

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Konstruksi

Bagaimana cara penanganan yang tepat, sebenarnya tidak ada suatu cara yang mutlak dan sempurna, dan harus selalu dikembangkan pada setiap saat sesuai situasi dan kondisi. Pada dewasa ini cara penanganan tersebut dituangkan dalam suatu ilmu yang dinamakan “MANAJEMEN”.

Sedangkan definisi dari manajemen konstruksi itu sendiri menurut Soehendradjati, (1987) adalah kelompok yang menjalankan fungsi manajemen dalam proses konstruksi (tahap pelaksanaan), suatu fungsi yang akan terjadi dalam setiap proyek konstruksi.

Tujuan pokok dari manajemen konstruksi ialah mengelola atau mengatur pelaksanaan pembangunan sedemikian rupa sehingga diperoleh hasil sesuai dengan persyaratan (*specification*).

Untuk dapat mencapai tujuan ini, perlu diperhatikan pula mengenai mutu bangunan, biaya yang digunakan dan waktu pelaksanaan. Dalam rangka pencapaian hasil ini, selalu diusahakan pelaksanaan pengawasan mutu (*quality control*), pengawasan waktu (*time control*), dan pengawasan penggunaan biaya (*cost control*).

Ketiga kegiatan pengawasan ini harus dilaksanakan dalam waktu yang bersamaan. Penyimpangan yang terjadi dari salah satu hasil kegiatan pengawasan dapat berakibat hasil pembangunan tidak sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan (Djojowirono, 1991).

2.2. Manajemen Proyek Konstruksi

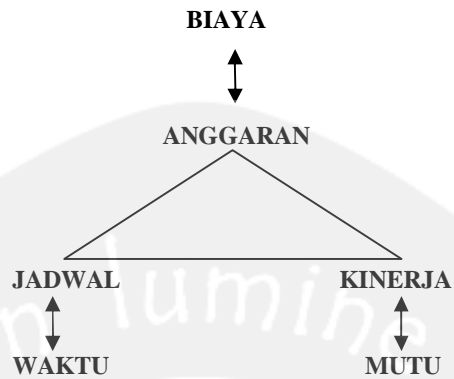
Suatu proyek konstruksi biasanya merupakan suatu rangkaian kegiatan yang hanya satu kali dilaksanakan dan umumnya berjangka waktu pendek. Selain itu, suatu proyek konstruksi juga memiliki karakteristik tunggal dan unik. Karakteristik proyek konstruksi yang sangat kompleks menyebabkan kebutuhan akan manajemen 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 merencanakan, mengorganisir , memimpin, dan mengendalikan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran jangka pendek yang telah ditentukan. Lebih jauh, manajemen proyek menggunakan pendekatan sistem dan hirarki (arus kegiatan) vertikal maupun horizontal (Soeharto, 1995).

3. Manajemen proyek merupakan kegiatan mengatur jalannya kegiatan-kegiatan dalam pelaksanaan proyek untuk semua tahapannya dan mengatur pengaruh timbal balik kegiatan tadi dengan lingkungannya untuk mendapatkan hasil yang optimal. Tahapan- tahapan proyek yang dimaksud biasanya meliputi tahap studi, tahap perencanaan, tahap- tahap konstruksi dan tahap pengawasan serta uji-coba penyerahan (Soehendradjati, 1987).

2.3. Keberhasilan Proyek Konstruksi

Dalam pelaksanaan proyek tentu mempunyai sasaran yang akan dituju. Menurut Soeharto (1995), sasaran adalah tujuan yang spesifik dimana semua kegiatan diarahkan dan diusahakan untuk mencapainya. Setiap proyek mempunyai tujuan yang berbeda, misalnya pembuatan rumah tinggal, jalan dan jembatan, ataupun instansi pabrik. Dapat pula berupa produk hasil kerjapenelitian dan pengembangan. Dalam proses mencapai tujuan tersebut terdapat tiga sasaran pokok, yaitu besarnya biaya anggaran yang dialokasikan, jadwal kegiatan, dan mutu yang harus dipenuhi untuk mencapai suatu keberhasilan proyek. Hubungan biaya, waktu, dan mutu digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Sasaran Proyek dan Tiga Kendala

(Sumber :Soeharto, 1995)

1. Biaya

Proyek dikatakan berhasil jika proyek yang dilaksanakan dapat selesai tepat waktu, tepat guna, dan tepat biaya. Proyek harus diselesaikan dengan biaya yang tidak melebihi anggaran. Untuk proyek yang melibatkan dana dalam jumlah besar dan jadwal bertahun-tahun, anggarannya bukan ditentukan untuk total proyek, tetapi dipecahkan lagi kompinennya, atau periode tertentu yang jumlahnya disesuaikan dengan keperluan. Dengan demikian penyelesaian bagian proyek pun harus memenuhi sasaran anggaran perperiode.

2. Waktu

Proyek harus dikerjakan sesuai dengan kurun waktu dan tanggal akhir yang telah ditentukan. Bila hasil akhir adalah produk baru, maka penyerahannya tidak boleh melewati batas waktu yang telah ditentukan.

3. Mutu

Produk atau hasil kegiatan proyek harus memenuhi spesifikasi dan kriteria yang dipersyaratkan. Sebagai contoh, apabila hasil kegiatan proyek tersebut berupa instalasi pabrik, maka kriteria yang dipenuhi adalah pabrik harus mampu beroperasi secara memuaskan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Sehingga, memenuhi persyaratan mutu berarti mampu memenuhi tugas yang dimaksudkan.

Ketiga sasaran tersebut erat hubungannya dan bersifat saling terkait. Artinya, jika ingin meningkatkan kinerja, produk yang telah disepakati dalam kontrak, maka umumnya harus diikuti dengan menaikkan mutu, yang selanjutnya berakibat pada naiknya biaya melebihi anggaran. Sebaliknya apabila ingin menekan biaya, maka akan menurunkan mutu, dan waktu pelaksanaannya dari segi *technis*, ukuran keberhasilan proyek dikaitkan dengan jumlah sejauh mana ketiga sasaran tersebut dapat dipenuhi.

2.3.1. Kriteria Keberhasilan Proyek Konstruksi

Menurut Muhammad Subhan (2003), Secara umum kriteria dan cara mengukur keberhasilan proyek :

1. Menentukan definisi tujuan (*goal definition*) yang jelas, maksudnya seberapa besar proyek yang akan dilaksanakan serta kebutuhan apa yang diperlukan oleh semua orang yang terlibat dalam pembuatan proyek konstruksi.

2. Hasil dari proyek tersebut dapat diterima oleh pelanggan, *deadline* yang tepat serta sesuai anggaran atau tidak melebihi *budget*.
3. Komitmen yang kuat pada suatu proyek, misalnya proyek yang berhasil adalah proyek yang dapat memiliki komitmen dalam hal manajemen dan organisasi dalam sebuah proyek. Sesuai yang direncanakan maksudnya tidak mengambil jalan pintas dalam suatu proyek. Terlihat dari harapan-harapan yang membangun di sebuah *team* yang menangani proyek.
4. Cakupan (*scope*) proyek yang digarap sewajarnya, biasanya proyek yang berhasil memiliki cakupan (*scope*) yang jelas, tidak serakah dan hasilnya pun sempurna.
5. Biaya yang dikeluarkan ketika proyek terselesaikan tidak jauh dari rencana awal, maksudnya jangan sampai biaya yang dikeluarkan sudah besar, akan tetapi kualitas dari hasil sebuah proyek mengecewakan, atau biaya yang dikeluarkan sudah banyak hasil proyeknya telat waktu.
6. Kualitas yang baik, maksudnya ketika dilakukan proses pengujian hasil proyek sesuai dengan apa yang diharapkan. Jangan sampai hasil dari sebuah proyek cepat, tapi kualitasnya dikorbankan.
7. Keterampilan sumber daya manusia, maksudnya diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi yang unggul atau ahli didalam bidangnya. Sumber daya manusia yang mempunyai jiwa disiplin dan tepat waktu, dapat membuat lingkungan kerja yang kondusif, serta pekerja yang dapat diatur oleh manajer.

8. Komunikasi yang baik, maksudnya ketika *team* proyek menjalankan sebuah proyek ada baiknya menjalin hubungan secara terus menerus kepada pemilik dan pengguna. Dan tidak menutup kemungkinan proyek yang berhasil adalah team yang dapat menjalin komunikasi sesama *team*.
9. Resiko yang ditimbulkan sebuah proyek kecil, sebisa mungkin proyek yang dijalankan tidak menimbulkan resiko, diharapkan seminimal mungkin resiko terjadi dalam sebuah proyek.
10. Yang terakhir, hasil dari sebuah proyek diharapkan tidak menimbulkan suatu permasalahan baru diperusahaandalam, maksudnya justru menyulitkan perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan.

2.3.2. Pihak-pihak yang menentukan keberhasilan suatu proyek konstruksi:

1. Pemilik (*owner*), pihak utama yang menentukan proyek berhasil atau tidak. Karena pihak tersebut merupakan ide utama sekaligus pemilik investasi materi berupa *budget* pada sebuah proyek.
2. Pengguna (*user*), pihak kedua yang menentukan hasil proyek tersebut gagal. Karena pada tahap ini adalah tahap dimana hasil tersebut akan digunakan. Orang yang merasakan ketika menggunakan hasil dari proyek tersebut akan lebih nyaman atau tidak.

2.3.3. Faktor-faktor Keberhasilan dan Kegagalan Proyek

Menurut Assaf (1995) keberhasilan maupun kegagalan suatu proyek dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dikelompokkan sebagai berikut :

1. Bahan (*material*), antara lain :
 - a. Pemakaian material yang sesuai dengan ketentuan awal.
 - b. Ketepatan waktu pengantaran dan pengiriman.
 - c. Material dalam kondisi yang bagus.
2. Pekerja (*man power*), antara lain :
 - a. Jumlah pekerja yang cukup.
 - b. Keahlian pekerja.
 - c. Asal pekerja (suku).
3. Peralatan (*equipment*) , antara lain :
 - a. Peralatan dalam kondisi masih bagus dan layak pakai.
 - b. Peralatan dapat terpenuhi sesuai dengan yang dibutuhkan.
 - c. Pengantaran peralatan tepat waktu.
 - d. Produktivitas operator pada peralatan.
4. Keuangan (*financing*), antara lain :
 - a. Persyaratan keuangan kontraktor.
 - b. Pembayaran pihak pemilik tepat waktu.

5. Situasi (*environment*), antara lain :

- a. Keadaan iklim yang mendukung dan kondusif.
- b. Pengaruh sosial.
- c. Pengaru budaya.

6. Perubahan (*change*), antara lain :

- a. Faktor ketepatan.
- b. Faktor kesalahan yang relatif kecil.
- c. Faktor geologi.

7. Hubungan dengan pemerintah (*government relationship*), antara lain :

- a. Perijinan.
- b. Persyaratan kerja.
- c. Prosedur birokrasi pemerintah.

8. Kontrak (*contractual relationship*), antara lain :

- a. Maslah hubungan kontrak yang lancar dan tidak berbelit-belit.
- b. Tidak terdapat konflik dilapangan.

9. Waktu dan kontrol (*schedule and controlling techniques*), antara lain :

- a. Penjadwalan yang tepat.
- b. Keahlian manajemen dalam kontrol proyek.
- c. Pengarsipan laporan yang rapi dan teratur.

2.4. Pengendalian Waktu Proyek Konstruksi

Pengendalian (*controlling*) adalah proses penetapan apa yang telah dicapai, evaluasi kerja, dan langkah perbaikan bila diperlukan. Proses ini dapat dilakukan jika sebelumnya telah ada kegiatan perencanaan, karena esensi pengendalian adalah membandingkan apa yang seharusnya terjadi dengan apa yang telah terjadi (Erviyanto, 2002).

Rencana waktu proyek merupakan batasan sekaligus tujuan yang harus dicapai oleh pelaksana proyek. Waktu sebagai batasan proyek dituangkan dalam dokumen kontrak proyek, sedangkan waktu sebagai tujuan proyek diwujudkan dalam jadwal (*shedule*) proyek.

Yang dimaksud dengan pengendalian proyek adalah memantau, mengkaji, mengadakan koreksi dan membimbing agar kegiatan proyek menuju kearah sasaran yang telah ditentukan (Soeharto, 1995).

Pengawasan dan pengendalian waktu atau bisa kita sebut dengan penjadwalan merupakan alat yang diperlukan guna menyelesaikan suatu proyek konstruksi. Untuk proyek dengan beberapa kegiatan, tahap pelaksanaan umumnya dapat dibayangkan sehingga penjadwalan tidak begitu mutlak dilakukan. Akan tetapi berbeda masalahnya pada proyek berskala besar dimana selain jumlah kegiatan yang sangat banyak dan rumitnya ketergantungan antar kegiatan tidak mungkin lagi di olah dalam pikiran. Penjadwalan dan pengontrolan menjadi rumit, jadi sangatlah penting agar kegiatan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien.

Dalam sistem pengendalian proyek, disamping memerlukan perencanaan yang realistis sebagai tolok ukur pencapaian sasaran, juga harus dilengkapi dengan teknik dan metode yang dapat segera mengetahui tanda-tanda penyimpangan (Soeharto, 1990).

Secara umum, sistem pengendalian proyek diperlukan untuk menjaga kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan. Perencanaan pada prinsipnya dibuat sebagai bahan acuan untuk pelaksanaan. Bahan acuan tersebut selanjutnya menjadi standar pelaksanaan proyek yang meliputi jadwal, anggaran dan spesifikasi teknis. Selama proses pengendalian harus dilakukan selama pelaksanaan proyek sehingga dapat diketahui prestasi dan kemajuan proyek yang telah dicapai.