

BAB II

KERANGKA TEORETIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Model-Model Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian variabel sejenis telah dilakukan dengan hasil bahwa tingkat kepercayaan mempengaruhi tingkat kolaborasi untuk mencapai keberhasilan manajemen proyek.

Berikut diuraikan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan lebih dahulu mengenai variabel yang memiliki hubungan dengan model utama penelitian.

Bond-Barnard *et al.*, (2018) meneliti hubungan antara kepercayaan dan kolaborasi dalam tim proyek dengan keberhasilan manajemen proyek terhadap 270 responden internasional yang bekerja pada proyek-proyek berukuran sedang di berbagai industri, baik untuk lembaga pemerintah maupun swasta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen proyek meningkat apabila tingkat kolaborasi meningkat yang dipengaruhi oleh peningkatan tingkat kepercayaan di antara anggota tim. Dua faktor keberhasilan manajemen proyek adalah kinerja proyek dan integrasi pengetahuan dan inovasi. Enam faktor dari tingkat kolaborasi yang dipelajari adalah kedekatan fisik, komitmen, konflik, koordinasi, hubungan, dan insentif. Tiga faktor dari tingkat kepercayaan yang diselidiki adalah ekspektasi, pertukaran pengetahuan dan kepercayaan.



Gambar 2.1 Model penelitian pengaruh Tingkat Kepercayaan terhadap Keberhasilan Manajemen Proyek dan Tingkat Kolaborasi sebagai mediasi,

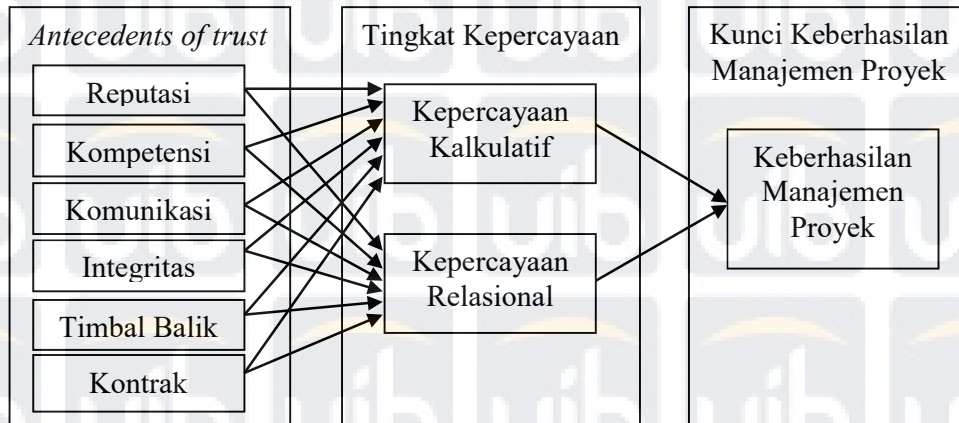
Sumber: Bond-Barnard *et al.*, (2018)

Buvik and Tvedt (2017) meneliti bagaimana kepercayaan secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi keberhasilan manajemen proyek dalam Integrasi Ilmu Pengetahuan dan inovasi. Peneliti menyertakan komitmen yang merupakan bagian dari tingkat kolaborasi sebagai mediasi yang sangat relevan dengan tim proyek. Analisis dilakukan pada 179 anggota tim proyek di 31 tim proyek konstruksi Norwegia. Hasil menunjukkan bahwa kepercayaan yang dirasakan memiliki efek langsung pada keberhasilan manajemen proyek dalam Integrasi Ilmu Pengetahuan dan inovasi, serta efek tidak langsung melalui komitmen yang merupakan bagian dari tingkat kolaborasi.



Gambar 2.2 Model penelitian pengaruh Kepercayaan terhadap Integrasi Ilmu Pengetahuan dan Inovasi dan Komitmen sebagai mediasi, Sumber: Buvik and Tvedt (2017)

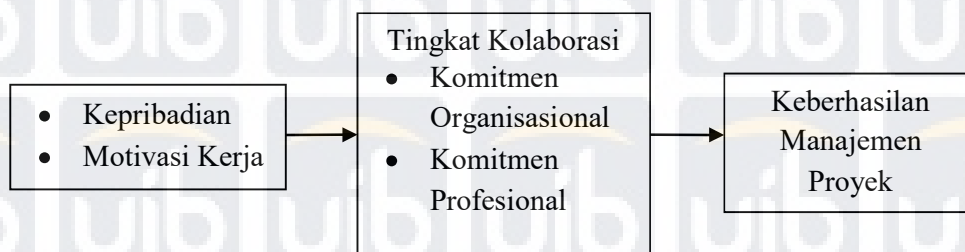
Jiang *et al.*, (2016) meneliti dengan menguji adanya hubungan peran dan sifat yang berpengaruh antara kepercayaan dan keberhasilan manajemen proyek pada perusahaan *konstruksi yang berada di enam provinsi utama China*, yaitu Zhejiang, Jiangsu, Jiangxi, Shandong, Hubei, dan Shanghai. Hasilnya menunjukkan bahwa enam *Antecedents of trust*: reputasi, kompetensi, integritas, komunikasi, timbal balik, dan kontrak adalah faktor yang valid untuk membangun kepercayaan antara pemilik dan kontraktor. Untuk mencapai keberhasilan proyek, faktor utama yang menjadi perhatian pemilik adalah integritas dan komunikasi, sedangkan faktor utama yang menjadi perhatian bagi kontraktor adalah komunikasi dan kompetensi. Faktor-faktor ini sepenuhnya memengaruhi keberhasilan proyek melalui variabel mediasi kepercayaan kalkulatif dan kepercayaan relasional.



Gambar 2.3 Model penelitian pengaruh Antecedents of trust terhadap Keberhasilan Manajemen Proyek dan Tingkat Kepercayaan sebagai mediasi,

Sumber: Jiang *et al.*, (2016)

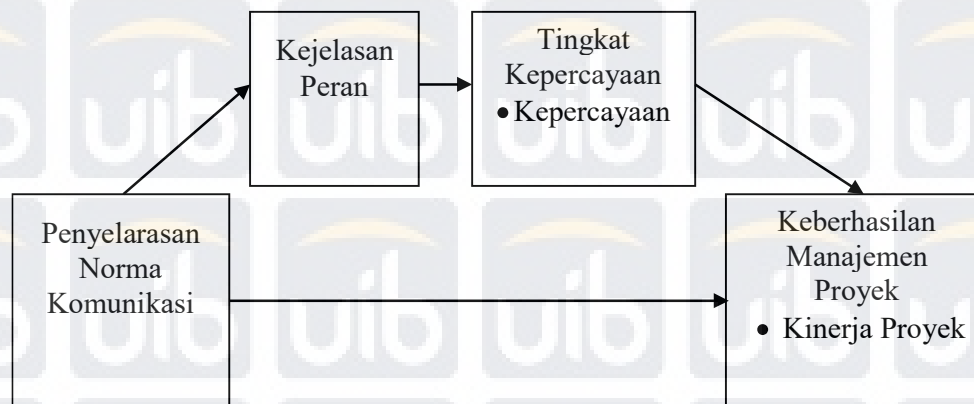
Dwivedula *et al.*, (2016) mengeksplorasi hubungan antara tipe kepribadian individu, dan motivasi kerja pada kesuksesan proyek pada responden internasional dalam berbagai industri. Peneliti mencoba memahami bagaimana komitmen organisasional individu dan komitmen profesional memediasi hubungan ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan secara intrinsik termotivasi oleh pekerjaan akan mendorong keberhasilan manajemen proyek. Selanjutnya, persepsi karyawan tentang pekerjaan dan kepribadiannya tampaknya menjadi indikator kuat tentang bagaimana dan mengapa seorang karyawan komitmen pada profesinya dan organisasi. Komitmen ini yang menentukan kinerja individu sehingga mampu mencapai keberhasilan manajemen proyek.



Gambar 2.4 Model penelitian pengaruh Kepribadian dan Motivasi Kerja terhadap Keberhasilan Manajemen Proyek dan Komitmen sebagai mediasi,

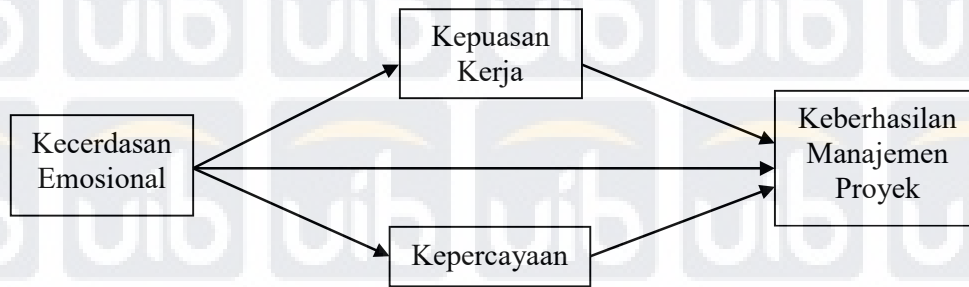
Sumber: Dwivedula *et al.*, (2016)

Henderson *et al.*, (2016) melakukan survei terhadap 218 pekerja proyek global yang mewakili 33 tim proyek yang berbeda pada kelompok proyek pengembangan rekayasa dan manufaktur MNC Eropa Utara mengenai Sentralitas penyelarasan norma komunikasi, kejelasan peran, dan kepercayaan pada tim proyek global. Hasil survei menunjukkan pentingnya kejelasan peran dan kepercayaan terhadap kinerja proyek. Norma komunikasi yang efektif membantu membangun dan mempertahankan kejelasan peran dan kepercayaan antar-pribadi dan kepercayaan antar-pribadi yang tinggi membantu peningkatan kinerja proyek dalam keberhasilan manajemen proyek.



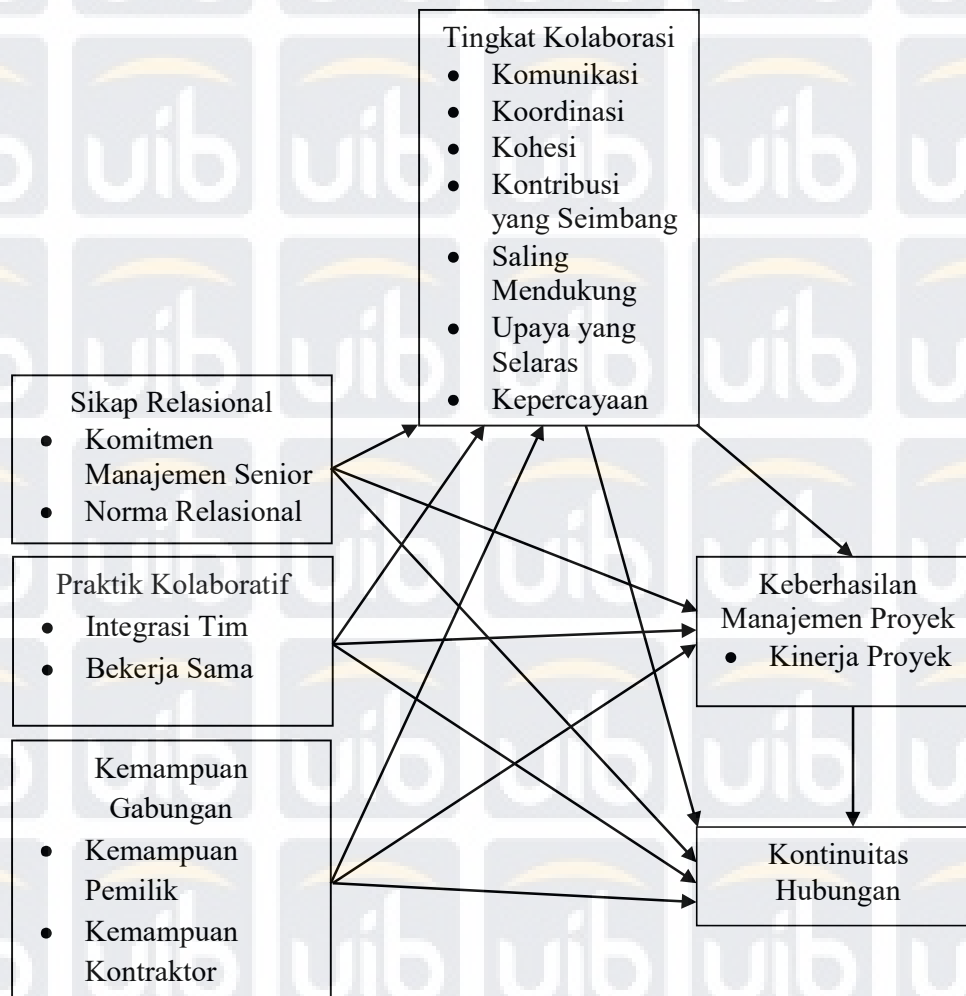
Gambar 2.5 Model penelitian pengaruh Penyelarasan Norma Komunikasi terhadap Kinerja Proyek dengan Kejelasan Peran dan Kepercayaan sebagai mediasi, Sumber: Henderson *et al.*, (2016)

Rezvani *et al.*, (2016) meneliti mengenai kecerdasan emosional dan keberhasilan proyek: peran mediasi kepuasan kerja dan kepercayaan. Berdasarkan data yang dikumpulkan dari 373 manajer proyek di industri pertahanan Australia, hasil menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki dampak positif pada keberhasilan proyek, kepuasan kerja, dan kepercayaan. Selain itu, peneliti menemukan bukti bahwa kepuasan kerja dan kepercayaan memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan kesuksesan proyek. Peneliti menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan kepercayaan manajer proyek berfungsi untuk meningkatkan keberhasilan proyek dalam situasi proyek yang kompleks.



Gambar 2.6 Model penelitian pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Keberhasilan Manajemen Proyek dengan Kepuasan Kerja dan Kepercayaan sebagai mediasi, Sumber: Rezvani *et al.*, (2016)

Suprpto *et al.*, (2015) berhipotesis bahwa tingkat kolaborasi adalah mediator yang menghubungkan sikap relasional, praktik kolaboratif, dan kemampuan bersama dalam meningkatkan kinerja proyek dalam keberhasilan manajemen proyek. Kemudian Suprpto *et al.*, melakukan survei pada 450 manajer proyek pada berbagai industri di Belanda. Hasil penelitian mengkonfirmasi bahwa sikap relasional, praktik kolaboratif, dan kemampuan bersama secara tidak langsung mempengaruhi kinerja proyek melalui tingkat kolaborasi. Peneliti juga menemukan bahwa harapan para pihak mengenai kontinuitas hubungan, sebagai konsekuensi dari kinerja proyek yang baik.



Gambar 2.7 Model penelitian pengaruh Sikap Relasional, Praktik Kolaboratif, dan Kemampuan Gabungan terhadap Kontinuitas Hubungan dengan Tingkat Kolaborasi dan Keberhasilan Manajemen Proyek sebagai mediasi, Sumber: Suprpto *et al.*, (2015)

Melalui penelitian, (Bond-Barnard & Steyn, 2015) menjelaskan bahwa indikator dalam proyek termasuk ekspektasi satu sama lain, pertukaran pengetahuan satu sama lain, tingkat kepercayaan diimpor dari rasa percaya satu sama lain. Tingkat kolaborasi dalam tim proyek adalah hubungan yang kuat antara anggota dan pemangku kepentingan, komitmen anggota tim terhadap proyek,

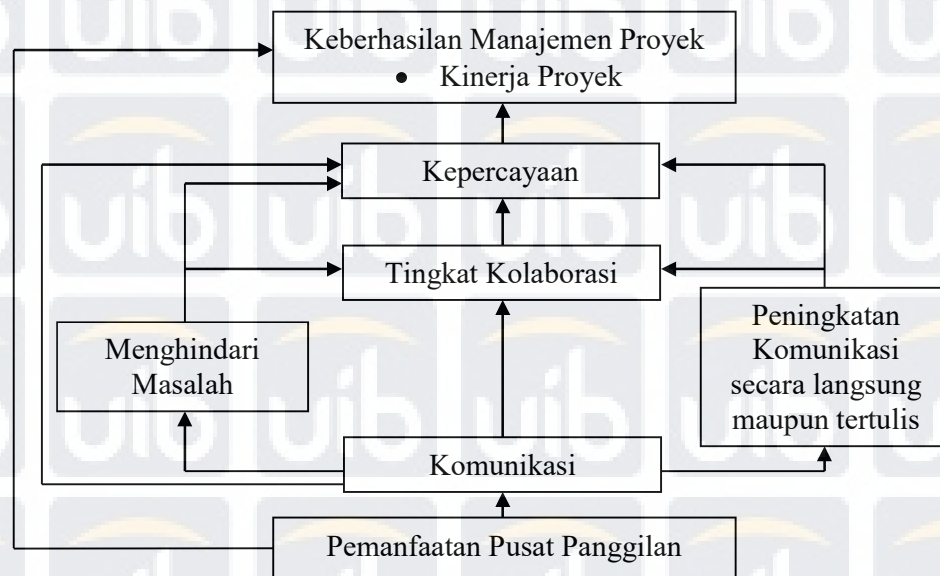
semakin sedikit konflik akan meningkat kolaborasi, kedekatan fisik antar tim dan keseimbangan insentif. Keberhasilan manajemen proyek ketika kolaborasi meningkat dan berpengaruh pada integrasi pengetahuan dan inovasi. Tingkat kolaborasi dipengaruhi oleh meningkatnya tingkat kepercayaan antar anggota tim berdasarkan kualitas komunikasi. Data dikumpulkan dari total 270 responden yang bekerja pada proyek sektor publik dan swasta di berbagai industri dan negara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen proyek menjadi lebih mungkin seiring dengan meningkatnya tingkat kolaborasi. Tingkat kolaborasi, pada gilirannya, dipengaruhi oleh peningkatan tingkat kepercayaan di antara anggota tim, berdasarkan pada fondasi komunikasi yang berkualitas.



Gambar 2.8 Model penelitian pengaruh Tingkat Kepercayaan terhadap Keberhasilan Manajemen Proyek dan Tingkat Kolaborasi sebagai mediasi,

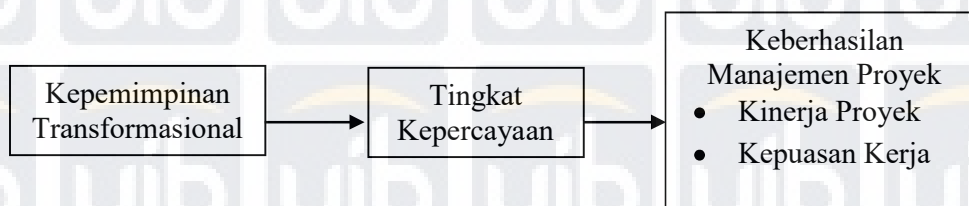
Sumber: Bond-Barnard & Steyn (2015)

Bond-Barnard *et al.*, (2013) melakukan survei dengan 92 responden pada bidang infrastruktur di Afrika Selatan menilai dampak pusat panggilan untuk program perbaikan dan pemeliharaan. Model yang diverifikasi secara empiris disajikan untuk menggambarkan hubungan antara komunikasi pusat panggilan dan kinerja proyek. Data menyediakan bukti bahwa pusat panggilan meningkatkan komunikasi, kolaborasi dan kepercayaan dalam hubungan lembaga utama proyek yang pada akhirnya dianggap berkontribusi terhadap kinerja proyek.



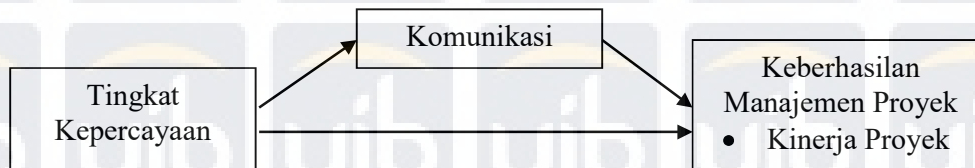
Gambar 2.9 Model penelitian pengaruh Pemanfaatan Pusat Panggilan terhadap Kinerja Proyek dengan Komunikasi, Menghindari Masalah, Peningkatan Komunikasi secara langsung maupun tertulis, Tingkat Kolaborasi, dan Kepercayaan sebagai mediasi, Sumber: Bond-Barnard *et al.*, (2013)

Braun *et al.*, (2013) menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepercayaan, kepuasan kerja, dan kinerja proyek. Hasil yang didapatkan dari 360 karyawan dari 39 tim akademik di universitas riset besar Jerman yaitu kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kepuasan kerja dan kinerja proyek. Hubungan antara persepsi individu tentang kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dan kinerja proyek dimediasi oleh kepercayaan.



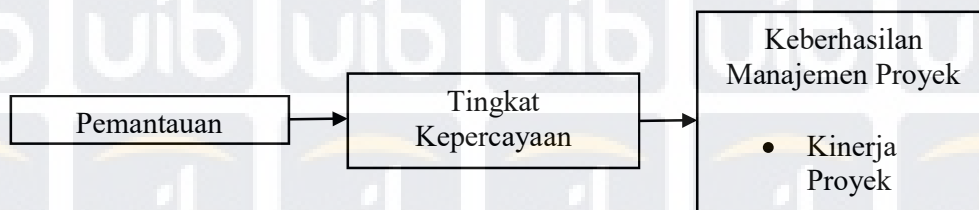
Gambar 2.10 Model penelitian pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Proyek dan Kepuasan Kerja dengan Tingkat Kepercayaan sebagai mediasi, Sumber: Braun *et al.*, (2013)

Cheung *et al.*, (2013) menyelidiki hubungan pencapaian kinerja proyek dengan kepercayaan dan komunikasi di Hong Kong dengan respondennya adalah insinyur, arsitek, dan surveyor di sektor publik dan swasta. Menurut peneliti, kepercayaan dan komunikasi adalah faktor yang berkontribusi terhadap pencapaian kinerja proyek. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi adalah mediator serbaguna untuk hubungan kinerja proyek dan kepercayaan. Ini menyiratkan bahwa peningkatan komunikasi kemungkinan akan meningkatkan pencapaian kinerja proyek (mencapai kualitas yang memuaskan dan bermanfaat terutama untuk memaksimalkan waktu, biaya, dan kualitas proyek).



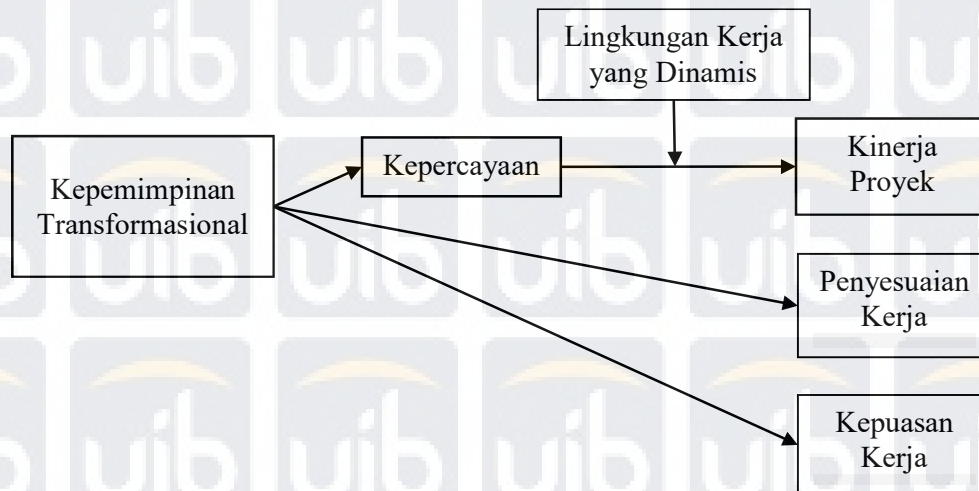
Gambar 2.11 Model penelitian pengaruh Tingkat Kepercayaan terhadap Kinerja Proyek dan Komunikasi sebagai mediasi, Sumber: Cheung *et al.*, (2013)

De Jong and Dirks (2012) meneliti pelampauan persepsi bersama tentang kepercayaan dan pemantauan dalam tim terhadap keberhasilan manajemen proyek. Survei dilakukan pada 87 anggota dewan dari 117 asosiasi pelajar Belanda, yang tujuan utamanya adalah untuk memenuhi kebutuhan anggotanya di berbagai bidang yang diminati, seperti agama, olahraga, rekreasi, dan internasional orientasi. Hasil penelitian menemukan bahwa menumbuhkan tingkat kepercayaan yang lebih tinggi dalam tim harus menjadi perhatian utama bagi manajer dengan melakukan pemantauan. Salah satu caranya adalah dengan mengelola persepsi anggota tim satu sama lain, misalnya dengan membantu meningkatkan rasa saling percaya yang dapat bermanfaat untuk mencapai hasil kinerja proyek yang baik.



Gambar 2.12 Model penelitian pengaruh Pemantauan terhadap Kinerja Proyek dan Kepercayaan sebagai mediasi, Sumber: De Jong and Dirks (2012)

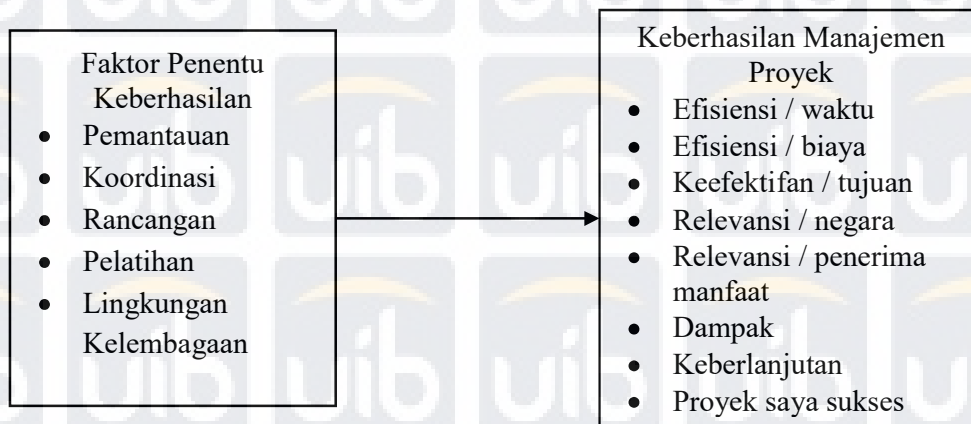
Gundersen *et al.*, (2012) menguji kepemimpinan transformasional dalam konteks tim proyek internasional dan hubungannya dengan kinerja proyek, penyesuaian kerja, dan kepuasan kerja, serta pengaruh mediasi kepercayaan dalam tim juga diselidiki. Survei ini didistribusikan kepada 544 karyawan yang bekerja di proyek-proyek internasional di sebuah perusahaan Norwegia di industri minyak dan gas. Hasil mengungkapkan bahwa kepercayaan pada tim sebagian memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja proyek, dan dinamika lingkungan memoderasi efek langsung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja proyek.



Gambar 2.13 Model penelitian pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Penyesuaian Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Proyek melalui Kepercayaan sebagai mediasi dan Lingkungan Kerja yang Dinamis sebagai moderasi, Sumber: Gundersen *et al.*, (2012)

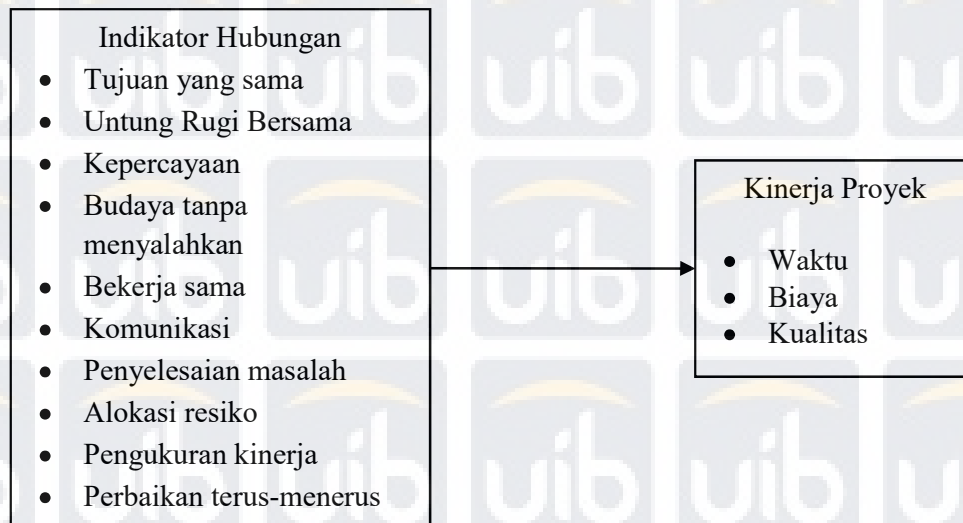
Ika *et al.*, (2012) meneliti faktor penentu keberhasilan proyek-proyek bank dunia. Hasil menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan secara statistik dan positif antara pemantauan, koordinasi, rancangan, pelatihan, dan lingkungan kelembagaan dengan keberhasilan proyek. Koordinasi yang merupakan bagian dari tingkat kolaborasi berkontribusi sebagai salah satu

pengawasan proyek guna menghindari kesalahan ataupun masalah, dengan demikian meningkatkan implementasi proyek serta peluang keberhasilan proyek.



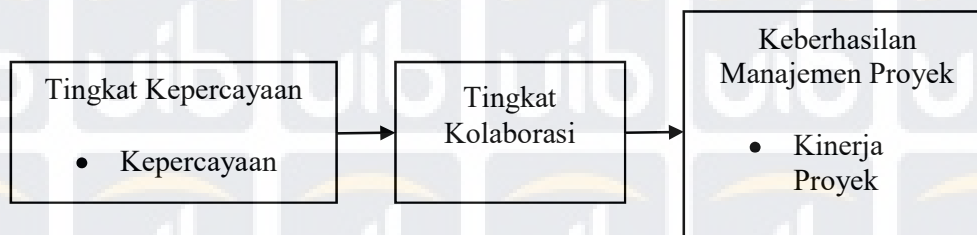
Gambar 2.14 Model penelitian pengaruh Faktor Penentu Keberhasilan terhadap Keberhasilan Manajemen Proyek, Sumber : Ika et al., (2012)

Meng (2012) melakukan survei kuesioner di industri konstruksi Inggris untuk mengeksplorasi karakteristik spesifik dari indikator hubungan dalam konstruksi dan untuk menilai dampaknya terhadap kinerja proyek. Indikator hubungan berupa tujuan yang sama, untung rugi bersama, kepercayaan, budaya tanpa menyalahkan, bekerja sama, komunikasi, penyelesaian masalah, alokasi resiko, pengukuran kinerja, dan perbaikan terus-menerus. Analisis ini mengungkapkan bahwa hubungan yang buruk antara pihak-pihak proyek dapat meningkatkan kemungkinan kinerja yang buruk. Peningkatan kolaborasi dapat membantu memecahkan masalah kinerja.



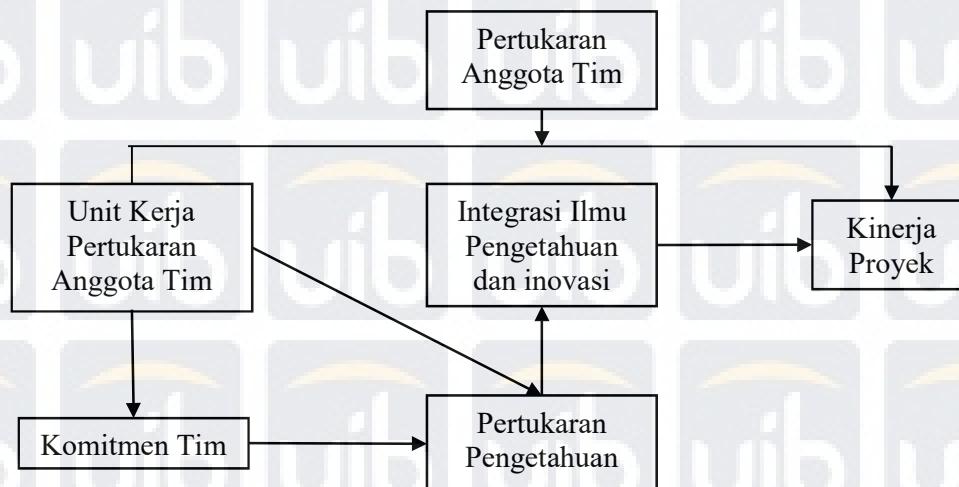
Gambar 2.15 Model penelitian pengaruh Indikator Hubungan terhadap Kinerja Proyek, Sumber: Meng (2012)

Chiocchio *et al.*, (2011) menyelidiki bagaimana kepercayaan dan kolaborasi berkembang dari waktu ke waktu untuk mempengaruhi kinerja proyek. Data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner laporan dari 38 peserta dalam 5 tim multi-disiplin selama 6 minggu terhadap alumni mahasiswa departemen desain, departemen arsitektur, dan teknik dari dua universitas (ÉTS Montreal: departemen bangunan dan departemen teknik mesin; Universitas McGill: sekolah arsitektur) di Kanada. Hasil menunjukkan bahwa tanpa kolaborasi, kepercayaan tidak berpengaruh pada kinerja. Selain itu, hasil menunjukkan bahwa ketika hubungan kepercayaan dan kinerja proyek tumbuh dari waktu ke waktu, demikian juga efek mediasi kolaborasi.



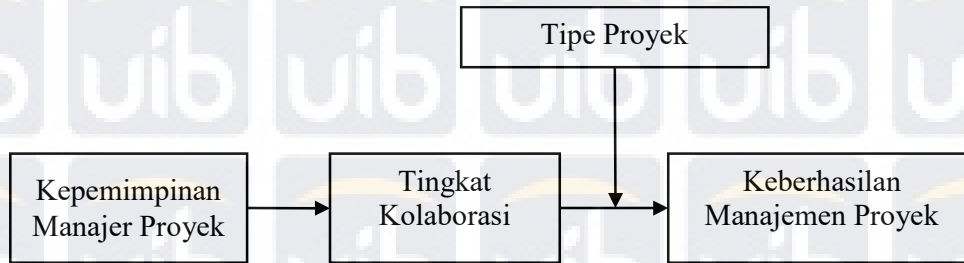
Gambar 2.16 Model penelitian pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Proyek dan Kolaborasi sebagai mediasi, Sumber: Chiocchio *et al.*, (2011)

Liu *et al.*, (2011) meneliti dampak pertukaran anggota tim, diferensiasi, komitmen tim, dan berbagi pengetahuan pada kinerja tim proyek. Survei dilakukan pada 56 perusahaan berbasis teknologi di Taiwan. Hasil menjelaskan bahwa adanya hubungan positif antara unit kerja pertukaran anggota tim untuk berbagi pengetahuan dan komitmen. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa unit kerja meningkatkan Integrasi Ilmu Pengetahuan dan inovasi melalui peningkatan komitmen anggota tim yang kemudian berpengaruh terhadap kinerja proyek.



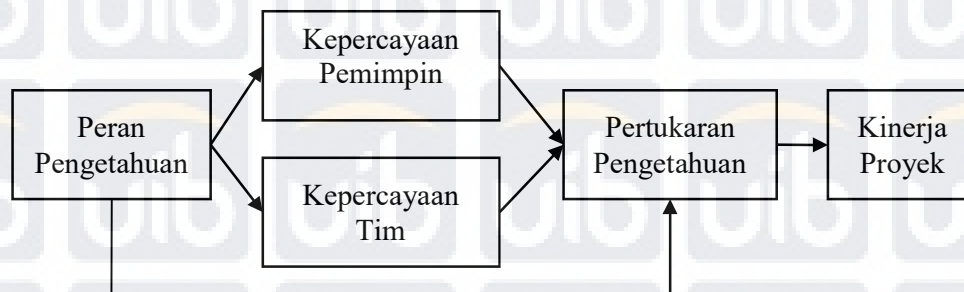
Gambar 2.17 Model penelitian pengaruh Pertukaran Anggota Tim terhadap Kinerja Proyek dengan Unit Kerja Pertukaran Anggota Tim, Komitmen Tim, Pertukaran Pengetahuan dan Integrasi Ilmu Pengetahuan dan inovasi sebagai mediasi, Sumber: Liu *et al.*, (2011)

Yang *et al.*, (2011) melakukan survei pada perusahaan konstruksi di Taiwan berbasis kuesioner yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan manajer proyek, kolaborasi tim, dan keberhasilan. Analisis menunjukkan bahwa peningkatan level kepemimpinan dapat meningkatkan kolaborasi di antara anggota tim. Hasil juga menunjukkan bahwa kolaborasi tim menunjukkan pengaruh yang signifikan secara statistik pada kinerja proyek. Temuan juga menunjukkan bahwa jenis proyek memiliki efek moderat pada hubungan antara kolaborasi dan keberhasilan proyek secara keseluruhan.



Gambar 2.18 Model penelitian pengaruh Kepemimpinan Manajer Proyek terhadap Keberhasilan Manajemen Proyek dengan Tingkat Kolaborasi sebagai mediasi dan Tipe Proyek sebagai Moderasi, Sumber: Yang *et al.*, (2011)

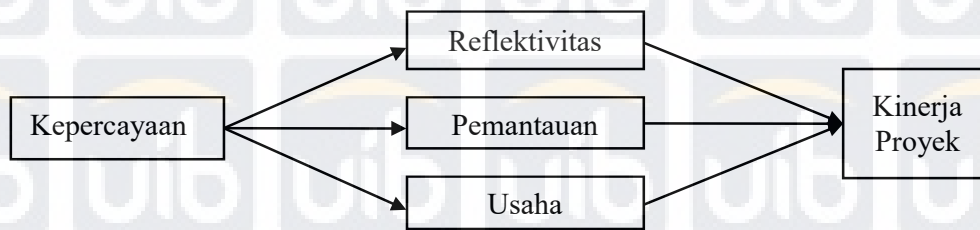
Lee *et al.*, (2010) melakukan survei terhadap 166 anggota tim di departemen teknik perusahaan otomotif besar Australia mengenai kepemimpinan dan kepercayaan: pengaruhnya terhadap berbagi pengetahuan dan kinerja proyek. Hasilnya menunjukkan bahwa dengan membangun kepercayaan, para pemimpin meningkatkan kemauan anggota tim untuk mengandalkan dan mengungkapkan pengetahuan yang dimiliki, yang kemudian memicu pertukaran pengetahuan dalam tim. Pertukaran pengetahuan dalam tim secara signifikan memprediksi peringkat kinerja proyek.



Gambar 2.19 Model penelitian pengaruh Peran Pengetahuan terhadap Kinerja Proyek dengan Kepercayaan dan Pertukaran Pengetahuan sebagai mediasi, Sumber: Lee *et al.*, (2010)

De Jong and Elfring (2010) menyelidiki bagaimana kepercayaan mempengaruhi kinerja proyek yang sedang berlangsung. Menurut peneliti, kepercayaan mempengaruhi kinerja dalam berbagai cara. Survei dilakukan pada 879 konsultan pajak yang bekerja bersama dalam 92 tim yang berada di Belanda. Hasil menunjukkan bahwa adanya efek mediasi kepercayaan melalui pemantauan

tim dan usaha tim terhadap kinerja proyek. Sementara reflektivitas tim tidak berpengaruh antara kepercayaan dan kinerja proyek.



Gambar 2.20 Model penelitian pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Proyek dengan Reflektivitas, Pemantauan, dan Usaha sebagai mediasi, Sumber: De Jong and Elfring (2010)

2.2 Definisi Variabel Dependen

2.2.1 Definisi Keberhasilan Manajemen Proyek

Menurut Radujković and Sjekavica (2017) manajemen proyek adalah perencanaan, organisasi, pemantauan dan pengendalian semua aspek proyek, dengan motivasi semua termasuk untuk mencapai tujuan proyek dengan cara yang aman, dalam jadwal yang disepakati, anggaran dan kriteria kinerja. Hal ini dapat dilihat dari definisi manajemen proyek, yang berfokus pada kinerja proyek, mengenai dimensi jangka pendek keberhasilan proyek. Untuk mencapai keberhasilan manajemen proyek, manajer proyek tidak hanya membutuhkan *soft skill* untuk memotivasi kontribusi anggota tim tetapi juga untuk mengakses *hard skill* (alat dan teknik) yang diperlukan untuk memantau dan mengendalikan kegiatan proyek (Singh dan Tan, 2010).

Menurut Bond-Barnard *et al.*, (2018) keberhasilan manajemen proyek mencakup kinerja proyek dan integrasi ilmu pengetahuan & inovasi. Kinerja proyek berkaitan dengan pencapaian dan pengukuran terus menerus dari faktor-faktor penentu proyek, waktu, biaya dan kualitas untuk menetapkan keberhasilan relatif proyek. Kinerja proyek sangat penting sebagai penentu keberhasilan manajemen proyek, karena efektivitas proyek perlu dipertimbangkan secara teratur sepanjang proyek agar proyek relatif berhasil (Mir dan Pinnington, 2014).

Integrasi pengetahuan adalah penggunaan ide dan informasi oleh tim proyek atau organisasi secara efektif (Cambridge University Press, 2017). Inovasi melibatkan aplikasi informasi, imajinasi, dan inisiatif yang disengaja untuk

memperoleh nilai yang lebih besar atau berbeda dari sumber daya, dan mencakup semua proses yang dengannya ide-ide baru dihasilkan dan diubah menjadi produk yang bermanfaat (Web Finance Inc., 2017). Integrasi dan inovasi pengetahuan adalah produk pertukaran pengetahuan dan kolaborasi yang didukung oleh lingkungan kepercayaan. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat kolaborasi yang tepat antara pelanggan dan *supplier* mengurangi biaya kontrol, mengurangi kemungkinan kegagalan dan menciptakan potensi untuk inovasi dan pembelajaran (Bond-Barnard *et al.*, 2018). Dietrich *et al.*, (2010) menemukan bahwa kinerja proyek yang lebih tinggi dikaitkan dengan mekanisme transfer pengetahuan yang secara aktif mendorong pertukaran informasi dalam unit organisasi. Untuk mencapai keberhasilan manajemen proyek, diperlukan perantara untuk pertukaran pengetahuan, yang memungkinkan pengetahuan eksternal baru diimpor dan dipadukan dengan pengetahuan internal yang ada sehingga pengetahuan dapat diintegrasikan ke dalam proyek.

2.3 Hubungan antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Tingkat Kepercayaan dan Tingkat Kolaborasi

Kunci keberhasilan dari inovasi kolaboratif adalah manusia (Fawcett *et al.*, 2012), tetapi perusahaan terus berinvestasi dalam teknologi, informasi, dan sistem pengukuran. Manajer tidak boleh mengabaikan pelatihan, pembelajaran, dan pilihan orang yang tepat untuk bekerja dan berinteraksi satu sama lain. Di antara elemen budaya organisasi, kepercayaan memungkinkan perusahaan untuk mengubah inisiatif pengetahuan dan pembelajaran menjadi indikator kinerja nyata yang diakui oleh pasar keuangan (Revilla & Knoppen, 2015).

Pomponi *et al.*, (2015) menyatakan bahwa kurangnya kepercayaan dapat membahayakan tujuan yang dikejar dan menghancurkan upaya perusahaan untuk berkolaborasi. Menurut Leitner *et al.*, (2011) kepercayaan sangat berperan besar dalam hal kepraktisan kolaborasi, seperti informasi dan berbagi ilmu pengetahuan, yang mana keduanya merupakan kritikal utama.

Berdasarkan hasil penelitian (Markon *et al.*, 2017), menunjukkan bahwa kepercayaan memiliki hubungan positif dengan kolaborasi yaitu kolaborasi adalah mediator dalam hubungan antara kepercayaan dan kinerja.

2.3.2 Hubungan antara Tingkat Tingkat Kolaborasi dan Keberhasilan Manajemen Proyek.

Menurut Chiochio *et al.*, (2011) interaksi kerja tim yang sesuai situasi, komunikasi, sinkronisitas dan koordinasi juga telah ditemukan untuk meningkatkan kolaborasi dalam proyek yang merupakan faktor kinerja tim untuk keberhasilan manajemen proyek.

Kepemimpinan dan kolaborasi adalah dua atribut terpenting dari manajemen proyek yang sukses, kualitas-kualitas ini harus diakui dan dipelihara oleh anggota tim untuk membantu mereka dalam mengoordinasikan kegiatan mereka secara efektif, sehingga menyediakan hubungan komunikasi antara manajemen dan tim kerja. Profesionalisme dimulai pada tahap paling awal dari pendidikan universitas siswa. Mentor dalam setiap disiplin ilmu, dari tahap awal pelatihan, dapat berfungsi sebagai model dan dengan demikian memengaruhi sikap dan perilaku siswa dalam pekerjaan kolaboratif dan cara mereka bertindak dan bertindak sebagai manajer profesional di masa depan (Mazzetto, 2018).

Zhang *et al.*, (2018) menyatakan efektivitas kolaborasi virtual berpengaruh terhadap hasil proyek dalam hal keberhasilan manajemen proyek berbasis kinerja dan apresiasi tim berbasis pengalaman. Konseptualisasi dan operasionalisasi efektivitas kolaborasi virtual membantu menangkap keselarasan keseluruhan antara teknologi, orang-orang dan proses dalam desain dan konstruksi kolaboratif (Liu *et al.*, 2017).

2.3.3 Hubungan antara Tingkat Tingkat Kepercayaan dan Keberhasilan Manajemen Proyek

Rezvani *et al.*, (2016) menjelaskan bahwa manajemen puncak harus menyadari pentingnya kepuasan kerja dan kepercayaan manajer proyek, yang keduanya dapat berfungsi untuk meningkatkan keberhasilan proyek dalam situasi proyek yang kompleks. Kepercayaan adalah variabel sikap yang menyiratkan ikatan emosional yang menghubungkan kecerdasan emosional dan keberhasilan proyek. Dengan demikian, manajer proyek yang cerdas secara emosional mengembangkan kepercayaan dengan tim mereka dengan menciptakan ikatan

emosional dengan anggota tim mereka, dan hubungan ini kemudian tercermin dalam faktor keberhasilan proyek, termasuk komunikasi, kejelasan misi, pemecahan masalah, dan dukungan manajemen puncak.

Kepercayaan kalkulatif didasarkan pada rasionalitas manusia dan mempertimbangkan bagaimana perilaku orang lain akan menguntungkan kepentingan diri sendiri. Kepercayaan relasional adalah hasil dari kebaikan bekerja bersama yaitu, hubungan interpersonal yang membuat progres proyek lebih lancar. Kepercayaan relasional dapat mempromosikan kerja sama antara dua pihak, meningkatkan koordinasi tim proyek, dan membantu dalam pengembangan tujuan bersama untuk mencapai keberhasilan proyek. Berdasarkan argumen di atas, penelitian ini mengasumsikan bahwa kepercayaan kalkulatif dan relasional secara positif terkait dengan keberhasilan proyek (Jiang *et al.*, 2016).

2.4 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Peneliti menggunakan model penelitian yang telah dilakukan oleh (Bond-barnard, Fletcher, Steyn, & Bond-barnard, 2018) yang berjudul “Menghubungkan Kepercayaan dan Kolaborasi dalam Tim Proyek dengan Keberhasilan Manajemen Proyek”. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi apakah variabel tersebut berpengaruh pada perusahaan developer di Kota Batam.



Gambar 2.21 Model penelitian pengaruh tingkat kepercayaan terhadap keberhasilan manajemen proyek dan tingkat kolaborasi sebagai mediasi, Sumber : Annalin (2020)

H1 : Terdapat pengaruh signifikan antara tingkat kepercayaan dan tingkat kolaborasi.

H2 : Terdapat pengaruh signifikan antara tingkat kolaborasi dan keberhasilan manajemen proyek.

H3 : Terdapat pengaruh signifikan antara tingkat kepercayaan dan keberhasilan manajemen proyek.

H4 : Terdapat pengaruh signifikan antara tingkat kepercayaan dan keberhasilan manajemen proyek dengan tingkat kolaborasi sebagai mediasi.