

Editor :

DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP, B.II.Sc., B.Sc., S.E., S.H., S.T.,
S.AP, S.IP, S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si., C.JKP, C.CW., C.ED.



MANAJEMEN PROYEK

DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP, B.II.Sc., B.Sc., S.E., S.H., S.T., S.AP, S.IP,
S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si., C.JKP, C.CW., C.ED. | Dr. Supardi, S.T., M.M.
Muhammad Akbar Yahya, S.T., M.S.P. | Ir. Muhammad Ridha Kasim, S.T., MPWK.
Dr. Theresye Yoanyta Octora, S.T., M.M. | Dr. Daniel Sudibyo Tjandra, S.E., M.M, D.Th.
Amrulloh Ibnu Kholdun, S.E., M.M. | Yasir Riady | Dr. H. Son Haji, S.Ag., M.M.
Prof. Dr. Ir. Prasadja Ricardianto, M.M. | Dr. Kamsariaty, S.E., S.M., M.M, MA., M.MTr.
Dr. Moh. Sunno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., M.T. | Ali Hardana, S.Pd., M.Si.
Tubagus Hedi Saepudin, S.T., M.M.



MANAJEMEN PROYEK

BAB 1 PENGENALAN MANAJEMEN PROYEK

DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP., B.II.Sc., B.Sc., S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si., C.JKP, C.CW., C.ED.

BAB 2 PROSES MANAJEMEN PROYEK

DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP., B.II.Sc., B.Sc., S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si., C.JKP, C.CW., C.ED.

BAB 3 PERENCANAAN PROYEK

Dr. Supardi, S.T., M.M.

BAB 4 MANAJEMEN SUMBER DAYA PROYEK

Muhammad Akbar Yahya, S.T., M.S.P.

BAB 5 MANAJEMEN RISIKO PROYEK

Ir. Muhammad Ridha Kasim, S.T., MPWK.

BAB 6 MANAJEMEN WAKTU DALAM MANAJEMEN PROYEK

Dr. Theresye Yoanyta Octora, S.T., M.M.

BAB 7 MANAJEMEN BIAYA PROYEK

Dr. Daniel Sudibyo Tjandra, S.E., M.M., D.Th.

BAB 8 MANAJEMEN KUALITAS

Amrulloh Ibnu Kholdun, S.E., M.M.

BAB 9 KOMUNIKASI PROYEK

Yasir Riady

BAB 10 MANAJEMEN KONFLIK PROYEK

Dr. H. Son Haji, S.Ag., M.M.

BAB 11 MANAJEMEN TIM PROYEK

Prof. Dr. Ir. Prasadja Ricardianto, M.M.

BAB 12 PEMANTAUN DAN PENGENDALIAN MANAJEMEN PROYEK

Dr. Kamsariaty, S.E., S.M., M.M., MA., M.MTr.

BAB 13 MANAJEMEN PERUBAHAN PROYEK

Dr. Moh. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., M.T.
Ali Hardana, S.Pd., M.Si.

BAB 14 EVALUASI PROYEK

Tubagus Hedi Saepudin, S.T., M.M.

MANAJEMEN PROYEK

DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP., B.II.Sc., B.Sc.,
S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si.,
C.JKP., C.CW., C.ED.

Dr. Supardi, S.T., M.M.

Muhammad Akbar Yahya, S.T., M.S.P.

Ir. Muhammad Ridha Kasim, S.T., MPWK.

Dr. Theresye Yoanyta Octora. S.T., M.M.

Dr. Daniel Sudibyo Tjandra, S.E., M.M, D.Th.

Amrulloh Ibnu Kholdun, S.E., M.M.

Yasir Riady

Dr. H. Son Haji, S.Ag., M.M.

Prof. Dr. Ir. Prasadja Ricardianto, M.M.

Dr. Kamsariaty, S.E., S.M., M.M, MA., M.MTr.

Dr. Moh. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., M.T.

Ali Hardana, S.Pd., M.Si.

Tubagus Hedi Saepudin, S.T., M.M.



PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

MANAJEMEN PROYEK

Penulis : DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP., B.II.Sc., B.Sc., S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si., C.JKP., C.CW., C.ED. | Dr. Supardi, S.T., M.M. | Muhammad Akbar Yahya, S.T., M.S.P. | Ir. Muhammad Ridha Kasim, S.T., MPWK. | Dr. Theresye Yoanyta Octora, S.T., M.M. | Dr. Daniel Sudibyo Tjandra, S.E., M.M, D.Th. | Amrulloh Ibnu Kholdun, S.E., M.M. | Yasir Riady | Dr. H. Son Haji, S.Ag., M.M. | Prof. Dr. Ir. Prasadja Ricardianto, M.M. | Dr. Kamsariaty, S.E., S.M., M.M, MA., M.MTr. | Dr. Moh. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., M.T. | Ali Hardana, S.Pd., M.Si. | Tubagus Hedi Saepudin, S.T., M.M.

Editor : DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP., B.II.Sc., B.Sc., S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si., C.JKP., C.CW., C.ED.

Desain Sampul : Firman Isma'il

Tata Letak : Adesya Ramadhini

ISBN : 978-634-248-422-7

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA,**

SEPTEMBER 2025

ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH

NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10

Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga

Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2025

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, buku dengan judul “Manajemen Proyek” ini dapat diselesaikan. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, karya ini sulit untuk terselesaikan. Oleh karena itu, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu hingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca.

Buku Manajemen Proyek yang berada di tangan pembaca ini terdiri dari 14 bab, yaitu:

- Bab 1 Pengenalan Manajemen Proyek
- Bab 2 Proses Manajemen Proyek
- Bab 3 Perencanaan Proyek
- Bab 4 Manajemen Sumber Daya Proyek
- Bab 5 Manajemen Risiko Proyek
- Bab 6 Manajemen Waktu dalam Manajemen Proyek
- Bab 7 Manajemen Biaya Proyek
- Bab 8 Manajemen Kualitas
- Bab 9 Komunikasi Proyek
- Bab 10 Manajemen Konflik Proyek
- Bab 11 Manajemen Tim Proyek
- Bab 12 Pemantaun dan Pengendalian Manajemen Proyek
- Bab 13 Manajemen Perubahan Proyek
- Bab 14 Evaluasi Proyek

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga buku ini bermanfaat dan dapat menambah wawasan para pembaca.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
BAB 1 PENGENALAN MANAJEMEN PROYEK.....	1
A. Definisi Manajemen Proyek.....	1
B. Sejarah dan Perkembangan Manajemen Proyek	3
C. Tujuan dan Manfaat Manajemen Proyek	6
D. Karakteristik Manajemen Proyek	10
E. Proses Manajemen Proyek.....	12
F. Pentingnya Manajemen Proyek dalam Dunia Bisnis	16
DAFTAR PUSTAKA	18
TENTANG PENULIS.....	20
BAB 2 PROSES MANAJEMEN PROYEK.....	23
A. Pendahuluan Proses Manajemen Proyek	23
B. Inisiasi Proyek.....	26
C. Perencanaan Proyek.....	28
D. Pelaksanaan Proyek	30
E. Pengendalian dan Pemantauan Proyek.....	32
F. Penutupan Proyek.....	34
DAFTAR PUSTAKA	36
TENTANG PENULIS.....	40
BAB 3 PERENCANAAN PROYEK.....	43
A. Pengertian Perencanaan Proyek	43
B. Tujuan Perencanaan Proyek.....	44
C. Langkah-Langkah Perencanaan Proyek	46
DAFTAR PUSTAKA	50
TENTANG PENULIS.....	51
BAB 4 MANAJEMEN SUMBER DAYA PROYEK	52
A. Pendahuluan.....	52
B. Kerangka Konseptual	54
C. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	58
D. Manajemen Sumber Daya Material dan Lainnya..	60

E. Integrasi dan Evaluasi Manajemen Sumber Daya Proyek	62
F. Studi Kasus dan Aplikasi Nyata	64
G. Etika dalam Manajemen Sumber Daya Proyek	67
H. Risiko dan Mitigasi dalam Pengelolaan Sumber Daya	69
I. Peran Teknologi Digital dan AI dalam Manajemen Sumber Daya	75
J. Penutup	78
DAFTAR PUSTAKA	80
TENTANG PENULIS	82
BAB 5 MANAJEMEN RISIKO PROYEK	83
A. Identifikasi Risiko Proyek	85
B. Analisis Risiko Proyek	89
C. Strategi Mitigasi Risiko Proyek	92
D. Penutup	97
DAFTAR PUSTAKA	99
TENTANG PENULIS	102
BAB 6 MANAJEMEN WAKTU DALAM MANAJEMEN PROYEK.....	103
A. Pendahuluan	103
B. Konsep Dasar Manajemen Waktu.....	104
C. Proses Manajemen Waktu dalam Proyek	106
D. Strategi Efektif dalam Manajemen Waktu	108
E. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Waktu	109
F. Indikator Keberhasilan dalam Manajemen Waktu	111
G. Tantangan dalam Manajemen Waktu	111
H. Cara Mempercepat <i>Schedule</i> Proyek agar Selesai Tepat Waktu	113
DAFTAR PUSTAKA	115
TENTANG PENULIS	116

BAB 7	MANAJEMEN BIAYA PROYEK.....	117
	A. Konsep Dasar Manajemen Biaya Proyek.....	117
	B. Perencanaan Biaya Proyek.....	120
	C. Estimasi Biaya Proyek	122
	D. Penganggaran Proyek (<i>Project Budgeting</i>).....	124
	E. Pengendalian Biaya Proyek	125
	F. Analisis Risiko Biaya dan Strategi Mitigasi.....	127
	DAFTAR PUSTAKA	130
	TENTANG PENULIS.....	132
BAB 8	MANAJEMEN KUALITAS	134
	A. Pendahuluan	134
	B. Pentingnya Manajemen Kualitas dalam Pengelolaan Proyek.....	137
	C. Komponen Utama Manajemen Kualitas dalam Pengelolaan Proyek	152
	D. Penerapan Manajemen Kualitas dalam Proyek Konstruksi	157
	DAFTAR PUSTAKA	161
	TENTANG PENULIS.....	167
BAB 9	KOMUNIKASI PROYEK.....	168
	A. Latar Belakang	168
	B. Tujuan Komunikasi Proyek	170
	C. Tujuan Utama Komunikasi dalam Proyek	170
	D. Dampak Ketika Tujuan Komunikasi Tidak Tercapai.....	172
	E. Komponen Dasar dalam Proses Komunikasi	172
	F. Jenis-Jenis Komunikasi dalam Proyek	174
	G. Memilih Jenis Komunikasi yang Tepat.....	178
	DAFTAR PUSTAKA	180
	TENTANG PENULIS.....	183
BAB 10	MANAJEMEN KONFLIK PROYEK.....	184
	A. Definisi Konflik Proyek	185
	B. Sumber-Sumber Konflik Proyek	188
	C. Strategi Mengatasi Konflik Proyek	198

	DAFTAR PUSTAKA.....	201
	TENTANG PENULIS	202
BAB 11	MANAJEMEN TIM PROYEK.....	206
	A. Definisi Tim Proyek.....	206
	B. Struktur Tim Proyek.....	209
	C. Manajemen Tim Proyek.....	211
	DAFTAR PUSTAKA.....	221
	TENTANG PENULIS	233
BAB 12	PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN	
	MANAJEMEN PROYEK	234
	A. Pendahuluan	234
	B. Hakikat Proyek	234
	C. Perbandingan dengan Organisasi yang Berjalan Terus Menerus	235
	D. Lingkungan Pengendalian	238
	E. Perbandingan dalam Jenis-Jenis Kontrak	239
	F. Sistem Perencanaan Proyek	242
	G. Penyiapan Anggaran Pengendalian	245
	H. Sifat Laporan	246
	I. Kualitas Laporan.....	247
	J. Evaluasi Proyek.....	249
	DAFTAR PUSTAKA.....	251
	TENTANG PENULIS	253
BAB 13	MANAJEMEN PERUBAHAN PROYEK.....	254
	A. Pengantar Jurnalistik dan Peranannya dalam Masyarakat	254
	B. Teori dan Konsep Dasar Manajemen Perubahan.....	257
	C. Jenis-Jenis Perubahan dalam Proyek	260
	D. Proses Manajemen Perubahan Proyek	263
	E. Struktur Organisasi dan Peran dalam Perubahan Proyek	267
	F. Alat dan Teknik Manajemen Perubahan Proyek.....	271
	G. Komunikasi dan Pengelolaan Resistensi.....	275

H. Kesimpulan	278
DAFTAR PUSTAKA	281
TENTANG PENULIS.....	284
BAB 14 EVALUASI PROYEK.....	286
A. Pengertian dan Tujuan Evaluasi Proyek.....	286
B. Jenis-Jenis Evaluasi Proyek.....	289
C. Indikator dan Kriteria Evaluasi.....	291
D. Metode dan Teknik Evaluasi	293
E. Tantangan dan Permasalahan Evaluasi Proyek ..	296
F. Pelaporan Hasil Evaluasi dan Implementasinya.	298
DAFTAR PUSTAKA	301
TENTANG PENULIS.....	304



MANAJEMEN PROYEK

DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP., B.II.Sc., B.Sc.,
S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si.,
C.JKP., C.CW., C.ED.

Dr. Supardi, S.T., M.M.

Muhammad Akbar Yahya, S.T., M.S.P.

Ir. Muhammad Ridha Kasim, S.T., MPWK.

Dr. Theresye Yoanyta Octora. S.T., M.M.

Dr. Daniel Sudibyo Tjandra, S.E., M.M, D.Th.

Amrulloh Ibnu Kholdun

Yasir Riady

Dr. H. Son Haji, S.Ag., M.M.

Prof. Dr. Ir. Prasadja Ricardianto, M.M.

Dr. Kamsariaty, S.E., S.M., M.M, MA., M.MTr.

Dr. Moh. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., M.T.

Ali Hardana, S.Pd., M.Si.

Tubagus Hedi Saepudin, S.T., M.M.



BAB

1

PENGENALAN MANAJEMEN PROYEK

**DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP., B.II.Sc., B.Sc.,
S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si.,
C.JKP., C.CW., C.ED.**

A. Definisi Manajemen Proyek

Manajemen proyek adalah suatu proses sistematis yang melibatkan penerapan pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), alat (tools), dan teknik (techniques) yang terintegrasi secara strategis pada berbagai aktivitas proyek guna mencapai tujuan atau sasaran spesifik yang telah ditetapkan sejak awal pelaksanaan proyek. Definisi ini merujuk pada pedoman standar internasional dari *Project Management Institute (PMI)* yang menyatakan bahwa "*project management is the application of knowledge, skills, tools, and techniques to project activities to meet project requirements*" (PMI, 2021). Dalam praktiknya, manajemen proyek mencakup berbagai aspek, mulai dari perencanaan dan pelaksanaan hingga pengendalian serta penutupan proyek secara menyeluruh dan sistematis.

Di Indonesia sendiri, konsep manajemen proyek telah menjadi disiplin ilmu yang tidak hanya terbatas pada sektor konstruksi dan pembangunan infrastruktur, tetapi juga telah merambah ke berbagai bidang seperti teknologi informasi, pelayanan publik, industri kreatif, bahkan pendidikan dan sektor sosial masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, M. (2022). *Dasar-dasar manajemen proyek: Konsep dan aplikasi di Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Teknik Indonesia.
- Handayani, R. (2022). *Studi kasus manajemen proyek dalam proyek infrastruktur publik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Handoko, E. (2023). *Tantangan dan peluang manajemen proyek di dunia usaha Indonesia*. Malang: UB Press.
- Hasan, A., & Yuliana, R. (2023). *Pengembangan kapasitas manajerial melalui pengalaman proyek*. Bandung: Cakrawala Edukasi.
- Kementerian PPN/Bappenas. (2022). *Laporan evaluasi pelaksanaan proyek strategis nasional 2021–2022*. Jakarta: Direktorat Perencanaan Investasi Infrastruktur.
- Kementerian PUPR. (2022). *Laporan kinerja pembangunan Tol Trans Jawa: Capaian dan tantangan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Bina Marga.
- Kusuma, D. (2023). *Teknologi digital dalam pengendalian proyek modern*. Bandung: CV Genta Ilmu.
- Lubis, R. H. (2023). *Manajemen proyek dan pengambilan keputusan dalam ketidakpastian*. Medan: Grafika Prima.
- Maulana, A. (2022). *Strategi perencanaan proyek dan kendalanya dalam dunia nyata*. Surabaya: Literasi Bangsa.
- Nugroho, T. R. (2023). *Metode agile dalam pengembangan aplikasi pendidikan digital di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Inovasi Digital.
- PMI (Project Management Institute). (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.)*. Newtown Square, PA: Project Management Institute.

- Prasetyo, A. (2023). *Agile project management dan transformasi digital di sektor publik Indonesia*. Jakarta: SmartGov Publishing.
- Rahmawati, S. (2021). *Efektivitas manajemen proyek dalam pencapaian kinerja organisasi*. Semarang: Adi Widya Press.
- Rizky, Y., & Aulia, D. (2023). *Perbandingan antara manajemen proyek dan manajemen operasional dalam konteks Indonesia*. Jakarta: Penerbit Mitra Manajemen.
- Santosa, A. (2022). *Manajemen proyek sebagai strategi penciptaan nilai dalam organisasi*. Bandung: Visi Manajemen Nusantara.
- Saputra, R. (2023). *Manajemen proyek sebagai strategi inovasi bisnis*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syafrudin, H., & Hasan, Z. (2023). *Membangun pendekatan manajemen proyek berbasis kearifan lokal*. Yogyakarta: Penerbit Wacana Strategis.
- Telkom Indonesia. (2023). *Laporan internal pengembangan myIndiHome dan dampaknya terhadap layanan pelanggan*. Jakarta: Divisi Digital Services, PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk.
- Wahyudi, B. (2022). *Evaluasi manajemen proyek konstruksi di Indonesia*. Jakarta: Penerbit Mitra Cendekia.

TENTANG PENULIS



Sunarno SastroAtmodjo lahir di Sragen, Jawa Tengah. Pendidikan dan gelar yang pernah ditempuh/didapat antara lain: SR Modjoranu Sambi Sambirejo Sragen, SMP Saverius II Sragen, SMAN III Surakarta & SMA Tunas Djaja Surakarta, Sarjana Muda (Bacaloreat II) Geologi UP Yogyakarta, Diploma BPA UGM Yogyakarta, Fakultas Geografi UGM Yogyakarta, Sarjana Muda (Bacaloreat) Biologi UGM, Sarjana Biologi UGM Yogyakarta, Diploma Ahli Pratama Pengelolaan Lingkungan FMIPA UT Jakarta, Magister Biologi FMIPA UI Depok, Program Doktor PKLH UNJ Jakarta, Sarjana Adminstrasi Negara/Publik FISIP UT Jakarta, Sarjana Ilmu Pemerintahan FISIP UT Jakarta, Sarjana Sosiologi FISIP UT Jakarta, *Magister of Science in Geografi_UIPM Malaysia*. Sarjana Ekonomi Manajemen FEKON UT Jakarta, *Doctor of Philosohy in Ecology_UIPM Malaysia*, *Magister of Management_UIPM Malaysia*, Sarjana Teknik Perencanaan Wilayah dan Kota FMIPA UT Jakarta, Sarjana Ilmu Komunikasi FISIP UT Jakarta, *Honorary Doctorate in Tourism Resources_UIPM*, *Doctor of Science by Outcome Basic Education in Remediation and Preservation of Cultural Heritage Objects_UIPM Malaysia*, Sarjana Hukum FHSIP UT Jakarta, Sarjana Pendidikan PPKn FKIP UT Jakarta.

Pernah bekerja di Ditjen Geologi Pertambangan Dep ESDM, Litbang Kehutanan Deptan, Ditjen Perikanan Deptan, Litbang Deptrans, Ditjen Kebudayaan Depdikbud, Deputi Destinasi Pariwisata Depbudpar.

Pernah sebagai nara sumber dalam $\pm$ 40 seminar/lokakarya/workshop/diskusi pada Sektor Pariwisata, serta sebagai penulis dalam $\pm$ 40 tulisan di Bidang Pelestarian Kebudayaan. Pada tiga tahun terakhir, telah menulis 40-an buku di beberapa penerbit, dengan bidang keilmuan: Manajemen, Akuntansi, Administrasi Negara, Sosiologi, Hukum, Teknik

Kimia Industri, Biologi, Geografi, PPKn, Mata Kuliah Dasar Umum, Pariwisata, Museologi, Konservasi Benda Budaya, serta beberapa lainnya. Selain itu juga menjadi Editor Buku di bidang keilmuan: Manajemen, Akuntansi, Sosiologi, Administrasi Negara, Hukum, Komunikasi, Teknik Kimia Industri, Pendidikan dan Kebudayaan, Sains dan Teknologi, serta beberapa lainnya.

Mengajar ± 40 Mata Kuliah/Pelajaran di Bidang/Prodi/Laboratorium: Biologi, Pariwisata, Teknik Kimia Industri, Manajemen, Administrasi Negara, MICE, Geografi, Sejarah, PPKn,; di Fakultas Biologi UGM, Yayasan Penabur, Yayasan Strada, Yayasan PSKD, AKPAR Krisanti Mandiri, STP Sahid, PNJ (Poltek UI), Teknik Kimia Industri STMI Deperind RI, STIE YPBI, STIE Pelita Bangsa, STIMA IMMI, STIAKIN, Yayasan Galatia, Yayasan PAB XIV Bekasi, Universitas Terbuka UPBJJ Jakarta.

Belakangan terlibat sebagai Direktur CV Aneka Karya, Ketua Yayasan Aneka Satya, Pemimpin Umum Media Online Pelangi Indonesia, Ketua Dewan Pakar Yayasan KKI, Ketua Dewan Pelindung PDHI, Ketua Umum Forum Komunikasi Konservasi, Ketua Umum IKKI. Pengurus IKA-UT Pusat, Korwil Bekasi IKA-UT Jakarta, Pengurus Pusat Persatuan Wartawan Pewarna Indonesia, Ketua Umum IPJERI, serta Ketua Umum IDGRI.

Pada tahun-tahun terakhir, menjadi editor di beberapa penerbit, yaitu Media Sains Indonesia Bandung, Pustaka Learning Center Malang, Insan Cendekia Mandiri Solok, Barcode Makassar, Eurika Media Aksara Purbalingga, Letrasi Nusantara Malang, Penerbit Mitra Ilmu Makassar, Widya Sari Salatiga, Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim Solok, YPISM Banten, PT. Masagena Mandiri Medika Makassar, Get Press Padang, Echa Progress dll. Tulisan yang telah diterbitkan meliputi bidang Manajemen, Administasi Negara, Sosiologi, Komunikasi, Hukum, Pariwisata, Teknik Kimia Industri, Pendidikan Kewarganegaraan, Konservasi Benda Cagar

Budaya, Museologi, Teknologi Pengawetan Kayu, dll. Buku-buku yang berhasil diterbitkan pada empat tahun terakhir berjumlah lebih dari 150 buah.

BAB

2

PROSES MANAJEMEN PROYEK

**DR. D.Sc. Drs. Sunarno SastroAtmodjo, AP., B.II.Sc., B.Sc.,
S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.Pd., S.Sos., S.Ikom, M.M., M.Si.,
C.JKP., C.CW., C.ED.**

A. Pendahuluan Proses Manajemen Proyek

Proses manajemen proyek pada hakikatnya merupakan rangkaian aktivitas yang terstruktur, sistematis, dan saling berkaitan, yang dirancang untuk memastikan seluruh tahapan proyek dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif, mulai dari tahap perumusan ide awal hingga penutupan resmi proyek. Setiap tahapan dalam proses tersebut memiliki sasaran yang jelas, metode pelaksanaan yang terstandarisasi, dan keluaran (*deliverable*) yang terukur, sehingga memungkinkan para pemangku kepentingan untuk menilai kinerja proyek secara objektif.

Dalam konteks Indonesia, pengertian ini tidak hanya mengacu pada kerangka metodologis yang bersifat umum sebagaimana dirumuskan oleh Project Management Institute (PMI), tetapi juga mencakup pertimbangan terhadap faktor-faktor spesifik seperti kompleksitas regulasi nasional dan daerah, keanekaragaman sosial-budaya yang memengaruhi interaksi tim, serta kondisi geografis yang beragam mulai dari daerah perkotaan yang padat hingga wilayah pedesaan yang terpencil (Rahman, 2023; Prasetyo, 2022). Oleh karena itu, manajemen proyek di Indonesia menuntut adanya

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, R. (2024). *Evaluasi Pasca-Proyek pada Sektor Energi Terbarukan di Indonesia*. Jurnal Energi dan Infrastruktur, 12(1), 55–68.
- Andriani, T. (2023). *Penerapan Work Breakdown Structure dalam Proyek Konstruksi Nasional*. Jurnal Teknik Sipil Indonesia, 19(2), 101–115.
- Arifin, M. (2023). *Manajemen Risiko dan Strategi Koreksi pada Proyek Infrastruktur*. Jurnal Manajemen Proyek, 11(1), 75–89.
- Dewi, L. (2022). *Strategi Pembubaran Tim Proyek secara Efektif*. Jurnal Organisasi dan Manajemen, 8(3), 210–220.
- Fadilah, N. (2023). *Manajemen Stakeholder pada Proyek Infrastruktur Publik*. Jurnal Komunikasi Pembangunan, 15(2), 130–144.
- Fauzi, H. (2022). *Prosedur Serah Terima Proyek Konstruksi di Indonesia*. Jurnal Hukum dan Pembangunan, 52(1), 89–102.
- Gunawan, T. (2024). *Mitigasi Risiko Banjir Musiman pada Proyek PLTA*. Jurnal Energi Terbarukan Indonesia, 14(2), 45–59.
- Handayani, S. (2022). *Penggunaan WBS dalam Sinkronisasi Proyek Konstruksi*. Jurnal Konstruksi dan Manajemen, 10(1), 25–38.
- Hardianto, B. (2023). *Penerapan Quality Control pada Proyek Jembatan*. Jurnal Teknik Sipil dan Infrastruktur, 15(2), 112–124.
- Harjanto, Y. (2024). *Analisis Risiko Sosial pada Proyek Infrastruktur Air Bersih di NTT*. Jurnal Sosial dan Pembangunan Daerah, 13(1), 65–78.

- Hartono, A. (2023). *Legalitas Proses Serah Terima Proyek di Indonesia*. Jurnal Hukum dan Kebijakan Publik, 9(4), 201–215.
- Hidayat, R. (2024). *Integrasi Proses dalam Siklus Hidup Proyek Infrastruktur*. Jurnal Teknik Sipil Indonesia, 20(1), 45–60.
- Hidayati, D. (2023). *Manajemen Jadwal dan Anggaran Proyek Konstruksi*. Jurnal Rekayasa Sipil, 18(2), 155–168.
- Kurniawan, A. (2023). *Studi Empiris Pendekatan Proses pada Proyek Konstruksi*. Jurnal Manajemen Konstruksi, 14(1), 80–94.
- Lestari, S. (2024). *Pengendalian Proyek pada Kondisi Cuaca Ekstrem*. Jurnal Teknik dan Manajemen Proyek, 12(1), 90–104.
- Mahendra, Y. (2023). *Integrasi Pengendalian Biaya, Waktu, dan Mutu pada Proyek Perumahan*. Jurnal Properti dan Konstruksi, 7(2), 145–160.
- Maulana, R. (2024). *Koordinasi Tim Multikultural pada Proyek Nasional*. Jurnal Manajemen Proyek, 11(2), 56–70.
- Nugraha, P. (2023). *Implementasi Project Charter pada Proyek Konstruksi di Indonesia*. Jurnal Teknik dan Pembangunan, 9(1), 50–63.
- Prasetyo, B. (2022). *Adaptasi Manajemen Proyek terhadap Regulasi dan Budaya Lokal*. Jurnal Administrasi Pembangunan, 18(3), 123–137.
- Pratama, D. (2023). *Pencegahan Scope Creep pada Proyek Infrastruktur*. Jurnal Manajemen Konstruksi, 14(3), 77–91.
- Putra, A. (2022). *Efektivitas Pendekatan Proses dalam Proyek Konstruksi Indonesia*. Jurnal Teknik Sipil dan Manajemen, 16(2), 88–102.
- Putri, N. (2024). *Efektivitas Contingency Plan pada Proyek Transportasi*. Jurnal Transportasi dan Infrastruktur, 10(1), 33–47.

- Rachmawati, E. (2024). *Strategi Komunikasi Proyek Infrastruktur Publik*. Jurnal Komunikasi dan Kebijakan, 11(1), 40–55.
- Rahman, F. (2023). *Pengertian dan Konteks Manajemen Proyek di Indonesia*. Jurnal Manajemen Proyek, 10(1), 12–26.
- Santosa, H. (2023). *Koordinasi Lintas Fase pada Proyek Infrastruktur*. Jurnal Konstruksi Indonesia, 15(3), 95–110.
- Santoso, I. (2023). *Manajemen Tim pada Proyek Multinasional di Indonesia*. Jurnal Organisasi dan Bisnis, 14(2), 78–91.
- Saputra, W. (2023). *Risiko Konflik Lahan pada Proyek Energi di Indonesia*. Jurnal Hukum Lingkungan, 8(2), 150–165.
- Setiawan, B. (2024). *Perencanaan Anggaran Proyek di Era Fluktuasi Harga Material*. Jurnal Ekonomi dan Konstruksi, 6(1), 22–36.
- Suryana, T. (2022). *Penyusunan Studi Kelayakan Awal Proyek Publik*. Jurnal Administrasi Publik, 19(2), 88–101.
- Sutanto, L. (2024). *Penerapan EVM dalam Proyek Konstruksi Pemerintah*. Jurnal Konstruksi dan Infrastruktur, 15(1), 70–84.
- Syamsuddin, R. (2024). *Penetapan Ruang Lingkup Awal Proyek*. Jurnal Manajemen dan Teknik Sipil, 13(1), 44–59.
- Utami, N. (2024). *Peran Manajer Proyek di Indonesia: Integrasi Ilmu dan Kearifan Lokal*. Jurnal Manajemen Proyek, 11(1), 5–19.
- Wibisono, D. (2024). *Adopsi Standar PMBOK dalam Project Charter di Indonesia*. Jurnal Teknik dan Manajemen Proyek, 12(2), 60–74.
- Wibowo, S. (2024). *Pendekatan Proses pada Pengembangan Sistem TI*. Jurnal Teknologi Informasi Indonesia, 18(1), 110–124.
- Widodo, A. (2023). *Penggunaan Earned Value Management untuk Monitoring Proyek*. Jurnal Teknik Sipil, 17(2), 99–113.

- Wulandari, P. (2023). *Bentuk Apresiasi dan Penutupan Tim Proyek di Indonesia*. Jurnal Psikologi Organisasi, 9(2), 130–142.
- Zulkifli, M. (2022). *Kepatuhan terhadap Spesifikasi Teknis pada Proyek Jembatan*. Jurnal Infrastruktur dan Konstruksi, 14(1), 55–68.

TENTANG PENULIS



Sunarno SastroAtmodjo lahir di Sragen, Jawa Tengah. Pendidikan dan gelar yang pernah ditempuh/didapat antara lain: SR Modjoranu Sambi Sambirejo Sragen, SMP Saverius II Sragen, SMAN III Surakarta & SMA Tunas Djaja Surakarta, Sarjana Muda (Bacaloreat II) Geologi UP Yogyakarta, Diploma BPA UGM Yogyakarta, Fakultas Geografi UGM Yogyakarta, Sarjana Muda (Bacaloreat) Biologi UGM, Sarjana Biologi UGM Yogyakarta, Diploma Ahli Pratama Pengelolaan Lingkungan FMIPA UT Jakarta, Magister Biologi FMIPA UI Depok, Program Doktor PKLH UNJ Jakarta, Sarjana Adminstrasi Negara/Publik FISIP UT Jakarta, Sarjana Ilmu Pemerintahan FISIP UT Jakarta, Sarjana Sosiologi FISIP UT Jakarta, *Magister of Science in Geografi_UIPM Malaysia*, Sarjana Ekonomi Manajemen FEKON UT Jakarta, *Doctor of Philosohty in Ecology_UIPM Malaysia*, *Magister of Management_UIPM Malaysia*, Sarjana Teknik Perencanaan Wilayah dan Kota FMIPA UT Jakarta, Sarjana Ilmu Komunikasi FISIP UT Jakarta, *Honorary Doctorate in Tourism Resources_UIPM*, *Doctor of Science by Outcome Basic Education in Remediation and Preservation of Cultural Heritage Objects_UIPM Malaysia*, Sarjana Hukum FHISIP UT Jakarta, Sarjana Pendidikan PPKn FKIP UT Jakarta.

Pernah bekerja di Ditjen Geologi Pertambangan Dep ESDM, Litbang Kehutanan Deptan, Ditjen Perikanan Deptan, Litbang Deptrans, Ditjen Kebudayaan Depdikbud, Deputi Destinasi Pariwisata Depbudpar.

Pernah sebagai nara sumber dalam $\pm$ 40 seminar/lokakarya/workshop/diskusi pada Sektor Pariwisata, serta sebagai penulis dalam $\pm$ 40 tulisan di Bidang Pelestarian Kebudayaan. Pada tiga tahun terakhir, telah menulis 40-an buku di beberapa penerbit, dengan bidang keilmuan: Manajemen, Akuntansi, Administrasi Negara, Sosiologi, Hukum, Teknik

Kimia Industri, Biologi, Geografi, PPKn, Mata Kuliah Dasar Umum, Pariwisata, Museologi, Konservasi Benda Budaya, serta beberapa lainnya. Selain itu juga menjadi Editor Buku di bidang keilmuan: Manajemen, Akuntansi, Sosiologi, Administrasi Negara, Hukum, Komunikasi, Teknik Kimia Industri, Pendidikan dan Kebudayaan, Sains dan Teknologi, serta beberapa lainnya.

Mengajar $\pm$ 40 Mata Kuliah/Pelajaran di Bidang/Prodi/Laboratorium: Biologi, Pariwisata, Teknik Kimia Industri, Manajemen, Administrasi Negara, MICE, Geografi, Sejarah, PPKn,; di Fakultas Biologi UGM, Yayasan Penabur, Yayasan Strada, Yayasan PSKD, AKPAR Krisanti Mandiri, STP Sahid, PNJ (Poltek UI), Teknik Kimia Industri STMI Deperind RI, STIE YPBI, STIE Pelita Bangsa, STIMA IMMI, STIAKIN, Yayasan Galatia, Yayasan PAB XIV Bekasi, Universitas Terbuka UPBJJ Jakarta.

Belakangan terlibat sebagai Direktur CV Aneka Karya, Ketua Yayasan Aneka Satya, Pemimpin Umum Media Online Pelangi Indonesia, Ketua Dewan Pakar Yayasan KKI, Ketua Dewan Pelindung PDHI, Ketua Umum Forum Komunikasi Konservasi, Ketua Umum IKKI. Pengurus IKA-UT Pusat, Korwil Bekasi IKA-UT Jakarta, Pengurus Pusat Persatuan Wartawan Pewarna Indonesia, Ketua Umum IPJERI, serta Ketua Umum IDGRI.

Pada tahun-tahun terakhir, menjadi editor di beberapa penerbit, yaitu Media Sains Indonesia Bandung, Pustaka Learning Center Malang, Insan Cendekia Mandiri Solok, Barcode Makassar, Eurika Media Aksara Purbalingga, Letrasi Nusantara Malang, Penerbit Mitra Ilmu Makassar, Widya Sari Salatiga, Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim Solok, YPISM Banten, PT. Masagena Mandiri Medika Makassar, Get Press Padang, Echa Progress dll. Tulisan yang telah diterbitkan meliputi bidang Manajemen, Administasi Negara, Sosiologi, Komunikasi, Hukum, Pariwisata, Teknik Kimia Industri, Pendidikan Kewarganegaraan, Konservasi Benda Cagar

Budaya, Museologi, Teknologi Pengawetan Kayu, dll. Buku-buku yang berhasil diterbitkan pada empat tahun terakhir berjumlah lebih dari 150 buah.

BAB 3

PERENCANAAN PROYEK

Dr. Supardi, S.T., M.M.

A. Pengertian Perencanaan Proyek

Salah satu ciri khas suatu proyek adalah bahwa setiap proyek dirancang untuk mencapai suatu hasil akhir yang unik. Keunikan tersebut menyiratkan bahwa setiap proyek harus didefinisikan secara tepat sesuai skema pekerjaan yang dibuat supaya memberi tahu semua orang yang terlibat apa yang harus dilakukan. Memutuskan dan menentukan apa yang harus anggota tim lakukan adalah fungsi dari definisi proyek, yang hasilnya adalah rencana proyek. Keberhasilan suatu kegiatan proyek yang biasa dilakukan oleh kontraktor proyek atau perusahaan yang bertugas mengerjakan proyek dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu ketepatan dalam memilih bentuk organisasi proyek, ketepatan dalam memilih seorang manajer proyek atau pimpinan proyek yang berada di lokasi proyek, ketepatan dalam membentuk tim proyek yang terintegrasi dan terorganisir, ketepatan dalam menentukan atau membuat perencanaan proyek, serta ketepatan dalam melaksanakan fungsi *monitoring* (mengawasi) serta *controlling* (mengendalikan) dalam proses pengerjaan suatu proyek. Sehingga perencanaan proyek merupakan salah satu aspek penting dalam menentukan keberhasilan suatu proyek, maka diperlukan suatu

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. (2016). *Manajemen Operasi Produksi: Pencapaian Sasaran Organisasi Berkelanjutan* (Edisi 3). Raja Grafindo Persada.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (11th Editi). Pearson Education, Inc.
- Lester, A. (2017). *Project Management, Planning and Control*. Elsevier.
- Nicholas, J. M., & Steyn, H. (2008). *Project Management for Business, Engineering, and Technology*. Elsevier.
- Santosa, B. (2013). *Manajemen Proyek: Konsep dan Implementasi*. Graha Ilmu.
- Tampubolon, M. P. (2014). *Manajemen Operasi & Rantai Pasok*. Mitra Wacana Media.

TENTANG PENULIS



Dr. Supardi, ST., MM adalah Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Sebelum berkarier sebagai dosen, berkarya sebagai karyawan di Perusahaan Kontraktor Pertambangan Batubara yaitu di PT. Pamapersada Nusantara (2000-2011) dan PT. Riung Mitra Lestari (2011-2017) pada Departemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Training Center*). Latar belakang Pendidikan formalnya setelah lulus dari SMA Negeri 1 Pemalang melanjutkan studi pada Program D3 Teknik Mesin Politeknik Universitas Diponegoro Semarang (1996-1999), di sela-sela berkarier sebagai karyawan melanjutkan studi ke jenjang S1 Teknik Mesin Universitas IBA Palembang (2008-2011), kemudian ke jenjang Magister Manajemen Konsentrasi MSDM Universitas Mercubuana Jakarta (2012-2014). Setelah berkarier sebagai dosen melanjutkan studi pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi MSDM di Universitas Merdeka Malang (2018-2021). Saat ini fokus mengajar pada mata kuliah MSDM, Riset Kontemporer SDM, Pelatihan dan Pengembangan, Manajemen Operasi, Manajemen Proyek dan Riset Operasional serta sebagai Trainer bidang Manajemen Mutu, serta bidang Operasional dan Keselamatan Pertambangan. Bidang penelitian dan pengabdian yang dilakukan adalah MSDM, Keselamatan & Kesehatan Kerja serta Manajemen Operasi.

BAB 4

MANAJEMEN SUMBER DAYA PROYEK

Muhammad Akbar Yahya, S.T., M.S.P.

A. Pendahuluan



Gambar 4.1 Manajemen Sumber Daya Proyek

DAFTAR PUSTAKA

- Burke, R. (2013). *Project management: Planning and control techniques* (5th ed.). Burke Publishing.
- Cleland, D. I., & Ireland, L. R. (2007). *Project management: Strategic design and implementation* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Eastman, C., Teicholz, P., Sacks, R., & Liston, K. (2011). *BIM handbook: A guide to building information modeling for owners, managers, designers, engineers and contractors* (2nd ed.). Wiley.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations management* (11th ed.). Pearson.
- Hillson, D. (2009). *Managing risk in projects*. Gower Publishing.
- Kerzner, H. (2013). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (11th ed.). Wiley
- Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (13th ed.). Wiley
- Lock, D. (2017). *Project management* (10th ed.). Gower Publishing.
- Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2012). *Project management: A managerial approach* (8th ed.). Wiley.
- Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)* (6th ed.). Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2017). *Code of ethics and professional conduct*. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/about/ethics/code>
- Project Management Institute. (2021). *AI in project management: A global survey report*. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/learning/library/artificial-intelligence-in-project-management-13142>

Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2011). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right* (5th ed.). Wiley.

TENTANG PENULIS



Muh. Akbar Yahya, S.T., M.S.P. lahir di Rantepao pada 27 Desember 1983. Ia menyelesaikan pendidikan sarjana pada Program Studi Perencanaan Wilayah dan Kota, Universitas 45 Makassar, pada tahun 2010. Minatnya terhadap isu-isu perkotaan, perencanaan ruang, dan pembangunan wilayah mendorongnya untuk melanjutkan studi di Program Magister Perencanaan Wilayah dan Kota, Universitas Bosowa, dan meraih gelar Magister Sains Perencanaan (M.S.P.) pada tahun 2022.

Saat ini, ia aktif sebagai dosen di Program Studi Arsitektur, Universitas Pepabri Makassar. Di luar aktivitas akademik, ia terlibat dalam berbagai proyek teknis dan kegiatan penelitian, khususnya dalam penyusunan dokumen perencanaan seperti Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) dan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) untuk berbagai kabupaten/kota di Sulawesi Selatan. Pengalaman tersebut memperkuat ketertarikannya pada manajemen proyek, terutama dalam aspek pengelolaan sumber daya, koordinasi lintas sektor, serta implementasi sistem informasi geospasial dalam perencanaan ruang.

Keterlibatannya dalam proyek-proyek perencanaan juga memperkuat pandangannya bahwa pendekatan sistemik, kolaboratif, dan berbasis data sangat krusial dalam memastikan keberhasilan proyek pembangunan wilayah yang berkelanjutan dan kontekstual.

BAB 5

MANAJEMEN RISIKO PROYEK

Ir. Muhammad Ridha Kasim, S.T., MPWK.

Dalam konteks manajemen proyek, “risiko” didefinisikan sebagai peristiwa atau kondisi yang tidak pasti dan, jika terjadi, dapat memberikan dampak positif (peluang) maupun negatif (ancaman) terhadap tujuan proyek seperti waktu, biaya, ruang lingkup, dan kualitas. Definisi ini mencerminkan prinsip dasar dalam standar internasional PMBOK dan ISO 31000:2018 (Ferreira et al., 2013). ISO 31000 secara khusus menegaskan bahwa risiko adalah “efek ketidakpastian pada tujuan,” yang mencakup segala bentuk hasil yang tidak ditentukan sebelumnya baik menguntungkan maupun merugikan. PMBOK Guide juga memasukkan risiko sebagai salah satu dari sepuluh area pengetahuan utama, menandakan perlunya pendekatan sistematis untuk mengelola risiko sepanjang siklus hidup proyek (Syahputra et al., 2022). Dengan demikian, dasar pemahaman ini memberikan landasan konseptual bahwa risiko bukan hanya gangguan, tetapi juga potensi katalisator nilai jika dikelola dengan tepat.

Proses manajemen risiko secara umum meliputi identifikasi, analisis, respons, serta pemantauan dan kontrol terhadap risiko yang muncul sepanjang proyek. Pendekatan ini mencakup analisis kualitatif dan kuantitatif untuk menilai probabilitas dan dampak, termasuk pemanfaatan teknik probabilistik seperti simulasi Monte Carlo (Wisianto, 2019). Di

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Mukahal, A. A. M. (2020). Risk Management of Construction Projects. *Engineering Management Research*, 9(1), 15. <https://doi.org/10.5539/emr.v9n1p15>
- Amin, F. A., Patriadi, A., & Sajiyo. (2025). Risk Management in the Implementation of The Probolinggo - Banyuwangi Toll Road Construction Project Package. *Devotion: Journal of Research and Community Service*. <https://doi.org/10.59188/devotion.v6i1.25431>
- Bachtiar, R. D. B., & Prasetya, M. E. (2024). Evaluation of Risk Management Implementation in IT Projects Using ISO 31000 in an ICT Solutions Company. *Accounting and Finance Studies*. <https://doi.org/10.47153/afs41.8682024>
- Bobryshev, A., & Agafonova, N. P. (2021). Risk management in the project management system. *The Economy under Guard*. <https://doi.org/10.36511/2588-0071-2021-4-8-17>
- Chapman, R. (1998). The effectiveness of working group risk identification and assessment techniques. *International Journal of Project Management*, 16(6), 333-343. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(98\)00015-5](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(98)00015-5)
- Crnković, D., & Vukomanović, M. (2016). Comparison of trends in risk management theory and practices within the construction industry. *e-GFOS*, 7, 1-11. <https://doi.org/10.13167/2016.13.1>
- Darwish, K. Q., Işık, Z., Aladağ, H., & Demirdöğen, G. (2018). Risk analysis of road construction projects: A case study from Erbil. *TAMAP Journal of Engineering*, 2018, Article ID 3, hal.1-12. DOI: 10.29371/2018.3.36
- de França Poggi, T.D.F., Oliveira Duarte, H., de Siqueira, P.G.S.C., & Ferreira, A.D.M. (2024). Quantitative risk assessment: Methodology and application in an

- automaker body-in-white production line project. *Revista Gestão da Produção Operações e Sistemas*, 1. DOI: 10.15675/gepros.3028
- Dumbravă, V., & Iacob, V.-S. (2013). Using probability-impact matrix in analysis and risk assessment projects. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 3(6), 1-7.
- Ferreira, B. A. de A., Almeida, J., Leão, P. R. C., & Silva, N. (2013). Gestão de Riscos em Projetos: Uma Análise Comparativa da Norma ISO 31000 e o Guia PMBOK®, 2012. *Revista de Gestão e Projetos*, 4(3), 46-72. <https://doi.org/10.5585/GEP.V4I3.173>
- Hofman, M., & Grela, G. (2015). Project Portfolio Risk Identification—Application of Delphi Method. *Journal of Business and Economics*, 6(11), 1857-1867. [https://doi.org/10.15341/JBE\(2155-7950\)/11.06.2015/004](https://doi.org/10.15341/JBE(2155-7950)/11.06.2015/004)
- Jing, T., Zhang, G., Zaichao, H., & Hui, H. (2012). Application of Monte-Carlo method in quantitative risk analysis for research project. *Proceedings of the 2012 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering (ICIII)*, Vol. 2, 9-13. DOI: 10.1109/ICIII.2012.6339765
- Koulinas, G. K., Demesouka, O. E., Sidas, K. A., & Koulouriotis, D. E. (2021). A TOPSIS—Risk Matrix and Monte Carlo Expert System for Risk Assessment in Engineering Projects. *Sustainability*, 13(20), 11277. DOI: 10.3390/su132011277
- Maksymov, O. (2025). Analysis of risk management standards and their application in IT projects. *Management of Development of Complex Systems*, 61, 66-75. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2025.61.66-75>

- Pajares, J., & Acebes, F. (2024). Beyond probability-impact matrices in project risk management: A quantitative methodology for risk prioritisation. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1), Article 1. DOI: 10.1057/s41599-024-03180-5
- Setyadi, A., Wahyudin, & Rimawan, E. (2020). Pestle Analysis Management Risk ISO 31000:2018 Toward Integrated Management System. *Solid State Technology*, 63, 6222–6281.
- Sharma, A., Jain, R., & Pajni, N. S. (2022). Risk Identification Techniques in Retail Industry. *Journal of Corporate Governance, Insurance and Risk Management*. <https://doi.org/10.51410/jcgirm.9.1.13>
- Sithole, B., & Ngwenya, C. T. S. (2025). Unpacking the Influence of Risk Management Culture within the Built Environment Projects. *International Journal of Applied Research in Business and Management*. <https://doi.org/10.51137/wrp.ijarbm.2025.msut.45698>
- Sudarsana, D. K. (2021). A concept model to scale the impact of safety risk in a construction project using a semi-quantitative method. *Civil Engineering and Architecture*, 9(1), 263–269. DOI: 10.13189/cea.2021.090122
- Syahputra, H., Abdillah, W., Widodo, S., & Anwar, S. (2022). Manajemen Risiko Proyek Berdasarkan Panduan Body of Knowledge Manajemen Proyek 2017. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. <https://doi.org/10.32509/jmb.v2i1.1987>
- Wisianto, A. (2019). Managing Risk Of Refinery Megaproject Based on ISO 31000 and PMBOK. *Project Management Development - Practice and Perspectives*. <https://doi.org/10.22364/pmdpp.2019.01>

TENTANG PENULIS



Ir. Muhammad Ridha Kasim, ST., MPWK lahir di Sengkang, Kabupaten Wajo, Sulawesi Selatan pada Tanggal 15 Maret 1994. Penulis mendapatkan gelar sarjana pada Tahun 2015 dan magister pada Tahun 2020 di Departemen Perencanaan Wilayah dan Kota (PWK) Fakultas Teknik Universitas Brawijaya Malang. Program Profesi Insinyur diselesaikan pada Fakultas Teknologi Industri Universitas Muslim Indonesia pada Tahun 2021. Pada Tahun 2020 berangkat menjadi Dosen Tetap pada Universitas Muslim Indonesia dan ditempatkan pada Program Studi Teknik Sipil Fakultas Teknik.

e-mail : ridha.kasim@umi.ac.id

BAB 6 | MANAJEMEN WAKTU DALAM MANAJEMEN PROYEK

Dr. Theresye Yoanyta Octora. S.T., M.M.

A. Pendahuluan

Manajemen waktu merupakan salah satu elemen penting dalam keberhasilan manajemen proyek. Pengelolaan waktu yang tepat dapat memastikan proyek diselesaikan tepat waktu, dengan biaya yang efisien, dan kualitas yang optimal. Dalam manajemen proyek, keterlambatan dalam satu aktivitas dapat mempengaruhi seluruh jalannya proyek, bahkan bisa berdampak pada pemborosan biaya dan ketidakpuasan stakeholder. Oleh karena itu, manajer proyek selaku penanggungjawab harus memiliki kemampuan untuk mengelola waktu dengan sangat teliti.

Menurut Kerzner (2013), manajemen waktu adalah elemen kunci yang mempengaruhi kesuksesan suatu proyek. Tanpa pengelolaan waktu yang tepat, proyek dapat mengalami keterlambatan yang mempengaruhi kualitas hasil, biaya yang membengkak, dan ketidakpuasan stakeholder. Dalam bukunya yang berjudul *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, Kerzner menjelaskan bahwa "Pengelolaan waktu yang efektif memungkinkan tim proyek untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, sekaligus mengurangi risiko kegagalan."

DAFTAR PUSTAKA

- Gray, C. F., & Larson, E. W. (2014). *Project Management: The Managerial Process*. McGraw-Hill.
- Kerzner, H. (2013). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. John Wiley & Sons.
- Lock, D. (2013). *Project Management*. Gower Publishing.
- Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2012). *Project Management: A Managerial Approach*. John Wiley & Sons.
- PMI. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. Project Management Institute.
- Schilling, M. A. (2017). *Strategic Management of Technological Innovation*. McGraw-Hill.
- Schwalbe, K. (2015). *Information Technology Project Management*. Cengage Learning.
- Turner, R. (2009). *Handbook of Project-Based Management*. McGraw-Hill.
- Williams, T. (2005). *Assessing and Moving Forward the Practice of Project Time Management*. International Journal of Project Management.
- Young, M. (2009). *Project Scheduling and Management for Construction*. McGraw-Hill.

TENTANG PENULIS



Dr. Theresye Yoanyta Octora, S.T., M.M.

Penulis saat ini sebagai Dosen Tetap di Institut Transportasi dan Logistik Trisakti-Jakarta. Merupakan alumni dari Universitas Trisakti Jakarta dengan latar belakang pendidikan Sarjana (S-1) dari Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Jurusan Teknik Sipil, Magister (S-2) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Pemasaran serta Doktor Ilmu Ekonomi (S-3) dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Konsentrasi Service Management. Memiliki pengalaman di bidang Manajemen yang berfokus pada Service Management dan aktif bekerja di bidang pemasaran pada perusahaan jasa, serta mengajar untuk mata kuliah Manajemen proyek.

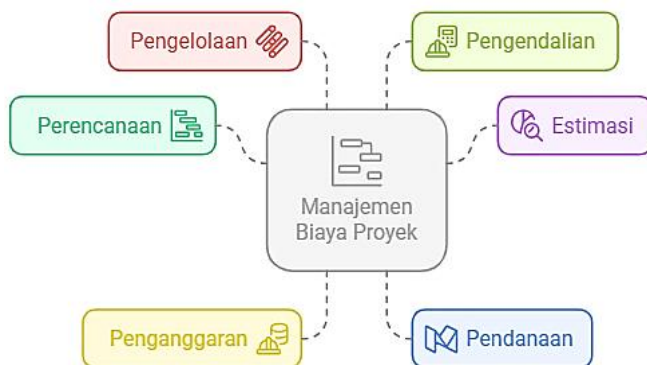
BAB 7

MANAJEMEN BIAYA PROYEK

Dr. Daniel Sudibyo Tjandra, S.E., M.M, D.Th.

A. Konsep Dasar Manajemen Biaya Proyek

Manajemen biaya proyek merupakan salah satu aspek krusial dalam pengelolaan proyek yang mencakup serangkaian proses sistematis untuk merencanakan, mengestimasi, menganggarkan, mendanai, mengelola, serta mengendalikan pengeluaran dalam proyek agar hasil akhirnya tercapai sesuai dengan batas anggaran yang telah disetujui sejak awal. Pengertian ini mencerminkan bahwa pengelolaan biaya tidak hanya terbatas pada proses perhitungan angka semata, tetapi melibatkan pendekatan strategis dan dinamis dalam menjaga keseimbangan antara kualitas, waktu, dan dana yang tersedia (Hutabarat, 2022).



Gambar 7.1 Manajemen Biaya Proyek: Proses dan Strategi

DAFTAR PUSTAKA

- Ariyanto, D., & Sari, R. (2023). *Manajemen proyek konstruksi: Pendekatan sistem dan strategi implementasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Aulia, N. (2022). *Fundamental budgeting untuk proyek-proyek pembangunan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Dewi, T. (2022). *Teknik estimasi biaya dan anggaran proyek*. Yogyakarta: Deepublish.
- Eko, R. (2024). *Earned Value Management dan penerapannya dalam proyek nasional*. Surabaya: Graha Ilmu.
- Fadhilah, I. (2023). *Integrasi jadwal dan sumber daya dalam manajemen proyek*. Semarang: UPT Penerbit Unnes.
- Firmansyah, A. (2022). *Strategi koreksi anggaran dalam manajemen proyek konstruksi*. Bandung: Alfabeta.
- Halim, A., & Rochmat, S. (2023). *Audit dan akuntabilitas proyek pemerintah daerah*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handayani, L. (2022). *Estimasi biaya proyek untuk studi kelayakan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Hermanto, B. (2024). *Hukum kontrak dalam proyek infrastruktur: Mitigasi risiko dan perlindungan hukum*. Yogyakarta: FH UGM Press.
- Hutabarat, J. (2022). *Dasar-dasar manajemen biaya proyek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Kusnadi, R. (2024). *Transparansi pengelolaan anggaran proyek publik di Indonesia*. Jakarta: Kencana.
- Kusuma, A. (2023). *Manajemen risiko dalam proyek konstruksi skala besar*. Surabaya: Unair Press.
- Mahendra, P. (2023). *Teknik penyusunan anggaran proyek pembangunan*. Bandung: Alfabeta.

- Nugroho, S. (2022). *Kegagalan pengendalian biaya dalam proyek infrastruktur: Studi kasus*. Jakarta: Penerbit Salemba Teknik.
- Prasetyo, M. (2023). *Pengelolaan biaya proyek dan keberlanjutan pembangunan*. Jakarta: Lembaga Kajian Proyek Nasional.
- Rahmawati, D. (2023). *Analisis varians dan deviasi anggaran proyek*. Malang: UB Press.
- Ramadhan, A. (2023). *Cost Breakdown Structure dan aplikasi praktis dalam proyek*. Yogyakarta: Deepublish.
- Rinaldi, F. (2023). *Faktor-faktor penentu keakuratan estimasi proyek konstruksi*. Bandung: Pustaka Konstruksi Indonesia.
- Rohadi, H. (2024). *Efisiensi dan efektivitas dalam proyek pembangunan nasional*. Jakarta: Prenada Media.
- Salim, M. (2023). *Time-phased budgeting dalam pengelolaan proyek konstruksi*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Setiawan, D. (2024). *Manajemen perencanaan biaya proyek konstruksi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sukamto, A., & Lestari, F. (2023). *Dasar-dasar klasifikasi biaya proyek*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Surya, W., & Nurhadi, T. (2024). *Efektivitas perencanaan dalam proyek publik di Indonesia*. Jakarta: UI Press.
- Susanto, E. (2024). *Evaluasi kelayakan finansial proyek konstruksi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Utami, N. (2022). *Metode estimasi biaya dalam manajemen proyek*. Surakarta: UNS Press.
- Yuliana, R. (2023). *Simulasi risiko dan perencanaan kontinjensi proyek konstruksi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Yusuf, A. (2023). *Implementasi WBS dalam perencanaan biaya proyek*. Jakarta: Salemba Empat.

TENTANG PENULIS



Dr. Daniel Sudibyo Tjandra, M.M., M.Th., DTh. lahir di Lasem tahun 1964. Memiliki seorang istri bernama Yulita Debora dan dikaruniakan seorang putri bernama Kezia Abigail Yeremia Tjandra.

Menempuh pendidikan Sarjana Ekonomi pada Universitas Surabaya tahun 1990 melanjutkan pendidikan sarjana teologi pada STT SULUNG tahun 1993 dan mengenyam pendidikan magister Pendidikan Agama Kristen di STT SETIA Jakarta tahun 2006. Kemudian melanjutkan magister Art in Christian Ministry (MACM) di STT Bethel Indonesia tahun 2008. Menyelesaikan Magister Manajemen di Sekolah Tinggi Manajemen IMNI pada tahun 2008. Menyelesaikan Magister Kepemimpinan Kristen di STT IKAT Jakarta pada tahun 2009. Dan menuntaskan gelar doktor Kepemimpinan Kristen di STT IKAT Jakarta pada tahun 2011 serta doktor Pendidikan Agama Kristen di STT IKAT Jakarta pada tahun 2015. Beliau aktif mengajar sejak tahun 2008 sampai sekarang dengan bidang ilmu yang ditekuni adalah etika dan Pendidikan Agama Kristen. Buku yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

1. Etika Terapan Praktis untuk Mahasiswa STT IKAT Jakarta, 2022
2. Buku Antologi: Kristus yang tak Pernah Mati, 2023
3. Buku IPS Terpadu untuk Sekolah Menengah Teologi Kristen, 2019
4. Buku Administrasi Pendidikan dan Sistem Digitalisasi, Eureka Media 2025
5. Buku Antologi: Menata Bangsa Yang Beradab: Peran Gereja, Pendidikan, Pemerintah dan Keluarga. 2025
6. Buku Antologi: Manajemen Risiko, 2025

Jurnal yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

1. Harmonis Sains dan Iman Kristen: Teori Relativitas Einstein dalam Pandangan Kristen di Era Modern dan Implikasinya bagi Kehidupan Orang Kristen, 2025
2. Implementation of the Independent Curriculum in Christian Education Lessons, 2024
3. Menjaga Lingkungan Hidup Sekitar dengan Mengedukasi Diri, Membagikan dan Memberi, 2024
4. Pelatihan Pembinaan Mental dan Spiritual untuk Meningkatkan Karakter Positif untuk Warga Binaan di Lapas 1 Tangerang Banten, 2024
5. Global Warming from ethical view, 2022
6. Yesus Kristus Sang Juruselamat, 2022
7. Implementasi pembelajaran Pendidikan Agama Kristen bagi Generasi Z, 2021
8. Implementasi Pembelajaran Pendidikan Agama Kristen di Abad 21, 2020
9. Penanaman Iman kepada Jemaat di Ngrejeng - Magetan, 2019
10. Makna Reformasi Gereja terhadap Strategi Penginjilan bagi Jiwa-jiwa di Desa, 2017

BAB 8

MANAJEMEN KUALITAS

Amrulloh Ibnu Kholdun, S.E., M.M.

A. Pendahuluan

Manajemen kualitas dalam pengelolaan proyek merupakan suatu pendekatan sistematis yang bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh tahapan proyek –mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga penyelesaian –dapat memenuhi atau bahkan melebihi standar kualitas yang telah ditetapkan. Kualitas dalam konteks manajemen proyek tidak hanya terbatas pada hasil akhir produk atau layanan, tetapi juga mencakup berbagai aspek lainnya, seperti proses yang efisien, kepuasan pemangku kepentingan, serta pengelolaan risiko yang efektif. Dalam dunia yang semakin kompleks dan kompetitif ini, memastikan bahwa setiap elemen proyek dikelola dengan baik melalui manajemen kualitas menjadi suatu keharusan. (Goetsch & Davis, n.d.)

Pentingnya manajemen kualitas dalam pengelolaan proyek mencakup berbagai dimensi yang lebih luas daripada sekadar pencapaian teknis. Kualitas yang buruk dalam proyek dapat berakibat fatal, baik dalam hal biaya, waktu, maupun reputasi. Kualitas yang rendah dapat menyebabkan penundaan, pembengkakan biaya, atau bahkan kegagalan proyek. Oleh karena itu, manajemen kualitas berfungsi sebagai jaminan bahwa proyek dapat diselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, dengan tingkat risiko

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, A. A. (2024). Deciphering Decision-Making Dynamics: The Art of Taking Decisions Theory. *American Journal of Industrial and Business Management*, 14(06), 891–904. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2024.146045>
- Abdel-Hamid, M., & Abdelhaleem, H. M. (2019a). Improving the Construction Industry Quality Using the Seven Basic Quality Control Tools. *Journal of Minerals and Materials Characterization and Engineering*, 07(06), 412–420. <https://doi.org/10.4236/jmmce.2019.76028>
- Abdel-Hamid, M., & Abdelhaleem, H. M. (2019b). Improving the Construction Industry Quality Using the Seven Basic Quality Control Tools. *Journal of Minerals and Materials Characterization and Engineering*, 07(06), 412–420. <https://doi.org/10.4236/jmmce.2019.76028>
- Abdel-Hamid, M., & Abdelhaleem, H. M. (2019c). Improving the Construction Industry Quality Using the Seven Basic Quality Control Tools. *Journal of Minerals and Materials Characterization and Engineering*, 07(06), 412–420. <https://doi.org/10.4236/jmmce.2019.76028>
- Al-Anzi, F. S., Al-Zame, K., & Allahverdi, A. (2010). Weighted Multi-Skill Resources Project Scheduling. *Journal of Software Engineering and Applications*, 03(12), 1125–1130. <https://doi.org/10.4236/jsea.2010.312131>
- Andreis, F. de. (2020). A Theoretical Approach to the Effective Decision-Making Process. *Open Journal of Applied Sciences*, 10(06), 287–304. <https://doi.org/10.4236/ojapps.2020.106022>
- Bagire, V., & Namada, J. (2013). Managerial Skills, Financial Capability and Strategic Planning in Organizations. *American Journal of Industrial and Business Management*,

03(05), 480–487.
<https://doi.org/10.4236/ajibm.2013.35055>

- Bauskar, S. R., Madhavaram, C. R., Galla, E. P., Sunkara, J. R., Gollangi, H. K., & Rajaram, S. K. (2024). Predictive Analytics for Project Risk Management Using Machine Learning. *Journal of Data Analysis and Information Processing*, 12(04), 566–580.
<https://doi.org/10.4236/jdaip.2024.124030>
- Bhuiyan, N., & ElSabbagh, H. A. (2014). A Quality Assurance Model for Airborne Safety-Critical Software. *Journal of Software Engineering and Applications*, 07(03), 162–176.
<https://doi.org/10.4236/jsea.2014.73018>
- Challal, A., & Tkiouat, M. (2012). Qualitative Approach Risk Period in Construction Projects. *Journal of Financial Risk Management*, 01(03), 42–51.
<https://doi.org/10.4236/jfrm.2012.13008>
- Chen, R. (2019). Internal Control Audit Fee and Internal Control Audit Quality – Evidence from Integrated Audits. *Open Journal of Business and Management*, 07(01), 292–311.
<https://doi.org/10.4236/ojbm.2019.71020>
- Danku, J. C., Agyekum, K., & Asare, F. T. (2020). Critical Barriers to Traditional Project Progress Measurement: Perspectives of Ghanaian Construction Professionals. *Journal of Building Construction and Planning Research*, 08(02), 119–137.
<https://doi.org/10.4236/jbcpr.2020.82008>
- El Khatib, M. M., Al Hashimi, S., & Al Ketbi, M. (2023). Impact of Remote Work on Project Management Cases from UAE Construction Sector. *Journal of Service Science and Management*, 16(01), 30–43.
<https://doi.org/10.4236/jssm.2023.161003>

- El Khatib, M., Al Zeyoudi, A., & Shaqar, S. B. (2020). The Influence of Integrating ISO and TQM on Project Risk Management. *American Journal of Industrial and Business Management*, 10(12), 1886–1901. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.1012118>
- El Khatib, M., Alabdooli, K., AlKaabi, A., & Al Harmoodi, S. (2020). Sustainable Project Management: Trends and Alignment. *Theoretical Economics Letters*, 10(06), 1276–1291. <https://doi.org/10.4236/tel.2020.106078>
- Elkhatib, M., Al Hosani, A., Al Hosani, I., & Albuflasa, K. (2022). Agile Project Management and Project Risks Improvements: Pros and Cons. *Modern Economy*, 13(09), 1157–1176. <https://doi.org/10.4236/me.2022.139061>
- Firoozjaee, A. R., Hendi, E., & Farvizi, F. (2015). Element Free Galerkin Method for 2-D Potential Problems. *Applied Mathematics*, 06(01), 149–162. <https://doi.org/10.4236/am.2015.61015>
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (n.d.). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality* (8th ed.). Pearson.
- Hanif Mauludin, Enggar Nursasi, & Suhartati Noviana. (2022). Efektifitas Implementasi Transformasi Organisasi pada Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Dan Aplikasi: Akuntansi Dan Manajemen*, 5(3), 321–330. <https://doi.org/10.33795/jraam.v5i3.006>
- Inyo, N., & Githii, W. (2022). Quality Management, Customer Inputs and Operational Complexity in Knowledge-Based Service Operations. *Journal of Service Science and Management*, 15(03), 226–255. <https://doi.org/10.4236/jssm.2022.153014>

- Kamara, A. K. (2023). The Study on Effectiveness of Internal Audit on the Performance of the Public Sector in Sierra Leone: A Case Study of the National Social Security Insurance Trust. *OALib*, 10(08), 1-30. <https://doi.org/10.4236/oalib.1110431>
- Kostogryzov, A., Grigoriev, L., Nistratov, G., Nistratov, A., & Krylov, V. (2013). Prediction and Optimization of System Quality and Risks on the Base of Modelling Processes. *American Journal of Operations Research*, 03(01), 217-244. <https://doi.org/10.4236/ajor.2013.31a021>
- Kwame, A. S., Emmanuel, T., & Ofori, A. S. (2024). Leadership and Top Management Influence on Total Quality Management Implementation in the Ghanaian Construction Industry. *Journal of Building Construction and Planning Research*, 12(02), 37-51. <https://doi.org/10.4236/jbcpr.2024.122002>
- McKelvie, J., Pierce, C. A., Dunn, T. M., Weintraub, P., & House, R. M. (2014). Lost in the Present: Anterograde Amnesia and Medical Decision Making Capacity. *Open Journal of Medical Psychology*, 03(01), 54-59. <https://doi.org/10.4236/ojmp.2014.31007>
- Milner, R., & Furnham, A. (2017). Measuring Customer Feedback, Response and Satisfaction. *Psychology*, 08(03), 350-362. <https://doi.org/10.4236/psych.2017.83021>
- Mwegerano, A., Kytösaho, P., & Tuominen, A. (2012). Applying Self-Organizing Maps Method to Analyze the Corrective Action's Quality Provided to Customers with Mobile Terminals. *IBusiness*, 04(02), 108-120. <https://doi.org/10.4236/ib.2012.42013>
- Olatinwo, I. A., Ogedengbe, F. A., Bakare, A. A., & Gambo, N. (2025). Effect of Communication Pattern on the Construction Project Success in North Central, Nigeria.

- Open Journal of Business and Management*, 13(02), 870–886.
<https://doi.org/10.4236/ojbm.2025.132046>
- Omachonu, V. (2014). Dealing with Complex Management Problems. *Open Journal of Business and Management*, 02(01), 2–2. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2014.21002>
- Rahul, N. A. (2024). Strategic Alignment of Emotional Intelligence with Project Management: A Framework for Enhancing Project Success and Team Performance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 14(04), 553–577.
<https://doi.org/10.4236/ajibm.2024.144028>
- Shikhrobat, M. B., Flanagan, R., & Kabiri, S. (2025). Understanding Complexity at the Pre-Construction Stage of Project Planning for Construction Projects. *American Journal of Operations Research*, 15(01), 1–27.
<https://doi.org/10.4236/ajor.2025.151001>
- Silvius, A. J. G., & Schipper, R. P. J. (2014). Sustainability in Project Management Competencies: Analyzing the Competence Gap of Project Managers. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 02(02), 40–58.
<https://doi.org/10.4236/jhrss.2014.22005>
- Soliman, M. H. A. (2017). Why Continuous Improvement Programs Fail in the Egyptian Manufacturing Organizations? A Research Study of the Evidence. *American Journal of Industrial and Business Management*, 07(03), 202–222.
<https://doi.org/10.4236/ajibm.2017.73016>
- Tatham, A. (1988). I.G.U. Global database planning project. *Cartographic Journal*, 25(2), 147.
<https://doi.org/10.1179/caj.1988.25.2.147>
- Total Quality Management*. (n.d.).

- van Elten, H. J., & van der Kolk, B. (2024). Performance management, metric quality, and trust: Survey evidence from healthcare organizations. *British Accounting Review*. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2024.101511>
- Yadav, R. (2024). Transforming Project Management with AI: Opportunities and Challenges. *Open Journal of Business and Management*, 12(06), 3794–3805. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.126189>
- Zhang, Q., Feng, X., & Xiang, X. (2016). The Impact of Quality Management Practices on Innovation in China: The Moderating Effects of Market Turbulence. *American Journal of Industrial and Business Management*, 06(03), 291–304. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2016.63027>

TENTANG PENULIS



Amrulloh Ibnu Kholdun, S.E., M.M. lahir di Banjarnegara, 8 Januari 1977. Penulis saat ini sedang menjalani Pendidikan Doktor Manajemen dan sebelumnya telah menyelesaikan Pendidikan Magister.

Penulis juga memiliki karir di beberapa bidang antara lain sebagai Dosen, Ketua Senat dan Ketua LPMI, Ketua Auditor di Trisakti, *Master Lead Auditor* ISO 9001:2015, Praktisi /konsultan *Quality Control* di Industri Manufactur, Praktisi /konsultan Pendidikan Tinggi, pada bidang mutu/SPMI di 12 PTS, 3 PTN, Praktisi Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah, Master auditor keahlian profesi bidang mutu dan UMKM, Auditor LSP Manajemen, Ketua tim *taskforce* pendirian Program Studi Kedokteran Gigi

Bidang keilmuan yang digeluti diantaranya Manajemen Mutu, Manajemen Risiko, Manajemen Proyek, Manajemen Operasional. Selain itu terdapat juga sertifikat keahlian yang dimiliki seperti Auditor ISO 9001:2019, Auditor SPMI, Auditor LSP Manajemen, *Human Resources* Nasional- Sertifikasi Internasional, Kewirausahaan Industri, UMKM, Digital marketing, dan Asesor

Dalam Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM), penulis aktif sebagai peneliti bidang keilmuan manajemen mutu, manajemen risiko, manajemen proyek dan manajemen operasional. Penulis juga telah menghasilkan sebanyak 65 HKI dan beberapa buku manajemen, manajemen mutu, manajemen risiko, dan manajemen operasional. Selain itu, pernah menjadi narasumber pada bidang *Quality Control*, SPMI, dan Manajemen Risiko.

Motto: Belajar untuk menjadi lebih baik

BAB 9

KOMUNIKASI PROYEK

Yasir Riady

A. Latar Belakang

Komunikasi adalah elemen vital dalam kesuksesan sebuah proyek. Tanpa komunikasi yang efektif, bahkan proyek dengan perencanaan terbaik pun dapat gagal. Dalam konteks manajemen proyek, komunikasi mencakup proses pertukaran informasi antara anggota tim, pemangku kepentingan (stakeholders), manajer proyek, dan pihak eksternal lainnya untuk memastikan bahwa tujuan proyek tercapai sesuai rencana.

Komunikasi proyek adalah proses sistematis untuk menghasilkan, mengelola, dan mendistribusikan informasi yang relevan dalam suatu proyek. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua pihak yang terlibat memahami status proyek, kebutuhan, harapan, dan perubahan yang mungkin terjadi selama siklus hidup proyek.

Dalam dunia manajemen proyek yang semakin kompleks, komunikasi memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah proyek. Proyek modern tidak lagi dijalankan secara individual, melainkan melibatkan berbagai tim lintas fungsi, pemangku kepentingan internal dan eksternal, serta penggunaan teknologi yang beragam. Dalam konteks ini, komunikasi bukan sekadar penyampaian informasi, tetapi

DAFTAR PUSTAKA

- Ausat, A. M. A., Azzaakiyyah, H. K., Permana, R. M., Riady, Y., & Suherlan, S. (2023). The Role of ChatGPT in Enabling MSMEs to Compete in the Digital Age. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(2), 622-631. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i2.346>
- Ausat, A., Massang, B., Efendi, M., Nofirman, N., & Riady, Y. (2023). Can Chat GPT Replace the Role of the Teacher in the Classroom: A Fundamental Analysis. *Journal on Education*, 5(4), 16100-16106. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2745>
- Habibi, A., Riady, Y., Alqahtani, T.M. (2022) Online Project-Based Learning for ESP: Determinants of Learning Outcomes during Covid-19 Studies in English Language and Education, 2022, 9(3), pp. 985-1001
- Habibi, A., Riady, Y., Alqahtani, T. M., Muhaimin, M., Albelbisi, N. A., Jaya, A., & Yaqin, L. N. (2023). Drivers affecting Indonesian pre-service teachers' intention to use m-learning: Structural equation modeling at three universities. *E-Learning and Digital Media*, 20(6), 519-538.
- Habibi, A., Riady, Y., Samed Al-Adwan, A., & Awni Albelbisi, N. (2023). Beliefs and knowledge for pre-service teachers' technology integration during teaching practice: An extended theory of planned behavior. *Computers in the Schools*, 40(2), 107-132.
- Harahap, M. A. K., Almaududi Ausat, A. M., Rachman, A., Riady, Y., & Azzaakiyyah, H. K. (2023). Overview of ChatGPT Technology and its Potential in Improving Tourism Information Services. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 424-431.

- Muhaimin, M., Habibi, A., Riady, Y. (2023) Covid-19 distance and online learning: a systematic literature review in pharmacy education BMC Medical Education, 2023, 23(1), 367
- Putri, Kinkin Y. S.; Riady, Yasir; and Suwito, Annisa (2024) "Changing Healthy Living Behavior in the Post-Pandemic Era: New Communication Culture," JURNAL KOMUNIKASI INDONESIA: Vol. 13: No. 1, Article 10.
- Riady, Y. (2009). Perilaku Perilaku Pencarian Informasi Mahasiswa Pascasarjana Program Doktor Bidang Pendidikan Bahasa Yang Menyusun Disertasi: Studi Kasus Di Universitas Negeri Jakarta. Tesis. Program Magister Ilmu Perpustakaan dan Informasi, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia, Indonesia.
- Riady, Y. (2013). Literasi Informasi sejak dini: pengetahuan baru bagi anak Usia dini. Visi: Jurnal Ilmiah Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Non-Formal. 8(2).159-165. DOI: <https://doi.org/10.21009/JIV.0802.10>
- Riady, Y. (2014) Assisted learning through facebook: A case study of universitas terbuka's students group communities in Jakarta, Taiwan and Hong Kong Turkish Online Journal of Distance EducationThis link is disabled., 2014, 15(2), pp. 227-238
- Riady, Y., Alqahtany, T.M., Habibi, A., Sofyan, S., Albelbisi, N.A.(2022) Factors affecting teachers' social media use during covid-19 Cogent Social Sciences, 2022, 8(1), 2115658
- Riady. Y., Sofwan, M., Mailizar,M., Alqahtani, T. M., Yaqin, L. N., Habibi, A.(2023) How can we assess the success of information technologies in digital libraries? Empirical evidence from Indonesia. International Journal of Information Management Data Insights, 3(2), 2667-0968, <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2023.100192>

- Widyahastuti, F., Riady, Y., Fransiskus, D.(2017) Performance prediction as a new feature in e-learning Proceedings of the International Conference on e-Learning, ICEL, 2017, pp. 237-243
- Widyahastuti, F., Riady, Y., Zhou, W.(2017) Prediction model students' performance in online discussion forum ACM International Conference Proceeding Series, 2017, pp. 6-10

TENTANG PENULIS



Yasir Riady merupakan pengajar di Universitas Terbuka pada bidang Jurusan Ilmu Komunikasi dan Informasi, merupakan salah satu peneliti, penulis, pustakawan di Jakarta. Menyelesaikan studi Ilmu Perpustakaan dan Informasi untuk Magister dan Sastra Inggris untuk gelar sarjananya, saat ini aktif pada beragam kegiatan seminar daring sebagai moderator dan juga pembicara. Email yang dapat dihubungi adalah yasir@ecampus.ut.ac.id

BAB 10 | MANAJEMEN KONFLIK PROYEK

Dr. H. Son Haji, S.Ag., M.M.

Konflik dalam proyek merupakan suatu kondisi yang wajar dan sering kali terjadi pada berbagai fase pelaksanaan proyek. Kompleksitas proyek yang tinggi, keterlibatan banyak pemangku kepentingan, keterbatasan sumber daya, serta tekanan terhadap waktu dan anggaran merupakan faktor-faktor yang secara signifikan meningkatkan potensi terjadinya konflik. Konflik dapat muncul akibat ketidaksepakatan antar anggota tim, perbedaan kepentingan antara manajemen dan pelaksana, kesenjangan komunikasi antar departemen, hingga perbedaan tujuan, persepsi, dan nilai yang dianut oleh individu atau kelompok yang terlibat dalam proyek.

Secara umum, konflik dalam proyek tidak dapat sepenuhnya dihindari. Bahkan, konflik dapat muncul pada setiap tahapan siklus proyek, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Oleh karena itu, kemampuan untuk mengelola konflik secara efektif menjadi salah satu kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang manajer proyek. Pengelolaan konflik yang tidak tepat dapat menimbulkan berbagai konsekuensi negatif, seperti keterlambatan penyelesaian proyek, pembengkakan biaya, penurunan produktivitas tim, bahkan potensi kegagalan proyek secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwi Larso & Armandhya Pramudito. (2021). *Manajemen Proyek*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (12th ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Pinto, J. K. (2019). *Project Management: Achieving Competitive Advantage* (5th ed.). Boston, Massachusetts: Pearson Education, Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Harlow, Essex: Pearson Education Limited.
- Susilo, A. (2020). *Manajemen Proyek dan Risiko*. Jakarta: Salemba Empat.
- Susilo, A. (2020). *Manajemen Proyek: Teori dan Praktik di Lapangan*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Wideman, R. M. (2002). *Project and Program Risk Management: A Guide to Managing Project Risks and Opportunities*. Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute (PMI).

TENTANG PENULIS



Dr. H. Son Haji, S.Ag., M.M., dilahirkan pada tanggal 10 Februari 1977 di Tegal, merupakan anak ketiga dari lima bersaudara pasangan Alm. H. Abdul Wachid dan Hj. Warkonah Qona'ah Hasanah. Sejak usia dini, Son Haji telah menunjukkan ketertarikan yang besar terhadap ilmu pengetahuan dan pendidikan, yang menjadi landasan perjalanan hidupnya. Son Haji memulai pendidikan formalnya di SD Negeri Sidapurna 01, Tegal, dan berhasil menamatkan studi pada tahun 1989. Lanjut ke tingkat SMP, ia melanjutkan pendidikan di SMP Bhakti Praja dan lulus pada tahun 1992. Setelah itu, ia melanjutkan pendidikan ke Madrasah Aliyah Babakan Ciwaringin di Cirebon, di mana ia menyelesaikan studi pada tahun 1995.

Keinginan kuat untuk melanjutkan pendidikan lebih tinggi mendorong Son Haji untuk meraih gelar sarjana di Program Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Islam 45 (Unisma) Bekasi, yang diselesaikannya pada tahun 2001. Tidak berhenti sampai di situ, pada tahun 2013, ia memutuskan untuk melanjutkan pendidikan pascasarjana (S2) di Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Singaperbangsa Karawang dan berhasil meraih gelar Magister pada tahun 2015. Sebagai bentuk komitmennya untuk terus berkembang, Son Haji juga menempuh pendidikan doktoral (S3) di Program Studi Ilmu Manajemen Universitas Negeri Jakarta dan berhasil meraih gelar Doktor pada tahun 2022.

Pendidikan nonformal juga menjadi bagian penting dalam perjalanan intelektualnya. Son Haji mengenyam pendidikan di Madrasah Diniyah Awaliyah (MDA) yang tamat pada tahun 1989 di Sidapurna, Tegal. Selain itu, ia juga mendalami ilmu agama di Pondok Pesantren Mu'allimin Babakan Ciwaringin Cirebon selama tiga tahun (1992-1995), serta Madrasah Al-Hikamus Salafiyah (MHS) di tempat yang sama pada periode

yang sama. Selama periode 1996-1999, ia mengikuti pendidikan di Pesantren Mahasiswa Insan Cita yang terletak di Perumahan Bumi Bekasi Baru, Kota Bekasi.

Son Haji memulai karier profesionalnya pada tahun 1995 sebagai wiraswasta di bidang perdagangan. Seiring berjalannya waktu, ia mengembangkan kariernya dengan bergabung di berbagai perusahaan besar, seperti PT. Lippoland Development sebagai Marketing, serta berbagai posisi penting lainnya. Ia juga pernah bekerja sebagai Tenaga Pengajar di MTS Amirudin Walmunawaroh Jakarta, serta menjabat sebagai Staf Bakorkomwil 0507 Bekasi. Kemudian, Son Haji mendirikan dan menjadi Direktur di beberapa perusahaan, di antaranya CV. Tri Aji Manunggal, PT. Manunggal Sinar Pratama, dan Komisaris/Pesero Komanditer pada CV. Mulia Manunggal, CV. Global Manunggal serta Komisaris Utama di PT. Palang Hijau Indonesia, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan lingkungan. Saat ini, ia menduduki posisi Direktur PT. Sukses Harmoni Media.

Sejak tahun 2015, Son Haji memperdalam kariernya di dunia pendidikan dengan menjadi Tenaga Pengajar/Dosen di Sekolah Tinggi Manajemen Ilmu Komputer Cikarang. Kemudian, pada tahun 2023, beliau diangkat sebagai Dosen Tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Panca Sakti Bekasi, posisi yang hingga saat ini dijalannya dengan penuh dedikasi.

Son Haji telah lama dikenal sebagai seorang yang tidak hanya berkiprah di dunia pendidikan dan bisnis, tetapi juga sebagai pribadi yang sangat aktif dalam berbagai organisasi. Perjalanan hidupnya yang penuh dedikasi ini terlihat jelas dalam berbagai peran penting yang ia emban, baik di tingkat daerah maupun nasional. Aktivitas organisasi yang dijalannya tidak hanya memperkuat jaringan, tetapi juga memberdayakan komunitas di sekitarnya. Setiap posisi yang ia pegang, ia jalani dengan semangat untuk membawa perubahan dan kemajuan yang lebih baik bagi sesama. Seperti menjadi Wakil Ketua

Umum Dewan Pengurus Pusat Forum Komunikasi Dosen (FKD) 2023-2028, Ketua Badan Pengurus Daerah Himpunan Pengusaha KAHMI (Hipka) Bekasi 2022-2027, Koordinator Presidium Ikatan Alumni Universitas Islam 45 (Unisma) 2023-2028, Sekretaris Ikatan Alumni Universitas Singaperbangsa Karawang (Unsika) 2023-2028, Ketua Dewan Pakar Pengurus Daerah Persatuan Dosen Republik Indonesia (PDRI) Bekasi 2021-2026 dan Pengurus Pusat Ikatan Doktor Ilmu Manajemen (IKADIM) 2025-2030 serta Dewan Pengawas Pengurus Pusat Wirausaha Nusantara (WIRANUSA) Indonesia 2025-2030.

Dalam setiap organisasi yang diikutinya, Son Haji tidak hanya berperan sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai fasilitator yang menghubungkan berbagai pihak untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama. Melalui berbagai peran yang diembannya, ia berkomitmen untuk memberikan kontribusi nyata bagi dunia pendidikan, kewirausahaan, dan pengembangan komunitas, baik di tingkat daerah maupun nasional. Aktivitas organisasinya mencerminkan dedikasi yang mendalam untuk kemajuan masyarakat dan pembangunan Indonesia secara keseluruhan.

Sebagai seorang intelektual yang aktif dalam dunia akademis, Son Haji turut berkontribusi dalam dunia penulisan. Ia menjadi kontributor dalam buku *Bunga Rampai Pemikiran Filsafat* dan buku *Isu-Isu Kritis Manajemen Sumber Daya Manusia*, yang diterbitkan oleh Bianglala Publishing House pada tahun 2016. Tidak hanya itu, Son Haji juga menulis buku *Pengambilan Keputusan Dalam Kepemimpinan*, yang diterbitkan oleh CV. Amerta Media pada tahun 2021. Pada Tahun 2025 menjadi salah satu penulis buku *Ekonomi Regional* yang diterbitkan oleh CV. EURIKA Media Aksara, buku *Ekonomi Syari'ah: Konsep, Sistem, dan Aplikasinya dalam dunia modern* yang diterbitkan oleh CV. Amerta Media, buku *Menembus Pasar: Panduan Strategis untuk Mempromosikan Produk* yang diterbitkan oleh Penerbit Widina, buku *Kepemimpinan Lembaga Kemasyarakatan Tingkat Desa Dalam Pembangunan Desa Mandiri* dan buku *Pendidikan Budaya Anti*

Korupsi (PBAK) yang diterbitkan oleh PT. Penerbit Qriset Indonesia, buku *Manajemen Perubahan* dan *Manajemen Inovasi* diterbitkan oleh Penerbit Mafy (PT Mafy Medias Literasi Indonesia), dan buku *Manajemen Risiko* yang diterbitkan oleh CV. EURIKA Media Aksara. Beberapa karya tersebut memperlihatkan kedalaman pemikiran beliau dalam bidang manajemen dan kepemimpinan.

Son Haji adalah sosok yang memiliki perjalanan hidup yang panjang dan penuh dedikasi dalam dunia pendidikan, manajemen, dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan latar belakang pendidikan yang kuat serta pengalaman yang luas di berbagai bidang, beliau terus memberikan kontribusi positif baik dalam dunia akademis maupun dunia industri. Dengan komitmen yang tinggi terhadap pengembangan diri dan masyarakat, Son Haji senantiasa menginspirasi generasi penerus untuk terus berkembang dalam berbagai aspek kehidupan.

BAB 11

MANAJEMEN TIM PROYEK

Prof. Dr. Ir. Prasadja Ricardianto, M.M.

A. Definisi Tim Proyek

Tim proyek adalah sekelompok orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan proyek yang telah ditentukan. Mereka bekerja dalam satu kesatuan, dengan peran dan tanggung jawab yang berbeda, namun memiliki tujuan yang sama, yaitu menyelesaikan proyek dengan sukses. Tim proyek ini bisa terdiri dari berbagai individu dari berbagai departemen atau bidang keahlian, tergantung pada kompleksitas dan lingkup proyek. Tim proyek adalah kumpulan orang yang memiliki tujuan bersama untuk menyelesaikan proyek tertentu. Tim proyek berkolaborasi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan proyek, dengan masing-masing anggota berkontribusi sesuai dengan keahlian dan peran mereka. Tujuan utama tim proyek adalah menyelesaikan proyek dengan sukses, sesuai dengan rencana dan jadwal yang telah ditetapkan. Anggota tim proyek saling bergantung satu sama lain dalam mencapai tujuan proyek, karena keberhasilan proyek seringkali bergantung pada kerja sama tim yang efektif. Tim proyek dapat memiliki struktur organisasi yang berbeda-beda, mulai dari yang sederhana hingga yang kompleks, tergantung pada kompleksitas proyek dan organisasi. Beberapa item pentingnya Tim Proyek, Tim proyek yang terorganisir dengan baik dapat

DAFTAR PUSTAKA

- Adham, T. K. I. N., & Omachoko, O. S. (2024). Optimizing Technology-Based Project Team Organization: Identifying Team Development Strategies and Techniques. *Educational Researcher Journal*, 1(2), 45-50.
- Ajirotutu, R. O., Matthew, B., Garba, P., & Johnson, S. O. (2024). Advancing lean construction through Artificial Intelligence: Enhancing efficiency and sustainability in project management. *World Journal of Advanced Engineering Technology and Sciences*, 13(2), 496-509.
- Akhorshaideha, A. H. O., Freijatb, S. Y. A., Al-Hyaric, H. S. A. M., Hammourid, Q., Alfraheede, M., & Al Hammourif, S. (2024). The impact of IT tools on project management efficiency in the public sector: The mediating role of team communication. *Journal of Project Management*, 9, 345-352.
- Al Maalouf, N. J., & El Achi, S. (2023). Project management and team performance: An applied transformational leadership perspective. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e1830-e1830.
- Ali, H., & Yushi, J. (2024). Linking shared leadership and project success in virtual project teams: a moderated mediation model of teamwork and project complexity. *Strategy & Leadership*, 52((5/6)), 82-99.
- Ali, M., Li, Z., Khan, S., Shah, S. J., & Ullah, R. (2021). Linking humble leadership and project success: the moderating role of top management support with mediation of team-building. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(3), 545-562.

- Almashhadani, M., & Almashhadani, H. A. (2023). The impact of education on construction management: A comprehensive review. *International Journal of Business and Management Invention*, 12(6), 284-290.
- Amalia, S. I., Semmaila, B., & Mapparenta, M. (2025). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Dukungan Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan PT Wika Rekayasa Konstruksi-Proyek Paket III PLTMG Biak 15 MW Kabupaten Biak Numfor. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(3), 3868-3882.
- Amir, A. (2021). Evaluasi Kinerja Konsultan Pengawas Pada Proyek Pembangunan Jalan Di Provinsi Kalimantan Timur. *Evaluasi Kinerja Konsultan Pengawas Pada Proyek Pembangunan Jalan Di Provinsi Kalimantan Timur*, 4(1), 1-9.
- Astari, N. M., Subagyo, A. M., & Kusnadi, K. (2021). Perencanaan Manajemen Proyek dengan Metode CPM (Critical Path Method) dan PERT (Program Evaluation and Review Technique). *Konstruksia*, 13(1), 164-180.
- Bauer, P. (2025). Project Organization. In *A Comprehensive Project Management Guide: Quality Management, Integrated Six-Sigma and Change Management Compilation*, (pp. 109-130).
- Bilge, E. Ç., & Yaman, H. (2022). Research trends analysis using text mining in construction management: 2000–2020. *Engineering, Constru(Ction and Architectural Management*, 29(8), 3210-3233.
- Buengeler, C., Situmeang, F. B., van Eerde, W., & Wijnberg, N. M. (2021). Fluidity in project management teams across projects. *International Journal of Project Management*, 39(3), 282-294.
- Chandra, H. P. (2021). Faktor-Faktor Efektivitas Tim Pada Proyek Konstruksi Apartemen. *Jurnal Dimensi Pratama Teknik Sipil*, 10(2), 73-80.

- Ciric Lalic, D., Lalic, B., DeliĆ, M., Gracanin, D., & Stefanovic, D. (2022). How project management approach impact project success? From traditional to agile. *International Journal of Managing Projects in Business*, 15(3), 494-521.
- Connally, P. N. (2024). Projects as Change Agents: The Critical Role of Leadership and Project Teams in Organizational Transformation. In *The Palgrave Encyclopedia of Leadership and Organizational Change*, (pp. 1-15).
- De Groot, B., Leendertse, W., & Arts, J. (2022). Learning across teams in project-oriented organisations: The role of programme management. *The Learning Organization*, 29(1), 6-20.
- Desrimon, A., Setiawan, B., Ariad, A. A., Akbar, F., Ewaldo, M. F., & Hayati, M. (2024). Analisis Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Proyek Pembangunan Jembatan Embung Sungsang. *Ensiklopedia Research and Community Service Review*, 4(1), 72-77.
- Dewantara, H., Rahmadhanti, R., William, W., & Firdiansyah, R. (2023). Manajemen Proyek Sociopreneurship Mypotential. *Economics and Digital Business Review*, 4(2), 153-166.
- Dwiretnani, A., Dony, W., & Manalu, F. A. (2024). Analisis Kinerja Konsultan Pengawas Dalam Pelaksanaan Proyek Konstruksi. *Jurnal Civronlit Unbari*, 9(1), 1-12.
- Efrizon, E., Mz, M. D., Santoso, S., & Sutawijaya, A. H. (2022). Optimalisasi kinerja tim proyek dengan memanfaatkan metode CPM dan PERT dalam pekerjaan pematangan lahan. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(8), 3610-3622.
- Emiyani, J., & Rusmana, G. (2024). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kualitas Manajer Proyek di Industri Konstruksi: Skill Kepemimpinan, Spesialisasi bidang

Pekerjaan dan Aspek Sumber Daya Manusia. *Journal of Engineering and Transportation*, 1(3), 1-9.

Faeyza, D. M., Juwono, P. T., & Cahya, E. N. (2025). Studi Manajemen Konstruksi Proyek Pengendalian Banjir Dengan Penambahan Tampungan Kolam Retensi dan Normalisasi Pada Sungai Pedindang Kota Pangkalpinang. *Jurnal Teknologi Dan Rekayasa Sumber Daya Air*, 5(1), 663-671.

Farid, P. (2021). Sifting interactional trust through institutions to manage trust in project teams: An organizational change project. *Project Management Journal*, 52(5), 504-520.

Firdaus, F., Soekiman, A., & Hidayat, F. (2024). Faktor-Faktor Penyebab, Tingkat Stres Kerja, dan Dampak Stres Kerja pada Tenaga Ahli Proyek Konstruksi. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(1), 581-601.

Fokina, O., Ivanovskaya, Z., Mottaeva, A., & Khubaev, A. (2023). The conceptual role of leadership in project management. *In E3S Web of Conferences*, (Vol. 458, 04020).

Gaol, N. F. E., Juwojo, P. T., & Marsudi, S. (2025). Studi Manajemen Konstruksi Pembangunan Tanggul di Sungai Cimanuk Desa Karanganyar Kabupaten Majalengka Dengan Metode Fasttrack Menggunakan Aplikasi Microsoft Project Manager 2016. *Jurnal Teknologi Dan Rekayasa Sumber Daya Air*, 5(1), 20-26.

Gonzalez, R. V. D. (2022). Innovative performance of project teams: the role of organizational structure and knowledge-based dynamic capability. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1164-1186.

Harris, F., McCaffer, R., Baldwin, A., & Edum-Fotwe, F. (2020). Modern construction management. In *John Wiley & Sons*.

- Hosaini, H., Hartoto, H., Alfiana, A., Sitindaon, C. D., Saptaria, L., Rudi, R., & Kristiana, R. (2021). *Manajemen proyek*. CV Widina Media Utama.
- Indriani, M. N., Widnyana, I. N. S., & Laintarawan, I. P. (2019). Analisis Peran Konsultan Perencana dan Konsultan Pengawas Terhadap Keberhasilan Proyek. *Widya Teknik*, 13(2), 47-66.
- Irmawaty, I., Almakassari, N. D., Rizal, R., & Mahmud, M. (2025). Green Transformational Leadership in Sustainable Construction Projects in the Era of ESG and Industry 5.0. *YUME: Journal of Management*, 8(2), 423-431.
- Ismael, Z. N. (2022). Project team management: the significance of various leadership approaches in work environments when managing ICT project teams. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 8(11), 1-15.
- Jufri, M. H., Sari, S. N., Maulana, R., & Hermawan, A. (2023). Analisis Fungsi Manajemen Konstruksi Dalam Proyek Pembangunan Gedung Kampus di Yogyakarta. *JUEB: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 141-148.
- Kanaf, Y. R., Manafe, H. A., Niha, S. S., & Manafe, D. (2025). Analisis Kinerja dan Kepuasan Kerja Tenaga Kerja di Proyek Konstruksi Bendungan TEMEF-NTT. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(1), 2003-2022.
- Karppi, M., Aramo-Immonen, H., Hyrkkänen, U., & Jokisaari, M. (2024). Emergence of shared leadership in project teams: The role of events. *Project Leadership and Society*, 5, 100145.
- Kaufmann, C., & Kock, A. (2022). Does project management matter? The relationship between project management effort, complexity, and profitability. *International Journal of Project Management*, 40(6), 624-633.

- Khawaldeha, K., Awamleha, F. T., & Ala'a, M. (2025). Data-driven strategic decisions: Leveraging business analytics and big data to improve decision-making insights in the international organizations. *Journal of Project Management*, 10, 61-70.
- Kovalchuk, N., Zachko, O., Kovalchuk, O., & Kobylkin, D. (2023). Project management of the information system for the selection of project teams. In *2023 IEEE 12th International Conference on Intelligent Data Acquisition and Advanced Computing Systems: Technology and Applications (IDAACS)*, (Vol. 1, pp. 1054-1057).
- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2010). *Operation Management. Strategy and Analysis*.
- Le, H., Amarakoon, U., McKay, J., Veres, J. C., & Fujimoto, Y. (2025). Forging Diversity: Transforming Project Teams Through the Cultural Competencies of Project Managers. *Project Management Journal*, 87569728251340875.
- Lee, M. R. (2021). Leading virtual project teams: Adapting leadership theories and communications techniques to 21st century organizations. *Auerbach Publications*.
- Li, Y., Hsu, J. S. C., Sun, H., & Parolia, N. (2022). Team leadership and diversity management in information systems development project teams. *Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems*, 14(5), 1.
- Mahmudnia, D., Arashpour, M., & Yang, R. (2022). Blockchain in construction management: Applications, advantages and limitations. *Automation*, 140, 104379.
- Mbebe, S., & Jowah, L. E. (2024). Project leadership competencies influencing success in Information Communication Technology projects. *South African Journal of Information Management*, 26(1), 1846.

- Najafi, M., Sheikhhoshkar, M., & Rahimian, F. (2024). Innovation and lean practices for sustainable construction project management; emerging technologies, strategies and challenges. *Smart and Sustainable Built Environment*, 13(3), 473-478.
- Nikmehr, B., Hosseini, M. R., Martek, I., Zavadskas, E. K., & Antucheviciene, J. (2021). Digitalization as a strategic means of achieving sustainable efficiencies in construction management: A critical review. *Sustainability*, 13(9), 5040.
- Obiuto, N. C., Adebayo, R. A., Olajiga, O. K., & Festus-Ikhuoria, I. C. (2024). Integrating artificial intelligence in construction management: Improving project efficiency and cost-effectiveness. *Int. J. Adv. Multidisc. Res. Stud*, 4(2), 639-647.
- Oh, J., Lee, H., & Zo, H. (2021). The effect of leadership and teamwork on ISD project success. *Journal of Computer Information Systems.*, 61(1), 87-97.
- Ohueri, C. C., Masrom, M. A. N., & Lohana, S. (2025). Advances in Immersive Virtual Reality-Based Construction Management Student Learning. *Journal of Construction Engineering and Management*, 151(1), 03124009.
- Okoh, O. F., Ukpoju, E. A., Otakwu, A., Ayoola, V. B., & Enyejo, L. A. (2024). Construction Management: Some Issues In The Construction Project. *Engineering Heritage Journal (GWK)*, 8(1), 42-50.
- Orieno, O. H., Ndubuisi, N. L., Eyo-Udo, N. L., Ilojiana, V. I., & Biu, P. W. (2024). Sustainability in project management: A comprehensive review. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(1), 656-677.
- PMI. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)–Seventh Edition and The Standard for Project Management*.

- Pomaza-Ponomarenko, A., Kryvova, S., Hordieiev, A., Hanzhyuk, A., & Halunko, O. (2023). Innovative risk management: identification, assessment and management of risks in the context of innovative project management. *Indian Journals*, 68(4), 2263–2275.
- Portny, J. L., & Portny, S. E. (2022). *Project management for dummies*. John Wiley & Sons.
- Putra, I. K. A. A., Pagehgiri, J., & Ariyanta, I. P. G. (2021). Analisis Kinerja Konsultan Pengawas Konstruksi Dalam Pelaksanaan Proyek Gedung Puskesmas di Kabupaten Tabanan. *Jurnal Teknik Gradien*, 13(1), 48–60.
- Putra, T. S., Sahadi, S., Sukindrawati, B., & Purnomo, I. (2020). Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Tim Proyek Konstruksi Pada Perusahaan Kontraktor. *Rancang Bangun Teknik Sipil*, 5(1), 64–76.
- Ren, X., Xu, J., Hao, Y., & Wang, S. (2024). The effectiveness of relationship quality on knowledge transfer in project teams: the roles of project organizational structure. *Kybernetes*, 53(9), 2889–2913.
- Ricardianto, P. (2019). *Manajemen Operasi: Bidang Transportasi & Logistik*. Bogor: In Media.
- Rondonuwu, Y. G., Kandiyoh, G. E., & Peginusa, S. S. (2025). Perencanaan Manajemen Konstruksi Pembangunan Bandar Udara XYZ di Provinsi Sulawesi Utara. *Bangunan: Teori, Praktek, Penelitian, Dan Pengajaran Teknik Bangunan*, 30(1), 1–8.
- Sadad, I., & Sangidana, G. A. (2024). Analisis Pengaruh Manajemen Konstruksi dalam Penanganan Keterlambatan pada Proyek Konstruksi. *Teknika Sains: Jurnal Ilmu Teknik*, 9(1), 76–84.

- Sajjad, M., Hu, A., Waqar, A., Falqi, I. I., Alsulamy, S. H., Bageis, A. S., & Alshehri, A. M. (2023). Evaluation of the success of industry 4.0 digitalization practices for sustainable construction management: Chinese construction industry. *Buildings*, 13(7), 1668.
- Sakliressy, J., Lukman, M., & Tanijaya, J. (2023). Analisis Kinerja Tim Pelaksana Pengawas Pekerjaan Konstruksi Secara Swakelola (Studi Kasus: Proyek Jalan di Kabupaten Kepulauan Tanimbar). *Paulus Civil Engineering Research*, 3(1), 1-6.
- Salimimoghadam, S., Ghanbaripour, A. N., Tumpa, R. J., Kamel Rahimi, A., Golmoradi, M., Rashidian, S., & Skitmore, M. (2025). The Rise of Artificial Intelligence in Project Management: A Systematic Literature Review of Current Opportunities, Enablers, and Barriers. *Buildings*, 15(7), 1130.
- Santoso, J. T. (2023). *Manajemen Proyek Teknologi Informasi*. Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik.
- Shahzad, K., Iqbal, R., Nauman, S., Shahzadi, R., & Luqman, A. (2023). How a despotic project manager jeopardizes project success: the role of project team members' emotional exhaustion and emotional intelligence. *Project Management Journal*, 54(2), 194-208.
- Shahzad, K., Iqbal, R., Shafi, M. Q., Nauman, S., & Ohana, M. (2025). From Inclusion to Action: Does Project Manager's Inclusive Leadership Drive Team Members' Project Citizenship Behavior? *International Journal of Project Management*, 102710.
- Stringer, S., Jusmidah, J., Fikri, M., & Nurhidayah, N. (2025). Analisis Persepsi Penerapan Manajemen Proyek Terhadap Keberhasilan Suatu Proyek Konstruksi. *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 25(1), 185-195.

- Suak, I. P., Tjakra, J., & Sumanti, F. P. (2022). Peran Konsultan Manajemen Konstruksi Pada Tahap Pelaksanaan (Studi Kasus: Proyek Pembangunan Rumah Sakit Jiwa Daerah Prof. VL Ratumbusyang). *TEKNO*, 20(80). *TEKNO*, 20(80), 75–79.
- Sukarta, K. G., Tjakra, J., & Pratasias, P. A. (2021). Peran Konsultan Manajemen Konstruksi Dalam Proyek Pembangunan Gedung (Studi Kasus: Gedung Serbaguna Universitas Tadulako, Palu – Sulawesi Tengah). *Tekno*, 19(79), 307–313.
- Suwandana, A. V., & Utami, A. W. (2022). Rancang Bangun Sistem Informasi Manajemen Proyek Berbasis Website Menggunakan Project Management Body Of Knowledge 6 (Studi Kasus PT. Tekno Mandala Kreatif). *Journal of Emerging Information System and Business Intelligence (JEISBI)*, 3(4), 80-89.
- Swart, K., Bond-Barnard, T., & Chugh, R. (2022). Challenges and critical success factors of digital communication, collaboration and knowledge sharing in project management virtual teams: a review. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 10(4), 84-103.
- Taboada, I., Daneshpajouh, A., Toledo, N., & De Vass, T. (2023). Artificial intelligence enabled project management: a systematic literature review. *Applied Sciences*, 13(8), 5014.
- Taqiudin, M., Anggara, D., & Nukman, N. (2023). Analisis Pengawasan Konstruksi: Kajian Kinerja Konsultan Pengawas di Proyek Gedung RSUD Awet Muda Narmada. *Jurnal Ilmiah Telsinas Elektro, Sipil Dan Teknik Informasi*, 6(2).

- Tyulkubayeva, A., Nurseiytova, G., Li, S., & Koshenov, Y. (2025). Exploring project team motivation: A systematic and bibliometric analysis. *Problems and Perspectives in Management*, 23(2), 512.
- Vergara, D., del Bosque, A., Lampropoulos, G., & Fernández-Arias, P. (2025). Trends and applications of artificial intelligence in project management. *Electronics*, 14(4), 800.
- Wawak, S. (2024). Enhancing project quality through effective team management. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 12(2), 50-67.
- Worldailmi, E., & Hartono, B. (2021). Hubungan Boundary Spanning, Kinerja Middle Manager Proyek, dan Kinerja Proyek Menggunakan Sem-pls. *Penelitian Dan Aplikasi Sistem Dan Teknik Industri*, 15(2), 147-160.
- Wu, Q., Chen, G., & Cormican, K. (2025). The wisdom of the collective: an integrated multi-level framework of shared leadership in engineering management project teams. *Engineering Management Journal*, 37(1), 114-132.
- Xu, H., Chang, R., Pan, M., Li, H., Liu, S., Webber, R. J., & Dong, N. (2022). Application of artificial neural networks in construction management: a scientometric review. *Buildings*, 12(7), 952.
- Yusuf, R. (2022). Mengetahui Penyebab Profesional Manajer Proyek Dalam Kegiatan Proyek Konstruksi. *Tolis Ilmiah: Jurnal Penelitian*, 4(1), 43-50.
- Zeng, N., Liu, Y., Gong, P., Hertogh, M., & König, M. (2021). Do right PLS and do PLS right: A critical review of the application of PLS-SEM in construction management research. *Frontiers of Engineering Management*, 8, 256-369.

Zulfaika, Z. (2018). Hubungan Kinerja Tim dan Keberhasilan Proyek Konstruksi. *Jurnal Teknik Sipil Dan Teknologi Konstruksi*, 4(1), 31–40.

TENTANG PENULIS



Prof. Dr. Ir. Prasadja Ricardianto, M.M merupakan seorang dosen tetap di Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta. Memiliki minat yang luas terhadap banyak bidang manajemen seperti manajemen keuangan, manajemen sumber daya manusia, manajemen operasional, manajemen stratejik juga bidang manajemen transportasi dan logistik. Aktif menulis buku ajar atau buku referensi. Melakukan publikasi internasional bereputasi dan nasional terakreditasi serta melakukan beberapa penelitian internal, hibah nasional dan penyuluhan pengabdian kepada masyarakat.

BAB 12

PEMANTAUAN DAN PENGENDALIAN MANAJEMEN PROYEK

Dr. Kamsariaty, S.E., S.M., M.M, MA., M.MTr.

A. Pendahuluan

Pemantauan dan pengendalian manajemen proyek merupakan aspek krusial dalam memastikan bahwa proyek berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan pengawasan terhadap kemajuan proyek, pengelolaan sumber daya, serta penyesuaian strategi untuk mengatasi berbagai tantangan yang muncul selama pelaksanaan proyek. Teori manajemen proyek yang relevan mencakup pendekatan seperti PMBOK (Project Management Body of Knowledge) yang diperbarui pada tahun 2021, serta metodologi Agile yang semakin populer dalam pengelolaan proyek modern.

B. Hakikat Proyek

Sebuah proyek adalah sekumpulan kegiatan yang dimaksudkan untuk mencapai hasil akhir tertentu yang cukup penting bagi kepentingan pihak manajemen. Meliputi: proyek konstruksi, pembuatan suatu produk besar yang unik (turbin), pengaturan kembali sebuah pabrik, pengembangan produk baru, kegiatan konsultasi, audit, akuisisi dan dis-investasi, tuntutan hukum, pembiayaan permanent atau pendanaan ulang, kegiatan riset & pengembangan, pengembangan & pemasangan sistem informasi, dll.

DAFTAR PUSTAKA

- Choudhury, S. (2017). Project Management: A Practical Approach. Routledge.
- Gido, J., & Clements, J. P. (2018). Successful Project Management. Cengage Learning.
- Gray, C. F., & Larson, E. W. (2017). Project Management: The Managerial Process. McGraw-Hill.
- Hillson, D. (2017). Practical Project Risk Management: The ATOM Methodology. Berrett-Koehler Publishers.
- Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. John Wiley & Sons.
- Kliem, R. L., & Anderson, S. (2016). Project Management: A Practical Guide to the Successful Management of Projects. Kliem & Associates.
- Lewis, J. P. (2018). Project Planning, Scheduling & Control. McGraw-Hill.
- Lock, D. (2018). Project Management. Gower Publishing, Ltd.
- Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2017). Project Management: A Managerial Approach. Wiley.
- Morris, P. W. G., & Pinto, J. K. (2010). The Wiley Guide to Project Technology, Supply Chain, and Procurement Management. Wiley.
- Pinto, J. K. (2016). Project Management: Achieving Competitive Advantage. Pearson.
- PMBOK Guide. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Project Management Institute.
- Schwalbe, K. (2015). Information Technology Project Management. Cengage Learning.

Turner, J. R. (2014). The Handbook of Project-Based Management. McGraw-Hill.

Wysocki, R. K. (2014). Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme. Wiley.

TENTANG PENULIS



Kamsariaty lahir dan besar di Banjarmasin, penulis adalah sosok dengan semangat belajar tinggi. Pendidikan beragamnya mencakup DIII KPN Amnus Banjarmasin (2002), S1 Manajemen STIENAS Banjarmasin (2005), S1 Manajemen Transportasi Laut Sekolah Tinggi Manajemen Malahayati Jakarta (2023), S2 Magister Manajemen UNLAM Banjarmasin (2010), S2 Magister Manajemen Transportasi Laut ITL Trisakti Jakarta (2024), S2 Magister Pendidikan STIA BINA BANUA Banjarmasin (2017), dan S3 Ilmu Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya (2023).

Pengalaman organisasinya meliputi Sekretaris di Maritim Muda (2021-2023), dan pengalaman kerja di bagian Operasional PT Djakarta Lloyd (Persero) Banjarmasin (2006-2008). Ia juga pernah menjadi pengajar di berbagai jenjang pendidikan (2008-2022). Saat ini, ia aktif sebagai dosen dan Ketua Jurusan di Akademi Maritim Nusantara Banjarmasin (2022-2026) serta mengajar di SMK Pelayaran Arung Samudera jurusan Nautika. Dengan latar belakang yang kaya, buku karyanya diharapkan memberikan perspektif mendalam dan inspiratif.

BAB 13 | MANAJEMEN PERUBAHAN PROYEK

Dr. Moh. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., M.T.
dan Ali Hardana, S.Pd., M.Si

A. Pengantar Jurnalistik dan Peranannya dalam Masyarakat

Di era disrupsi teknologi dan ketidakpastian bisnis global, perubahan telah menjadi konstanta utama dalam siklus hidup proyek. Studi PMI (2023) menunjukkan bahwa 73% proyek strategis mengalami rata-rata 5 perubahan signifikan selama eksekusi, dengan dampak finansial mencapai 15-40% dari baseline anggaran. Fenomena ini menggeser paradigma manajemen proyek tradisional dari pendekatan linier (waterfall) menuju kerangka kerja adaptif yang mengakomodasi perubahan sebagai variabel intrinsik.

Manajemen perubahan proyek (*Project Change Management/PCM*) muncul sebagai disiplin khusus yang mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen konfigurasi, manajemen risiko, dan psikologi organisasi. Menurut definisi APM Body of Knowledge Edisi 7, PCM adalah "proses terstruktur untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, mengesahkan, dan mengimplementasikan perubahan dengan meminimalkan disruptivitas sambil memaksimalkan nilai bisnis".

Dalam setiap proyek, perubahan adalah suatu keniscayaan. Baik proyek berskala kecil maupun besar, perubahan dapat muncul pada berbagai tahap pelaksanaan,

DAFTAR PUSTAKA

- Burke, W. W. (2017). *Organization Change: Theory and Practice* (5th ed.). SAGE Publications.
- Burnes, B. (2004). *Managing Change: A Strategic Approach to Organisational Dynamics* (4th ed.). Prentice Hall.
- Fauzan, M., Hardana, A., Nasution, A. A., & Pasaribu, M. (2021). Analisis Perbandingan Metode CAMELS Dan Metode RSEC Dalam Menilai Tingkat Kesehatan PT. Bank Panin Dubai Syariah, Tbk. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(3), 815-832.
- Hardana, A., & Hasibuan, A. N. (2023). The Impact of Probability, Transfer Pricing, and Capital Intensity on Tax Avoidance When Listed Companies in the Property and Real Estate Sub Sectors on the Indonesia Stock Exchange.
- Hardana, A., Hararap, N. K., Nasution, J., & Damisa, A. (2024). Business Resilience Amidst The Covid-19 Pandemic. *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 12(1). <https://doi.org/10.46899/jeps.v12i1.629>
- Hardana, A., Hasibuan, A. N., Siregar, S. E., Harahap, H. T. D., & Hasibuan, W. I. (2023). Include Islamic Banking's Role As Well As Service Satisfaction, Quality, Trust, And Loyalty In The Framework Of An Integrated Islamic Financial Model. In *International Collaboration Conference on Islamic Economics* (Vol. 1, No. 1).
- Hardana, A., Nasution, J., Damisa, A., & Nasution, Y. (2024). Business Management Training in Improving Culinary Msme Enterprises. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Bestari*, 3(1), 31-40. <https://doi.org/10.55927/jpmb.v3i1.7465>
- Hardana, A., Utami, T. W., Hasibuan, L., & Windari, W. (2023). Accounting information in improving corporate values and responsibility to stakeholders in cement

- manufacturing companies in Indonesia. *The Journal of Management Science (JMAS)*, 6(2), 223-231.
- Hardana, H. A., Rahmat Annam, S. E., & Siregar, B. G. (2022). *Penganggaran Perusahaan*. Merdeka Kreasi Group.
- Hasibuan, A. N., & Hardana, A. (2024). Determinants Of Murabaha Margin Income Of Islamic Commercial Banks In Indonesia. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 5(1), 107-121. <https://doi.org/10.46367/jps.v5i1.1773>
- Hasibuan, A. N., Azim, N. M., Hardana, A., & Nasution, A. A. (2024). Gender And Financial Rewards: Accounting Students'interest In A Career As A Public Accountant. *Finansia: Jurnal Akuntansi Dan Perbankan Syariah*, 7, 57-66. <https://doi.org/10.32332/Finansia.V7i1.8044>
- Hayes, J. (2018). *The Theory and Practice of Change Management* (5th ed.). Palgrave Macmillan.
- Hiatt, J. (2006). *ADKAR: A Model for Change in Business, Government and our Community*. Prosci Learning Center.
- Hornstein, H. A. (2015). The integration of project management and organizational change management is now a necessity. *International Journal of Project Management*, 33(2), 291-298. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.08.005>
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Press.
- Mir, F. A., & Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: Linking Project Management Performance and Project Success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 202-217.

- Nasution, J., Hardana, A., & Damisa, A. (2022). Implementasi Akad Murabahah Untuk Pembiayaan Modal Usaha Di Bank Syariah Indonesia Sipirok. *Jurnal Pengabdian Masyarakat: Pemberdayaan, Inovasi Dan Perubahan*, 2(4). <https://doi.org/10.59818/Jpm.V2i4.237>
- PMI. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) - 7th Edition*. Project Management Institute.
- Windari, W., Hardana, A., Hutagalung, M. W. R., Lestari, S., & Fitrah, F. (2023). Does Reading Increase the Younger Generation's Intention to Use Islamic Non-Bank Financial Products?. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and Business*, 5(4).

TENTANG PENULIS



DR. Moh. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si., M.T. merupakan seorang ASN Guru di Tangerang, serta aktif di berbagai organisasi social kemasyarakatan dan pendidikan. Penulis telah banyak terlibat dalam penulisan dan penerbitan berbagai buku, baik sebagai penulis maupun sebagai editor. Buku-buku yang diterbitkan dengan kategori buku referensi maupun buku ajar, yang berjumlah lebih dari 40 judul buku. Buku-buku yang telah diterbitkan antara lain berfokus pada bidang Manajemen, Ekonomi, Bisnis, Adminiistrasi Negara, Pariwisata, Perencanaan Wilayah, Ekologi, Geografi, PPKn, Sosiologi, dsb.



H. Ali Hardana, S.Pd., M.Si lahir di Tanjung Balai, sebagai anak pertama dari empat bersaudara, buah dari pasangan Alm. H. Kasmir dan Hj. Berliana Dalimunthe. Ali adalah panggilan akrabnya, ia terlahir di keluarga yang sangat sederhana, Ayahnya seorang pensiunan Pegawai Kantor Pos, sedangkan Ibunya bekerja sebagai ibu rumah tangga. Sejak kecil dia selalu dinasehati oleh ayahnya untuk selalu rajin beribadah, jujur, bertanggungjawab dan baik terhadap sesama.

Ketika berumur 7 tahun, ia memulai pendidikan di SD Negeri 5 Sibolga di Tahun 1996, kemudian setelah lulus dia melanjutkan pendidikannya di SMP Negeri 1 Sibolga di Tahun 1999. Selepas lulus dari SMP di Tahun 1999, dan melanjutkan sekolahnya ke SMA Negeri 4 Padangsidempuan di Tahun 2002, melanjutkan ke Perguruan Tinggi selama kurang lebih 4 tahun lamanya, pada 2003, menyelesaikan S1 jurusan Ekonomi dan Akuntansi di UNIMED, pada 2010 melanjutkan S2 sampai dengan 2012 selama kurang lebih 2 tahun lamanya Jurusan Ilmu Ekonomi di Universitas Negeri Medan (UNIMED).

Pada jam kerja beliau bisa dijumpai di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Syahada Padangsidimpuan yang beralamatkan di Jalan T. Rizal Nurdin. Sebagai Dosen FEBI UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary (Syahada) Padangsidimpuan sekaligus mengajar beberapa mata kuliah seperti Ekonometrika, Akuntansi, Akuntansi Keuangan, dan Anggaran. Manajemen Pemasaran, Manajemen Inovasi, Manajemen Perubahan.

Untuk komunikasi lebih lanjut bisa via telepon, akun via email alihardana@uinsyahada.ac.id, google scholar: <https://scholar.google.com/citations?user=xQlrZkIAAAAJ&hl=id&oi=ao>; ID SINTA 6746127, ID GARUDA : 6371483, ID WOS: GWV-6740-2022.

BAB 14 | EVALUASI PROYEK

Tubagus Hedi Saepudin, S.T., M.M.

A. Pengertian dan Tujuan Evaluasi Proyek

Dalam konteks manajemen proyek, evaluasi proyek merupakan suatu proses sistematis, menyeluruh, dan objektif yang dirancang untuk menilai sejauh mana suatu proyek telah berjalan sesuai dengan perencanaan awal, baik dari segi pencapaian tujuan, efisiensi penggunaan sumber daya, kualitas pelaksanaan, keluaran (output), maupun dampak jangka panjangnya terhadap para penerima manfaat dan pemangku kepentingan. Evaluasi tidak hanya memotret kondisi proyek pada satu titik waktu, tetapi juga berfungsi sebagai alat reflektif untuk pembelajaran berkelanjutan dan pengambilan keputusan berbasis bukti (evidence-based decision making). Dalam *Pedoman Evaluasi Pembangunan Nasional* yang diterbitkan oleh Kementerian PPN/Bappenas (2020), ditegaskan bahwa “evaluasi proyek adalah alat manajemen penting untuk menilai apakah pelaksanaan proyek telah mencapai target kinerja yang ditetapkan, mengidentifikasi keberhasilan maupun kekurangan, dan memberikan umpan balik yang konstruktif untuk pelaksanaan proyek-proyek sejenis di masa mendatang.”

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik kesejahteraan rakyat Indonesia 2024*. Jakarta: BPS.
- Bappenas. (2020). *Pedoman evaluasi pembangunan nasional*. Jakarta: Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas.
- Bappenas. (2021). *Kerangka evaluasi proyek pembangunan: Prinsip dan penerapan*. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas.
- INFID. (2023). *Laporan evaluasi program desa inklusif*. Jakarta: International NGO Forum on Indonesian Development.
- Kemensos. (2021). *Laporan evaluasi program keluarga harapan (PKH)*. Jakarta: Kementerian Sosial Republik Indonesia.
- Kementerian Dalam Negeri. (2022). *Panduan perencanaan dan evaluasi pembangunan daerah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah.
- Kementerian Kesehatan. (2022). *Evaluasi program percepatan penurunan stunting nasional tahun 2021–2022*. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI.
- Kementerian Koperasi dan UKM. (2022). *Hasil evaluasi program pelatihan dan pendampingan UMKM*. Jakarta: Deputi Bidang Kewirausahaan.
- Kementerian PAN-RB. (2022). *Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta: Kementerian PAN-RB RI.
- Kementerian PAN-RB. (2023). *Buku saku reformasi birokrasi dan manajemen kinerja*. Jakarta: Kementerian PAN-RB RI.
- Kementerian PUPR. (2023). *Evaluasi proyek infrastruktur nasional: Studi jalan dan jembatan*. Jakarta: Badan Pengembangan Infrastruktur Wilayah.

- LP3ES. (2023). *Panduan evaluasi proyek pembangunan berbasis komunitas*. Jakarta: Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial.
- LPPSP Universitas Diponegoro. (2023). *Tantangan evaluasi proyek multisektor: Studi kasus program kemiskinan terintegrasi di Jawa Tengah*. Semarang: LPPSP Undip.
- Permendagri No. 86 Tahun 2017. (2017). *Perencanaan, penganggaran dan evaluasi pembangunan daerah*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri RI.
- Puslitbang Polhukam. (2020). *Evaluasi program keamanan dan ketertiban nasional: Studi efektivitas dan efisiensi*. Jakarta: Pusat Penelitian dan Pengembangan Politik, Hukum, dan Keamanan.
- TNP2K. (2022). *Mengukur keberlanjutan program perlindungan sosial di Indonesia*. Jakarta: Tim Nasional Percepatan Penanggulangan Kemiskinan.
- Universitas Gadjah Mada. (2021). *Evaluasi dampak sosial dan ekonomi proyek air bersih Gunungkidul*. Yogyakarta: Pusat Studi Lingkungan Hidup UGM.
- Universitas Hasanuddin. (2023). *Teori perubahan dalam evaluasi proyek pembangunan desa*. Makassar: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin.
- Universitas Indonesia. (2022). *Evaluasi program pemberdayaan perempuan berbasis komunitas di Jawa Barat*. Depok: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat UI.
- UNPAD & Pemerintah Provinsi Jawa Barat. (2022). *Analisis kelayakan ekonomi SPAM regional Jabar Selatan*. Bandung: Universitas Padjadjaran.
- Wahid Foundation. (2021). *Pelibatan komunitas dalam monitoring dan evaluasi proyek sosial-keagamaan*. Jakarta: Wahid Institute.

Yayasan TIFA. (2019). *Studi reflektif: Efektivitas evaluasi eksternal dalam proyek advokasi kebijakan*. Jakarta: Yayasan TIFA.

TENTANG PENULIS



Tubagus Hedi Saepudin, Kelahiran Pandeglang Tahun 1976, Lulusan dari Sekolah Tinggi Teknik Karawang (STTK) Strata I selanjutnya meneruskan Strata II Magister Manajemen di Universitas Bhayangkara dan sekarang sedang melanjutkan Strata III di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Program Doktor Ilmu Manajemen. Pengalaman Bekerja di manufacturing selama 15 tahun 7 Tahun sebagai Engineer dan 8 Tahun di HRD membawahi Departemen Safety, Health and Environment (SHE). Terakhir bekerja sebagai trainer serta Auditor safety dan Disaster Prevention untuk wilayah asia pasifik meliputi negara Japan, India, Taiwan, Thailand, Malaysia, Indonesia dan Vietnam selama 3 Tahun. Pernah bekerja di Lembaga Pendidikan dan pelatihan sebagai Trainer dan manager sertifikasi. Sekarang bekerja sebagai Dosen Teknik Industri di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dan sekaligus sebagai Trainer di beberapa Perusahaan PJK3. Penulis memiliki motto Problem is not problem no problem is problem.

Untuk pelatihan penulis pernah ikut dalam beberapa sertifikasi dan training antara lain Pernah ikut dalam beberapa sertifikasi dan training antara lain CPHRM (Certified Profesional Human Resource Management), CPMP (Certified Performance Management Professional), Certified Training of Trainer di Business Growth Jakarta, Certified Professional Positive Trainers Attitude di Training Indonesia, Certified Problem Solving & Decision Making di Business Growth Jakarta dan juga Master of Trainer di Bridgestone Corporation.

Sebagai Certified Professional Training of Trainer dari Kementrian Tenaga Kerja Indonesia dan BNSP. Untuk Certified Professional Keahlian dari Kementrian Tenaga Kerja Indonesia meliputi : Ahli K3 Umum (Safety Expert), Auditor SMK3, Ahli K3 Kebakaran (Fire Expert), Ahli K3 Konstruksi (Construction

Expert), Supervisi Perancah (Scaffolding Expert) dan LKBB (Lingkungan, Kelistrikan dan Bahan berbahaya). Untuk Certified Professional Keahlian dari BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi) meliputi : Assessor BNSP, Ahli K3 Umum, Ahli K3 Listrik, Ahli Bekerja di Ketinggian, Inspector Scaffolding, Auditor SMK3, Inspektur Pesawat Angkat, Inspektur Pengelasan, Ahli Muda K3 Konstruksi, Pengawas Operasional Pertama (Tambang), Pengawas K3 Migas, AGT dan First Aid. Selain itu penulis juga aktif menulis tentang K3 dan SDM.