

SKRIPSI

**ANALISIS KOMPETENSI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN *PROJECT MANAGER* PADA
PROYEK KONSTRUKSI BANGUNAN GEDUNG**



**DANIEL NATAPRAWIRA
NPM : 2013410155**

PEMBIMBING: Yohanes Lim Dwi Adianto, Ir., M.T.

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS TEKNIK PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
(Terakreditasi Berdasarkan SK BAN-PT Nomor: 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
JUNI 2017**

SKRIPSI

**ANALISIS KOMPETENSI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN *PROJECT MANAGER* PADA
PROYEK KONSTRUKSI BANGUNAN GEDUNG**



**DANIEL NATAPRAWIRA
NPM : 2013410155**

PEMBIMBING: Yohanes Lim Dwi Adianto, Ir., M.T.

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS TEKNIK PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
(Terakreditasi Berdasarkan SK BAN-PT Nomor: 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
JUNI 2017**

SKRIPSI

**ANALISIS KOMPETENSI DAN GAYA
KEPEMIMPINAN *PROJECT MANAGER* PADA
PROYEK KONSTRUKSI BANGUNAN GEDUNG**



**DANIEL NATAPRAWIRA
NPM : 2013410155**

**BANDUNG, JUNI 2017
PEMBIMBING:**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Yohanes Lim Dwi Adianto'.

Yohanes Lim Dwi Adianto, Ir., M.T.

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS TEKNIK PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
(Terakreditasi Berdasarkan SK BAN-PT Nomor: 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
JUNI 2017**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : Daniel Nataprawira
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 24 November 1995
Nomor Pokok : 2013410155
Program Studi : Teknik Sipil
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

ANALISIS KOMPETENSI DAN GAYA KEPEMIMPINAN *PROJECT MANAGER* PADA
PROYEK KONSTRUKSI BANGUNAN GEDUNG

Dengan,

Pembimbing : Yohanes Lim Dwi Adianto, Ir., M.T.

SAYA NYATAKAN

Adalah benar – benar karya tulis saya sendiri ;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.

2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU. No 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan unruk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiahnya yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademi, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan Tanggal: 19 Juni 2017

Pembuat Pernyataan: Daniel Nataprawira.



(Daniel Nataprawira)

ANALISIS KOMPETENSI DAN GAYA KEPEMIMPINAN PROJECT MANAGER PADA PROYEK KONSTRUKSI BANGUNAN GEDUNG

**Daniel Nataprawira
NPM: 2013410155**

Pembimbing: Yohanes Lim Dwi Adianto, Ir., M.T.

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS TEKNIK PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
(Terakreditasi Berdasarkan SK BAN-PT Nomor: 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
JUNI 2017**

ABSTRAK

Project Manager adalah seorang yang bertanggung jawab dalam sebuah kegiatan proyek konstruksi. Seorang *Project Manager* yang baik hendaknya mempunyai kemampuan memimpin yang ditentukan berdasarkan karakternya dan kompetensi yang memadai. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis gaya kepemimpinan berdasarkan pengalaman dan usia *Project Manager* serta kompetensi yang dimiliki dari seorang *Project Manager* pada suatu proyek konstruksi. Gaya kepemimpinan yang diteliti ialah gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez faire*. Untuk kompetensi yang dominan dari seorang *Project Manager* digunakan teori Katz (1955) yang mengklasifikasikan kompetensi menjadi kompetensi sosial, teknis, dan konseptual. Objek dari penelitian ini adalah 4 proyek bangunan gedung yang dikerjakan oleh PT TOTAL BANGUN PERSADA dimana penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan instrumen kuesioner yang didistribusikan kepada sejumlah 20 orang responden yang merupakan staff dari *Project Manager* pada keempat proyek tersebut. Dari hasil analisis gaya kepemimpinan yang dilakukan didapat persentase gaya kepemimpinan transformasional sebesar 33%, gaya kepemimpinan transaksional sebesar 34 %, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* sebesar 33%. Hasil analisis kompetensi kepemimpinan menunjukkan persentase kompetensi kepemimpinan yang paling besar dari *Project Manager* proyek-proyek TOTAL adalah kompetensi sosial dan konseptual dengan nilai persentase yang sama sebesar 34 % dan kompetensi teknis yang memiliki persentase terkecil yaitu sebesar 32 %.

Kata Kunci: *Project Manager*, Gaya Kepemimpinan, Kompetensi Kepemimpinan

ANALYSIS COMPETENCE AND LEADERSHIP STYLES OF *PROJECT MANAGER* IN CONSTRUCTION PROJECTS BUILDING

**Daniel Nataprawira
NPM: 2013410155**

Advisor: Yohanes Lim Dwi Adiando, Ir., M.T.

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ENGINEERING DEPARTMENT OF CIVIL
ENGINEERING
(Accredited by SK BAN-PT Number: 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)
BANDUNG
JUNE 2017**

ABSTRACT

Project Manager is a person in charge of a construction project activity. A good *Project Manager* should have a determined lead ability based on his or her character and competence. The main focus of this research is to analyze the leadership style based on the experience and age of *Project Manager* and the competence of a *Project Manager* on a construction project. The style of leadership under study is transformational, transactional, and laissez faire leadership. For the dominant competence of a *Project Manager*, using Katz theory (1955) that classifies competencies into social, technical, and conceptual competencies. The object of this research is 4 building project that is being worked on by PT TOTAL BANGUN PERSADA where this research use descriptive statistical analysis and questioner instrument distributed to 20 respondents who are staff of *Project Manager* at the four projects. From the analysis of leadership style, the percentage of transformational leadership style is 33%, transactional leadership style is 34%, and laissez faire leadership style is 33%. The results of leadership competence analysis show the largest percentage of leadership competence of *Project Manager* of TOTAL projects is social and conceptual competence with equal percentage value of 34% and technical competence which has the smallest percentage of 32 %.

Keywords: *Project Manager*, Leadership style, Competence

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan bimbingan-Nya sehingga penulis memperoleh kesempatan untuk menyusun dan menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini berjudul “Analisis Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan *Project Manager* Pada Proyek Konstruksi Bangunan Gedung” yang ditujukan untuk memenuhi syarat kelulusan Program Studi Teknik Sipil S1 Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Dalam penyusunan skripsi ini, banyak hambatan dan rintangan yang penulis hadapi, namun penulis tidak sendiri dan tidak luput dari bantuan berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Orang tua dan kakak-kakak sekalian yang dengan setia selalu mengirim doa dan dukungan tiada henti kepada penulis
2. Bapak Yohanes Lim Dwi Adiarto, Ir., M.T., selaku dosen pembimbing yang selalu sabar dan berbesar hati dalam membimbing penulis
3. Bapak Andreas Frankie Van Roy, Ph.D., Bapak Dr Felix Hidayat, Bapak Dr. Anton Soekiman, Bapak Zulkifli Bachtiar Sitompul, Ibu Theresita Herni Setiawan, M.T., dan Bapak Tjia Adinata Iwan Irawan, M.T., dosen-dosen pembimbing Komunitas Bidang Ilmu Manajemen Rekayasa Konstruksi yang telah membimbing penulis dalam penulisan skripsi ini.
4. Ibu Endang yang dengan ikhlasnya mau membantu dalam pendistribusian kuesioner penelitian ini
5. Geng CVP, Kace, Anton, Stanley, Bayu, Alvin, Ian, Billy, Bimo, Cavin, Dhaning, Ichsan, Lia, Randy, dan Tiara yang selalu setia menemani penulis disaat suka maupun duka
6. Keluarga kecil kos Etnik, Kace, Bayu, Bimo, dan Raymond yang selalu mau membantu penulis disaat kapanpun
7. Sahabat karib Hizkia yang selalu memberikan bantuan dan tumpangan dengan motornya
8. Sahabat-sahabat Tiara, Bayu, Bernadus, dan Karen yang dengan ikhlas mau memberikan tumpangan dengan mobil-mobilnya kepada penulis kemanapun tujuannya

9. Teman-teman SIPIL 13 yang tidak bisa disebutkan satu persatu, dua perdua, tiga pertiga, 0 per 0 hingga tidak terdefinisi
10. Para staff proyek yang bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner pada penelitian ini

Serta semua pihak yang membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini. Akhir kata penulis memohon maaf sebesar-besarnya apabila dalam skripsi ini ditemukan banyak kekeliruan dan kesalahan kata. Semoga kelak skripsi ini dapat berguna bagi semua orang dan memberikan manfaat pengetahuan bagi orang-orang yang membacanya.

Bandung, 2017



Daniel Nataprawira

2013410155

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	iii
PRAKATA	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR NOTASI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN	1-1
1.1 Latar Belakang	1-1
1.2 Perumusan Masalah	1-2
1.3 Tujuan Penelitian	1-2
1.4 Pembatasan masalah	1-2
1.5 Manfaat Penelitian	1-3
1.6 Sistematika Penulisan	1-3
BAB 2 DASAR TEORI	2-1
2.1 Proyek dan Proyek Konstruksi	2-1
2.2 Tahapan Proyek Konstruksi	2-1
2.3 Manajer Proyek	2-3
2.4 Kepemimpinan	2-5
2.5 Dasar Teori Kepemimpinan	2-6
2.6 Gaya Kepemimpinan	2-9
2.7 Gaya Kepemimpinan Bass & Avolio	2-10
2.7.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional	2-11
2.7.2 Gaya Kepemimpinan Transaksional	2-12

2.7.3	Laissez – Faire	2-13
2.7.4	Multifactor Leadership Questionnaire	2-13
2.8	Kompetensi (Skills Approach).....	2-14
2.8.1	Kompetensi Teknis (Technical Skill).....	2-15
2.8.2	Kompetensi Sosial (Human Skill)	2-16
2.8.3	Kompetensi Konseptual (Conceptual Skill)	2-17
2.8.4	Skills Inventory form questionnaire	2-17
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	3-1
3.1	Metode Pengumpulan Data	3-1
3.2	Bentuk Kuesioner	3-2
3.3	Kuesioner Gaya Kepemimpinan	3-2
3.4	Kuesioner Kompetensi Kepemimpinan	3-5
3.5	Langkah-Langkah Penelitian	3-7
3.6	Pengolahan Data	3-8
3.7	Rekapitulasi Data Kuesioner Gaya Kepemimpinan	3-10
3.8	Rekapitulasi Data Kuesioner Kompetensi Pemimpin.....	3-11
BAB 4	ANALISIS DATA.....	4-1
4.1	Pengumpulan Data	4-1
4.2	Profil Responden.....	4-1
4.3	Profil Project Manager	4-3
4.4	Pengolahan Data	4-3
4.5	Analisis Gaya Kepemimpinan	4-9
4.5.1	Proyek Pondok Indah Residence	4-9
4.5.2	Proyek Apartemen Pakubuwono	4-11
4.5.3	Proyek Gedung Prima Sejahtera.....	4-13
4.5.4	Proyek Millenium Village	4-14

4.5.5	Analisis Gaya Kepemimpinan Keseluruhan	4-15
4.6	Analisis Kompetensi Kepemimpinan	4-18
4.6.1	Proyek Pondok Indah Residence.....	4-18
4.6.2	Proyek Apartement Pakubuwono.....	4-19
4.6.3	Proyek Gedung Prima Sejahtera	4-20
4.6.4	Proyek Millenium Village.....	4-20
4.6.5	Analisis Kompetensi Keseluruhan	4-21
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	5-1
5.1	Kesimpulan.....	5-1
5.2	Saran.....	5-2
DAFTAR PUSTAKA	xix

DAFTAR NOTASI

PM	= <i>Project Manager</i>
SDM	= Sumber Daya Manusia
MLQ	= <i>Multifactor Leadership Questionnaire</i>

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Multifactor Leadership Questionnaire form.....	2-14
Gambar 2. 2 Tingkat Keterampilan Manajerial	2-15
Gambar 2. 3 Skills Inventory Questionnaire.....	2-18
Gambar 2. 4 Penilaian Skills Inventory Questionnaire	2-19
Gambar 3. 1 Diagram Alir Penelitian	3-7
Gambar 4. 1 Persentase Responden Berdasarkan Jabatan	4-2
Gambar 4. 2 Persentase Pengalaman Kerja Responden.....	4-2
Gambar 4. 3 Analisis Gaya Kepemimpinan Keseluruhan	4-17
Gambar 4. 4 Persentase Kompetensi Kepemimpinan Keseluruhan.....	4-22

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Proyek-proyek yang ditinjau	3-1
Tabel 3. 2 Distribusi responden tiap proyek	3-2
Tabel 3. 3 Faktor Gaya Kepemimpinan	3-3
Tabel 3. 4 Faktor Kompetensi Kepemimpinan	3-5
Tabel 3. 5 Skala Pengukuran Data	3-8
Tabel 3. 6 Rekapitulasi Data Kuesioner Gaya Kepemimpinan.....	3-10
Tabel 3. 7 Rekapitulasi Data Kuesioner Kompetensi Kepemimpinan.....	3-11
Tabel 4. 1 Distribusi Responden Di Tiap proyek.....	4-1
Tabel 4. 2 Pengalaman Kerja Responden Pada Tiap Proyek	4-2
Tabel 4. 3 Profil Project Manager	4-3
Tabel 4. 4 Uji Normalitas Kuesioner Gaya Kepemimpinan	4-4
Tabel 4. 5 Uji Normalitas Kuesioner Kompetensi Kepemimpinan	4-5
Tabel 4. 6 Uji Validitas Data Gaya Kepemimpinan	4-6
Tabel 4. 7 Uji Validitas Data Kompetensi Kepemimpinan	4-7
Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan	4-8
Tabel 4. 9 Uji Reliabilitas Kompetensi Kepemimpinan	4-8
Tabel 4. 10 Rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Pondok Indah Residence	4-10
Tabel 4. 11 Rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Apartemen Pakubuwono	4-11
Tabel 4. 12 Rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Gedung Prima Sejahtera	4-13
Tabel 4. 13 Rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Proyek Millenium Village.....	4-14
Tabel 4. 14 Rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Keseluruhan	4-16
Tabel 4. 15 Rekapitulasi Kompetensi Kepemimpinan Pondok Indah	4-18
Tabel 4. 16 Rekapitulasi Kompetensi Kepemimpinan Pakubuwono.....	4-19
Tabel 4. 17 Rekapitulasi Kompetensi Kepemimpinan Prima Sejahtera	4-20
Tabel 4. 18 Rekapitulasi Kompetensi Kepemimpinan Millenium Village	4-21

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Proyek konstruksi merupakan suatu kegiatan yang dalam pelaksanaannya melibatkan berbagai macam sumber daya seperti manusia, uang, dan material. Sumber daya tersebut, apabila tidak dikelola dengan baik maka akan menyebabkan masalah sehingga proyek konstruksi dapat terhambat. Agar sumber daya tersebut dapat dikelola dengan baik maka membutuhkan manajemen dalam proyek untuk mengatur, merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengelola sumber daya tersebut.

Dalam suatu proyek konstruksi yang melibatkan sumber daya manusia sebagai sumber daya utama untuk mencapai keberhasilan dalam proyek konstruksi, manajer proyek merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan proyek tersebut. *Project Manager* (PM) adalah pemimpin dalam suatu proyek konstruksi dimana *Project Management body of Knowledge Guide* (PMI 2001) mengatakan bahwa manajer proyek adalah seseorang yang bertanggung jawab dalam mengurus sebuah proyek.

Munns (1996) mengatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan manajemen proyek sangat tergantung pada pemimpin proyek. Seorang pemimpin proyek yang baik memiliki karakteristik kepemimpinan berupa keterampilan yang cukup banyak. Menurut Robert L. Katz, seorang manajer proyek harus memiliki setidaknya tiga kompetensi dasar yang meliputi kompetensi konseptual (*conceptional skill*), kompetensi sosial (*humanity skill*), dan kompetensi teknis (*technical skill*). Kompetensi dasar inilah yang akan berkembang menjadi keahlian seorang manajer proyek dan merupakan suatu karakteristik dari pemimpin proyek.

Kepemimpinan suatu manajer proyek tidak dapat lepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam proyek konstruksi tersebut. Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Malayu, 2000). Gaya Kepemimpinan setiap orang pada dasarnya berbeda-beda

dalam memimpin bawahannya yang berarti setiap pemimpin mempunyai gaya memimpin yang berbeda-beda satu sama lain. Gaya kepemimpinan dapat digolongkan menjadi 3 yaitu gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan *laissez faire* (Bass & Avolio, 1997). Ketiga gaya kepemimpinan ini memiliki metoda kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lainnya.

1.2 Perumusan Masalah

Dalam suatu proyek konstruksi, manajer proyek dibutuhkan untuk mengatur dan mengorganisir kegiatan yang berlangsung. Kompetensi dan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang manajer proyek dapat menjadi kunci keberhasilan atau kegagalan proyek tersebut. Inti permasalahan dari skripsi ini adalah bagaimana kompetensi yang dimiliki oleh *Project Manager* dan gaya kepemimpinan yang diterapkan berdasarkan pengaruh usia dan pengalaman *Project Manager* pada proyek konstruksi bangunan gedung.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh usia dan Pengalaman terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan *Project Manager* pada proyek konstruksi yang dikerjakan PT TOTAL BANGUN PERSADA.
2. Menganalisis kompetensi kepemimpinan *Project Manager* pada proyek konstruksi yang dikerjakan PT TOTAL BANGUN PERSADA.

1.4 Pembatasan masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Metode yang digunakan untuk menilai karakteristik manajer proyek adalah dengan menggunakan kuesioner.
2. Objek penelitian terbatas pada proyek konstruksi bangunan gedung.
3. Kontraktor yang menjadi objek dari penelitian ini adalah PT TOTAL BANGUN PERSADA dimana terdapat 4 proyek yaitu Pondok Indah Residence, Apartemen Pakubuwono, Gedung Prima Sejahtera, dan Millenium Village.

4. Kuesioner yang dibagikan terbatas pada staff pegawai yang masuk dalam organigram proyek.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

- a. Bagi PT TOTAL BANGUN PERSADA
Sebagai bahan masukan untuk dijadikan landasan dalam menentukan kebijaksanaan perusahaan selanjutnya, khususnya mengenai gaya kepemimpinan dan kompetensi kepemimpinan seorang *Project Manager*.
- b. Bagi Penulis
Untuk menambah pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan kompetensi kepemimpinan seorang *Project Manager* pada suatu proyek konstruksi.
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya.
Sebagai referensi yang dapat menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian di masa mendatang, khususnya mengenai gaya kepemimpinan dan kompetensi kepemimpinan.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

BAB 2 DASAR TEORI

Bab ini berisi tentang dasar teori yang digunakan dalam penelitian.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metode yang akan digunakan untuk mengolah data penelitian.

BAB 4 ANALISIS DATA

Bab ini berisi tentang pembahasan data yang telah diolah dan dianalisis.

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang hasil penelitian yang telah diolah dan jawaban permasalahan yang dikemukakan dalam inti permasalahan.