



**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK**

**TESIS**

**STUDI TENTANG FAKTOR-FAKTOR**  
**PENGARUH KINERJA TIM PROYEK TERHADAP**  
**KEBERHASILAN PROYEK**

Diajukan oleh :

**FAJAR AVIANTO**

No. Mhs. : 99.434/PS/MT

Nim : 990051053114130037

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT**  
**GUNA MENCAPAI GELAR MAGISTER TEKNIK**  
**2000**





UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK

Tesis/amt/00

**TANDA PERSETUJUAN TESIS**

**Nama** : Fajar Avianto  
**Nomor Mahasiswa** : 99.434/PS/MT  
**NIRM** : 990051053114130037  
**Konsentrasi** : Manajemen Konstruksi  
**Judul tesis** : Studi Tentang Faktor-faktor Pengaruh Kinerja Tim  
Proyek Terhadap Keberhasilan Proyek

Tanggal, 17/10/2000

Tanggal, 17.10.2000

Pembimbing I,

Ir. F. Harmanto Djokowahjono, MT.

Pembimbing II,

Ir. AY. Harijanto, M.Eng.

Direktur Program,



Dr. Peter F. Kaming, M. Eng.



PERPUSTAKAAN  
PROGRAM MAGISTER TEKNIK  
UNIVERSITAS ATMA JAYA  
YOGYAKARTA

## ABSTRACT

Project team is the one of the substance structures of construction industry to execute a project. Project team has had the unique characters. Project team's structure organization is used in short time period of the project. Project team to consist of the men who have competent in their knowledge and work relationship. Effectively and efficiency of project teamwork are requirement of project's success in the different environment. There are any factors would influence the performance of the project team.

This research aims to identify influence factors of performance project team and to analyze correlation of those factors towards project's success. The instrument of this research was adopted from Bubshait and Farooq articles as to *Team Building and Project Success*. This study was explored by using questionnaire through project managers, site managers, and project's staff from contractors, consultants, and the owners in Semarang, Surakarta, Yogyakarta, Jakarta, and Surabaya. This research successfully obtained 55 respondents. There are 32 contractors, 15 consultants, and 8 the owners.

The Coefficient of Concordance Kendall and the Pearson's correlation are used to analyze this study. The Coefficient of Concordance Kendall is used to find out the dominant rank of the factors. However, the Pearson's correlation is used to analyze rank correlation among those factors of project team performance towards project success. The result of the Coefficient of Concordance Kendall analysis showed that there are five dominant factors, which influence project team's performance. There are to make good communication among team members (1<sup>st</sup>), project team finished the project right on time (2<sup>nd</sup>), on quality (3<sup>rd</sup>), on cost (4<sup>th</sup>), and leader's ability to motivate the team members (5<sup>th</sup>). However, the result of the Pearson's correlation analysis showed that ability project team's member to solved the problems, trusted one to another among project team's member, enthusiasm the project team's members, project success which have done by project team, project team who have finished the project right on time and quality, the culture's of construction industry management, and company's ability to analyze project risk, have significant correlation towards project success.

Key words : project team, work relationship, effective, efficient, ranking, correlation, influence factors, and project success.

## INTISARI

Salah satu struktur inti perusahaan konstruksi dalam menjalankan sebuah proyek adalah tim proyek. Tim proyek bersifat khusus, mengingat struktur organisasi tim proyek biasanya dibentuk dalam tempo yang singkat dan difungsikan hanya untuk kurun waktu terbatas. Tim proyek biasanya terdiri dari sejumlah orang yang ahli dalam bidangnya dan mempunyai suatu hubungan kerja yang saling berkaitan. Tim proyek dituntut untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien pada keadaan lingkungan yang berbeda-beda agar proyeknya dapat berhasil baik. Dan dalam menjalankan tugasnya, banyak faktor yang akan mempengaruhi kinerja tim proyek tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tim proyek serta menganalisis hubungan faktor-faktor pengaruh tersebut terhadap keberhasilan proyek. Dalam penelitian ini, instrumen yang dipakai sebagai variabel faktor-faktor pengaruh kinerja tim proyek diadopsi dari artikel Bubshait dan Farooq tentang *Team Building and Project Succes*. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuisisioner untuk pimpinan proyek, manajer lapangan, dan staf proyek dari kontraktor, konsultan dan *owner* dari Semarang, Surakarta, Yogyakarta, Jakarta, dan Surabaya. Dari penyebaran kuisisioner diperoleh responden sebanyak 55 responden yang terdiri dari 32 kontraktor, 15 konsultan, 8 *owner*. Hasil penilaian responden tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tim proyek terhadap keberhasilan proyek ini kemudian dianalisis menggunakan analisis uji konkordansi *Kendall* untuk mengetahui *ranking* faktor-faktor yang dominan dan metode uji korelasi *Pearson* untuk mengetahui tingkat korelasi antara faktor-faktor tersebut dengan tingkat keberhasilan proyek.

Dari hasil analisis diperoleh faktor-faktor yang penting mempengaruhi kinerja tim proyek. Lima faktor yang dominan mempengaruhi kinerja tim proyek adalah komunikasi yang baik antara anggota tim, tim menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tepat mutu, tepat biaya, dan kemampuan pimpinan memotivasi anggota. Dan faktor-faktor pengaruh kinerja tim yang mempunyai hubungan signifikan terhadap keberhasilan proyek adalah kemampuan anggota memecahkan masalah, saling percaya antara anggota tim, semangat dan komitmen anggota tim, keberhasilan proyek yang pernah dikerjakan oleh anggota tim, tim berhasil menyelesaikan pekerjaan sesuai mutu, tepat waktu, budaya perusahaan, kemampuan perusahaan menganalisis resiko suatu proyek, dan manajemen perusahaan.

Kata kunci : tim proyek, hubungan kerja, efektif, efisien, *ranking*, korelasi, faktor pengaruh, keberhasilan proyek.

*Assalamualaikum,..*

*Tesis ini kupersembahkan untuk,*

- ♥ *Papaku "Sapto Yuwono", yang telah bekerja keras mendidiku menjadi seperti sekarang,*
  - ♥ *Mamaku "Sri Indrastini", yang telah mengajarku untuk selalu bersyukur dan tabah akan semua karunia ini,*
  - ♥ *Kakakku "Nonie Yulianti" yang telah memacu spiritku untuk tetap maju,*
  - ♥ *Adikku "Hermawan Wibowo" dengan semua ketulusan telah membantu berjuang selama ini,*
- Tanpa doa dan restu kalian, saya tidak akan berhasil seperti sekarang,*

*Dan terakhir ku persembahkan untuk :*

*Bangsa Indonesia, semoga cepat kembali Jaya.*

.....  
*Tuhan tidak pernah memberikan pembimbing yang lebih baik dari akal,..  
dan tidak ada senjata yang ampuh dari akal,..  
Akal adalah cahaya dan menara api kebenaran,..  
Akal adalah cahaya dalam kegelapan,..  
Bahkan Cinta, Keadilan, dan Kebaikan sekalipun tidak akan banyak berguna jika akal tidak ada.*

*Namun akal sendiri tidak akan berdaya tanpa Pengetahuan.*

.....

*(Sang Nabi, Kahlil Gibran)*

*Wassalamualaikum.*

## PRAKATA

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah Subhnanu Wata'ala, bahwa atas karunia dan anugerah-Nya, penyusun dapat menyelesaikan tesis ini. Penyusunan tesis ini dalam rangka melengkapi persyaratan guna memperoleh gelar jenjang S2 pada Program Studi Magister Teknik, Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Dalam tesis ini, penyusun membahas tentang **Studi Tentang Faktor-Faktor Pengaruh Kinerja Tim Proyek Terhadap Keberhasilan Proyek**.

Pada kesempatan ini penyusun mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak DR. Ir. Peter F. Kaming, M. Eng, selaku Direktur Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
2. Bapak Ir. JB. Eko Setyanto, M.Const.Mgt, selaku Ketua Program Magister Teknik, Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
3. Bapak. Ir. F. Harmanto Djokowahjono, MiT, selaku Dosen Pembimbing I.
4. Bapak Ir. AY.Harijanto Setiawan, M.Eng, selaku Dosen Pembimbing II.
5. Bapak Dr. Ir. Koesmargono, M.Const.Mgt., dan seluruh staf pengajar Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
6. Admisi Program Pascasarjana, dan karyawan, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, yang telah memberikan pendidikan dan pengajaran, dan memberikan pelayanan terbaiknya.
7. Perpustakaan Universitas Atma Jaya Yogyakarta, yang telah banyak membantu memperluas wawasan dan pemahaman penyusun.
8. Kontraktor, Konsultan, BUMN, yang telah membantu mengisi kuisisioner untuk kelancaran penyusunan tesis ini.

9. Teman-teman sejati.Joko, Handoko, Lukas, Reni, Yeni, yang selalu mengingatkan akan tugas dan tanggung jawabku dan membantuku dengan ketulusan hati selama studi di Pascasarjana.
10. ~~Teman-teman MT angkatan ke 5 yang tidak mungkin saya sebutkan satu-persatu,~~ bersama kita berjuang dalam suka dan duka yang selalu ceria, riang dan gembira.
11. Bapak Kost Ir. EV. Budiadi, MS., atas segala kepercayaan selama ini. Maafkan atas semua kesalahan saya.
12. Teman kost Darwis, ST., Markus Haryono, ST., M. Attok Nur Isa, ST., Jeffri, Ucok, Melky, Made, Suryadi, Adi, Roni, Ferry, Mahendra, Alfred, semoga kekompakkan kita takkan lekang dimakan jaman.

Semua pihak yang telah membantu penyusun dalam penulisan tesis ini, yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Mengingat terbatasnya waktu dan kemampuan yang ada, penulis menyadari bahwa penyusunan dan penyelesaian tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan.

Akhirnya penulis berharap semoga penulisan tesis ini bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan mahasiswa pada khususnya.

Yogyakarta, ..... Oktober 2000  
Penyusun,

**FAJAR AVIANTO**  
No Mhs 99.434/PS/MT  
NIRM 99.005105311413000

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>JUDUL</b> .....	i
<b>PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>ABSTRACT</b> .....	iii
<b>INTISARI</b> .....	iv
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>PRAKATA</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	x
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	2
1.3 Batasan Masalah.....	2
1.4 Keaslian Penelitian.....	3
1.5 Manfaat Penelitian.....	3
1.6 Tujuan Penelitian.....	4
1.7 Sistematika Penulisan.....	4
<b>BAB II. LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Tim Proyek.....	7
2.1.1 Membentuk Tim Proyek.....	7
2.1.2 Tahap Membentuk Tim Proyek.....	11
2.2 Karakteristik Tim Proyek.....	14
2.3 Kinerja Tim Proyek.....	17
2.3.1 Variabel Yang Berhubungan Dengan Kepemimpinan.....	18
2.3.2 Variabel Yang Berhubungan Dengan Tugas.....	20
2.3.3 Variabel Yang Berhubungan Dengan Anggota Tim.....	20
2.3.2 Variabel Yang Berhubungan Dengan Organisasi atau Perusahaan.....	21
2.4 Dorongan dan Hambatan Tim Proyek.....	22
2.5 Tim Proyek dan Keberhasilan Proyek.....	23
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Desain Pengambilan Sampel.....	27
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	28
3.3 Jenis Data.....	28
3.3.1 Data Primer.....	29
3.3.2 Data Sekunder.....	29
3.4 Instrumen Penelitian.....	30
3.5 Metode Analisis Data.....	34
<b>BAB IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Data Umum Responden.....	36
4.2 Analisis <i>Ranking</i> Faktor Kinerja Tim Proyek.....	38
4.2.1 Analisis <i>Ranking</i> Berdasarkan Kelompok Variabel.....	38
4.2.2 Analisis <i>Ranking</i> Variabel yang Berhubungan dengan Tugas.....	39



4.2.3	Analisis <i>Ranking</i> Variabel yang Berhubungan dengan Anggota Tim .....	40
4.2.4	Analisis <i>Ranking</i> Variabel yang Berhubungan dengan Pemimpin Tim.....	41
4.2.5	Analisis <i>Ranking</i> Variabel yang Berhubungan dengan Perusahaan dan Organisasi.....	42
4.2.6	Analisis <i>Ranking</i> Variabel Gabungan .....	43
4.3	Analisis Uji Korelasi.....	45
4.3.1	Korelasi antara Faktor-Faktor Pengaruh Kinerja Tim Proyek dengan Keberhasilan Proyek.....	45
4.3.2	Korelasi antara Faktor-Faktor Pengaruh Kinerja Tim Proyek yang Berhubungan dengan Anggota Tim terhadap Keberhasilan Proyek .....	46
4.3.3	Korelasi antara Faktor-Faktor Pengaruh Kinerja Tim Proyek yang Berhubungan dengan Tugas terhadap Keberhasilan Proyek .....	46
4.3.4	Korelasi antara Faktor-Faktor Pengaruh Kinerja Tim Proyek yang Berhubungan dengan Perusahaan/Organisasi terhadap Keberhasilan Proyek .....	47
4.3.5	Korelasi antara Faktor-Faktor Pengaruh Kinerja Tim Proyek yang Berhubungan dengan Kepemimpinan terhadap Keberhasilan Proyek .....	48
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>		
5.1	Kesimpulan .....	49
5.2	Saran .....	50
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....		51
<b>LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR TABEL

No Urut	No Tabel	Nama Tabel	Hal.
1.	4.1	<i>Ranking</i> variabel yang mempengaruhi kinerja tim proyek	38
2.	4.2	<i>Ranking</i> variabel-variabel yang berhubungan dengan tugas	40
3.	4.3	<i>Ranking</i> variabel-variabel yang berhubungan dengan anggota	41
4.	4.4	<i>Ranking</i> variabel-variabel yang berhubungan dengan pemimpin tim	42
5.	4.5	<i>Ranking</i> variabel-variabel yang berhubungan dengan perusahaan/organisasi	43
6.	4.6	<i>Ranking</i> faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tim proyek	44
7.	4.7	Faktor-faktor yang berhubungan dengan keberhasilan proyek	46

## DAFTAR GAMBAR

No Urut	No Gambar	Nama Gambar	Hal.
1.	2.1	Model sederhana untuk menganalisis performance team	16
2.	2.2	Faktor-faktor yang menjadi pengaruh kinerja tim proyek	19
3.	2.3	<i>Triple Constraint</i> yang menjadi sasaran proyek	26
4.	4.1	Data asal responden	26
5.	4.2	Jenis perusahaan responden	27
6.	4.3	Jenis perusahaan responden dari masing-masing kota	27
7.	4.4	Latar belakang pendidikan responden dari masing-masing kota	27

## DAFTAR LAMPIRAN

No Urut	No Lampiran	Nama Lampiran
1.	1	Permohonan Pengisian Kuesioner.
2.	2	Kuesioner Penelitian.
3.	3	<i>Ranking</i> Kelompok Faktor Pengaruh
4.	4	<i>Ranking</i> Faktor Anggota
5.	5	<i>Ranking</i> Faktor Tugas
6.	6	<i>Ranking</i> Faktor Pemimpin Tim
7.	7	<i>Ranking</i> Faktor Organisasi/Perusahaan
8.	8	<i>Ranking</i> Faktor-faktor pengaruh kinerja tim proyek
9.	9	Hasil korelasi faktor-faktor pengaruh kinerja tim proyek dengan keberhasilan proyek
10	10	Hasil korelasi kelompok faktor pengaruh terhadap Keberhasilan proyek
11	11	Input Data hasil kuisioner