

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Project Manager*

Seorang project manager atau project manager adalah seseorang yang ditunjuk atau ditetapkan untuk bertanggung jawab terhadap kegiatan keseharian (*day to day*) pengelolaan proyek untuk kepentingan organisasi (Heryanto dan Triwibowo, 2013).

Menurut Ervianto (2007) *project manager* dapat didefinisikan sebagai seseorang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan proyek dimulai dari kegiatan yang paling awal hingga proyek selesai. *Project manager* bertanggung jawab terhadap organisasi induk, proyeknya sendiri, dan tim yang bekerja dalam proyek.

Dari pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa seorang *project manager* adalah seseorang yang mempunyai tanggung jawab penuh terhadap tercapainya tujuan dan sasaran proyek dengan memimpin, merencanakan, mengkoordinasi, dan mengendalikan sumber daya yang ada.

2.2. *Kompetensi Project Manager*

Salah satu faktor yang menjadi keberhasilan atau kegagalan suatu proyek adalah kompetensi *project manager*. Seorang *project manager* yang berkompeten yaitu yang memenuhi tugasnya dengan kondisi memiliki kualitas, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman, serta memiliki motivasi dan perilaku yang digunakan dalam lingkungan hidup.

Menurut Yulianto (2005) untuk menghasilkan kinerja yang baik proyek harus dikelola dengan baik oleh manajer yang berkualitas baik, yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan meliputi pengetahuan, *skill*, serta unsur sikap dan perilaku.

Prianto (2012) juga berpendapat bahwa pimpinan proyek memiliki peran penting dalam kesuksesan proyek, manajer yang memiliki latar belakang pendidikan formal yang cukup baik, minimal sarjana diharapkan memiliki kemampuan teoritis terkait pelaksanaan proyek yang nantinya mampu mengaplikasikan ilmu yang didapatkan secara nyata di lapangan. Maka penulis menyimpulkan bahwa kompetensi *project manager* akan dibagi menjadi 3 yaitu pengetahuan (*Knowledge*), keahlian (*Skill*), dan juga sikap (*Attitude*). Berikut ini merupakan kriteria-kriteria yang termasuk dalam kompetensi *project manager* :

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pada *Project Management Body Of Knowledge (PMBOK) The Fifth Edition* (2013) mengatakan seorang *project manager* akan mengelola proyek yaitu :

- a. *Scope Management* : mencakup proses untuk memastikan bahwa proyek tersebut mencakup semua pekerjaan.
- b. *Time Management* : mencakup proses untuk mengelola penyelesaian tepat waktu dari proyek.
- c. *Cost Management* : mencakup proses yang terlibat dalam perencanaan, penganggaran, pembiayaan, mengelola, dan mengendalikan biaya.
- d. *Quality Management* : mencakup proses dan kegiatan organisasi melakukan yang menentukan kebijakan mutu.

- e. *Human Resource Management* : mencakup proses yang mengatur, mengelola, dan memimpin tim proyek.
- f. *Communication Management* : mencakup proses untuk memastikan perencanaan yang tepat waktu dan tepat.
- g. *Risk Management* : mencakup proses melakukan identifikasi risiko, dan mengendalikan risiko pada sebuah proyek.
- h. *Procurement Management* : mencakup proses untuk membeli atau memperoleh produk dan jasa.
- i. *Intergration Management* : mencakup proses dan kegiatan untuk menggabungkan, menyatukan, dan mengkoordinasikan berbagai proses dan kegiatan manajemen proyek.
- j. *Stakeholder Management* : mencakup proses mengidentifikasi, menganalisis harapan pemangku kepentingan dan dampaknya pada proyek

2. Keahlian (*Skill*)

Dalam hal ini dibutuhkan keahlian (*Skill*) dalam mengimplementasikan pengetahuan yang didapat kedalam dunia kerja. *Skill* yang dimiliki seorang *project manager* diantaranya (Heryanto dan Triwibowo, 2013) :

- a. *Leadership* atau Kepemimpinan.

Seorang *project manager* harus bisa mengarahkan tim secara keseluruhan agar proyek bisa mencapai dan sesuai dengan tujuan.

b. *Problem Solving* atau Mampu Memecahkan Masalah.

Seorang *project manager* harus mampu memecahkan semua permasalahan yang terjadi selama proyek berlangsung. Permasalahan baik secara teknis maupun non-teknis.

c. *Written Skills* atau Keahlian Menulis.

Project manager harus mampu menulis dengan jelas, singkat dan padat, serta mengenai sasaran dalam menginterpretasi pelaksanaan proyek. Penulisan yang dimaksud adalah *project definition*, *project management plan*, *project monitoring and controlling*.

d. *Presentation Skills* atau Kemampuan untuk Presentasi.

Seorang *project manager* harus bisa menuangkan ide-idenya dalam suatu bentuk orasi atau presentasi. Mampu mempresentasikan suatu topik atau tema tertentu dalam proyek. Menjelaskan dengan lugas dan mudah dimengerti.

e. *Communication Skills* atau Kemampuan Berkomunikasi.

Kemampuan untuk berkomunikasi yang baik dalam sebuah tim, kemampuan komunikasi *project manager* yang bisa menghubungkan semua anggota tim agar dapat berkoordinasi dengan baik.

f. *Team Player Skills* atau Kemampuan Menjalankan Tim.

Untuk menjalankan tim, seorang *project manager* harus memiliki karisma yang tinggi, dan berwibawa. Memiliki kemampuan untuk memotivasi orang lain.

g. *Professionalism* atau Profesionalisme.

Seorang *project manager* harus bisa bersikap profesional dimana bisa memilih antara urusan kantor dengan urusan pribadi. Seorang *project manager* yang

baik harus bisa membedakan kapan saat bertindak sebagai pimpinan proyek dan kapan berlaku sebagai teman.

h. *Strong Admin Skills* atau Kemampuan Handal Mengatur.

Kemampuan untuk mengatur ini sangat diperlukan, karena dalam sebuah proyek terkadang tidak sedikit anggota tim yang mau jalan sendiri. Untuk itu diperlukan seorang *project manager* yang bisa mengatur timnya dengan baik.

i. Menguasai Manajemen Proyek.

Hal yang paling mendasar yang harus dimiliki seorang *project manager* adalah pengetahuan tentang manajemen proyek. *Project manager* harus menguasai manajemen proyek karena menyangkut keseluruhan dari proses-proses pelaksanaan proyek.

3. Sikap (*Attitude*)

Sikap (*Attitude*) menjadi salah satu kemampuan yang harus dimiliki seorang *project manager*, agar proyek mampu berhasil dalam proses perkerjaannya.

Menurut Prianto (2012) *attitude* yang harus dimiliki seorang *project manager* adalah :

- a. Mempunyai komitmen untuk bekerja keras dalam proyek.
- b. Mempunyai upaya/inisiatif untuk menyelesaikan semua kegiatan dan ketika menghadapi masalah.
- c. Mempunyai kepercayaan atas kemampuan diri sendiri untuk menyelesaikan tugas dengan baik.
- d. Mempunyai motivasi diri yang besar untuk tercapainya keberhasilan proyek.
- e. Memiliki semangat kerja yang tinggi demi tercapainya keberhasilan proyek.

- f. Mempunyai rasa tanggung jawab yang penuh.
- g. Memahami tujuan proyek dan mampu memotivasi tim proyek untuk bersama-sama mencapai tujuan dan sasaran proyek.

2.3. Kinerja proyek

Proyek adalah rangkaian aktifitas yang mempunyai tujuan spesifik dengan spesifikasi tertentu yang memerlukan perencanaan dan pantauan sepanjang siklus pelaksanaannya. Keberhasilan manajemen proyek dapat didefinisikan setelah tujuan proyek tercapai sesuai dengan waktu, biaya, tingkat teknologi, pemakaian sumber daya yang efektif dan efisien (Kerzner, 1995). Pendekatan tradisional untuk mengevaluasi kinerja proyek diukur dari tiga indikator yaitu biaya, waktu, dan kualitas yang merupakan basis kriteria untuk keberhasilan proyek dan merupakan iron triangle (Atkinson, 1999; agioglou et al., 2001; Toor dan Ogunlana, 2010).

Beberapa penelitian menyebutkan ukuran keberhasilan proyek berdasarkan kinerja waktu, kinerja biaya, kualitas, laba, kepuasan konsumen, dan kepuasan publik (Ling et al., 2009), dan tanggap terhadap perubahan (Ling et al., 2008). Pengukuran kinerja proyek kebanyakan difokuskan pada orientasi hasil yang bersifat obyektif dan mudah diukur. Pengukuran obyektif antara lain dilihat dari aspek waktu, kecepatan pelaksanaan, varian waktu, unit biaya, angka kecelakaan, net present value, dan dampak lingkungan. Penilaian subyektif didasarkan pada kualitas, fungsi, kepuasan pengguna akhir, kepuasan konsumen, kepuasan tim perencanaan, kepuasan tim kontraktor (Chan, 2001).

Pengukuran kinerja proyek merupakan hal yang sangat penting sebagai refleksi terhadap kinerja perusahaan. Kinerja unit bisnis konstruksi didasarkan pada kinerja proyek dengan mempertimbangkan kepentingan bersama antara pemilik, kontraktor, dan perencana, (Liu dan Walker, 1998). Mashaleh et al. (2007) mengukur kinerja perusahaan konstruksi dengan menggunakan *benchmarking* yang dilihat dari sisi anggaran, biaya, jadwal, angka kejadian bahaya tercatat, kehilangan hari kerja, perubahan biaya, total pekerjaan ulang.

