

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa rata-rata tingkat kematangan yang diraih oleh perusahaan konstruksi di Yogyakarta dan Jawa Tengah adalah *Executive Management Acceptance Phase* atau Tahap Penerimaan Manajemen Puncak, di mana dalam tahapan ini penting sekali dukungan yang nyata dari pimpinan/manajemen puncak untuk mengidentifikasi kembali dukungan mereka terhadap pekerjaan yang ditangani oleh perusahaan, hal ini perlu dilakukan dalam upaya meraih kematangan manajemen proyek sehingga akan memberikan keuntungan pada perusahaan. Peran serta pemilik yang pada sebagian besar perusahaan juga menjadi pimpinan dari perusahaan yang bersangkutan sangat dominan dalam menentukan arah kebijakan dan strategi perusahaan, bahkan hal-hal yang terkait dalam manajemen proyek juga tidak luput dari campur tangan pimpinan. Dengan demikian harus dikembangkan lebih lanjut peran serta dari segenap personil dalam perusahaan konstruksi agar dapat meningkat menjadi sampai pada tahap kematangan yang selanjutnya yaitu tahap penerimaan oleh manajemen lini, pertumbuhan dan pada puncaknya adalah kematangan. Pencapaian *scor* rata-rata 6 pada perhitungan pencapaian tahap dukungan manajemen lini menunjukkan bahwa tingkat kematangan mulai masuk pula pada tahap ini, dukungan manajer lini

dibutuhkan dalam **upaya** pencapaian kematangan manajemen proyek sehingga lebih menjamin **kesuksesan** pelaksanaan proyek.

Hubungan **antara** kematangan manajemen proyek dengan usia perusahaan tidak ditemukan dalam **penelitian** ini karena pada kenyataan di lapangan juga menunjukkan perusahaan yang **relatif** lama berdiri belum tentu lebih matang manajemen proyeknya, sebaliknya ada **perusahaan** yang relatif baru didirikan namun karena keberanian melakukan **terobosan** seperti inovasi dan penggunaan sumber daya yang terpilih mampu menjadikan **perusahaan** tersebut lebih matang dalam manajemen proyeknya.

Hubungan **antara** kematangan manajemen proyek dengan pengalaman kerja dalam penelitian **ini** juga tidak ditemukan, hal ini dapat dijelaskan bahwa semakin banyak pekerjaan **yang** sudah pernah ditangani tidak menjamin tingkat kematangan manajemen proyek semakin meningkat. Pada umumnya perusahaan konstruksi dalam pengamatan **penulis**, semakin tinggi jumlah pekerjaan yang pernah ditangani juga meningkatkan **penanganan** manajemen proyek di lapangan, namun manajemen pengetahuan yang **baik** belum dilaksanakan sehingga tidak ada dokumen yang terinci dan mendetail yang **mungkin** akan menjadi acuan bagi perusahaan di masa yang akan datang, padahal **penerapan** manajemen proyek yang baik akan menghasilkan keteraturan dan **kejelasan** urutan pekerjaan yang harus ditangani terkait pula di dalamnya **metodologi** konstruksi, dukungan administrasi dan suasana proyek yang mendukung **keamanan** serta keselamatan kerja.

Hubungan **antara** tingkat kematangan manajemen proyek dengan kualifikasi perusahaan dalam **penelitian** ini tidak ditemukan, hal ini dapat dijelaskan tidak selalu

kualifikasi perusahaan dapat menjadi indikator kematangan manajemen proyek yang dimiliki. Perusahaan dengan kualifikasi besar untuk kondisi di Jogjakarta ataupun Jawa Tengah skala pekerjaannya relatif belum memiliki tingkat kerumitan yang tinggi sehingga tingkat kematangan yang mungkin diraih masih memerlukan peningkatan seiring dengan digulirkan kebijaksanaan otonomi daerah. Faktor lain yang juga menjadikan tidak adanya hubungan antara kedua variabel ini yaitu prosedur pada saat pengajuan kualifikasi perusahaan, ini terkait dengan ketegasan dan kejelasan mengenai persyaratan yang harus dimiliki oleh perusahaan pada saat didirikan baik itu segi teknis, administratif maupun manajemen proyek.

Hubungan antara kematangan manajemen proyek dengan tingkat kesuksesan pelaksanaan proyek ditemukan dalam penelitian ini, dengan ini maka dapat dilihat betapa pentingnya kematangan manajemen proyek untuk diraih agar dapat memperoleh tingkat kesuksesan yang tinggi. Manajemen proyek sebagai sistem dan proses harus selalu dikembangkan dan dijaga agar perusahaan konstruksi tetap dapat bertahan dalam kancah bisnis konstruksi.

5.2. Saran-saran

Perusahaan konstruksi lebih meningkatkan lagi profesionalisme dan selalu meningkatkan ketrampilan serta kemampuan sumber daya yang dimiliki, khususnya mengenai manajemen proyek. Peningkatan ketrampilan dan kemampuan sumber daya tersebut dapat diperoleh dari berbagai macam cara seperti kursus manajemen, pelatihan manajemen maupun menempuh pendidikan formal yang diselenggarakan oleh

lembaga pendidikan seperti perguruan tinggi. Tahap kematangan manajemen proyek merupakan upaya terus menerus yang harus dibangun dan dipelihara agar tetap dapat mencapai kesuksesan dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan oleh pemilik proyek, untuk itu selalu melakukan inovasi dan program pendidikan jangka panjang akan membuat perusahaan konstruksi mampu bersaing dalam persaingan yang semakin ketat tidak saja dari perusahaan konstruksi nasional tetapi juga perusahaan konstruksi internasional.

Manajemen pengetahuan yang baik juga perlu untuk ditingkatkan, pengalaman dalam menangani suatu pekerjaan akan menjadi nilai tambah untuk menangani pekerjaan yang sejenis di masa mendatang bahkan dapat dikembangkan lebih lanjut untuk permasalahan yang lain. Manajemen pengetahuan ini juga terkait dengan program pendidikan jangka panjang yang semestinya dilakukan oleh perusahaan konstruksi agar proses regenerasi sumber daya dapat tetap terus terjaga baik kualitas maupun kuantitasnya.

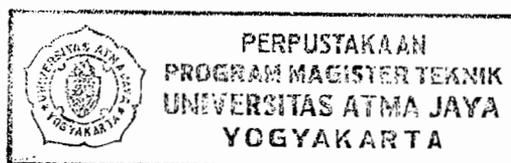
Bagi penentu kebijakan yang terkait dengan manajemen proyek seperti LPJK atau badan lain yang ditunjuk diharapkan dapat lebih memberi aturan dan kebijakan yang jelas dan tegas terutama masalah pendirian dan penilaian kemampuan perusahaan konstruksi agar pengusaha jasa konstruksi dapat benar-benar memiliki kemampuan yang sepadan dengan kualifikasi yang dimiliki. Masyarakat pengguna jasa konstruksi juga akan menjadi lebih terjamin dalam memilih perusahaan konstruksi yang akan ditugaskan mengerjakan proyeknya, karena mengetahui dengan jelas tingkat kemampuan perusahaan yang dipilihnya tersebut.

Bagi perguruan tinggi yang memiliki konsentrasi manajemen konstruksi dimungkinkan melakukan kerja sama dengan perusahaan konstruksi yang selama ini masih jauh dari yang diharapkan, kerja sama bisa saja berupa pemberian materi pendidikan manajemen konstruksi dan manajemen proyek kepada perusahaan konstruksi dengan imbal balik informasi yang bersifat praktis dari perusahaan konstruksi ataupun kompensasi lain yang dapat memberi manfaat positif bagi kedua belah pihak. Hal ini harus disadari karena tanpa perusahaan konstruksi maka lembaga pendidikan akan sulit mengenal kondisi sesungguhnya (realitas) yang terjadi di lapangan, sebaliknya lembaga pendidikan sebagai sumber pengetahuan dan informasi kemajuan harus ditempatkan sebagai mitra yang sejajar oleh perusahaan konstruksi dalam upaya meningkatkan kemampuan dan keahlian.

Untuk penelitian lebih lanjut dapat dilakukan penelitian yang khusus menghitung secara kuantitatif tingkat kesuksesan pelaksanaan proyek oleh perusahaan konstruksi, perhitungan ini didasarkan kepada penilaian yang diberikan oleh pengguna jasa perusahaan konstruksi sesuai dengan tingkat kematangan yang sudah dicapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi (1998), *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta - Jakarta.
- Ashley, David B., Lurie, Clive S., Jaselskis, Edward J., *Determinants of Construction Project Success*, Project Management Journal Vol. XVIII, June 1987, p. 69-79.
- Dajan, Anto (1986), *Pengantar Metode Statistik Jilid II*, LP3ES, Jakarta-Barat.
- Ibbs, William, C., and Young Hoon Kwak (2000), *Assessing Project Management Maturity*, Project Management Journal, March 2000, p.32-43.
- Kerzner, Harold (2000), *Applied Project Management : Best Practices on Implementation*, John Wiley & Sons, Inc., Canada.
- Pinto, Jeffrey K. and Slevin, Dennis P., *Project Success : Definitions and Measurement Techniques*, Project Management Journal Vol. XIX, February 1988, p. 67-72.
- Puddicombe, Michael S., *Designers and Contractors : Impediments to Integration*, Journal of Construction Eng. And Mgmt., ASCE, September 1997, p. 245-252.
- Sanvindo, V. E., Grobler, F., Parfitt, K., and Guvenis, M., *Critical Success Factors for Construction Projects*, Journal of Construction Eng. And Mgmt., ASCE, 118(1), 1992, p. 94-111.
- Sapiie, Hendarman, *Lampu Kuning Sudah Menyala*, Majalah Konstruksi No : 155 – Maret 1991 Tahun ke-XV. p. 81-82.
- Sapiie, Hendarman, *Selamat Datang Kontraktor Asing!*, Majalah Konstruksi No : 149 – September 1990 Tahun ke-XIV. p. 81-82.
- Secakusuma, Ishak, *Mengungkap Fenomena Bisnis Kontraktor*, Majalah Konstruksi No : 198 – Oktober 1994 Tahun ke-XVIII. p. 34A.
- Tanudjaja, Minawaty, *Penerapan ISO 9000 Dengan Pendekatan Manajemen Proyek*, Majalah Konstruksi No : 261 – Oktober 1997 Tahun ke-XXI. p. 76-78.
- Tumilar, Steffie, *Project Management Indonesia Kurang Terarah*, Majalah Konstruksi No : 227 – Mei 1996 Tahun ke-XX. p. 64.



DAFTAR PERUSAHAAN RESPONDEN PENELITIAN

No	Perusahaan	Kualifikasi	Bidang Usaha
1	CV. Batu Aji	M2	Gedung, jalan & air
2	CV. Bramastra Karya	M2	Gedung, jalan & air
3	CV. Dwipha Kalpika	M1	Gedung, jalan & air
4	CV. HAKA	M2	Gedung
5	CV. Karya Putra	M2	Gedung, jalan & air
6	CV. Petra Jaya	M2	Lainnya
7	CV. RTC	M1	Gedung
8	CV. Sangga Buana Perkasa	B	Gedung
9	CV. Sari Rejeki Agung	M2	Gedung, jalan & air
10	CV. Tom Konstruksi	M2	Gedung, jalan & air
11	CV. Trikarya	M2	Gedung
12	PB. Aniek Kencana	M1	Gedung, jalan & air
13	PB. Dwi Setyo	M2	Gedung, jalan & air
14	PB. Obor Mas	M2	Gedung, jalan & air
15	PB. Rahayu Jaya	M2	Gedung, jalan & air
16	PT. Adhi Karya	B	Gedung, jalan & air
17	PT. Alfa Kilo Bhawana	B	Gedung, jalan & air
18	PT. Andika Kancan Adhi	M1	Gedung, jalan & air
19	PT. Armada Hada Graha	M2	Gedung
20	PT. Jaya Pass Abadi	M2	Gedung, jalan & air
21	PT. Karya baru Adyapratama	M2	Gedung, jalan & air
22	PT. Rahayu PB	M1	Gedung, jalan & air
23	PT. Sinar Waluyo	M2	Gedung & jalan
24	PT. Sukajaya Sarana	M1	Gedung, jalan & air
25	PT. Suradi Sejahtera Raya	B	Gedung, jalan & air
26	PT. Trikarsa Nusantara	M1	Gedung, jalan & air
27	PT. Tripillar	B	Gedung
28	PT. Warga Mulya Sejahtera	M2	Gedung & jalan
29	PT. Waringin Mas Sejahtera	M1	Air
30	PT. Wijaya Kusuma Contr.	B	Gedung
31	PT. Winata Karya Prima	M1	Gedung, jalan & air
32	PT. Yasa Pola Remaja	M2	Gedung & jalan

Catatan : urutan di atas menurut abjad dan bukan menunjukkan urutan dalam analisis data

KUESIONER PENELITIAN
PENILAIAN KEMATANGAN MANAJEMEN PROYEK
PADA PERUSAHAAN KONSTRUKSI

Dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Magister Teknik, Konsentrasi Manajemen Konstruksi, Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, penulis mengadakan penelitian untuk tesis dengan judul **Penilaian Kematangan Manajemen Proyek Pada Perusahaan Konstruksi**. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kematangan manajemen proyek yang telah dicapai oleh perusahaan konstruksi, mengingat penguasaan manajemen proyek adalah kunci untuk meraih kesuksesan dalam pelaksanaan suatu proyek. Untuk itu penulis berharap kuesioner ini diisi oleh responden dengan jabatan **Direktur** atau **Manajer** mengingat kedua jabatan inilah yang sangat berkompeten di bidang tersebut. Daftar pertanyaan untuk penelitian dirancang sedemikian sehingga dalam pengisiannya memudahkan Bapak/Ibu. Penulis percaya bahwa hanya dengan ketulusan dan kerelaan Bapak/Ibu saja maka daftar pertanyaan ini dapat diisi, dan penulis berjanji semua jawaban yang diberikan adalah untuk keperluan akademik dan akan penulis rahasiakan. Terima kasih atas bantuan dan kerelaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini.

A. Data Pribadi

Mohon Bapak/Ibu mengisi pertanyaan di bawah ini dengan cara melingkari huruf pada jawaban yang sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu pada saat ini.

1. Anda bekerja di : PT/CV/Fa.
2. Jabatan Anda dalam perusahaan saat ini :
a. Direktur b. Manajer c. Lainnya, sebutkan ...
3. Berapa lama Anda sudah bekerja di perusahaan ini :
a. <5 tahun b. 5-10 tahun c. 11-15 tahun d. >15 tahun
4. Jenjang pendidikan terakhir yang Anda tempuh :
a. D3 b. Sarjana S1 c. Sarjana S2 d. Lainnya, sebutkan...
5. Apakah Anda pernah mengikuti pelatihan/kursus manajemen proyek :
a. Pernah b. Tidak Pernah
6. Jika Anda pernah mengikuti pelatihan/kursus, sudah berapa kali mengikuti:
a. <5 kali b. 5-10 kali c. 11-20 kali d. >20 kali

B. Data Perusahaan

Mohon Bapak/Ibu mengisi pertanyaan di bawah ini dengan cara melingkari huruf pada jawaban yang sesuai dengan kondisi perusahaan Bapak/Ibu pada saat ini.

1. Perusahaan didirikan pada tahun :
2. Kualifikasi perusahaan di mana Anda bekerja :
a. Besar (B) b. M1 (Menengah 1) c. M2 (Menengah 2)
3. Perusahaan Anda terletak di Propinsi :
a. Jogjakarta b. Jawa Tengah
4. Apakah perusahaan Anda menerapkan manajemen proyek (meliputi : manajemen aktivitas dan material, kualitas, waktu, biaya, risiko & manajemen komunikasi) untuk setiap proyek yang dikerjakan :
a. Ya b. Tidak
5. Proyek yang sudah pernah ditangani oleh Perusahaan Anda mulai dari awal berdirinya hingga saat ini sebanyak : ± proyek.

Penilaian Kematangan Manajemen Proyek Pada Perusahaan Konstruksi

6. Perusahaan Anda bergerak di bidang : (bisa diisi lebih dari satu)

- a. Gedung b. Jalan raya c. Bangunan air d. Lainnya, sebutkan...

C. Kematangan Manajemen Proyek

Mohon Bapak/Ibu melingkari jawaban yang Bapak/Ibu pilih pada nomor di sebelah kanan pertanyaan, semua pertanyaan di bawah ini ditujukan pada kondisi perusahaan yang relevan untuk saat ini dan bukan merupakan persepsi atau pernyataan sikap dari Bapak/Ibu terhadap pernyataan yang ada.

contoh : -3 -2 -1 0 +1 +2 +3

Pada pertanyaan berikut pilihan Bapak/Ibu berarti :

- 3 Sangat tidak setuju pada pernyataan yang ada
- 2 Tidak setuju pada pernyataan yang ada
- 1 Sedikit tidak setuju pada pernyataan yang ada
- 0 Ragu-ragu
- +1 Sedikit setuju pada pernyataan yang ada
- +2 Setuju pada pernyataan yang ada
- +3 Sangat setuju pada pernyataan yang ada

1. Perusahaan mengakui kebutuhan akan manajemen proyek. Kebutuhan ini disadari oleh semua tingkatan manajemen yang ada di perusahaan, termasuk juga pimpinan perusahaan.	-3 -2 -1 0 +1 +2 +3
2. Perusahaan memiliki sistem yang digunakan untuk mengatur biaya dan penjadwalan. Sistem tersebut memerlukan penghitungan biaya dan kode untuk pencatatan keuangan. Sistem melaporkan perbedaan yang timbul dari sasaran yang telah direncanakan.	-3 -2 -1 0 +1 +2 +3
3. Perusahaan mengetahui manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan manajemen proyek. Manfaat ini telah dipahami pada semua tingkat manajemen, termasuk pimpinan perusahaan.	-3 -2 -1 0 +1 +2 +3
4. Perusahaan telah memiliki rumusan yang baik tentang metodologi manajemen proyek dimulai dari konsep, pengembangan, penerapan dan penyelesaian proyek.	-3 -2 -1 0 +1 +2 +3
5. Pimpinan perusahaan secara nyata mendukung manajemen proyek melalui presentasi pimpinan, komunikasi dan mengadakan koordinasi bersama tim proyek untuk memberikan penjelasan mengenai manajemen proyek.	-3 -2 -1 0 +1 +2 +3
6. Perusahaan melakukan perencanaan untuk meningkatkan kualitas. Perusahaan telah mencoba semua upaya yang terbaik yang dapat dilakukan pada tahap perencanaan.	-3 -2 -1 0 +1 +2 +3
7. Seluruh manajemen tingkat bawah dan menengah pada perusahaan, mendukung sepenuhnya proses manajemen proyek.	-3 -2 -1 0 +1 +2 +3

Penilaian Kematangan Manajemen Proyek Pada Perusahaan Konstruksi

... Lanjutan kematangan manajemen proyek :

- 3 Sangat tidak setuju pada pernyataan yang ada
- 2 Tidak setuju pada pernyataan yang ada
- 1 Sedikit tidak setuju pada pernyataan yang ada
- 0 Ragu-ragu
- +1 Sedikit setuju pada pernyataan yang ada
- +2 Setuju pada pernyataan yang ada
- +3 Sangat setuju pada pernyataan yang ada

8. Perusahaan melakukan semua kemungkinan untuk meminimalkan berubahnya lingkup pekerjaan/kegiatan dan ketentuan spesifikasi proyek yang dilaksanakan	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
9. Manajer operasional tidak hanya menjalankan manajemen proyek tetapi juga membuat kesepakatan dengan manajer proyek untuk pendistribusiannya.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
10. Pimpinan perusahaan memahami dengan baik tentang prinsip-prinsip manajemen proyek.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
11. Perusahaan telah menggunakan satu atau lebih paket software manajemen proyek, yang akan digunakan untuk mengatur jalannya proyek.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
12. Manajer level bawah dan menengah telah dilatih dan diberi pendidikan mengenai manajemen proyek.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
13. Pimpinan perusahaan memahami penyelenggaraan proyek dan bertindak sebagai pendukung pada proyek yang dikerjakan.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
14. Pimpinan perusahaan mengenal dan memahami penerapan manajemen proyek pada semua bagian dari pekerjaan yang dilakukan.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
15. Perusahaan telah berhasil menggabungkan pengelolaan biaya dan jadwal secara bersama-sama untuk mengatur jalannya proyek dan melaporkan kondisi proyek yang bersangkutan.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
16. Perusahaan telah mengembangkan sebuah kurikulum manajemen proyek, seperti kursus atau pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan manajemen para pekerja.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
17. Pimpinan perusahaan mengetahui apa yang harus dilakukan untuk meraih kematangan dalam manajemen proyek.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
18. Perusahaan memandang dan melakukan manajemen proyek secara profesional bukan sekedar pelengkap.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
19. Manajer tingkat bawah dan menengah di perusahaan mengizinkan para pekerja untuk mengikuti program pelatihan manajemen.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3
20. Pimpinan perusahaan menunjukkan keinginan untuk mengubah cara kerja dalam upaya meraih kematangan manajemen proyek.	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3

Penilaian Kematangan Manajemen Proyek Pada Perusahaan Konstruksi

D. Kesuksesan

Mohon Bapak/Ibu melingkari jawaban yang Bapak/Ibu pilih pada nomor di sebelah kanan pertanyaan, semua pertanyaan di bawah ini mengenai kesuksesan yang telah diraih perusahaan dalam menangani proyek yang terakhir dikerjakan.

Pada pertanyaan berikut pilihan Bapak/Ibu berarti :

- 1 Sangat tidak setuju pada pernyataan yang ada
- 2 Tidak setuju pada pernyataan yang ada
- 3 Sedikit tidak setuju pada pernyataan yang ada
- 4 Netral
- 5 Sedikit setuju pada pernyataan yang ada
- 6 Setuju pada pernyataan yang ada
- 7 Sangat setuju pada pernyataan yang ada

1. Proyek yang ditangani oleh perusahaan dapat diselesaikan tepat pada waktunya sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan.	1	2	3	4	5	6	7
2. Proyek yang ditangani oleh perusahaan dapat diselesaikan sesuai dengan anggaran biaya yang telah direncanakan.	1	2	3	4	5	6	7
3. Proyek yang telah/sedang dikerjakan berjalan lancar.	1	2	3	4	5	6	7
4. Dari permasalahan yang ada, dalam pelaksanaan proyek telah dilakukan upaya yang terbaik guna menyelesaikan masalah tersebut, upaya ini diambil dari beberapa alternatif pilihan yang ada.	1	2	3	4	5	6	7
5. Hasil akhir proyek menunjukkan peningkatan kinerja yang baik, melebihi harapan klien dalam melaksanakan setiap aktivitas pekerjaan.	1	2	3	4	5	6	7
6. Proyek yang ditangani oleh perusahaan dapat dipergunakan sesuai dengan harapan klien.	1	2	3	4	5	6	7
7. Klien yang penting, secara langsung berpengaruh dalam proyek dan akan menggunakan hasil proyek tersebut.	1	2	3	4	5	6	7
8. Klien yakin bahwa permasalahan non-teknis di awal pekerjaan akan minimal, karena tingkat pengerjaan proyek yang tinggi sesuai dengan harapan pemakai.	1	2	3	4	5	6	7
9. Klien merasa puas dengan proses penanganan proyek oleh perusahaan.	1	2	3	4	5	6	7
10. Proyek secara langsung memberikan manfaat/keuntungan bagi pengguna yang nantinya akan memakai, juga memberi peningkatan efisiensi maupun efektivitas pekerja.	1	2	3	4	5	6	7
11. Penggunaan proyek ini akan secara langsung meraih peningkatan, pengambilan keputusan yang efektif dan juga meningkatkan kinerja klien.	1	2	3	4	5	6	7
12. Proyek memiliki dampak yang positif bagi para pengguna yang memakainya.	1	2	3	4	5	6	7

LAMPIRAN DATA RESPONDEN

No	Jabatan	Lama kerja	Pendidikan	Kursus	Jumlah kursus	Usia	Kualifikasi	Propinsi	Man. proyek	Juml. proyek	Bidang usaha
1	Lainnya	11-15 thn	Lainnya	Pernah	<5 kali	22	M1	Jogyakarta	Ya	27	Gedung, jalan & air
2	Manajer	5-10 thn	S1	Pernah	5-10 kali	15	M1	Jogyakarta	Ya	12	Gedung, jalan & air
3	Manajer	>15 thn	Lainnya	Pernah	5-10 kali	12	M2	Jogyakarta	Ya	11	Gedung, jalan & air
4	Manajer	5-10 thn	S1	Pernah	5-10 kali	15	M1	Jogyakarta	Ya	8	Gedung, jalan & air
5	Lainnya	<5 thn	Lainnya	Tidak pernah	0	13	M1	Jogyakarta	Ya	10	Gedung, jalan & air
6	Lainnya	<5 thn	S2	Tidak pernah	0	13	B	Jogyakarta	Ya	7	Gedung, jalan & air
7	Manajer	5-10 thn	S1	Pernah	<5 kali	17	M2	Jogyakarta	Ya	8	Gedung, jalan & air
8	Manajer	11-15 thn	S1	Pernah	5-10 kali	20	B	Jogyakarta	Ya	15	Gedung, jalan & air
9	Direktur	5-10 thn	D3	Pernah	<5 kali	8	M2	Jogyakarta	Ya	7	Gedung, jalan & air
10	Manajer	5-10 thn	Lainnya	Pernah	5-10 kali	12	M2	Jogyakarta	Ya	15	Gedung, jalan & air
11	Manajer	11-15 thn	Lainnya	Tidak pernah	0	22	M2	Jogyakarta	Tidak	89	Gedung
12	Direktur	5-10 thn	S1	Pernah	<5 kali	14	M2	Jogyakarta	Ya	4	Gedung, jalan & air
13	Manajer	<5 thn	S1	Tidak pernah	<5 kali	16	M2	Jogyakarta	Ya	30	Gedung, jalan & air
14	Manajer	>15 thn	S1	Tidak pernah	<5 kali	23	M2	Jogyakarta	Tidak	20	Gedung & jalan
15	Manajer	11-15 thn	Lainnya	Pernah	<5 kali	17	M2	Jogyakarta	Ya	25	Gedung & jalan
16	Manajer	11-15 thn	S1	Pernah	<5 kali	11	M1	Jogyakarta	Ya	4	Gedung, jalan & air
17	Manajer	11-15 thn	S1	Pernah	<5 kali	11	M2	Jogyakarta	Ya	4	Gedung, jalan & air
18	Manajer	5-10 thn	S1	Pernah	<5 kali	12	M2	Jogyakarta	Ya	5	Gedung & jalan
19	Direktur	>15 thn	D3	Pernah	5-10 kali	18	M1	Jawa Tengah	Ya	60	Gedung, jalan & air
20	Direktur	<5 thn	S1	Tidak pernah	0	5	M2	Jogyakarta	Tidak	15	Gedung
21	Manajer	11-15 thn	D3	Pernah	<5 kali	15	M1	Jawa Tengah	Tidak	15	Gedung, jalan & air
22	Manajer	11-15 thn	S1	Pernah	<5 kali	30	B	Jogyakarta	Ya	200	Gedung
23	Lainnya	5-10 thn	S1	Pernah	<5 kali	14	M2	Jogyakarta	Ya	15	Lainnya
24	Direktur	>15 thn	S1	Pernah	<5 kali	28	M1	Jogyakarta	Ya	80	Gedung
25	Manajer	11-15 thn	D3	Pernah	<5 kali	15	M2	Jogyakarta	Tidak	25	Gedung, jalan & air
26	Manajer	5-10 thn	S1	Pernah	5-10 kali	12	M2	Jogyakarta	Ya	20	Gedung, jalan & air
27	Manajer	<5 thn	S1	Tidak pernah	0	12	B	Jawa Tengah	Ya	3	Gedung
28	Manajer	5-10 thn	S2	Tidak pernah	0	11	B	Jawa Tengah	Ya	10	Gedung
29	Direktur	>15 thn	S1	Pernah	5-10 kali	31	B	Jawa Tengah	Ya	700	Gedung, jalan & air
30	Direktur	>15 thn	S1	Pernah	<5 kali	12	M2	Jawa Tengah	Ya	10	Gedung, jalan & air
31	Direktur	5-10 thn	S1	Pernah	5-10 kali	6	M2	Jawa Tengah	Ya	100	Gedung
32	Manajer	5-10 thn	S1	Pernah	<5 kali	12	M1	Jogyakarta	Ya	10	Air

LAMPIRAN DATA RESPONDEN

No	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12
1	2	2	1	0	3	2	0	0	1	3	-1	-1	2	2	1	-1	2	2	1	-2	5	6	6	5	4	6	5	5	6	5	5	6
2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	1	2	2	3	2	2	2	2	6	7	6	6	6	6	7	5	6	7	6	5
3	2	2	1	3	3	1	0	-2	2	-1	1	2	1	-1	2	3	2	2	3	2	6	7	7	5	6	7	1	6	7	5	4	7
4	3	2	1	2	3	1	2	2	3	-1	1	2	-1	-1	2	3	2	2	-1	2	7	7	6	5	6	6	1	6	7	5	4	7
5	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	6	6	6	7	6	6	6	6	6	7	7	7
6	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	6	6	7	7	7	6	6	7	6	7	7	7
7	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	1	7	6	7	5	6	6	6	6	6	6	5	7
8	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	7	7	7	6	7	6	6	6	6	6	6	7
9	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	7	6	7	7	7	7	7	6	6	7	6	7
10	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	3	2	7	6	7	7	7	7	7	6	6	7	6	7
11	1	2	0	-2	2	1	0	2	0	1	-2	-3	3	1	-1	-3	1	1	0	1	6	3	6	7	7	7	7	7	6	7	6	6
12	2	2	2	1	1	1	2	2	3	3	1	1	2	2	2	1	2	3	0	2	6	6	6	6	4	5	6	4	5	5	4	5
13	3	2	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1	1	3	1	2	6	6	6	6	7	7	6	6	7	7	6	7
14	-1	0	-2	1	-2	2	0	3	2	0	-2	-2	3	-1	0	-3	-2	1	-2	-1	7	6	5	6	4	5	5	4	4	7	6	6
15	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	3	3	3	1	3	3	2	3	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	7
16	2	3	1	2	1	2	3	0	2	1	-1	1	3	1	2	2	2	2	2	3	7	7	7	6	6	6	6	6	6	6	7	6
17	2	3	1	2	1	2	3	0	2	1	-1	1	3	1	2	2	2	2	2	3	7	7	7	6	6	6	6	6	6	6	7	6
18	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	4	4	4	6	6	6	6	5	5	6	6	5
19	3	0	3	0	3	2	0	3	2	2	2	1	3	2	3	0	2	3	-3	2	7	6	6	7	6	7	7	4	7	5	6	4
20	2	1	1	1	1	0	0	3	1	1	2	-1	1	1	1	-3	-3	1	1	1	7	6	5	6	5	3	6	7	5	5	5	5
21	2	0	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	1	1	0	1	1	1	1	6	6	5	6	6	6	7	5	6	5	5	6
22	2	2	1	2	2	2	1	1	0	2	-2	2	2	2	2	0	1	2	-1	1	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6
23	3	3	0	3	2	0	2	-3	2	3	3	3	2	2	0	-3	2	2	-2	0	7	7	7	7	7	7	5	7	7	6	6	6
24	2	1	2	1	1	1	1	1	0	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	6	5	6	5	5	6	6	6	6	6	5	6
25	2	1	3	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	6	6	6	5	6	6	5	7	6	6	6	6
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6
27	2	1	2	-3	2	-3	2	-3	2	1	2	1	2	1	1	-3	-2	-2	3	3	2	1	3	7	6	6	7	2	6	6	6	7
28	3	3	2	2	3	3	1	-1	2	3	2	1	2	2	1	-1	1	1	1	2	5	5	6	5	6	6	6	6	6	5	3	3
29	3	2	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	1	1	3	1	2	6	7	6	6	6	6	6	7	7	6	7	7
30	2	3	1	0	1	1	1	0	1	1	-1	1	0	2	1	-1	1	1	0	2	6	6	5	6	5	5	5	5	5	6	6	6
31	2	2	3	1	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	1	1	2	2	1	3	6	7	6	6	6	7	6	7	6	6	7	6
32	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	4	5	7	6	7	5	7	7	7	6	6

LAMPIRAN DATA RESPONDEN

No	Embryonic	Executive	Line Mgt.	Growth	Maturity	Project	Client	Success	Level_mature
1	7	6	1	1	4	26	38	64	Executive
2	10	8	9	8	9	31	42	73	Maturity
3	4	5	7	3	9	31	37	68	Embryonic
4	5	3	6	6	9	31	36	67	Embryonic
5	8	11	8	9	9	31	45	76	Maturity
6	10	10	11	9	9	33	46	79	Maturity
7	8	8	8	8	7	31	42	73	Maturity
8	10	9	10	8	10	34	43	77	Maturity
9	12	12	10	8	9	34	46	80	Maturity
10	10	9	10	9	8	34	46	80	Maturity
11	3	7	-3	-1	-1	29	46	75	Embryonic
12	8	8	6	5	8	28	34	62	Line_mgt
13	7	9	9	8	8	31	46	77	Maturity
14	-6	0	-2	4	-2	28	37	65	Embryonic
15	11	12	9	8	10	35	48	83	Maturity
16	6	8	8	3	9	33	43	76	Line_mgt
17	6	8	8	3	9	33	43	76	Line_mgt
18	7	6	7	6	6	24	39	63	Maturity
19	10	10	0	7	6	32	40	72	Executive
20	1	4	1	6	0	29	36	65	Embryonic
21	6	8	7	7	2	29	40	69	Growth
22	6	7	2	3	6	28	42	70	Executive
23	7	7	5	3	2	35	44	79	Executive
24	6	6	3	4	4	27	41	68	Executive
25	10	7	7	9	6	29	42	71	Maturity
26	8	8	8	8	8	30	41	71	Maturity
27	3	8	8	-7	-3	19	40	59	Embryonic
28	8	10	5	6	4	27	35	62	Executive
29	7	9	9	8	8	31	46	77	Maturity
30	6	4	3	0	2	28	38	66	Embryonic
31	9	9	7	6	6	31	45	76	Maturity
32	8	6	4	4	6	27	45	72	Executive
Score	6.90625	7.5625	5.96875	5.28125	5.84375				

TABEL CHI-SQUARE

DF	Significant level					
	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005
1	1.323	2.706	3.841	5.024	6.635	7.879
2	2.773	4.605	5.991	7.378	9.210	10.597
3	4.108	6.251	7.815	9.348	11.345	12.838
4	5.385	7.779	9.488	11.143	13.277	14.860
5	6.626	9.236	11.070	12.832	15.086	16.750
6	7.841	10.645	12.592	14.449	16.812	18.548
7	9.037	12.017	14.067	16.013	18.475	20.278
8	10.219	13.362	15.507	17.535	20.090	21.955
9	11.389	14.684	16.919	19.023	21.666	23.589
10	12.549	15.987	18.307	20.483	23.209	25.188
11	13.701	17.275	19.675	21.920	24.725	26.757
12	14.845	18.549	21.026	23.337	26.217	28.300
13	15.984	19.812	22.362	24.736	27.688	29.819
14	17.117	21.064	23.685	26.119	29.141	31.319
15	18.245	22.307	24.996	27.488	30.578	32.801
16	19.369	23.542	26.296	28.845	32.000	34.267
17	20.489	24.769	27.587	30.191	33.409	35.718
18	21.605	25.989	28.869	31.526	34.805	37.156
19	22.718	27.204	30.144	32.852	36.191	38.582
20	23.828	28.412	31.410	34.170	37.566	39.997
21	24.935	29.615	32.671	35.479	38.932	41.401
22	26.039	30.813	33.924	36.781	40.289	42.796
23	27.141	32.007	35.172	38.076	41.638	44.181
24	28.241	33.196	36.415	39.364	42.980	45.558
25	29.339	34.382	37.652	40.646	44.314	46.928
26	30.435	35.563	38.885	41.923	45.642	48.290
27	31.528	36.741	40.113	43.195	46.963	49.645
28	32.620	37.916	41.337	44.461	48.278	50.994
29	33.711	39.087	42.557	45.722	49.588	52.335
30	34.800	40.256	43.773	46.979	50.892	53.672
31	35.887	41.422	44.985	48.232	52.191	55.002
32	36.973	42.585	46.194	49.480	53.486	56.328
33	38.058	43.745	47.400	50.725	54.775	57.648
34	39.141	44.903	48.602	51.966	56.061	58.964
35	40.223	46.059	49.802	53.203	57.342	60.275
36	41.304	47.212	50.998	54.437	58.619	61.581
37	42.383	48.363	52.192	55.668	59.893	62.883
38	43.462	49.513	53.384	56.895	61.162	64.181
39	44.539	50.660	54.572	58.120	62.428	65.475
40	45.616	51.805	55.758	59.342	63.691	66.766
41	46.692	52.949	56.942	60.561	64.950	68.053
42	47.766	54.090	58.124	61.777	66.206	69.336
43	48.840	55.230	59.304	62.990	67.459	70.616
44	49.913	56.369	60.481	64.201	68.710	71.892
45	50.985	57.505	61.656	65.410	69.957	73.166
46	52.056	58.641	62.830	66.616	71.201	74.437
47	53.127	59.774	64.001	67.821	72.443	75.704
48	54.196	60.907	65.171	69.023	73.683	76.969
49	55.265	62.038	66.339	70.222	74.919	78.231
50	56.334	63.167	67.505	71.420	76.154	79.490
51	57.401	64.295	68.669	72.616	77.386	80.746
52	58.468	65.422	69.832	73.810	78.616	82.001
53	59.534	66.548	70.993	75.002	79.843	83.253
54	60.600	67.673	72.153	76.192	81.069	84.502
55	61.665	68.796	73.311	77.380	82.292	85.749
56	62.729	69.919	74.468	78.567	83.514	86.994
57	63.793	71.040	75.624	79.752	84.733	88.237
58	64.857	72.160	76.778	80.936	85.950	89.477
59	65.919	73.279	77.930	82.117	87.166	90.715
60	66.981	74.397	79.082	83.298	88.379	91.952
61	68.043	75.514	80.232	84.476	89.591	93.186
62	69.104	76.630	81.381	85.654	90.802	94.419
63	70.165	77.745	82.529	86.830	92.010	95.649
64	71.225	78.860	83.675	88.004	93.217	96.878
65	72.285	79.973	84.821	89.177	94.422	98.105
66	73.344	81.085	85.965	90.349	95.626	99.330
67	74.403	82.197	87.108	91.519	96.828	100.554
68	75.461	83.308	88.250	92.688	98.028	101.776
69	76.519	84.418	89.391	93.856	99.227	102.996
70	77.577	85.527	90.531	95.023	100.425	104.215
71	78.634	86.635	91.670	96.189	101.621	105.432
72	79.690	87.743	92.808	97.353	102.816	106.647
73	80.747	88.850	93.945	98.516	104.010	107.862
74	81.803	89.956	95.081	99.678	105.202	109.074
75	82.858	91.061	96.217	100.839	106.393	110.285

Lampiran : Tabel output SPSS korelasi bivariat usia perusahaan, pengalaman kerja, kualifikasi perusahaan, tingkat kematangan dan tingkat kesuksesan pelaksanaan proyek

Correlations

		Umur perusahaan	Jumlah Pekerja yang Ditangani	Kualifikasi Perusahaan	Tingkat kematangan	SUCCESS
Pearson Correlation	Umur perusahaan	1.000	.528**	-.427*	-.075	-.001
	Jumlah Pekerja yang Ditangani	.528**	1.000	-.018	-.006	.174
	Kualifikasi Perusahaan	-.427*	-.018	1.000	.054	.121
	Tingkat kematangan	-.075	-.006	.054	1.000	.579**
	SUCCESS	-.001	.174	.121	.579**	1.000
	Sig. (2-tailed)					
	Umur perusahaan		.002	.015	.685	.996
	Jumlah Pekerja yang Ditangani	.002		.922	.974	.340
	Kualifikasi Perusahaan	.015	.922		.769	.509
	Tingkat kematangan	.685	.974	.769		.001
	SUCCESS	.996	.340	.509	.001	
N	Umur perusahaan	32	32	32	32	32
	Jumlah Pekerja yang Ditangani	32	32	32	32	32
	Kualifikasi Perusahaan	32	32	32	32	32
	Tingkat kematangan	32	32	32	32	32
	SUCCESS	32	32	32	32	32

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

