

INDEKS PENGARUH PEMANGKU KEPENTINGAN DALAM KEBERHASILAN PROYEK APARTEMEN DI SURABAYA

Herry Pintardi Chandra¹ dan I Putu Artama Wiguna²

¹Jurusan Teknik Sipil, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Kampus ITS Sukolilo Surabaya, Telp 031-5946094, Jurusan Teknik Sipil UK. Petra Surabaya, email: herpin@peter.petra.ac.id

²Jurusan Teknik Sipil FTSP, ITS, Kampus ITS Sukolilo Surabaya, Telp 031-5946094, email: artama@ce.its.ac.id

ABSTRAK

Pemangku kepentingan mempunyai dominasi, sikap, dan kepentingan pribadi yang dapat mempengaruhi keluaran proyek. Dominasi pemangku kepentingan ini disebabkan oleh adanya kekuasaan, legitimasi, urgensi, kedekatan, dan pengetahuan pemangku kepentingan. Sikap pemangku kepentingan dapat dibedakan dari aktif berposisi hingga aktif mendukung tujuan proyek. Besarnya pengaruh yang disebabkan oleh dominasi, sikap, dan kepentingan pribadi pemangku kepentingan ini dapat dinyatakan dalam suatu Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan pada proyek apartemen di Surabaya. Data dikumpulkan dari jawaban kuesioner terhadap 9 proyek apartemen di Surabaya dengan total responden sebanyak 18 orang yang terdiri dari 9 orang mewakili pemilik apartemen, dan 9 orang mewakili kontraktor apartemen. Teknik analisis yang dilakukan adalah menghitung besarnya *Stakeholder Impact I*, *Stakeholder Vested Interest-Impact Index V_{III}* , dan *Stakeholder Influence Index S_{II}* . Makin besar angka *Stakeholder Influence Index S_{II}* makin besar pengaruhnya terhadap keberhasilan proyek. Menurut pemilik apartemen, peringkat Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan terbesar berasal dari pemilik, disusul kontraktor dan pengawas, dan terkecil berasal dari masyarakat dengan angka indeks masing-masing sebesar 1,70; 1,47; 1,15; dan - 0,07. Kontraktor berpandangan bahwa peringkat Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan terbesar berasal dari kontraktor, disusul pemilik dan subkontraktor, dan terkecil berasal dari pengawas dengan angka indeks sebesar 1,60; 1,25; 0,67; dan - 0,23.

Kata kunci: indeks pengaruh, pemangku kepentingan, apartemen.

1. Pendahuluan

Pembangunan apartemen di Surabaya dalam beberapa tahun terakhir ini menunjukkan kemajuan yang pesat. Keberhasilan pelaksanaan proyek apartemen senantiasa dipengaruhi oleh pemangku kepentingan terkait. Pemangku kepentingan merupakan individu atau organisasi yang aktif terlibat dalam proyek, berkepentingan terhadap proyek yang bisa memberikan pengaruh positif atau negatif dalam eksekusi, penyelesaian atau keluaran proyek. Pemangku kepentingan ini dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tujuan organisasi [1], memberikan masukan dan manfaat dalam membuat keputusan [2], dan mempunyai kepentingan pribadi terhadap keberhasilan proyek [3]. Dilain pihak, pemangku kepentingan mempunyai legitimasi terhadap klaim dari aspek substansi proyek [4]. Pemangku kepentingan berfungsi sebagai pengontrol, pelaksana, penghambat, dan penasihat [5]. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa keberhasilan proyek merupakan keberhasilan dalam mengelola perbedaan demi perbedaan dari pemangku kepentingan yang ada dalam proyek [6]. Hal senada juga menjelaskan bahwa pemangku kepentingan mempunyai perbedaan kepentingan pribadi dan seringkali persepsi keberhasilan proyek tidak sejalan dengan berbagai kepentingan pemangku kepentingan [7]. Perbedaan kepentingan dan harapan pemangku kepentingan ini akan mempengaruhi sikap pemangku kepentingan terhadap tujuan organisasi. Sikap pemangku kepentingan dapat dibedakan dari aktif berposisi hingga aktif mendukung tujuan proyek. Pemangku kepentingan adalah sumber utama ketidakpastian dalam proyek. Ward dan Chapman [8] memperkenalkan konsep yang berkaitan dengan bentuk, manfaat, dan ketidakpastian pemangku kepentingan. Pendekatan yang dipakai untuk mengklasifikasi pemangku kepentingan adalah kekuasaan, legitimasi, dan urgensi [9], posisi terhadap proyek [3], indeks dampak-kepentingan pribadi [10], dan indeks dampak pemangku kepentingan eksternal [11].

Bertolak dari uraian di atas dapat ditunjukkan bahwa pemangku kepentingan mempunyai dominasi, sikap, dan kepentingan pribadi yang dapat mempengaruhi keluaran proyek. Untuk memperhitungkan ketidakpastian yang ditimbulkan oleh pemangku kepentingan selama pembangunan proyek apartemen tersebut, maka perlu mengetahui sejauh mana pengaruh pemangku kepentingan terkait. Oleh karena itu diperlukan suatu indeks yang dapat memberikan gambaran yang terkait dengan dominasi, sikap, dan kepentingan pribadi dari pemangku kepentingan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya indeks pengaruh pemangku kepentingan yang dapat mempengaruhi keberhasilan proyek.

Dominasi Pemangku Kepentingan

Dominasi Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Impact I*) adalah penguasaan yang ditimbulkan oleh individu atau organisasi yang terlibat dalam proyek atau yang kepentingannya dapat mempengaruhi keberhasilan proyek. Dominasi yang ditimbulkan oleh pemangku kepentingan terhadap suksesnya proyek disebabkan oleh Kekuasaan (*Power P*), Legitimasi (*Legitimate L*), Urgensi (*Urgency U*), Kedekatan (*Proximity D*), dan Pengetahuan (*Knowledge K*) [12]. Bourne dan Walker [10] menyampaikan hubungan antara kepentingan-dominasi dan konsep yang diturunkan dari penilaian risiko dengan menganalisis probabilitas-dominasi.

Kekuasaan merupakan kemampuan individu yang dapat mempengaruhi individu lainnya sehingga dapat menanggapi perintah yang diberikannya [13]. Kekuasaan ini akan meningkat jika kemampuannya untuk memobilisasi dan menarik kembali terhadap masa dan kekuatan politik yang dimiliki sama besarnya [14]. Legitimasi merupakan syarat mutlak untuk suksesnya transaksi dengan pemangku kepentingan [1], yang timbul karena adanya posisi, kewenangan resmi, budaya masyarakat, kontraktual, legal, dan kebenaran moral [12]. Urgensi merupakan tingkat dimana tuntutan atau klaim dari pemangku kepentingan meminta perhatian dengan segera, sensitif terhadap waktu, dan bersifat kritis [9]. Kedekatan pemangku kepentingan berkaitan dengan keberadaan dan hubungannya dengan proyek [12]. Pengetahuan merupakan sesuatu yang melekat pada pemikiran, dialektika, dan hirarkhi yang dibedakan atas *priori knowledge* dan *posteriori knowledge* [15].

Sikap Pemangku Kepentingan

Sikap (*Attitude P_{os}*) adalah kecenderungan untuk bereaksi pada situasi, orang, atau konsep dengan respon utama yang bisa bersifat positif atau negatif [13]. Ada 5 tingkatan sikap dari pemangku kepentingan, yaitu aktif berposisi, pasif berposisi, tidak berkomitmen, pasif mendukung, dan aktif mendukung terhadap keberhasilan proyek [3]. Sikap pemangku kepentingan didasarkan dari kepercayaan dan nilai yang dipegangnya, dan mempengaruhi perilakunya dalam bentuk tindakan dan pertimbangan terhadap pelaksanaan proyek itu.

Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan

Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Vested Interest V*) merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan proyek [16]. Perbedaan klaim, hak, dan harapan pemangku kepentingan dapat mempengaruhi proses organisasi dan dalam kasus yang ekstrim dapat menampakkan ancaman bagi proyek [1]. Pemangku kepentingan biasanya melihat kepentingan pribadi dalam isu strategis. Cleland dan Ireland [4] mengidentifikasi kepentingan pribadi pemangku kepentingan berdasarkan variabel Misi yang Relevan (*Mission Relevancy MR*), Kepentingan Ekonomi (*Economic Interest EI*), Hak Hukum (*Legal Right LR*), Dukungan Politik (*Political Support PS*), Kesehatan dan Keselamatan (*Health and Safety HS*), Gaya Hidup (*Lifestyle LS*), Tantangan (*Opportunism O*), dan Kelangsungan Hidup (*Survival S*).

Stakeholder Influence Index S_{II}

Nguyen et al. [12] merekomendasikan formula Indeks Dominasi-Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Vested Interest-Impact Index V_{II}*) yang merupakan gabungan dari variabel Dominasi Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Impact I*) dan Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Vested Interest V*). Untuk menggabungkan Indeks Dominasi-Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan (*V_{II}*) dengan Sikap Pemangku Kepentingan (*P_{os}*) dipakai Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Influence Index S_{II}*). Makin besar angka Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan, makin besar pengaruh pemangku kepentingan tersebut dalam keberhasilan proyek.

2. Metode

Sampel dari penelitian ini adalah 9 proyek apartemen di Surabaya dengan total responden sebanyak 18 orang yang terdiri dari 9 orang mewakili pemilik apartemen, dan 9 orang mewakili kontraktor apartemen. Penelitian dilakukan pada saat pelaksanaan proyek apartemen berlangsung. Data [17] di analisis dengan menggunakan formula Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Influence Index S_{II}*) [12]. Tahapan analisis yang dilakukan adalah: (1) menghitung dominasi pemangku kepentingan (*Stakeholder Impact I*), (2) menghitung Indeks Dominasi-Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Vested Interest-Impact Index V_{III}*), dan (3) menghitung Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Influence Index S_{II}*). Untuk lengkapnya dapat dilihat formula berikut:

$$\text{Stakeholder Impact I} = P+L+U+D+K \dots\dots\dots(1)$$

$$\text{Stakeholder Vested Interest-Impact Index } V_{III} = \sqrt{\frac{V \cdot I}{25}} \dots\dots\dots(2)$$

$$\text{Stakeholder Influence Index } S_{II} = V_{III} * P_{os} \dots\dots\dots(3)$$

Angka indeks mencerminkan besarnya pengaruh pemangku kepentingan dalam keberhasilan proyek, makin tinggi angka indeks makin besar pengaruhnya terhadap keberhasilan proyek.

3. Hasil dan Pembahasan

1. Dominasi Pemangku Kepentingan (I)

Analisis Dominasi Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Impact I*) merupakan analisis jumlah dari dominasi pemangku kepentingan yang disebabkan adanya *Power* (P), *Legitimate* (L), *Urgency* (U), *Proximity* (D), dan *Knowledge* (K). Skala pengukuran *Power* (P) adalah 1,00 = sangat rendah; 2,00 = rendah; 3,00 = tinggi; 4,00 = sangat tinggi. Skala pengukuran *Legitimate* (L) adalah 0 = tidak berhubungan langsung dengan proyek hingga 3,00 = berhubungan dalam bentuk kontraktual dengan proyek. Skala pengukuran *Urgency* (U) adalah 0 = tidak membutuhkan tindakan segera hingga 3,00 = membutuhkan tindakan segera. Skala pengukuran *Proximity* (D) adalah 0 = tidak terlibat langsung dalam proyek hingga 3,00 = terlibat penuh dalam proyek. Skala pengukuran *Knowledge* (K) adalah 0 = tidak mau mengetahui hingga 3,00 = mengetahui penuh.

Tabel 1 menunjukkan hasil Dominasi Pemangku Kepentingan (I) versi pemilik. Menurut pemilik apartemen, dominasi terbesar dari pemangku kepentingan berasal dari pemilik bangunan itu sendiri yang disebabkan oleh kekuasaan yang dimiliki dalam mempengaruhi keluaran proyek. Sebaliknya, dominasi pemangku kepentingan terkecil berasal dari konsumen yang disebabkan oleh rendahnya legitimasi yang dimilikinya. Legitimasi konsumen paling rendah jika dibandingkan dengan kekuasaan, urgensi, kedekatan, dan pengetahuan konsumen tersebut dalam memberikan kontribusi terhadap dominasi pemangku kepentingan.

Tabel 1. Dominasi Pemangku Kepentingan (I) Versi Pemilik

No	Pemangku. Kepentingan	Power (P)	Legitimate (L)	Urgency (U)	Proximity (D)	Knowledge (K)	Impact (I) I = P+L+U+D+K
1	Pemilik	4,00	3,00	2,89	2,44	3,78	16,11
2	Kontraktor	2,78	2,44	2,33	3,00	4,78	15,33
3	Subkontraktor	1,33	0,89	1,00	1,89	2,78	7,89
4	Perencana	2,11	1,56	1,33	1,33	3,22	9,55
5	Pengawas	3,11	2,22	2,11	2,89	4,11	14,44
6	Konsumen	1,78	0,44	0,78	0,56	0,67	4,23
7	Pemerintah	1,67	1,00	1,33	1,00	1,89	6,89
8	Masyarakat	0,78	0,22	1,67	1,11	0,89	4,67

Sumber:Olahan peneliti

Kontraktor mempunyai pendapat yang berbeda dengan pemilik apartemen dalam menilai dominasi pemangku kepentingan. Menurut kontraktor, dominasi pemangku kepentingan terbesar berasal dari kontraktor yang mengerjakan apartemen itu yang disebabkan karena pengetahuan yang dimilikinya. Sebaliknya, dominasi pemangku kepentingan terkecil berasal dari masyarakat yang disebabkan oleh rendahnya legitimasi yang dimilikinya. Tabel 2 menunjukkan besarnya Dominasi Pemangku Kepentingan versi kontraktor.

Tabel 2. Dominasi Pemangku Kepentingan (I) Versi Kontraktor

No	Pemangku. Kepentingan	Power (P)	Legitimate (L)	Urgency (U)	Proximity (D)	Knowledge (K)	Impact (I) I = P+L+U+D+K
1	Pemilik	4,00	3,00	2,89	2,00	3,33	15,22
2	Kontraktor	3,00	2,33	2,44	3,00	4,78	15,55
3	Subkontraktor	1,78	1,67	1,56	2,22	2,89	10,12
4	Perencana	2,56	2,22	1,78	1,78	3,56	11,90
5	Pengawas	2,78	2,33	2,33	2,67	4,00	14,11
6	Konsumen	2,00	1,33	1,67	1,22	1,89	8,11
7	Pemerintah	2,22	1,33	1,56	0,78	2,00	7,89
8	Masyarakat	1,22	0,56	1,67	0,78	1,33	5,56

Sumber:Olahan peneliti

2. Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan (V)

Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh kepentingan pribadi setiap pemangku kepentingan adalah 1,00 = sangat tidak berpengaruh; 2,00 = tidak berpengaruh; 3,00 = netral; 4,00 = berpengaruh; dan 5,00 = sangat berpengaruh. Tabel 3 dan Tabel 4 menunjukkan besarnya tingkat pengaruh kepentingan pribadi dari setiap pemangku kepentingan berdasarkan versi pemilik dan versi kontraktor.

Tabel 3. Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan (I) Versi Pemilik

No	Pemangku Kepentingan	MR	EI	LR	PS	HS	LS	O	S	Rata-rata V
1	Pemilik	5,00	5,00	4,89	4,00	3,44	4,11	4,67	4,78	4,49
2	Kontraktor	4,00	4,56	4,00	3,56	4,56	2,78	4,67	3,67	3,98
3	Subkontraktor	2,89	3,56	2,67	2,33	3,44	1,89	3,22	2,33	2,79
4	Perencana	3,44	3,56	3,33	2,56	2,44	3,44	3,56	3,33	3,21
5	Pengawas	3,56	3,67	3,44	3,33	3,44	2,00	4,22	3,00	3,33
6	Konsumen	3,11	3,67	2,56	2,22	2,22	3,67	2,33	2,78	2,82
7	Pemerintah	2,11	2,56	3,78	3,44	3,22	2,11	3,11	2,67	2,92
8	Masyarakat	1,67	2,22	1,89	2,44	2,78	1,67	2,22	1,67	2,07

Sumber:Olahan peneliti

Keterangan: MR = Mission Relevancy; EI = Economic Interest; LR = Legal Right; PS = Political Support; HS = Health and Safety; LS = Lifestyle; O = Opportunism; S = Survival;
 $V = (MR+EI+LR+PS+HS+LS+O+S) : 6$

Menurut versi pemilik apartemen dan kontraktor, kepentingan pribadi pemilik mempunyai nilai rata-rata tingkat pengaruh terbesar jika dibandingkan dengan pemangku kepentingan lainnya. Pemilik apartemen berpendapat bahwa kontribusi terbesar dalam memberikan tingkat pengaruh kepentingan pribadi pemilik berdasarkan misi yang relevan dan kepentingan ekonomi dengan nilai *mean* masing-masing sebesar 5,00 (sangat berpengaruh). Kontraktor berpendapat sama dengan pemilik apartemen yang mengisyaratkan bahwa nilai rata-rata tingkat pengaruh kepentingan pribadi pemilik disebabkan oleh misi yang relevan dan kepentingan ekonomi dari pemilik tersebut dengan nilai *mean* masing-masing sebesar 4,89.

Pemilik apartemen dan kontraktor berpandangan sama yang menunjukkan bahwa nilai rata-rata tingkat pengaruh kepentingan pribadi masyarakat paling kecil dibandingkan dengan tingkat pengaruh kepentingan pribadi pemangku kepentingan lainnya. Besarnya nilai rata-rata tingkat pengaruh kepentingan pribadi masyarakat menurut pemilik apartemen adalah 2,07 dan menurut kontraktor adalah 1,93. Ini berarti bahwa kepentingan pribadi masyarakat tidak berpengaruh terhadap keluaran proyek.

Tabel 4. Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan (I) Versi Kontraktor

No	Pemangku Kepentingan	MR	EI	LR	PS	HS	LS	O	S	Rata-rata V
1	Pemilik	4,89	4,89	4,44	3,78	3,67	3,67	3,78	4,44	4,20
2	Kontraktor	4,22	4,33	4,22	3,56	4,89	3,00	4,56	4,11	4,11
3	Subkontraktor	2,56	3,33	3,11	2,56	3,44	2,22	3,78	3,00	3,00
4	Perencana	3,33	2,89	3,67	2,78	2,44	2,89	3,44	3,00	3,06
5	Pengawas	3,00	3,00	3,78	3,56	3,78	2,67	3,44	2,78	3,25
6	Konsumen	2,89	3,11	2,44	2,67	3,11	3,78	2,22	2,67	2,86
7	Pemerintah	2,22	2,44	3,00	2,89	2,67	2,11	2,22	1,89	2,43
8	Masyarakat	1,56	1,78	2,00	2,00	2,44	1,89	2,11	1,67	1,93

Sumber: Olahan peneliti

MR = Mission Relevancy; EI = Economic Interest; LR = Legal Right; PS = Political Support; HS = Health and Safety; LS = Lifestyle; O = Opportunism; S = Survival;

$V = (MR+EI+LR+PS+HS+LS+O+S):6$.

3. Sikap Pemangku Kepentingan (P_{os})

Analisis Sikap Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Attitude* P_{os}) ditinjau berdasarkan sikap pemangku kepentingan yang mempengaruhi keluaran proyek. Skala pengukuran untuk menentukan sikap pemangku kepentingan yang digunakan adalah -1,00 = aktif berposisi; -0,50 = pasif berposisi; 0 = tidak berkomitmen; 0,5 = pasif mendukung; dan 1,00 = aktif mendukung. Hasil selengkapnya dari analisis Sikap Pemangku Kepentingan dapat dilihat pada Tabel 5.

Pemilik apartemen dan kontraktor mempunyai pandangan yang sama terhadap sikap pemangku kepentingan yang mempengaruhi keluaran proyek. Keduanya berpendapat bahwa pemilik dan kontraktor aktif mendukung tujuan proyek (nilai *mean* sebesar 1,00), dan menganggap sikap masyarakat tidak berkomitmen terhadap tujuan proyek (nilai *mean* menurut pemilik sebesar -0,11 dan menurut kontraktor sebesar -0,33). Namun demikian, menurut pemilik apartemen dan kontraktor sikap masyarakat tersebut tidak sampai menimbulkan kecenderungan berposisi. Menurut pandangan pemilik, sikap pengawas (nilai *mean* 0,83) lebih mendukung keberhasilan proyek jika dibandingkan dengan subkontraktor (nilai *mean* 0,56). Sebaliknya dibenak kontraktor, sikap subkontraktor (nilai *mean* 0,61) lebih mendukung keberhasilan proyek jika dibandingkan dengan sikap pengawas (nilai *mean* -0,17)

Tabel 5. Sikap Pemangku Kepentingan P_{os}

No	Pemangku Kepentingan	Mean P_{os}	
		Pemilik	Kontraktor
1	Pemilik	1,00	0,78
2	Kontraktor	0,94	1,00
3	Subkontraktor	0,56	0,61
4	Perencana	0,56	0,22
5	Pengawas	0,83	-0,17
6	Konsumen	0,11	0,17
7	Pemerintah	0,06	-0,06
8	Masyarakat	-0,11	-0,33

Sumber:Olahan peneliti

4. Stakeholder Vested Interest-Impact Index V_{iII}

Indeks Dominasi-Kepentingan Pribadi Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Vested Interest-Impact Index V_{iII}*) sangat dipengaruhi oleh pemilik dan kontraktor. Menurut pemilik apartemen, pemilik sangat besar dominasi dan kepentingan pribadinya dalam mencapai tujuan proyek yang ditunjukkan oleh nilai V_{iII} sebesar 1,70.

Tabel 6. Stakeholder Vested Interest-Impact Index V_{iII}

No	Pemangku Kepentingan	Vested Interest = V		Impact = I		$V_{iII} = \sqrt{\frac{V * I}{25}}$	
		Pemilik	Kontraktor	Pemilik	Kontraktor	Pemilik	Kontraktor
1	Pemilik	4,49	4,20	16,11	15,22	1,70	1,60
2	Kontraktor	3,98	4,11	15,33	15,55	1,56	1,60
3	Subkontraktor	2,79	3,00	7,89	10,12	0,94	1,10
4	Perencana	3,21	3,06	9,55	11,90	1,11	1,21
5	Pengawas	3,33	3,25	14,44	14,11	1,39	1,35
6	Konsumen	2,82	2,86	4,23	8,11	0,69	0,96
7	Pemerintah	2,92	2,43	6,89	7,89	0,90	0,88
8	Masyarakat	2,07	1,93	4,67	5,56	0,62	0,66

Sumber:Olahan peneliti

Pendapat yang sama diberikan oleh kontraktor dimana kedua pelaku ini menduduki peringkat teratas dengan nilai V_{iII} sebesar 1,60. Hasil selengkapnya analisis *Stakeholder Vested Interest-Impact Index V_{iII}* dapat dilihat dalam Tabel 6.

5. Analisis Stakeholder Influence Index S_{II}

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa selama proyek konstruksi apartemen berlangsung, pengaruh terbesar ditunjukkan oleh pemilik dan kontraktor. Menurut pemilik apartemen, peringkat Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan terbesar berasal dari pemilik, disusul kontraktor dan pengawas, dan terkecil berasal dari masyarakat dengan angka indeks masing-masing sebesar 1,70; 1,47; 1,15; dan -0,07.

Kontraktor berpandangan bahwa peringkat Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan terbesar berasal dari kontraktor, disusul pemilik dan subkontraktor, dan terkecil berasal dari pengawas dengan angka indeks sebesar 1,60; 1,25; 0,67; dan -0,23. Ini berarti bahwa pengawas seringkali mempunyai sikap yang bersebrangan dengan sikap kontraktor dalam melaksanakan proyek. Hal ini bisa dimengerti karena tugas pengawas adalah mengawasi kinerja kontraktor terhadap kemungkinan penyimpangan yang bisa terjadi di lapangan. Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan yang berasal dari masyarakat sebesar -0,22 dan lebih tinggi jika dibandingkan dengan pengawas yang besarnya -0,23. Ini berarti bahwa besarnya pengaruh masyarakat yang

disebabkan dominasi, kepentingan pribadi, dan sikap masyarakat lebih tidak bersebrangan dibandingkan pengawas.

Tabel 7. *Stakeholder Influence Index S_{II}*

No	Pemangku Kepentingan	V_{III}		P_{OS}		$S_{II}=V_{III} * P_{OS}$		Peringkat S_{II}	
		Pemilik	Kontrak tor	Pemilik	Kontrak tor	Pemilik	Kontrak tor	Pemilik	Kontrak tor
1	Pemilik	1,70	1,60	1,00	0,78	1,70	1,25	1	2
2	Kontraktor	1,56	1,60	0,94	1,00	1,47	1,60	2	1
3	Subkontraktor	0,94	1,10	0,56	0,61	0,53	0,67	5	3
4	Perencana	1,11	1,21	0,56	0,22	0,62	0,27	4	4
5	Pengawas	1,39	1,35	0,83	-0,17	1,15	-0,23	3	8
6	Konsumen	0,69	0,96	0,11	0,17	0,08	0,16	6	5
7	Pemerintah	0,90	0,88	0,06	-0,06	0,05	-0,05	7	6
8	Masyarakat	0,62	0,66	-0,11	-0,33	-0,07	-0,22	8	7

Sumber:Olahan peneliti

Pembahasan

Ada perbedaan pandangan terhadap besarnya Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan ini dilihat dari sudut pandang pemilik apartemen dan kontraktor pelaksana apartemen itu. Perbedaan pandangan ini lebih disebabkan karena posisi dan kepentingan pribadi yang dimiliki oleh pemilik dan kontraktor. Pemilik apartemen menganggap bahwa peringkat Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan terbesar dari pemilik itu sendiri, disusul kontraktor dan pengawas. Demikian juga kontraktor mempunyai pandangan bahwa dirinya merupakan pemangku kepentingan yang memberikan pengaruh terbesar dalam pelaksanaan proyek, disusul pemilik dan subkontraktor. Walker et al. [18] melakukan penelitian terhadap pengaruh, pemetaan, dan visualisasi pemangku kepentingan. Posisi pemangku kepentingan dilihat dari perspektif politik, maksud dan tujuan, nilai pertimbangan, tingkat campur tangan, dan penguatan pengikatan pemangku kepentingan. Posisi ini akan memberikan pandangan yang berbeda terhadap pengaruh pemangku kepentingan.

Sebuah model empiris [19] tentang pengaruh kondisi pemangku kepentingan dalam keberhasilan proyek menunjukkan besarnya peranan dominasi pemangku kepentingan terhadap keluaran proyek. Dominasi pemangku kepentingan ini mempunyai variabel indikator terpenting yang berkaitan dengan kedekatan pemangku kepentingan [19]. Model tersebut mendukung dominasi pemangku kepentingan sebagai bagian dari penentuan Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan. Makin dekat dengan proyek, makin besar pengaruh pemangku kepentingan itu terhadap keberhasilan proyek [16,19]. Untuk meningkatkan kedekatan pemangku kepentingan dapat dilakukan dengan meningkatkan keterlibatannya dalam proyek, dan meningkatkan komunikasi intim dengan pemangku kepentingan [19]. Dalam penelitian ini, pemilik apartemen dan kontraktor beranggapan bahwa dominasi pemangku kepentingan yang terkait dengan kedekatan pemangku kepentingan lebih banyak disebabkan oleh kontraktor dan pengawas dibandingkan dengan pemangku kepentingan lainnya.

4. Kesimpulan dan Saran

Hasil penelitian memberikan kesimpulan bahwa ada perbedaan pandangan terhadap besarnya Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan ini dilihat dari sudut pandang pemilik apartemen dan kontraktor pelaksana apartemen itu. Menurut pemilik

apartemen, peringkat Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan terbesar berasal dari pemilik, disusul kontraktor dan pengawas, dan terkecil berasal dari masyarakat dengan angka indeks masing-masing sebesar 1,70; 1,47; 1,15; dan – 0,07. Kontraktor berpandangan bahwa peringkat Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan terbesar berasal dari kontraktor, disusul pemilik dan subkontraktor, dan terkecil berasal dari pengawas dengan angka indeks sebesar 1,60; 1,25; 0,67; dan – 0,23.

Limitasi dari penelitian ini adalah terbatasnya jumlah responden dan jenis responden dari pemangku kepentingan diluar pemilik dan kontraktor. Oleh karena itu disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk memperhatikan pandangan dari pemangku kepentingan lainnya.

Daftar Pustaka

1. Freeman, R.E. (1984), *Strategic Management; A Stakeholder Approach*, Pitman Publishing Inc., Marshfield, MA.
2. Phillips, R. (2003), *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*, Berrett-Koehler Publisher, Inc., San Francisco, CA.
3. McElroy, B. and Mills, C. (2000), Managing Stakeholder in Turner, J.R. and Simister, J.S.(eds). *Gower Handbook of Project Management*, Third Edition, Gower Publishing Limited, Hampshire, hal.757-775.
4. Cleland, D.I. and Ireland, L.R. (2007), *Project Management: Strategic Design and Implementation*, 5 th.Edition, Mc Graw-Hill, New York.
5. Callan, K., Sieimieniuch, C., Sinclair, M. (2006), A Case Study of Example of the Role Matrix Technique, *International Journal Project Management*, Vol. 24, hal.506-515.
6. Toor, S.R., and Ogunlana, S.O. (2010), Beyond the 'Iron Triangle': Stakeholder Perception of Key Performance Indicators (KPIs) for Large –Scale Public Sector Development Projects, *International Journal of Project Management* ,Vol.28, hal.228-236.
7. Bryde, D.J., Brown, D. (2005). The Influence of a Project Performance Measurement System on the Success of a Contract for Maintaining Motorways and Trunk Roads, *Project Management Journal*, Vol. 35 (4), hal. 57-65.
8. Ward, S., and Chapman, C. (2008), Stakeholders and Uncertainty Management in Projects, *Journal of Construction Management and Economics*, Vol. 26, hal.563-577.
9. Mitchell, R.K., Agle, B.R., and Wood, D.J. (1997), Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency : Defining the Principle of Who & What Really Counts, *Academy of Management Review*, Vol. 22 (4), hal.853-886.
10. Bourne, L. and Walker, D. (2005), Visualising and Mapping Stakeholder Influence, *Management Decision*, Vol.43 (5/6), hal.649-660.
11. Olander, S. (2007), Stakeholder Impact Analysis in Construction Project Management, *Construction Management and Economics*, Vol.25 (3), hal.277-287.
12. Nguyen, N.H., Skitmore, M. and Wong, J.K.W. (2009), Stakeholder Impact Analysis of Infrasrtucture Project Management in Developing Countries: A Study of Perception of Project Managers in State-Owned Engineering Firm in Vietnam, *Construction Management and Economics*, Vol.27, hal.1129-1140.

13. Certo, S.C. (1997), *Modern Management*, Seventh Edition, Prentice Hall, New Jersey 07458.
14. Post, J.E., Preston, I.E., and Sachs, S. (2002), *Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth*, Stanford University Press, Stanford, USA.
15. Stanford Encyclopedia of Philosophy, (2008), Aristotle. <<http://plato.stanford.edu/entries/aristotle/>>
16. Bourne, L. (2005), *Project Relationship Management and the Stakeholder CircleTM*, Thesis, RMIT University, Melbourne.
17. Hartono, R., dan Tedjo, E.S. (2010), *Analisis Stakeholder pada Proyek Konstruksi*, Skripsi No.21011725/SIP/2010, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Universitas Kristen Petra, Surabaya.
18. Walker, D.H.T., Bourne, L.M., and Shelley, A. (2008), Influence, Stakeholder Mapping and Visualisation, *Journal of Construction Management and Economics*, Vol.26, hal. 645-658.
19. Chandra, H.P., Indarto, Wiguna, I.P.A., dan Kaming, P. (2011), Model Pemangku Kepentingan dalam Keberhasilan Proyek, *Jurnal Teknik Industri. Jurnal Keilmuan dan Aplikasi Teknik Industri*, Vol.13, No.1, Juni, hal.51-58.

FORMULIR PENDAFTARAN

SEMINAR NASIONAL TEKNIK SIPIL IX – 2013

Nama : Herry Pintardi Chandra
Instansi : Teknik Sipil ITS
Alamat : Jl. Kertajaya Indah Tengah 4/9 Surabaya
Telp / HP : 0811310335
Faksimili : 0315454487
Email : herpin@peter.petra.ac.id

Mendaftarkan diri sebagai :

- Peserta
 Pemakalah

[beri tanda √ pada kotak]

Judul makalah [bagi Pemakalah] :

“Indeks Pengaruh Pemangku Kepentingan dalam Keberhasilan Proyek Apartemen di Surabaya”

Surabaya, 15 Januari 2013

[Herry Pintardi Chandra]

** Formulir ini dapat dikembalikan ke panitia melalui surat, email, dan/atau faksimili yang ada di situs resmi semmas.ce.its.ac.id*