

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengawasan

2.1.1 Pengertian Pengawasan

Menurut Schermerhorn dalam Ernie dan Saefullah (2005: 317), mendefinisikan pengawasan merupakan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dalam pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan tersebut. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006: 303), menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja tenaga kerja berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para tenaga kerja. Pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen yang berupaya agar rencana yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Maka dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan proyek konstruksi untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada sebelumnya. Pengawasan yang efektif membantu usaha dalam mengatur pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik. Fungsi pengawasan merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini terdiri dari tugas-tugas memonitor dan mengevaluasi aktivitas proyek konstruksi agar target proyek konstruksi tercapai. Dengan kata lain fungsi pengawasan menilai apakah rencana yang ditetapkan pada fungsi perencanaan telah tercapai.

2.1.2 Sistem Pengawasan

Sistem pengawasan yang efektif harus memenuhi beberapa prinsip pengawasan yaitu adanya rencana tertentu dan adanya pemberian instruksi serta wewenang-wewenang kepada bawahan. Rencana merupakan standar atau alat pengukur pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan. Rencana tersebut menjadi petunjuk apakah sesuatu pelaksanaan pekerjaan berhasil atau tidak. Pemberian instruksi dan wewenang dilakukan agar sistem pengawasan itu memang benar-benar dilaksanakan secara efektif. Wewenang dan instruksi yang jelas harus dapat diberikan kepada bawahan, karena berdasarkan itulah dapat diketahui apakah bawahan sudah menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Atas dasar instruksi yang diberikan kepada bawahan maka dapat diawasi pekerjaan seorang bawahan.

Sistem pengawasan akan efektif bilamana sistem pengawasan itu memenuhi prinsip fleksibilitas. Ini berarti bahwa sistem pengawasan itu tetap dapat dipergunakan, meskipun terjadi perubahan terhadap rencana yang diluar dugaan.

Adapun 5 (lima) tahap proses pengawasan menurut Handoko (2002:173), sebagai berikut :

1. Penentuan standart
2. Mengadakan pengukuran
3. Adanya proses pelaksanaan kerja
4. Adanya usaha membandingkan
5. Melakukan tindakan perbaikan

2.1.3. Prinsip-prinsip Pengawasan

Menurut Silalahi (1992:178) prinsip-prinsip pengawasan adalah:

1. Pengawasan harus berlangsung terus menerus bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan.
2. Pengawasan harus menemukan, menilai dan menganalisis data tentang pelaksanaan pekerjaan secara objektif.
3. Pengawasan bukan semata-mata untuk mencari kesalahan tetapi juga mencari atau menemukan kelemahan dalam pelaksanaan pekerjaan.
4. Pengawasan harus memberi bimbingan dan mengarahkan untuk mempermudah pelaksanaan pekerjaan dalam pencapaian tujuan.
5. Pengawasan tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan tetapi harus menciptakan efisiensi (hasil guna).
6. Pengawasan harus fleksibel.
7. Pengawasan harus ber orientasi pada rencana dan tujuan yang telah ditetapkan (*Plan and Objective Oriented*).
8. Pengawasan dilakukan terutama pada tempat-tempat strategis atau kegiatan-kegiatan yang sangat menentukan atau *Control by Exception*.
9. Pengawasan harus membawa dan mempermudah melakukan tindakan perbaikan (*Corrective Action*).

2.1.4. Tujuan Pengawasan

Pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan pengawasan agar perencanaan yang telah disusun dapat terlaksana dengan baik. Pengawasan dikatakan sangat penting karena pada dasarnya manusia sebagai objek pengawasan mempunyai sifat salah dan khilaf. Oleh karena itu manusia dalam organisasi perlu diawasi, bukan mencari kesalahannya kemudian menghukumnya, tetapi mendidik dan membimbingnya. Menurut Husnaini (2001: 400), tujuan pengawasan adalah sebagai berikut :

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, dan hambatan.
2. Mencegah terulang kembalinya kesalahan, penyimpangan, pemborosan, dan hambatan.
3. Meningkatkan kelancaran operasi proyek konstruksi.
Melakukan tindakan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan dalam pencapaian kerja yang baik.

Dalam dunia konstruksi Konsultan pengawas adalah pihak yang ditunjuk oleh pemilik proyek (*owner*) untuk melaksanakan pekerjaan pengawasan. Konsultan pengawas dapat berupa badan usaha atau perorangan. perlu sumber daya manusia yang ahli dibidangnya masing-masing seperti teknik sipil, arsitektur, mekanikal elektrik, listrik dan lain-lain sehingga sebuah bangunan dapat dibangun dengan baik dalam waktu cepat dan efisien.

Konsultan pengawas dalam suatu proyek mempunyai tugas sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan administrasi umum mengenai pelaksanaan kontrak kerja.
2. Melaksanakan pengawasan secara rutin dalam perjalanan pelaksanaan proyek.
3. Menerbitkan laporan prestasi pekerjaan proyek untuk dapat dilihat oleh pemilik proyek.
4. Konsultan pengawas memberikan saran atau pertimbangan kepada pemilik proyek maupun kontraktor dalam proyek pelaksanaan pekerjaan.
5. Mengoreksi dan menyetujui gambar *shop drawing* yang diajukan kontraktor sebagai pedoman pelaksanaan pembangunan proyek.
6. Memilih dan memberikan persetujuan mengenai tipe dan merek yang diusulkan oleh kontraktor agar sesuai dengan harapan pemilik proyek namun tetap berpedoman dengan kontrak kerja konstruksi yang sudah dibuat sebelumnya.

Konsultan pengawas juga memiliki wewenang sebagai berikut:

1. Memperingatkan atau menegur pihak peleksana pekerjaan jika terjadi penyimpangan terhadap kontrak kerja.
2. Menghentikan pelaksanaan pekerjaan jika pelaksana proyek tidak tidak memperhatikan peringatan yang diberikan.
3. Memberikan tanggapan atas usul pihak pelaksana proyek.
4. Konsultan pengawas berhak memeriksa gambar *shop drawing* pelaksana proyek.
5. Melakukan perubahan dengan menerbitkan berita acara perubahan (*site Instruction*)
6. Mengoreksi pekerjaan yang dilaksanakan oleh kontraktor agar sesuai dengan kontrak kerja yang telah disepakati sebelumnya.

Konsultan pengawas biasa diadakan pada proyek bangunan dengan skala besar seperti gedung bertingkat tinggi, bagian ini bisa merangkap dalam hal management konstruksi atau MK namun perbedaanya adalah MK mengelola jalanya proyek dari mulai perencanaan, pelaksanaan sampai berakhirnya proyek sedangkan konsultan pengawas hanya bertugas mengawasi jalanya pelaksanaan proyek saja. dalam kondisi nyata dilapangan diperlukan kerjasama yang baik antara konsultan pengawas dengan kontraktor agar bisa saling melengkapi dalam pelaksanaan pembangunan sehingga tidak ada pihak yang dirugikan misalnya kontraktor dibatasi oleh waktu dalam melaksanakan pekerjaan jadi akan sangat terpengaruh dari proses aproval material atau *shop drawing* dari konsultan pengawas

2.2 Efisiensi Kerja

2.2.1 Pengertian Efisiensi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001: 112), efisiensi adalah perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal mutu maupun hasilnya

yang meliputi pemakaian waktu yang optimal dan kualitas cara kerja yang maksimal.

Perbandingan dilihat dari :

a. Segi hasil

Suatu pekerjaan disebut lebih efisien bila dengan usaha tersebut memberikan hasil yang maksimal mengenai hasil pekerjaan tersebut.

b. Segi usaha

Suatu pekerjaan dapat dikatakan efisien bila suatu hasil tertentu tercapai dengan usaha minimal. Usaha tersebut terdiri dari lima unsur yaitu : pikiran, tenaga, waktu, ruang, dan benda (termasuk biaya).

Menurut Sinungan (2005: 84), menyatakan bahwa efisiensi kerja adalah perbandingan yang paling harmonis antara pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang diperoleh ditinjau dari segi waktu yang digunakan, dana yang dikeluarkan, serta tempat yang dipakai. Secara umum efisiensi kerja adalah perbandingan terbaik antara suatu usaha dengan hasil yang dicapai. Efisiensi kerja adalah perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan itu sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal kualitas maupun kuantitasnya.

2.2.2 Syarat Dicapainya Efisiensi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001: 122), syarat-syarat agar tercapainya efisiensi kerja adalah sebagai berikut :

- a. Berhasil guna atau efektif.
- b. Ekonomis.
- c. Pelaksanaan kerja yang dapat dipertanggung jawabkan.
- d. Pembagian kerja yang nyata.
- e. Prosedur kerja yang praktis (cara kerja).

Menurut Siagian (2003:113), fungsi organik pengawasan harus dilaksanakan dengan seefektif mungkin, karena pelaksanaan fungsi pengawasan dengan baik akan memberikan sumbangan yang besar pula dalam meningkatkan efisiensi.

2.3 Efektivitas Kerja

2.3.1. Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas menurut Siagian (2001:24) memberikan defenisi sebagai berikut : “Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran,berarti makin tinggi efektivitasnya”.

Menurut Indrawijaya (2001), efektivitas adalah pemanfaatan sumber sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya.

Menurut Gie (1998), efektivitas adalah suatu keadaan yang mengandng suatu efek/akibat yang dikehendaki kalu seseorang melakukan sesuatu yag memang dikehendakinya maka seseorang itu dikatakan efektif jika menimbulkan akibat atau mempunyai maksud sebagaimana dikehendakinya. Dalam memaknai efektivitas kerja setiap tenaga kerja memberi arti yang berbeda, sesuai sudut yang berbeda sesuai sudut pandang dan kepentingan masing-masing. Selanjutnya efektivitas organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk merealisasikan berbagai tujuan dan kemampuannya untuk beradaptasi dengan lingkungan dan mampu bertahan untuk tetap hidup.

2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja menurut Steers (2005:20) ada empat (4) faktor yaitu :

a. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur organisasi dan teknologi dalam organisasi. Struktur organisasi maksudnya adalah hubungan relatif tetap sifatnya seperti dijumpai dalam organisasi sehubungan dengan sumber daya manusia. Struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orang atau mengelompokkan orang-orang didalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan teknologi yang dimaksud adalah mekanisme suatu proyek konstruksi untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi.

b. Karakteristik Lingkungan

Karakteristik organisasi berpengaruh terhadap efektivitas disamping lingkungan luar dan dalam telah dinyatakan berpengaruh terhadap efektivitas. Lingkungan luar yang dimaksud adalah luar proyek konstruksi misalnya hubungan dengan masyarakat sekitar, sedang lingkungan dalam lingkup proyek konstruksi misalnya tenaga kerja atau pegawai di proyek konstruksi tersebut.

c. Karakteristik Pekerja

Pada kenyataannya para tenaga kerja proyek konstruksi merupakan faktor pengaruh yang paling penting atas efektivitas karena perilaku merekalah yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada dalam organisasi. Oleh sebab itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

d. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Dengan makin rumitnya proses teknologi serta makin rumit dan kejamnya lingkungan, maka peran manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit. Kebijakan dan praktek manajemen dapat mempengaruhi atau merintangi pencapaian tujuan, ini tergantung bagaimana kebijaksanaan dan praktek manajemen dalam tanggung jawab terhadap para tenaga kerja atau organisasi.

2.3.3. Alat Ukur Efektivitas Kerja

Untuk mengukur efektivitas kerja menggunakan kriteria ukuran yaitu dalam usaha membina pengertian efektivitas yang semula bersifat abstrak itu menjadi sedikit banyak mengidentifikasi segi-segi yang lebih menonjol yang berhubungan dengan konsep ini (Steers, 2005:20). Namun kriteria yang paling banyak digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan menyesuaikan diri (keluwesan)
- b. Produktivitas kerja
- c. Kepuasan kerja
- d. Kemampuan berlaba (prestasi kerja)
- e. Pencapaian sumber daya

Efektifitas adalah melakukan tugas yang benar sedangkan efisiensi adalah melakukan tugas dengan benar. Penyelesaian yang efektif belum tentu efisien begitu juga sebaliknya. Yang efektif bisa saja membutuhkan sumber daya yang sangat besar sedangkan yang efisien barangkali memakan waktu yang lama. Sehingga sebisa mungkin efektivitas dan efisiensi bisa mencapai tingkat optimum untuk kedua-duanya.

2.4. Proyek Konstruksi

Proyek konstruksi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang hanya satu kali dilaksanakan dan umumnya berjangka waktu pendek. dalam rangkaian kegiatan tersebut, terdapat suatu proses yang mengolah sumber daya proyek menjadi hasil proyek yang berupa bangunan. Proses yang terjadi dalam rangkaian tersebut tentunya melibatkan pihak-pihak yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proyek dibedakan atas fungsional dan hubungan kerja. Karakteristik proyek konstruksi dapat dipandang dalam tiga dimensi, yaitu unik, melibatkan sejumlah sumber daya, dan membutuhkan organisasi dalam pelaksanaan proyek harus sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan, sesuai *time schedule*, dan sesuai dengan biaya yang direncanakan (Ervianto, 2003).

Menurut Soeharto (1995) terlihat bahwa ciri pokok proyek adalah:

1. Memiliki tujuan yang khusus, produk akhir atau hasil akhir.
2. jumlah biaya, sasaran jadwal serta kriteria mutu dalam proses mencapai tujuan yang telah ditentukan.
3. Bersifat sementara, dalam arti umurnya dibatasi oleh selesainya tugas. titik awal dan akhir dengan jelas.
4. Non-rutin, tidak berulang-ulang. Jenis dan intensitas kegiatan berubah sepanjang proyek berlangsung.

2.5. Tenaga Kerja

Menurut Soeharto (1995) bahwa untuk menyelenggarakan proyek, salah satu sumber daya yang menjadi faktor penentu keberhasilannya adalah tenaga kerja.

Tenaga kerja sebagai sumber daya manusia mempunyai pengertian sebagai berikut (Handoko, 1984):

1. Manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, pekerja, tenaga kerja).
2. potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan keberadaannya.
3. potensi yang berfungsi sebagai modal (*non material/non financial*) di dalam organisasi, untuk mewujudkan eksistensi (keberadaan) organisasi

Dilihat dari bentuk hubungan tenaga kerja yang dipakai, maka tenaga kerja proyek, khususnya tenaga kerja konstruksi (Soeharto, 1990), dapat dibedakan menjadi:

1. tenaga kerja tetap
tenaga kerja tetap merupakan pegawai tetap dari proyek konstruksi (kontraktor utama) yang bersangkutan dengan kontrak kerja secara perseorangan dalam jangka waktu yang relatif panjang.
2. tenaga kerja sementara
ikatana kerja yang adalah proyek konstruksi penyedia tenaga kerja (*man power supplier*) dan kontraktor utama untuk jangka waktu pendek.

Proyek konstruksi selalu membutuhkan tenaga kerja untuk bekerja dengan menggunakan fisik mereka untuk bekerja di lapangan terbuka dalam cuaca dan kondisi apapun (Ervianto, 2002).

Menurut hasil penelitian (Rusdianto, 2010) menunjukkan bahwa kualitas tenaga kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Delapan peringkat teratas faktor internal tersebut adalah:

1. motivasi kerja
2. pengalaman kerja
3. keahlian/keterampilan
4. tingkat kehadiran
5. pendidikan formal
6. inisiatif dan kreativitas
7. kesehatan
8. perilaku/sikap.

Sedangkan faktor internal lima peringkat teratas adalah:

1. kedisiplinan kerja
2. tingkat kerjasama
3. perasaan aman dan nyaman dalam bekerja
4. teknologi yang digunakan dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan dan bidang pekerjaan sesuai dengan bidang yang diminati.

Untuk upaya peningkatan kualitas kerja, lima peringkat teratas adalah:

1. meningkatkan pengalaman kerja
2. meningkatkan disiplin kerja
3. mengikuti pelatihan-pelatihan
4. meningkatkan komunikasi kerja
5. meningkatkan pendidikan formal tenaga kerja.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi upaya peningkatan kualitas kerja enam peringkat teratas adalah:

1. upaya memperbaiki kinerja
2. kebijakan dalam perencanaan SDM proyek konstruksi
3. lingkungan kerja proyek konstruksi

4. perubahan kebijakan/peraturan pemerintah
5. kemajuan dan perkembangan teknologi
6. kondisi perekonomian yang berkembang.

