

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari serangkaian analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, diharapkan diperoleh kesimpulan mengenai gambaran penerapan manajemen proyek oleh para kontraktor di Indonesia, mengetahui hubungan antara penerapan manajemen proyek dengan keberhasilan proyek konstruksi, dan mengetahui komponen-komponen keunggulan yang berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan proyek konstruksi.

5.1. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini meliputi tiga hal penting yaitu gambaran penerapan manajemen proyek oleh para kontraktor di Indonesia, hubungan antara penerapan manajemen proyek dengan keberhasilan proyek konstruksi, dan komponen-komponen keunggulan yang berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan proyek konstruksi.

5.1.1. Penerapan Manajemen Proyek oleh Para Kontraktor di Indonesia

Dari hasil analisis data yang telah dilakukan terhadap penerapan manajemen proyek dengan membandingkan nilai total penerapan manajemen proyek masing-masing perusahaan responden dengan Tabel 3.1., maka dapat diketahui bahwa kondisi penerapan manajemen proyek yang paling dominan dilakukan oleh para kontraktor di Indonesia adalah kondisi menuju arah keunggulan yang benar, tetapi usaha yang lebih keras masih dibutuhkan untuk

dapat benar-benar merasakan manfaat dari penerapan manajemen proyek tersebut dan mencapai keunggulan dari penerapan manajemen proyek sehingga akan dihasilkan aliran berkesinambungan dari proyek-proyek yang sukses ditangani.. Hal ini ditunjukkan dari analisis *descriptive statistic* (Gambar 4.16.) yang memperlihatkan bahwa dari 51 perusahaan responden terdapat 23 perusahaan responden yang terbanyak mengisi kuisioner dalam penelitian ini berada dalam kondisi akan menuju arah keunggulan yang benar dengan nilai total manajemen proyek sebesar 147 – 168.

Namun kondisi penerapan manajemen proyek yang sudah diterapkan oleh masing-masing perusahaan responden pada daerahnya masing-masing sangat bervariasi, karena perbedaan dalam menerapkan komponen-komponen keunggulan dari manajemen proyek, antara lain proses terintegrasi, budaya perusahaan, dukungan manajemen, pelatihan dan pendidikan, manajemen proyek informal dan kebiasaan yang unggul.

5.1.2. Hubungan antara Penerapan Manajemen Proyek dan Keberhasilan Proyek Konstruksi

Ditinjau dari hasil uji korelasi *Pearson*, maka terdapat hubungan yang positif, linear dan signifikan antara penerapan manajemen proyek dengan keberhasilan proyek. Dimana hal ini dapat dilihat dari angka korelasi antara penerapan manajemen proyek dengan keberhasilan proyek sebesar 0,714 dan nilai signifikansi sebesar 0,00.

Semakin tinggi penerapan manajemen proyek dalam pelaksanaan suatu proyek konstruksi, maka tingkat keberhasilan/kesuksesan proyek konstruksi yang

akan didapat cenderung semakin besar, dan sebaliknya semakin rendah penerapan manajemen proyek dalam pelaksanaan suatu proyek konstruksi, maka tingkat keberhasilan/kesuksesan proyek konstruksi yang akan didapat cenderung semakin berkurang.

5.1.3. Pengaruh Komponen-komponen Keunggulan Penerapan Manajemen Proyek terhadap Keberhasilan Proyek Konstruksi

Dari hasil analisis *stepwise multiple regression* yang telah dilakukan dari komponen-komponen keunggulan penerapan manajemen proyek terhadap keberhasilan proyek konstruksi dapat diketahui bahwa ada tiga komponen dalam komponen-komponen keunggulan penerapan manajemen proyek yang berpengaruh secara signifikan terhadap keberhasilan proyek konstruksi.

- a) Komponen budaya (*culture*) merupakan komponen keunggulan yang berpengaruh paling signifikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan memberi kontribusi terbesar terhadap *performance* proyek konstruksi yang berkaitan dengan keberhasilan proyek. Keberhasilan proyek akan semakin baik dan dapat diraih bila budaya perusahaan telah diterapkan dan dikembangkan secara lebih baik dalam setiap bagian organisasi perusahaan.
- b) Komponen pelatihan dan pendidikan (*training and education*) merupakan komponen keunggulan yang berpengaruh secara signifikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,002 dan memberikan kontribusi terhadap *performance* proyek konstruksi yang berkaitan dengan keberhasilan proyek. Keberhasilan proyek akan semakin dapat tercapai bila pelatihan dan pendidikan pada karyawan yang dilakukan dan dikembangkan oleh perusahaan juga lebih baik.

c) Dukungan manajemen (*management support*) merupakan komponen keunggulan yang berpengaruh secara signifikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,007 dan memberikan kontribusi terhadap *performance* proyek konstruksi yang berkaitan dengan keberhasilan proyek. Keberhasilan proyek konstruksi akan semakin baik bila didukung oleh manajemen puncak dalam perusahaan, misalnya rapat koordinasi antara manajemen puncak dalam perusahaan dengan para manajer proyek, pengadaan alat-alat konstruksi yang dibutuhkan di lapangan, dsb.

Dari hasil analisis data juga diperoleh bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) dari model-model persamaan regresi di atas sebesar 0,551 bernilai lebih dari 0,50. Hal ini menjelaskan bahwa 44,9 % keberhasilan proyek konstruksi yang berkaitan dengan kriteria tertentu maupun secara keseluruhan, dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar variabel dalam model persamaan regresi. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor lain juga memiliki peluang cukup besar dalam mempengaruhi keberhasilan proyek konstruksi.

Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Reny Widianingrum dengan mengacu determinan faktor keberhasilan yang dikemukakan oleh Albert PC Chan (1998) dapat diketahui bahwa sebab-sebab lain yang dapat mempengaruhi keberhasilan proyek konstruksi antara lain adalah waktu penyelesaian proyek, kemampuan pemilik proyek dalam memberikan penjelasan pekerjaan, pertemuan/koordinasi secara berkala antar semua pihak yang terlibat, dan disain/perencanaan proyek.

5.2. Saran

- 1. Perlu diadakannya tinjauan pustaka yang lebih mendalam secara lebih luas dalam penelitian selanjutnya mengenai penerapan manajemen proyek dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan proyek, mengingat luasnya ruang lingkup penelitian yang berkaitan dengan manajemen proyek dan keberhasilan proyek, agar hasil penelitian nantinya mendapatkan hasil yang lebih memuaskan.**
- 2. Untuk penelitian lebih lanjut instrumen penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan kuisisioner harus dirancang sedemikian rupa dengan sebaik-baiknya, melalui uji validitas dan reliabilitas sehingga hasil data yang diperoleh tidak menjadi bias dan sesuai dengan yang diharapkan.**
- 3. Pemilihan responden dalam penelitian selanjutnya akan lebih baik jika dipilih responden yang sudah berpengalaman. Data yang diperoleh akan lebih baik walaupun dengan jumlah terbatas, dibandingkan bila data yang berjumlah banyak namun banyak menimbulkan bias.**
- 4. Bagi pihak responden atau mereka yang berkecimpung dalam dunia jasa konstruksi agar lebih mau membuka diri atau meluangkan waktu bagi pelaksanaan penelitian-penelitian lain yang berhubungan dengan ilmu konstruksi karena penulis merasakan sulitnya mengumpulkan data. Walaupun penulis juga menyadari kesibukan pihak responden, namun penulis yakin dengan kerja sama yang baik dan pengertian kedua belah pihak maka akan dicapai suatu hasil yang optimal.**

5. Hasil gambaran penerapan manajemen proyek oleh para kontraktor di Indonesia dapat dipakai sebagai pedoman bagi praktisi bidang usaha jasa konstruksi dalam mengevaluasi tingkat penerapan manajemen proyek dalam perusahaannya, untuk memberikan penekanan terhadap penerapan manajemen proyek secara terus menerus, selama tahap pelaksanaan konstruksi, yang telah terbukti mempengaruhi keberhasilan proyek konstruksi.
6. Hasil penelitian ini juga bisa memberikan pedoman bagi praktisi bidang usaha jasa konstruksi untuk memperkirakan dan mengantisipasi komponen-komponen keunggulan apa yang sekiranya kritis dalam mempengaruhi keberhasilan proyek dan harus diperhatikan sebelum tahap pelaksanaan konstruksi dimulai.
7. Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan proyek konstruksi memiliki peluang yang sangat besar untuk terus dikembangkan, yang disesuaikan dengan kondisi dunia bidang usaha jasa konstruksi di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Ashley, David B., Lurie, Clive S. dan Jaselskis, Edward J., 1987, *Determinants of Construction Project Success*, Project Management Journal, June 1987, pp. 69-79.
- Austen, A.D. dan Neale, R.H., 1994, *Memanageri Proyek Konstruksi Pedoman, Proses dan Prosedur*, Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen, Jakarta.
- Barrie, D.S. dan Paulson, B.C., 1987, *Profesional Construction Management*, Erlangga, Jakarta.
- Chan, Albert P.C., 1998, *A Predictive Model for Project Success*, The Second International Conference on Construction Project Management, Feb 1998, pp. 351-359.
- de Wit, A., 1986, *Measuring Project Success : An Illuston*, Project Management Institute, Montreal, Canada, pp. 13-21.
- Dipohusodo, I., 1996, *Manajemen Proyek dan Konstruksi*, Kanisius, Yogyakarta.
- Duncan, J., 1984, *Organizational Culture*, The Academy of Management Executive, Volume III.
- Duncan, William R., 1994, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, Project Management Institute.
- Lock., D., 1987, *Manajemen Proyek*, Erlangga, Jakarta.
- Kerzner, H., 1995, *Project Management : A System Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, Van Nostrand Reinhold, New York.

- Kerzner, H., 1998, *In Search of Excellence in Project Management*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Kerzner, H., 2000, *Applied Project Management : Best Practices on Implementation*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Pinto, J.K. dan Slevin, D.P., 1988, *Project Success : Definitions and Measurement Techniques*, Project Management Journal, Vol XIX, pp. 67-70.
- Rokhman, W., 2001, *Pemberdayaan dan Komitmen : Upaya Mencapai Kesuksesan Organisasi dalam Menghadapi Persaingan Global*, Majalah Usahawan, Jakarta.
- Roseau, MD., Jr., 1998, *Successful Project Management*, John Wiley & Sons, Inc., Canada.
- Santoso, Singgih, 1999, *SPSS Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sanvindo, V.E., Grobler, F., Parfit, K., Guvenis, M., dan Coyle, M., 1992, *Critical Success Factors For Construction Projects*, Journal of Construction Engineering and Management, Vol. 118, pp. 94-111.
- Soeharto, I., 1995, *Manajemen Proyek Dari Konseptual Sampai Operasional*, Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono, 1997, *Statistik Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Tuman, J., Jr., 1986, *Success Modelling : A Technique for Building a Winning Project Team*, Project Management Institute, Montreal, Canada, 29-34.
- Weick, K., 1979, *Cognitive Processes in Organization*, In B Straw (Ed), *Research in Organization Behavior*, 21 (pp. 41-47).

**STUDI MENGENAI PENERAPAN MANAJEMEN PROYEK
DALAM PROYEK KONSTRUKSI**

Mengenalinya komponen-komponen keunggulan manajemen proyek yang menentukan dan mempengaruhi keberhasilan proyek konstruksi adalah satu tantangan yang harus dihadapi oleh setiap perusahaan konstruksi khususnya kontraktor, agar dapat dijadikan pedoman untuk memperkirakan dan mengawasi hal-hal yang beresiko atau rawan terhadap masalah. Untuk itu diperlukan suatu identifikasi dan pengukuran terhadap komponen-komponen keunggulan yang mempengaruhi keberhasilan proyek konstruksi.

Dengan latar belakang tersebut, kami mahasiswa pascasarjana program studi Magister Teknik konsentrasi Manajemen Konstruksi di Universitas Atma Jaya Yogyakarta berkeinginan melakukan penelitian dengan topik : STUDI MENGENAI PENERAPAN MANAJEMEN PROYEK DALAM PROYEK KONSTRUKSI

Melalui kuisisioner ini kami berharap Bapak/Ibu/Saudara bersedia menjawab dengan kerelaan, agar data yang didapatkan berguna bagi perkembangan dunia jasa konstruksi. Semua jawaban yang anda berikan hanya untuk keperluan akademik dan terjamin kerahasiaannya. Atas perhatian dan keikutsertaan Bapak/Ibu/Saudara dalam penelitian ini kami ucapkan terima kasih.

I. Data Responden

- a. Nama Perusahaan :
- b. Alamat Perusahaan :
- c. Jabatan Responden di Perusahaan :
 - 1. Direktur
 - 2. Pimpinan Proyek
 - 3. Project Manager
 - 4. Site Manager
- d. Kualifikasi Perusahaan Responden :
 - 1. Kelas B
 - 2. Kelas M1
 - 3. Kelas M2
- e. Usia Perusahaan Responden :
 - 1. < 25 tahun
 - 2. 25 – 30 tahun
 - 3. 31 – 35 tahun
 - 4. > 35 tahun

f. Latar Belakang Responden :

1. D3 atau SMU sederajat 2. S1 3. S2

g. Umur Responden :

1. < 30 tahun 3. 40 – 50 tahun
2. 30 – 39 tahun 4. > 50 tahun

h. Pengalaman kerja Responden di bidang industri jasa konstruksi :

1. < 5 tahun 3. 10 – 15 tahun 5. > 20 tahun
2. 5 – 10 tahun 4. 15 – 20 tahun

i. Proyek yang sudah ditangani oleh Responden :

1. 1 – 4 proyek 3. 10 – 15 proyek 5. > 20 proyek
2. 5 – 10 proyek 4. 15 – 20 proyek

II. Penerapan manajemen proyek dalam proyek konstruksi

Pilihlah salah satu jawaban dari pertanyaan-pertanyaan di bawah ini dan berilah tanda (x) pada jawaban yang Bapak/Ibu pilih.

1. Perusahaan anda secara aktif menggunakan proses :
- a) *Total Quality Management (TQM)* saja
 - b) *Concurrent Engineering* (usaha menyelesaikan pekerjaan proyek dengan memadatkan jadwal pelaksanaan pekerjaan secara *overlapping*) saja
 - c) TQM dan *Concurrent Engineering* saja
 - d) Manajemen risiko saja
 - e) Manajemen risiko dan *Concurrent Engineering* saja
 - f) Manajemen risiko, *Concurrent Engineering* dan TQM
2. Seberapa besar anda menerapkan *Total Quality Management* pada proyek-proyek anda ?
- a) Tidak sama sekali
 - b) Sangat sedikit diterapkan
 - c) Sedikit diterapkan
 - d) Cukup
 - e) Diterapkan
 - f) Sangat diterapkan
3. Seberapa besar anda menerapkan manajemen risiko pada proyek-proyek anda?
- a) Tidak sama sekali
 - b) Sangat sedikit diterapkan
 - c) Sedikit diterapkan
 - d) Cukup
 - e) Diterapkan
 - f) Sangat diterapkan
4. Seberapa besar anda memadatkan jadwal pelaksanaan dengan melakukan pekerjaan secara *overlapping* daripada secara berurutan ?
- a) Tidak sama sekali
 - b) Sangat sedikit diterapkan
 - c) Sedikit diterapkan
 - d) Cukup
 - e) Diterapkan
 - f) Sangat diterapkan
5. Proses manajemen risiko perusahaan anda berdasarkan :
- a) Anda tidak menerapkan manajemen resiko

LAMPIRAN 1
Kuisisioner Penelitian

- b) Risiko keuangan saja
 - c) Risiko teknis saja
 - d) Risiko penjadwalan saja
 - e) Kombinasi risiko keuangan, teknis dan penjadwalan sesuai kondisi proyek yang ditangani
6. Metodologi manajemen risiko pada perusahaan anda :
- a) Tidak ada
 - b) Lebih ditekankan secara informal daripada formal
 - c) Berdasarkan metodologi struktural yang didukung prosedur dan kebijakan
 - d) Berdasarkan metodologi struktural yang didukung prosedur, kebijakan dan formulir-formulir standar yang harus diselesaikan
7. Berapa banyak metodologi manajemen proyek yang diterapkan pada organisasi anda (misalnya, pertimbangan penggunaan metodologi pengembangan sistem pada proyek-proyek Sistem Informasi Manajemen akan berbeda dengan penggunaan metodologi pengembangan produk) ?
- a) Anda tidak mempunyai metodologi
 - b) 1
 - c) 2 – 3
 - d) 4 – 5
 - e) Lebih dari 5
8. Mengenai hal *benchmarking* (patok duga untuk meningkatkan prestasi kerja) :
- a) Perusahaan anda tidak pernah berusaha menggunakan *benchmarking*
 - b) Perusahaan anda telah melakukan *benchmarking* dan melaksanakan perubahan tetapi tidak untuk manajemen proyek
 - c) Perusahaan anda telah melakukan *benchmarking* manajemen proyek tetapi tidak melaksanakan perubahan
 - d) Perusahaan anda telah melakukan *benchmarking* manajemen proyek dan melaksanakan perubahan
9. Di bawah ini manakah yang menggambarkan budaya perusahaan anda ?
- a) Melapor hanya pada satu atasan
 - b) Melapor pada beberapa atasan
 - c) Tim yang berdedikasi tanpa kekuasaan
 - d) Tim yang tidak berdedikasi tanpa kekuasaan
 - e) Tim yang berdedikasi dengan kekuasaan
 - f) Tim yang tidak berdedikasi dengan kekuasaan
10. Berkaitan dengan moral dan etika, perusahaan anda percaya akan :
- a) Pelanggan selalu benar
 - b) Keputusan harus dibuat berdasarkan urutan : pertama keinginan pelanggan, kemudian perusahaan, setelah itu para karyawan perusahaan
 - c) Keputusan harus dibuat berdasarkan urutan : pertama keinginan perusahaan, kedua pelanggan, kemudian para karyawan perusahaan yang terakhir
 - d) Perusahaan anda tidak mempunyai kebijakan tertulis atau standar tertentu

11. Perusahaan anda mengadakan kursus pelatihan internal mengenai :
 - a) Moral dan etika dalam perusahaan
 - b) Moral dan etika dalam bersepakat dengan pelanggan
 - c) Praktek bisnis yang baik
 - d) Semua yang ditunjukkan di atas (a, b, c)
 - e) Tidak satupun dari yang ditunjukkan di atas
 - f) Sekurang-kurangnya dua diantara tiga (a, b, c) yang ditunjukkan di atas

12. Berkaitan dengan menangani rintangan atau perubahan, budaya perusahaan :
 - a) Tidak mendorong perubahan setelah inisiasi proyek
 - b) Mengijinkan perubahan hanya pada saat tertentu dalam siklus proyek menggunakan proses pengendalian perubahan yang formal
 - c) Mengijinkan perubahan setiap saat dalam siklus proyek menggunakan proses pengendalian perubahan yang formal
 - d) Mengijinkan perubahan tetapi tanpa proses pengendalian yang formal

13. Budaya perusahaan anda berdasarkan :
 - a) Kebijakan-kebijakan
 - b) Prosedur-prosedur (mencakup formulir yang harus diisi)
 - c) Kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur
 - d) Buku petunjuk
 - e) Kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur dan buku petunjuk

14. Budaya dapat berupa kebiasaan, kuantitatif (kebijakan, prosedur, formulir dan buku petunjuk) atau merupakan kompromi. Seberapa sering budaya yang dilakukan dalam perusahaan anda berupa kebiasaan ?
 - a) Tidak pernah
 - b) Jarang dilakukan
 - c) Kadang-kadang dilakukan
 - d) Sering dilakukan
 - e) Selalu dilakukan

15. Bentuk struktur organisasi anda adalah :
 - a) Tradisional (hubungan secara vertikal saja, misalnya antara manajer proyek dengan staf dan koordinasi proyek dilakukan diantara manajer fungsional)
 - b) Matrix yang kuat (hubungan secara vertikal dan horisontal, misalnya antara manajer proyek dengan staf serta koordinasi proyek dilakukan hanya oleh masing-masing manajer fungsional)
 - c) Matrix yang lemah (hubungan secara vertikal dan horisontal, misalnya antara manajer proyek dengan staf serta koordinasi proyek dilakukan hanya diantara staf-staf yang sederajat)
 - d) Menggunakan tim proyek gabungan
 - e) Kurang tahu, karena manajemen perusahaan yang mengatur strukturnya

16. Ketika ditunjuk sebagai pemimpin proyek, manajer proyek anda mendapatkan sumber daya manusia dengan :
 - a) "Berjuang" untuk mendapatkan orang yang terbaik
 - b) Negosiasi dengan *site manager* untuk mendapatkan orang yang terbaik
 - c) Negosiasi untuk pengadaannya daripada dengan orang yang dibutuhkan

LAMPIRAN 1
Kuisisioner Penelitian

- d) Menggunakan manajemen senior untuk mendapatkan orang yang sesuai
- e) Mendapatkan / merekrut orang, tanpa menanyakan sesuatu

17. *Site manager* anda :

- a) Bertanggung jawab atas tugas mereka di lapangan
- b) Meminta manajer proyek untuk bertanggung jawab atas tugas mereka
- c) Mencoba untuk berbagi tanggung jawab dengan manajer proyek
- d) Meminta tanggung jawab dari karyawan yang ditunjuk
- e) Tidak mengerti arti kata "tanggung jawab", karena bukan bagian dari perbendaharaan perusahaan

18. Dalam budaya perusahaan anda, orang yang dikenai tanggung jawab untuk integrasi teknis pada saat penyerahan akhir adalah :

- a) Karyawan yang ditunjuk
- b) Manajer proyek
- c) *Site manager*
- d) Pemilik proyek
- e) Tim proyek secara keseluruhan

19. Dalam perusahaan anda, kekuasaan manajer proyek berasal dari :

- a) Dirinya sendiri
- b) Perintah pimpinan proyek
- c) Sesuai dokumen deskripsi pekerjaannya (*job description*)
- d) Informal melalui pemilik proyek yang tertera pada surat perjanjian

20. Setelah proyek dimulai, pemilik proyek anda cenderung untuk :

- a) Menjadi *invisible* (tidak ikut campur), walaupun pada saat dibutuhkan
- b) Sedikit mengatur
- c) Mengharapkan laporan tingkat kemajuan proyek seminggu sekali
- d) Mengharapkan laporan tingkat kemajuan proyek setiap dua minggu sekali
- e) Ikut terlibat hanya ketika masalah penting timbul atau ada permintaan dari manajer proyek atau *site manager*

21. Seberapa besar peranan pemilik sebagai pemimpin dalam pelaksanaan proyek ?

- a) Sangat sedikit berperan
- b) Sedikit berperan
- c) Cukup berperan
- d) Berperan
- e) Sangat berperan

22. Perusahaan anda kira-kira menawarkan berapa macam kursus pelatihan internal untuk karyawan (pelatihan sehubungan dengan proyek) ?

- a) Kurang dari 2
- b) 2 - 4
- c) 5 - 7
- d) 8 - 10
- e) Lebih dari 10

23. Berhubungan dengan pertanyaan sebelumnya, seberapa besar materi pelatihan berisikan pelatihan kebiasaan kerja di lapangan daripada kuantitatif / teori ?

- a) Sangat sedikit
- d) Banyak

LAMPIRAN 1
Kuisisioner Penelitian

- b) Sedikit
c) Cukup
e) Sangat banyak

24. Perusahaan anda menyakini :

- a) Manajemen proyek sebagai pekerjaan paruh waktu (*a part time job*)
- b) Manajemen proyek sebagai suatu profesi
- c) Manajemen proyek sebagai suatu profesi dan karyawan harus menjadi seorang profesional manajemen proyek yang bersertifikat atas biaya mereka sendiri
- d) Manajemen proyek sebagai suatu profesi dan perusahaan membiayai karyawan untuk menjadi seorang profesional manajemen proyek yang bersertifikat
- e) Tidak ada manajer proyek dalam perusahaan anda

25. Perusahaan anda menyakini bahwa pelatihan harus :

- a) Dilaksanakan bila ada permintaan dari karyawan
- b) Dilaksanakan untuk memuaskan kebutuhan sementara
- c) Dilaksanakan untuk memuaskan kebutuhan sementara dan jangka panjang
- d) Harus dilaksanakan hanya jika ada pengembalian keuntungan dari penanaman investasi pada pelatihan

26. Perusahaan anda menyakini bahwa materi pelatihan ditentukan oleh :

- a) Instruktur pelatihan
- b) *Human Resources Departement (HRD)*
- c) Manajemen
- d) Karyawan yang akan mengikuti pelatihan
- e) Gabungan dari karyawan dan manajer

27. Seberapa besar materi dari kursus pelatihan manajemen proyek mengandung dokumen studi kasus dari proyek-proyek lain dalam perusahaan anda ?

- a) Tidak ada
- b) Sangat sedikit
- c) Sedikit
- d) Cukup
- e) Banyak

28. Seberapa banyak para eksekutif dalam organisasi fungsional telah mengikuti program pelatihan atau dari uraian para eksekutif menunjukkan apa yang dapat mereka lakukan untuk meningkatkan kematangan dari manajemen proyek ?

- a) Tidak ada, para eksekutif sudah tahu
- b) Sangat sedikit
- c) Sedikit
- d) Cukup
- e) Banyak

29. Dalam perusahaan anda, karyawan diperkenalkan dengan manajemen karena :

- a) Mereka ahli-ahli teknis
- b) Mereka menunjukkan kemampuan administrasi sebagai manajer profesional
- c) Mereka tahu bagaimana membuat keputusan bisnis
- d) Mereka terbaik dalam hal mutu
- e) Tidak ada tempat lain untuk mereka

LAMPIRAN 1
Kuisisioner Penelitian

30. Sebuah laporan harus ditulis dan dipresentasikan kepada klien. Dengan mengabaikan biaya untuk memperoleh informasi, biaya kira-kira per halaman untuk laporan tersebut adalah :
- Tidak ada ide
 - Rp. 5.000 – Rp. 7.500 per halaman
 - Rp. 7.500 – Rp. 10.000 per halaman
 - Lebih dari Rp. 10.000 per halaman
 - Gratis, karyawan dalam perusahaan kita yang akan mempersiapkan laporan
31. Di bawah ini yang menggambarkan budaya dalam organisasi anda ?
- Manajemen proyek secara informal berdasarkan kepercayaan, komunikasi dan kerjasama
 - Formal berdasarkan kebijakan dan prosedur-prosedur
 - Manajemen proyek yang berkembang pada hubungan kewenangan formal
 - Keterlibatan para eksekutif, yang memaksa dokumentasi berlebihan
 - Tidak seorangpun yang percaya keputusan manajer proyek kami
32. Seberapa banyak dari waktu manajer proyek tiap minggu yang dihabiskan untuk mempersiapkan laporan ?
- Sangat sedikit
 - Sedikit
 - Cukup
 - Banyak
 - Sangat Banyak
33. Selama perencanaan proyek, kebanyakan kegiatan anda diselesaikan dengan :
- Kebijakan
 - Prosedur
 - Petunjuk
 - Check list
 - Tidak ada dari yang telah disebut di atas
34. Durasi waktu untuk rapat mengenai status proyek dengan manajemen senior :
- Kurang dari 30 menit
 - 30 – 60 menit
 - 60 – 90 menit
 - 90 menit – 2 jam
 - Lebih dari 2 jam
35. Klien anda memerintah anda untuk mengatur proyek konstruksi :
- Secara informal
 - Secara formal, tetapi tanpa campur tangan klien
 - Secara formal, tetapi dengan campur tangan klien
 - Tergantung pilihan anda sepanjang waktu penyerahan dipenuhi
36. Perusahaan anda menyakini bahwa karyawan kompeten yang sedikit :
- Tidak perlu ditunjuk dalam tim
 - Setelah ditunjuk dalam tim, merupakan tanggung jawab manajer proyek untuk pengawasan

LAMPIRAN 1
Kuisisioner Penelitian

- c) Setelah ditunjuk dalam tim, merupakan tanggung jawab *site manager* untuk pengawasan
 - d) Dapat efektif bila ditunjuk dalam tim yang tepat
 - e) Harus diperkenalkan dengan manajemen
37. Karyawan yang ditunjuk dalam tim proyek (baik *full time* maupun *part time*) mempunyai evaluasi kinerja yang diadakan oleh :
- a) *Site manager* mereka saja
 - b) Manajer proyek mereka saja
 - c) Keduanya baik manajer proyek dan *site manager*
 - d) Keduanya baik manajer proyek dan *site manager*, bersama dengan *review* dari klien
38. Berikut ini pasangan kemampuan yang mungkin penting bagi manajer proyek perusahaan anda menghadapi abad 21 ?
- a) Pengetahuan teknis dan kepemimpinan
 - b) Manajemen risiko dan pengetahuan bisnis
 - c) Kemampuan integrasi dan manajemen risiko
 - d) Kemampuan integrasi dan pengetahuan bisnis
 - e) Kemampuan komunikasi dan pemahaman teknis
39. Dalam organisasi anda, orang yang ditunjuk sebagai pemimpin proyek sering :
- a) *Site manager* utama
 - b) *Site manager* utama atau kedua
 - c) Dari setiap tingkat manajemen
 - d) Biasanya karyawan non manajemen
 - e) Siapa saja dalam perusahaan
40. Manajer proyek dalam organisasi anda setidaknya pernah menjalani pelatihan mengenai :
- a) Studi kelayakan (*feasibility study*)
 - b) Analisis biaya dan keuntungan (*cost-benefit analyses*)
 - c) Keduanya A dan B
 - d) Manajer proyek anda baru ada setelah proyek konstruksi diadakan
41. Manajer proyek anda didorong untuk :
- a) Mengambil risiko
 - b) Mengambil risiko setelah diijinkan manajemen senior
 - c) Mengambil risiko setelah diijinkan klien proyek
 - d) Menghindari risiko
42. Pertimbangkan pernyataan berikut : manajer proyek anda mempunyai perhatian yang tulus mengenai apa yang terjadi terhadap anggota tim setelah proyek yang dijadwalkan selesai dilaksanakan.
- a) Sangat setuju
 - b) Setuju
 - c) Ragu-ragu
 - d) Tidak setuju
 - e) Sangat tidak setuju

III. Tingkat keberhasilan proyek konstruksi.

Pilihlah jawaban dari pertanyaan-pertanyaan di bawah ini berdasarkan *tingkat prestasi yang dicapai dalam menyelesaikan sebuah proyek, dimana proyek yang menjadi acuan adalah proyek terakhir yang diselesaikan*. Berilah tanda (x) pada jawaban yang Bapak/Ibu pilih.

- Kategori penilaian :
1. Sangat Tidak Berhasil (STB)
 2. Tidak Berhasil (TB)
 3. Netral (N)
 4. Berhasil (TB)
 5. Sangat Berhasil (TB)

No	Kriteria keberhasilan	Tingkat keberhasilan proyek yang telah diselesaikan				
		1	2	3	4	5
1	<i>Waktu pelaksanaan dalam menyelesaikan proyek</i>					
2	<i>Pengalokasian biaya yang dibutuhkan dalam menyelesaikan proyek</i>					
3	<i>Kualitas / mutu bangunan yang dicapai dari pelaksanaan proyek</i>					
4	<i>Mencapai profit yang telah ditentukan perusahaan</i>					
5	<i>Hasil dan pelaksanaan dari proyek tidak dituntut oleh owner</i>					
6	<i>Keselamatan dan kesehatan kerja yang diterapkan dalam proyek</i>					
7	<i>Kepuasan klien akan hasil pelaksanaan proyek tersebut</i>					
8	<i>Pemilihan subkontraktor yang baik dan tepat dalam menangani masalah proyek</i>					
9	<i>Komunikasi yang lancar antara semua pihak yang terlibat dalam proyek</i>					
10	<i>Selama pelaksanaan proyek dapat diminimalkan atau telah diantisipasi masalah-masalah yang mungkin akan terjadi</i>					

Setelah Bapak / Ibu menjawab seluruh pertanyaan, kiranya bersedia untuk memberikan tanda tangan dan cap perusahaan tempat Bapak / Ibu bekerja sebagai pertanggungjawaban kami dalam penelitian ini.

Tanda tangan dan cap perusahaan

id	persh	ip1	ip2	ip3	ip4	ip5	ip6	ip7	c8	c9	c10	c11	c12	c13	c14	ms15	ms16	ms17
1	PT. HUTAMA KARYA	5	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	4	5	5	0	4
2	PT. WIJATI AJI	5	4	5	5	5	4	4	3	3	5	0	5	2	5	5	0	4
3	PT. MODERN SURYA JAYA	5	4	5	5	5	5	5	2	3	4	0	5	3	4	1	2	4
4	PT. ISTANA PUTRA AGUNG	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5	4	3	0	2	5
5	PT. NINDYA KARYA	5	4	5	5	5	5	4	2	5	5	3	5	4	5	5	4	4
6	CV. MUSTIKA RAYA	5	4	0	1	5	5	4	5	1	0	5	1	2	5	1	2	4
7	PT. WIJAYA KUSUMA CONTRACTOR	2	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5	1	0	2
8	PT. MARIO KARYA ABADI	5	4	5	5	5	4	2	3	3	4	3	5	4	5	5	5	2
9	PT. DELTA SIERA ENTERPRISE	2	5	3	5	5	0	5	5	3	5	3	5	4	4	1	3	4
10	PT. STRUBENT UTAMA	2	5	3	3	2	0	5	5	3	5	3	5	4	3	5	5	1
11	PT. PANCA SAKTI	5	5	5	5	5	2	0	5	3	5	0	1	2	5	1	0	4
12	PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	4	5
13	PT. DINEKA TAMA	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	5	4	5	3	5
14	PT. REJEKI ASIH LUMINTU	2	5	5	5	2	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	2
15	PT. BINA PEMBANGUNAN ADI JAYA	4	0	5	5	2	2	0	2	1	0	0	1	3	5	1	5	4
16	PT. BINA RIAU JAYA	2	4	0	4	2	5	4	2	4	0	5	3	4	3	1	2	5
17	CV. RIAU YAKIN TEGUH	4	3	4	4	5	5	4	2	1	4	0	3	3	3	1	0	5
18	CV. BUDI JAYA	4	0	5	5	5	2	4	2	3	0	4	3	4	4	1	0	4
19	PT. ALPHA PRIMA JAYA	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	5	4	5	3	5
20	CV. BINA RIAU SEJAHTERA	2	4	3	3	5	2	5	3	3	5	5	5	4	3	5	5	5
21	CV. SURYA GEMILANG INDAH	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	3	5	4	5	3	5
22	CV. BERKAT YAKIN GEMILANG	4	4	5	5	5	4	2	3	4	4	0	5	5	4	5	3	4

	ms18	ms19	ms20	ms21	te22	te23	te24	te25	te26	te27	te28	ipm29	ipm30	ipm31	ipm32	ipm33	ipm34	ipm35	be36	be37
1	3	2	3	1	5	5	5	4	1	5	4	5	4	2	2	3	3	4	5	5
2	5	2	4	4	1	0	4	5	2	5	4	5	0	5	5	4	5	4	5	2
3	3	2	3	1	1	2	5	5	2	5	1	2	0	5	3	2	3	5	5	2
4	3	2	1	1	1	2	5	5	2	5	3	2	0	5	3	4	1	3	4	5
5	3	4	5	3	1	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5
6	3	2	3	3	1	2	3	4	5	5	4	4	0	5	5	5	5	3	2	5
7	3	2	5	1	1	5	3	5	1	5	3	5	0	5	5	5	0	4	4	2
8	5	2	3	4	3	4	3	5	3	1	3	4	0	2	5	3	5	3	4	1
9	3	2	3	5	1	0	5	4	2	5	4	4	3	2	4	3	3	3	4	1
10	3	1	3	5	1	0	3	4	3	5	5	4	3	4	5	4	5	3	5	3
11	5	2	3	1	1	0	4	5	5	5	4	4	0	5	3	1	3	4	5	5
12	5	4	4	5	5	2	4	4	5	3	4	4	3	5	4	4	5	5	4	5
13	3	2	4	5	5	2	4	3	5	3	3	2	3	3	4	4	5	4	4	5
14	5	2	3	4	1	2	3	5	2	0	1	2	0	2	1	3	5	3	4	1
15	3	2	5	4	1	0	3	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4	5
16	3	2	3	4	1	2	3	5	5	5	1	2	0	2	3	5	5	4	5	3
17	3	4	5	3	1	2	3	5	2	1	1	4	3	5	5	3	3	4	2	5
18	3	2	3	4	1	5	5	5	1	5	4	4	0	5	2	0	5	3	4	2
19	3	2	4	5	5	2	4	3	5	3	3	2	3	3	4	4	5	5	4	5
20	3	1	3	3	1	2	3	4	3	3	4	4	3	3	4	5	5	3	5	3
21	3	2	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	4	5	5	5	4	5
22	3	2	5	3	3	5	4	4	1	3	4	1	0	5	5	2	5	4	4	5

	be38	be39	be40	be41	be42	s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9	s10	tosukses	tmanpro	tip	tcut	tms	tte
1	5	2	5	3	5	4	5	5	4	3	3	5	3	4	4	40.00	164.00	30.00	34.00	18.00	29.00
2	5	2	1	1	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3	38.00	148.00	32.00	23.00	24.00	21.00
3	4	2	5	1	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	34.00	135.00	34.00	21.00	16.00	21.00
4	3	2	5	1	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	38.00	141.00	34.00	27.00	14.00	23.00
5	5	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	44.00	183.00	33.00	29.00	29.00	30.00
6	3	2	5	1	1	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	32.00	131.00	24.00	19.00	18.00	24.00
7	3	5	5	1	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	37.00	148.00	32.00	30.00	14.00	23.00
8	5	2	3	5	5	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	39.00	152.00	30.00	27.00	26.00	22.00
9	4	2	5	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39.00	139.00	25.00	29.00	21.00	21.00
10	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	39.00	152.00	20.00	28.00	23.00	21.00
11	4	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	35.00	140.00	27.00	21.00	16.00	24.00
12	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	43.00	184.00	33.00	30.00	32.00	27.00
13	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38.00	165.00	32.00	27.00	27.00	25.00
14	5	2	3	5	4	3	4	3	4	3	4	4	2	4	3	34.00	138.00	27.00	31.00	26.00	14.00
15	5	3	5	5	4	2	4	4	4	5	2	4	2	3	3	33.00	139.00	18.00	12.00	24.00	23.00
16	5	3	5	1	4	3	4	3	2	3	3	4	3	2	2	29.00	131.00	21.00	21.00	20.00	22.00
17	4	3	1	3	1	1	2	3	2	3	4	4	3	4	3	29.00	127.00	29.00	16.00	21.00	15.00
18	4	3	5	5	5	3	2	3	4	2	4	3	3	3	4	31.00	135.00	25.00	20.00	17.00	26.00
19	5	3	3	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	40.00	167.00	32.00	27.00	27.00	25.00
20	5	2	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	37.00	153.00	24.00	28.00	25.00	20.00
21	5	5	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	43.00	178.00	34.00	27.00	28.00	30.00
22	5	2	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	40.00	154.00	29.00	25.00	25.00	24.00

	tipm	tbe	jabat	usia	kualif	pend	umur	penglm	proyek	lokasi	manpro
1	23.00	30.00	Project manager	25 - 30 tahun	Kelas B	S2	30 - 39 tahu	5 - 10 tahun	10 - 15 proy	Semarang	2.00
2	28.00	20.00	Project manager	25 - 30 tahun	Kelas M1	S1	30 - 39 tahu	5 - 10 tahun	15 - 20 proy	Semarang	2.00
3	20.00	23.00	Site manager	< 25 tahun	Kelas B	S1	< 30 tahun	5 - 10 tahun	5 - 10 proye	Semarang	3.00
4	18.00	25.00	Direktur	< 25 tahun	Kelas B	S1	40 - 50 tahu	15 - 20 tahu	5 - 10 proye	Semarang	3.00
5	31.00	31.00	Pimpinan proyek	> 35 tahun	Kelas B	S1	30 - 39 tahu	10 - 15 tahu	15 - 20 proy	Semarang	1.00
6	27.00	19.00	Direktur	< 25 tahun	Kelas B	S1	> 50 tahun	5 - 10 tahun	5 - 10 proye	Semarang	3.00
7	24.00	25.00	Direktur	25 - 30 tahun	Kelas B	S1	> 50 tahun	> 20 tahun	> 20 proyek	Semarang	2.00
8	22.00	25.00	Site manager	< 25 tahun	Kelas M2	D3 atau smu	40 - 50 tahu	15 - 20 tahu	> 20 proyek	Semarang	2.00
9	22.00	21.00	Pimpinan proyek	< 25 tahun	Kelas M2	D3 atau smu	40 - 50 tahu	> 20 tahun	> 20 proyek	Semarang	3.00
10	28.00	32.00	Site manager	31 - 35 tah	Kelas M2	S1	30 - 39 tahu	5 - 10 tahun	10 - 15 proy	Semarang	2.00
11	20.00	32.00	Project manager	25 - 30 tahun	Kelas M1	S1	40 - 50 tahu	15 - 20 tahu	> 20 proyek	Semarang	3.00
12	30.00	32.00	Pimpinan proyek	> 35 tahun	Kelas B	S1	40 - 50 tahu	15 - 20 tahu	15 - 20 proy	Semarang	1.00
13	26.00	28.00	Project manager	> 35 tahun	Kelas M1	S1	40 - 50 tahu	15 - 20 tahu	15 - 20 proy	Semarang	2.00
14	16.00	24.00	Site manager	25 - 30 tahun	Kelas M2	S1	30 - 39 tahu	15 - 20 tahu	> 20 proyek	Semarang	3.00
15	31.00	31.00	Site manager	31 - 35 tah	Kelas M1	S1	< 30 tahun	< 5 tahun	1 - 4 proyek	Riau	3.00
16	21.00	26.00	Site manager	25 - 30 tahun	Kelas B	D3 atau smu	30 - 39 tahu	15 - 20 tahu	15 - 20 proy	Riau	3.00
17	27.00	19.00	Project manager	< 25 tahun	Kelas M2	S1	< 30 tahun	< 5 tahun	1 - 4 proyek	Riau	3.00
18	19.00	28.00	Site manager	< 25 tahun	Kelas M1	S1	< 30 tahun	< 5 tahun	1 - 4 proyek	Riau	3.00
19	26.00	30.00	Direktur	31 - 35 tah	Kelas M1	S1	> 50 tahun	> 20 tahun	> 20 proyek	Riau	2.00
20	27.00	29.00	Pimpinan proyek	< 25 tahun	Kelas M2	D3 atau smu	40 - 50 tahu	15 - 20 tahu	15 - 20 proy	Riau	2.00
21	29.00	30.00	Direktur	31 - 35 tah	Kelas M1	S1	40 - 50 tahu	> 20 tahun	> 20 proyek	Riau	1.00
22	22.00	29.00	Direktur	< 25 tahun	Kelas M1	S1	> 50 tahun	15 - 20 tahu	15 - 20 proy	Riau	2.00

id	persh	ip1	ip2	ip3	ip4	ip5	ip6	ip7	c8	c9	c10	c11	c12	c13	c14	ms15	ms16	ms17
23	PT. BINTAN KONSTRUKSI PERKASA	4	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
24	CV. INDOPURA PERMAI	4	0	5	5	5	2	4	2	3	0	4	3	4	4	1	5	4
25	CV. FAJAR MELAYU BONAI	4	0	5	5	5	5	4	2	5	0	5	3	4	4	1	5	4
26	CV. PULAU TIGA	2	4	5	4	5	4	2	3	4	4	3	5	4	4	1	3	5
27	CV. RANTAU JAYA	4	4	3	4	2	2	2	5	3	5	3	1	4	3	5	5	4
28	PT. TUGU AGUNG ERA PERKASA	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	3	5	4	4	5	5	2
29	CV. LEO MANDIRI	2	5	5	5	2	4	5	5	4	4	3	1	4	2	1	5	2
30	PT. TAMAKO RAYA PERDANA	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	4	5	3	5
31	PT. PURA NUSA MAYA	4	4	5	5	5	4	2	2	1	5	3	5	4	5	5	3	2
32	CV. SARINAH JAYA	4	4	5	5	5	5	4	3	3	5	4	3	4	4	5	2	5
33	PT. TUNGGAL JAYA SANTIKA	5	3	5	4	5	4	4	3	3	5	3	5	4	3	5	2	4
34	PT. MULTI TUNGGAL LESTARI	4	5	3	5	5	2	5	3	1	4	5	5	5	5	1	3	4
35	CV. KARANGTANG PERKASA	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	1	5	4
36	CV. USAHA ABADI	4	3	5	5	5	2	4	2	4	5	3	5	4	4	1	0	5
37	CV. GENERASI MUDA TEHNIK	5	3	5	5	5	2	2	3	1	5	3	5	4	3	5	3	2
38	PT. MUDA BROTHERS	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	5	4	4	5	3	4
39	PT. GOLDEN CASINDO	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	5	3	4
40	CV. MELATI PUTIH	4	5	4	5	5	4	4	2	3	5	3	5	4	4	1	3	4
41	PT. OMEGA PERKASA	5	3	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4
42	PT. WASKITA KARYA	4	4	4	5	5	4	0	5	3	4	0	5	4	5	5	0	4
43	PT. HUTAMA KARYA	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
44	PT. PRABA INDOBERSADA	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	0	4

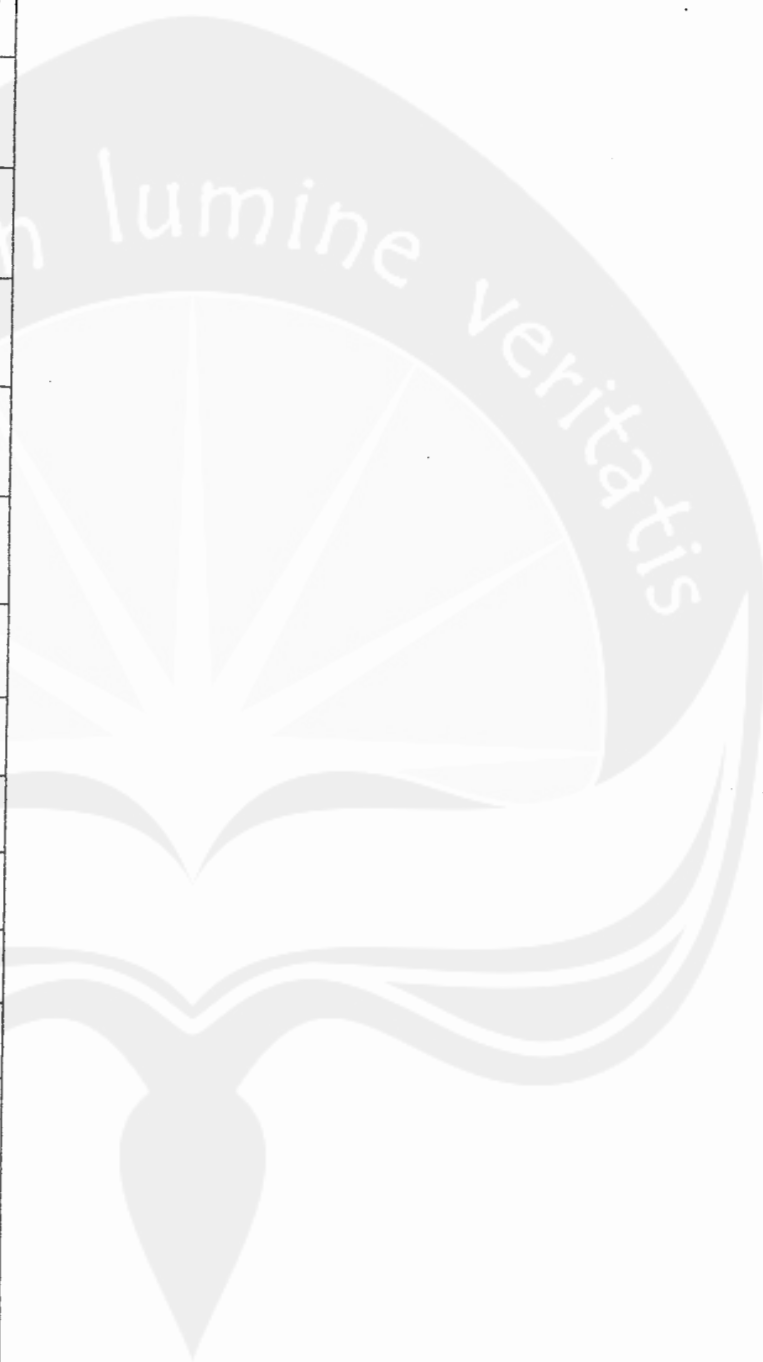
	ms18	ms19	ms20	ms21	te22	te23	te24	te25	te26	te27	te28	ipm29	ipm30	ipm31	ipm32	ipm33	ipm34	ipm35	be36	be37
23	5	4	1	5	3	4	3	5	2	5	5	4	4	5	2	5	1	4	5	2
24	3	2	3	4	1	5	5	5	1	5	4	4	0	5	2	0	5	3	4	2
25	5	4	3	4	1	2	5	5	2	5	4	4	3	5	2	5	3	3	5	2
26	5	4	4	4	1	4	4	5	2	1	1	4	0	5	2	4	3	4	4	3
27	3	1	3	5	1	2	3	4	3	5	5	4	3	3	5	4	3	4	5	3
28	3	2	3	4	3	4	3	5	2	5	3	4	0	5	5	5	3	3	4	2
29	3	2	3	4	5	4	5	5	2	3	5	2	0	2	3	3	5	3	2	5
30	3	2	5	3	1	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	5	5	5	4	5
31	3	2	4	4	1	2	4	5	3	5	4	4	0	5	4	4	5	4	5	5
32	2	2	1	3	1	2	4	5	1	5	1	4	3	2	3	4	3	3	5	1
33	3	2	1	1	1	2	3	5	2	5	1	4	3	5	3	3	3	3	4	3
34	5	2	3	1	1	5	4	2	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	2	1
35	5	2	4	3	1	4	4	5	3	5	1	4	0	5	3	5	5	3	2	1
36	3	2	4	3	1	4	4	5	1	1	1	4	3	5	3	4	3	4	4	3
37	3	2	4	3	1	2	3	5	2	3	4	5	0	5	5	2	1	4	4	5
38	3	2	3	4	3	4	3	5	5	3	1	4	3	5	2	5	5	4	4	2
39	5	2	3	3	1	2	4	5	3	5	3	4	3	5	5	5	3	4	4	5
40	3	2	1	3	1	5	3	5	3	5	1	4	0	2	3	4	5	3	5	2
41	3	4	3	3	5	5	5	5	1	5	3	5	4	2	5	3	3	4	5	5
42	3	2	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	0	3	4	3	3	4	5	5
43	3	4	3	4	3	4	5	4	1	5	4	4	4	3	2	5	3	4	5	5
44	3	2	3	5	3	4	5	4	2	5	4	4	0	2	4	3	5	4	4	5

	be38	be39	be40	be41	be42	s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9	s10	tosukses	tmanpro	tip	tcul	tms	tte
23	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	42.00	175.00	29.00	33.00	30.00	27.00
24	4	3	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	44.00	140.00	25.00	20.00	22.00	26.00
25	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	40.00	153.00	28.00	23.00	26.00	24.00
26	5	2	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	38.00	147.00	26.00	27.00	26.00	18.00
27	4	5	5	4	5	4	3	5	4	4	3	3	4	4	3	37.00	151.00	21.00	24.00	26.00	23.00
28	3	5	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5	3	41.00	160.00	32.00	28.00	24.00	25.00
29	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	34.00	140.00	28.00	23.00	20.00	29.00
30	5	2	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	44.00	174.00	32.00	30.00	26.00	29.00
31	5	2	1	1	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38.00	151.00	29.00	25.00	23.00	24.00
32	5	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	36.00	142.00	32.00	26.00	20.00	19.00
33	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	37.00	144.00	30.00	26.00	18.00	19.00
34	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	36.00	146.00	29.00	28.00	19.00	23.00
35	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	41.00	166.00	33.00	33.00	24.00	23.00
36	5	2	5	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	39.00	142.00	28.00	27.00	18.00	17.00
37	5	2	5	3	4	4	4	4	3	3	3	5	4	5	4	39.00	143.00	27.00	24.00	22.00	20.00
38	5	2	3	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	40.00	158.00	31.00	27.00	24.00	24.00
39	5	5	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	42.00	170.00	34.00	30.00	25.00	23.00
40	5	2	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	37.00	145.00	31.00	26.00	17.00	23.00
41	5	2	3	3	4	4	5	5	5	4	3	5	3	5	4	43.00	170.00	30.00	33.00	25.00	29.00
42	5	2	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	37.00	157.00	26.00	26.00	22.00	31.00
43	5	2	3	3	4	4	5	4	5	4	3	5	3	4	4	41.00	172.00	31.00	34.00	29.00	26.00
44	5	2	5	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40.00	162.00	33.00	33.00	22.00	27.00

	tipm	tbe	jabat	usia	kualif	pend	umur	penglm	proyek	lokasi	manpro
23	25.00	31.00	Project manager	> 35 tahun	Kelas B	S1	30 - 39 tahun	10 - 15 tahun	15 - 20 proy	Riau	1.00
24	19.00	28.00	Project manager	25 - 30 tahun	Kelas M1	D3 atau smu	30 - 39 tahun	10 - 15 tahun	15 - 20 proy	Riau	3.00
25	25.00	27.00	Direktur	31 - 35 tah	Kelas M2	S1	> 50 tahun	> 20 tahun	> 20 proyek	Riau	2.00
26	22.00	28.00	Site manager	25 - 30 tahun	Kelas M2	D3 atau smu	< 30 tahun	5 - 10 tahun	5 - 10 proye	Riau	2.00
27	26.00	31.00	Pimpinan proyek	31 - 35 tah	Kelas M2	S1	30 - 39 tahun	10 - 15 tahun	10 - 15 proy	Riau	2.00
28	25.00	26.00	Project manager	31 - 35 tah	Kelas M1	S1	40 - 50 tahun	15 - 20 tahun	10 - 15 proy	Riau	2.00
29	18.00	22.00	Pimpinan proyek	> 35 tahun	Kelas M1	S1	40 - 50 tahun	15 - 20 tahun	10 - 15 proy	Riau	3.00
30	29.00	28.00	Direktur	25 - 30 tahun	Kelas B	S1	> 50 tahun	> 20 tahun	> 20 proyek	Riau	1.00
31	26.00	24.00	Project manager	31 - 35 tah	Kelas M1	S1	< 30 tahun	5 - 10 tahun	5 - 10 proye	Riau	2.00
32	22.00	23.00	Site manager	25 - 30 tahun	Kelas M2	D3 atau smu	< 30 tahun	5 - 10 tahun	5 - 10 proye	Riau	3.00
33	24.00	27.00	Project manager	> 35 tahun	Kelas M1	S2	40 - 50 tahun	> 20 tahun	> 20 proyek	Riau	3.00
34	29.00	18.00	Project manager	> 35 tahun	Kelas B	S1	30 - 39 tahun	10 - 15 tahun	5 - 10 proye	Riau	3.00
35	25.00	28.00	Site manager	25 - 30 tahun	Kelas M1	D3 atau smu	30 - 39 tahun	15 - 20 tahun	10 - 15 proy	Riau	2.00
36	26.00	26.00	Direktur	31 - 35 tah	Kelas M1	S1	> 50 tahun	> 20 tahun	> 20 proyek	Riau	3.00
37	22.00	28.00	Pimpinan proyek	31 - 35 tah	Kelas M1	S1	40 - 50 tahun	15 - 20 tahun	10 - 15 proy	Riau	3.00
38	28.00	24.00	Direktur	31 - 35 tah	Kelas M1	S2	40 - 50 tahun	> 20 tahun	> 20 proyek	Riau	2.00
39	29.00	29.00	Project manager	> 35 tahun	Kelas B	S1	40 - 50 tahun	> 20 tahun	15 - 20 proy	Riau	1.00
40	21.00	27.00	Site manager	> 35 tahun	Kelas M1	S1	30 - 39 tahun	15 - 20 tahun	15 - 20 proy	Riau	3.00
41	26.00	27.00	Project manager	25 - 30 tahun	Kelas B	S2	30 - 39 tahun	10 - 15 tahun	10 - 15 proy	Riau	1.00
42	22.00	30.00	Direktur	> 35 tahun	Kelas B	S1	> 50 tahun	> 20 tahun	5 - 10 proye	Jakarta	2.00
43	25.00	27.00	Project manager	> 35 tahun	Kelas B	S1	40 - 50 tahun	15 - 20 tahun	5 - 10 proye	Jakarta	1.00
44	22.00	25.00	Project manager	< 25 tahun	Kelas B	S1	30 - 39 tahun	5 - 10 tahun	5 - 10 proye	Jakarta	2.00

id	persh	ip1	ip2	ip3	ip4	ip5	ip6	ip7	c8	c9	c10	c11	c12	c13	c14	ms15	ms16	ms17
45	PT. IMAHAKO PERSADA	5	3	0	4	5	5	0	5	4	5	4	5	4	5	0	5	4
46	PT. NUSCON ASRI	5	4	4	3	5	2	4	5	5	5	5	5	2	5	1	3	1
47	PT. LUCIDA GRATA	2	4	5	1	5	4	4	3	3	5	0	5	4	3	0	2	4
48	PT. TRIKARSA NUSANTARA	5	5	5	5	5	5	0	5	4	5	4	3	4	5	5	0	4
49	PT. MITRA ARTISTA INTERBUANA	4	4	5	5	5	4	2	3	4	4	0	5	5	4	5	3	4
50	CV. KUSUMA	4	0	5	5	5	5	4	2	5	0	5	3	4	4	1	5	4
51	PT. FLORA TJIPTA SARANA	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	3	5	4	4	5	5	4

	ms18	ms19	ms20	ms21	te22	te23	te24	te25	te26	te27	te28	ipm29	ipm30	ipm31	ipm32	ipm33	ipm34	ipm35	be36	be37
45	3	4	5	4	1	4	5	4	2	5	4	4	0	5	4	2	1	5	4	2
46	3	2	3	5	1	2	3	4	2	3	4	5	0	2	4	5	3	3	2	2
47	3	2	5	5	1	4	0	2	2	5	3	4	0	3	4	3	3	4	5	3
48	3	2	3	4	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	2	2	0	4	2	3
49	3	2	5	3	3	5	4	4	1	3	4	1	0	5	5	2	5	4	4	5
50	5	4	3	4	1	2	5	5	2	5	4	4	3	5	2	5	3	3	5	2
51	3	2	3	5	3	4	5	4	2	5	4	5	3	2	4	3	5	4	2	1



	be38	be39	be40	be41	be42	s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9	s10	tosukses	tmanpro	tip	tcu1	tms	tte
45	5	2	5	1	5	5	5	4	4	1	5	4	3	5	5	41.00	149.00	22.00	32.00	25.00	25.00
46	5	2	5	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	36.00	142.00	27.00	32.00	18.00	19.00
47	4	2	1	4	5	5	5	5	4	2	5	4	4	4	4	42.00	131.00	25.00	23.00	21.00	17.00
48	5	2	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49.00	158.00	30.00	30.00	21.00	34.00
49	5	2	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	40.00	154.00	29.00	25.00	25.00	24.00
50	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	40.00	153.00	28.00	23.00	26.00	24.00
51	5	2	3	3	5	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	42.00	161.00	31.00	29.00	27.00	27.00



	tipm	tbe	jabat	usia	kualif	pend	umur	penglm	proyek	lokasi	manpro
45	21.00	24.00	Pimpinan proyek	< 25 tahun	Kelas M2	S1	40 - 50 tahu	15 - 20 tahu	> 20 proyek	DIY	2.00
46	22.00	24.00	Project manager	25 - 30 tahu	Kelas B	S1	< 30 tahun	5 - 10 tahun	10 - 15 proy	DIY	3.00
47	21.00	24.00	Project manager	< 25 tahun	Kelas M2	S1	30 - 39 tahu	10 - 15 tahu	15 - 20 proy	DIY	3.00
48	19.00	24.00	Site manager	25 - 30 tahu	Kelas M1	D3 atau smu	30 - 39 tahu	5 - 10 tahun	15 - 20 proy	DIY	2.00
49	22.00	29.00	Project manager	31 - 35 tah	Kelas M1	S1	30 - 39 tahu	15 - 20 tahu	15 - 20 proy	DIY	2.00
50	25.00	27.00	Site manager	25 - 30 tahu	Kelas M2	D3 atau smu	< 30 tahun	> 20 tahun	> 20 proyek	DIY	2.00
51	26.00	21.00	Project manager	< 25 tahun	Kelas B	S1	40 - 50 tahu	15 - 20 tahu	15 - 20 proy	Jakarta	2.00

Lokasi Perusahaan

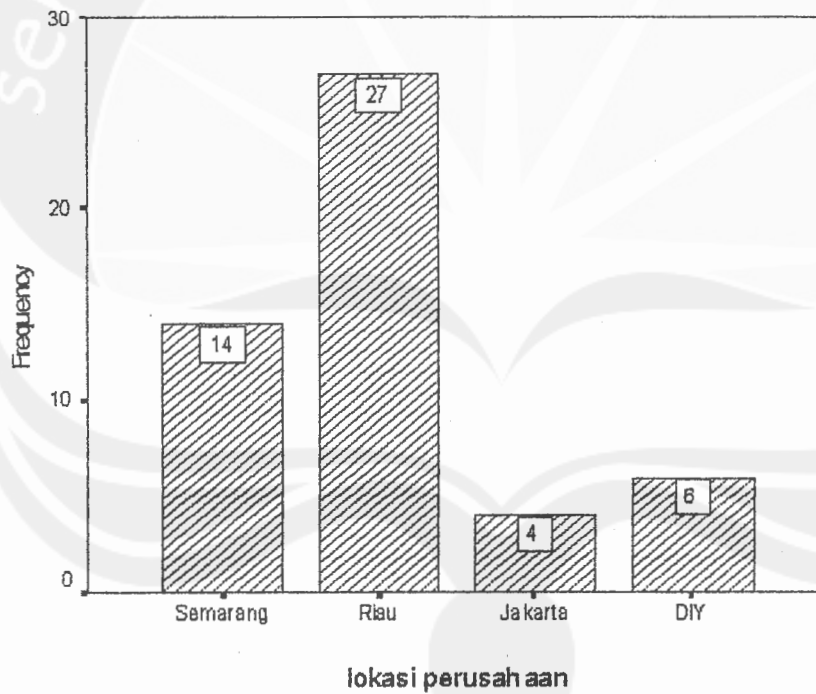
Statistics

lokasi perusahaan

N	Valid	51
	Missing	0

lokasi perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Semarang	14	27.5	27.5	27.5
	Riau	27	52.9	52.9	80.4
	Jakarta	4	7.8	7.8	88.2
	DIY	6	11.8	11.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	



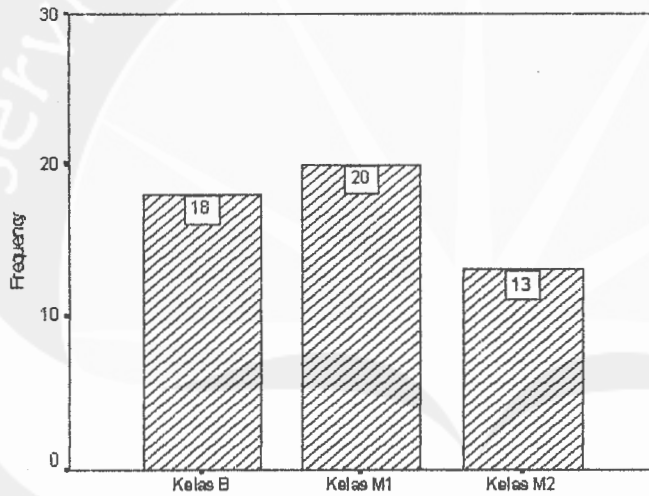
Kualifikasi Perusahaan
Statistics

kualifikasi perusahaan

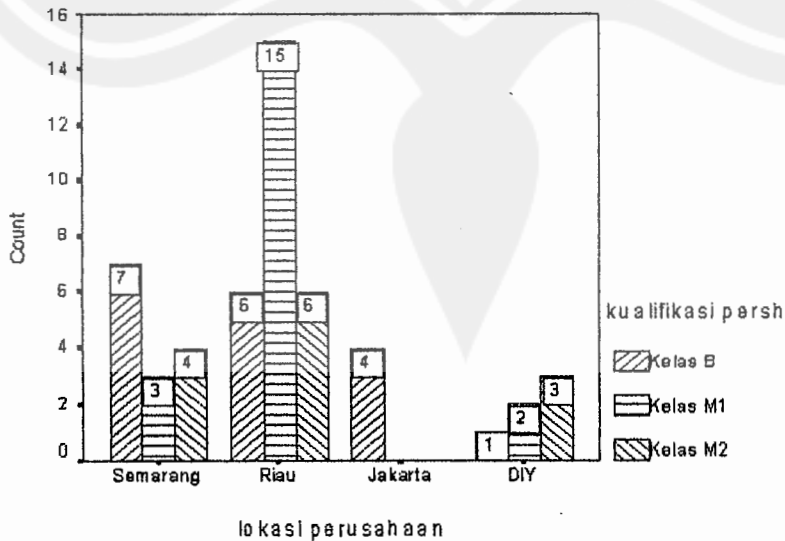
N	Valid	51
	Missing	0

kualifikasi perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kelas B	18	35.3	35.3	35.3
	Kelas M1	20	39.2	39.2	74.5
	Kelas M2	13	25.5	25.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	



kualifikasi perusahaan



Usia Perusahaan

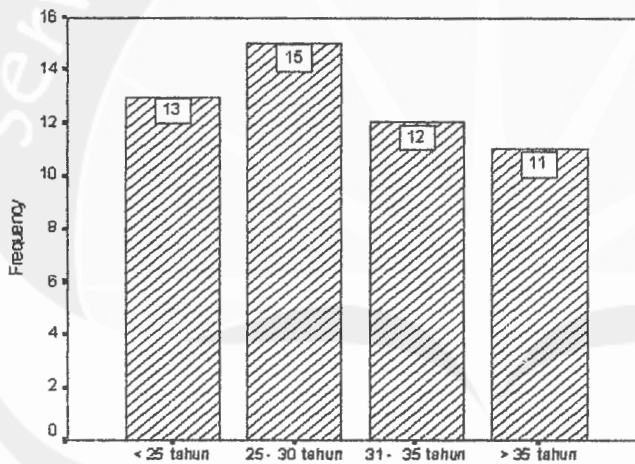
Statistics

usia perusahaan responden

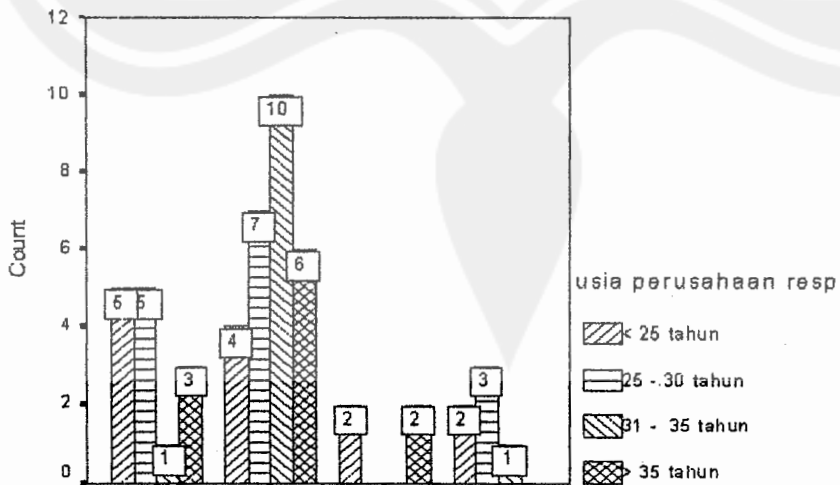
N	Valid	51
	Missing	0

usia perusahaan responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 tahun	13	25.5	25.5	25.5
	25 - 30 tahun	15	29.4	29.4	54.9
	31 - 35 tahun	12	23.5	23.5	78.4
	> 35 tahun	11	21.6	21.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	



usia perusahaan responden



lokasi perusahaan

Jabatan Responden

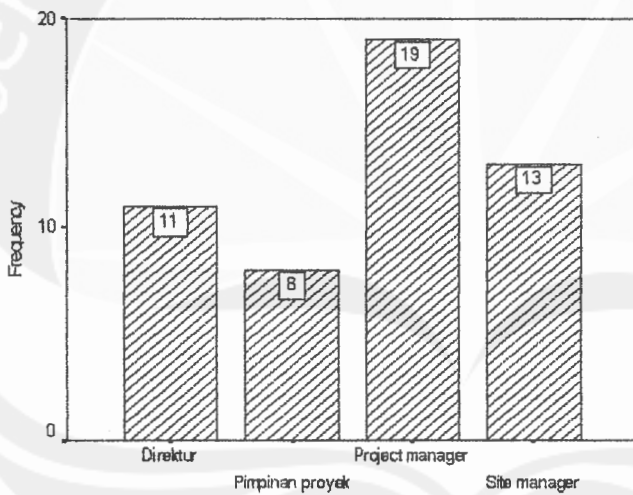
Statistics

jabatan responden

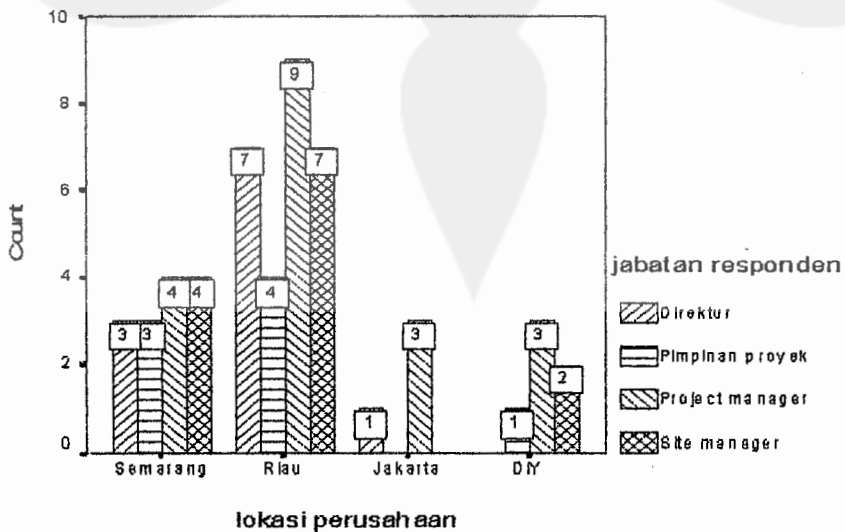
N	Valid	51
	Missing	0

jabatan responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Direktur	11	21.6	21.6	21.6
Pimpinan proyek	8	15.7	15.7	37.3
Project manager	19	37.3	37.3	74.5
Site manager	13	25.5	25.5	100.0
Total	51	100.0	100.0	



jabatan responden



lokasi perusahaan

Latar Belakang Pendidikan Responden

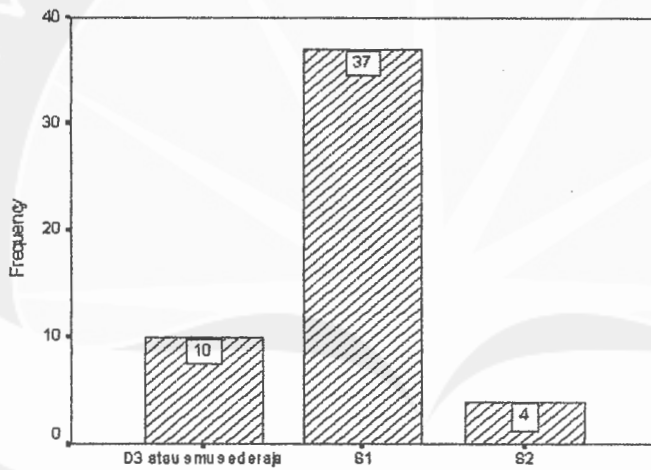
Statistics

pendidikan terakhir responden

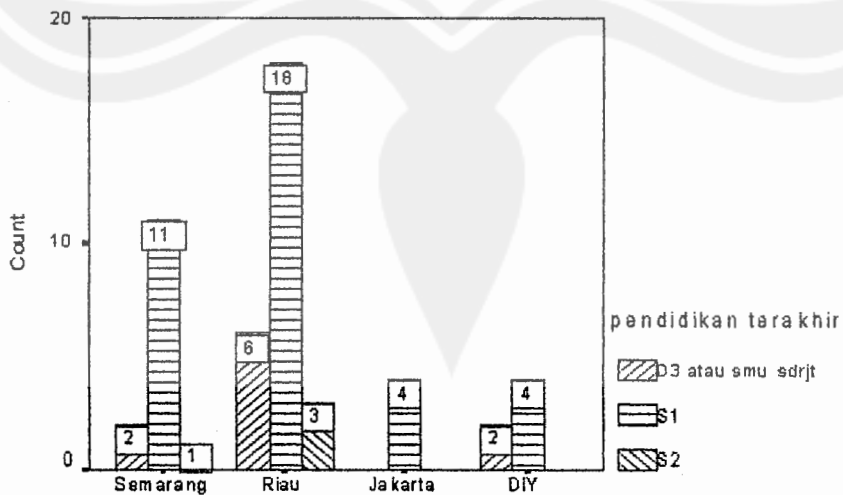
N	Valid	51
	Missing	0

pendidikan terakhir responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3 atau smu sederajat	10	19.6	19.6	19.6
	S1	37	72.5	72.5	92.2
	S2	4	7.8	7.8	100.0
	Total	51	100.0	100.0	



pendidikan terakhir responden



lokasi perusahaan

Umur Responden

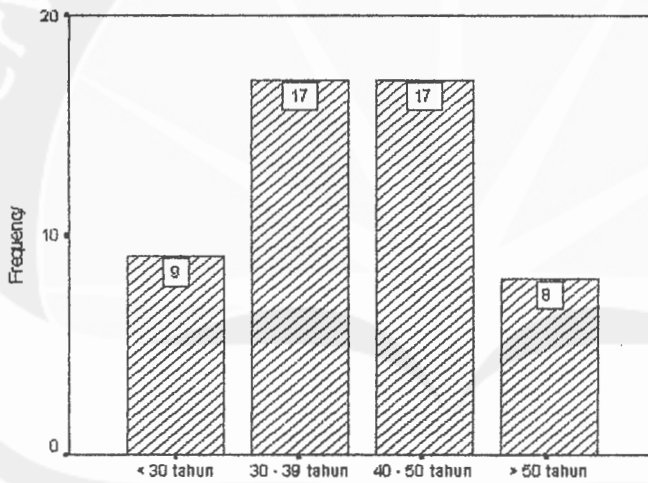
Statistics

umur responden

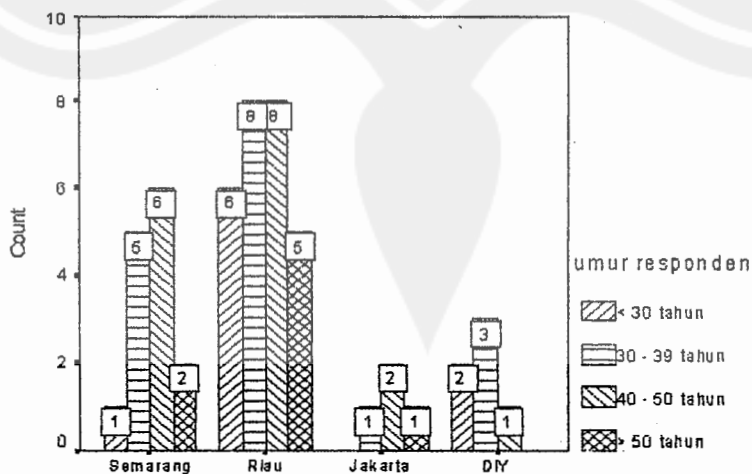
N	Valid	51
	Missing	0

umur responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 30 tahun	9	17.6	17.6	17.6
	30 - 39 tahun	17	33.3	33.3	51.0
	40 - 50 tahun	17	33.3	33.3	84.3
	> 50 tahun	8	15.7	15.7	100.0
	Total	51	100.0	100.0	



umur responden



lokasi perusahaan

Pengalaman Kerja Responden

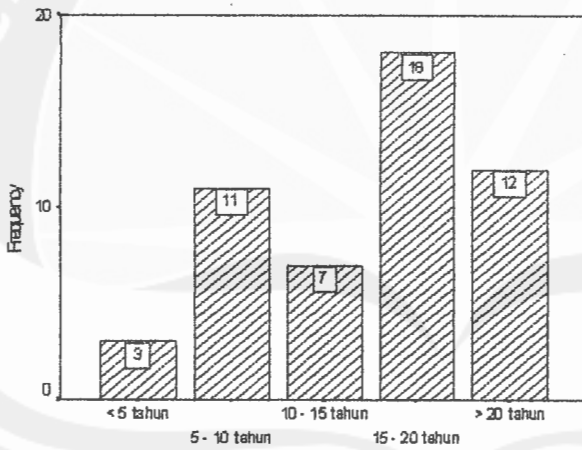
Statistics

pengalaman kerja responden

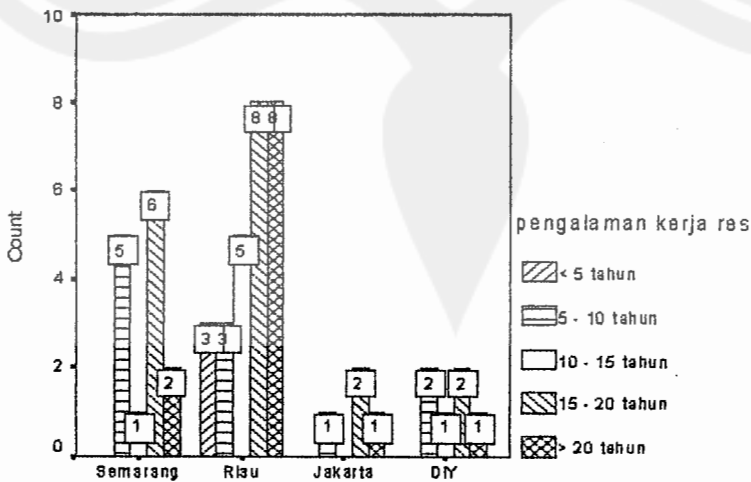
N	Valid	51
	Missing	0

pengalaman kerja responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 tahun	3	5.9	5.9	5.9
	5 - 10 tahun	11	21.6	21.6	27.5
	10 - 15 tahun	7	13.7	13.7	41.2
	15 - 20 tahun	18	35.3	35.3	76.5
	> 20 tahun	12	23.5	23.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	



pengalaman kerja responden



lokasi perusahaan

Banyak Proyek yang Pernah Ditangani

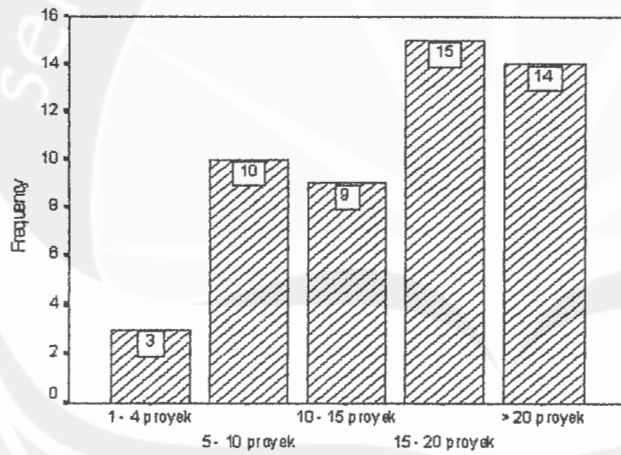
Statistics

banyak proyek

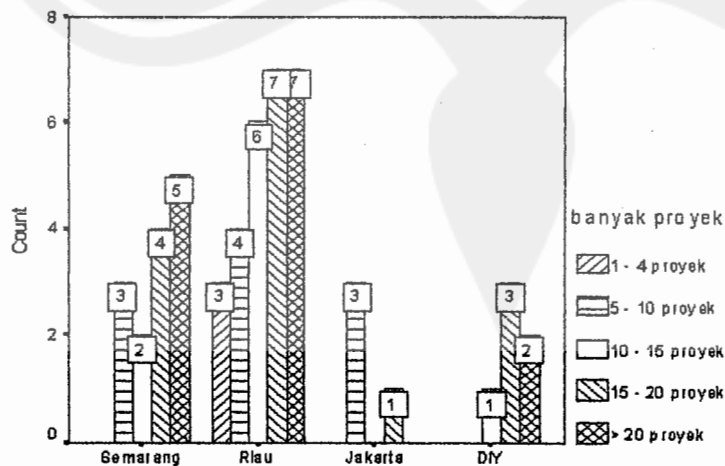
N	Valid	51
	Missing	0

banyak proyek

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 4 proyek	3	5.9	5.9	5.9
	5 - 10 proyek	10	19.6	19.6	25.5
	10 - 15 proyek	9	17.6	17.6	43.1
	15 - 20 proyek	15	29.4	29.4	72.5
	> 20 proyek	14	27.5	27.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	



banyak proyek



lokasi perusahaan

Gambaran Penerapan Manajemen Proyek

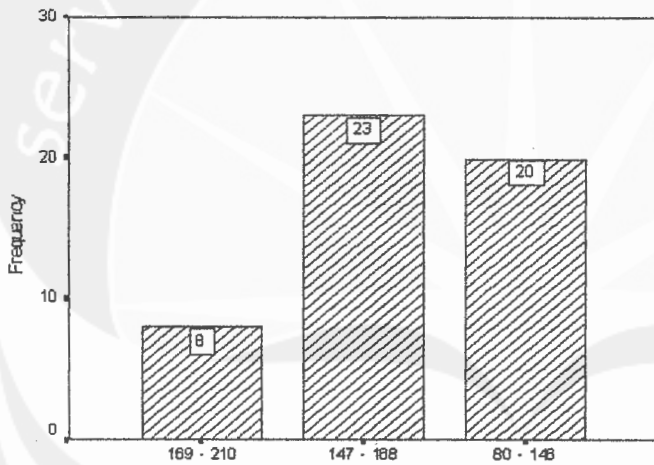
Statistics

gambaran manajemen proyek

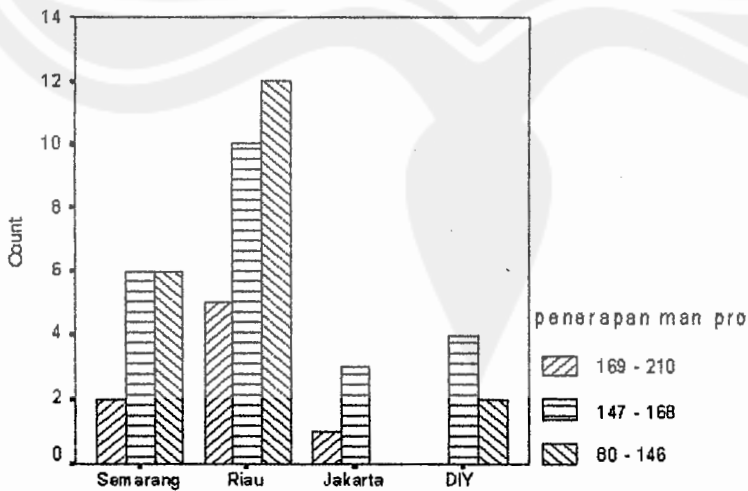
N	Valid	51
	Missing	0

gambaran manajemen proyek

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	8	15.7	15.7	15.7
	2.00	23	45.1	45.1	60.8
	3.00	20	39.2	39.2	100.0
	Total	51	100.0	100.0	



gambaran manajemen proyek



lokasi perusahaan

Correlations

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
TOSUKSES	38.5882	3.9252	51
TMANPRO	152.1589	14.1554	51

Correlations

		TOSUKSES	TMANPRO
TOSUKSES	Pearson Correlation	1.000	.714
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	51	51
TMANPRO	Pearson Correlation	.714	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	51	51

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Regression

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TCUL	.	Stepwise (Criteria: Probability -of-F-to-enter <= .050, Probability -of-F-to-remove >= .100).
2	TTE	.	Stepwise (Criteria: Probability -of-F-to-enter <= .050, Probability -of-F-to-remove >= .100).
3	TMS	.	Stepwise (Criteria: Probability -of-F-to-enter <= .050, Probability -of-F-to-remove >= .100).

a Dependent Variable: TOSUKSES

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.576	.331	.318	3.2422
2	.689	.475	.453	2.9025
3	.742	.551	.522	2.7141

a Predictors: (Constant), TCUL

b Predictors: (Constant), TCUL, TTE

c Predictors: (Constant), TCUL, TTE, TMS

LAMPIRAN 6
Hasil Analisis Stepwise Multiple Regression

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	255.275	1	255.275	24.285	.000
	Residual	515.078	49	10.512		
	Total	770.353	50			
2	Regression	365.973	2	182.986	21.720	.000
	Residual	404.380	48	8.425		
	Total	770.353	50			
3	Regression	424.130	3	141.377	19.192	.000
	Residual	346.222	47	7.366		
	Total	770.353	50			

- a Predictors: (Constant), TCUL
- b Predictors: (Constant), TCUL, TTE
- c Predictors: (Constant), TCUL, TTE, TMS
- d Dependent Variable: TOSUKSES

Coefficients

Model		Unstandardized	Std. Error	Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B		Beta		
1	(Constant)	25.740	2.646		9.726	.000
	TCUL	.485	.098	.576	4.928	.000
2	(Constant)	19.126	2.990		6.396	.000
	TCUL	.398	.091	.473	4.368	.000
	TTE	.375	.104	.393	3.625	.001
3	(Constant)	15.630	3.061		5.107	.000
	TCUL	.344	.087	.408	3.926	.000
	TTE	.324	.099	.338	3.281	.002
	TMS	.271	.097	.291	2.810	.007

- a Dependent Variable: TOSUKSES

Excluded Variables

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	TIP	.175	1.367	.178	.194	.820
	TMS	.354	3.178	.003	.417	.926
	TTE	.393	3.825	.001	.464	.932
	TIPM	.179	1.557	.126	.219	1.000
	TBE	.232	2.034	.047	.282	.988
2	TIP	.113	.966	.339	.139	.801
	TMS	.291	2.810	.007	.379	.893
	TIPM	.133	1.269	.211	.182	.983
	TBE	.137	1.260	.214	.181	.913
3	TIP	.135	1.241	.221	.180	.797
	TIPM	.003	.029	.977	.004	.765
	TBE	.052	.477	.636	.070	.822

- a Predictors in the Model: (Constant), TCUL
- b Predictors in the Model: (Constant), TCUL, TTE
- c Predictors in the Model: (Constant), TCUL, TTE, TMS
- d Dependent Variable: TOSUKSES