

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Era globalisasi dan digitalisasi telah menjadi fenomena baru saat ini di sejumlah industri dalam negeri. Pola pertumbuhan Industri terhadap pertumbuhan ekonomi nasional sebagai dampak dari situasi ekonomi secara global merupakan faktor dominan yang memberikan sumbangsih pada tingkat kecenderungan berupa pola “tren” pada sektor industri baik secara positif maupun negatif yang mencerminkan kinerja industri secara keseluruhan dalam kurun waktu tertentu. Berbanding lurus dengan hal tersebut, secara tidak langsung pertumbuhan ekonomi juga membentuk adanya perubahan sosio-kultural dalam kehidupan masyarakat Schneider (1993). Sebagai konsekuensi dari hal tersebut, industri dituntut untuk lebih dinamis dalam menghadapi tantangan global yang terjadi dan dapat berdampak pada produktifitas serta daya saing industri secara global pada masing-masing sektor. Digitalisasi menjadi fokus perhatian utama saat ini terhadap industri yang masuk dalam sektor ekonomi “Customer Discretionary” khususnya pada retail dan media. Mengingat pentingnya perubahan sosio-kultural yang dapat terjadi di masyarakat seiring berkembangnya tingkat ekonomi masyarakat dari tahun ke tahun, membuat industri-industri yang tergolong dalam lingkup sektor ekonomi “Customer Discretionary” harus siap bersaing dalam menyesuaikan atau menyediakan solusi terbaik untuk menjawab tantangan akan kebutuhan masyarakat secara luas. Pengelolaan bisnis di sektor industri dan kinerja manajemen sangat diperhitungkan dalam hal ini, disiplin ilmu manajemen yang menekankan penting nya

beberapa fungsi manajemen menurut Henry Fayol (2000) yakni mulai dari perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (directing), koordinasi (coordinating) sampai mengontrol (controlling) harus benar-benar dapat dilakukan dengan baik di dalam lingkup organisasi. Manajemen selain menjadi patokan terhadap cara sebuah organisasi untuk bersaing menggunakan berbagai sumberdaya yang ada guna mencapai tujuan (Goals) secara efektif dan efisien (DR Terry, Leslie (2003:1), juga menjadi faktor utama dalam mendorong proses penyesuaian terhadap lingkungan baik internal maupun eksternal.

Seiring dengan penambahan teori-teori baru pada disiplin ilmu manajemen juga menuntut para akademisi dan peneliti di bidang manajemen guna meneliti dan melakukan riset-riset tambahan yang tujuannya untuk memperkuat teori lama maupun membuktikan kekurangannya. Manajemen proyek sebagai bagian dari disiplin ilmu manajemen yang saat ini juga masih tergolong dinamis dan masih perlu untuk mendapatkan penelitian tambahan guna menyempurnakan ilmunya. Menurut James Bryde (2003) agar tetap relevan dan berguna bidang akademis dari manajemen proyek harus terus diperbaharui guna mengatasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam praktiknya. Dalam perkembangannya selama 10 tahun terakhir, ilmu manajemen telah jauh dilibatkan dalam aspek-aspek bisnis yang memiliki kecenderungan teknis tinggi dan bersifat aplikatif, seperti halnya pengelolaan atau manajemen proyek (Istimawan Dipohusodo : 1996). Proyek selalu dihadapkan pada tantangan baru seiring dengan ruang lingkup dan kerumitan teknis yang heterogen. Selama masa perkembangannya, organisasi dalam proyek akan membentuk pola dan sistem khusus yang harus diterapkan untuk menyediakan kebutuhan proyek itu sendiri. Disinilah peran manajemen proyek diterapkan, menurut (Chase et al.,1998) sebuah rangkaian aktifitas

unik yang saling terkait untuk mencapai suatu hasil tertentu yang dilakukan pada waktu tertentu dalam jangka pendek yang telah ditentukan, menjadi seni tersendiri dalam cabang ilmu manajemen saat ini. Manajemen proyek saat ini perlu mendapatkan perhatian khusus, dikutip dari Project Management Institute (PMI) yang menyatakan bahwa manajemen proyek adalah seni memimpin dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan material sepanjang kehidupan sebuah proyek dengan menggunakan teknik manajemen modern untuk mencapai tujuan yang ditentukan atas lingkup biaya, waktu, kualitas dan kepuasan stakeholder.

Di Indonesia sendiri manajemen proyek masih sering di pakai sebagai acuan oleh banyak kalangan terutama jika membahas soal proyek konstruksi, hampir sebagian besar proyek konstruksi di Indonesia mengalami pertumbuhan dan tren positif dari tahun ke tahun. Hal ini juga tidak lepas dari persaingan proyek konstruksi yang terus menerus bersaing secara kompetitif dari waktu ke waktu. Tercatat dalam kurun waktu tujuh tahun saja sektor konstruksi sudah menyumbang pendapatan rata-rata sebesar 21% dari tingkat pertumbuhan ekonomi, dan diperkirakan akan meningkat di tahun berikutnya seiring dengan di bentuknya komunitas integrasi ekonomi regional ASEAN yakni ASEAN Economic Community (AEC). AEC merupakan komunitas ekonomi antar negara ASEAN yang memiliki struktur dan regulasi berisi aturan-aturan yang mengikat antar negara anggota komunitas secara internal (asean.org). ini adalah salah satu bentuk globalisasi ekonomi yang terjadi diantara negara-negara ASEAN setelah sebelumnya terbentuk yakni AFTA pada tahun 1992. Namun kondisi terkait kesiapan akan terselenggaranya AEC ini, dipandang kontradiktif terutama jika meninjau kesiapan akan sumberdaya manusia di Indonesia (Dardak, Hermanto ; 2014). Mengingat Indonesia sebagai landmark yang memiliki berbagai keberagaman dalam hal

sumberdaya alam maupun sumberdaya manusianya. Sebagai upaya mempersiapkan AEC, dibutuhkan skill dan kemampuan akan sumberdaya manusia yang unggul dan berdaya saing, demi menjawab tantangan dan mendapat pengakuan di mata asing akan kualitas dan daya saing tenaga kerja indonesia di semua sektor tentunya dengan keseriusan pemerintah sebagai stakeholder untuk terlibat lebih jauh dalam hal ini.

Terlepas dari sektor konstruksi, sektor jasa (service industry) juga memiliki peranan penting dalam pertumbuhan ekonomi di indonesia, tercatat sektor industri jasa baik perbankan, media, maupun telekomunikasi tercatat menyumbangkan 48% dari tingkat GDP pada 2008 (Arif Rahman : 2011). Khususnya untuk industri media sendiri, perkembangan pesat media selama kurun waktu sepuluh tahun ini, banyak dipengaruhi oleh beragam faktor. Perkembangan jaringan internet pada awal era 1990-an merupakan pemicu awal dari fase perubahan pola hidup masyarakat dan perspektif lansekap industri media dalam mengakses sebuah informasi berbasis digital (online). Ditambah dengan berkembangnya platform web portal dengan diikuti perkembangan web 2.0 yang menyediakan tempat dan aplikasi web yang user frendly serta dapat dipakai untuk kebutuhan personal hingga bisnis yang lebih interaktif. Saat ini media memegang peranan penting dalam keterlibatan aspek digitalisasi dari adanya internet yang mulai berkembang dan di sediakan secara komersial sebagai alat lintas platform bagi keberlangsungan bisnis media baik media cetak, maupun elektronik. Kebutuhan akan akses informasi bagi bisnis media sangatlah vital, mengingat dari sisi penerapan dan kebutuhan bisnis dimana industri media mendapatkan peluang secara luas dengan prospek yang bagus jika dapat dikembangkan serta dikelola dengan baik. Representasi media yang dulu sebagai tempat atau wadah bagi penyebaran informasi dan seni, sekarang telah lebih banyak berkembang pada arah komersialisasi yang membawa

dampak pada perubahan perspektif media itu sendiri, yang pada awalnya merupakan sektor industri padat karya, saat ini perlahan tapi pasti tumbuh menjadi industri yang selain padat karya juga berbasis padat modal terkait dengan faktor kepemilikan media (Laksmi dan Nugroho, 2012:53). Industri media pada dasarnya berubah dengan cepat. Hal ini merepresentasikan bahwasannya para personil termasuk manajer di dalam sektor perusahaan itu memiliki tantangan akan implementasi strategi yang dapat diterapkan secara tepat (Cottle; 2003). Kebutuhan manusia mengakses media, selain untuk mendapatkan informasi, juga digunakan sebagai sarana hiburan. Adanya kebutuhan dan semakin meningkatnya kebutuhan tersebut, menjadikan media berkembang secara pesat. Guna memenuhi kebutuhan akan informasi dan hiburan yang diinginkan oleh konsumen. Media dapat memenuhi kebutuhan informasi tersebut secara dominan pada umumnya merupakan televisi dan radio untuk media elektronik, sedangkan jika melihat dari media cetak antara lain surat kabar, majalah, dan tabloid. Dimmick dan Rothenbuhler menganggap bahwa kelangsungan hidup industri media tidak berbeda dengan makhluk hidup, sehingga mereka mengaplikasikan sebuah teori untuk mengukur tingkat kompetisi industri media. Kompetisi tersebut didefinisikan Dimmick (2003:5). "Competition is defined as ecological similarity, the use of the same or similar resources. Organizations who are members of the same population or industry as ecologically similar and may compete strongly". Adanya kompetisi dalam memperebutkan sumber penunjang hidup, disebabkan oleh pertumbuhan media yang tidak dibarengi oleh pertumbuhan sumber alamnya. Untuk melihat tingkat kompetisi antara industri media massa, John Dimmick dan Eric Rothenbuhler memandang dari sudut ekologi yang dikenal dengan nama Ekologi Media. Ekologi itu sendiri mengenai hubungan timbal balik antara makhluk hidup dengan lingkungan di sekitarnya. Jika

dihubungkan dengan media maka ekologi media dapat diartikan sebagai hubungan timbal balik antara media massa dengan lingkungan sekitarnya sebagai penunjang hidup. Ada tiga sumber utama yang menjadi penunjang kehidupan industri media yakni capital (meliputi modal), types of content (isi media), dan types of audience (jenis audiens).

Berdasar dari konsep ekologi media maka industri media massa pada dasarnya adalah memperebutkan ketiga sumber tersebut. Semakin tinggi tingkat kesamaan penunjang hidup suatu media, semakin tinggi pula tingkat persaingannya. Sebagai media penyampai informasi, kemampuan masyarakat untuk mengonsumsi surat kabar menjadi faktor penunjang bagi kelangsungan hidup industri media cetak ini, Konsumsi terhadap media semakin berkembang dan berubah seiring dengan perkembangan teknologi serta beragamnya pilihan dalam mengakses media massa.

Tabel 1.1

Data Tingkat Konsumsi Media di Indonesia

No.	Media Masa	Prosentase (%)
1	Televisi	95%
2	Radio	43%
3	Koran	25%
4	Majalah	27%
5	Tabloid	25%
6	Cinema	17%
7	Internet	14%

Sumber : AC Nielsen media research 2007

Menurut data AC Nielsen Indonesia tahun 2007 diatas, di indonesia media massa yang masih mendominasi adalah media elektronik sebagai contoh yakni radio dan televisi, disamping itu koran sebagai salah satu media massa yang dikonsumsi masyarakat, masih menempati urutan ketiga setelah televisi dan radio. Melalui data tersebut dapat dikatakan bahwa koran atau surat kabar masih diminati oleh masyarakat untuk dikonsumsi sebagai sebuah media penyampai informasi. Saat ini industri media yang berkembang adalah industri online yang menyediakan konten-konten digital secara kompleks. Portal-portal website tumbuh sangat pesat sejalan dengan seiring tumbuhnya industri elektronik konsumen pada pertengahan 2010, dan hal tersebut mungkin mendorong peningkatan konsumsi masyarakat diindonesia pada media yang berbasis online di ranah internet seperti saat ini.

Adanya tingkat konsumsi masyarakat pada industri media yang besar dan signifikan, mendorong perusahaan-perusahaan media tersebut untuk lebih kompetitif dalam memperhatikan kualitas akan komponen – komponen media. Seperti dilansir AC nielsen company, bahwa menurut data tentang rating konsumen media massa yang mendapatkan ruang paling dominan diindonesia yakni media elektronik seperti halnya televisi dan radio hal ini dibuktikan dengan pengelolaan kualitas isi konten, dan pemilihan jenis audience yang dapat dijangkau secara lebih luas oleh konsumen disegala usia. Mengacu pada penelitian Albaran B. (2008; 345) menyebutkan bahwa saat ini tingkat kompetitifitas (level of competition) diantara perusahaan media sangat bergantung pada jenis persaingan di lingkungan media, dan kepemilikan media itu sendiri. Untuk itu dibutuhkan aspek manajemen yang mumpuni dalam menciptakan strategi yang tepat antara lain untuk mempertahankan eksistensi dan menciptakan value

dari perusahaan – perusahaan media di era konvergensi media seperti sekarang ini. Salah satu hal yang bersifat vital terkait dengan hal ini adalah segi pelayanan.

Kemajuan industri media saat ini tidak terlepas dari perkembangan pengaruh sumber daya manusia dan perkembangan infrastruktur teknologi didalam perusahaan media pada umumnya. Jika ditelusuri dari berbagai sektor banyak perusahaan media yang unggul baik dari sektor sumberdaya termasuk sumberdaya manusia serta teknologi yang sedikit banyak mempengaruhi atau berperan besar bagi kontribusi perkembangan dan kedewasaan dari perusahaan media itu sendiri. Pengaruh dari perkembangan kinerja manajerial yang baik dalam mengelola sumberdaya di perusahaan juga merupakan hal vital, karena dari kinerja manajerial yang baik perusahaan bisa memiliki kapabilitas atas sumberdaya maupun aset serta mumpuni dalam hal daya saing yang mampu menjadi standar sebuah produk industri dan mampu menjadi standar dari industri tersebut. Tingkat perkembangan dan proses kedewasaan diperusahaan media, sangat bergantung pada perkembangan terhadap sumberdaya (Resource) yang dimiliki oleh perusahaan tersebut serta dukungan organisasi yang kuat. Sumberdaya (Resource) pada perusahaan media khususnya, menjadi elemen penting yang mendasar dan mendukung terciptanya aset-aset manajemen proyek yang memiliki daya saing. Sumberdaya (Resource) manajemen proyek, menurut (Jugdev dan Mathur, 2006) adalah beragam kumpulan sumberdaya yang dianggap strategis dan memberikan karakteristik unik seperti halnya Berharga (Valuable), Langka (Rare) dan Sulit untuk ditiru (Inimitable) dan memiliki dukungan organisasi (Organizational Support) yang baik sehingga Resource tersebut memiliki keunggulan kompetitif (Jay Barney, 1991, 1998, 2002).

Menurut Jay Barney (1991) perspektif bahwa perusahaan adalah kesatuan dari beragam sumberdaya dimana diantaranya aset-aset manajemen proyek sebagai bagian dari sumberdaya tersebut yang memiliki posisi strategis dalam manajemen proyek di perusahaan. Hal ini tentu saja perlu mendapat perhatian khusus agar aset-aset yang dimiliki oleh manajemen proyek mempunyai keunggulan kompetitif dan memiliki daya saing. Sama halnya dengan perusahaan media, perusahaan media memiliki berbagai konten kreatif yang melibatkan berbagai aspek, lapisan organisasi serta sumber daya yang memiliki posisi strategis didalamnya untuk menciptakan sebuah proyek media berupa proyek yang layak untuk menjadi sebuah proyek yang berkualitas. Sumberdaya yang kompetitif membantu perusahaan dalam mencapai tingkat persaingan yang lebih tinggi. Oleh karena itu perusahaan media dianggap sebagai perusahaan yang memiliki reputasi baik dalam pengelolaan sumberdaya (Resource) dan aset-aset manajemen proyek mereka. Contoh dalam penerapannya perusahaan media banyak melibatkan sumberdaya baik personil maupun non personil mereka untuk dapat di libatkan dalam sebuah proyek, baik itu merupakan proyek-proyek pelayanan manajemen bidang off air dan on air atau proyek-proyek lain yang diselenggarakan oleh perusahaan media pada umumnya. Memang membutuhkan sumberdaya manajemen proyek yang baik dan dukungan organisasi yang baik guna memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Manajemen proyek nantinya juga diharapkan menjadi langkah atau gambaran perusahaan dalam meningkatkan pemahaman tentang proyek di perusahaan media dimana proyek yang diselenggarakan oleh pihak perusahaan media dapat mengukur efektifitas dari aset-aset yang dimiliki oleh perusahaan apakah aset-aset mereka telah memenuhi kriteria berharga, langka dan sulit ditiru serta manajemen proyek juga

menjawab bagaimana dukungan organisasi terhadap aset-aset tersebut. Sehingga nantinya perusahaan mengetahui sejauh mana sifat atau karakteristik aset-aset proyek di perusahaan media itu merupakan aset-aset yang memiliki karakter unik, mempunyai daya saing dan memiliki hasil atau outcomes yang memiliki keunggulan kompetitif dari perusahaan media tersebut. Dengan manajemen proyek sebagai landasan dasar untuk membantu mengeksplorasi aset-aset manajemen proyek, maka perusahaan dapat lebih mengetahui sifat karakteristik aset-aset manajemen proyek yang dimiliki perusahaan serta memetakan gambaran karakteristik aset-aset tersebut ke dalam perspektif RBV (Resource Based View), RBV sendiri berguna untuk memetakan konsep sumberdaya (resource) dari aset-aset manajemen proyek sehingga nantinya dapat dijadikan indikator bagi perusahaan untuk memetakan, mengevaluasi dan memberikan kontribusi terhadap perusahaan agar bisa meningkatkan kualitas aset-aset manajemen proyek dan kualitas dukungan organisasi. Hal tersebut menjadi penting karena proses manajemen proyek membutuhkan perhatian khusus untuk lebih mendapat apresiasi terhadap sumberdaya dari aset-aset manajemen proyek tersebut agar tetap bersifat Berharga (valuable), Langka (rare) dan Sulit untuk ditiru (inimitable).

RBV (Resource Based View) mengambil perspektif terhadap perusahaan dimana perusahaan merupakan kumpulan beberapa sumberdaya (Resource), dikatakan bahwa proses manajemen proyek sendiri adalah bagian dari sumber daya perusahaan dan beberapa diantaranya merupakan sumber daya yang strategis, oleh karena itu menjadi sumber keunggulan bersaing bagi perusahaan. Resource based-view (RBV) merupakan teori manajemen strategis (Strategic Management) yang banyak dipakai dalam manajemen proyek yang mengkaji bagaimana sumberdaya (Resources) dapat

mendorong keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif adalah kemampuan guna menciptakan nilai lebih, dengan harapan dapat menghasilkan capaian atau hasil yang lebih tinggi dari perusahaan pesaing. Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan butuh kemampuan atau kapabilitas yang tidak mudah untuk ditiru oleh pesaing (Killen et al., 2012).

Perusahaan media dalam hal ini, memiliki beberapa keunggulan kompetitif yang menonjol pada beberapa lini organisasi mereka, hal tersebut tercermin dari proyek-proyek yang dibuat oleh perusahaan secara internal maupun eksternal yang didalamnya melibatkan banyak sumberdaya strategis yang mampu mendorong sekaligus memanfaatkan sumberdaya yang strategis menjadi sebuah keunggulan tersendiri untuk secara terus menerus dikembangkan dan dipraktikan sebagai contoh dalam membangun dan membina organisasi yang memiliki Resource unggul serta memiliki karakteristik tersendiri terhadap aset manajemen proyek di perusahaan media. Proyek tentu memiliki batasan tersendiri dalam hal karakteristik utama sebuah proyek.

Dikatakan oleh harold kerzner (2000) bahwa sebuah proyek memiliki karakteristik utama berupa :

1. Adanya sasaran proyek
2. Memiliki rentang waktu tertentu ada awal dan akhirnya
3. Melibatkan beberapa departemen tertentu dan profesional
4. Umumnya melakukan sesuatu yang sebelumnya tidak pernah dilakukan
5. Adanya waktu, biaya, persyaratan kinerja yang spesifik.

Dari karakteristik utama diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan media memiliki karakteristik-karakteristik tertentu yang juga mewakili dalam hal manajemen proyek.

Proyek pelayanan manajemen di perusahaan media umumnya memiliki rentang waktu, alokasi biaya dan cakupan sasaran yang spesifik dan detail. Tidak jarang pula melibatkan beberapa instansi baik pemerintah maupun swasta sehingga proyek tersebut tidak hanya mendapat dukungan (support) dari organisasi atau perusahaan saja, tetapi juga mendapat dukungan dari organisasi di luar perusahaan yang ikut berkontribusi dalam proyek tersebut.

Berfokus pada hal tersebut, pentingnya manajemen proyek juga berfokus pada sumberdaya atau Resource yang secara spesifik ditekankan pada peningkatan fokus pada manajemen proyek sebagai sumber keunggulan kompetitif guna meningkatkan sumberdaya resources perusahaan dan bahwasannya keunggulan kompetitif (Cleland and Ireland, 2002; Pinto, 2001). Didasarkan pada aspek sumberdaya yang Berharga (Valuable), Langka (Rare), dan Sulit ditiru (Inimitable) serta mendapat dukungan Organisasi (Organizational Support). Indikator lain yang mengukur efektifitas dukungan organisasi terhadap aset-aset manajemen proyek di perusahaan menyebabkan perusahaan harus memiliki Resource yang memiliki keunggulan bersaing, tidak lepas dari tuntutan terhadap kriteria aset manajemen proyek itu sendiri yang masuk dalam Kerangka VRIO atau VRIO Framework. VRIO adalah kerangka aset-aset manajemen proyek (Project management asset) yang dianggap memiliki karakteristik yang memiliki daya saing dan keunggulan kompetitif (Jugdev and Mathur, 2006), masing-masing perusahaan pasti memiliki aset-aset yang bersifat memiliki nilai ekonomi (Economic Value), bersifat unik atau langka (Rare) dan sulit untuk ditiru (Inimitable). Hal tersebut menurut pendapat Jay Barney (1991) didukung pula oleh faktor dukungan organisasi yang baik atas aset-aset yang unik bersifat berharga, langka dan sulit ditiru.

Aset manajemen proyek mempunyai karakteristik strategis yang memiliki kontribusi penting bagi perusahaan, dalam meningkatkan keunggulan kompetitif di suatu perusahaan. Aset tersebut meliputi sumberdaya perusahaan yang bersifat pengetahuan tacit dan eksplisit yang melekat di kemampuan, sumberdaya dan pengetahuan perusahaan (Eisenhardt and Santos, 2000; Kaplan et al., 2001; Kogut, 2000; Nonaka, 1994). Aset manajemen proyek Menurut (Rumelt et al., 1994; Foss, 1997) aset manajemen proyek terbagi menjadi dua yakni aset manajemen proyek berwujud (Tangible project management assets) dan aset manajemen proyek tidak berwujud (Intangible project management assets). Aset manajemen proyek berwujud (Tangible project management assets) meliputi dokumen cetak, database, perangkat keras dan lunak, kantor atau Office dan pembelajaran atau mentoring.

Sedangkan aset manajemen proyek tidak berwujud (Intangible assets) meliputi modal sosial dan networking praktik komunitas manajemen proyek dan Tacit Knowledge (pengetahuan tacit). Menurut (Granovetter 1985) mengatakan Pengetahuan Tacit (Tacit Knowledge) di alirkan secara informal melalui pertukaran pendapat secara sosial (Social Exchange). Dan beberapa contoh dalam manajemen proyek termasuk didalamnya seperti aktivitas Penggalan ide atau (brainstorming), Bimbingan (mentoring), learning through shadowing dan bercerita (Story Telling) (EGBU , 2004; Leonard - Barton , 1992). Aset manajemen proyek menurut Barney (2007) dikatakan bahwa aset-aset harus memiliki karakteristik yakni bersifat berharga, langka, sulit ditiru dan memiliki dukungan organisasi guna mencapai keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Fenomena itulah yang mendasari ketertarikan penulis untuk mengetahui dan melakukan penelitian lebih jauh serta mencoba untuk mengeksplorasi tentang sejauh mana perkembangan manajemen proyek dari perusahaan media di Surabaya dan untuk mengeksplorasi karakteristik-karakteristik sumberdaya dari manajemen proyek yang merupakan aset-aset manajemen proyek yang dimiliki perusahaan. Analisa dilakukan dengan mengidentifikasi atribut-atribut aset manajemen proyek yang terdiri dari Sumberdaya Berharga (V), Sumberdaya Langka (R), Sumberdaya Sulit ditiru (I) dengan menghubungkan ke variabel dukungan organisasi / organizational support (O) kemudian menghubungkannya secara langsung pada hasil kinerja manajemen proyek (Project management performance outcomes). Kemudian dilakukan pengujian satu per satu terhadap masing-masing variabel aset-aset manajemen proyek (V,R,I), yang di hubungkan dengan variabel O yakni dukungan organisasi atau Organizational Support yang merupakan variabel moderasi tersebut ke variabel hasil kinerja manajemen proyek (Project management performance outcomes).

Peneliti ingin mengetahui tingkat konsistensi dari masing pernyataan yang akan diukur dari aspek kerangka karakteristik VRIO, dukungan organisasi (organizational support), hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes) sampai pada faktor-faktor tingkat kematangan manajemen proyek (project management level of maturity), yang akan diuji terhadap beberapa faktor dimana masing-masing faktor tersebut nantinya dipakai atau mewakili dalam hal penghitungan terhadap tingkat konsistensi karakteristik sumberdaya manajemen proyek.

1.2 Rumusan Masalah :

Untuk mempermudah pengkajian secara sistematis terhadap kajian penelitian tentang project management assets terhadap project management performance outcomes melalui organizational support sebagai variabel moderasinya, maka rumusan masalah dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Apakah karakteristik aset-aset manajemen proyek pada sumberdaya berharga (valuable resources) berpengaruh terhadap hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes) ?
2. Apakah karakteristik aset-aset manajemen proyek pada sumberdaya langka (rare resource) berpengaruh terhadap hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes) ?
3. Apakah karakteristik aset-aset manajemen proyek pada sumberdaya sulit ditiru (inimitable resource) berpengaruh terhadap hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes) ?
4. Apakah karakteristik aset-aset manajemen proyek pada sumberdaya berharga, langka dan sulit ditiru berpengaruh terhadap hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes) dengan dukungan organisasi (organizational support) sebagai variabel moderasi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah karakteristik aset-aset manajemen proyek pada sumberdaya berharga (valuable resource) berpengaruh terhadap hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes).
2. Untuk mengetahui apakah karakteristik aset-aset manajemen proyek pada sumberdaya langka (rare resource) berpengaruh terhadap hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes).
3. Untuk mengetahui apakah karakteristik aset-aset manajemen proyek pada sumberdaya sulit ditiru (inimitable resource) berpengaruh terhadap hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes).
4. Untuk mengetahui apakah karakteristik aset-aset manajemen proyek pada sumberdaya berharga, langka dan sulit ditiru berpengaruh terhadap hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes) dengan dukungan organisasi sebagai variabel moderasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat, informasi dan tambahan pengetahuan kepada beberapa pihak yang berkepentingan antara lain sebagai berikut :

1. Perusahaan Media

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat berguna sebagai bahan atau sumber kajian baru yang membantu perusahaan media elektronik di Surabaya dalam mengenali lebih dekat tentang aset-aset manajemen proyek mereka baik di dalam maupun diluar perusahaan. Dengan kerangka VRIO tersebut diharapkan nantinya bisa menjadi indikator kinerja pada penelitian ini terhadap perusahaan media. Sehingga perusahaan media dapat mengetahui, mengeksplorasi dan memaksimalkan aset-aset manajemen proyek sebagai acuan perusahaan agar mampu untuk membentuk karakter sumber daya perusahaan sebagai aset-aset yang memiliki karakteristik berharga, langka dan sulit ditiru oleh perusahaan lain, sehingga perusahaan dapat mengevaluasi dan meningkatkan karakteristik aset-aset manajemen proyek tersebut guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2. Akademisi

Bagi Akademisi diharapkan penelitian ini dapat menyumbangkan khasanah ilmu yang bermanfaat untuk memperkaya penelitian. Terutama dalam bidang manajemen proyek yang masih minim literatur dan perlu mendapatkan banyak mendapatkan pengembangan dan riset dari kalangan akademisi. Sehingga nantinya didapatkan sinergitas antar pihak pemangku kepentingan termasuk pihak akademisi dalam hal ini sebagai subyek pengembangan secara teoritis dan konseptual dalam bidang manajemen proyek.

3. Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi langkah awal penelitian tentang proyek pelayanan manajemen terutama diperusahaan media yang saat ini berkembang dengan sangat baik. Selain itu, peneliti selanjutnya yang mengambil konsep penelitian atau sub topik penelitian yang sama juga dapat lebih mengembangkan jumlah responden serta area cakupan penelitian di perusahaan media. Karena penelitian ini masih menggunakan media dalam skala lokal dalam penelitiannya.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Penulisan skripsi ini akan dibagi ke dalam lima bab, yang akan disusun secara sistematis seperti berikut ini :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi Latar Belakang alasan mengapa penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh project management assets terhadap project management performance outcomes. Rumusan masalah berisi tentang pengaruh project management assets tentang sumberdaya yang Berharga, Langka dan Sulit Ditiru terhadap hasil kinerja manajemen proyek (project management performance outcomes) yang di moderasi oleh variabel dukungan organisasi (Organizational Support). Tujuan penelitian ini adalah berusaha untuk mengetahui apakah variabel independen yang dibuat acuan penelitian berpengaruh terhadap variabel dependennya. Dan apakah terdapat perbedaan pengaruh pada variabel independen yang dibuat acuan dalam penelitian ini ketika terdapat variabel moderator yang memberikan moderasi, dari variabel independen terhadap variabel dependennya. Selanjutnya manfaat penelitian yang menjabarkan apa saja manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari penelitian ini

kemudian sistematika penelitian yang berisi penjabaran secara garis besar mengenai struktur penulisan dalam penelitian ini dibuat.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori dan pemaparan teori-teori tentang manajemen proyek secara garis besar, aset-aset manajemen proyek yang menjadi bahan penelitian. Definisi proyek, penjelasan mengenai project management performance assets serta karakteristiknya yang bersifat Valuable, Rare and Inimitable and Have Organizational Support, serta mengenai project management performance outcomes. Adapun penelitian sebelumnya yang menjadi acuan terhadap referensi peneliti dalam mencari sumber bukti empiris yang telah dibuktikan juga di tulis sebagai tinjauan pustaka pada sub-bab ini. Penulisan hipotesis dan model analisis juga dituangkan untuk merefleksikan model serta dugaan peneliti terhadap variabel yang diteliti, yang akan dibahas dan diketahui hasilnya di bab selanjutnya mengenai hasil kesimpulan dan saran. Bagian Bab ini juga membubuhkan teori-teori besar yang menjadi acuan dalam keunggulan bersaing yaitu Resource Based View (RBV). Sebagai acuan literatur dalam manajemen proyek.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi pendekatan penelitian yang dipakai oleh peneliti guna memudahkan dalam perumusan dan pemecahan masalah dengan pemilihan metode pendekatan terbaik yang sesuai dengan kebutuhan penelitian termasuk dalam pemilihan objek dan subjek yang dipakai oleh peneliti dalam penelitian ini, pemilihan teknik analisis yang tepat dan sesuai, prosedur pengumpulan data sampai menentukan jenis

populasi dan jumlah penentuan jumlah sampel yang tepat dan sesuai untuk kebutuhan peneliti dalam melakukan penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan gambaran umum dari proyek yang dijadikan rujukan oleh peneliti, sejarahnya, jumlah sampel penelitian, model konseptual penelitian, penjabaran hasil survei dan hasil olahan data dari unit analisis yang dipakai dalam penelitian, juga mengenai tafsiran terhadap hasil olahan data dari software yang dipakai peneliti untuk kebutuhan akan output dari jenis maupun instrumen data yang dipakai dalam penelitian ini.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab penutup yang berisikan simpulan dan saran bagi perusahaan-perusahaan yang menjadi objek dalam penelitian. Kesimpulan dan Saran tersebut berhubungan dengan karakteristik suatu proyek atau pengelolaan manajemen proyek berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

LAMPIRAN

Di dalam lampiran ini berisi output dari perhitungan/ running data PLS menggunakan software SmartPLS ver.2 didalamnya terdapat beberapa Tabel yang dipakai untuk mengukur data primer yang dipakai untuk penelitian dan menerjemahkan interpretasinya di dalam pembahasan.