

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, criteria 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 indentik tapi sejenis).
5. Jenis dan intensitas kegiatan berubah sepanjang proyek berlangsung.

2.2 Manajemen Proyek Konstruksi

Manajemen konstruksi (*construction management*), 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).

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 vertical.

Dalam manajemen proyek, perencanaan menempati urutan teratas dari fungsi manajemen lainnya. dari aspek penggunaan sumberdaya, perencanaan dapat diartikan sebagai pemberi pegangan bagi pelaksana mengenai alokasi sumberdaya untuk melaksanakan kegiatan dan memastikan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien. Dalam perencanaan kerja seringkali 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).

2.3 Keterlambatan Proyek

Keterlambatan (*delays*) merupakan hal yang wajar terjadi selama pelaksanaan pekerjaan konstruksi dilapangan. Keterlambatan-keterlambatan ini tidak saja memengaruhi aktivitas pekerjaan tertentu, tetapi juga dapat memengaruhi durasi waktu penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan. Selain itu untuk dapat menentukan pihak mana yang harus bertanggung jawab atas keterlambatan tersebut maka perlu dilakukan pengecekan atas sebab-sebab terjadinya keterlambatan. (Seng Hansen, 2015).

Keterlambatan pelaksanaan proyek umumnya selalu menimbulkan akibat yang merugikan baik bagi pemilik maupun kontraktor, karena dampak keterlambatan adalah konflik dan perdebatan tentang apa saja dan siapa yang menjadi penyebab, juga tuntutan waktu dan biaya tambah (Budiman Ptoboyo, 1999).

Menurut R. Amperawan Kusjadmikahadi, (1999) 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

pembengkakkan investasi dan kerugian-kerugian pada proyek-proyek swasta. Peran aktif manajemen merupakan salah satu kunci utama keberhasilan pengelola proyek. Pengkajian jadwal proyek diperlukan untuk menentukan langkah perubahan mendasar agar keterlambatan penyelesaian proyek dapat dihindari atau dikurangi.

2.4 Penyebab Keterlambatan

Pada pelaksanaan proyek konstruksi hampir selalu terdapat kondisi-kondisi yang mempengaruhi waktu pelaksanaan pekerjaan dilapangan. Dan menjadi tugas konsultan untuyk memutuskan secara adil apakah keterlambatan yang terjadi merupakan akibat dari kelalaian salah satu pihak yang berkontrak atau akibat netral lainnya yang berada diluar kendali kedua belah pihak. (Seng Hansen, 2015).

Terdapat 4 (empat) kategori keterlambatan dalam industry konstruksi, yaitu:

1. Kritis atau tidak kritis (*Critical or non-critical*)

Keterlambatan kritis (*Critical Delays*) adalah jenis keterlambatan yang memengaruhi durasi waktu penyelesaian pekerjaan, atau dalam beberapa kasus memengaruhi tanggal *milestone*. Sedangkan keterlambatan tidak kritis (*non-critical delays*) adalah jenis keterlambatan yang terjadi bukan pada aktivitas kritis sehingga tidak memengaruhi durasi waktu penyelesaian pekerjaan.

2. Dimaklumi atau tidak dimaklumi (*excusable or non-excusable*)

Keterlambatan yang dapat dimaklumi (*excusable delays*) adalah jenis keterlambatan yang terjadi sebagai akibat peristiwa diluar kendali kontraktor atau subkontraktor. Untuk jenis keterlambatan ini maka kontraktor dapat mengajukan klaim perpanjangan waktu. Sedangkan keterlambatan yang tidak dapat dimaklumi (*non- excusable delays*) adalah jenis keterlambatan yang terjadi sebagai akibat peristiwa yang masih berada dalam kendali kontraktor atau dapat diperkirakan sebelumnya oleh kontraktor.

3. Dapat dikompensasi atau tidak dapat dikompensasi (*compensable or non-compensable*).

Keterlambatan yang dapat dikompensasi (*compensable delays*) adalah jenis keterlambatan dimana kontraktor berhak atas kompensasi berupa perpanjangan waktu pelaksanaan pekerjaan dan kompensasi biaya. Sedangkan keterlambatan yang tidak dapat dikompensasi (*non-compensable delays*) adalah jenis keterlambatan dimana kontraktor tidak berhak atas kompensasi waktu dan biaya.

4. Yang terjadi bersamaan atau tunggal (*concurrent or non-concurrent*)

Keterlambatan bersamaan (*concurrent delays*) merujuk pada situasi keterlambatan dimana dua atau lebih keterlambatan terjadi pada waktu yang bersamaan atau saling tumpang tindih. Sedangkan keterlambatan tunggal (*non-concurrent delays*) adalah jenis keterlambatan yang berdiri dan tidak terjadi bersamaan dengan keterlambatan lainnya.

Penelitian mengenai keterlambatan yang dilakukan oleh Lewis dan Atherley dalam Langford (1996) pada 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. Memperbaiki pekerjaan yang sudah selesai.
17. Perubahan *scope* pekerjaan konsultan.
18. Pemogokan yang dilakukan oleh kontraktor.
19. Memperbaiki kerusakan suatu pekerjaan akibat pemogokan.
20. Terlambatnya persetujuan *shop drawing* oleh konsultan.

2.5 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 dinulai dengan uang dan tidak dapat dibayar kembali. Sedangkan apabila pihak pemilik adalah non-pemerintah, misalnya pembangunan gedung, pertokoam, atau hotel, tentu jadwal pemakaian gedung tersebut akan mundur dari waktu yang direncanakan, sehingga ada waktu kosong tanpa mendapatkan uang.