

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Proyek Konstruksi

Proyek konstruksi merupakan suatu kegiatan yang berlangsung dalam waktu yang terbatas dengan sumber daya tertentu untuk mendapatkan hasil konstruksi yang baik (Pudjosumarto, 1995:10). Adapun ciri pokok proyek adalah sebagai berikut :

1. Memiliki tujuan khusus, produk akhir atau hasil kerja akhir.
2. Jumlah biaya, kriteria mutu dalam proses mencapai tujuan proyek telah ditentukan.
3. Mempunyai awal kegiatan dan mempunyai akhir kegiatan yang telah ditentukan atau mempunyai jangka waktu tertentu.
4. Rangkaian kegiatan hanya dilakukan sekali (non-rutin), tidak berulang – ulang, sehingga menghasilkan produk yang bersifat unik (tidak identik tapi sejenis).
5. Jenis dan intensitas kegiatan berubah sepanjang proyek berlangsung.

2.2 Manajemen Proyek Konstruksi

Dalam manajemen proyek ada tiga tahap yang harus dilakukan, yaitu :

1. Perencanaan (*planning*) : mencakup penetapan sasaran, pendefinisian proyek, dan organisasi tim.
2. Penjadwalan (*scheduling*) : menghubungkan antara tenaga kerja, uang, bahan yang digunakan dalam proyek.

3. Pengendalian (*controlling*) : pengawasan sumber daya, biaya, kualitas dan budget, jika perlu merevisi, ubah rencana, menggeser atau mengelolah ulang sehingga tepat waktu dan biaya.

Dalam manajemen proyek, perencanaan menempati urutan teratas dari fungsi manajemen lainnya. Dari aspek penggunaan sumber daya, perencanaan dapat diartikan sebagai pemberi pegangan bagi pelaksana mengenai alokasi sumber daya untuk melaksanakan kegiatan dan memastikan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien. Dalam perencanaan kerja sering kali timbul masalah – masalah operasional yang menghambat aktifitas penyelesaian suatu proyek seperti kurangnya sumber daya yang tidak tepat, keterlambatan pelaksanaan proyek, dan masalah – masalah lainnya diluar jadwal dalam rencana kerja (Nicholas, 1990).

Menurut Soeharto (2001), manajemen proyek adalah merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran jangka pendek yang telah ditentukan. Konsep manajemen proyek mengandung hal – hal pokok sebagai berikut :

1. Menggunakan manajemen berdasarkan fungsinya.
2. Kegiatan yang dikelola berjangka pendek, dengan sasaran yang telah digariskan secara spesifik terutama aspek perencanaan dan pengendalian.
3. Memakai pendekatan sistem.
4. Mempunyai hierarki (arus kegiatan) horizontal disamping hierarki vertikal.

2.3 Keterlambatan Proyek

Keterlambatan proyek (*construction delay*) diartikan sebagai penundaan penyelesaian pekerjaan sesuai kontrak kerja dimana secara hukum melibatkan beberapa situasi yang menyebabkan timbulnya klaim. Keterlambatan proyek timbul ketika kontraktor tidak dapat menyelesaikan proyek sesuai dengan waktu yang tercantum dalam kontrak. Kontraktor akan mengalami kerugian waktu dan biaya, karena keuntungan yang diharapkan oleh kontraktor berkurang, dan tidak mencapai target yang diharapkan bahkan tidak mendapat keuntungan sama sekali. Disisi lain, keterlambatan penyelesaian pekerjaan proyek bagi *owner* akan menyebabkan kerugian terhadap waktu operasi hasil proyek, sehingga penggunaan hasil pembangunan proyek menjadi mundur atau terlambat.

Menurut R. Amperawan Kusjadmikahadi, 1999 (dalam Tjundoko, Dian, 2011) keterlambatan proyek konstruksi berarti bertambahnya waktu pelaksanaan penyelesaian proyek yang telah direncanakan dan tercantum dalam dokumen kontrak. Penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu adalah merupakan kekurangan dari tingkat produktifitas dan sudah barang tentu kesemuanya ini akan mengakibatkan pemborosan dalam pembiayaan, baik berupa pembiayaan langsung yang dibelanjakan untuk proyek-proyek pemerintah, maupun berwujud pembengkakan investasi dan kerugian-kerugian pada proyek – proyek swasta. Peran aktif manajemen merupakan salah satu kunci utama keberhasilan pengelolaan proyek. Pengkajian jadwal proyek diperlukan untuk menentukan langkah perubahan mendasar agar keterlambatan penyelesaian proyek dapat dihindari atau dikurangi.

2.3.1 Penyebab Keterlambatan

Dalam suatu proyek konstruksi banyak yang mungkin terjadi yang dapat mengakibatkan meningkatnya waktu dari suatu kegiatan ataupun mundurnya waktu penyelesaian suatu proyek secara keseluruhan. Beberapa penyebab yang paling sering terjadi antara lain : perubahan kondisi lapangan, perubahan desain atau spesifikasi, perubahan cuaca, ketidak tersedianya tenaga kerja, material, ataupun peralatan.

Penelitian mengenai keterlambatan yang dilakukan oleh Lewis dan Atherley dalam Langford (1996) pada 30 proyek bangunan gedung di India, yang dibangun antara tahun 1978 sampai dengan tahun 1992 mengidentifikasi beberapa penyebab keterlambatan, yaitu antara lain :

1. Keterlambatan pembayaran oleh *client owner*.
2. Pelaksanaan tahapan pekerjaan yang jelek oleh kontraktor.
3. Kesalahan pengelolaan material oleh kontraktor.
4. Kekurangan tenaga kerja oleh kontraktor.
5. Hujan deras/lokasi pekerjaan yang tergenang air.
6. Keadaan tanah yang berbeda dari yang diharapkan.
7. Pekerjaan tambahan yang diminta oleh client owner.
8. Perubahan dalam pekerjaan plumbing, struktur, elektrikal.
9. Kesalahan dalam perencanaan dan spesifikasi.
10. Ketidak-jelasan perencanaan dan spesifikasi.
11. Perubahan-perubahan dalam perencanaan dan spesifikasi.
12. Perubahan metode kerja oleh kontraktor.

13. Kesalahan dalam menginterpretasikan gambar atau spesifikasi.
14. Perencanaan schedule pekerjaan yang kurang baik oleh kontraktor.
15. Produktifitas yang kurang optimal dari kontraktor.
16. Perubahan scope pekerjaan konsultan.
17. Pemogokan yang dilakukan oleh kontraktor.
18. Memperbaiki pekerjaan yang sudah selesai.
19. Memperbaiki kerusakan suatu pekerjaan akibat pemogokan.
20. Terlambatnya persetujuan shop drawing oleh konsultan.

2.3.2 Klasifikasi Keterlambatan

Menurut Jervis, 1988 (dalam Suyatno, 2010), mengklasifikasikan penyebab keterlambatan menjadi 4 jenis, yaitu :

1. *Excusable delay*, yaitu keterlambatan kinerja kontraktor yang terjadi karena faktor yang berada diluar kendali kontraktor dan owner. Kontraktor berhak mendapat perpanjangan waktu yang setara dengan keterlambatan tersebut dan tidak berhak atas kompensasinya.
2. *Non Excusable delay*, yaitu keterlambatan dalam kinerja kontraktor yang terjadi karena kesalahan kontraktor tidak secara tepat melaksanakan kewajiban dalam kontrak. Kontraktor tidak berhak menerima penggantian biaya maupun perpanjangan waktu.
3. *Compensable delay*, keterlambatan dalam kinerja kontraktor yang terjadi karena kesalahan pihak owner untuk memenuhi dan melaksanakan kewajiban dalam kontrak secara tepat. Dalam hal ini kontraktor berhak atas kompensasi biaya dan perpanjangan waktu

4. *Concurrent delay*, yaitu keterlambatan yang terjadi karena dua sebab yang berbeda. Jika *excusable delay* dan *compensable delay* terjadi secara bersamaan dengan *non excusable delay* maka keterlambatan akan menjadi *non excusable delay*. Jika *compensable delay* terjadi berbarengan dengan *excusable delay* maka keterlambatan akan diberlakukan sebagai *excusable delay*.

Menurut Donal S Barie, 1984 (dalam Suyatno, 2010) mengatakan bahwa keterlambatan dapat disebabkan oleh pihak-pihak yang berbeda, yaitu :

1. Pemilik atau perantaranya (*Delay caused by owner or his agent*). Bila pemilik atau perantaranya menyebabkan suatu keterlambatan, misalnya karena terlambat menyerahkan atau menyetujui gambar kerja, maka kontraktor umumnya diperbolehkan untuk mendapat perpanjangan waktu dan dapat mengajukan tuntutan yang sah untuk mendapatkan ganti rugi.
2. Keterlambatan oleh pihak ketiga yang diperkenankan (*Excusable thirdparty delay*). Sering terjadi keterlambatan yang disebabkan oleh hal-hal diluar jangkauan pengendalian pihak pemilik atau kontraktor. Contoh yang sering terjadi adalah bencana alam atau “*act of God*” diantaranya adalah kebakaran, banjir, gempa bumi, tornado, letusan gunung berapi dan lain-lain. Hal-hal lainnya yang sering kali menjadi masalah perselisihan meliputi pemogokan pekerja, embargo untuk pengangkutan, kecelakaan, cuaca buruk dan melebihi kondisi normal. Dalam hal jenis keterlambatan ini umumnya menghasilkan perpanjangan waktu namun tidak disertai dengan ganti rugi.

3. Keterlambatan yang disebabkan oleh kontraktor (*contractor-caused delay*).
Keterlambatan semacam ini umumnya akan berakibat tidak diberikannya perpanjangan waktu dan tidak ada pemberian ganti rugi dikarenakan kesalahan ataupun kelalaian kontraktor. Pada beberapa situasi yang ekstrim, hal ini dapat menyebabkan terputusnya ikatan kontrak.

2.4 Dampak Keterlambatan

Keterlambatan Proyek akan menimbulkan kerugian pada pihak Kontraktor, Konsultan, dan *Owner*, yaitu :

1. Pihak Kontraktor

Keterlambatan penyelesaian proyek berakibat naiknya *overhead*, karena bertambah panjangnya waktu pelaksanaan. Biaya *overhead* meliputi biaya untuk perusahaan secara keseluruhan, terlepas ada tidaknya kontrak yang sedang ditangani.

2. Pihak Konsultan

Konsultan akan mengalami kerugian waktu, serta akan terlambat dalam mengerjakan proyek yang lainnya, jika pelaksanaan proyek mengalami keterlambatan penyelesaian.

3. Pihak Owner

Keterlambatan proyek pada pihak pemilik/Owner, berarti kehilangan penghasilan dari bangunan yang sesungguhnya sudah dapat digunakan atau disewakan. Apabila pemilik adalah pemerintah, untuk fasilitas umum misalnya rumah sakit tentunya keterlambatan akan merugikan pelayanan kesehatan masyarakat, atau merugikan program pelayanan

yang telah disusun. Kerugian ini tidak dapat dinilai dengan uang tidak dapat dibayar kembali. Sedangkan apabila pihak pemilik adalah non pemerintah, misalnya pembangunan gedung, pertokoan, atau hotel, tentu jadwal pemakaian gedung tersebut akan mundur dari waktu yang direncanakan, sehingga ada waktu kosong tanpa mendapatkan uang.

