



**ANALISIS *MATURITY LEVEL* MANAJEMEN
PROYEK DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS
KEBERLANJUTAN PROYEK TRANSFORMASI
DIGITAL DI PT XYZ**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

**DEANUR YUDIANINGTYAS
55123110071**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2025



**ANALISIS *MATURITY LEVEL* MANAJEMEN
PROYEK DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS
KEBERLANJUTAN PROYEK TRANSFORMASI
DIGITAL DI PT XYZ**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan

Program Studi Magister Manajemen

DEANUR YUDIANINGTYAS

55123110071

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MERCU BUANA

2025

ABSTRACT

Digital transformation has become one of the strategic programs of PT XYZ to enhance operational efficiency, service quality, and business sustainability in the era of global competition. The success of digitalization projects is strongly influenced by the effectiveness of project management and its maturity level. This study aims to: (1) identify the factors that influence the effectiveness of project management in supporting the sustainability of digital transformation projects, (2) measure the level of project management maturity, (3) identify the barriers faced by the organization in achieving an optimal maturity level, and (4) formulate improvement strategies to enhance both maturity and project management effectiveness. The research applies a mixed methods approach, combining quantitative and qualitative analysis supported by root cause analysis. Qualitative data were collected through Focus Group Discussions (FGDs). Root cause analysis was conducted using a fishbone diagram. This study contributes by providing empirical insights into the relationship between project management maturity and the effectiveness as well as sustainability of digital transformation projects. Furthermore, it offers strategic recommendations that can serve as a reference for PT XYZ and similar organizations in managing digitalization programs sustainably.

Keywords: *Project Management, Maturity Level, Project Effectiveness, Digital Transformation*

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAK

Transformasi digital menjadi salah satu program strategis PT XYZ dalam meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan keberlanjutan bisnis di era kompetisi global. Keberhasilan implementasi proyek digitalisasi sangat dipengaruhi oleh efektivitas manajemen proyek dan tingkat kematangannya (*project management maturity level*). Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas manajemen proyek dalam mendukung keberlanjutan proyek transformasi digital, (2) mengukur tingkat kematangan manajemen proyek, (3) mengidentifikasi hambatan yang dihadapi organisasi dalam mencapai tingkat kematangan yang optimal, serta (4) merumuskan strategi perbaikan untuk meningkatkan kematangan dan efektivitas manajemen proyek. Metode penelitian menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan kombinasi yang diperoleh melalui *Root cause analysis*. Data kualitatif dikumpulkan melalui *Focus Group Discussion* (FGD). Analisis akar masalah dilakukan menggunakan diagram *fishbone*. Penelitian ini berkontribusi dalam memberikan gambaran empiris mengenai keterkaitan tingkat kematangan manajemen proyek dengan efektivitas dan keberlanjutan proyek transformasi digital, serta menawarkan strategi perbaikan yang dapat menjadi acuan bagi PT XYZ dan perusahaan sejenis dalam mengelola program digitalisasi secara berkelanjutan.

Kata kunci: Manajemen Proyek, Tingkat Kematangan, Efektivitas Proyek, Transformasi Digital

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

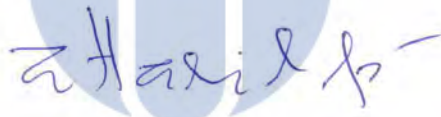
LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Analisis *Maturity Level* Manajemen Proyek Dalam Meningkatkan Efektivitas Keberlanjutan Proyek Transformasi Digital Di PT XYZ

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Deanur Yudianingtyas
NIM : 55123110071
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 26 Agustus 2025

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Ir. Agustinus Hariadi D.P, M.Sc)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Analisis *Maturity Level* Manajemen Proyek Dalam Meningkatkan Efektivitas Keberlanjutan Proyek Transformasi Digital Di PT XYZ

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Deanur Yudianingtyas

NIM : 55123110071

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 22 Agustus 2025

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 22 Agustus 2025



Deanur Yudianingtyas

**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH**
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : DEANUR YUDIANINGTYAS
NIM */Student id Number* : 55123110071
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Analisis Maturity Level Manajemen Proyek Dalam Meningkatkan Efektivitas Keberlanjutan Proyek Transformasi Digital Di PT XYZ”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

11 September 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

4 %

Jakarta, 11 September 2025

**Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana**

/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “*Analisis Maturity Level Manajemen Proyek dalam Meningkatkan Efektivitas Keberlanjutan Proyek Transformasi Digital di PT XYZ*”. Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi Magister Manajemen, konsentrasi Manajemen Operasi. Tesis ini disusun dengan tujuan untuk menganalisis tingkat kematangan (*maturity level*) manajemen proyek pada PT XYZ serta perannya dalam mendukung keberlanjutan proyek transformasi digital. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur mengenai manajemen proyek serta manfaat praktis sebagai pedoman peningkatan kapabilitas organisasi dalam mengelola proyek transformasi digital. Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis telah menerima bimbingan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Bapak Dr. Ir. Agustinus Hariadi D.P, M.Sc selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan dengan penuh kesabaran sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
5. Dr. Tukhas Shilul Imaroh MM dan Dr. Sugeng Santoso, MT selalu dosen penguji yang telah memberikan arahan dan masukan untuk tesis.
6. Pimpinan dan seluruh staf PT XYZ yang telah memberikan kesempatan, dukungan, serta data yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian ini.
7. Kedua orang tua dan keluarga yang senantiasa memberikan doa, dorongan, dan semangat dalam setiap langkah penulis.
8. Rekan-rekan seperjuangan di program Magister Manajemen yang selalu memberikan motivasi, diskusi, serta kebersamaan yang berarti selama proses studi.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa yang akan datang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen proyek di Perusahaan.

Jakarta, Agustus 2025

Deanur Yudianingtyas

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Kontribusi Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Kajian Teori	10
2.1.1 <i>Project Management</i>	10
2.1.2 Ruang Lingkup Proyek (<i>Project Scope</i>)	13
2.1.3 Project Management Maturity	16
2.1.4 Project Management Maturity Model.....	19
2.1.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Manajemen Proyek.....	20
2.1.6 Hambatan dalam Mencapai Maturity Level Optimal	22
2.1.7 Kesuksesan Proyek	23
2.1.8 Konsep Efektivitas.....	26
2.1.9 Keterkaitan atas keberlanjutan.....	33
2.2 Penelitian Terdahulu.....	36

2.3 State of the Art.....	47
2.4 Kerangka Pemikiran	50
BAB III METODE PENELITIAN	53
3.1 Paradigma Penelitian.....	53
3.2 Desain Penelitian.....	54
3.3 Definisi Konsep.....	56
3.4 Situasi Sosial	57
3.5 Informan Kunci	57
3.6 Metode Sampling	63
3.7 Metode Pengumpulan Data	63
3.8 Instrumen Penelitian.....	68
3.9 Keabsahan Data.....	69
3.10 Metode Analisis Data.....	74
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	77
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	77
4.2 Hasil Penelitian	86
4.2.1 Hasil Analisis Data Deskriptif.....	86
4.2.2 Analisis Temuan Berdasarkan FGD	94
4.2.3 Analisis 5 Why	101
4.2.4 Analisis Akar Masalah (<i>Root Cause Analysis</i>).....	102
4.2.5 Rumusan Rekomendasi	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	106
5.1 Kesimpulan	106
5.2 Saran.....	108
DAFTAR PUSTAKA.....	111
LAMPIRAN.....	122
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	130

DAFTAR TABEL

TABEL 1.1 DAFTAR PROGRAM DIGITALISASI PERIODE 2023-2024	4
TABEL 1.1 DAFTAR PROGRAM DIGITALISASI PERIODE TAHUN 2023- 2024.....	4
TABEL 1. 2 KETIDAKTERCAPAIAN EFEKTIVITAS PROYEK	5
TABEL 2. 1 PENELITIAN TERDAHULU	36
TABEL 2. 2 STATE OF THE ART - PENELITIAN TERDAHULU	48
TABEL 3. 1 SITUASI SOSIAL PADA PENELITIAN	57
TABEL 3. 2 INFORMAN KUNCI & UTAMA PENELITIAN.....	61
TABEL 3. 3 METODE PENGUMPULAN DATA.....	68
TABEL 3. 4 DAFTAR PERTANYAAN FGD.....	68
TABEL 4. 1 DAFTAR PROGRAM DIGITALISASI DAN PENYELESAIANNYA	87
TABEL 4. 2 DAFTAR PROGRAM DIGITALISASI DAN PENYELESAIANNYA	88
TABEL 4. 3 RINGKASAN PENYELESAIAN PROGRAM DIGITALISASI ...	90
TABEL 4. 4 PROPORSI KEBERHASILAN PROYEK	91
TABEL 4. 5 HASIL FGD	91
TABEL 4. 6 FAKTOR PENYEBAB DAN DAMPAK.....	95
TABEL 4. 7 HASIL PENGUKURAN MATURITY LEVEL.....	97
TABEL 4. 8 HAMBATAN DAN DAMPAK.....	99
TABEL 4. 9 FAKTOR PENYEBAB DAN DAMPAK.....	101
TABEL 4. 10 HASIL 5WHY ANALYSIS.....	102
TABEL 4. 11 ASPEK PERMASALAHAN DAN STRATEGI	104

MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 2. 1 PROJECT MANAGEMENT MATURITY STAGE	20
GAMBAR 2. 2 TIGA BATASAN PENELITIAN	24
GAMBAR 2. 3 KRITERIA KEBERHASILAN PROYEK.....	25
GAMBAR 2. 4 DAFTAR 17 TUJUAN PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN (SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS / SDGS)	34
GAMBAR 2. 5 KERANGKA PEMIKIRAN	51
GAMBAR 3. 1 ALUR PENELITIAN.....	55
GAMBAR 4. 1 STRUKTUR ORGANISASI PT XYZ.....	82
GAMBAR 4. 2 PROSES BISNIS DI PT XYZ.....	85
GAMBAR 4. 3 FISHBONE FAKTOR EFEKTIVITAS PROYEK.....	95



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Instrumen Wawancara FGD	122
Lampiran 2. Struktur Pertanyaan Utama	122
Lampiran 3. Hasil Capture FGD	129

