

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Proyek Konstruksi

Suatu proyek konstruksi biasanya merupakan suatu rangkaian kegiatan yang hanya satu kali dilaksanakan dan umumnya berjangka waktu pendek. Selain itu, suatu proyek konstruksi juga memiliki karakteristik yang tunggal dan unik. Karakteristik proyek konstruksi yang sangat kompleks menyebabkan kebutuhan akan manajemen proyek konstruksi menjadi sangat penting. Berikut disajikan beberapa definisi manajemen proyek antara lain :

1. Manajemen proyek adalah semua perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan koordinasi suatu proyek dari awal (gagasan) hingga berakhirnya proyek untuk menjamin pelaksanaan proyek secara tepat waktu, tepat biaya, dan tepat mutu (Ervianto, 2002).
2. Manajemen proyek adalah suatu perencanaan dan pengendalian proyek yang lebih ditekankan pada pola kepemimpinan, pembinaan kerjasama, serta mendasarkan pada faktor usaha pencapaian tujuan proyek (Soehendradjati, 1990).

2.2 Proyek Konstruksi

Suatu proyek konstruksi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang hanya satu kali dilaksanakan dan umumnya berjangka waktu pendek. Selain itu, proyek konstruksi juga memiliki karakteristik yaitu bersifat unik, membutuhkan sumber

daya (*manpower, material, machines, money, method*), serta membutuhkan organisasi (Ervianto, 2002).

2.3 Tinjauan Umum Mengenai Subkontraktor

Yang dimaksud dengan subkontraktor adalah pihak ketiga yang dilibatkan oleh pihak kontraktor utama untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban tertentu yang terbit dari kontrak konstruksi antara pihak kontraktor utama dengan pihak bouwheer, pekerjaan mana dilakukan oleh subkontraktor untuk dan atas nama pihak kontraktor utama. Menurut Fuady, 1998. Yang menjadi alasan yuridis mengapa akhirnya diperlukan pihak subkontraktor tersebut antara lain tetapi tidak terbatas pada :

1. Ketidakmungkinan pelaksanaan semua pekerjaan oleh pihak kontraktor karena :
 - a. Keterbatasan *man power*.
 - b. Keterbatasan *expertise*.
 - c. Keterbatasan dana.
 - d. Keterbatasan peralatan.
2. Seringkali terdapat peraturan atau *policy* yang mengharuskan pihak kontraktor menggunakan kontraktor local atau kontraktor kecil untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. Dalam hal ini mereka akan bertindak sebagai subkontraktor.
3. Bahkan kadang-kadang hukum di negara setempat memperbolehkan organisasi tertentu, seperti organisasi dagang tertentu milik pemerintah, untuk menjadi pemborong/ikut menjadi pemborong, dimana organisasi tersebut sama sekali tidak mempunyai kemampuan untuk melakukan sendiri pekerjaan tersebut. Maka dalam hal ini kontraktor yang tidak mempunyai kemampuan tersebut

akan menunjuk salah satu atau lebih subkontraktor untuk melaksanakan pekerjaan dimaksud.

2.4 Sifat Pekerjaan Subkontrak

Menurut Imam Soeharto, 2001. Untuk proyek berskala besar, praktek telah menunjukkan bahwa karena alasan-alasan efisiensi dan produktivitas, terdapat kecenderungan makin banyak paket kerja yang oleh kontraktor utama diserahkan kepada subkontraktor. Disamping alasan-alasan tersebut diatas, harus pula dipenuhi kondisi atau faktor lain seperti dibawah ini ;

1. Tersedianya perusahaan subkontraktor yang mampu/*bonafite*.

Perusahaan yang mampu dari segi teknis dan financial adalah faktor utama dalam mempertimbangkan penyerahan bagian lingkup proyek kepada subkontraktor, disamping harga yang wajar.

2. Jenis pekerjaan bersifat khusus

Sebagai contoh, pekerjaan pengerukan untuk dermaga pabrik akan lebih efisien diserahkan kepada perusahaan yang memang spesialis dalam bidang tersebut sebagai subkontraktor daripada dilaksanakan sendiri oleh kontraktor utama.

3. Kebijakan pemerintah

Untuk pekerjaan tertentu, pemerintah menginginkan dikerjakan oleh perusahaan setempat yang dianggap mampu. Hal ini mendorong adanya subkontrak.

Pada dasarnya, mengelola pekerjaan sub-kontrak adalah sama dengan mengelola pekerjaan kontraktor atau kontraktor utama. Hanya saja beberapa hal menuntut perhatian yang lebih besar karena hal-hal berikut.

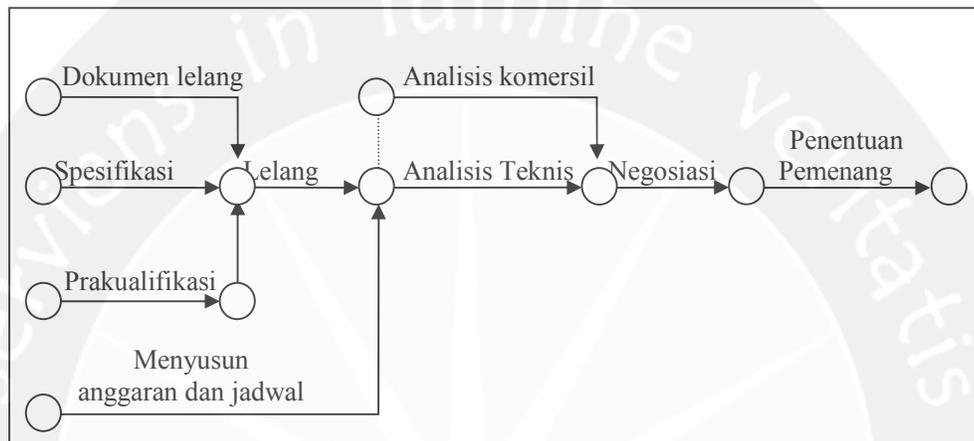
1. Volume pekerjaan tidak terlalu besar.
2. Spesialisasi pada jenis pekerjaan tertentu.
3. Tidak melengkapi diri dengan prosedur atau system pengendalian yang lengkap.
4. Perkiraan biaya untuk pembandingan.

Kelemahan yang timbul dengan penunjukan subkontraktor adalah tidak adanya persaingan. Hal ini dapat diatasi jika subkontraktor dipilih lewat tender bersaing. Penunjukan sering kali menimbulkan tanggung jawab yang tidak jelas. Oleh karena itu perlu bagi semua pihak yang terlibat untuk memahami hubungan kontrak, dan perlu ditegaskan jalur komunikasi yang dipakai.

2.5 Proses Pemilihan Subkontraktor

Proses pemilihan subkontraktor hampir sama dengan kontraktor/kontraktor utama, dengan penekanan pada beberapa aspek karena jenis pekerjaan yang spesifik/spesialisasi, dan lingkup atau volumenya yang terbatas. Untuk itu pada evaluasi teknis hendaknya dikaji dan diteliti kemampuan dan pengalaman personil serta tenaga ahli yang tersedia. Begitu pula kondisi peralatan yang direncanakan akan digunakan. Setelah hal tersebut meyakinkan, maka mulai dilakukan evaluasi proposal harga. Lebih dari pada waktu pemilihan kontraktor utama, dalam mengevaluasi proposal harga. Lebih dari pada waktu pemilihan kontraktor utama, dalam mengevaluasi proposal dari dari subkontraktor perlu

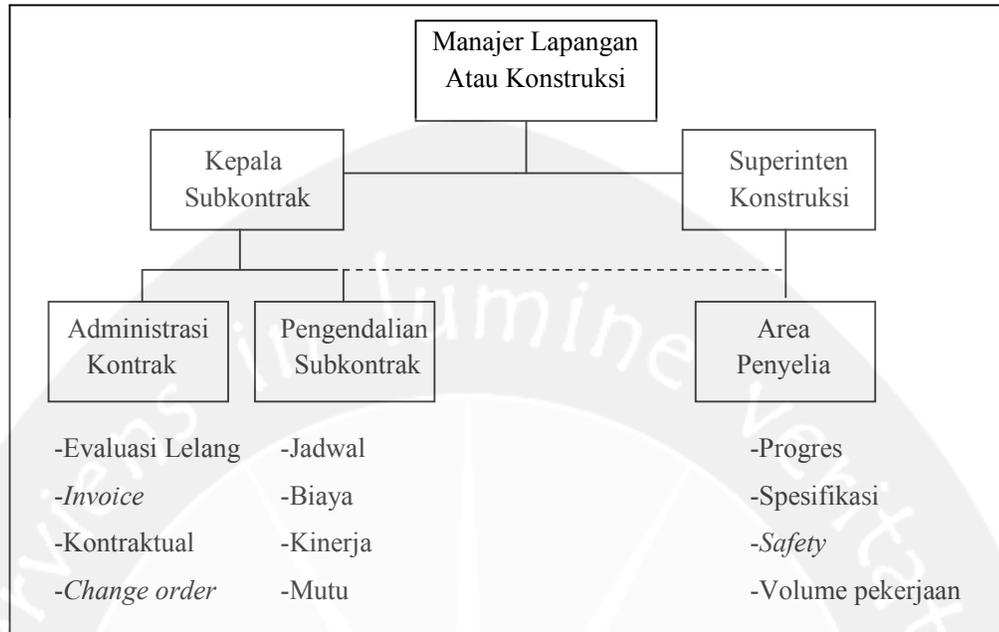
disiapkan anggaran pembanding. Oleh karena lingkup pekerjaan yang tidak begitu besar, maka ada selisih yang substansial antara angka proposal dan pembanding akan dapat ditelusuri sebab-sebabnya dan dibicarakan sewaktu negosiasi. Proses pemilihan subkontraktor dapat dilihat pada Gambar 2.1 (Soeharto,2001)



Gambar 2.1 Proses pemilihan subkontraktor
Sumber : Soeharto,2001

2.6 Pemilihan Pengelola Subkontrak

Organisasi kontraktor yang sedang mengelola proyek berukuran besar dengan multi subkontraktor, umumnya mempunyai bagian tersendiri untuk menanganinya, seperti terlihat pada gambar 2.2 Kepala bagian subkontrak melapor ke manajer lapangan atau konstruksi, yang membawahi administrasi subkontrak, serta mendapat masukan mengenai kemajuan pekerjaan dari area penyedia. (Soeharto,2001)



Gambar 2.2 Organisasi pengelola subkontrak
 Sumber : Soeharto,2001