

Hubungan Komitmen Manajer Proyek Terhadap Keberhasilan Proyek Konstruksi Gedung Di Wilayah Perkotaan Sarbagita

Ni Luh Made Ayu Mirayani Pradnyadari

Progam Studi Teknik Sipil, Universitas Mahasaraswati, Denpasar Bali, Indonesia

E-mail : mirayani2020@unmas.ac.id

ABSTRACT : *Project manager is leader of project organization who take responsibility for whole projects in purpose to get it wrapped succesfully. Commitment is an important thing for a project manager. A project manager who isn't committed might impact into the failure of a project, as well as inflated costs, late project completion and unmet quality. This studi aimed to analyze the relationship between project manager commitment to the success of building construction projects. This research was conducted on a building construction project in the Sarbagita Urban area (Denpasar City, Badung Regency, Gianyar Regency, and Tabanan Regency). Collecting data through a survey using a questionnaire. Respondents selected based on the purposive sampling method, includes the criteria of people who have been / are handling the implementation of building construction projects, have at least three years of experience, have the position of project manager, Site Manager, Operational Manager, which includes 60 respondents. Data processing using Partial Least Squares analysis with SmartPLS 3.0 software. The results of the analysis show that the Project Manager's Commitment has a positive and significant effect on the success of building construction projects. The most dominant commitment variable was a career commitment of 0.241, followed by a normative commitment of 0.237, a continuance commitment of 0.228, and an affective commitment of 0.217*

Keyword : *commitment, project manager, project success, builing construction*

PENDAHULUAN

Perkotaan Sarbagita (Kota Denpasar, Kabupaten Badung, Kabupaten Gianyar dan Kabupaten Tabanan) adalah kawasan metropolitan di Provinsi Bali yang dijadikan sebagai penggerak sektor perekonomian di bidang pariwisata, pertanian dan industri pendukung pariwisata (Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 45, 2011). Seiring dengan peningkatan kunjungan jumlah wisatawan ke Bali, sehingga terjadi peningkatan jumlah pembangunan hotel, jalan raya, pertokoan dan fasilitas pendukung pariwisata. Proyek konstruksi tidak terlepas dari permasalahan biaya, waktu penyelesaian dan kualitas yang akan mempengaruhi keberhasilan proyek konstruksi.

Proyek konstruksi memiliki lebih banyak resiko daripada kegiatan bisnis lainnya karena kompleksitasnya (Shen, 1997). Proyek konstruksi dikatakan kompleks karena memerlukan banyak sumber daya manusia dengan keterampilan berbeda dan berbagai macam koordinasi yang berbeda tetapi tetap terkait untuk mencapai keberhasilan proyek. Kriteria keberhasilan proyek ada dua yaitu *Project Management Succes* (berfokus pada proses proyek, dapat mencapai biaya, waktu, dan kualitas sesuai

persyaratan, serta bagaimana proses manajemen proyek dilakukan) dan *Product Success* (terkait dengan hasil akhir proyek) (Baccarini, 1997).

Keberhasilan proyek merupakan suatu capaian proyek dari segi waktu, biaya dan kualitas yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan manajer proyek (Larsson, Eriksson, Olofsson, & Simonsson, 2015) komitmen, koordinasi, dan kompetensi. Faktor keberhasilan proyek konstruksi dikelompokkan menjadi empat komponen yaitu kenyamanan, kompetensi, komitmen, dan komunikasi (Nguyen, Ogunlana, & Lan, 2004). Komitmen penting dimiliki oleh seorang manajer proyek, dengan hal tersebut maka manajer proyek akan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sehingga secara garis besar faktor keberhasilan proyek konstruksi adalah komitmen manajer proyek.

Untuk itu dilakukan untuk menguji hubungan komitmen manajer proyek terhadap keberhasilan proyek konstruksi di wilayah Kota Denpasar, Kabupaten Badung, Kabupaten Gianyar, dan Kabupaten Tabanan atau Perkotaan Sarbagita, serta untuk menganalisis faktor dominan dari komitmen yang mempengaruhi keberhasilan suatu proyek.

LANDASAN TEORI

Manajer proyek adalah orang yang ditugaskan oleh organisasi untuk memimpin sebuah tim yang bertanggung jawab terhadap organisasi induk, proyeknya sendiri, dan tim yang bekerja dalam proyeknya untuk mencapai tujuan proyek. (Sanghera, 2009).

Tanggung Jawab Manajer Proyek

Manajer Proyek bertanggung jawab terhadap siklus hidup proyek, mulai menentukan tujuan proyek, mengembangkan rencana, kemudian menjalankan rencana proyek, melakukan pemantauan dan pengendalian agar proyek sesuai dengan rencana yang disepakati di awal (Sanghera, 2009)

Komitmen Manajer Proyek

Komitmen merupakan kekuatan seseorang untuk mengenali dan terlibat dalam organisasi tertentu (Porter, Steers, & Mowday, 1974). Komitmen memiliki tiga komponen utama yaitu keyakinan kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk mengerahkan upaya yang cukup besar atas nama organisasi, dan keinginan yang pasti untuk mempertahankan keanggotaan organisasi. Menurut (Minner & Mowday, 1997) ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi :

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan kepribadian.
2. Karakteristik Pekerjaan, misalnya jabatan, tantangan dalam pekerjaan, dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik Struktur, misalnya besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi
4. Pengalaman kerja, hal ini sangat berpengaruh terhadap komitmen pada organisasi.

Ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain (Sopiah, 2008):

1. Ciri pribadi pekerja
Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan
Ciri pekerjaan seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja
Pengalaman kerja seperti keandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Secara umum, komitmen dapat diklasifikasikan *affective*, *continuance*, *normative* (Allen & Meyer, 1990; Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnysky, 2002) dan *career* (Chang, 1999).

Affective Commitment

Komitmen afektif menunjukkan keterikatan emosional individu untuk dengan proyek konstruksi

dan organisasi (Leung, Chan, & Olomolaiye, 2008). Itu berarti anggota secara sukarela ingin berkomitmen pada organisasi dan pekerjaan, dan menikmati pekerjaannya (Allen & Meyer, 1996).

Continuance commitment

Continuance commitment atau komitmen berkelanjutan adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan untung rugi yang diperoleh apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan merasakan mereka harus tetap dengan organisasi atau proyek dalam pertimbangan investasi mereka di dalamnya, dalam hal biaya, waktu, dan usaha (Becker, 1960).

Normative Commitment

Normative Commitment atau komitmen normatif adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai, dan keyakinan karyawan. Diberi kewajiban dan tanggung jawab, karyawan dengan komitmen normatif tingkat tinggi tetap terlibat dengan tugas dan organisasi mereka karena mereka merasa mereka harus melakukannya (O'Reilly, 1991).

Career commitment

Menurut (Chang, 1999) *Career commitment* atau Komitmen karir didefinisikan sebagai sikap individu terhadap karier, profesi, penghargaan finansial, dan harga diri seseorang. Komitmen karir menunjukkan niat untuk meningkatkan penghargaan individu, keahlian, dan pengembangan karir. 4

Keberhasilan Proyek

Keberhasilan proyek diukur dengan dua komponen yaitu keberhasilan manajemen proyek dan kesuksesan produk. Keberhasilan manajemen proyek memiliki tiga komponen utama (Baccarini, 1997) yaitu *triple constraint* (biaya, mutu, dan waktu), kualitas dari proses manajemen dan keterlibatan pemangku kepentingan dalam hal pengambilan keputusan pada saat proyek berlangsung. Keberhasilan produk diukur dengan dua kriteria yaitu *project goal* (proyek bisa memenuhi tujuan dari organisasi pemilik proyek) dan *project purpose* (proyek dapat memenuhi kebutuhan pengguna).

Hubungan Komitmen Manajer Proyek dengan Keberhasilan Proyek

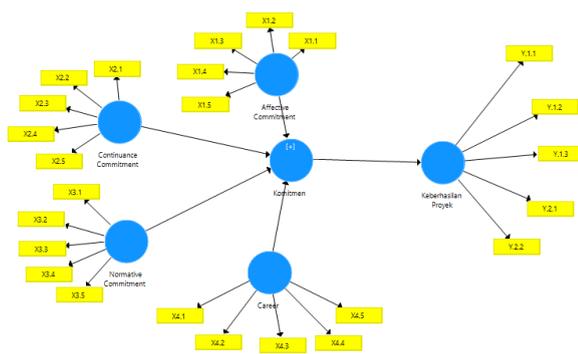
Keberhasilan suatu proyek bisa diklasifikasikan sebagai kesuksesan pelaksanaan, kesuksesan hasil, dan kesuksesan proyek secara keseluruhan yang merupakan perpaduan antara sukses pelaksanaan dan sukses hasil. Tentunya, yang diinginkan oleh organisasi adalah kesuksesan proyek secara keseluruhan karena memuaskan semua pihak. Salah satu faktor yang krusial adalah adanya peran seorang Manajer Proyek. Manajer Proyek merupakan ujung

tombak pelaksanaan sebuah proyek. Menurut (Larsson et al., 2015) kemampuan kerja yang mencakup biaya, waktu dan kualitas yang masih berkaitan dengan kepemimpinan akan sangat menentukan keberhasilan proyek secara signifikan. Komitmen mengacu pada sejauh mana seseorang tertarik untuk tujuan, dan terlibat dalam pekerjaan serta organisasi. Komitmen penting dimiliki oleh seorang manajer proyek, dengan hal tersebut maka manajer proyek akan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan.

METODE PENELITIAN

Pengumpulan data dilakukan dengan survei menggunakan kuesioner, responden dipilih melalui metode *purposive sampling* yaitu orang-orang yang pernah/ sedang menangani pelaksanaan proyek konstruksi gedung, mempunyai pengalaman minimal tiga tahun pada pelaksanaan proyek konstruksi gedung, direktur operasional dari suatu perusahaan jasa konstruksi, dan orang yang ditunjuk sebagai manajer proyek, dan jabatan lainnya seperti *Site Manager, Manager Operational Project*. Responden dalam penelitian ini sejumlah 60 orang. Komitmen (X) terdiri dari *affective commitment, continuous commitment, normative commitment, dan career comitment*. Variabel terikat (*Dependent*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Keberhasilan proyek merupakan variabel terikat dalam penelitian ini, keberhasilan proyek (Y) yang terdiri dari *Project Management Success* (berfokus pada proses proyek, khususnya, keberhasilan pencapaian sasaran biaya, waktu, dan kualitas, serta bagaimana proses manajemen proyek dilakukan) dan *Product Success* (terkait dengan hasil akhir proyek). Pengolahan data dilakukan dengan analisis *Partial Least Squares* dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.0.

Hipotesis dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh antara variabel komitmen dengan keberhasilan proyek konstruksi.



Gambar 1. Model Penelitian

PEMBAHASAN

Analisis pada PLS dilakukan dengan dua tahap, yaitu analisis outer model dan analisis inner model. Analisis outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel).

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrument. Uji yang dilakukan pada outer model adalah:

- a. *Convergent Validity*. Nilai convergen validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan >0.5.
- b. *Discriminant Validity*. Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.
- c. *Composite Reliability*. Data yang memiliki *composite reliability* >0.7 mempunyai reliabilitas yang tinggi.
- d. *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE yang diharapkan >0.5.
- e. *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha* atau *Composite Reliability*.

Dalam penelitian ini digunakan pengujian *second order factor analysis* melalui dua jenjang, pertama analisis dilakukan dari konstruk laten dimensi ke indikator-indikatornya, dan kedua analisis dilakukan dari konstruk laten ke konstruk dimensinya.

Evaluasi inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi: koefisien determinasi (R2), *Predictive Relevance (Q2)*, *Goodness of Fit Index (GoF)*.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode *resampling bootstrap*. Uji statistik yang digunakan adalah statistik t atau uji t, bilamana diperoleh nilai t-statistik > t tabel. T tabel diperoleh melalui tabel t dengan signifikan 0,05 dan derajat kebebasan $N - k = 60 - 3 = 57$, sehingga nilai t tabel yakni 2,002, maka dapat disimpulkan hasil tersebut signifikan. Hasil uji pengaruh langsung/*direct effect* dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1 Hasil Uji Pengaruh Langsung/Direct Effect

Variabel laten eksogen	Variabel laten endogen	Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV))	P-Value s
Komitmen Manajer Proyek (X)	Keberhasilan Proyek (Y)	0.827	7.814	0.000

Hasil uji hipotesis yaitu terdapat pengaruh komitmen manajer proyek terhadap keberhasilan proyek dapat diketahui bahwa nilai p-value variabel Komitmen manajer proyek terhadap Keberhasilan proyek sebesar 0,000 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai p-value < signifikan (0,000 < 0,05) dengan nilai beta sebesar positif dan nilai t statistics sebesar 7.814 yang dibandingkan dengan t-tabel sebesar 2,002. Karena nilai t-statistics > t-value (7,814 > 2,002) maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen manajer proyek berpengaruh positif signifikan terhadap Keberhasilan proyek sehingga dengan demikian hipotesis terpenuhi. Pemaparan tersebut senada dengan hasil penelitian (Nguyen et al., 2004) dan (Jha & Iyer, 2007) yang mengatakan komitmen merupakan faktor penting untuk mencapai keberhasilan proyek. Komitmen mengacu pada sejauh mana seseorang tertarik untuk tujuan, dan terlibat dalam pekerjaan serta organisasi. Seseorang dengan komitmen tinggi akan selalu mampu menyelesaikan tanggung jawabnya, walaupun ada banyak kesulitan dan kendala yang dihadapi. Di dalam komitmen ada keinginan untuk bertanggung jawab, ada keuletan, ketahanan, kedisipinan, keikhlasan, dan keinginan berbuat lebih melalui aktualisasi diri (Prabowo, 2014). Komitmen penting dimiliki oleh seorang manajer proyek selain kompetensi sehingga penting untuk lebih memperhatikan komitmen dalam hal penunjukan manajer proyek.

Tabel 2 Hasil Uji Variabel Dominan

Variabel	Sub-Variabel	Beta
Komitmen	<i>Affective Commitment</i> (X1)	0,217
Manajer	<i>Continuance Commitment</i> (X2)	0,228
Proyek	<i>Normative Commitment</i> (X3)	0,237
	<i>Career Commitment</i> (X4)	0,241

Dari tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa variabel komitmen nilai beta yang tertinggi ada pada sub-variabel *career commitment* dengan nilai 0,241, diikuti oleh *normative commitment* dengan nilai 0,237, *continuance commitment* dengan nilai 0,228, dan *affective commitment* dengan nilai 0,217. Nilai beta terbesar ada pada sub-variabel *career commitment*, yang berarti variabel *career commitment* yang paling berperan penting untuk menunjang peningkatan keberhasilan proyek.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Komitmen manajer proyek berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keberhasilan Proyek Konstruksi Gedung di Wilayah Perkotaan Sarbagita. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen manajer proyek, maka semakin tinggi tingkat keberhasilan proyek.
2. Variabel komitmen yang paling dominan adalah *career commitment* sebesar 0,241, diikuti oleh *normative commitment* sebesar 0,237, *continuance commitment* sebesar 0,228, dan *affective commitment* sebesar 0,217.

Saran

Dalam memilih seorang manajer proyek sebaiknya perlu disusun kriteria yang ketat harus dipenuhi oleh seorang manajer proyek dalam hal ini komitmen karir yang harus lebih diperhatikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. In *Journal of Occupational Psychology* (Vol. 63). <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Allen, N., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276.
- Baccarini, D. (1997). The Logical Framework Method for Defining Project Success. *Project Management Journal*, 30, 25–32.
- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of self-representation. *Journal of the American Psychoanalytic Association*, 5(2), 293–301. <https://doi.org/10.4259/ibk.29.428>
- Chang, E. (1999). Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turn over Intention. *Human Relations*, 52(10), 1257–1278.
- Jha, K. N., & Iyer, K. C. (2007). Commitment, coordination, competence and the iron triangle. *International Journal of Project Management*, 25(5), 527–540. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.11.009>
- Larsson, J., Eriksson, P. E., Olofsson, T., & Simonsson, P. (2015). Leadership in Civil Engineering: Effects of Project Managers' Leadership Styles on Project Performance. *Journal of Management in Engineering*, 31(6), 04015011. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)me.1943-5479.0000367](https://doi.org/10.1061/(asce)me.1943-5479.0000367)

- Leung, M., Chan, Y.-S., & Olomolaiye, P. (2008). Impact of Stress on the Performance of Construction Project Managers. *Journal of Construction Engineering and Management*, 134(8), 644–652. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2008\)134:8\(644\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2008)134:8(644))
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Minner, J., & Mowday. (1997). *Industrial and Organizational Psychology*. Mc. Graw Hill International.
- Nguyen, L. D., Ogunlana, S. O., & Lan, D. T. X. (2004). A study on project success factors in large construction projects in Vietnam. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 11(6), 404–413. <https://doi.org/10.1108/09699980410570166>
- O'Reilly, C. A. (1991). Organizational Behavior: Where We've Been, Where We're Going. *Ann. Rev. Psychol*, 93, 427–458. <https://doi.org/10.1016/j.ejmech.2015.02.021>
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 45. (2011). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 45*. 1–47.
- Porter, L. W., Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*. 59(5), 603–609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Prabowo, S. L. (2014). Kompetensi, Komitmen, dan Kesadaran. Retrieved from Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang 8 website: <https://www.uin-malang.ac.id/r/141001/kompetensi-komitmen-dan-kesadaran.html>
- Sanghera, P. (2009). *90 Days To Success As a Project Manager*. Canada: Course Technology PTR.
- Shen, L. Y. (1997). Project risk management in Hong Kong. *International Journal of Project Management*, 15(2), 101–105. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(96\)00045-2](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(96)00045-2)
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Minner, J., & Mowday. (1997). *Industrial and Organizational Psychology*. Mc. Graw Hill International.