



**PENGARUH *PROJECT LEADER*, IMPLEMENTASI *SDGs*
TERHADAP *KEBERHASILAN PROYEK*, DAN
MEDIASI *TRANSFORMASI MANAJEMEN***

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Studi Magister Manajemen

PAHALA BUDIMAN MARBUN
55123110099

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

2025



**PENGARUH *PROJECT LEADER*, IMPLEMENTASI *SDGs*
TERHADAP *KEBERHASILAN PROYEK*, DAN
MEDIASI *TRANSFORMASI MANAJEMEN***



PAHALA BUDIMAN MARBUN
55123110099
MERCU BUANA

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

2025

ABSTRACT

This study tests the effects of Project Leader and SDGs implementation on the success of housing projects, with Management Transformation as a mediating variable. A cross-sectional survey was administered to project practitioners; 150 valid responses were analyzed. Data were collected with a structured questionnaire and processed using PLS-SEM with a two-stage second-order model. Results show that all main paths are significant at $\alpha < 0.05$. Project Leader has a direct effect on project success and an indirect effect through Management Transformation. SDGs implementation affects Management Transformation and also directly increases project success. Management Transformation itself has a positive effect on project success. Mediation tests confirm that Management Transformation mediates the effects of Project Leader and SDGs implementation on project success. These findings highlight the roles of effective project leadership, sustainability practices, and planned management transformation in improving performance in housing projects.

Keywords: *Project Leader, Management Transformation, SDGs, Project Success, PLS-SEM.*



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAK

Penelitian ini menguji pengaruh Project Leader dan implementasi SDGs terhadap keberhasilan proyek perumahan dengan Transformasi Manajemen sebagai variabel mediasi. Survei potong lintang dilakukan pada pelaku proyek; sebanyak 150 tanggapan valid dianalisis. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan diolah menggunakan PLS-SEM dengan pemodelan second-order dua tahap. Hasil menunjukkan seluruh jalur utama signifikan pada $\alpha < 0,05$. Project Leader berpengaruh langsung terhadap keberhasilan proyek dan secara tidak langsung melalui Transformasi Manajemen. Implementasi SDGs berpengaruh terhadap Transformasi Manajemen dan secara langsung meningkatkan keberhasilan proyek. Transformasi Manajemen sendiri berpengaruh positif terhadap keberhasilan proyek. Uji mediasi menegaskan bahwa Transformasi Manajemen memediasi pengaruh Project Leader dan implementasi SDGs terhadap keberhasilan proyek. Temuan ini menekankan pentingnya kepemimpinan proyek yang efektif, penerapan prinsip keberlanjutan, dan transformasi manajemen yang terencana untuk meningkatkan kinerja proyek perumahan.

Kata kunci: *Pimpinan Proyek, Manajemen Transformasi, SDGs, Keberhasilan Proyek, PLS-SEM*



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : *Pengaruh Project Leader, Implementasi SDGs,
Terhadap Keberhasilan Proyek dan Mediasi
Transformasi Manajemen*

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Pahala Budiman Marbun

NIM : 55123110099

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 29 Agustus 2025

Mengesahkan

Pembimbing

(Dr.Ir.Rosalendro Eddy Nugroho, MM)

MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr.Nurul Hidayah, MSi.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 : *Pengaruh Project Leader, Implementasi SDGs, Terhadap Keberhasilan Proyek dan Mediasi Transformasi Manajemen*

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Pahala Budiman Marbun

NIM : 55123110099

Program : Magister Management

Tanggal :

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.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 29 Agustus 2025


(Pahala Budiman Marbun, ST)

**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* : PAHALA BUDIMAN MARBUN
NIM */Student id Number* : 55123110099
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“PENGARUH PROJECT LEADER, IMPLEMENTASI SDGs TERHADAP
KEBERHASILAN PROYEK, DAN MEDIASI TRANSFORMASI MANAJEMEN”

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

22 September 2025

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

17 %

Jakarta, 22 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 penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul ***“Pengaruh Project Leader, Implementasi SDGs, terhadap Keberhasilan Proyek dan Mediasi Transformasi Manajemen”***. Tesis ini merupakan suatu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih banyak kepada **Dr. Ir. Rosalendro Eddy Nugroho, MM**, selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan juga untuk nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Ene**, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. **Dr. Nurul Hidayah, MSi.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. **Dr. Eri Marpala, MM**, selaku ketua penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Karyawan di **PT. Lippo Karawaci Tbk, Pihak Kontraktor**, dan juga **Sub Kontraktor**, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
6. Teristimewa, **kedua orang tua tercinta** yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini dapat bermanfaat dan juga dapat menambah di pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 29 Agustus 2025

Pahala Budiman Marbun
Magister Manajemen Operasional

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (<i>SIMILARITY</i>).....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.1.1 Peranan <i>PT Lippo Karawaci TBK</i> dalam Keberlanjutan	2
1.1.2 Fokus penelitian pada proyek Park Serpong	3
1.1.3 Park Serpong prioritas pengembangan Lippo Karawaci	5
1.1.4 Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) di Proyek Park Serpong	6
1.1.4.1 Struktur dan Peran Tim Proyek pada Fase EPC	11
1.1.4.2 Praktik Terbaik Pengembangan Proyek Park Serpong	13
1.1.4.3 Mitigasi Pelaksanaan Proyek Park Serpong	16
1.1.5 Analisis Gap Praktis Penelitian	19
1.2 Rumusan Masalah	20
1.3 Tujuan Penelitian	21
1.4 Kontribusi Penelitian	21
1.4.1 Kontribusi teoritis	21
1.4.2 Kontribusi praktis	22
1.4.3 Kontribusi kebijakan	22
 BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	 23
2.1 Kajian Teori	23

2.1.1 Transformasi Manajemen	25
2.1.1.1 Teori Perubahan Organisasi	26
2.1.1.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan	26
2.1.1.3 Dampak Transformasi Manajemen pada Kinerja Proyek	28
2.1.2 Transformasional Kepemimpinan Proyek	30
2.1.2.1 Konsep dan Kepemimpinan Transformasional	30
2.1.2.2 Pendekatan Neuroscience didalam Leadership	31
2.1.2.3 Visualisasi Konsep	32
2.1.3 Kinerja/Keberhasilan Proyek	33
2.1.3.1 Kerangka Konseptual Keberhasilan Proyek	33
2.1.3.2 Telaah Penelitian Terdahulu	34
2.1.3.3 Operasionalisasi Indikator dan Definisi Pengukuran	35
2.1.3.4 Dukungan Visual Teknis: EVM dan TCPI	37
2.1.4 Penerapan SDGs pada Proyek Konstruksi	39
2.1.4.1 Indikator Operasional SDGs.	40
2.2 Penelitian Terdahulu 2019 - 2024	42
2.2.1 Pengembangan Hipotesis	46
BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1 Desain Penelitian	52
3.1.1 Pendekatan dan jenis penelitian	52
3.1.2 Alasan Pemilihan Metode Penelitian	53
3.1.3 Keterkaitan Desain Penelitian dengan Tujuan Penelitian	54
3.2 Definisi dan Operasional Variabel	56
3.2.1 Definisi Naratif	56
3.2.2 Operasionalisasi Variabel	58
3.3 Populasi dan Sampel	67
3.3.1 Populasi Penelitian	67
3.3.2 Teknik Pengambilan Sampel	68
3.3.3 Kriteria dan Karakteristik Sampel	72
3.4 Metode Pengumpulan Data	74

3.4.1 Sumber Data.....	74
3.4.1.1 Data Primer	74
3.4.1.1.1 Populasi dan Sampel	75
3.4.1.1.2 Instrumen Kuesioner	76
3.4.1.1.3 Uji Kualitas Data.....	77
3.5 Metode Analisis Data.....	78
3.5.1 Analisis Deskriptif.....	78
3.5.2 Partial Least Squares-Structural Equation Modeling	79
3.5.2.1 Evaluasi Model Pengukuran Reflektif - Formatif	80
3.5.2.1.1 Tahapan Two Stage Approach.....	81
3.5.2.1.2 Diagram Alur Analisis	82
3.5.3 Pengujian Hipotesis	83
3.5.3.1 Pengaruh Langsung (Direct Effect).....	84
3.5.3.2 Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>).....	86
BAB IV HASIL & PEMBAHASAN.....	89
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	89
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan/Lokasi Proyek.....	89
4.1.2 Visi, Misi, dan Tujuan Pengembangan Perumahan.....	92
4.1.2.1 Visi.....	92
4.1.2.2 Misi.....	92
4.1.3 Struktur Organisasi Proyek	93
4.1.4 Lingkup Proyek Perumahan yang Diteliti.....	96
4.1.4.1 Karakteristik Responden.....	96
4.2 Analisis Data.....	98
4.2.1 Analisis Deskriptif Karakteristik Jawaban Responden.....	99
4.2.1.1 Karakteristik Jawaban Responden.....	100
4.2.2 Visualisasi Model Penelitian.....	101
4.2.2.1 Model Path SEM First Order	102
4.2.2.2 Model Path SEM Second Order	104
4.2.3 Evaluasi Model Pengukuran First Order	106

4.2.3.1 Outer Loading Indikator.....	107
4.2.3.2 Validitas Konvergen (AVE, CR, Alpha)	114
4.2.3.3 Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker)	115
4.2.4 Evaluasi Model Pengukuran Second Order	118
4.2.4.1 Uji Multikolinearitas (VIF) Antar Dimensi	119
4.2.4.2 Outer Weight & Signifikansi Dimensi.....	120
4.2.4.3 Evaluasi Reliabilitas dan Validitas – Inner Model	124
4.2.4.3.1 Evaluasi Uji Konvergen - Second Order	125
4.2.4.3.2. Evaluasi Diskriminan Validiti Second Order.....	127
4.2.5 Evaluasi Model Struktural (Inner Model).....	131
4.2.5.1 Path Coefficient & Signifikansi	132
4.2.5.2 R-Square (R^2) Model	134
4.2.5.3 Predictive Relevance (Q^2)	135
4.2.5.4 Effect Size (f^2)	139
4.2.5.5 Evaluasi Reflektif Model: GoF sebagai Pendukung.....	140
4.2.6 Pengujian Hipotesis Model Struktural Second Order.....	142
4.2.6.1 Integrasi Temuan dengan Teori & Penelitian Terdahulu.....	145
4.2.6.2 Pengujian Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	147
4.2.7 Implikasi Manajerial.....	150
4.2.7.1 Transformasi Manajemen → Keberhasilan Proyek.....	150
4.2.7.2 Kepemimpinan Proyek → Keberhasilan Proyek.....	151
4.2.7.3 Penerapan SDGs → Transformasi Manajemen.....	151
4.2.7.4 Penerapan SDGs → Keberhasilan Proyek	152
BAB V KESIMPULAN & SARAN	153
5.1 Kesimpulan	153
5.2 Saran.....	155
5.3 Saran untuk Penelitian Selanjutnya.....	156
DAFTAR PUSTAKA.....	158
LAMPIRAN.....	164
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	183

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1. Mitigasi Pelaksanaan Proyek Park Serpong.	18
Tabel 1. 2. Analisis Gap Praktis Penelitian	19
Tabel 2. 1. Ringkasan Indikator Keberhasilan Proyek.....	36
Tabel 2. 2. Standardisasi SDGs pada Proyek Konstruksi.....	41
Tabel 2. 3. Research Gap - Penelitian Terdahulu.	42
Tabel 2. 4. Hubungan antar Variabel pada Konsep Hipotesis Penelitian.	49
Tabel 3. 1. Operasional Variabel Penelitian.	58
Tabel 3. 2. Kriteria dan Karakteristik Sampel	73
Tabel 3. 3. Simulasi Hasil Pengujian Pengaruh Langsung.....	85
Tabel 3. 4. Simulasi Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.....	88
Tabel 3. 5. Analisis Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung.	88
Tabel 4. 1. Ringkasan Karakteristik Responden.....	97
Tabel 4. 2. Karakteristik Jawaban Responden.....	101
Tabel 4. 3. Tabel Outer Loading per Dimensi.....	108
Tabel 4. 4. Hasil Uji Konvergen pada Model First Order.....	114
Tabel 4. 5. Matriks Validitas Diskriminan Kriteria Fornell-Larcker.....	116
Tabel 4. 6. Hasil Variance Inflation Factor (VIF) di Second-Order.....	119
Tabel 4. 7. Uji Multikolinearitas Antar Hubungan Variabel.....	120
Tabel 4. 8. Analisis Outer Weight dan Outer Loading di Second Order	121
Tabel 4. 9. Evaluasi Uji Konvergen tahap Second Order	126
Tabel 4. 10. Hasil Uji HTMT – Second Order.	128
Tabel 4. 11. Hasil Uji HTMT Fonell Larcker – Second Order.....	129
Tabel 4. 12. Hasil Uji HTMT Cross Loading – Second Order.....	130
Tabel 4. 13. Hasil Uji Koefisien Jalur Model Struktural Second Order.	133
Tabel 4. 14. Analisis R ² Model. (Second Order)	135
Tabel 4. 15. Analisis Predictive Relevance (Q ²) Model Second Order.	136
Tabel 4. 16. Hasil PLS/predict di PLS SEM 4.	137
Tabel 4. 17. Analisis Size Effect f ² (F – Square) – Model Second Order.	139
Tabel 4. 18. Evaluasi Model Fit dengan Indeks SRMR dan GoF	142

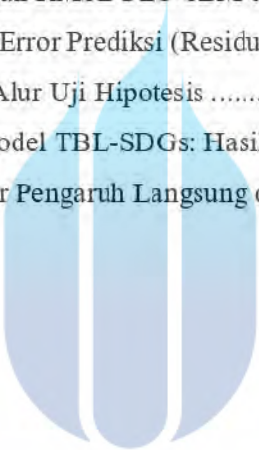
Tabel 4. 19. Hasil Pengujian Hipotesis Model Struktural Second Order.....	143
Tabel 4. 20. Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effects).	148
Tabel 4. 21. Efek Total (Total Effects)	148



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1. Kontribusi dalam Penjualan Properti Lippo Group 2024.....	2
Gambar 1. 2. Antusiasme Pasar sebagai Pemicu Percepatan Proyek.....	4
Gambar 1. 3. Empat Pillar Keberlanjutan PT Lippo Karawaci.	8
Gambar 1. 4. Operasi daur ulang air limbah inovatif lippo village	9
Gambar 1. 5. Pengelolaan Limbah di kawasan Lippo Village	9
Gambar 1. 6. Kesempatan Kerja dan Pemberdayaan Sosial.....	10
Gambar 1. 7. Critical Path Diagram – Park Serpong Project.	14
Gambar 1. 8. Diagram Activity on Node (AoN).....	15
Gambar 2. 1. Konsep Transformasi	25
Gambar 2. 2. Konsep Penggabungan Teori Transformasi Managemen.....	28
Gambar 2. 3. Transformational Leadership dan Catalytic Collaboration	32
Gambar 2. 4. Grafik Earned Value, Planned Value, dan Actual Costs.....	37
Gambar 2. 5. To-Complete Performance Index (TCPI).....	38
Gambar 2. 6. Pilar Pembangunan Berkelanjutan	39
Gambar 2. 7. Kerangka Berpikir Peneliti	47
Gambar 2. 8. Kerangka Alur Hipotesis.....	48
Gambar 3. 1. Konseptual Antara Reflektif dan Tindakan Formatif.....	54
Gambar 3. 2. Jenis Model Pengukuran pada Model High Order Construct....	80
Gambar 3. 3. Flowcrt Analisis Two Stage Approach	82
Gambar 3. 4. Evaluasi Sistematis Hasil PLS-SEM.....	85
Gambar 3. 5. Mediasi yang Dimoderasi (Model Teoritis)	86
Gambar 3. 6. Prosedur Analisis Model Mediasi.....	87
Gambar 4. 1. Rencana Sahterima Unit Park Serpong	91
Gambar 4. 2. Struktur Organisasi Tingkat Makro Proyek Konstruksi.....	94
Gambar 4. 3. Struktur Organisasi Operasional Proyek Park Serpong	95
Gambar 4. 4. Distribusi Rata-Rata Skor Responden per Variabel.....	101
Gambar 4. 5. Struktur Model Path SEM First Order pada Penelitian.....	102
Gambar 4. 6. Reflective Path Model.....	103
Gambar 4. 7. Formative Path Model.	104

Gambar 4. 8. Second Order Path Model – “Two Stage Approach”	106
Gambar 4. 9. Visualisasi Path Model dengan Nilai Outer Loading.....	111
Gambar 4. 10. Rerata Loading Factor per-dimensi.....	113
Gambar 4. 11. Heatmap Korelasi Rerata Antar Variabel Dimensi.....	117
Gambar 4. 12. Diagram Jalur Model Struktural Second Order	123
Gambar 4. 13. Visualisasi Hubungan Indikator Reflektif.....	125
Gambar 4. 14. Visualisasi Validitas dan Reliabilitas Konstruk.....	126
Gambar 4. 15. Path Coeffivient Model – Second Order.	134
Gambar 4. 16. Perbandingan RMSE PLS-SEM dan LM per Indikator	137
Gambar 4. 17. Histogram Error Prediksi (Residual MT vs PSt)	138
Gambar 4. 18. Kerangka Alur Uji Hipotesis	145
Gambar 4. 19. Struktur Model TBL-SDGs: Hasil Pengujian SEM-PLS	147
Gambar 4. 20. Model Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langssung.....	149


 UNIVERSITAS
 MERCU BUANA