

ANALISIS PENGARUH KEMAMPUAN *PROJECT MANAGER* MENGHADAPI KONFLIK SOSIAL TERHADAP KESUKSESAN PROYEK (PEMBANGUNAN PABRIK DI KAWASAN INDUSTRI)

Ladika

Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Islam Syekh Yusuf
ladika@unis.ac.id

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel :

Diterima : 20 November 2022

Disetujui : 28 November 2022

Kata Kunci :

Konflik proyek, manajemen
konflik, kesuksesan proyek.

ABSTRAK

Pengembangan kawasan industri berperan penting pada pertumbuhan ekonomi nasional. Dalam pelaksanaan pembangunan seringkali menghadapi masalah dan konflik sosial yang disebabkan beberapa factor, konflik sosial ini harus dapat ditangani oleh seorang pimpinan proyek sehingga keberlangsungan pembangunan proyek dikawasan industri tidak akan mengalami suatu kegagalan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan dari seorang proyek manajer dalam menyelesaikan suatu konflik baik itu manajemen konflik yang dilakukan, komunikasi yang dilakukan serta kompetensi menyampaikannya. Hasil dari penelitian ini memberikan gambaran mengenai proses manajemen konflik pada pada proyek pembangunan kawasan industri yang diukur berdasarkan variabel manajemen konflik, kompetensi dan komunikasi terhadap kesuksesan proyek. Dengan diperlukannya manajemen konflik dan komunikasi seorang proyek manager untuk mensukseskan proyeknya.

ARTICLE INFO

Article History :

Received : November 20, 2022

Accepted : November 28, 2022

Keywords:

Project Conflict, management
conflict, project success

ABSTRACT

The development of industrial estates plays an important role in national economic growth. In the implementation of development, there are often social problems and conflicts caused by several factors, this social conflict must be handled by a project leader so that the sustainability of project development in the industrial area will not experience a failure. This study aims to determine the effect of the ability of a project manager in resolving a conflict, whether it is the conflict management that is carried out, the communication that is carried out and the competency in conveying it. The results of this study provide an overview of the conflict management process in industrial estate development projects as measured by conflict management, competency and communication variables on project success. With the need for conflict management and communication, a project manager for the success of the project.

1. PENDAHULUAN

Pengembangan kawasan industri berperan penting pada pertumbuhan ekonomi nasional. Peraturan pemerintah N0 142 tahun 2015, yang kemudian digantikan oleh Peraturan Pemerintah No 28 tahun 2021, mengatur bahwa hampir seluruh kegiatan industri manufaktur di Indonesia harus berlokasi di kawasan industri.

Untuk mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan, pertumbuhan ekonomi harus diiringi dengan peningkatan di sektor lingkungan, sosial, serta sektor-sektor penting lainnya, sektor industri. Sektor industri di Indonesia memberikan kontribusi sebesar $\pm 25\%$ terhadap pertumbuhan nasional pada tahun 2020-2021 (sumber www.bps.go.id). Dengan demikian kajian mengenai keberhasilan proyek dalam membangun Kawasan industri di Indonesia tidak dapat terlepas dari kajian atas pertumbuhan kegiatan industrinya.

Perkembangan bagian wilayah dan kota serta perkembangan antar sektor mendorong pelaksanaan otomoni daerah yang akan memberikan pengaruh terhadap pengembangan wilayah, yaitu sosial, ekonomi, dan infrastruktur. Kawasan industri adalah kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi dan atau barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih tinggi lagi di lihat penggunaannya. Fungsi utama Kawasan industri bagi pembangunan sosial, ekonomi dan masyarakat merupakan peluang kesempatan kerja untuk penduduk sekitar. Sehingga meningkatkan pendapatan negara dari hasil ekspor produk-produk industri.

Dalam pelaksanaan pembangunan seringkali menghadapi masalah dan konflik sosial yang disebabkan beberapa factor, konflik sosial ini harus dapat ditangani oleh seorang pimpinan proyek sehingga keberlangsungan pembangunan proyek di kawasan industri tidak akan mengalami suatu kegagalan. Dan menyebabkan biaya, waktu dan mutu yang sudah direncanakan tidak dapat berjalan dengan sesuai.

Keberhasilan proyek ini harus diraih dengan menyelesaikan konflik yang terjadi didalam maupun luar proyek yang secara langsung mengganggu aktivitas proyek ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan dari seorang proyek manajer dalam menyelesaikan suatu konflik baik itu manajemen konflik yang dilakukan, komunikasi yang dilakukan serta kompetensi menyampaikannya.

2. METODE

2.1 Sampel dan Populasi

Populasi menurut Kurniawan, 2012 (dalam Sudaryono, 2017:166) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.

Tabel 1 : Jumlah Populasi Penelitian

No	Pemangku Kepentingan	Jumlah
1	Pemilik/Pengguna Jasa	16
2	Konsultan	20
3	Kontraktor/Penyedia Jasa	30
	Jumlah	66

Pengambilan sampel akan dilakukan teknik berstrata proporsional sesuai dengan sebaran populasi masing-masing pemangku kepentingan yang didata dengan menggunakan rumus *Slovin* untuk menentukan jumlah sampel penelitian yang diperlukan, dengan tingkat kepercayaan 95 % atau *margin of error* 5 %.

2.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data, menurut Sugiyono (2017:137) dapat dibedakan menjadi empat macam atau cara, yaitu dengan wawancara (*interview*), kuesioner (angket), observasi (pengamatan) dan gabungan dari ketiganya. Setiap jawaban dari responden akan dihubungkan dengan bentuk pertanyaan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata skala penilaian sebagai berikut :

- | | |
|--------------------------------|---------|
| - Sangat Setuju/Sangat Penting | Nilai 5 |
| - Setuju/Penting | Nilai 4 |
| - Cukup Setuju/Cukup Penting | Nilai 3 |
| - Kurang Setuju/Kurang Penting | Nilai 2 |
| - Sangat Tidak Setuju | Nilai 1 |

2.3 Uji Instrumen

Pengujian instrument tersebut adalah sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah kuesioner yang disusun dan akan digunakan dalam penelitian ini secara statistic dapat diterima atau valid. Validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melaksanakan fungsinya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Dengan kata lain, bahwa reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama. Dalam penelitian ini uji reliabilitas akan menggunakan pendekatan *Alpha Cronbach*.

2.4 Uji SEM (SMART-PLS)

Penelitian ini akan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) sebagai alat bantu analisisnya. Perangkat lunak yang diaplikasikan dalam penelitian ini menggunakan SmartPLS 3.0.

a. Convergent Validity

Convergent Validity merupakan tingkatan sejauh mana hasil pengukuran suatu konsep menunjukkan korelasi positif dengan hasil pengukuran konsep lain yang secara teoritis harus berkorelasi positif (Bambang & Lina, 2005:103-104). *Convergent Validity* dari model pengukuran dengan refleksif indicator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS.

b. Discriminant Validity

Indikator refleksi dinilai berdasarkan *crossloading* antara indicator dan konstruknya. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran (indicator) lebih besar daripada konstruk lainnya, maka dapat dikatakan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada bloknya lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah

dengan membandingkan *square root of average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya dalam model

c. Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk mengukur reliabilitas konstruk. Pengukuran ini dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran, yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*.

d. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk melihat arah hubungan antara variable independen dan variable dependennya. Pengujian pada penelitian ini dilakukan dengan cara analisis jalur (*path analysis*) terhadap model yang telah direncanakan.

Dan dalam penelitian ini ada kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan adalah 5%, yang didasarkan pada :

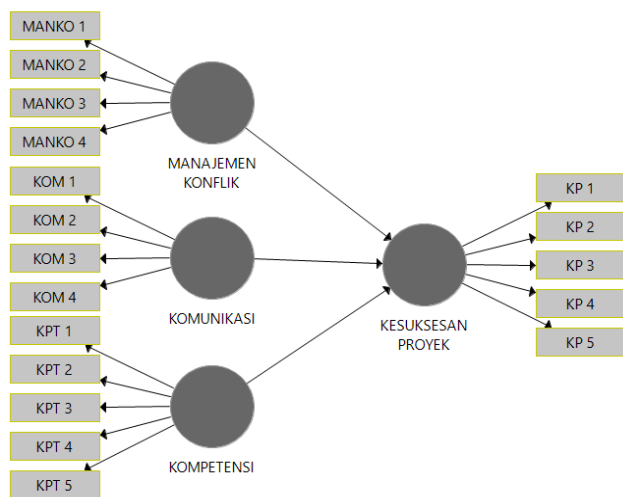
$p\text{-value} \geq 0.05$, maka H_0 diterima

$p\text{-value} < 0.05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Analisis data

Pada penelitian ini akan dilakukan pengujian terhadap beberapa simulasi model interaksi variabel untuk melihat besarnya pengaruh dari komposisi variabel bebas terhadap variabel terikatnya maupun terhadap variabel moderasinya. Model interaksi tersebut ditentukan sebagai berikut:



Gambar 1 : Kerangka Penelitian

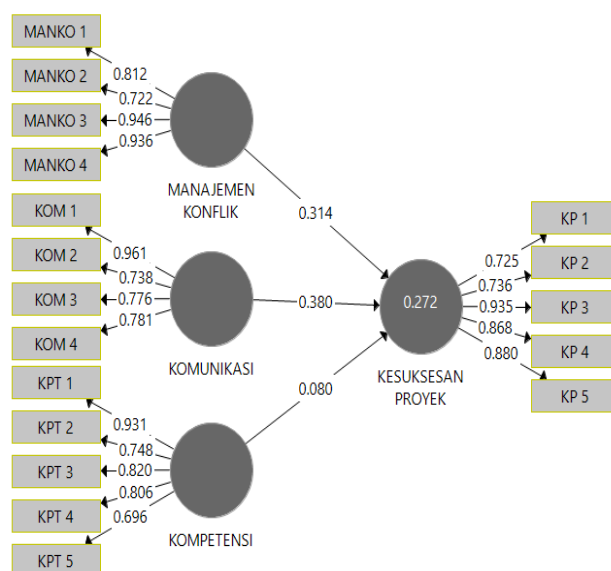
Berdasarkan kerangka piker yang akan dilakukan pada penelitian ini maka harus diujimuntuk realibilats dan validitas dari penelitian ini. Berikut hasil uji untuk validitas dan realibitas menggunakan smart-PLS.terdapat hasil dari *convergent validiy*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

Tabel 2 : Uji Validitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	(AVE)
Kesuksesan Proyek	0.888	0.912	0.918	0.694
Kompetensi	0.900	1.561	0.901	0.647
Komunikasi	0.886	2.132	0.890	0.671
Manajemen Konflik	0.882	0.928	0.917	0.738

hasil dari *output* pengujian validitas model juga melihat hasil dari nilai validitas konvergen dengan menggunakan nilai AVE yang diperoleSmartPls seperti pada tabel 4.5 diatas ini. Hasil diatas menunjukan seluruh variabel penelitian pada sampel, berada diatas 0.5, maka dapat disimpulkan bahwa validitas konvergen dari seluruh variabelnya adalah **baik**.

Pengujian reliabilitas konstruk pada model, dilakukan dengan menggunakan instrumen ukur *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Dari hasil estimasi model, diperoleh nilai *composite reliability* di atas 0.7 dan *cronbach's alpha* di atas 0.6, sehingga seluruh konstruknya telah memiliki reliabilitas yang **baik**.



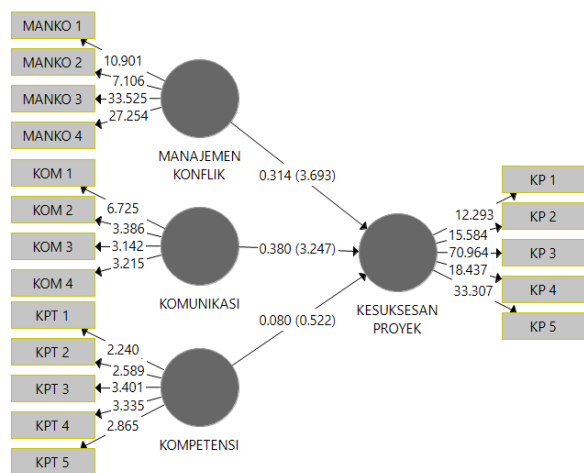
Gambar 2 : Loading Factor

Selain menggunakan kriteria AVE, pengujian validitas model juga melihat hasil dari nilai validitas konvergen dengan menggunakan nilai *loading factor* yang diperoleh dari *output* SmartPls seperti pada gambar diatas.

Loading factor digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi indikator dalam menjelaskan variabel konstruknya. Dari estimasi model ini, terdapat indikator pada ketiga wilayah sampel uji yang memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0.7, sehingga berdasarkan syarat minimalnya, harus dihilangkan dari model pengujian dan kemudian dilakukan estimasi ulang pada model.

3.2 Uji Hipotesis

Hasil analisa model pengukuran ini dengan PLS ditampilkan dalam gambar dibawah ini, yang dapat menjelaskan hasil dari nilai *R square* dan t-statistiknya.



Gambar 3 : Inner model

Dari gambar hasil model pengukuran di atas, persamaan yang diperoleh dari model pengukuran 1 ini adalah sebagai berikut:

$$KP = 0.534 \text{ MANKO} + 0.380 \text{ KOM} + 0.080 \text{ KPT}, R^2 = 0.757$$

Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik, Kompetensi dan komunikasi project manager memberikan pengaruh sebesar 75.7% terhadap Keberhasilan Proyek. Sementara sisanya sebesar 24.3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini. Manajemen konflik memberikan pengaruh yang paling besar sesuai persamaan ini dengan koefisien sebesar 0.534 dengan arah positif dan searah, artinya peningkatan manajemen konflik secara langsung akan mempengaruhi peningkatan Keberhasilan Proyek yang sedang berkonflik sebesar 0.534 setiap kenaikan 1 satuannya. Sementara itu, komunikasi memiliki kontribusi positif sebesar 0.380 dan Kompetensi hanya mampu memberikan pengaruh terhadap Keberhasilan Proyek sebesar 0.080.

Pengujian hubungan signifikansi secara parsial atau sendiri-sendiri dari masing-masing variabel *predictor* terhadap variabel *criterion*-nya dimaksudkan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam metode penelitian. Pengujian hipotesis ini menggunakan perbandingan antara nilai t-hitung dengan t-tabel dan nilai signifikansinya.

Tabel 3 : Uji Hipotesis parsial

Hubungan	Koefisien Jalur	t-hitung	Signifikansi	Kesimpulan
ALL SAMPLES				
MANKO → KP	0.444	5.638	0.000	H1 diterima
KPT → KP	0.029	0.347	0.729	H2 ditolak
KOM → KP	0.534	7.041	0.000	H3 diterima

Dari hasil estimasi model, pada pengukuran sampel, dapat diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara manajemen konflik terhadap Keberhasilan Proyek (H1) dan komunikasi terhadap Keberhasilan Proyek (H3) dapat dibuktikan. Sementara pengaruh signifikan antara Kompetensi terhadap Keberhasilan Proyek (H2) tidak dapat dibuktikan dalam penelitian ini.

Namun demikian, sebagai tambahan informasi, bahwa dalam model pengukuran ini, terdapat hubungan langsung antara variabel yang menunjukkan pengaruh yang signifikan. Pengaruh yang signifikan dari variabel-variabel lain ini diharapkan dapat dijadikan sebagai rujukan dalam pengambilan kesimpulan akhir mengenai pola interaksi dari Pemangku Kepentingan.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada model interaksi untuk seluruh data sampel, dapat diketahui bahwa hipotesis H1 yang menyatakan adanya hubungan signifikan antara manajemen konflik dengan Keberhasilan Proyek dapat dibuktikan. Hipotesis tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chandra (2011) maupun Nguyen (2009) yang sejalan menghasilkan temuan adanya pengaruh yang signifikan dari manajemen konflik Pemangku Kepentingan terhadap Keberhasilan Proyek. Demikian pula hipotesis H3 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi project manager terhadap Keberhasilan Proyek.

Memang belum ada yang secara spesifik menempatkan komunikasi sebagai variabel penelitian dalam suatu pola manajemen konflik terhadap Keberhasilan Proyek. Namun pendekatan penelitian tersebut dapat dijadikan rujukan yang bermanfaat dalam menempatkan

Keterampilan manajemen konflik sebagai salah satu variabel ukur dari model interaksi pemangku kepentingan.

Berbeda dengan hipotesis H1 dan H3, pada model pengukuran untuk seluruh wilayah sampel menolak adanya pengaruh signifikan antara Kompetensi dengan Keberhasilan Proyek. Hasil hipotesis ini sangat berbeda dengan hasil penelitian Chandra (2011) maupun Safrial (2017) yang menemukan pengaruh signifikan dari Kompetensi terhadap Keberhasilan Proyek. Penelitian Chandra (2011) menemukan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Keberhasilan Proyek bersama dengan Dominasi dan Pengikatan Pemangku Kepentingan. Sementara Safrial (2017) mengukur Kompetensi sebagai faktor tunggal dalam model penelitiannya terhadap Keberhasilan Proyek.

Secara umum model pengukuran ini, menilai pengaruh dari Dominasi masih cukup kuat perannya dalam pola interaksi di proyek infrastruktur sementara Kemampuan tidak memberikan efek langsung terhadap Implementasi Proyek. Hal ini menunjukkan pola kultur dan budaya kuat yang mengakar dalam kehidupan bermasyarakat di kedua wilayah tersebut masih mendominasi. Hal ini mengindikasikan, bahwa warisan feodalisme masih memberikan dampak bagi Implementasi Proyek Kawasan industri

4. PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Hasil dari penelitian ini memberikan gambaran mengenai proses manajemen konflik pada sengketa konstruksi pada proyek pembangunan kawasan industri yang diukur berdasarkan variabel manajemen konflik, kompetensi dan komunikasi terhadap kesuksesan proyek. Dari seluruh sampel yang diolah dalam penelitian ini, dapat disusun kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Manajemen konflik secara konsisten memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pada kesuksesan proyek baik pada Dengan demikian, semakin baik yang dimiliki manajemen konflik oleh project manager, dalam kondisi permodelan apapun,

mampu berkontribusi positif terhadap kesuksesan proyek secara langsung.

- 2) Kompetensi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kesuksesan proyek baik pada pembangunan kawasan industri. Dengan demikian, jika hanya memiliki kompetensi dalam menghadapi masalah seseorang maupun Pemangku Kepentingan, maka tidak akan berdampak pada saat melakukan penyelesaian konflik.
- 3) Komunikasi secara konsisten memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kesuksesan proyek bertingat ataupun pembangunan kawasan industri. Dengan demikian, semakin baik komunikasi yang dimiliki oleh Pemangku Kepentingan, dalam kondisi permodelan apapun, mampu berkontribusi positif terhadap hasil negosiasi secara langsung untuk mensukseskan proyek.

4.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian terhadap ini, diperoleh manfaat dan saran yang dapat digunakan dan dipertimbangkan dalam penelitian-penelitian sejenis dikemudian hari, yaitu sebagai berikut :

- 1) Penelitian ini hanya difokuskan pada n 5 proyek pembangunan kawasan industri. Sementara proyek-proyek di indonesia tidak hanya pembangunan kawasan industri saja. Masih ada proyek infrastruktur dan lainnya.
- 2) Penelitian ini berfokus pada Pemilik Proyek, Konsultan Perencana atau Pengawas dan Kontraktor Pelaksana sebagai subyek peneliti, sementara Pemangku Kepentingan Proyek sebagaimana yang disebutkan oleh Stefan (2003) dan PMBOOK (2017) memasukan Pekerja, Supplier, Sub Kontraktor, Media, NGO dan lain-lainnya sebagai bagian dari Pemangku Kepentingan, sehingga dikemudian hari diharapkan dapat digunakan subyek yang lebih banyak atau berbeda agar diperoleh gambaran lain yang mungkin mendukung atau bahkan berlawanan dengan hipotesis yang dihasilkan dalam penelitian ini.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Chandra, Herry Pintardi., Indarto, I Putu Artama Wiguna & Peter Kaming. 2011. “Peran Kondisi Pemangku Kepentingan Dalam Keberhasilan Proyek”. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol. 13, No. 2, pp. 135-150. <https://doi.org/10.9744/jmk.13.2.135-150>.
- Chandra, Herry Pintardi., Indarto, I Putu Artama Wiguna & Peter F. Kaming. 2011. “Impact of Stakeholder Psychological Empowerment on Project Success”. The Journal for Technology and Science. Vol. 22, No. 2, pp. 65-73.
<https://doi.org/10.12962/j20882033.v22i2.63>.
- Ghozali, Imam. 2014. Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS). 4th Edition. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Sudaryono. 2017. *Metodologi Penelitian*. Edisi 1. Rajawali Pers. Jakarta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cet. Ke-26. Alfabeta. Bandung.
- Soeharto, Iman. 1997. *Manajemen Proyek : dari konseptual sampai operasional*. Cetakan ke-3. Erlangga. Jakarta.