

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. MANAJEMEN PROYEK KONSTRUKSI**

Manajemen adalah suatu proses yang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu ataupun kelompok. Manajemen sangat perlu dilakukan untuk mencapai tujuan atau target suatu kelompok atau individu secara maksimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Selain itu manajemen juga dapat diartikan sebagai usaha, perencanaan, koordinasi, serta pengaturan sumber daya yang ada demi mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Proyek konstruksi adalah suatu proses atau upaya yang dilakukan untuk mencapai suatu hasil yang berbentuk suatu bangunan atau infrastruktur.

Manajemen proyek konstruksi adalah ilmu yang mempelajari dan mempraktekan tentang aspek-aspek manajerial dan industri konstruksi. Manajemen konstruksi juga dapat diartikan sebagai modal bisnis untuk para konsultan dalam memberi nasihat bagi orang awam dalam suatu proyek pembangunan infrastruktur.

Seperti yang sudah disebutkan diatas tentang pengertian manajemen konstruksi, manajemen konstruksi memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu

proyek konstruksi untuk mencapai tujuannya, berikut adalah beberapa peran manajemen konstruksi:

## **2.2. KONFLIK**

### **2.2.1. Definisi Konflik**

Kata konflik berasal dari kata latin yaitu configure yang artinya adalah saling memukul. Konflik itu sendiri merupakan terjadinya ketidakcocokan tujuan-tujuan atau nilai yang ingin dicapai pada suatu individual atau kelompok berbeda. Handy (1983) mendefinisikan konflik sebagai dimulainya proses bila satu pihak merasa bahwa pihak lain menggagalkan tujuannya.

Konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi akibat dari keinginan yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain atau organisasi dengan kenyataan yang sudah dia harapkan sebelumnya. Hal ini dapat terjadi apabila dalam masing-masing komponen mempunyai tujuan atau kepentingan sendiri didalam organisasidan tidak mau saling bekerja sama.

### **2.2.2. Jenis-jenis Konflik**

Menurut James A.F. Stoner dan Charles Wantel dalam Wirawan(2010:22) dikenal ada lima jenis konflik yaitu:

1) Konflik Intrapersonal

Konflik intrapersonal adalah konflik yang terjadi pada diri sendiri atau konflik yang diakibatkan seseorang dengan dirinya sendiri. Hal tersebut dapat terjadi apabila seseorang mempunyai keinginan yang lebih pada satu kesempatan yang tidak mungkin terpenuhi sekaligus.

2) Konflik Interpersonal

Konflik interpersonal adalah konflik yang terjadi seseorang dengan orang lain karena perbedaan keinginan atau kepentingan. Hal ini sering terjadi pada orang-orang yang memiliki perbedaan status, jabatan, dan dibidang kerja, konflik seperti ini sangat fatal apabila terjadi karena dapat mempengaruhi proses atau hasil akhir yang ingin dicapai dalam organisasi tersebut.

3) Konflik antar Individu dan Kelompok

Hal ini sering terjadi pada individu yang mendapat tekanantekanan oleh kelompok kerja mereka yang menuntut untuk mencapai hasil akhir yang bagus.

4) Konflik antara Kelompok Dalam Organisasi yang sama

Konflik seperti ini sering ditemukan atau banyak terjadi didalam organisasi. Pekerja-pekerja, staf-lini merupakan contoh bagian konflik yang terjadi pada point 4 ini.

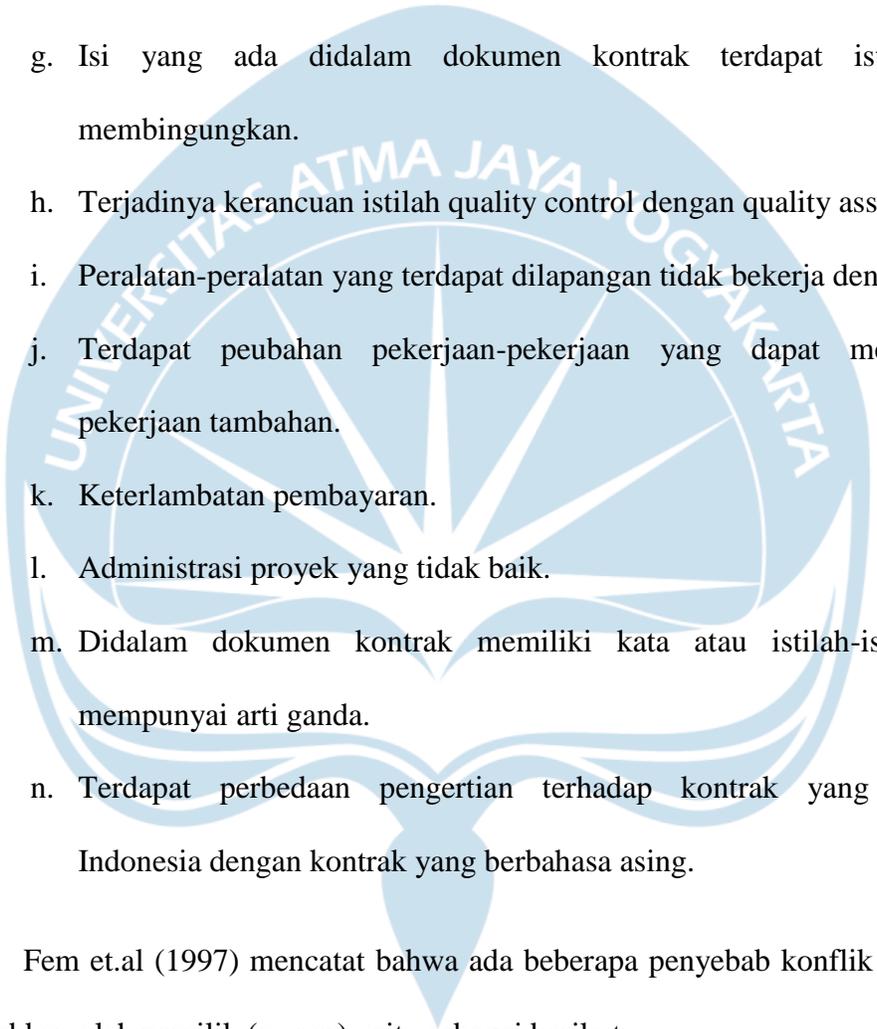
5) Konflik anantara Organisasi

Contohnya seperti dibidang budaya anantara Malaysia dan Indonesia, lalu konflik inilah yang biasanya disebut dengan persaingan.

### **2.2.3. Faktor-faktor yang Menyebabkan Konflik Dalam Suatu Proyek**

Konflik pada suatu proyek sering terjadi apabila yang dilaksanakan dilapangan tidak sesuai dengan yang tertera didalam kontrak. Hal-hal yang juga dapat menyebabkan konflik yaitu masalah mengenai kompleksitas pekerjaan, waktu yang terbatas, banyaknya sumber daya yang dipakai, dan masih banyak yang lain lagi yang dapat menyebabkan konflik disuatu proyek konstruksi. Kemudian menurut Shahab (2000) dan Poerdiyatmono (2007) ada beberapa faktor yang membuat timbulnya konflik disuatu proyek yaitu:

- a. Deskripsi mengenai perjanjian kontrak ataupun dokumen tentang konstruksi kurang jelas atau kurang lengkap.
- b. Pekerjaan yang dilakukan dilapangan tidak mengikuti pola atau urutan proses kerja yang sudah diprogramkan didalam kontrak atau time schedule.
- c. Tanggung jawab yang masih kurang jelas.
- d. Penyaluran dokumen kontrak yang kurang tepat atau kurang jelas.
- e. Koordinator lapangan atau biasa juga disebut site engginer tidak begitu paham atau tidak menguasai proses-proses dilapangan.

- 
- f. Pada masa pelaksanaan konstruksi terjadinya hal-hal yang tidak terduga kemudian pihak pelaksana tidak mengantisipasi terhadap pengaruh yang terjadi, tidak mencatat, atau melaporkan.
  - g. Isi yang ada didalam dokumen kontrak terdapat istilah yang membingungkan.
  - h. Terjadinya kerancuan istilah quality control dengan quality assurance.
  - i. Peralatan-peralatan yang terdapat dilapangan tidak bekerja dengan efektif.
  - j. Terdapat perubahan pekerjaan-pekerjaan yang dapat menimbulkan pekerjaan tambahan.
  - k. Keterlambatan pembayaran.
  - l. Administrasi proyek yang tidak baik.
  - m. Didalam dokumen kontrak memiliki kata atau istilah-istilah yang mempunyai arti ganda.
  - n. Terdapat perbedaan pengertian terhadap kontrak yang berbahasa Indonesia dengan kontrak yang berbahasa asing.

Fem et.al (1997) mencatat bahwa ada beberapa penyebab konflik yang dapat disebabkan oleh pemilik (owner) yaitu sebagai berikut:

- a. Kegagalan pada saat menunjuk manager proyek .
- b. Buruknya manajemen, pengawaasan dan koordinasi
- c. Memenangkan penawar terendah.
- d. Tidak memeriksa konstruksi tentang kejelasan dan kelengkapan.

- e. Tidak adanya semangat tim.
- f. Kurangnya komunikasi antar anggota tim.
- g. Cara yang disampaikan pada saat memberi permintaan informasi kurang jelas.
- h. Memiliki pemahaman yang berbeda terhadap dokumen kontrak.
- i. Gagal dalam menanggapi permasalahan yang ada pada waktu yang tepat.

Hall (2002) mencatatkan bahwa ada beberapa penyebab konflik yang dapat disebabkan oleh konsultan yaitu:

- a. Kegagalan untuk mengetahui tanggung jawab sesuai dengan kontrak yang tertulis.
- b. Kesalahan estimasi.
- c. Terlambat dalam memberikan informasi.
- d. Kesalahan desain dan spesifikasi karena kurangnya koordinasi antara arsitek, insinyur sipil, mekanikal dan elektrikal.
- e. Gambar dan spesifikasi yang tidak lengkap.

Carmicheal (2002) mencatatkan bahwa ada beberapa penyebab konflik yang dapat disebabkan oleh kontraktor, yaitu:

- a. Kegagalan untuk merencanakan dan melaksanakan perubahan pekerjaan.
- b. Kurangnya pemahaman dalam memahami kesepakatan yang tertulis dalam kontrak.
- c. Keterlambatan dalam melakukan pekerjaan.

- d. Kurangnya manajemen kontraktor, pengawasan dan koordinasi.
- e. Kegagalan untuk memahami harga pekerjaan atau penawaran dengan benar.

#### **2.2.4. Metode Menangani Konflik**

Untuk mendapatkan hasil yang kita inginkan tentu saja kita akan menghindari permasalahan yang ada, berikut adalah beberapa metode yang dapat digunakan dalam menangani konflik menurut Soeharto (2001):

##### **1. Forcing ( Pemaksaan Kehendak )**

Pada metode ini berarti memaksakan kehendak atau pandangan kepada pihak yang terjadi konflik yang berarti harus ada pihak yang menang maupun kalah. Hal ini bisa saja terjadi apabila pihak yang satunya memiliki jabatan yang lebih tinggi kemudian biasanya pihak yang kalah mempunyai ketergantungan terhadap pihak yang menang,

##### **2. Problem Solving ( Pemecahan Masalah )**

Karna sifatnya yang terbuka biasanya dalam menggunakan metode ini untuk menangani konflik maka pihak-pihak yang terlibat dalam konflik saling berdialog dalam mendefinisikan apa yang menjadi permasalahannya kemudian mencari hal-hal yang dapat menyebabkan konflik lalu mencari cara yang diharapkan paling baik dalam menyelesaikannya.

##### **3. Berdamai atau Kompromi**

Dalam metode ini tidak berbeda terlalu jauh dengan metode problem solving, hanya saja dalam metode ini pihak-pihak yang terlibat konflik sudah memikirkan cara yang paling baik dalam menyelesaikan atau menangani apa yang telah terjadi dan dapat diterima oleh kedua belah pihak.

#### 4. Withdrawal ( Menarik Diri )

Dalam hal ini dapat diartikan salah satu pihak memilih untuk menghindari permasalahan yang ada, hal ini bisa saja disebabkan karena belum adanya cara untuk menyelesaikan permasalahan yang ada sambil memikirkan cara yang tepat dalam menyelesaikan.

#### 5. Smoothing ( Mendinginkan Suasana )

Mendinginkan suasana dapat dilakukan dengan cara menekankan atau memberikan hal positif terhadap apa yang menjadi pokok permasalahannya atau dengan kata lain mengesampingkan atau mengabaikan sementara waktu pokok permasalahan yang terjadi. Metode ini selalu dilakukan atau berusaha menjaga suasana agar tetap terkendali.

### **2.2.5. Penelitian Metode Pendekatan**

Pada penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Kurnia, B,Y,D (2019) menjelaskan metode pendekatan yang dipakai dalam mengatasi konflik pada proyek konstruksi dengan menggunakan enam metode yaitu, force, smoothing, withdrawal,

cinorinuse, problem solving, collaborating dan faktor-faktor yang digunakan adalah konflik individu, konflik antar individu dengan kelompok, konflik antar kelompok dalam organisasi.

