

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Konstruksi

Manajemen konstruksi adalah bagaimana agar sumber daya yang terlibat dalam proyek konstruksi dapat diaplikasikan oleh manajer proyek secara tepat. Sumber daya dalam proyek konstruksi dapat dikelompokkan menjadi *manpower*, *material*, *machines*, *money*, *method* (Ervianto,2005).

2.2 Pemilihan Kontraktor

Menurut Soeharto (1990) garis besar langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam pemilihan kontraktor adalah :

1. Mempersiapkan paket lelang sesuai dengan macam kontrak yang akan diinginkan.
2. Melakukan praseleksi terhadap kontraktor yang akan diberi paket lelang. Hal ini dilakukan bila akan ditempuh cara lelang terbatas.
3. Pemberian paket lelang diikuti dengan kunjungan ke lokasi proyek dan rapat klasifikasi.
4. Pembukaan penawaran dilanjutkan dengan pengkajian isi penawaran oleh pihak pemilik, kemudian hasilnya diajukan kepada pimpinan perusahaan pemilik untuk mendapatkan persetujuan.

5. Rapat penjelasan akhir antara calon kontraktor utama dan pemilik dalam rangka mencapai kebulatan pengertian sebelum kontrak EPK ditandatangani.

2.3 Fungsi Perencanaan

Menurut Soeharto (1999) suatu perencanaan yang tepat yang disusun secara sistematis dan memperhatikan faktor objektif akan dapat berfungsi sebagai berikut :

1. Sarana komunikasi bagi semua pihak penyelenggara proyek.
2. Dasar pengaturan alokasi sumber daya.
3. Alat untuk mendorong perencana dan pelaksana melihat ke depan dan menyadari pentingnya unsur waktu.
4. Pegangan dan tolak ukur fungsi pengendalian.

2.4 Pengendalian Proyek Konstruksi

Menurut soeharto (1999) proses pengendalian proyek dapat diuraikan menjadi langkah-langkah berikut :

1. Menentukan sasaran.
2. Menentukan standar dan kriteria sebagai patokan dalam rangka mencapai sasaran.
3. Merancang atau menyusun sistem informasi, pemantauan, dan pelaporan hasil pelaksanaan pekerjaan.
4. Mengumpulkan data dan info hasil implementasi.
5. Mengkaji dan menganalisis hasil pekerjaan terhadap standar, kriteria, dan sasaran yang ditentukan.

6. Mengadakan tindakan pembedaan.

2.5 Karakteristik Kontraktor

Dalam LPJK Nomor 11a Tahun 2008 penggolongan kualifikasi usaha jasa pelaksana konstruksi didasarkan pada kriteria tingkat/kedalaman kompetensi dan potensi kemampuan usaha, yang selanjutnya dibagi menurut kemampuan melaksanakan pekerjaan berdasarkan kriteria resiko, kriteria penggunaan teknologi, dan kriteria besaran biaya. Penggolongan kualifikasi jasa konstruksi dibagi dalam gred, yaitu :

1. Kontraktor dengan kualifikasi usaha kecil terdiri dari :

a. Kualifikasi kontraktor dengan kualifikasi gred 2 adalah :

- Dapat mengerjakan 3 (tiga) paket pekerjaan.
- Dapat mengerjakan proyek dengan nilai 0-300 juta.
- Memiliki kekayaan bersih 50-600 juta.
- Penanggung jawab usaha 1 orang.
- Penanggung jawab teknik 1 orang, berpendidikan S1, bersertifikat keterampilan kerja pengalaman 2 tahun.
- Sistem pemilihan penyedia jasa dengan pelelangan umum, pelelangan terbatas, pemilihan langsung atau penunjukan langsung.
- Kriteria resiko kecil dan teknologi sederhana, pekerjaan konstruksi dalam pelaksanaannya tidak membahayakan keselamatan umum,

harta benda, menggunakan alat kerja sederhana dan tidak memerlukan tenaga ahli.

b. Karakteristik kontraktor kualifikasi gred 3

- Dapat mengerjakan 3 (tiga) paket pekerjaan.
- Mengerjakan proyek dengan nilai 0-600 juta.
- Memiliki kekayaan bersih 100-800 juta.
- Penanggung jawab usaha 1 orang.
- Penanggung jawab teknik 1 orang, berpendidikan S1, bersertifikat keterampilan kerja pengalaman 5 tahun.
- Sistem pemilihan penyedia jasa dengan pelelangan umum, pelelangan terbatas, pemilihan langsung atau penunjukan langsung.
- Kriteria resiko kecil dan teknologi sederhana, pekerjaan konstruksi dalam pelaksanaannya tidak membahayakan keselamatan umum, harta benda, menggunakan alat kerja sederhana dan tidak memerlukan tenaga ahli.

c. Karakteristik kontraktor dengan kualifikasi gred 4.

- Dapat mengerjakan 3 (tiga) paket pekerjaan.
- Dapat mengerjakan proyek dengan nilai 0- 1 milyar.
- Penanggung jawab usaha 1 orang.
- Penanggung jawab teknik 1 orang, berpendidikan S1, bersertifikat keterampilan kerja pengalaman 10 tahun.

- Sistem pemilihan penyedia jasa dengan pelelangan umum, pelelangan terbatas, pemilihan langsung atau penunjukan langsung.
- Kriteria resiko kecil dan teknologi sederhana, pekerjaan konstruksi dalam pelaksanaannya tidak membahayakan keselamatan umum, harta benda, menggunakan alat kerja sederhana dan tidak memerlukan tenaga ahli.

2. Kontraktor dengan kualifikasi usaha menengah.

a. Karakteristik kontraktor dengan kualifikasi gred 5.

- Dapat mengerjakan 5 (lima) paket pekerjaan.
- Dapat mengerjakan proyek dengan nilai > 1 milyar- 10 milyar.
- Memiliki kekayaan bersih 1- 10 milyar.
- Penanggung jawab usaha 1 orang.
- Penanggung jawab teknik 1 orang, berpendidikan S1, bersertifikat keterampilan keahlian kerja dan pengalaman minimal 2 tahun.
- Penanggung jawab bidang 1 orang, berpendidikan S1, bersertifikat keterampilan keahlian kerja dan pengalaman 2 tahun.
- Sistem pemilihan penyedia jasa dengan pelelangan umum, pelelangan terbatas, pemilihan langsung atau penunjukan langsung.
- Kriteria resiko sedang dan teknologi madya, mencakup pekerjaan konstruksi yang pelaksanaannya dapat membahayakan keselamatan

umum, harta benda, memerlukan sedikit alat berat dan memerlukan sedikit tenaga ahli.

- Pengalaman kerja pernah melaksanakan pekerjaan kualifikasi usaha kecil minimum 3 paket pekerjaan dalam 7 tahun terakhir.

3. Karakteristik dengan kualifikasi usaha besar.

a. Karakteristik kontraktor dengan kualifikasi gred 6.

- Dapat mengerjakan 8 (delapan) paket pekerjaan.
- Dapat mengerjakan proyek dengan nilai > 1 milyar- 25 milyar.
- Mempunyai kekayaan bersih 3 milyar-25 milyar.
- Penanggung jawab usaha 1 orang.
- Penanggung jawab teknik 1 orang, berpendidikan S1, bersertifikat keterampilan keahlian kerja dan pengalaman minimal 5 tahun.
- Penanggung jawab bidang 1 orang, berpendidikan S1, bersertifikat keterampilan keahlian kerja dan pengalaman 5 tahun.
- Sistem pemilihan penyedia jasa dengan pelelangan umum, pelelangan terbatas, pemilihan langsung atau penunjukan langsung.
- Kriteria resiko tinggi dan teknologi tinggi, mencakup pekerjaan konstruksi yang pelaksanaannya dapat sangat membahayakan keselamatan umum, harta benda, memerlukan banyak alat berat dan memerlukan banyak tenaga ahli.

- Pengalaman kerja pernah melaksanakan pekerjaan kualifikasi usaha menengah minimum 3 paket pekerjaan dalam 7 tahun terakhir.
 - Memiliki organisasi badan usaha, memiliki divisi terpisah untuk perencanaan, operasional, keuangan, dan administrasi personalia.
- b. Karakteristik kontraktor dengan kualifikasi gred 7, termasuk badan usaha asing
- Dapat mengerjakan 8 (delapan) paket pekerjaan atau 1.2 N (N adalah jumlah paket pekerjaan yang dapat ditangani secara bersamaan selama kurun waktu 7 tahun terakhir).
 - Dapat mengerjakan proyek dengan nilai > 1 milyar- tak terbatas.
 - Mempunyai kekayaan bersih 10 milyar-tak terbatas.
 - Penanggung jawab usaha 1 orang.
 - Penanggung jawab teknik 1 orang, bersertifikat keterampilan keahlian kerja dan pengalaman minimal 8 tahun.
 - Penanggung jawab bidang 1 orang, bersertifikat keterampilan keahlian kerja dan pengalaman 8 tahun.
 - Sistem pemilihan penyedia jasa dengan pelelangan umum, pelelangan terbatas, pemilihan langsung atau penunjukan langsung.
 - Kriteria resiko tinggi dan teknologi tinggi, mencakup pekerjaan konstruksi yang pelaksanaannya dapat sangat membahayakan

keselamatan umum, harta benda, memerlukan banyak alat berat dan memerlukan banyak tenaga ahli dan tenaga terampil.

- Pengalaman kerja pernah melaksanakan pekerjaan kualifikasi usaha besar minimum 3 paket pekerjaan dalam 7 tahun terakhir.
- Memiliki organisasi badan usaha, memiliki divisi terpisah untuk perencanaan, operasional, keuangan, dan administrasi personalia.
- Badan usaha yang bersifat ISO.

2.6 Penilaian Kualifikasi

2.6.1 Keputusan Menteri Pemukiman dan Prasarana Wilayah No.339/KPTS/M/2003

Tentang Standar dan Pedoman Pengadaan Jasa Konstruksi yang isinya adalah hal-hal yang dinilai bagi jasa pelaksanaan konstruksi dalam mengikuti pelelangan, adalah sebagai berikut :

a. Penelitian administrasi.

Pemenuhan kelengkapan administrasi meliputi :

1. Memiliki ijin jasa konstruksi yang diterbitkan oleh pemerintah Kabupaten/Kota tempat domisili penyedia jasa.
2. Memiliki kompetensi yang ditunjukkan dengan Sertifikat Badan Usaha yang diterbitkan Lembaga Pengembang Jasa Konstruksi.
3. Secara hukum memiliki kapasitas untuk mendatangi kontrak pengadaan.

4. Tidak dalam pengawasan pengadilan, tidak bangkrut, kegiatan usahanya tidak sedang dihentikan, dan/tidak sedang menjalani sanksi pidana.
5. Dalam hal penyedia jasa akan melakukan kemitraan, penyedia barang/jasa wajib mempunyai perjanjian kerjasama/kemitraan yang memuat persentase kemitraan dan perusahaan yang mewakili kemitraan tersebut.
6. Telah melunasi kewajiban pajak tahun terakhir (SPT/PPH) serta memiliki laporan bulanan pasal 25 atau pasal 21/ pasal 23 atau PPN sekurang-kurangnya 2 (tiga) bulan yang lalu.
7. Selama 4 (empat) tahun terakhir pernah memiliki pengalaman penyedia jasa baik di lingkungan pemerintah/swasta kecuali penyedia jasa pelaksanaan pekerjaan konstruksi (pemborongan) yang baru berdiri kurang dari 3 (tiga) tahun atau penyedia jasa perencana atau pengawas pekerjaan konstruksi (konsultansi) yang baru berdiri kurang dari 2 (dua) tahun.
8. Memiliki kinerja baik dan tidak masuk dalam daftar sanksi atau daftar hitam di suatu instansi.
9. Memiliki kemampuan dalam bidang pekerjaan yang sesuai untuk usaha kecil termasuk koperasi.

b. Penilaian Keuangan

1. Dukungan bank

2. Sisa kemampuan keuangan (SKK)

SKK dihitung dengan rumus :

$$SKK = KK - (NK - Prestasi)$$

$$KK = F_p \times MK$$

$$MK = FL \times KB$$

$$KB = (a+b+c) - (d+e), \text{ diambil dari neraca}$$

Keterangan :

KK = Kekuatan Keuangan

F_p = Faktor Perputaran modal

F_p = 6 untuk penyedia jasa kecil

F_p = 7 untuk penyedia jasa menengah

F_p = 8 untuk penyedia jasa besar

MK = Modal Kerja (minimum 10% NP)

KB = Kekayaan Bersih

FI = faktor Likuiditas

FI = 0.3 penyedia jasa usaha kecil

FI = 0.6 penyedia jasa usaha menengah

FI = 0.8 penyedia jasa usaha besar

NP = Nilai Paket yang dilelangkan

NK = Nilai Kontrak dalam pelaksana

Prestasi = Nilai yang sudah dilaksanakan

c. Penilaian pengalaman

Penilaian dilakukan terhadap pengalaman pekerjaan yang pernah dikerjakan selama 7 (tujuh) tahun terakhir. Pengalaman pekerjaan yang dinilai disertai bukti penyelesaian pekerjaan dengan baik oleh pengguna jasa.

Cara penilaian pengalaman :

- Penilaian pengalaman dimulai dari pekerjaan yang mempunyai Bidang dan Sub Bidang yang sama dengan pekerjaan yang akan dilelangkan, dinilai terhadap 3 (tiga) unsur pada angka 1 sampai dengan 3.
- Bila masih belum mencapai nilai maksimum, penilaian dilanjutkan dengan pekerjaan dengan Bidang yang sama tapi Sub Bidang berbeda
- Pekerjaan dengan Bidang yang berbeda dinilai nol.

Tiga unsur yang dinilai bagi penyedia jasa dengan pengalaman pekerjaan adalah sebagai berikut :

1. Bidang Pekerjaan adalah pekerjaan yang bidang dan sub bidang sama dengan pekerjaan yang akan dilelangkan.
2. Penilaian besarnya nilai kontrak, pengalaman pekerjaan.

3. Status Badan Usaha dalam pelaksanaan pekerjaan, apakah sebagai kontraktor utama atau sebagai sub kontraktor.

d. Penilaian Kemampuan Teknis

1. Usaha kecil dan usaha menengah dinilai terhadap 3 unsur, yaitu :

- Penilaian peralatan

Kondisi yang diperhitungkan hanya yang kondisinya tidak kurang dari 70%.

Kepemilikan peralatan dinilai sebagai berikut :

- (1) Milik sendiri dengan bukti.
- (2) Sewa beli dengan bukti.
- (3) Sewa jangka panjang dengan bukti.
- (4) Sewa jangka pendek dengan bukti.

Contoh minimal peralatan yang disediakan :

- (1) Beton molen, 1 buah.
- (2) Pompa air, 1 buah
- (3) Stamper, 1 buah.
- (4) *Ordinary truck*, 1 buah.

Untuk usaha menengah panitia pengadaan harus menyusun terlebih dahulu kebutuhan peralatan minimum yang diperlukan disesuaikan dengan kebutuhan dan sifat pekerjaan.

- Penilaian personil

Contoh penilaian personil minimal untuk usaha kecil :

- (1) STM sipil 2 orang.
- (2) Tenaga administrasi 2 orang.

Sedangkan untuk usaha menengah panitia terlebih dahulu harus menyusun daftar tenaga inti yang diperlukan sesuai dengan pekerjaan. Tenaga ahli yang disediakan harus disertai dengan sertifikat keahlian (SKA) dan sertifikasi keterampilan (SKT).

- Sertifikat manajemen mutu ISO

2. Usaha besar dinilai terhadap 3 unsur

- Penilaian peralatan

Kombinasi peralatan dapat berbeda dengan yang disusun oleh panitia pengadaan, yang dinilai adalah kesesuaian peruntukannya dalam pelaksanaan pekerjaan. Penilaian dilakukan atas ekuivalensi kapasitas dan jumlah yang disediakan terhadap kapasitas dan jumlah alat yang disusun panitia pengadaan. Kondisi alat yang diperhitungkan adalah kondisi alat yang tidak kurang dari 70 %.

- Penilaian personil

Panitia pengadaan harus terlebih dahulu menyusun tenaga inti yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

- Sertifikat manajemen mutu ISO

Untuk pekerjaan khusus yang mengharuskan memiliki sertifikat manajemen mutu (ISO), maka penyedia jasa yang tidak memiliki sertifikat manajemen mutu (ISO) dinyatakan gugur.

2.6.2 Keputusan Menteri Pemukiman dan Prasarana Wilayah No.257/KPTS/M/2004 dan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No.43/PRT/M/2007 Tentang standar dan pedoman pengadaan jasa konstruksi,yaitu :

1. Standar dokumen kontrak harga satuan.

Dalam kontrak harga satuan, panitia pengadaan melakukan proses evaluasi pelepasan dengan tahapan sebagai berikut :

- a. Penyampaian dokumen penawaran
- b. Pembukaan dokumen penawaran
- c. Evaluasi dokumen penawaran yang meliputi
 - Koreksi aritmatik
 - Evaluasi administrasi
 - Evaluasi teknis
 - Evaluasi kewajaran harga
 - Penilaian Kualifikasi
 - Pembuatan berita acara hasil pelepasan

2. Pedoman penilaian kualifikasi

Pada prinsipnya penilaian kualifikasi peserta pelelangan secara umum ada 2 (dua) cara yang digunakan yaitu :

- a. Pasca kualifikasi
- b. Prakualifikasi

3. Pedoman evaluasi penawaran kontrak *lump sum*

Dalam kontrak *lump sum*, panitia pengadaan melakukan proses evaluasi pelelangan dengan tahapan sebagai berikut :

- a. Penyampaian dokumen penawaran
- b. Pembukaan dokumen penawaran
- c. Evaluasi dokumen penawaran yang meliputi
 - Evaluasi administrasi
 - Evaluasi teknis
 - Evaluasi kewajaran harga
 - Penilaian Kualifikasi
 - Pembuatan berita acara hasil pelelangan
- d. Pedoman evaluasi penawaran kontrak harga satuan