

ANALISIS *KEY SUCCESS FACTOR* KEPEMIMPINAN DALAM MEMAKSIMALKAN KINERJA UNIT KERJA: STUDI KASUS SAMESTA MARGONDA DEPOK

Wahyu Indra Sakti¹ dan Monang Wijaya Ramadhan²

¹Program Studi Sarjana Teknik Sipil, Universitas Tarumanagara, Jl. Letjen S. Parman No. 1 Jakarta
wahyusaidi@gmail.com

²Program Studi Sarjana Teknik Sipil, Universitas Tarumanagara, Jl. Letjen S. Parman No.1 Jakarta
monang.327192006@stu.untar.ac.id

Masuk: 22-11-2023, revisi: 26-02-2024, diterima untuk diterbitkan: 18-03-2024

ABSTRACT

The main factor in the success of a company or organization lies precisely in its resources, in this case human resources, namely planning, implementing, directing and controlling all operational activities of the company or organization, whether or not they occur within the company or organization. With this, in order to maximize the human resources in the field, the Project Leader must develop strategies in carrying out the functions of the work unit which are classified as minimalist for maximum results in the performance of the work unit, especially in leadership factors. This is very necessary because the Project Leader will organize the course of the project systematically by involving many human resources both internal to the project and with external parties. Output the results of the questionnaire survey and interviews will be analyzed and presented in identifying the success factors category of Leadership based on literature studies and literature, then analyze what factors are the determinants of success (key success factor) Leadership in maximizing the performance of the project work unit. The results showed that there are 10 Key Success Factors which include the right good communication; Appropriate decision-making; Involvement until the project is completed; Technical ability; Appreciate every idea of subordinates; Project organizing skills; Good planning ability; Have new ideas; Future-oriented; Operator skills in using equipment.

Keywords: success factors category; key success factor; leadership; project leader

ABSTRAK

Faktor utama keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi justru terletak pada sumber daya yang dimilikinya, dalam hal ini sumber daya manusia, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengarahan dan pengendalian seluruh kegiatan operasional perusahaan atau organisasi tersebut, baik itu maupun tidak terjadi di dalam perusahaan atau organisasi. Hal tersebut agar dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang ada dilapangan maka Pimpinan Proyek harus menyusun strategi – strategi dalam menjalankan fungsi unit kerja yang tergolong minimalis untuk hasil yang maksimal dalam kinerja unit kerja terutama dalam faktor kepemimpinan. Hal tersebut sangatlah diperlukan karena Pimpinan Proyek akan mengatur jalannya proyek secara sistematis dengan melibatkan banyak sumber daya manusia baik internal proyek maupun dengan pihak eksternal. Output Hasil survei kuesioner dan wawancara akan dianalisa dan disampaikan dalam mengidentifikasi kategori faktor-faktor yang berpengaruh (*success factors category*) Kepemimpinan berdasarkan studi Pustaka dan literatur, selanjutnya menganalisis faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu keberhasilan (*key success factor*) Kepemimpinan dalam memaksimalkan kinerja unit kerja proyek. Hasil Penelitian menunjukkan terdapat 10 *Key Success Factors* yang meliputi Komunikasi yang baik; Pengambilan Keputusan yang tepat; Keterlibatan sampai dengan proyek selesai, Berkemampuan Teknis; Mengapresiasi setiap ide bawahan; Keterampilan mengorganisir proyek; Kemampuan perencanaan yang baik; Memiliki gagasan baru; Berorientasi kemasa depan; Keahlian operator dalam menggunakan peralatan.

kata kunci: *success factors category; key success factor; kepemimpinan; pimpinan proyek*

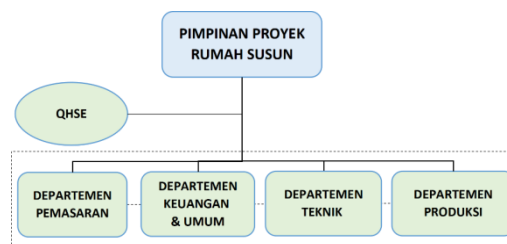
1. PENDAHULUAN

Proyek konstruksi adalah suatu kegiatan usaha yang kompleks, sifat tidak rutin, memiliki keterbatasan terhadap waktu, anggaran dan sumber daya serta memiliki spesifikasi tersendiri atas proyek yang akan dihasilkan (Nurhidayat et al., 2021). Teknologi baru, sumber daya manusia dan material yang semakin beragam, serta dana yang besar kini digunakan dalam pelaksanaan proyek konstruksi. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan yang tepat agar proyek konstruksi dapat berjalan secara efisien dan efektif. Faktor utama keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi justru terletak pada sumber daya yang dimilikinya, dalam hal ini sumber daya manusia, yaitu perencanaan,

pelaksanaan, pengarahan dan pengendalian seluruh kegiatan operasional perusahaan atau organisasi tersebut, baik itu maupun tidak. terjadi di dalam perusahaan atau organisasi. perusahaan atau organisasi. atau secara eksternal untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia sangat penting bagi keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Sumber daya manusia ini menunjang suatu organisasi atau bisnis atau organisasi melalui kerja, bakat, kreativitas dan dorongan. Secanggih apapun teknologi namun tidak diimbangi dengan sumber daya manusia yang terampil maka akan sulit mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Terlebih dengan Kondisi Pandemi Covid – 19 saat ini sangatlah menguras pikiran maupun tenaga dari beberapa sektor di Indonesia terutama properti. Dalam halnya peristiwa ini berdampak hebat karena banyak sekali pembatasan – pembatasan kegiatan interaksi antar manusia karena rentannya tertular virus tersebut. Maka banyak industri melakukan pengurangan tenaga kerja maupun pengurangan jam kerja sehingga mengurangi pendapatan dari pegawai mengakibatkan kebutuhan akan pangan akan dikesampingkan dengan kebutuhan pangan.

Perum Perumnas merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang Properti adalah perusahaan yang mendapatkan penugasan dari pemerintah melalui Peraturan Pemerintah No 83 Tahun 2015 untuk melaksanakan program perumahan rakyat ini mengalami penurunan penjualan dari tahun 2020 dibandingkan tahun 2019. Dan terlebih pada ini Perum Perumnas dalam fase pembentukan Holding Pengembangan Perumahan juga sedang melakukan restrukturisasi dalam bidang Sumber Daya Manusia untuk menyetarakan dengan BUMN lain agar bersinergi dalam pelaksanaan Rencana Holding BUMN sektor Pengembangan Perumahan tersebut melalui Surat Keputusan Direksi Nomor DIRUT/281/KPTS/10/2022 (Gambar 1). Hal tersebut mengakibatkan pembubaran Regional sehingga Proyek akan berkoordinasi langsung dengan Kantor Pusat. Dan merujuk kepada Keputusan Direksi Nomor DIRUT/296/KPTS/10/2022 bahwa Proyek Samesta Margonda Depok– TOD Pondok Cina tergolong pada Kategori Proyek Besar sehingga kinerja dari unit kerja ini akan menjadi sorotan dari manajemen Perum Perumnas mengingat Proyek ini adalah Inisiasi Pertama di Indonesia Proyek dengan menggunakan Sistem Transit Oriented Development yang bekerjasama dengan PT. KAI dengan Pembangunan hunian diatas Stasiun KRL Pondok Cina di Margonda Depok Jawa Barat.



Gambar 1. Struktur organisasi proyek susun (Surat Keputusan Direksi Perum Perumnas, 2022).

Hal tersebut agar dapat memaksimalkan sumber daya manusia yang ada dilapangan maka Pimpinan Proyek harus menyusun strategi – strategi dalam menjalankan fungsi unit kerja yang tergolong minimalis untuk hasil yang maksimal dalam kinerja unit kerja terutama dalam faktor kepemimpinan. Hal tersebut sangatlah diperlukan karena Pimpinan Proyek akan mengatur jalannya proyek secara sistematis dengan melibatkan banyak sumber daya manusia baik internal proyek maupun dengan pihak eksternal. Penelitian ini, dianalisis faktor - faktor Kepemimpinan terhadap kinerja unit kerja dalam manajemen sumber daya manusia yang akan dilakukan dengan survey dan wawancara. Dari hasil survei dan wawancara akan dianalisa dan disampaikan dalam mengidentifikasi kategori faktor-faktor yang berpengaruh (*success factors category*) Kepemimpinan berdasarkan studi Pustaka dan literatur, selanjutnya menganalisis faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu keberhasilan (*key success factor*) Kepemimpinan dalam memaksimalkan kinerja unit kerja proyek.

Rumusan masalah

Permasalahan yang ingin diselesaikan berdasarkan latar belakang diatas dalam penelitian ini adalah :

1. Apa saja kategori faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan (*success factors category*) kepemimpinan dalam memaksimalkan kinerja unit kerja Proyek Perum Perumnas Samesta Margonda Depok?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan (*success factors*) kepemimpinan dalam memaksimalkan kinerja unit kerja Proyek Perum Perumnas Samesta Margonda Depok berdasarkan *success factors category*.

2. METODE PENELITIAN

Berdasarkan pendekatan yang digunakan dan jenis datanya, penelitian ini termasuk penelitian metode campuran. Penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang menghasilkan data numerik yang kemudian dianalisis

menggunakan metode statistik. Sedangkan untuk penelitian kualitatif yang mewawancarai tokoh penting dalam penunjang penelitian.

Metode pengumpulan data

Menurut Sugiyono (2019), data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Hal ini merujuk pada informasi yang dibutuhkan peneliti mengenai variabel untuk tujuan penelitian. *Website* merujuk langsung pada informasi yang diperoleh peneliti tentang variabel-variabel yang diinginkan untuk tujuan penelitian. Peneliti menggunakan beberapa metode untuk memperoleh data primer, antara lain:

a. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang diterapkan dengan menanyakan secara langsung serangkaian pertanyaan terkait penelitian kepada responden. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua teknik wawancara, yaitu wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Dalam hal wawancara terstruktur, peneliti terlebih dahulu mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan kepada responden, dalam hal wawancara tidak terstruktur, peneliti menanyakan pertanyaan-pertanyaan terkait penelitian secara spontan dan acak tanpa mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan yang sistematis kepada responden terlebih dahulu.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara menanyakan kepada responden serangkaian pertanyaan tertulis yang disusun secara sistematis menurut standar tertentu. Peneliti menggunakan pertanyaan tertutup dalam survei penelitian ini, sehingga responden harus memilih jawaban kuesioner. Penelitian ini bersifat non-eksperimental, tanda adanya intervensi peneliti terhadap variabel penelitian, dan pengumpulan data dilakukan melalui angket berbentuk skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap responden ketika menjawab pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner. skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2019).

Bobot jawaban dalam kuesioner berdasarkan skala likert seperti Tabel 1.

Tabel 1. Penomoran Skala Likert (Sugiyono, 2019)

Numerik Nilai	1	2	3	4	5
Penjelasan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju

c. Observasi

Menurut Marshall dalam Sugiyono (2019), menyatakan bahwa melalui observasi peneliti belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Peneliti melakukan pengamatan untuk klarifikasi data yang telah diperoleh. Pada penelitian observasi dilakukan untuk mengetahui perilaku dan makna dari perilaku yang diteliti.

Populasi

Populasi adalah suatu wilayah generasi yang terdiri dari obyek/subyek mempunyai sifat dan karakteristik tertentu meneliti dan kemudian menarik kesimpulan menurut Sugiyono (2019). Populasi dalam penelitian ini sebanyak 34 orang karyawan pada Proyek Samesta Margonda Depok dengan rincian jabatan pada Tabel 2.

Tabel 2. Daftar person jabatan karyawan eksisting Proyek Samesta Margonda Depok (Proyek Samesta Depok, 2023)

No	Jabatan	Jumlah	Ket
1	Pimpinan Proyek	1	Organik
2	Ka. Dept. Keuangan & Umum	1	Organik
3	Staf Dept. Keuangan & Umum	2	Organik
4	Staf Dept. Keuangan & Umum	2	PKWT
5	Ka. Dept. Teknik	1	Organik
6	Ka. Dept. Produksi	1	Organik
7	Staf QHSE	1	Organik
8	Ka. Dept. Pemasaran	1	PKWT
9	Staf. Dept. Pemasaran	2	Organik
10	Staf. Dept. Pemasaran	2	PKWT
11	Koor. Sales	2	PKWT Proyek
12	Sales	12	PKWT Proyek

Tabel 2. Daftar person jabatan karyawan eksisting Proyek Samesta Margonda Depok (Proyek Samesta Depok, 2023) (lanjutan)

No	Jabatan	Jumlah	Ket
13	Security	3	OS
14	Driver	2	OS
15	Cleaning Service	1	OS
Jumlah		34	

Sampel

Rumus Slovin digunakan untuk menentukan jumlah sampel yang representatif. Rumus ini membantu menghitung ukuran sampel yang diperlukan berdasarkan populasi yang tersedia. Menurut Riyanto dan Hatmawan (2020) rumus slovin dapat dirumuskan seperti Persamaan 1.

$$n = N/(1+N\alpha) \quad (1)$$

dengan n = sampel, N = populasi, dan α = standar error (ditetapkan 5%)

Variabel penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai pada seseorang, benda atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Menurut Arikunto dalam Hermawan (2019), Variabel penelitian adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.

Variabel (Tabel 3) dapat dikatakan sebagai hal yang menjadi subjek penelitian, atau sering juga dikatakan sebagai faktor yang mempengaruhi permasalahan yang diteliti.

Tabel 3. Tabel kategori, variabel dan faktor/indikator

No	Kategori	Var	Faktor/ Indikator
1	Manajemen Proyek	X1	Berkemampuan Teknis
		X2	Komunikasi yang baik
		X3	<i>Trouble Shooting</i> (Pemecahan Masalah)
		X4	Mengarahkan pelaksanaan konstruksi
		X5	Keterampilan mengorganisir proyek
		X6	Memiliki gagasan baru
		X7	Pengambilan Keputusan yang tepat
		X8	Efektifitas membuat keputusan
		X9	Keterampilan koordinasi di dalam proyek
		X10	Kemampuan untuk mendelegasikan atau memberikan kepercayaan kepada pihak lain
		X11	Adaptasi dengan perubahan yang ada pada proyek
		X12	Berorientasi kemasa depan
		X13	Kemampuan perencanaan yang baik
2	Ketepatan dan Objektivitas Kualitas Pekerjaan	X14	Ketepatan waktu Penyelesaian
		X15	Ruang lingkup (scope) pekerjaan
		X16	Penekanan terhadap kualitas pekerjaan yang tinggi
		X17	Implementasi program penjaminan mutu yang efektif
		X18	Komitmen semua pihak yang terlibat pada proyek
		X19	Mekanisme kontrol proyek
		X20	Keterlibatan sampai dengan proyek selesai
		X21	Ketepatan dalam melaksanakan aturan
		X22	Implementasi program kesehatan yang efektif

Tabel 3. Tabel kategori, variabel dan faktor/indikator (*lanjutan*)

No	Kategori	Var	Faktor/ Indikator
3	Pemberdayaan Sumber Daya Manusia	X23	Membangkitkan Kepercayaan Tim Kerja
		X24	Mengapresiasi setiap ide bawahan
		X25	Fokus terhadap bawahan
		X26	Memperhatikan kenyamanan kerja bawahan
		X27	Pertimbangkan faktor kepuasan pekerjaan internal untuk menyelesaikan tugas-tugas ini dipercayakan kepadanya
		X28	Memberikan Pengakuan secara tepat dan profesional terhadap status bawahan
		X29	Pembentukan struktur organisasi yang tepat dalam proyek
		X30	Pemberlakuan Pekerjaan terhadap pengalaman
		X31	Pemanfaatan Jam Kerja yang Efisien
4	Kelengkapan Sumber Daya Proyek (Bahan/Material & Peralatan)	X32	Mekanisme Penjadwalan Bahan Material dan Pola Sirkulasi Peralatan
		X33	Spesifikasi teknis bahan / material yang digunakan
		X34	Keahlian operator dalam menggunakan peralatan
		X35	Kondisi peralatan pada saat pekerjaan
		X36	Kesediaan Alokasi Dana Bahan Material dan Peralatan
5	Faktor Eksternal	X37	Lingkungan ekonomi
		X38	Lingkungan Sosial
		X39	Lingkungan Fisik
		X40	Lingkungan hubungan dengan industri
		X41	Ketersediaan Teknologi

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif responden

Dalam Penelitian ini sampel responden yang diteliti berjumlah 31 orang karyawan dari 34 karyawan, dalam pembahasan penelitian fokus terhadap pola dan atau gaya kepemimpinan dari Pimpinan Proyek atau Manager Proyek dari Samesta Margonda terhadap peningkatan kinerja unit kerja.

Untuk mendapatkan gambaran umum mengenai responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, responden diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan tingkat pendidikan terakhir. Informasi mengenai profil responden disajikan dalam bentuk diagram lingkaran. Berikut ini adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti mengenai kriteria responden berdasarkan seluruh karakteristik berikut ini:

A. Berdasarkan Jenis Kelamin

Hasil dari survey penelitian, responden berdasarkan jenis kelamin tergambar di Tabel 4.

Tabel 4. Rekapitulasi responden berdasarkan jenis kelamin

Kategori	Jumlah	Prosentase
Laki - Laki	22	71%
Perempuan	9	29%
Jumlah	31	100%

Melihat data diatas sebaran jenis kelamin laki - laki di proyek Samesta Margonda mendominasi sebesar 22 karyawan (71%) sedangkan perempuan hanya 9 karyawan (29%), hal ini dikarenakan pekerjaan proyek lebih didominasi dengan pekerjaan teknis / keterampilan dan ketangkasan dari seorang laki - laki dari pada perempuan. Contoh pekerjaan tersebut seperti pengawasan kontraktor dan pengecekan material pada saat proyek berjalan. Namun mengingat Proyek Samesta Margonda tidak hanya bersifat teknis saja melainkan ada unsur Pemasaran Produk Unit dan Pencatatan Keuangan sehingga posisi tersebutlah yang dapat diisi oleh perempuan.

B. Berdasarkan Usia

Hasil dari survey penelitian, responden berdasarkan usia tergambar di Tabel 5.

Tabel 5. Rekapitulasi responden berdasarkan usia

Kategori	Jumlah	Prosentase
< 25 Tahun	3	10%
26 - 30 Tahun	4	13%
31 - 35 Tahun	11	36%
36 - 40 Tahun	6	19%
41 - 45 Tahun	5	16%
> 45 Tahun	2	6%
	31	100%

Hasil survey responden menggambarkan bahwa sebaran usia di Proyek Samesta Margonda sangatlah beragam dan didominasi dari golongan umur 31 - 35 Tahun sebanyak 11 karyawan (36%), umur 36 - 40 Tahun sebanyak 6 karyawan (19%), umur 41 - 45 Tahun sebanyak 5 karyawan (16%), umur 26 - 30 Tahun sebanyak 4 karyawan (13%), umur < 25 Tahun sebanyak 3 karyawan (10%), dan umur > 45 Tahun sebanyak 2 karyawan (6%). Menurut Moekijat (1992), faktor usia karyawan memiliki pengaruh yang besar terhadap pelaksanaan tugas-tugasnya, hal ini dapat dilihat misalnya pada kelompok perintis. Kelompok perintis berusia antara 25 sampai dengan 40 tahun. Kelompok perintis ini ditandai dengan pemikiran yang berpikiran maju, kecerdasan, pengetahuan yang luas, umumnya maju dalam usaha, tingkat penghasilan tinggi, kaya dan produktivitas tinggi. Keistimewaanannya adalah selalu ingin tahu dan aktif mencari informasi sebanyak-banyaknya. Namun mereka tidak peduli dengan orang-orang di sekitarnya, mereka tidak aktif menyebarkan pengetahuan dan pengalamannya. Dalam proyek Samesta Margonda termasuk dalam Proyek dengan karyawan perintis secara kumulatif sebesar 24 karyawan (77%) hal ini memperkuat bahwa kinerja di Proyek Samesta Margonda termasuk dalam Proyek Andalan di Perum Perumnas mengingat komposisi karyawan merupakan karyawan dengan kategori perintis.

Sementara itu, kelompok usia > usia 41 tahun biasanya diklasifikasikan sebagai orang yang memiliki mobilitas terbatas. Kelompok ini biasanya termasuk dalam kelompok pengadopsi yang terlambat dan ditandai dengan keterampilan yang lebih rendah dan komitmen yang kurang aktif terhadap hal-hal baru. Dalam hal ini terdapat 7 orang karyawan (23%), jika melihat komposisi kelompok usia > 41 tahun tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja unit kerja.

C. Berdasarkan Lama Bekerja

Hasil dari survey penelitian, responden berdasarkan lama bekerja tergambar pada Tabel 6.

Tabel 6. Rekapitulasi responden berdasarkan lama bekerja

Kategori	Jumlah	Prosentase
1 - 2 Tahun	3	10%
> 4 Tahun	29	90%
Jumlah	31	100%

Menurut Siagian (2019), Lama Bekerja merupakan indikator kecenderungan karyawan dalam menyelesaikan tugas, sehingga dapat dikatakan bahwa Lama Bekerja yang panjang mengindikasikan bahwa seseorang memiliki pengalaman yang lebih banyak dibandingkan dengan rekan kerja yang lain. Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa lama bekerja 1 - 2 Tahun sebanyak 3 karyawan (10%) merupakan karyawan baru dengan Perjanjian Waktu Tertentu (PKWT) yang mengisi posisi staf administrasi dan *sales* dilingkungan Proyek Samesta Margonda. Sedangkan kategori lama bekerja > 4 Tahun atau sebanyak 29 karyawan (90%) lebih dominan, hal ini dapat disimpulkan bahwa kompetensi dari karyawan dengan lama bekerja > 4 Tahun dapat meningkatkan kinerja proyek Samesta Margonda.

D. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Hasil dari survey penelitian, responden berdasarkan pendidikan terakhir tergambar di Tabel 7.

Tabel 7. Rekapitulasi responden berdasarkan pendidikan terakhir

Kategori	Jumlah	Prosentase
SMA	9	29%
D3	5	16%
S1	17	55%
Jumlah	31	100 %

Pendidikan merupakan bekal yang harus dimiliki seseorang di tempat kerja, dimana dengan adanya pelatihan, seseorang memperoleh keterampilan, pengetahuan dan kemampuan. Keterbatasan pendidikan mempengaruhi seseorang dalam menentukan prestasi kerja yang diinginkan. Tingkat pendidikan karyawan berhubungan dengan tingkat pengetahuan orang tersebut. Hal ini dikarenakan pendidikan sangat penting untuk meningkatkan keterampilan. Responden dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi mampu bekerja dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi, begitu juga dengan sebaliknya. Hasil survey penelitian kategori pendidikan terakhir cukup berpengaruh dalam kinerja proyek. Untuk golongan SMA sebanyak 9 karyawan (29%) didominasi oleh *Office Boy/Cleaning Service, Security, Driver* dan *Sales* namun ada juga yang berposisi staf namun yang bersangkutan mempunyai sertipikat keahlian. Selanjutnya golongan D3 sebanyak 5 karyawan (16%) didominasi oleh *sales marketing* properti. Golongan S1 sebanyak 17 karyawan (55%) yang didominasi oleh pekerja yang mempunyai jabatan diproyek atau ahli dalam bidangnya.

Dari 4 kategori diatas sangat berpengaruh terhadap kinerja proyek dan hal tersebut jika didukung oleh pola atau gaya kepemimpinan yang baik, maka kinerja proyek akan semakin baik serta permasalahan yang ada dalam proyek akan terselesaikan dengan efektif dan efisien.

Uji validitas

Berdasarkan uji validitas (Tabel 8), dari 41 variabel penelitian yang digunakan, berdasarkan 31 responden survei, seluruh variabel dinyatakan valid jika dibandingkan dengan nilai r tabel pada taraf signifikansi 5%.

Tabel 8. Hasil Uji Validitas

Var	Faktor/Indikator	Rvariabel	Rtabel	Ket
X1	Berkemampuan Teknis	0,392	0,355	Valid
X2	Komunikasi yang baik	0,484	0,355	Valid
X3	<i>Trouble Shooting</i> (Pemecahan Masalah)	0,652	0,355	Valid
X4	Mengarahkan pelaksanaan konstruksi	0,701	0,355	Valid
X5	Keterampilan mengorganisir proyek	0,518	0,355	Valid
X6	Memiliki gagasan baru	0,473	0,355	Valid
X7	Pengambilan Keputusan yang tepat	0,383	0,355	Valid
X8	Efektifitas membuat keputusan	0,633	0,355	Valid
X9	Keterampilan koordinasi di dalam proyek	0,396	0,355	Valid
X10	Kemampuan untuk mendelegasikan atau memberikan kepercayaan kepada pihak lain	0,693	0,355	Valid
X11	Adaptasi dengan perubahan yang ada pada proyek	0,635	0,355	Valid
X12	Berorientasi kemasa depan	0,593	0,355	Valid
X13	Kemampuan perencanaan yang baik	0,713	0,355	Valid
X14	Ketepatan waktu Penyelesaian	0,551	0,355	Valid
X15	Ruang lingkup (<i>scope</i>) pekerjaan	0,426	0,355	Valid
X16	Penekanan terhadap kualitas pekerjaan yang tinggi	0,687	0,355	Valid
X17	Implementasi program penjaminan mutu yang efektif	0,602	0,355	Valid
X18	Komitmen semua pihak yang terlibat pada proyek	0,424	0,355	Valid
X19	Mekanisme kontrol proyek	0,576	0,355	Valid
X20	Keterlibatan sampai dengan proyek selesai	0,476	0,355	Valid
X21	Ketepatan dalam melaksanakan aturan	0,694	0,355	Valid
X22	Implementasi program kesehatan yang efektif	0,423	0,355	Valid
X23	Membangkitkan Kepercayaan Tim Kerja	0,415	0,355	Valid
X24	Mengapresiasi setiap ide bawahan	0,569	0,355	Valid
X25	Fokus terhadap bawahan	0,507	0,355	Valid
X26	Memperhatikan kenyamanan kerja bawahan	0,752	0,355	Valid
X27	Pertimbangkan faktor kepuasan pekerjaan internal untuk menyelesaikan tugas-tugas ini dipercayakan kepadanya	0,716	0,355	Valid
X28	Memberikan Pengakuan secara tepat dan profesional terhadap status bawahan	0,659	0,355	Valid
X29	Pembentukan struktur organisasi yang tepat dalam proyek	0,667	0,355	Valid
X30	Pemberlakuan Pekerjaan terhadap pengalaman	0,554	0,355	Valid
X31	Pemanfaatan Jam Kerja yang Efisien	0,869	0,355	Valid

Tabel 8. Hasil Uji Validitas (*lanjutan*)

Var	Faktor/Indikator	Rvariabel	Rtabel	Ket
X32	Mekanisme Penjadwalan Bahan Material dan Pola Sirkulasi Peralatan	0,572	0,355	Valid
X33	Spesifikasi teknis bahan / material yang digunakan	0,566	0,355	Valid
X34	Keahlian operator dalam menggunakan peralatan	0,642	0,355	Valid
X35	Kondisi peralatan pada saat pekerjaan	0,584	0,355	Valid
X36	Kesediaan Alokasi Dana Bahan Material dan Peralatan	0,731	0,355	Valid
X37	Lingkungan ekonomi	0,710	0,355	Valid
X38	Lingkungan Sosial	0,603	0,355	Valid
X39	Lingkungan Fisik	0,676	0,355	Valid
X40	Lingkungan hubungan dengan industri	0,675	0,355	Valid
X41	Ketersediaan Teknologi	0,491	0,355	Valid

Uji realibilitas

Hasil analisis uji reliabilitas dengan menggunakan software SPSS diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar **0,951** berdasarkan total 41 variabel yang tersedia seperti terlihat pada Tabel 9. Angka tersebut menunjukkan bahwa data penelitian ini dapat diandalkan dan konsisten, karena *Cronbach's Alpha* melebihi ambang batas 0,6. Hasil uji reliabilitas ini dapat memperkuat validitas hasil penelitian ini.

Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas

<i>Cronbach's Alpha</i>	N of items
0,951	41

Hasil dan analisis *relative importance index* (RII)

Analisis *Relative Importance Index* (RII) adalah metode statistik yang digunakan untuk menentukan kepentingan relatif berbagai faktor atau variabel dalam suatu penelitian. Metode ini sering digunakan dalam analisis kepuasan pelanggan, evaluasi produk, atau riset pasar untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang paling mempengaruhi persepsi atau preferensi responden. Perhitungan RII menurut Indrayana et al. (2023) menggunakan Persamaan 2.

$$n = (5 \cdot n_5 + 4 \cdot n_4 + 3 \cdot n_3 + 2 \cdot n_2 + 1 \cdot n_1) / (5N) \quad (2)$$

dengan n = Frekuensi pada skala i ($i= 1,2, \dots, 5$), 5,4,3,2,1 = Bobot pada skala prioritas, dan N = Jumlah total responden

Tabel 10. Rentang level nilai RII (Akadiri et al, 2013)

Rentang Nilai RII	Level Kepentingan
$0,8 \leq RII \leq 1$	<i>High</i> (H)
$0,6 \leq RII \leq 0,8$	<i>High-Medium</i> (H-M)
$0,4 \leq RII \leq 0,6$	<i>Medium</i> (M)
$0,2 \leq RII \leq 0,4$	<i>Medium-Low</i> (M-L)
$0 \leq RII \leq 0,2$	<i>Low</i> (L)

RII memberikan nilai antara 0 dan 1, dan nilai yang lebih tinggi menunjukkan semakin pentingnya. Urutan variabelnya berdasarkan nilai RII yang dihasilkan. Variabel dengan RII tertinggi dianggap paling penting. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, ditemukan 41 variabel yang memenuhi kriteria dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Variabel-variabel tersebut disajikan sesuai Tabel 11.

Tabel 11. Hasil Uji RII Level Kepentingan Faktor/Indikator

Var	Faktor/Indikator	RII	Level kepentingan
X1	Berkemampuan Teknis	0.9096	<i>High</i>
X2	Komunikasi yang baik	0.9419	<i>High</i>

Tabel 11. Hasil Uji RII level kepentingan faktor/indikator (lanjutan)

Var	Faktor/Indikator	RII	Level kepentingan
X3	<i>Trouble Shooting</i> (Pemecahan Masalah)	0.8193	<i>High - Medium</i>
X4	Mengarahkan pelaksanaan konstruksi	0.8193	<i>High - Medium</i>
X5	Keterampilan mengorganisir proyek	0.8903	<i>High</i>
X6	Memiliki gagasan baru	0.8838	<i>High</i>
X7	Pengambilan Keputusan yang tepat	0.9225	<i>High</i>
X8	Efektifitas membuat keputusan	0.8258	<i>High</i>
X9	Keterampilan koordinasi di dalam proyek	0.8645	<i>High</i>
X10	Kemampuan untuk mendelegasikan atau memberikan kepercayaan kepada pihak lain	0.8387	<i>High - Medium</i>
X11	Adaptasi dengan perubahan yang ada pada proyek	0.8516	<i>High - Medium</i>
X12	Berorientasi kemasa depan	0.8838	<i>High</i>
X13	Kemampuan perencanaan yang baik	0.8903	<i>High</i>
X14	Ketepatan waktu Penyelesaian	0.8516	<i>High</i>
X15	Ruang lingkup (scope) pekerjaan	0.8580	<i>High</i>
X16	Penekanan terhadap kualitas pekerjaan yang tinggi	0.8645	<i>High</i>
X17	Implementasi program penjaminan mutu yang efektif	0.8774	<i>High</i>
X18	Komitmen semua pihak yang terlibat pada proyek	0.8709	<i>High</i>
X19	Mekanisme kontrol proyek	0.8645	<i>High</i>
X20	Keterlibatan sampai dengan proyek selesai	0.9161	<i>High</i>
X21	Ketepatan dalam melaksanakan aturan	0.7870	<i>High - Medium</i>
X22	Implementasi program kesehatan yang efektif	0.8064	<i>High - Medium</i>
X23	Membangkitkan Kepercayaan Tim Kerja	0.8580	<i>High</i>
X24	Mengapresiasi setiap ide bawahan	0.8967	<i>High</i>
X25	Fokus terhadap bawahan	0.8709	<i>High</i>
X26	Memperhatikan kenyamanan kerja bawahan	0.8709	<i>High</i>
X27	Pertimbangkan faktor kepuasan pekerjaan internal untuk menyelesaikan tugas-tugas ini dipercayakan kepadanya	0.8322	<i>High - Medium</i>
X28	Memberikan Pengakuan secara tepat dan profesional terhadap status bawahan	0.8516	<i>High</i>
X29	Pembentukan struktur organisasi yang tepat dalam proyek	0.8387	<i>High - Medium</i>
X30	Pemberlakuan Pekerjaan terhadap pengalaman	0.8451	<i>High</i>
X31	Pemanfaatan Jam Kerja yang Efisien	0.8645	<i>High</i>
X32	Mekanisme Penjadwalan Bahan Material dan Pola Sirkulasi Peralatan	0.7806	<i>High</i>
X33	Spesifikasi teknis bahan / material yang digunakan	0.8129	<i>High - Medium</i>
X34	Keahlian operator dalam menggunakan peralatan	0.8838	<i>High</i>
X35	Kondisi peralatan pada saat pekerjaan	0.8064	<i>High - Medium</i>
X36	Kesediaan Alokasi Dana Bahan Material dan Peralatan	0.8258	<i>High - Medium</i>
X37	Lingkungan ekonomi	0.8516	<i>High</i>
X38	Lingkungan Sosial	0.8516	<i>High</i>
X39	Lingkungan Fisik	0.8064	<i>High - Medium</i>
X40	Lingkungan hubungan dengan industri	0.8322	<i>High - Medium</i>
X41	Ketersediaan Teknologi	0.8322	<i>High</i>

Dari hasil peringkat yang telah dilakukan, terlihat dengan jelas bahwa variabel X2, yaitu Komunikasi yang baik, berada pada posisi pertama dengan nilai RII yang mencapai 0.9419. Hal ini menunjukkan bahwa cara berkomunikasi pimpinan proyek yang baik kepada tim proyek hingga pihak eksternal terhadap kepemimpinan manager proyek dalam meningkatkan kinerja unit kerja.

Peringkat tertinggi yang dimaksud dalam tabel tersebut adalah peringkat yang memiliki tingkat kepentingan yang sangat tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang menduduki peringkat tertinggi dalam tabel tersebut memiliki peran yang sangat penting dalam kepemimpinan manager proyek dalam meningkatkan kinerja unit kerja.

Tabel 12. Hasil Peringkat *Key Success Factors*

Var	Faktor	RII	Rank
X2	Komunikasi yang baik	0.9419	1
X7	Pengambilan Keputusan yang tepat	0.9225	2
X20	Keterlibatan sampai dengan proyek selesai	0.9161	3
X1	Berkemampuan Teknis	0.9096	4
X24	Mengapresiasi setiap ide bawahan	0.8967	5
X5	Keterampilan mengorganisir proyek	0.8903	6
X13	Kemampuan perencanaan yang baik	0.8903	7
X6	Memiliki gagasan baru	0.8838	8
X12	Berorientasi kemasa depan	0.8838	9
X34	Keahlian operator dalam menggunakan peralatan	0.8838	10

Berdasarkan hasil pengeolahan data telah dapat diidentifikasi sebanyak 10 (sepuluh) *Key Success Factors* pada kepemimpinan pimpinan proyek atau manager proyek dalam meningkatkan kinerja unit kerja. Berikut pembahasan mengenai *Key Success Factors* yang telah dilakukan identifikasi, berdasarkan pengolahan data dan studi literatur.

Komunikasi yang baik

Komunikasi yang baik sangat diperlukan bagi pimpinan proyek atau manager proyek baik secara internal proyek maupun ke pihak eksternal proyek untuk koordinasi mengenai jalannya proyek dalam mengarah ketujuan. Pemimpin yang baik harus memiliki sifat kemampuan komunikasi yang baik, seorang pemimpin yang baik harus mampu mengungkapkan pemikirannya secara ringkas, jelas dan benar. Karena Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang dapat menggunakan keterampilan komunikasi dan pengaruhnya untuk meyakinkan orang lain tentang visinya dan membuat mereka bertanggung jawab atas sudut pandang tertentu.

Terbinanya komunikasi yang baik antara peserta proyek (proyek tim) dengan *stakeholder* yang terkait diperlukan untuk mencegah duplikasi kegiatan maupun salah pengertian. Namun dengan komunikasi yang baik akan dapat dibicarakan persoalan – persoalan yang timbul selama proses implementasi.

Seperti yang disampaikan bahwa Komunikasi yang baik akan lebih memperjelas maksud dan tujuan dari visi misi pemimpin maupun unit kerja sehingga mencapai tujuan bersama dalam bekerja.

Pengambilan keputusan yang tepat

Melakukan pengambilan keputusan yang tepat seorang pimpinan proyek atau manager proyek harus memiliki 4 (empat) fungsi Sebagai Pengusaha yaitu Pemimpin harus mampu memulai pengembangan proyek dan mengatur sumber daya yang diperlukan. Oleh karena itu, pimpinan harus proaktif. Sebagai Penghalau Gangguan yaitu Sebagai pengalih perhatian, pemimpin harus merespon permasalahan dan tekanan situasi. Sebagai Pembagi Sumber Dana yaitu pimpinan harus dapat memutuskan ke mana sumber keuangan akan dialokasikan pada bagian-bagian organisasi. Sumber keuangan ini mencakup uang, waktu, persediaan, tenaga kerja, dan reputasi. Pelaku Negosiasi yaitu Seorang pimpinan harus mampu bernegosiasi dengan bawahan, atasan dan pihak eksternal di semua tingkatan. Pimpinan Proyek atau Manager Proyek dalam setiap kegiatan didalam proyek memang harus dapat melakukan Pengambilan Keputusan yang tepat karena akan berpengaruh kepada jalannya proyek itu sendiri. Disetiap keputusan akan selalu timbul resiko maka pimpinan proyek harus dapat berhati - hati dalam memutuskan sesuatu namun tetap mengarah pada tujuan proyek.

Keterlibatan sampai dengan proyek selesai

Pimpinan proyek atau manager proyek memang harus terlibat langsung sampai proyek selesai karena berjalannya suatu proyek adalah keputusan dari pimpinan proyek sehingga pimpinan proyek mempunyai andil dalam memonitoring dan serta memastikan proyeknya agar selesai sesuai yang tujuannya.

Dalam keterlibatan seorang pimpinan proyek hingga proyek selesai dapat diartikan bahwa pimpinan proyek tersebut akan memegang kendali atau kontrol penuh dalam menjalankan proyek. Peranan dari pemimpin adalah sebagai pemegang kemudi organisasi.

Jika memang seorang pimpinan proyek atau manager proyek tidak dapat melakukan keterlibatan sampai proyek selesai maka sebaiknya untuk pemimpin lanjutan agar diberikan *pending matter* kegiatan yang belum terlaksanakan sehingga pemimpin proyek pengganti agar cepat beradaptasi dengan lingkungan kerja proyek terbaru.

Berkemampuan Teknis

Pimpinan Proyek atau manager proyek merupakan role model atau gambaran dari proyek itu sendiri, maka pimpinan diwajibkan memiliki kemampuan teknis selain dalam mengelola organisasi juga material dalam proyek. Kemampuan teknis atau kompetensi diri dikategorikan menjadi 3 kategori yaitu pengetahuan, keahlian dan sikap dari individu.

Kemampuan teknis ini dapat diartikan sebagai dasar seorang pimpinan proyek memimpin unit kerjanya dan menentukan arah tujuan dari proyek tersebut.

Jika kemampuan teknis ini tidak dimiliki oleh seorang pemimpin proyek atau manager proyek dapat dipastikan bahwa proyek tersebut akan mengalami kemunduran atau tidak berjalan dengan sesuai jadwal terselesainya proyek.

Mengapresiasi setiap ide bawahan

Dalam bekerja pimpinan proyek atau manager proyek tidak akan bekerja sendiri bahkan memerlukan bawahan termasuk ide dan gagasan dari bawahan untuk pertimbangan keputusan, merupakan salah satu tipe gaya kepemimpinan yaitu Kepemimpinan Orientasi Prestasi, maka seyogyanya agar pimpinan proyek dapat memberikan apresiasi minimal mengucapkan “Terima Kasih” terhadap bawahannya untuk selalu menjaga suasana pekerjaan yang nyaman dan kondusif serta membuat bawahan terasa dihargai untuk ide dan gagasannya yang telah diberikan. Hal ini akan menciptakan iklim atau suasana kerja yang kondusif agar dinamika organisasi tetap terjaga sehingga meningkatkan kelancaran tugas kelompok organisasi.

Keterampilan mengorganisir proyek

Keterampilan mengorganisir proyek ini merupakan tugas pokok dari seorang Pimpinan proyek atau manager proyek dimana pimpinan proyek atau manager proyek wajib merencanakan kegiatan - kegiatan dalam proyek baik dari pemilahan tugas dari bawahannya hingga melakukan penjadwalan sampai penganggaran dari proyek.

Pimpinan proyek atau manager proyek dalam hal ini memiliki dasar pengelolaan dan ilmu manajemen proyek sehingga dapat menjalankan proyek dengan baik serta semaksimal mungkin membuat proyek mengurangi kerugian *financial* dari proyek.

Kemampuan perencanaan yang baik

Kemampuan perencanaan yang baik menjadi faktor utama dalam menjalankan proyek, dimana Pimpinan proyek atau manager proyek diharapkan mempunyai perencanaan yang baik atas mengelola suatu organisasi dengan berpedoman kepada tercapainya tujuan proyek.

Dalam hal ini Pimpinan Proyek atau manager proyek diharapkan memiliki *milestone* proyek yang dimasukkan terhadap sistem pelaporan dan pengawasan yang efektif sebagai tujuan untuk semaksimal mungkin mendeteksi adanya penyimpangan terhadap jalannya proyek.

Jika pimpinan proyek tidak memiliki kemampuan dalam perencanaan yang baik, maka proyek tersebut dikhawatirkan akan kehilangan tujuan dan arah dalam berkegiatan selanjutnya.

Memiliki gagasan baru

Pimpinan Proyek atau manager proyek pasti akan menemukan permasalahan yang ada didalam unit kerja, setiap permasalahan akan memiliki kompleksitas penyelesaian permasalahan yang berbeda - beda maka seorang pimpinan proyek harus memiliki gagasan baru dari setiap pemecahan masalah dan ide - ide kreatif untuk menunjang kinerja proyek namun tidak menutup kemungkinan dibantu oleh tim proyek.

Gagasan baru atau ide yang baru tidak hanya muncul dari pimpinan proyek atau manager proyek saja namun juga bisa sebuah pemikiran bersama oleh tim proyek yang dirangkum menjadi suatu cara atau alternatif ide baru dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang ada didalam proyek. Dengan ini maka proyek tidak akan kehabisan ide atau gagasan dalam penyelesaian permasalahan yang ada sehingga dapat menunjang kinerja dari proyek.

Berorientasi kemasa depan

Pimpinan proyek atau manager proyek memandang keberlanjutan proyek tersebut sehingga berorientasi terhadap keberhasilan proyek dimasa depan adalah salah satu ciri atau karakteristik dari seorang pemimpin, maka dapat seorang pimpinan proyek atau manager proyek wajib berorientasi masa depan untuk keberlangsungan proyeknya dan kinerja dari proyek tersebut.

Dari faktor berorientasi pada masa depan seorang pimpinan proyek akan memiliki tujuan mau secara sederhananya akan dibawa kemanakah proyek yang sedang dia emban, mengingat tanggungjawab seorang pimpinan proyek tidak hanya memimpin organisasi melainkan membawa organisasi ketujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Keahlian operator dalam menggunakan peralatan

Dalam pelaksanaan pengoperasian alat - alat pekerjaan maka pimpinan proyek harus percaya terhadap keahlian operator dalam menjalankannya sehingga peralatan yang dioperasikan operator dapat mendukung jalannya dan keberhasilan dari proyek.

Keahlian operator dalam menggunakan peralatan sangatlah diperlukan mengingat dalam proyek akan menciptakan suatu produk yang mana jika produk tersebut tidak sesuai dengan yang direncanakan dapat memberikan citra buruk dari proyek tersebut, maka keahlian operator dalam menggunakan peralatan harus sesuai dengan keahliannya.

Tabel 13. *Success Factors* Untuk Kategori Variabel

Kategori	Var	Faktor	RII
Manajemen Proyek	X2	Komunikasi yang baik	0.9419
	X7	Pengambilan Keputusan yang tepat	0.9225
Ketepatan dan Objektivitas	X20	Keterlibatan sampai dengan proyek selesai	0.9161
Kualitas Pekerjaan	X17	Implementasi program penjaminan mutu yang efektif	0.8774
Pemberdayaan Sumber Daya Manusia	X24	Mengapresiasi setiap ide bawahan	0.8967
	X25	Fokus terhadap bawahan	0.8709
Kelengkapan Sumber Data Proyek (Bahan/Material & Peralatan)	X34	Keahlian operator dalam menggunakan peralatan	0.8838
	X36	Kesediaan Alokasi Dana Bahan Material dan Peralatan	0.8258
Faktor Eksternal	X37	Lingkungan ekonomi	0.8516
	X38	Lingkungan Sosial	0.8516

Hasil dan analisis kualitatif

Dalam Hasil dan Analisis Kualitatif merupakan hasil analisis dari wawancara dari pelaksana proyek dengan Bapak Warwo selaku Quantity Surveyor PT. Gapssary Mitra Kreasi, Bapak Wibowo selaku Konsultan Manajemen Konstruksi PT. Gapssary Mitra Kreasi dan Bapak Hengki Rachmana selaku Kontraktor PT. PP (Persero) yang bekerjasama langsung Pimpinan Proyek atau Manager Proyek dari Samesta Margonda. Hal ini sebagai penegasan kembali faktor apa saja yang berpengaruh dalam kepemimpinan Pimpinan Proyek atau Manager Proyek hingga dapat meningkatkan kinerja unit kerja. Analisis ini akan dibagi menjadi 3 (tiga) Pembahasan sebagai berikut.

Peranan pimpinan proyek

Menurut Narasumber Peranan Pimpinan Proyek atau Manager Proyek dalam keberhasilan suatu proyek sangatlah penting dimana seorang pimpinan secara komunikatif harus dapat mempersatukan dan mengendalikan tim baik dari atas hingga bawahan agar selaras dengan tujuan dari proyek tersebut dan pimpinan proyek juga harus berani mengambil keputusan serta mempertanggungjawabkan keputusannya.

Pimpinan proyek atau manager proyek harus memiliki sifat keterbukaan antar tim proyek dan tim eksternal guna mengetahui kondisi dari proyek tersebut serta memberikan kepercayaan antar stakeholder sehingga tidak ada kecurigaan sehingga kondisi jalannya proyek menjadi lebih nyaman dan terselesaikan sesuai dengan waktu yang disepakati.

Kategori pimpinan ideal

Kategori Pimpinan Ideal menurut para narasumber adalah seperti yang disampaikan diatas dimana seorang Pimpinan Proyek atau manager Proyek secara komunikatif harus dapat mempersatukan dan mengendalikan tim baik dari atas hingga bawahan agar selaras dengan tujuan dari proyek tersebut dan pimpinan proyek juga harus berani mengambil keputusan serta mempertanggungjawabkan keputusannya. Hal ini disampaikan karena seorang pimpinan proyek harus dapat menempatkan posisi dalam berbagai kondisi dan permasalahan diproyek agar mencapai tujuan dari proyek tersebut.

Dalam sisi lainnya seorang pimpinan proyek harus dapat menjadi contoh untuk tim proyeknya dalam bekerja dan bersikap, hal ini merupakan bentuk konsistensi atau komitmen dari seorang pimpinan proyek atau manager proyek. Fungsi pengawasan terhadap kualitas dan waktu kerja juga sangatlah penting bagi pimpinan proyek karena hal tersebut akan menjadi bahan evaluasi terhadap kinerja tim dan proyek yang mana dalam pemecahan masalah terciptanya komunikasi dua arah yang harmonis.

Faktor sukses lainnya

Faktor kesuksesan lainnya dalam percepatan peningkatan kinerja unit kerja adalah Biaya dan *Teamwork* yang solid. Dimana dengan biaya yang mencukupi serta *teamwork* yang solid proyek akan dapat leluasa dalam memaksimalkan pekerjaan dan penyelesaian pekerjaan guna meningkatkan kinerja unit kerja. Kemudian adanya keterbukaan terhadap kondisi yang ada dilapangan serta kepercayaan yang diberikan dari pimpinan proyek atau manager proyek

kepada tim proyek dan pihak eksternal akan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif serta kualitas kinerja yang lebih baik.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilaksanakan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat beberapa kategori *success factor* dalam kepemimpinan pimpinan proyek atau manager proyek dalam meningkatkan kinerja unit kerja yaitu : Manajemen Proyek, Ketepatan dan Objektivitas Kualitas Pekerjaan, Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Kelengkapan Sumber Data Proyek (Bahan/Material & Peralatan) dan Faktor Eksternal.
2. Dalam kategori *success factor* terdapat 2 faktor dengan peringkat teratas dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilaksanakan yaitu:
 - a. Manajemen Proyek, dengan faktor yang mempengaruhi paling atas adalah Komunikasi yang baik dan Pengambilan Keputusan yang tepat.
 - b. Ketepatan dan Objektivitas Kualitas Pekerjaan, dengan faktor yang mempengaruhi paling atas adalah Keterlibatan sampai dengan proyek selesai dan Implementasi program penjaminan mutu yang efektif.
 - c. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, dengan faktor yang mempengaruhi paling atas adalah Mengapresiasi setiap ide bawahan dan Fokus terhadap bawahan.
 - d. Kelengkapan Sumber Data Proyek (Bahan/Material & Peralatan), dengan faktor yang mempengaruhi paling atas adalah Keahlian operator dalam menggunakan peralatan dan Kesiediaan Alokasi Dana Bahan Material dan Peralatan.
 - e. Faktor Eksternal, dengan faktor yang mempengaruhi paling atas adalah Lingkungan ekonomi dan Lingkungan Sosial.
3. *Key Success Factor* yang telah diidentifikasi pada penelitian ini dikerucutkan menjadi 10 faktor utama yang menunjang kepemimpinan pimpinan proyek atau manager proyek dalam meningkatkan kinerja unit kerja yaitu: Komunikasi yang baik; Pengambilan Keputusan yang tepat; Keterlibatan sampai dengan proyek selesai, Berkemampuan Teknis; Mengapresiasi setiap ide bawahan; Keterampilan mengorganisir proyek; Kemampuan perencanaan yang baik; Memiliki gagasan baru; Berorientasi kemasa depan; Keahlian operator dalam menggunakan peralatan.

Saran

Berdasarkan hasil dan kesimpulan penelitian diatas, berikut adalah saran yang dapat diajukan:

1. Diharapkan penelitian ini dapat membantu berbagai pihak yang terkait dalam sumber daya manusia khususnya kepemimpinan, baik pemerintah, swasta, masyarakat serta stakeholder lainnya, untuk lebih memahami dan mempertimbangkan faktor - faktor penentu keberhasilan (*key success factor*) dalam kepemimpinan pimpinan proyek atau manager proyek guna meningkatkan kinerja unit kerja.
2. Perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan mempertimbangkan faktor biaya maupun bisnis proyek sehingga lebih menggambarkan kinerja proyek secara semestinya.
3. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan bahan evaluasi penelitian selanjutnya untuk kepemimpinan yang berbeda, serta lingkup yang dapat diperluas maupun diperbaharui.
4. Materi penelitian harus ditambah dan dikumpulkan dari tahun terbaru dan metode serta pengolahan data yang berbeda harus digunakan untuk mendapatkan perbandingan yang lebih akurat dari hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Akadiri, P.O., Olomolaiye, P.O. & Chinyio, E.A., (2013). Automation in Construction Multi-criteria evaluation model for the selection of sustainable materials for building projects. *Automation in Construction*, 30, 113-125.
- Hermawan, I., (2019). Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan Mixed Methode., Hidayatul Quran Kuningan, Kuningan.
- Indrayana, D. V., Pribadi, K. S., Marzuki, P. F., Iridiastadi, H., (2023). Analisis Relative Important Index pada Leading dan Lagging Indicators yang Mempengaruhi Budaya Keselamatan Konstruksi di Indonesia. *Jurnal Teknik Sipil - Jurnal Teoritis dan Terapan Bidang Rekayasa Sipil*, 30, 79-88.
- Nurhidayat, A., Arianto, B., dan Bhirawa, W. T., (2021). Optimalisasi Pembangunan Proyek Apartemen Sgc Cibubur Dengan Menggunakan Metode Precedence Diagram Method (PDM). *Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma, Jakarta*.
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A., (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen*. CV Budi Utama. Yogyakarta.
- Sugiyono, (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. CV. Alfabeta. Bandung.

Surat Keputusan Direksi Nomor DIRUT/281/KPTS/10/2022 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja
Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional Tahun 2022.
Surat Keputusan Direksi Nomor DIRUT/296/KPTS/10/2022 Tentang Pengkategorian Proyek Perum Perumnas.