

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Proyek Konstruksi

2.1.1 Pengertian Proyek Konstruksi

Proyek konstruksi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang berkaitan dan hanya dilaksanakan sekali dengan jangka waktu yang terbatas untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Proyek Konstruksi mempunyai tiga karakteristik yang dapat dipandang secara tiga dimensi (Ervianto, Wulfram I., 2005), tiga karakteristik tersebut adalah :

1. Proyek bersifat unik

Dalam pelaksanaan pekerjaan konstruksi tidak ada proyek yang memiliki rangkaian kegiatan yang identik atau sama

2. Membutuhkan sumber daya (*resource*)

Setiap proyek konstruksi membutuhkan sumber daya, yaitu *manpower, material, machines, method, and money* (5M).

3. Membutuhkan organisasi

Sebuah proyek konstruksi membutuhkan sebuah organisasi yang artinya ada sebuah susunan organisasi dari manajer proyek yang bertujuan untuk membuat sebuah visi misi dalam pekerjaan proyek.

Dalam pelaksanaan suatu proyek konstruksi selalu menginginkan hasil yang terbaik dalam setiap hasil proyeknya. Apabila pengelolaan dijalankan dengan baik, dan perencanaan dapat memenuhi kualitas yang ditentukan maka dapat proyek tersebut dapat dikatakan berhasil. Namun tidak terpungkiri bahwa dalam menjalankan proyek terdapat masalah yang tidak dapat terhindar. Masalah yang sering terjadi adalah keterlambatan waktu yang menyebabkan pembengkakan biaya.

2.1.2 Manajemen Proyek

Manajemen proyek adalah suatu proses yang khas yang meliputi semua proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengendalian (*controlling*), dan koordinasi suatu proyek dari awal (gagasan) hingga berakhirnya proyek untuk menjamin pelaksanaan proyek secara tepat waktu, tepat biaya dan tepat mutu (Ervianto, Wulfram I., 2005)

Setiap proyek memiliki tujuan khusus yaitu menyelesaikan pembangunan konstruksi. Proses penyelesaiannya berpegang pada batasan waktu, biaya, dan mutu (*triple constrain*). *Triple Constraints* adalah usaha pencapaian tujuan yang berdasarkan batasan sebagai berikut (Dimyati & Nurjaman 2014).

1. Tepat mutu

Tepat mutu diartikan bahwa kegiatan konstruksi dan kegiatan lainnya telah memenuhi dan sesuai dengan spesifikasi dan kriteria yang digariskan

2. Tepat waktu

Proyek harus dikerjakan sesuai dengan kurun waktu dan tanggal akhir yang telah ditentukan. Penyerahannya tidak boleh melebihi batas waktu yang telah ditentukan.

3. Tepat biaya

Faktor biaya ini adalah menentukan seberapa besar biaya yang akan dikeluarkan untuk sebuah proyek. Sehingga proyek harus dilaksanakan sesuai anggaran.

Suatu proyek membutuhkan jadwal penjadwalan (*scheduling*), untuk mengalokasikan waktu yang tersedia untuk dilaksanakannya tiap-tiap pekerjaan, dalam rangka menyelesaikan suatu proyek hingga tercapainya waktu yang optimal dengan mempertimbangkan keterbatasan yang sudah ditetapkan. Penjadwalan mengikuti proses perkembangan proyek dengan berbagai permasalahannya. Proses monitoring serta updating selalu dilakukan untuk mendapatkan penjadwalan yang paling realistis agar alokasi sumber daya dan penetapan durasi waktu sesuai dengan sasaran dan tujuan proyek.

2.2 Keterlambatan Manajemen Proyek

Menurut Kusjadmikahadi (1999) Keterlambatan proyek konstruksi berarti bertambahnya waktu pelaksanaan penyelesaian proyek yang telah direncanakan dan tercantum didalam kontrak. Akibat dari keterlambatan pelaksanaan proyek pembangunan tersebut mampu mempengaruhi biaya, waktu, dan mutu dari proyek yang sedang dilakukan. Hal tersebut mengakibatkan adanya ketidakstabilan proyek atau bahkan dampak terbesarnya yakni terhentinya kegiatan pembangunan.

Ketika dalam pelaksanaan proyek konstruksi mengalami keterlambatan, artinya pelaksanaan pekerjaan proyek konstruksi tersebut tidak dapat diselesaikan sesuai dengan kontrak perjanjian yang ada. Jika pekerjaan proyek tidak dapat dilaksanakan sesuai kontrak maka akan ada penambahan waktu pengerjaan. Apabila setelah penambahan waktu pelaksanaan proyek ini juga tidak selesai sesuai kontrak yang sudah disepakati, maka akan diberikan waktu tambahan oleh pihak pemilik (*owner*) kepada pihak pelaksana untuk menyelesaikan pekerjaan proyek tersebut. Dengan kata lain bahwa adanya waktu tambahan yang diberikan oleh pihak pemilik (*owner*) kepada pihak pelaksana untuk menyelesaikan pekerjaan proyek, tetapi tidak juga terlaksana, maka kemungkinan akan terjadi pemutusan kontrak kerja, menurut Madjid (2006). Solusi untuk menyelesaikan proyek adalah penambahan durasi waktu pengerjaan.

2.2.1 Penyebab Keterlambatan Proyek

Menurut Levis dan Atherley dalam Langford (1996) mencoba mengelompokkan penyebab - penyebab keterlambatan dalam suatu proyek menjadi tiga bagian, yakni :

1. *Excuse Non-Compensable Delays* (alasan penundaan yang tidak dapat dikompensasi)

Penyebab keterlambatan yang paling sering mempengaruhi waktu pelaksanaan proyek pada keterlambatan jenis ini, yakni;

- a. *Act of God*, keterlambatan ini disebabkan oleh gangguan dari alam antara lain, gempa bumi, letusan gunung berapi, banjir, longsor, tornado, dan lain-lain,
 - b. *Force Majure*, keadaan ini terjadi diluar kehendak dan kemampuan manusia dan kerugiannyapun tidak dapat dihindari. Misalnya terjadi perang huru-hara, demo, pemogokkan karyawan, dan lain-lain,
 - c. Cuaca, merupakan sesuatu yang tidak dapat ditebak ataupun dikontrol oleh *owner* maupun kontraktor dalam pelaksanaan pekerjaan proyek. Apabila cuaca melebihi kondisi normal maka hal ini menjadi sebuah aktor penyebab keterlambatan yang dimaklumkan (*Excusing Delay*)
2. *Excuse Compensable Delays* (alasan penundaan yang dapat dikompensasi)
Keterlambatan ini disebabkan oleh *owner*, sehingga kontraktor berhak atas perpanjangan waktu dan *claim* atas keterlambatan tersebut. Penyebab keterlambatan yang termasuk dalam *Excuse Compensable Delays* yakni;
- a. Terlambatnya penyerahan total lokasi proyek,
 - b. Terlambatnya pembayaran yang dilakukan *owner* terhadap kontraktor
 - c. Kesalahan pada gambar dan spesifikasi proyek yang perlu dilakukannya revisi terlebih dahulu,
 - d. Terlambatnya persetujuan atas gambar-gambar yang berupa instruksi dan petunjuk dalam fabrikasi,
 - e. Terlambatnya detail pekerjaan
3. *Non – Excuseable Delays* (penundaan tidak dapat dimaafkan)
Keterlambatan ini sepenuhnya merupakan tanggung jawab dari kontraktor. Hal ini karena kontraktor yang memperpanjang waktu pelaksanaan pekerjaan melewati tanggal penyelesaian tambahan yang telah disepakati. Penyebab seperti ini sebenarnya dapat dihindari oleh kontraktor namun masih dilakukan. Akibat hal tersebut, *owner* akan mendapatkan ganti-rugi (*monetary damages*) sebagai kompensasi atas kerugian yang diterima oleh *owner*. Adapun penyebabnya antara lain;

- a. Kesalahan kontraktor dalam mengkoordinasi pekerjaan, bahan, dan peralatan,
- b. Dalam mengelola keuangan proyek konstruksi terjadi kesalahan.
- c. Perencanaan jadwal (*schedule*) yang kurang baik oleh kontraktor
- d. Keterlambatan penyerahan gambar kerja (*shop drawing*) yang dilakukan oleh konsultan,
- e. Kesalahan dalam sumber daya manusia yang tidak mahir ataupun kurang instruksi dari pengawas.

2.2.2 Dampak Keterlambatan Proyek

Apabila dalam pelaksanaan pembangunan proyek konstruksi mengalami keterlambatan, maksudnya dalam pelaksanaan pekerjaan proyek konstruksi tersebut tidak dapat diselesaikan sesuai dengan kontrak perjanjian yang sudah ditentukan. Apabila pekerjaan tidak dapat dilaksanakan sesuai kontrak maka akan ada penambahan waktu. Apabila setelah penambahan waktu pelaksanaan proyek ini juga tidak selesai sesuai kontrak yang sudah disepakati, maka akan diberikan waktu tambahan oleh pihak pemilik (*owner*) kepada pihak kontraktor untuk menyelesaikan pekerjaan proyek tersebut. Namun apabila penambahan waktu tersebut tidak dilakukan oleh kontraktor maka akan terjadi pemutusan kontrak kerja. Dampak keterlambatan proyek akan menimbulkan kerugian pada pihak-pihak terkait yakni pihak pemilik (*owner*), pihak kontraktor, dan pihak konsultan;

1. Pihak pemilik (*owner*)

Keterlambatan proyek pada pihak pemilik, berarti *owner* kehilangan penghasilan dari bangunan yang seharusnya sudah dapat digunakan atau disewakan.

2. Pihak kontraktor

Keterlambatan penyelesaian proyek berakibat naiknya biaya produksi yang disebabkan bertambah panjangnya waktu pelaksanaan. Biaya akan mengalami penambahan (*overhead cost*) meliputi biaya untuk perusahaan secara keseluruhan, terlepas ada tidaknya kontrak yang sedang ditangani.

3. Pihak konsultan

Pihak konsultan akan mengalami kerugian waktu, dan mengalami keterlambatan dalam mengerjakan proyek lainnya

2.3 Mengatasi Keterlambatan proyek

Pada dasarnya setiap proyek pelaksanaan pekerjaan konstruksi tidak ada proyek yang memiliki rangkaian kegiatan yang identik atau sama (unik) sehingga dalam mengatasi dan memecahkan permasalahannya pun bervariasi. Cara mengatasi keterlambatan menurut Dipohusudo (1996), yakni;

1. Mengarahkan dan memperbanyak sumber daya
2. Membiarkan segala rintangan dan upaya lain untuk menjamin agar pekerjaan meningkat dan membawa kembali ke garis rencana
3. Jika tidak mungkin tetap pada garis rencana semula, mungkin memerlukan revisi jadwal proyek yang untuk selanjutnya akan digunakan sebagai dasar penilaian kemajuan pada pekerjaan berikutnya.