

## ANALISIS MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEBERHASILAN PROYEK MELALUI KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA DI PROYEK GEDUNG BERTINGKAT TINGGI

Mohammad Zaenal Arifin, Budi Susetyo, Syafwandi

Universitas Mercu Buana Jakarta, Indonesia

Email: zmarifin99@gmail.com, syafwandi@gmail.com,  
budi.susetyo@mercubuana.ac.id

### INFO ARTIKEL

Diterima  
25 Desember 2021  
Direvisi  
05 Januari 2022  
Disetujui  
15 Januari 2022

### Kata Kunci:

motivasi;  
kompetensi;  
kepemimpinan;  
keberhasilan proyek

### ABSTRAK

Dalam menghadapi tekanan, kompetensi kepemimpinan, motivasi merupakan suatu keharusan bagi Perusahaan Konstruksi untuk mencapai keberhasilan proyek. Perusahaan Konstruksi harus mampu berinovasi dan memiliki keunggulan sehingga dapat bersaing dengan Perusahaan Konstruksi lainnya. Kinerja Perusahaan Konstruksi yang buruk merupakan cerminan bagaimana Manajer Proyek tersebut mengelola proyeknya sehingga mampu berinovasi dan dapat bersaing dengan perusahaan konstruksi lainnya. Penelitian ini akan menganalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) sebagai alat bantu analisisnya. Perangkat lunak yang diaplikasikan dalam penelitian ini menggunakan Smart PLS 3.0. Motivasi, Kepemimpinan, Kompetensi dan Keberhasilan Proyek, diperlakukan sebagai variabel laten dengan masing-masing indikatornya. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada model interaksi untuk data sampel, dapat diketahui bahwa diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi terhadap Keberhasilan Proyek (H2) dan Motivasi terhadap Keberhasilan Proyek (H3) dapat dibuktikan. Sementara pengaruh signifikan antara Kepemimpinan terhadap Keberhasilan Proyek (H1) tidak dapat dibuktikan dalam penelitian ini. Variabel Kepemimpinan menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dengan Kompetensi (H4). Secara umum model pengukuran ini, menilai pengaruh dari kompetensi masih cukup kuat perannya dalam keberhasilan proyek sementara Kepemimpinan tidak memberikan efek langsung terhadap keberhasilan proyek. Dari penjelasan mengenai pembuktian hipotesis diatas, jika dilihat secara mendetail menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi memberikan pengaruh sebesar 78.2% terhadap Keberhasilan Proyek. Kompetensi memberikan pengaruh yang paling besar sesuai persamaan ini dengan koefisien sebesar 57.7% dengan arah positif dan searah, artinya peningkatan kompetensi secara langsung akan mempengaruhi peningkatan Keberhasilan Proyek sebesar 0.577 setiap

### How to cite:

Arifin, M. Z., Budi Susetyo, Syafwandi (2022) Analisis Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Keberhasilan Proyek Melalui Kompetensi Sumber Daya Manusia di Proyek Gedung Bertingkat Tinggi, *Jurnal Syntax Admiration* 3(1). <https://doi.org/10.46799/jsa.v3i1.373>

### E-ISSN:

2722-5356

### Published by:

Ridwan Institute

kenaikan 1 satuannya. Sementara itu, Motivasi memiliki kontribusi positif sebesar 28.8% dan Kepemimpinan memberikan kontribusi Keberhasilan Proyek sebesar 0.77%.

#### **ABSTRACT**

*In the face of pressure, leadership competence, motivation is a must for a Construction Company to achieve project success. Construction companies must be able to innovate and have advantages so that they can compete with other construction companies. The poor performance of the Construction Company is a reflection of how the Project Manager manages his project so that he is able to innovate and be able to compete with other construction companies. This study will use Partial Least Square (PLS) as an analytical tool. The software applied in this study uses Smart PLS 3.0. Motivation, Leadership, Competence and Project Success, are treated as latent variables with their respective indicators. Based on the results of hypothesis testing on the interaction model for the sample data, it can be seen that it can be concluded that competence towards Project Success (H2) and Motivation to Project Success (H3) can be proven. While the significant influence between Leadership on Project Success (H1) cannot be proven in this study. Leadership variable states that there is a significant effect on Competence (H4). In general, this measurement model assesses the influence of competence, its role is still quite strong in project success, while leadership does not have a direct effect on project success. From the explanation on proving the hypothesis above, when viewed in detail, it shows that Leadership, Competence and Motivation have an influence of 78.2% on Project Success. Competence has the greatest influence according to this equation with a coefficient of 57.7% with a positive and unidirectional direction, meaning that an increase in competence will directly affect an increase in Project Success of 0.577 for every 1 unit increase. Meanwhile, Motivation has a positive contribution of 28.8% and Leadership contributes to Project Success by 0.77%.*

#### **Keywords:**

*motivation;*

*competence;*

*leadership; project*

*success*

---

#### **Pendahuluan**

Proyek konstruksi adalah rangkaian kegiatan yang kompleks, baik yang direncanakan maupun tidak, yang dilakukan untuk memenuhi tujuan. Keberhasilan secara tradisional dinilai dari segi anggaran, jadwal, waktu dan kualitas (Belassi & Tukel, 1996). (Chua, 1999). Namun, baru-baru ini, kriteria tambahan seperti kesehatan dan keselamatan kerja, kelestarian lingkungan, kepuasan pelanggan, dan kinerja teknis semakin penting (Javanmardi et al., 2018). Di era modern ini perkembangan moneter yang makin kritis memunculkan gagasan bagi peneliti untuk mengambil tema tentang

pengendalian waktu, biaya dan mutu. Sehingga obyek penelitian ini di fokuskan pada Proyek Gedung Bertingkat Tinggi. Berbagai penelitian telah melaporkan beberapa faktor yang mempengaruhi (CLP Construction Labor Productivity) di lokasi konstruksi (Durdyev dan M bachu 2017) (Azis & Wahyono, 2016). Beberapa faktor tersebut antara lain, misalnya, kompetensi pekerja (Wang et al., 2008), pengaruh rekan kerja (Fang 2015), lingkungan kerja (Marín & Roelofs, 2017), sifat pekerjaan (Durdyev 2017), bimbingan teman (Fang 2015), ketersediaan bahan (Le-Hoi 2008). Kecuali kompetensi pekerja, yang mewakili kemampuan individu untuk tampil di proyek tertentu (Frey 2014). faktor lain yang mempengaruhi kinerja pekerja sebagian besar tergantung pada budaya kerja organisasi (Fang, 2015), yang dapat bervariasi secara signifikan tergantung pada nilai-nilai inti, etika, dan misi organisasi tertentu. Oleh karena itu, dapat dihipotesiskan bahwa kompetensi pekerja merupakan faktor yang sangat diperlukan untuk mencapai produktivitas yang lebih tinggi dalam pekerjaan konstruksi di bawah semua kondisi kerja (Wang 2008; Zheng 2016). Dengan demikian, perbaikan dalam kompetensi pekerja tentu dapat membantu dalam meningkatkan Construction Labour Productivity (CLP) di lokasi proyek (Agrawal 2017). Mempercayai bahwa seseorang dapat diandalkan dan jujur merupakan faktor yang menonjol dalam menentukan keberhasilan suatu proyek (Latham, 1994); (Alfarano et al., 2005). Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepercayaan dapat mengurangi biaya transaksi (Cummings & Bromiley, 1996); (Williamson et al., 1993), meminimalkan upaya pemantauan dan pengendalian dan organisasi biaya operasi (Chiles dan Mc Mackin 1996; Creed dan Miles 1996; Cummings dan Bromiley 1996; Uzi 1997), oportunistik yang lebih rendah (Williamson 1975), dan meningkatkan efisiensi kolaborasi (Gulati 1995; Mayer 1995; McAllister 1995; Smith 1995). Dalam proyek konstruksi, kepercayaan dapat mengurangi konfrontasi di antara peserta proyek, membentuk hubungan yang baik, menumbuhkan negosiasi kontrak yang lebih baik (Zaghloul dan Hartman 2003), dan meningkatkan efisiensi kerja untuk proyek (Gulati 1995; Kedefors 2004; Karlsen 2008; Mc Dermott 2004, 2005; Rousseau 1998). Kurangnya kepercayaan, di sisi lain, dapat menyebabkan efek buruk atau bahkan kegagalan proyek.

Studi telah mengungkapkan berbagai atribut kinerja berbasis kompetensi pekerja yang mempengaruhi produktivitas mereka di lokasi. Ini termasuk sikap (Tam dan Fung 2012), motivasi (Kazaz 2008), percaya diri (Marín & Roelofs, 2017), dan keterampilan memecahkan masalah (Korytkowski et al., 2016). Namun, dari semua kompetensi tersebut, motivasi ditemukan sebagai faktor terpenting yang mempengaruhi produktivitas pekerja (Fagbenle et al., 2011). Ini karena perilaku dan perasaan dasar dipengaruhi oleh apa yang disebut dorongan untuk berhasil dan melawan tantangan pekerjaan sambil berjuang untuk tujuan tertentu (McLeod, 2007), dan motivasi adalah kompetensi yang mendorong dorongan dalam diri pekerja untuk menyelesaikan tugas yang diberikan (Chan et al., 2018). Oleh karena itu, motivasi merupakan atribut penting jika pekerja ingin bekerja dengan baik di lokasi. Berbagai penelitian telah menjelaskan motivasi dalam berbagai bentuk. Namun, definisi dasar motivasi adalah tingkat

kebutuhan, keinginan, atau dorongan pekerja untuk menyelesaikan tugas yang diberikan (Ryan & Deci, 2000).

Alasan penulis memilih judul ini adalah, dari pengamatan dalam pelaksanaan proyek yang pernah dijumpai, bahwa ke tidak berhasilan proyek dalam mencapai target waktu maupun biaya banyak disebabkan oleh :

1. Sifat Project Manager yang kurang bisa memotivasi pegawainya, dan yang sifatnya otoriter atau Project Manager titipan.
2. Kompetensi Project Manager, Engineer yang rendah (pengalaman, Pendidikan) juga menyebabkan proyek tidak berhasil.
3. Motivasi SDM yang rendah terbukti dengan bekerja yang tidak sungguh – sungguh sehingga menyebabkan proyek tidak berhasil.
4. Adanya indikasi bahwa penurunan kinerja proyek tersebut diduga karena kurangnya kompetensi, motivasi dan kepemimpinan yang kurang kuat atau kurang baik sehingga keberhasilan proyek tidak tercapai sempurna.

Proyek yang sukses adalah proyek yang memiliki hasil jauh lebih baik dari perkiraan yang biasanya diamati dari sisi biaya, jadwal, kualitas, keamanan dan kepuasan pihak-pihak yang terlibat (Ashley, 1987) dalam (Zachawerus & Soekiman, 2018). (Tuman et al., 1986) dalam (Sanvido et al., 1992) menggambarkan proyek yang sukses merupakan proyek yang selesai sesuai dengan yang diharapkan, dimana proyek telah memperhitungkan semua persyaratan proyek, memiliki sumber daya yang cukup untuk memenuhi kebutuhan secara tepat waktu. Definisi kesuksesan proyek memiliki perbedaan antara para peneliti, ini disebabkan oleh pandangan keberhasilan bergantung pada prespektif yang dipilih (ADELBÄCK & Johansson, 2013) dalam (Zachawerus & Soekiman, 2018).

(Ham et al., 1998) untuk menjamin kesuksesan proyek design and build, pihak-pihak yang terlibat dalam proyek harus mempunyai pemahaman bersama tentang finansial dan kinerja teknis yang diperlukan. Kesuksesan proyek design and build terdapat beberapa indikator yang dapat dinilai, yaitu sebagai berikut :

1. Adanya kesesuaian anggaran dengan biaya actual.
2. Adanya kesesuaian rencana waktu dengan waktu pelaksanaan.
3. Adanya kesesuaian mutu dengan harapan pemakai.
4. Adanya kesesuaian hasil proyek dengan spesifikasi yang telah ditentukan.
5. Adanya kepuasan pihak-pihak yang terlibat dalam proyek.

Menurut (Beck et al., 1992) kriteria keberhasilan proyek konstruksi adalah sebagai berikut yaitu Keberhasilan proyek konstruksi tergantung dari definisi setiap organisasi, Keberhasilan proyek konstruksi berhubungan dengan pihak-pihak terkait bidang pelayanan, besar proyek, hubungan pemilik dengan desain, penerapan teknologi dan faktor-faktor lain, Menurut pemilik kriteria berhasil adalah tepat waktu, tepat biaya, tepat mutu, keindahan, kembali modal, bangunan mudah dipasarkan klan sedikit limbah atau sampah, Menurut perencana kriteria berhasil adalah kepuasan pemilik, mutu, keindahan, upah dasar, kepuasan staf, cocoknya biaya dan waktu, mudah dipasarkan,

terdapat sedikit masalah-masalah konstruksi, pembayaran pemilik lancar, ruang lingkup penerapan yang pasti.

### Metode Penelitian

Riset ini mengenai Analisis Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Keberhasilan Proyek Melalui Kompetensi Sumber Daya Manusia Di Proyek Gedung Bertingkat Tinggi di Kontraktor X dengan Grade B2 yang berkantor di Jakarta. Berdasarkan cara serta pengukuran dan analisis datanya, penelitian ini digolongkan sebagai penelitian survey (survey research), karena menggunakan angket sebagai sumber utamanya, dan juga sebagai penelitian kuantitatif (quantitative research), yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan fenomena atau gejala sosial secara kuantitatif atau menganalisis bagaimana fenomena atau gejala sosial yang terjadi di masyarakat saling berhubungan satu sama lain (Sudaryono, 2017).

Penelitian ini akan membandingkan antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat, yang berdasarkan teori-teori tentang kompetensi, Motivasi dan kepemimpinan yang telah diuraikan diatas, maka penulis memfokuskan penelitian pada variabel-variabel sebagai berikut :

a. Variabel Bebas (Independent Variable)

Variabel bebas di sini adalah Pengaruh kompetensi, daya saing dan inovasi terhadap keberhasilan proyek. Sehingga yang dijadikan variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah sbb :

1. Motivasi (X-1)
2. Kepemimpinan (X-2)
3. Kompetensi (X-3)

b. Variabel Terikat (Y)

Variabel terikat yang ditentukan dalam penelitian ini adalah keberhasilan proyek.

c. Populasi Dan Sampel

Populasi menurut Kurniawan, 2012 dalam (Sudaryono, 2017) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Instrumen angket yang digunakan dalam penelitian ini juga akan menggunakan dua jenis angket, yaitu angket terbuka dan angket tertutup (Sudaryono, 2017).

d. Skala Pengukuran

Penelitian ini akan menggunakan pengukuran tipe skala likert, yang menurut (Sudaryono, 2017) digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial. 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/Tidak Penting Nilai 1

e. Teknik Analisis Data

Data yang didapatkan dari para responden, sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, akan dilakukan proses pengolahan terlebih dahulu, dengan proses sebagai berikut :

1. Editing

Proses ini akan dilakukan untuk mengecek kelengkapan identitas subyek penelitian, kelengkapan data dan macam isian data dari kuesioner yang dibagikan.

2. Coding

Setiap jawaban kuesioner akan diberikan semacam kode atau symbol yang akan memudahkan dalam pengkategorian ataupun pengolahan selanjutnya.

3. Scoring

Jawaban dari kuesioner akan diberi nilai untuk masing-masing instrument penelitian sesuai dengan kaidah penilaian yang telah dijelaskan pada sub bab sebelumnya, termasuk penjumlahan nilai dari masing-masing instrument penelitian.

4. Tabulating

Data yang telah diterima, akan dikelompokkan dalam suatu table tertentu menurut sifat yang dimiliki sesuai tujuan dari penelitian ini.

f. Teknik Analisis Data Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sudaryono, 2017).

Menurut Ghozali 2005 dalam (Putra, 2015), statistic deskriptif adalah statistik yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari rata-rata, standar deviasi, maksimum dan minimum. Dalam penelitian ini, analisis ini akan menguraikan analisa dari hasil deskripsi responden sesuai yang diisikan dalam kuesioner, yang dapat dikategorikan secara statistic berdasarkan latar belakang responden, seperti :

- a. Usia responden
- b. Jenis kelamin responden
- c. Pengalaman kerja responden
- d. Pendidikan responden

## Hasil dan Pembahasan

### A. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menyampaikan kuesioner kepada para responden secara langsung maupun melalui alamat surel dan media komunikasi elektronik. Total sampel adalah 42 responden, yang dari keseluruhannya telah diisikan dan diterima kembali sejumlah 42 kuesioner (84%). Dari 42 kuesioner yang

## Analisis Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Keberhasilan Proyek Melalui Kompetensi Sumber Daya Manusia di Proyek Gedung Bertingkat Tinggi

diterima, hanya 80 kuesioner yang dapat diolah, sementara sisanya sebanyak 2 kuesioner tidak dapat diolah karena data isian tidak valid dan/atau diisi oleh yang tidak kompeten dalam subyek penelitian ini.

### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Sebelum menganalisa hasil penelitian ini lebih lanjut, hasil kuesioner yang telah diterima dari para responden, terlebih dahulu dianalisa setiap pertanyaan atau indikator yang menjadi obyek penelitian. Setiap pertanyaan atau indikator tersebut dihitung jumlah dan frekuensi jawaban dari setiap kategori atau pilihan jawabannya, yang selanjutnya dari hasil penjumlahan dan pengkategorian tersebut, akan dibuatkan garis kontinum, yaitu garis yang digunakan untuk menganalisa, mengukur, dan menunjukkan seberapa besar tingkat kekuatan variabel yang sedang diteliti, sesuai instrumen yang digunakan.

$$\text{NJI (Nilai jenjang interval)} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kriteria pertanyaan}}$$

Dengan rumus diatas, digunakan data-data penelitian sebagai berikut :

Nilai terendah : 1

Nilai Tertinggi : 5

Interval :  $5 - 1 = 4$

$$\text{NJI (Nilai jenjang interval)} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

**Tabel 1**  
**Kategori Skala**

Variabel	Skor Total	Skor Rata- rata	Kategori Garis Kontinum
Motivasi	1.672	3.802	Baik
Kepemimpinan	1.689	3.818	Baik
Kompetensi	1.340	3.722	Baik
Keberhasilan Proyek	902	3.756	Baik

**Tabel 2**  
**Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian dan Kategorinya Berdasarkan Garis Kontinum**

Skala	Kategori
1,00	Sangat tidak
1,81	Tidak baik
2,61	Cukup baik
3,41	Baik
4,21	Sangat baik

Berdasarkan skor rata-rata masing-masing variabel diatas, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel berada dalam rentang 3.40 – 4.20 pada garis kontinum, sehingga dapat dikategorikan baik.

## 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan PLS SEM ini, akan membandingkan nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel dari hasil olah data PLS SEM dengan nilai titik kritisnya, yang disyaratkan nilai Cronbach's Alpha harus mempunyai nilai lebih besar dari 0.7.

**Tabel 3**  
**Cronbach's Alpha Dan Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach'a Alpha	Titik kritis	Kesimpulan
Motivasi	0.954	0.7	Reliabel
Kepemimpinan	0.723	0.7	Reliabel
Kompetensi	0.849	0.7	Reliabel
Keberhasilan Proyek	0.910	0.7	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas, nilai Cronbach's Alpha untuk semua variabel adalah lebih besar dari 0.7, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel tersebut *reliabel (konsisten)*. atau memiliki konsistensi jika pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang.

## 3. Analisis Data

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

## 4. Evaluasi Outer Model

- Loading factor kurang dari 0.7, sehingga berdasarkan syarat minimalnya, harus dihilangkan dari model pengujian dan kemudian dilakukan estimasi ulang pada model. Indikator yang memiliki nilai loading factor kurang dari 0.7 adalah MOT4. Indikator tersebut tidak memberikan kontribusi dalam menjelaskan variabel konstruk pengukurannya.
- Convergent validity

**Tabel 4**  
**Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

	AVE
Motivasi	0.624
Kepemimpinan	0.621
Kompetensi	0.778
Keberhasilan Proyek	0.645

Hasil diatas menunjukkan seluruh variabel penelitian pada sampel, berada diatas 0.5, maka dapat disimpulkan bahwa validitas konvergen dari seluruh

variabelnya adalah baik, yaitu satu variable laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya dalam rata-rata.

- Discriminant validity

Sementara itu, untuk melihat apakah indikator pengukuran tidak memiliki sifat unidimensial, digunakan instrumen ukur discriminant validity dengan melihat nilai cross loading dan kriteria Fornell-Locker-nya. Hasil estimasi pada model, menunjukkan seluruh indikator wilayah sampel uji, memiliki nilai cross loading pada konstruknya masing-masing yang lebih tinggi dibanding nilai cross loading pada konstruk lainnya, sehingga seluruh indikatornya dapat disimpulkan memiliki nilai discriminant validity yang baik.

- Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

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 0.7, sehingga seluruh konstruknya telah memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 5**  
**Nilai Hasil Uji Reliabilitas dan Ukuran Pengaruh  $f^2$**

	<b>Composite Reeliability</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>
Keb. Proyek	0.900	0.861
Kepemimpin	0.891	0.847
Kompetensi	0.913	0.864
Motivasi	0.869	0.805

Cronbach's Alpha Nilai ( $f^2$ ) sama dengan 0.02, 0.15 dan 0.35 dapat diinterpretasikan bahwa predictor variable laten memiliki pengaruh kecil, menengah dan besar pada level struktural.

**Tabel 6**  
**Besar Pengaruh  $f^2$**

<b>Hubungan</b>	<b>F sq.</b>	<b>Kesimpulan</b>
Kepemimpinan-Keberhasilan	0.009	Kecil
Kepemimpinan-Kompetensi	0.644	Besar
Kompetensi- Keberhasilan	0.364	Besar
Motivasi- Keberhasilan Proyek	0.147	Menengah
Motivasi- Kepemimpinan	0.844	Besar
Motivasi- Kompetensi	0.403	Besar

## 5. $Q^2$ Predictive Relevance

Tabel berikut adalah hasil perhitungan Q-square untuk model wilayah pengujian.

**Tabel 7**  
**R<sup>2</sup> dan Q<sup>2</sup> predictive relevance**

Variabel	R	1-R	Q <sup>2</sup>
Keberhasilan	0.782	0.218	
Proyek			0.972
Kepemimpinan	0.458	0.542	
Kompetensi	0.762	0.238	

Sesuai hasil estimasi model, seperti yang ditampilkan dalam tabel diatas, nilai Q<sup>2</sup> (Q-square predictive relevance) yang diperoleh pada wilayah sampel uji, adalah 0.972 yang berarti nilainya lebih besar dari 0 (nol), sehingga model pengukuran ini disimpulkan mempunyai nilai *predictive relevance*.

### 6. Evaluasi Inner Model

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

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

$$KP = 0.077 KEP + 0.577 KOM + 0.288 MOT, R^2 = 0.782$$

$$KOM = 0.532 KEP + 0.420 MOT R^2 = 0.762$$

$$KEP = 0.677 MOT, R^2 = 0.458$$

Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi memberikan pengaruh sebesar 78.2% terhadap Keberhasilan Proyek. Sementara sisanya sebesar 21.8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini. Kompetensi memberikan pengaruh yang paling besar sesuai persamaan ini dengan koefisien sebesar 57.7% dengan arah positif dan searah, artinya peningkatan kompetensi secara langsung akan mempengaruhi peningkatan Keberhasilan Proyek sebesar 0.577 setiap kenaikan 1 satuannya. Sementara itu, Motivasi memiliki kontribusi positif sebesar 28.8% dan Kepemimpinan memberikan kontribusi Keberhasilan Proyek sebesar 0.77%.

Dalam persamaan Kompetensi, Kepemimpinan memberikan pengaruh sebesar 53.2 % dan Motivasi memberikan pengaruh sebesar 42%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Kepemimpinan menyumbang pengaruh sebesar 0.532 dengan arah positif. Sehingga jika kepemimpinan meningkat 1 satuan maka kompetensi akan meningkat sebesar 0.532.

Persamaan lainnya adalah pengaruh Motivasi terhadap Kepemimpinan yang memiliki nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.458, artinya Kepemimpinan dipengaruhi oleh Motivasi sebesar 45.8% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Motivasi memiliki koefisien jalur sebesar 0.677 dengan arah positif yang membuktikan terdapat hubungan yang searah. Jika Motivasi meningkat 1 satuan maka Kepemimpinan akan meningkat sebesar 0,677 begitu juga sebaliknya.

## 7. Uji Hipotesa

### a. Uji Hipotesa Parsial

Pengujian hipotesis ini menggunakan perbandingan antara nilai t-hitung dengan t-tabel dan nilai signifikansinya. Dari hasil estimasi model, dapat diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi terhadap Keberhasilan Proyek (H2) dan Motivasi terhadap Keberhasilan Proyek (H3) dapat dibuktikan. Sementara pengaruh signifikan antara Kepemimpinan terhadap Keberhasilan Proyek (H1) tidak dapat dibuktikan dalam penelitian ini.

Namun demikian, bahwa dalam model pengukuran ini, terdapat hubungan langsung antara variabel yang menunjukkan pengaruh yang signifikan. Variabel Kepemimpinan menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dengan Kompetensi (H4), Variabel Motivasi menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dengan Kepemimpinan (H5), demikian pula H6 menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi dan Kompetensi.

### b. Uji Mediasi

Selain pengujian hubungan signifikansi secara parsial atau sendiri-sendiri dari masing-masing variabel predictor terhadap variabel criterion-nya, dilakukan pula pengujian hipotesis atas pengaruh signifikansi dari variabel mediasi. Pengujian hipotesis ini menggunakan perbandingan antara nilai t-hitung dengan t-tabel dan nilai signifikansinya.

Estimasi model pengukuran ini mampu membuktikan adanya pengaruh signifikan antara Kompetensi sebagai variabel mediasi antara Kepemimpinan dengan Keberhasilan Proyek (H8), Kepemimpinan dan Kompetensi sebagai variabel mediasi antara Motivasi dengan Keberhasilan Proyek (H9), Kompetensi sebagai variabel mediasi antara Motivasi dengan Keberhasilan Proyek (H10), dan yang terakhir Kepemimpinan sebagai variabel mediasi antara Motivasi dengan Keberhasilan Proyek (H11). Sedangkan pada model Kepemimpinan sebagai variabel mediasi antara Motivasi dengan Keberhasilan Proyek (H7) tidak dapat dibuktikan adanya pengaruh yang signifikan (hipotesis ditolak).

### c. Uji Hipotesa Simultan

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen maka dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus berikut :

$$F \text{ hitung} = \frac{(n - k - 1)R^2}{k(1 - R^2)}$$

F tabel diperoleh dari tabel dengan menggunakan instrumen DF1 dan DF 2 yang didapatkan dari formulasi berikut ini :

DF 1 = Jumlah variabel bebas

DF 2 =  $n - k - 1$

Keterangan :

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel bebas

$R^2$  = r square (dari hasil estimasi)

Dengan menggunakan rumus di atas, F hitung dan F tabel untuk masing-masing hubungan konstruk dihitung dan diperoleh hasil sebagai berikut.

**Tabel 8**  
**Hipotesis Simultan Model Pengujian**

<b>Hubungan</b>	<b>F hitung</b>	<b>F tabel</b>	<b>Kesimpulan</b>
Motivasi → Kepemimpinan			H9
Kompetensi → Keberhasilan Proyek	10.140	2.866	diterima

Berdasarkan tabel di atas, maka hipotesisnya dapat disusun dengan kesimpulan bahwa, secara simultan atau bersama-sama, variabel-variabel predictor pada sampel uji, memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel criterion-nya. Ketiga variabel Motivasi, Kepemimpinan dan Kompetensi terbukti secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Keberhasilan Proyek pada sampel pengujian. Dengan demikian, model sampel pengujian membuktikan bahwa H9 dapat diterima.

## **B. Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada model interaksi untuk data sampel, dapat diketahui bahwa diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi terhadap Keberhasilan Proyek (H2) dan Motivasi terhadap Keberhasilan Proyek (H3) dapat dibuktikan. Sementara pengaruh signifikan antara Kepemimpinan terhadap Keberhasilan Proyek (H1) tidak dapat dibuktikan dalam penelitian ini.

Variabel Kepemimpinan menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dengan Kompetensi (H4), Variabel Motivasi menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan dengan Kepemimpinan (H5), H6 yang menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi dan Kompetensi.

Secara umum model pengukuran ini, menilai pengaruh dari kompetensi masih cukup kuat perannya dalam keberhasilan proyek sementara Kepemimpinan tidak memberikan efek langsung terhadap keberhasilan proyek.

Estimasi model pengukuran ini mampu membuktikan adanya pengaruh signifikan antara Kompetensi sebagai variabel mediasi antara Kepemimpinan dengan Keberhasilan Proyek (H8), Kepemimpinan dan Kompetensi sebagai variabel mediasi antara Motivasi dengan Keberhasilan Proyek (H9), Kompetensi sebagai variabel mediasi antara Motivasi dengan Keberhasilan Proyek (H10), dan yang terakhir

Analisis Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Keberhasilan Proyek Melalui Kompetensi Sumber Daya Manusia di Proyek Gedung Bertingkat Tinggi

Kepemimpinan sebagai variabel mediasi antara Motivasi dengan Keberhasilan Proyek (H11). Sedangkan pada model Kepemimpinan sebagai variabel mediasi antara Motivasi dengan Keberhasilan Proyek (H7) tidak dapat dibuktikan adanya pengaruh yang signifikan (hipotesis ditolak).

Dari penjelasan mengenai pembuktian hipotesis diatas, jika dilihat secara mendetil menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi memberikan pengaruh sebesar 78.2% terhadap Keberhasilan Proyek. Sementara sisanya sebesar 21.8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini.

Kompetensi memberikan pengaruh yang paling besar sesuai persamaan ini dengan koefisien sebesar 57.7% dengan arah positif dan searah, artinya peningkatan kompetensi secara langsung akan mempengaruhi peningkatan Keberhasilan Proyek sebesar 0.577 setiap kenaikan 1 satuannya. Sementara itu, Motivasi memiliki kontribusi positif sebesar 28.8% dan Kepemimpinan memberikan kontribusi Keberhasilan Proyek sebesar 0.77%.

Indikator-indikator yang paling besar kontribusinya dalam menjelaskan variabel-variabelnya pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

**Tabel 9**  
**Nilai Kontribusi Indikator Tertinggi Sampel**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Loading Factor</b>
Motivasi (X-1)	MOT1 → Keb. Fisiologis	0.777
	MOT2 → Keb. Rasa Aman	0.742
	MOT3 → Keb. Sosial	0.830
	MOT5 → Keb. Jati Diri	0.809
Kepemimpinan (X-2)	KEP1 → Ambil Keputusan	0.765
	KEP2 → Memotivasi	0.775
	KEP3 → Komunikasi	0.799
	KEP4 → Mengendalikan Bawahan	0.869
	KEP5 → Mengendalikan Emosi	0.725
Kompetensi (X-3)	KOM1 → Pengetahuan	0.928
	KOM2 → Keahlian	0.891
	KOM3 → Sikap	0.823
Keberhasilan Proyek (Y)	KP1 → Biaya	0.882
	KP2 → Mutu	0.760
	KP3 → Waktu	0.856
	KP4 → Keamanan	0.763
	KP5 → Kepuasan Stakeholder	0.745

Berdasarkan hasil perhitungan sebagaimana tabel hasil perhitungan outer loading diatas, dapat diketahui bahwa :

1. Kebutuhan fisiologis memiliki hubungan sebesar 0.777 terhadap motivasi.
2. Kebutuhan rasa aman memiliki hubungan sebesar 0.742 terhadap motivasi.

3. Kebutuhan sosial memiliki hubungan sebesar 0.830 terhadap motivasi
4. Kebutuhan jati diri memiliki hubungan sebesar 0.809 terhadap motivasi.
5. Kemampuan mengambil keputusan memiliki hubungan sebesar 0.765 terhadap kepemimpinan.
6. Kemampuan memotivasi memiliki hubungan sebesar 0.775 terhadap kepemimpinan.
7. Kemampuan komunikasi hubungan sebesar 0.799 terhadap kepemimpinan.
8. Kemampuan mengendalikan bawahan memiliki hubungan sebesar 0.869 terhadap kepemimpinan.
9. Kemampuan mengendalikan emosi memiliki hubungan sebesar 0.725 terhadap kepemimpinan.
10. Pengetahuan memiliki hubungan sebesar 0.928 terhadap kompetensi.
11. Keahlian proses memiliki hubungan sebesar 0.891 terhadap kompetensi.
12. Sikap proses memiliki hubungan sebesar 0.823 terhadap kompetensi.
13. Ketercapaian biaya memiliki hubungan sebesar 0.882 terhadap keberhasilan proyek.
14. Ketercapaian mutu memiliki hubungan sebesar 0.760 terhadap keberhasilan proyek.
15. Ketercapaian waktu memiliki hubungan sebesar 0.856 terhadap keberhasilan proyek.
16. Ketercapaian keamanan memiliki hubungan sebesar 0.763 terhadap keberhasilan proyek.
17. Kepuasan stakeholder memiliki hubungan sebesar 0.745 terhadap keberhasilan proyek.

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian ini penulis bisa mengambil kesimpulan sebagai berikut : 1) Terdapat Analisis Kepemimpinan Terhadap Keberhasilan Proyek. 2) Terdapat Analisis Kompetensi Terhadap Keberhasilan Proyek. 3) Terdapat Analisis Motivasi Terhadap Keberhasilan Proyek. 4) Terdapat Analisis Kepemimpinan Terhadap Kompetensi. 5) Terdapat Analisis Motivasi Terhadap Kepemimpinan. 6) Terdapat Analisis Motivasi Terhadap Kompetensi. 7) Terdapat Analisis Kepemimpinan melalui Kompetensi terhadap Keberhasilan Proyek. 8) Terdapat Analisis Motivasi melalui Kompetensi terhadap Keberhasilan Proyek.

## BIBLIOGRAFI

- ADELBÄCK, T., & Johansson, N. (2013). *Success Factors in Large Infrastructure Projects: The contractor's perspective*. [Google Scholar](#)
- Alfarano, C., Andrade, C. E., Anthony, K., Bahroos, N., Bajec, M., Bantoft, K., Betel, D., Bobechko, B., Boutilier, K., & Burgess, E. (2005). The biomolecular interaction network database and related tools 2005 update. *Nucleic Acids Research*, 33(suppl\_1), D418–D424. [Google Scholar](#)
- Ashley, R. K. (1987). The geopolitics of geopolitical space: toward a critical social theory of international politics. *Alternatives*, 12(4), 403–434. [Google Scholar](#)
- Azis, S., & Wahyono, A. H. (2016). Analisa Pengaruh Kompetensi Manajer Proyek Terhadap Ketepatan Biaya, Mutu Dan Waktu. *Infomanpro*, 5(1), 1–13. [Google Scholar](#)
- Beck, R. W., Cleary, P. A., Anderson Jr, M. M., Keltner, J. L., Shults, W. T., Kaufman, D. I., Buckley, E. G., Corbett, J. J., Kupersmith, M. J., & Miller, N. R. (1992). A randomized, controlled trial of corticosteroids in the treatment of acute optic neuritis. *New England Journal of Medicine*, 326(9), 581–588. [Google Scholar](#)
- Belassi, W., & Tukel, O. I. (1996). A new framework for determining critical success/failure factors in projects. *International Journal of Project Management*, 14(3), 141–151. [Google Scholar](#)
- Chan, A. P. C., Darko, A., Olanipekun, A. O., & Ameyaw, E. E. (2018). Critical barriers to green building technologies adoption in developing countries: The case of Ghana. *Journal of Cleaner Production*, 172, 1067–1079. [Google Scholar](#)
- Chua, D. (1999). *Absolute music and the construction of meaning* (Vol. 4). Cambridge University Press. [Google Scholar](#)
- Cummings, L. L., & Bromiley, P. (1996). The organizational trust inventory (OTI). *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, 302(330), 39–52. [Google Scholar](#)
- Fagbenle, R. O., Katende, J., Ajayi, O. O., & Okeniyi, J. O. (2011). Assessment of wind energy potential of two sites in North-East, Nigeria. *Renewable Energy*, 36(4), 1277–1283. [Google Scholar](#)
- Ham, S. J., Van der Graaf, W. T. A., Pras, E., Molenaar, W. M., Van den Berg, E., & Hoekstra, H. J. (1998). Soft tissue sarcoma of the extremities. A multimodality diagnostic and therapeutic approach. *Cancer Treatment Reviews*, 24(6), 373–391. [Google Scholar](#)

- Javanmardi, A., Abbasian-Hosseini, S. A., Liu, M., & Hsiang, S. M. (2018). Benefit of cooperation among subcontractors in performing high-reliable planning. *Journal of Management in Engineering*, 34(2), 4017062. [Google Scholar](#)
- Korytkowski, M., Rutkowski, L., & Scherer, R. (2016). Fast image classification by boosting fuzzy classifiers. *Information Sciences*, 327, 175–182. [Google Scholar](#)
- Latham, S. M. (1994). *Constructing the team*. [Google Scholar](#)
- Marín, L. S., & Roelofs, C. (2017). Promoting construction supervisors' safety-efficacy to improve safety climate: Training intervention trial. *Journal of Construction Engineering and Management*, 143(8), 4017037. [Google Scholar](#)
- McLeod, S. (2007). Maslow's hierarchy of needs. *Simply Psychology*, 1(1–18). [Google Scholar](#)
- Putra, A. S. (2015). Pengaruh corporate social responsibility terhadap profitabilitas perusahaan (Studi empiris pada perusahaan sektor industri barang konsumsi yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2010-2013). *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 4(2), 88–110. [Google Scholar](#)
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. [Google Scholar](#)
- Sanvido, V., Grobler, F., Parfitt, K., Guvenis, M., & Coyle, M. (1992). Critical success factors for construction projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 118(1), 94–111. [Google Scholar](#)
- Sudaryono, D. (2017). *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada, Depok. [Google Scholar](#)
- Tuman, K. J., Spiess, B. D., McCarthy, R. J., & Ivankovich, A. D. (1986). Cardiorespiratory effects of venous air embolism in dogs receiving a perfluorocarbon emulsion. *Journal of Neurosurgery*, 65(2), 238–244. [Google Scholar](#)
- Wang, S., Shao, J., Song, X., Zhang, Y., Huo, Z., & Zhou, X. (2008). Application of MODFLOW and geographic information system to groundwater flow simulation in North China Plain, China. *Environmental Geology*, 55(7), 1449–1462. [Google Scholar](#)
- Williamson, P. D., French, J. A., Thadani, V. M., Kim, J. H., Novelly, R. A., Spencer, S. S., Spencer, D. D., & Mattson, R. H. (1993). Characteristics of medial temporal lobe epilepsy: II. Interictal and ictal scalp electroencephalography, neuropsychological testing, neuroimaging, surgical results, and pathology. *Annals of Neurology: Official Journal of the American Neurological Association and the Child Neurology Society*, 34(6), 781–787. [Google Scholar](#)

Analisis Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Keberhasilan Proyek Melalui  
Kompetensi Sumber Daya Manusia di Proyek Gedung Bertingkat Tinggi

Zachawerus, J., & Soekiman, A. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi  
Kesuksesan Pelaksanaan Proyek Jalan Nasional di Maluku Utara. *Jurnal  
Infrastruktur*, 4(01), 26–33. [Google Scholar](#)

---

**Copyright holder:**

Mohammad Zaenal Arifin, Budi Susetyo, Syafwandi (2022)

**First publication right:**

Jurnal Syntax Admiration

**This article is licensed under:**

