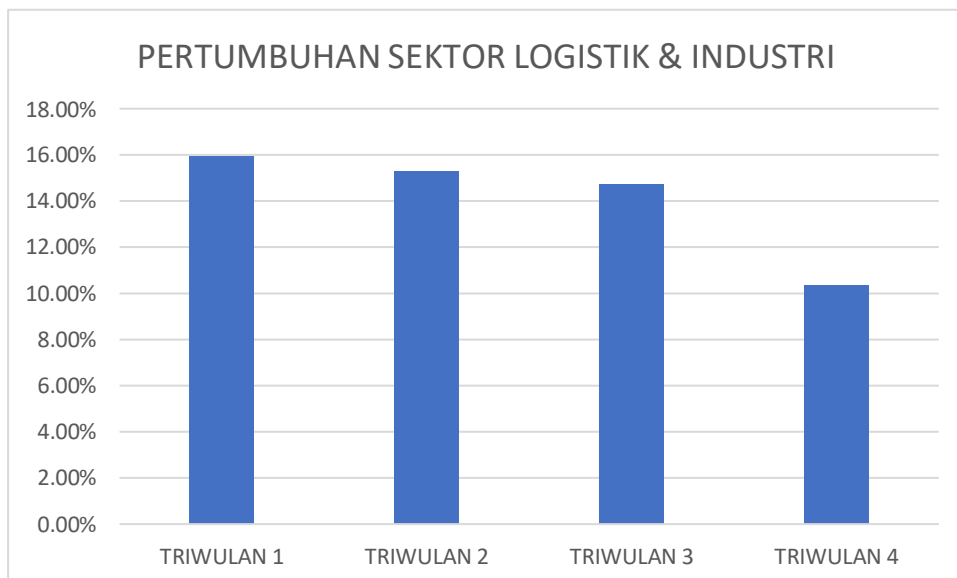


BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Indonesia sebagai negara berkembang terus menunjukkan dinamika pertumbuhan ekonomi yang cukup stabil dalam beberapa tahun terakhir (Badan Pusat Statistik, 2023). Salah satu sektor yang mengalami pertumbuhan signifikan adalah sektor transportasi dan pergudangan, yang merupakan tulang punggung dari sistem logistik nasional (Badan Pusat Statistik Kota Cilegon, 2023). Menurut data Badan Pusat Statistik Kota Cilegon, sektor transportasi dan pergudangan ini mencatatkan pertumbuhan yang sangat tinggi sepanjang tahun 2023 yang ditunjukkan dalam Gambar I.1.



Gambar I.1 Grafik Pertumbuhan Sektor Logistik & Industri

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Cilegon (2023)

Berdasarkan Gambar I.1 dapat dilihat bahwa pada Triwulan I, sektor transportasi dan pergudangan tumbuh sebesar 15,93% (year-on-year), disusul oleh 15,28% pada Triwulan II, 14,74% pada Triwulan III, dan 10,33% pada Triwulan IV. Pertumbuhan dua digit yang konsisten tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan terhadap infrastruktur pendukung logistik, khususnya fasilitas pergudangan, terus meningkat seiring dengan meningkatnya aktivitas perdagangan, manufaktur, dan distribusi nasional.

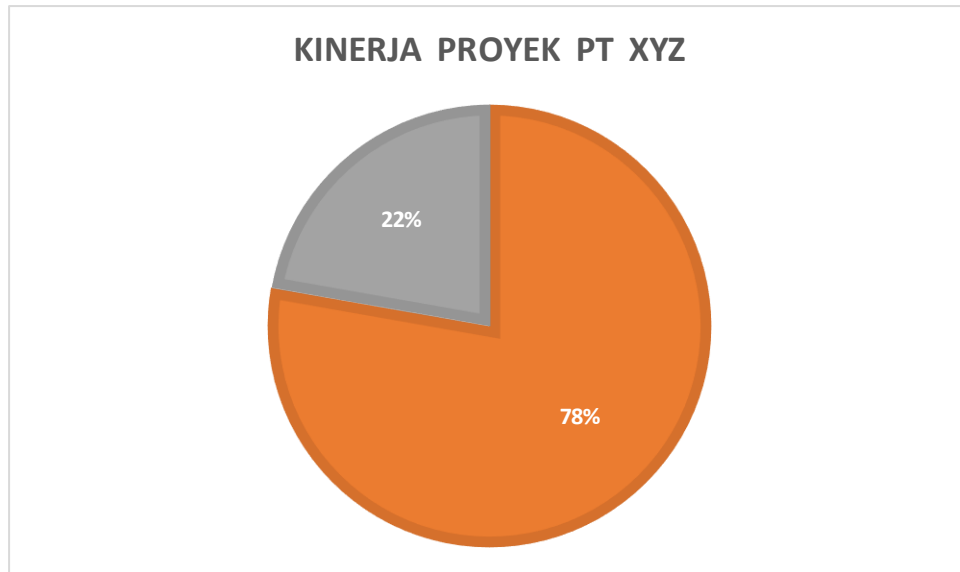
Pertumbuhan sektor logistik yang pesat ini turut mendorong pengembangan kawasan industri strategis di berbagai daerah, termasuk di wilayah Cilegon, Banten. Salah satu pelaku utama dalam pengembangan kawasan industri tersebut adalah PT XYZ, anak perusahaan dari PT. ABC, yang memiliki peran penting dalam penyediaan infrastruktur pendukung seperti kawasan industri dan fasilitas logistik. Dalam upaya mendukung peningkatan efisiensi rantai pasok di kawasan industri Krakatau Industrial Estate Cilegon (KIEC), PT XYZ tengah membangun beberapa proyek strategis.

Berdasarkan data laporan internal PT XYZ dari tahun 2021 sampai Mei 2025, tercatat bahwa sejumlah proyek mengalami hambatan, mulai dari keterlambatan penyelesaian hingga proyek yang belum dimulai sesuai dengan rencana awal. Informasi ini ditampilkan pada Tabel I. 1 yang berhubungan dengan kondisi kinerja proyek PT XYZ.

Tabel I.1 Rekapitulasi Proyek Sampai Saat Ini

Tahun	Jumlah Proyek	Selesai Sesuai Rencana	Selesai Melebihi Rencana
2021	7	6	1
2022	8	7	1
2023	11	8	3
2024	9	6	3
2025	2	2	0
Total		28	8

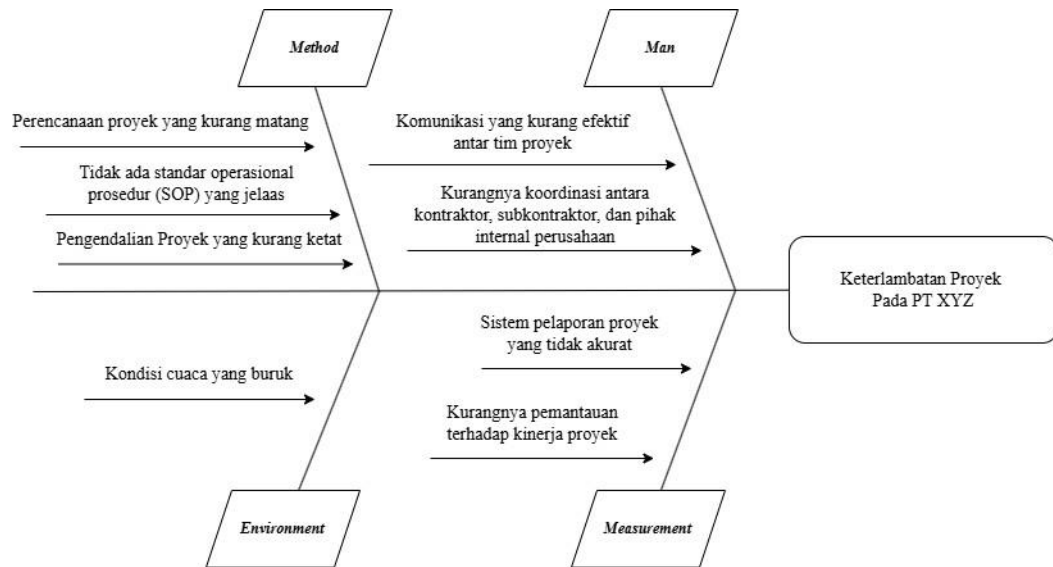
Berdasarkan Tabel I.1 menunjukkan bahwa adanya variasi dalam performa penyelesaian proyek tiap tahunnya, yang mencakup proyek yang selesai sesuai dengan jadwal rencana maupun yang mengalami keterlambatan, terhitung sejak 2021 sampai 2025. Lebih lanjut, untuk menggambarkan proporsi proyek yang selesai tepat waktu dibandingkan dengan yang mengalami keterlambatan secara keseluruhan, berikut ditampilkan visualisasi kinerja proyek PT. XYZ hingga bulan mei tahun 2025 pada Gambar I.2.



Gambar I.2 Kinerja Proyek PT XYZ Per – Mei 2025
Sumber: PT XYZ

Berdasarkan Gambar I.2 ditunjukkan bahwa dari total 36 proyek yang tercatat, terdapat sekitar 78% proyek berhasil diselesaikan tepat waktu, sedangkan sisanya 22% mengalami keterlambatan penyelesaian. Persentase ini menunjukkan adanya keberhasilan yang cukup baik, namun juga menyoroti potensi masalah yang menyebabkan keterlambatan pada sebagian proyek.

Sebagai upaya untuk memperkuat dan membuktikan lebih lanjut temuan yang diperoleh dari data hasil kinerja proyek, dilakukan pendalaman melalui pendekatan berupa wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan proyek. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh gambaran nyata di lapangan mengenai berbagai faktor penyebab keterlambatan proyek yang tidak sepenuhnya dapat diidentifikasi melalui data angka saja. Dengan demikian, hasil wawancara ini berfungsi sebagai pelengkap terhadap analisis sebelumnya dan turut memperkuat dasar dalam proses identifikasi akar masalah menggunakan alat bantu *Fishbone Diagram*.



Gambar I.3 Fishbone Diagram

Berdasarkan hasil wawancara, permasalahan dikategorikan ke dalam empat aspek utama, yaitu *method*, *man*, *environment*, dan *measurement*. Masing – masing memiliki faktor penyebabnya sebagai berikut:

1. *Man*

Faktor manusia menjadi penyumbang keterlambatan, terutama dalam hal komunikasi yang tidak efektif antar anggota tim proyek serta kurangnya koordinasi antar pihak internal perusahaan dengan kontraktor dan subkontraktor. Minimnya sinergi antar tim menyebabkan cukup banyak miskomunikasi dan keterlambatan pengambilan keputusan.

2. *Method*

Permasalahan metode mencakup kurang matangnya perencanaan proyek, tidak adanya standar operasional prosedur (SOP) yang jelas, serta lemahnya pengendalian proyek. Ketiga faktor ini menunjukkan bahwa aspek metodologis dalam pelaksanaan proyek belum ditangani secara profesional dan sistematis, sehingga berdampak pada efektivitas pelaksanaan di lapangan.

3. *Measurement*

Sistem pelaporan proyek yang tidak akurat serta lemahnya proses pemantauan terhadap kinerja proyek menjadi indikator bahwa sistem pengukuran dan evaluasi proyek belum berjalan optimal. Hal ini

menghambat deteksi dini terhadap keterlambatan dan penyimpangan dari rencana awal.

4. *Environment*

Kondisi cuaca yang buruk di lokasi pembangunan menjadi salah satu faktor eksternal yang tidak bisa dikendalikan, namun tetap perlu diantisipasi dalam perencanaan proyek. Kurangnya strategi mitigasi terhadap risiko cuaca menjadi kelemahan dalam perencanaan awal.

Pengukuran tingkat kematangan proyek diperlukan karena dapat memberikan gambaran objektif mengenai sejauh mana proses manajemen proyek telah distandarisasi, didokumentasikan, dan diterapkan secara konsisten di organisasi. Dalam kasus PT XYZ, keterlambatan proyek tidak hanya disebabkan oleh satu faktor seperti tahapan proyek yang tidak berjalan sesuai rencana, tetapi disebabkan oleh lemahnya struktur dan konsistensi dalam proses manajerial. Maka dari itu, pendekatan PMMM digunakan untuk mengidentifikasi secara sistematis area mana yang masih belum matang. Meskipun terdapat kemungkinan faktor lain seperti kendala sumber daya atau tantangan eksternal, namun kematangan proses menjadi kunci utama yang memengaruhi efektivitas manajemen proyek secara menyeluruh.

Berdasarkan kondisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa salah satu langkah preventif yang penting adalah melakukan evaluasi terhadap tingkat kematangan manajemen proyek yang diterapkan. Dengan mengukur tingkat kematangan tersebut, perusahaan dapat mengetahui sejauh mana sistem yang digunakan saat ini sudah mendukung efektivitas dan efisiensi proyek, serta memberikan dasar untuk perbaikan berkelanjutan. Pendekatan maturity digunakan karena mampu memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kualitas proses manajemen proyek dalam berbagai aspek atau knowledge area, bukan hanya hasil akhir proyek.

Sehingga dalam penelitian ini akan dilakukan pengukuran tingkat kematangan manajemen proyek pada PT XYZ. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran objektif mengenai posisi kematangan manajemen proyek PT XYZ saat ini, serta merekomendasikan strategi peningkatan untuk mencegah keterlambatan proyek di masa depan.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan urutan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tingkat kematangan manajemen proyek pada PT XYZ?
2. Apa rekomendasi strategis yang dapat diberikan untuk meningkatkan kematangan manajemen proyek dan meminimalisir keterlambatan proyek ke depannya?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah yang ada sehingga tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat kematangan manajemen proyek pada PT XYZ.
2. Untuk memberikan rekomendasi perbaikan manajemen proyek yang relevan berdasarkan hasil analisis *maturity* level dan penyebab keterlambatan yang ditemukan.

I.4 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat dari penelitian tugas akhir ini sebagai berikut:

1. Memberikan evaluasi objektif terhadap tingkat kematangan manajemen proyek melalui pendekatan PMMM, serta mengidentifikasi potensi penyebab keterlambatan proyek sehingga hasil ini bisa dijadikan acuan strategis untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan proyek-proyek berikutnya.
2. Menambah literatur mengenai implementasi *Project Management Maturity Model* (PMMM) dalam menilai kematangan manajemen proyek di sektor industri properti dan konstruksi.
3. Hasil rencana perbaikan dapat menjadi acuan penerapan sehingga proses manajemen proyek di PT. XYZ menjadi lebih terstruktur.

I.5 Batasan dan Asumsi Tugas Akhir

Berikut merupakan batasan penelitian tugas akhir ini:

1. Pengisian *self – assessment* dilakukan oleh *Project Manager*.
2. Pengumpulan data pengukuran dilakukan pada rentang April hingga Mei

2025.

3. Hasil rancangan usulan perbaikan hanya diprioritaskan pada *knowledge area* yang memiliki tingkat kematangan terendah.
4. Penelitian ini menghasilkan usulan perbaikan berupa *Roadmap Improvement*.
5. Penelitian ini hanya sampai tahap perancangan usulan perbaikan, sehingga tidak ada proses implementasi pada perusahaan.

Berikut merupakan asumsi penelitian tugas akhir ini:

1. Semua pihak yang terlibat dalam penelitian bersedia untuk berpartisipasi dan memberikan informasi yang diperlukan.
2. Manajemen PT XYZ akan mendukung untuk penilaian tingkan manajemen proyek dan perubahan yang diperlukan untuk proyek selanjutnya.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada proposal tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang yang menjelaskan alasan dilakukannya penelitian, rumusan masalah yang menjadi fokus utama, tujuan yang ingin dicapai, manfaat penelitian bagi berbagai pihak, serta penjelasan sistematika penulisan skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini memuat teori-teori yang relevan seperti manajemen proyek, *Project Management Maturity Model* (PMMM), serta 10 *Knowledge Area* dari PMI. Disertai juga dengan ulasan terhadap penelitian-penelitian terdahulu sebagai referensi.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan mekanisme penerapan *Project Management Maturity Model* (PMMM) di PT XYZ sebagai alat ukur tingkat kematangan manajemen proyek. Mencakup sistematika proses perancangan yang meliputi tahapan pengumpulan dan pengolahan data. Selain itu, disampaikan pula metode verifikasi dan validasi terhadap hasil rancangan yang dibuat.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisi penjelasan mengenai proses pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan di PT XYZ. Di bagian ini dijabarkan bagaimana data primer dan sekunder terkait tingkat kematangan manajemen proyek diperoleh. Setelah data dikumpulkan, dilakukan proses evaluasi dan pengolahan untuk menghasilkan pengukuran tingkat kematangan proyek. Selain itu, dalam bab ini juga akan dirumuskan rancangan sistem atau rekomendasi perbaikan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kematangan manajemen proyek, berdasarkan hasil analisis yang dilakukan.

BAB V ANALISIS DAN REKOMENDASI

Pada bab membahas lebih lanjut hasil analisis serta rancangan perbaikan berdasarkan pengukuran tingkat kematangan manajemen proyek di PT XYZ, yang mencakup 10 *knowledge areas* serta keseluruhan tingkat kematangan perusahaan. Pada bab ini juga dijelaskan proses verifikasi yang bertujuan memastikan bahwa rancangan sistem yang disusun telah sesuai dengan standar yang berlaku dan relevan dengan permasalahan yang dihadapi perusahaan. Proses validasi dilakukan dengan menampilkan masukan atau *feedback* dari para *stakeholder* PT XYZ terhadap rancangan perbaikan yang telah disusun.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas kesimpulan yang didapatkan dari hasil tugas akhir ini serta saran yang diberikan untuk berbagai pihak terkait seperti peneliti selanjutnya.