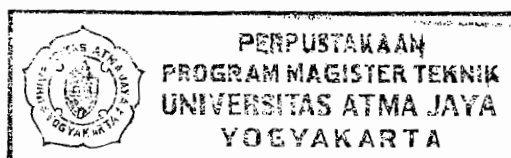


MILIK PERPUSTAKAAN	
UNIVERSITAS ATMA JAYA	
YOGEYAKARTA	
Diterima	: 05 NOV 2001
Inventarisasi	OV35/MT/Hd.11/2001
Klasifikasi	R.f: 624.068/JUL/01.
Katalog	15 NOV 2001
Selesai diproses :	





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

**TESIS**

**STUDI MENGENAI HUBUNGAN  
PERSEPSI PELAKSANA TERHADAP  
PELAKSANAAN PROYEK  
DENGAN TINGKAT KONFLIK DISFUNGSIONAL  
PADA PROYEK KONSTRUKSI**

**Diajukan oleh :**

**AGNESIA JULIASTI**

**No. Mhs. : 99.530/PS/MT**

**Nirm : 990051053114130050**

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

**2001**



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

Tesis@mt'01

**TANDA PERSETUJUAN TESIS**

**Nama** : Agnesia Juliasti  
**Nomor Mahasiswa** : 99.530/PS/MT  
**NIRM** : 990051053114130050  
**Konsentrasi** : Manajemen Konstruksi  
**Judul tesis** : Studi Mengenai Hubungan Persepsi Pelaksana terhadap Pelaksanaan Proyek dengan Tingkat Konflik Disfungsional pada Proyek Konstruksi

Tanggal,  
Pembimbing I,

Tanggal,  
Pembimbing II,

Ir. A. Koesmargono, M.Const.Mgt., Ph.D.

Ir. Eko Setyanto, M.Const.Mgt.



Direktur Program,

Ir. Peter F. Kaming, M. Eng., Ph.D.

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*I can do all things through Him  
who gives me strength ...*

*Philippians 4 : 13*

---

*Kupersembahkan tesis ini spesial buat :*

- *Papa – Mama yang sangat aku sayangi,  
terimakasih atas dukungan doa dan kasihnya yang begitu indah ...*
- *Yang tercinta keluarga Mas Andrey di Balikpapan  
dan keponakanku si mungil Angela ...*
- *Adikku tersayang Ardhian di Wonosobo*
- *Cintaku, Andreas Deny ...  
terimakasih untuk perhatian dan cintanya dalam setiap irama hidupku.*

## ABSTRAKSI

**STUDI MENGENAI HUBUNGAN PERSEPSI PELAKSANA TERHADAP PELAKSANAAN PROYEK DENGAN TINGKAT KONFLIK DISFUNGSIONAL PADA PROYEK KONSTRUKSI**, Agnesia Juliasti, 99.530/PS/MT, Maret 2001, Konsentrasi Manajemen Konstruksi, Program Studi Magister Teknik, Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Konflik selalu terjadi sepanjang siklus hidup proyek dan dapat menjadi penghambat jalannya pelaksanaan proyek, khususnya konflik disfungsional yang bersifat destruktif dan dapat menghambat kinerja proyek. Salah satu penyebab konflik dalam manajemen proyek adalah aspek *personality* yang di dalamnya mencakup persepsi. Persepsi antarpihak yang mengadakan relasi sangat menentukan ada tidaknya konflik, terlebih peran pelaksana proyek yang cukup kompleks dalam bertanggung jawab kepada manajer proyek dan mengatur tukang demi kelancaran proyek. Persepsi pelaksana ini dipengaruhi oleh karakteristik *perceived* yaitu persepsi pelaksana terhadap manajer proyek, karakteristik situasi yaitu persepsi pelaksana terhadap lingkungan proyek dan sistem manajemen proyek, dan karakteristik *perceiver* yaitu persepsi pelaksana yang dipengaruhi oleh karakteristik personal pelaksana.

Penelitian ini bertujuan untuk : 1) mengetahui bagaimana hubungan antara persepsi pelaksana terhadap pelaksanaan proyek dengan tingkat konflik disfungsional yang terjadi dalam proyek konstruksi, 2) menentukan karakteristik persepsi pelaksana yang paling mempengaruhi terjadinya konflik disfungsional dalam proyek konstruksi, 3) mengetahui ada tidaknya perbedaan persepsi antarpelaksana yang menyebabkan timbulnya konflik disfungsional dengan intensitas yang berbeda. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner ke wilayah Yogyakarta, Surakarta, Semarang, dan Jakarta. Dari kuesioner yang kembali, sebanyak 50 kuesioner dapat diolah. Analisis data menggunakan *software SPSS 7.5 for Windows* yang secara garis besar terdiri dari analisis data deskriptif dan analisis korelasi dengan korelasi Spearman dan uji Kruskal Wallis.

Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) persepsi pelaksana terhadap manajer proyek, sistem manajemen proyek, dan lingkungan proyek semuanya secara statistik berhubungan dengan tingkat konflik disfungsional yang terjadi yaitu dengan angka korelasi masing-masing 0.867, 0.902, dan 0.907. Persepsi pelaksana yang dipengaruhi karakteristik personal pelaksana tidak berhubungan dengan terjadinya konflik disfungsional dalam proyek yaitu dapat dilihat dari angka signifikan yang lebih besar dari tingkat kepercayaan yang ditentukan yaitu 0.05, 2) angka korelasi terbesar yaitu 0.907 menunjukkan bahwa persepsi pelaksana terhadap lingkungan proyek merupakan karakteristik persepsi yang paling mempengaruhi terjadinya konflik disfungsional dalam proyek, 3) pada uji Kruskal Wallis, angka Chi-Square  $X^2_{hitung} > X^2_{tabel} = 7.815$  menunjukkan bahwa terdapat perbedaan persepsi antarpelaksana sehingga menyebabkan timbulnya konflik disfungsional.

**Kata kunci** : pelaksana, kontraktor, persepsi, karakteristik *perceiver*, karakteristik situasi, karakteristik *perceived*, konflik disfungsional, dan korelasi.

## ABSTRACT

***A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SUPERVISOR'S PERCEPTIONS TOWARD PROJECT IMPLEMENTATION PROCESS AND THE LEVEL OF DISFUNCTIONAL CONFLICTS ON CONSTRUCTION SITES***, Agnesia Juliasti, 99.530/PS/MT, Maret 2001, Majoring in Construction Management, Master of Engineering Program, Post-Graduate Program, University of Atma Jaya Yogyakarta.

Conflicts happen along a project's life cycle and can hamper project implementation. Disfunctional conflicts even have destructive characters and can be a barrier to the project performance. One of the sources of conflicts in project management is the personality, including perceptions of the supervisor. A supervisor's perception is formed by many situational variables, which can be separated into three categories, namely characteristics of the perceiver, characteristics of the perceived, and characteristics of the situation. Characteristics of the perceiver are the supervisor's perceptions which are influenced by his personal characteristics, characteristics of the perceived are the supervisor's perceptions towards the project manager. Characteristics of the situation are the supervisor's perceptions towards environment and the management system of the project.

The purposes of this study are : 1) to analyze the correlation between supervisor's perceptions toward project implementation and the level of the disfunctional conflicts on construction sites; 2) to determine the most influential characteristics of the supervisor that cause disfunctional conflicts; 3) to analyze the existance of perception's difference of inter-supervisors which cause the disfunctional conflicts with different intensity. Data was collected by spreading questionnaire to Yogyakarta, Surakarta, Semarang, and Jakarta. From the returned questionnaire, 50 of them can be processed. Data was analyzed by utilizing descriptive statistics, Spearman correlation, and Kruskal Wallis Test by the use of SPSS 7.5 for Windows.

The results of data analysis show that : 1) supervisor's perception toward project manager, management system, and project environment statistically correlated with disfunctional conflict level with coefficients of correlation 0.867, 0.902, and 0.907 respectively. The supervisor's perception which is influenced by the supervisor's personality characteristics has no correlation with the disfunctional conflicts in project. This can be seen from the significant level that is larger than 0.05; 2) the largest correlation coefficient (0.907) shows that the supervisor's perception toward project environment is the most influential perception characteristic to the disfunctional conflicts in the project; 3) the value of Chi-Square  $X^2 > X^2_{table} = 7.815$  analyzed by Kruskal Wallis Test shows the existance of difference perception inter-supervisors that can cause disfunctional conflicts.

**Keywords** : supervisor, contractor, perception, perceiver characteristics, situational characteristics, perceived characteristics, disfunctional conflict, and correlation.

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Pengasih dan Penyayang atas kasih karunia-Nya, penulis telah dapat menyelesaikan penulisan tesis dengan judul Studi Mengenai Hubungan Persepsi Pelaksana Terhadap Pelaksanaan Proyek dengan Tingkat Konflik Disfungsional pada Proyek Konstruksi.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Teknik pada jenjang Strata Dua (S2) Program Pascasarjana, Konsentrasi Manajemen Konstruksi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Dalam proses penyusunan hingga selesainya tesis ini, penulis banyak memperoleh bimbingan, pengarahan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini dengan segala hormat, kerendahan hati dan ketulusan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ir. Peter F. Kaming, MEng., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Ir. A. Koesmargono, MCM., selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan pengarahan, masukan, dan saran dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak Ir. JB. Eko Setyanto, MCM., selaku Ketua Program Studi Magister Teknik, Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta dan selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan pengarahan, masukan, dan saran dalam penyusunan tesis ini.
4. Segenap dosen Program Studi Magister Teknik Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

5. Rekan-rekan staf administrasi dan karyawan perpustakaan yang telah banyak membantu dan memberi dorongan dalam penyusunan tesis ini.
6. Rekan-rekan Magister Teknik, khususnya Angkatan VI MT yang telah bersama-sama menempuh studi ini dengan rasa kekeluargaan.
7. Teman-teman kost yang telah memberi banyak pengalaman berharga.
8. Teman-teman dan semua pihak yang telah membantu dalam penyebaran kuesioner serta responden yang telah membantu dalam pengisian kuesioner penelitian ini.

Mengingat keterbatasan waktu dan kemampuan yang ada, penulis menyadari bahwa penyusunan dan penyelesaian tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu sangat diharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun.

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

Yogyakarta, Maret 2001

Agnesia Juliasti

No. Mhs. : 99.530/PS/MT  
Nirm : 990051053114130050



## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul .....	i
Halaman Pengesahan .....	ii
Halaman Motto dan Persembahan .....	iii
Abstraksi .....	iv
Abstract .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi .....	viii
Daftar Gambar .....	x
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Lampiran .....	xii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	3
1.3. Batasan Masalah .....	3
1.4. Tujuan Penelitian .....	4
1.5. Manfaat Penelitian .....	4
1.6. Sistematika Penulisan .....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	7
2.1. Pengertian Konflik .....	7
2.2. Tipe-tipe Konflik .....	10
2.3. Sebab-sebab Terjadinya Konflik .....	11
2.4. Konflik Terhadap Prestasi Organisasi .....	17
2.5. Persepsi .....	19
2.6. Konflik Disfungsional .....	22

	2.7.	Dampak Konflik Disfungsional Kelompok .....	23
	2.8.	Efektivitas Penyelesaian Konflik .....	24
	2.9.	Intisari .....	26
<b>BAB</b>	<b>III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
	3.1.	Gambaran Umum Penelitian .....	28
	3.2.	Metode Pengumpulan Data .....	29
	3.3.	Daftar Pertanyaan .....	29
	3.4.	Hipotesis dan Sub Hipotesis .....	31
	3.5.	Variabel Penelitian .....	31
	3.6.	Teknik Pengukuran Data .....	32
	3.7.	Teknik Analisis/ Pengolahan Data .....	32
<b>BAB</b>	<b>IV</b>	<b>ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>36</b>
	4.1.	Tinjauan Umum .....	36
	4.2.	Data Umum Responden .....	37
	4.3.	Analisis Korelasi Tingkat Konflik .....	44
	4.4.	Analisis Tingkat Konflik .....	48
	4.5.	Analisis Karakteristik Personal Pelaksana .....	51
<b>BAB</b>	<b>V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>53</b>
	5.1.	Kesimpulan .....	53
	5.2.	Saran .....	54
		Daftar Pustaka .....	56
		Lampiran .....	58

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Proses Konflik .....	14
Gambar 2.2. Hubungan Konflik dengan <i>Performance</i> Organisasi .....	17
Gambar 2.3. Tingkat Konflik terhadap Prestasi Organisasi .....	18
Gambar 2.4. Berbagai karakteristik yang mempengaruhi persepsi pelaksana terhadap proyek .....	21
Gambar 4.1. Persentase jumlah responden berdasarkan lokasi tempat kerja .....	38
Gambar 4.2. Persentase jumlah responden berdasarkan umur .....	39
Gambar 4.3. Persentase jumlah responden berdasarkan lamanya pengalaman kerja .....	40
Gambar 4.4. Persentase jumlah responden berdasarkan latar belakang pendidikan formal .....	41
Gambar 4.5. Jumlah responden berdasarkan klasifikasi proyek yang dikerjakan .....	42
Gambar 4.6. Persentase jumlah responden berdasarkan durasi proyek yang sedang dikerjakan .....	43

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1. Hasil uji Korelasi Spearman untuk tingkat konflik dengan persepsi pelaksana terhadap manajer proyek .....	44
Tabel 4.2. Hasil uji Korelasi Spearman untuk tingkat konflik dengan persepsi pelaksana terhadap sistem manajemen proyek .....	45
Tabel 4.3. Hasil uji Korelasi Spearman untuk tingkat konflik dengan persepsi pelaksana terhadap lingkungan proyek .....	46
Tabel 4.4. Hasil uji Kruskal Wallis .....	47
Tabel 4.5. Hasil analisis rata-rata tingkat konflik .....	48
Tabel 4.6. Hubungan kategori persepsi pelaksana terhadap manajer proyek dengan tingkat konflik .....	49
Tabel 4.7. Hubungan kategori persepsi pelaksana terhadap sistem manajemen proyek dengan tingkat konflik .....	49
Tabel 4.8. Hubungan kategori persepsi pelaksana terhadap lingkungan proyek dengan tingkat konflik .....	50
Tabel 4.9. Kriteria kategori persepsi pelaksana terhadap manajer proyek dan sistem manajemen proyek .....	50
Tabel 4.10. Kriteria kategori persepsi pelaksana terhadap lingkungan proyek .....	50
Tabel 4.11. Hasil analisis korelasi karakteristik personal pelaksana dengan tingkat konflik .....	52

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN A	Surat Permohonan Pengisian Kuesioner ..... 58
LAMPIRAN B	Kuesioner Penelitian ..... 59
LAMPIRAN C	Pengolahan Data ..... 63

