

ANALISIS PENGARUH FAKTOR KRITIS TERHADAP KINERJA

PROYEK KONSTRUKSI PADA

CV ADHI CITRA HARYO SETO

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Mencapai Gelar Magister
Manajemen



Diajukan oleh:

ADHIMAS KUNTO HARYO SETO

NPM: 23061020023

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"

JAWA TIMUR

SURABAYA

2025

HALAMAN PENGESAHAN

THESIS

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR KRITIS TERHADAP KINERJA PROYEK
KONSTRUKSI PADA CV ADHI CITRA HARYO SETO**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

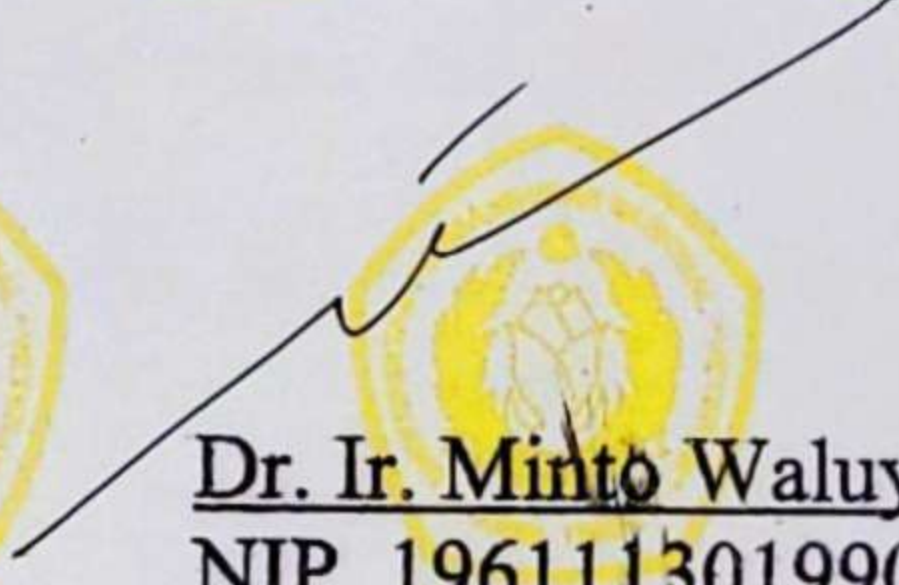
ADHIMAS KUNTO HARYO SETO

23061020023/FEB/MM

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 10 Oktober 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk
diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI
Pembimbing


Dr. Muhadjir Anwar, M.M., CFP
NIP. 196509071991031001


Dr. Ir. Minto Waluyo, MM
NIP. 196111301990031001

Anggota Dewan Penguji


Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, MM., CFP
NIP. 196309241989031001


Dr. Sugeng Purwanto, SE.MM
NIP. 196801081989031001

Surabaya, 10 Oktober 2025

Menyetujui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP.
NIP. 196304201991032001

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR KRITIS TERHADAP KINERJA
PROYEK KONSTRUKSI PADA CV ADHI CITRA HARYO SETO**

UJIAN TESIS

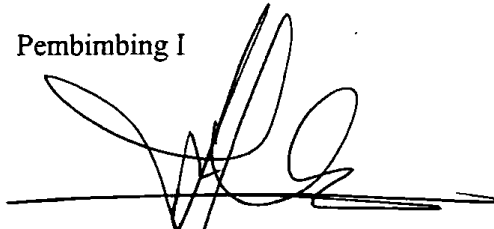
Program Studi Magister Manajemen

Yang Diajukan

ADHIMAS KUNTO HARYO SETO
23061020023 / FEB / MM

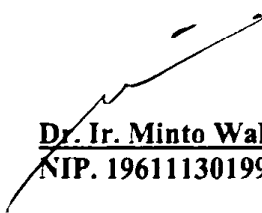
Telah disetujui untuk diujikan :

Pembimbing I



Dr. Muhadjir Anwar, M.M., CFP
NIP. 196509071991031001
Pembimbing II

Tanggal: 30 September 2025



Dr. Ir. Minto Waluyo, MM
NIP. 196111301990031001

Tanggal: 30/9/2025

Surabaya, 29 September 2025
Koordinator Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Yuginingsih, S.E., M.Si
NIP. 197006202021212001

LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Adhimas Kunto Haryo Seto

NPM : 23061020023

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (Magister) dibatalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Surabaya, 10 Oktober 2025



Adhimas Kunto Haryo Seto

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas karunia dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **“Analisis Pengaruh Faktor Kritis Terhadap Kinerja Proyek Konstruksi Pada CV Adhi Citra Haryo Seto”**. Penyusunan tesis ini bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penyusunan tesis ini, saya mendapatkan bantuan dan bimbingan, serta dukungan, dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi. MMT. Selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Prof. Dr. Yuniningsih, S.E., M.Si selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
3. Dr. Muhadjir Anwar, M.M., CFP., selaku dosen pembimbing pertama yang telah membimbing dan mendukung penulis dalam penyelesaian Tesis.
4. Dr. Ir. Minto Waluyo, MM., selaku dosen pembimbing kedua yang telah membimbing dan mendukung penulis dalam penyelesaian Tesis

5. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang memberikan bekal ilmu pengetahuan.
6. Staff administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
7. Untuk istri Aulia Gandini yang tercinta yang telah membantu, mendukung dan selalu memberikan semangat selama ini.
8. Rekan-rekan Kelas Pagi Program Magister Manajemen, Viki, Rara, Eka, Novia, Tanty, Mika, Eva terima kasih atas dukungannya, kerjasama dan bantuannya.
9. Semua pihak yang telah banyak membantu dan menyusun tesis ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa apa yang telah disusun dalam tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat berharap kritik dan saran membangun dari pembaca dan pihak lain. Akhir kata, penulis berharap agar tesis ini dapat memberi manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Surabaya, 03 Oktober 2025

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
LEMBAR PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
ABSTRACT	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Review Penelitian Sebelumnya.....	13
2.2 Landasan Teori.....	16
2.2.1 <i>Resource-Based View</i> (RBV).....	16
2.2.2 Teori Kompetensi (<i>Competency-Based Theory</i>).....	17
2.2.3 <i>Process-Based View</i>	18
2.2.4 <i>Sustainable Project Management</i> (SPM).....	19
2.2.5 <i>Triple Constraint Theory</i> (<i>Iron Triangle</i>)	19
2.2.6 <i>Hybrid Project Management</i>	20
2.2.7 <i>Critical Success Factors</i> (Faktor Kritis)	21
2.2.8 Manajemen Proyek.....	24
2.2.9 Proyek	24
2.2.10 Dukungan Manajemen Puncak	25
2.2.10.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Dukungan Manajemen Puncak.....	25

2.2.10.2 Indikator Dukungan Manajemen Puncak	27
2.2.11 Kompetensi Tim Proyek	28
2.2.11.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Tim Proyek.....	29
2.2.11.2 Indikator Kompetensi Tim Proyek.....	31
2.2.12 <i>Green Project Practices</i>	32
2.2.12.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Green Project Practices</i>	33
2.2.12.2 Indikator <i>Green Project Practices</i>	34
2.2.13 Efektivitas Manajemen Proyek	35
2.2.13.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Manajemen Proyek	36
2.2.13.2 Indikator Efektivitas Manajemen Proyek	38
2.2.14 Kinerja Proyek	39
2.2.14.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Proyek.....	40
2.2.14.2 Indikator Kinerja Proyek.....	41
2.3 Hubungan Antar Variabel	42
2.3.1 Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak (X1) terhadap Kinerja Proyek (Y).....	43
2.3.2 Pengaruh Kompetensi Tim Proyek (X2) terhadap Kinerja Proyek (Y).....	43
2.3.3 Pengaruh <i>Green Project Practices</i> (X3) terhadap Kinerja Proyek (Y).....	44
2.3.4 Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak (X1) terhadap Kinerja Proyek (Y) melalui Efektivitas Manajemen Proyek (M)	46
2.3.5 Pengaruh Kompetensi Tim Proyek (X2) terhadap Kinerja Proyek (Y) melalui Efektivitas Manajemen Proyek (M)	47
2.3.6 Pengaruh <i>Green Project Practices</i> (X3) terhadap Kinerja Proyek (Y) melalui Efektivitas Manajemen Proyek (M)	48
2.3.7 Efektivitas Manajemen Proyek (M) terhadap Kinerja Proyek (Y).....	49

2.4 Kerangka Konseptual	51
2.5 Hipotesis Penelitian.....	51
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	53
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	53
3.2.1 Dukungan Manajemen Puncak (X_1)	53
3.2.2 Kompetensi Tim Proyek (X_2)	54
3.2.3 <i>Green Project Practices</i> (X_3)	55
3.2.4 Efektivitas Manajemen Proyek (M)	55
3.2.5 Kinerja Proyek (Y).....	56
3.3 Populasi dan Sampel	57
3.3.1 Populasi Penelitian	57
3.3.2 Sampel Penelitian.....	58
3.4 Teknik Pengumpulan Data	57
3.4.1 Jenis Data	57
3.5 Metode Pengumpulan Data	59
3.6 Teknik Analisis Data (<i>Partial Least Square</i>).....	60
3.6.1 Uji Statistik Deskriptif	60
3.6.2 Uji Model Pengukuran <i>Outer Model</i>	60
3.6.3 Uji Model Struktural <i>Inner Model</i>	63
3.7 Etika Penelitian	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	67
4.1.1 Sejarah CV. Adhi Citra Haryo Seto	67
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian	68
4.2.1 Analisis Deskriptif Responden.....	68
4.2.2 Deskripsi Hasil Penelitian	69
4.2.2.1 Deskripsi Variabel Dukungan Manajemen Puncak (X_1)	69
4.2.2.2 Deskripsi Variabel Kompetensi Tim Proyek (X_2)	71
4.2.2.3 Deskripsi Variabel <i>Green Project Practices</i> (X_3).....	73
4.2.2.4 Deskripsi Variabel Efektivitas Manajemen Proyek (M)	75

4.2.2.5 Deskripsi Variabel Kinerja Proyek (Y).....	77
4.3 Hasil Penelitian	78
4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran Reflektif	79
4.3.1.1 Uji <i>Convergent Validity</i>	80
4.3.1.2 Uji <i>Discriminant Validity</i>	83
4.3.2 Evaluasi Model Struktural.....	86
4.3.3 Pengujian Hipotesis.....	88
4.4 Pembahasan.....	93
4.4.1 Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kinerja Proyek	94
4.4.2 Pengaruh Kompetensi Tim Proyek Terhadap Kinerja Proyek....	97
4.4.3 Pengaruh <i>Green Project Practices</i> Terhadap Kinerja Proyek ..	100
4.4.4 Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kinerja Proyek Melalui Efektivitas Manajemen Proyek sebagai Variabel Mediasi.....	102
4.4.5 Kompetensi Tim Proyek Terhadap Kinerja Proyek Melalui Efektivitas Manajemen Proyek sebagai Variabel Mediasi.....	104
4.4.6 <i>Green Project Practices</i> Terhadap Kinerja Proyek Melalui Efektivitas Manajemen Proyek sebagai Variabel Mediasi.....	107
4.4.7 Pengaruh Efektivitas Manajemen Terhadap Kinerja Proyek	110
4.5 Implikasi Hasil Penelitian	112
4.5.1 Implikasi Teoretis.....	112
4.5.2 Implikasi Praktis.....	114
4.6 Keterbatasan Penelitian.....	115
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	117
5.2 Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.4 Kerangka Konseptual	51
Gambar 3.6 Kerangka <i>Inner Model</i>	63
Gambar 4.3.1 Model Konseptual Diagram Jalur	79
Gambar 4.3.1.1 Output Diagram Jalur	80
Gambar 4.3.3 <i>Output bootstraping</i> dengan nilai <i>P-Value</i>	89

DAFTAR TABEL

Tabel 4.2.1 Distribusi Jumlah Responden.....	68
Tabel 4.2.2.1 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Dukungan Manajemen Puncak (X_1)	69
Tabel 4.2.2.2 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Kompetensi Tim Proyek (X_2)	71
Tabel 4.2.2.3 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai <i>Green Project Practices</i> (X_3)	73
Tabel 4.2.2.4 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Efektivitas Manajemen Proyek (M)	75
Tabel 4.2.2.5 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Kinerja Proyek (Y).....	77
Tabel 4.3.1 <i>Outer Loading</i>	81
Tabel 4.3.2 Uji <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i>	82
Tabel 4.3.3 Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	83
Tabel 4.3.4 <i>Cross Loading</i>	84
Tabel 4.3.5 <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	85
Tabel 4.3.6 <i>R Square</i>	86
Tabel 4.3.7 Uji Hipotesis Pengaruh Langsung	90
Tabel 4.3.8 Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi).....	92

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Proyek Pembangunan di CV Adhi Citra Haryo Seto	
Periode 2023-2025 dan Jumlah Responden	1
Lampiran 2 Laporan Laporan Kurva S Proyek	1
Lampiran 3 Kuesioner	8
Lampiran 4 Tabulasi Data	10
Lampiran 5 Deskriptif Data Jawaban Responden	13

ANALISIS PENGARUH FAKTOR KRITIS TERHADAP KINERJA PROYEK KONSTRUKSI PADA CV ADHI CITRA HARYO SETO

ADHIMAS KUNTO HARYO SETO
NPM: 23061020023

ABSTRAK

Kinerja proyek konstruksi kerap menghadapi tantangan berupa deviasi biaya, waktu, dan mutu. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh faktor kritis dukungan manajemen puncak terhadap kinerja proyek, pengaruh faktor kritis kompetensi tim proyek terhadap kinerja proyek, pengaruh faktor kritis *green project practices* terhadap kinerja proyek, serta peran mediasi efektivitas manajemen proyek pada ketiga hubungan tersebut.

Penelitian dilakukan pada CV Adhi Citra Haryo Seto yang mengelola tujuh proyek pembangunan periode 2023–2025, dengan 103 personel proyek sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 4.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja proyek di CV Adhi Citra Haryo Seto meningkat ketika manajemen puncak memberikan dukungan yang konsisten, tim proyek memiliki kompetensi yang memadai, dan *green project practices* secara nyata. Ketiga faktor ini saling menguatkan melalui efektivitas manajemen proyek, di mana perencanaan yang matang, koordinasi yang tertib, serta pengendalian yang responsif menjembatani dukungan pimpinan, kemampuan tim, dan penerapan *green project practices* agar benar-benar terwujud dalam pencapaian biaya, waktu, mutu, dan keberlanjutan proyek.

Kata Kunci: faktor kritis dan kinerja proyek.

ANALYSIS OF CRITICAL FACTORS INFLUENCING PROJECT PERFORMANCE IN CONSTRUCTION PROJECTS AT CV ADHI CITRA HARYO SETO

ADHIMAS KUNTO HARYO SETO
NPM: 23061020023

ABSTRACT

Construction projects often face challenges in meeting cost, time, and quality targets. This study aims to analyze, the effect of top management support as a critical factor on project performance, the effect of project team competence as a critical factor on project performance, the effect of green project practices as a critical factor on project performance, and the mediating role of project management effectiveness in these relationships.

The research was conducted at CV Adhi Citra Haryo Seto, which managed seven projects during 2023–2025, involving 103 project personnel as respondents. Data were collected using questionnaires and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in SmartPLS 4.

The findings indicate that project performance at CV Adhi Citra Haryo Seto improves when top management provides consistent support, project teams demonstrate adequate competencies, and green project practices are effectively implemented. These three factors are reinforced through project management effectiveness, where well-prepared planning, structured coordination, and responsive control serve as the bridge that translates leadership support, team capabilities, and green project practices into tangible achievements in cost, time, quality, and project sustainability.

Keywords: critical factors and project performance.