

## MASHLAHAH SEBAGAI MAQASHID AL SYARIAH (Tinjauan dalam Perspektif Ekonomi Islam)

**Agil Bahsoan**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo

**Abstrak:** Tujuan akhir ekonomi Islam adalah sebagaimana tujuan dari syariat Islam itu sendiri (*maqashid asy syari'ah*), yaitu mencapai kebahagiaan di dunia dan akhirat (*falah*) melalui suatu tata kehidupan yang baik dan terhormat (*hayyah thayyibah*). Mewujudkan kesejahteraan hakiki bagi manusia merupakan dasar sekaligus tujuan utama dari syariat Islam (*mashlahah al ibad*), karenanya juga merupakan tujuan ekonomi Islam. Perlindungan terhadap mashlahah terdiri dari 5 (lima) mashlahah, yaitu keimanan (*ad-dien*), ilmu (*al-'ilm*), kehidupan (*an-nafs*), harta (*al-maal*) dan kelangsungan keturunan (*an-nash*) yang kelimanya merupakan sarana yang dibutuhkan bagi kelangsungan kehidupan yang baik dan terhormat. Jika salah satu dari lima kebutuhan ini tidak tercukupi niscaya manusia tidak akan mencapai kesejahteraan yang sesungguhnya. Sebagai suatu dari cabang ilmu, ekonomi Islam bertujuan untuk mewujudkan dan meningkatkan kesejahteraan bagi setiap individu yang membawa mereka kepada kebahagiaan di dunia dan akhirat (*falah*). Dengan demikian, perhatian utama ekonomi Islam adalah upaya manusia meningkatkan kesejahteraan materialnya yang sekaligus akan meningkatkan kesejahteraan spritualnya. Karena aspek spritual harus hadir bersamaan dengan target material, maka diperlukan sarana penopang utama, yaitu moralitas pelaku ekonomi.

**Kata-kata Kunci:** Mashlahah, Maqhasid Al Syari'ah & Ekonomi Islam

Hukum Islam diyakini umat Islam sebagai hukum yang bersumber pada wahyu Allah Swt. Keyakinan ini didasarkan pada kenyataan bahwa sumber hukum Islam adalah Al Quran & Hadits, Allah & Rasul-Nya lazim disebut *Al Syar'i* atau *Law Giver* (Djamil, 1997). Namun demikian bahwa Al Quran Hadits disamping kandungannya mengandung makna umum juga masih terbatas baik dalam peristiwa maupun waktu penetapan hukumnya, sementara itu peristiwa semakin hari semakin banyak jumlahnya dan aneka ragam masalahnya terutama yang berhubungan dengan aktifitas perekonomian.

Karena itu dalam menghadapi masalah inilah penafsiran dan upaya penemuan hukum dan ahli hukum sangat dituntut.

Pada masa Nabi Muhammad Saw, segala persoalan hukum dikembalikan kepada Nabi untuk menyelesaikannya. Nabi menjadi satu-satunya sumber hukum yang bersumber pada wahyu Tuhan. Nabi menyampaikan dan melaksanakan hukum yang ditentukan Tuhan. Pada masa Sabahat, meskipun metodologi hukum atau kaidah ushul fiqih belum ada ketika itu, namun mereka mampu memecahkan masalah hukum yang terjadi di tengah umat. Kemampuan mereka ditunjang oleh landasan Imani; mereka mendahulukan dalil-dalil Al Quran, kemudian Hadits Nabi dan terakhir mereka berijtihad. Sistematika ini lahir dari pemikiran sahabat yang berwawasan imani. Pengenalan sahabat tentang urutan keutamaan dalil seperti itu didasari oleh riwayat tentang pengangkatan Muaz Bin Jabal menjadi hakim di Yaman (Haq, 2000).

Kaidah-kaidah pembuatan hukum Islam oleh ulama ushul diambil berdasarkan penelitian atas hukum-hukum Syara, illat-illat dan hikmah pembuatannya. Diantara nash-nash itu ada yang menetapkan dasar-dasar pembuatan secara umum dan pokok-pokok pembuatan secara keseluruhan. Seperti halnya wajib memelihara dasar dan dalil pokok itu dengan mengistimbatkan hukum dari nash-nashnya dan yang tidak ada nashnya, agar pembentukan hukum ini dapat merealisasikan kemashlahatan Manusia sehingga dalam berbagai aktifitas terutama aktifitas ekonomi senantiasa didasarkan pada kemashlahatan Manusia yang dalam kaidah disebut *Maqashid Al Syari'ah*.

### **Mashlahah Sebagai Maqashid Al Syariah Dalam Menetapkan Hukum**

Kehidupan yang mulia dan sejahtera di dunia dan akhirat, dapat terwujud apabila terpenuhi kebutuhan-kebutuhan hidup manusia secara seimbang. Tercukupinya kebutuhan masyarakat akan memberikan dampak yang disebut dengan *maslahah*. Dengan demikian *Mashlahah* adalah segala bentuk keadaan, baik material maupun nonmaterial, yang mampu meningkatkan kedudukan manusia sebagai makhluk yang paling mulia. Hal ini tercapai apabila setiap aktivitas terutama ekonomi senantiasa didasarkan pada hukum Islam.

Pada dasarnya ada tiga sasaran hukum Islam yang perlu dipahami (Daud, 1996): *Pertama*, Penyucian jiwa, agar setiap muslim bisa menjadi sumber kebaikan bagi masyarakat lingkungannya. Hal ini ditempuh melalui ragam ibadah yang disyariatkan yang semuanya dimaksudkan untuk dapat membersihkan jiwa dan kotoran-kotorannya yang melekat pada hati Manusia.

Dengan demikian ini akan tercipta suasana saling kasih mengasihi, bukan saling berbuat keji diantara sesama muslim. Misalnya zakat disamping sebagai penyucian diri dan harta juga mengandung aspek *ta'awun* atau kesetiakawanan sosial, juga berperan dalam mendistribusikan pendapatan khususnya dalam mengurangi kesenjangan (*gap*) pendapatan yang pada akhirnya akan mengurangi kesenjangan sosial.

Selanjutnya dapat dilihat dampak aplikasi zakat dalam implementasi lebih luas lagi yaitu (1) Produksi; zakat akan menimbulkan *new demander* potensial sehingga akan meningkatkan permintaan secara agregat yang pada akhirnya akan mendorong produsen untuk meningkatkan produksi guna memenuhi permintaan yang ada, (2) Investasi, (3) lapangan kerja & (4) pertumbuhan ekonomi (Nasution, 2007). Mashlahah dasar bagi kehidupan manusia terdiri dari lima hal sebagai tujuan dari hukum Islam itu sendiri (*Maqashid Al Syariah*) meliputi: agama (*dien*), jiwa (*nafs*), intelektual (*'aql*), keluarga dan keturunan (*nash*), dan material (*wealth*). Kelima hal tersebut merupakan kebutuhan dasar manusia, yaitu kebutuhan yang mutlak harus dipenuhi agar manusia dapat hidup bahagia di dunia dan di akhirat. Jika salah satu dari kebutuhan di atas tidak terpenuhi atau terpenuhi dengan tidak seimbang kebahagiaan hidup juga tidak tercapai dengan sempurna.

*Kedua*, Menegakkan keadilan dalam masyarakat Islam. Adil baik menyangkut urusan diantara sesama kaum muslimin maupun dengan pihak non muslim. Berdasar muatan makna adil yang ada dalam Al Quran maka bisa diturunkan berbagai nilai turunan yang berasal darinya sebagai berikut (1) Persamaan Kompensasi: Persamaan kompensasi adalah pengertian adil yang paling umum, yaitu bahwa seseorang harus memberikan kompensasi yang sepadan kepada pihak lain sesuai dengan pengorbanan yang telah dilakukan. Pengorbanan yang dilakukan inilah yang menimbulkan hak pada seseorang yang telah melakukan pengorbanan untuk memperoleh balasan yang seimbang dengan pengorbanannya. (2) Persamaan Hukum: Persamaan hukum di sini memberikan makna bahwa setiap orang harus diperlakukan sama di depan hukum. Tidak boleh ada diskriminasi terhadap seseorang di depan hukum atas dasar apa pun juga. Dalam konteks ekonomi, setiap orang harus diperlakukan sama dalam aktivitas maupun transaksi ekonomi. Tidak ada alasan untuk melebihkan hak suatu golongan atas golongan yang lain hanya karena kondisi yang berbeda dari kedua golongan tersebut. (4) Moderat: Moderat di sini dimaknai sebagai posisi tengah-tengah. Nilai adil di sini dianggap telah diterapkan seseorang jika orang yang bersangkutan mampu memposisikan dirinya dalam posisi di tengah. (5) Proporsional: Adil tidak selalu diartikan kesamaan hak, namun hak ini disesuaikan dengan

ukuran setiap individu atau proporsional, baik di sisi tingkat kebutuhan, kemampuan, pengorbanan, tanggung jawab, ataupun kontribusi yang diberikan seseorang. Seluruh makna adil tersebut akan terwujud jika setiap orang menjunjung tinggi nilai kebenaran, kejujuran, keberanian, kelurusan, dan kejelasan.

*Ketiga*, adalah merupakan tujuan puncak (*Maqashid Al Syari'ah*) yang hendak dicapai dan harus terdapat dalam hukum Islam yaitu mashlahat atau kemaslahatan. Tidak sekali-kali suatu hukum disyariatkan oleh Islam melainkan disitu terkandung mashlahah yang hakiki.

### **Lima Mashlahah Dasar**

Dalam rangka mewujudkan kemaslahatan di dunia dan akhirat berdasarkan penelitian para ahli ushul Fiqih, ada lima unsur pokok yaitu agama, jiwa, akal, keturunan serta harta. Menurut Al Syatibi (Djamil, 1997) penetapan kelima pokok di atas didasarkan pada dalil Al Quran & Hadits. Dalil tersebut berfungsi sebagai *Al Qawaid Al Kulliyat* dalam menetapkan *Al Kulliyat AL Khams*. Ayat-ayat Al Quran yang dijadikan dasar pada umumnya banyak yang berhubungan dengan ayat-ayat Makiyyah. Diantara ayat-ayat itu ada yang berhubungan dengan sholat, larangan mengkonsumsi barang yang memabukkan, larangan melakukan transaksi bisnis terlarang.

Adapun 5 mashlahah dasar tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: *Pertama*, Memelihara Agama. Manusia membutuhkan agama secara mutlak. Tanpa agama tidak ada gunanya hidup, bahkan agama adalah kebutuhan paling utama dari semua kebutuhan pokok. Untuk melindungi kehormatan agama, syariat menetapkan hukuman yang berat bagi kejahatan agama. Agama menempati urutan pertama, sebab keseluruhan ajaran syariat mengarahkan manusia untuk berbuat sesuai dengan kehendak-Nya dan keridhaan Tuhan. Karena itu di dalam Al Quran & Hadits manusia didorong untuk beriman kepada Allah, dan inilah yang menjadi fondasi ekonomi Islam khususnya. Adapun hubungan ekonomi dengan aspek aqidah ini memungkinkan aktivitas ekonomi dalam Islam menjadi sebuah ibadah. *Kedua*, Memelihara Jiwa. Memelihara jiwa dimaksudkan untuk memelihara hak untuk hidup secara terhormat dan memelihara jiwa agar terhindar dari tindakan penganiayaan berupa pembunuhan, pemotongan anggota badan maupun tindakan melukai termasuk di dalamnya mengkonsumsi makanan-makanan yang bisa merusak tubuh atau berebih-lebihan dalam konsumsi (*israf*).

*Ketiga*, Memelihara Akal. Syariat memandang akal manusia sebagai karunia Allah Swt yang sangat penting. Dengan akal manusia dapat

membedakan mana yang baik dan mana yang buruk. Dengan adanya akal manusia ditugasi untuk beribadah kepada Allah. Orang tidak berakal tidak dibebani tugas-tugas syariat. Karena itu akal harus dipelihara dan dilindungi. Untuk itulah maka syariat mengharamkan khamar dan seluruh yang dapat membunuh kreatifitas akal dan gairah kerja manusia. Sehingga dalam ekonomi Islam, khamar dan sejenisnya dipandang tidak punya nilai mulai dari memproduksi, mendistribusi sampai dengan mengkonsumsi.

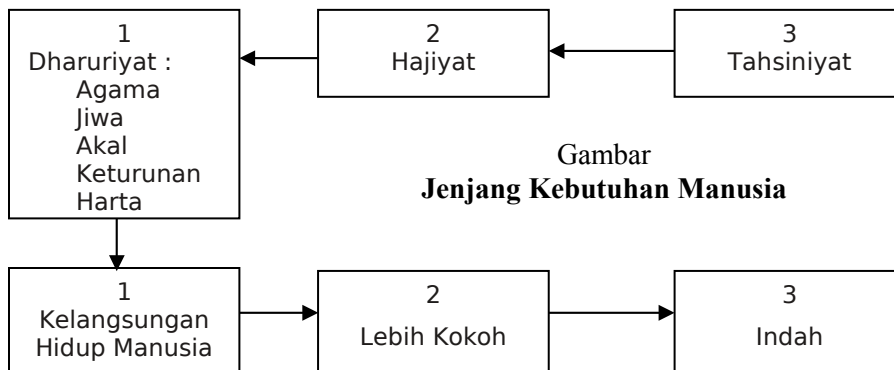
*Keempat*, Memelihara Keturunan. Kemashlahatan duniawi dan ukhrawi dimaksudkan Tuhan untuk berkesinambungannya dari generasi satu ke generasi lainnya. Syariat yang terlaksana pada satu generasi saja tidak bermakna akibat punahnya generasi manusia. Untuk itu Islam mengatur pernikahan dan mengharamkan perzinahan, menetapkan siapa-siapa yang boleh dikawini, bagaimana tata cara perkawinan serta syarat dan rukun yang harus dipenuhi. Kesemuanya merupakan wujud melestarikan keturunan yang sehat dan bersih dalam suasana yang tenteram dan damai. Dengan demikian akan semakin banyak dan kuat serta terciptanya persatuan dan kesatuan di tengah masyarakat dimana mereka hidup. Dalam konteks ini, sanksi dera dan rajam bagi pezina serta hukuman ta'zir lainnya adalah untuk menjaga keturunan.

*Kelima*, Memelihara harta benda. Meskipun pada hakikatnya harta benda semuanya merupakan kepunyaan Allah Swt namun Islam mengakui hak pribadi seseorang. Islam mensyariatkan peraturan-peraturan mengenai muamalat seperti jual beli, sewa menyewa, pinjam meminjam, gadai dan sebagainya serta melarang penipuan dan melakukan praktek riba. Memelihara harta juga dipahami dengan mengatur sistem muamalat atas dasar keadilan dan kerelaan, berusaha mengembangkan harta kekayaan dan menyerahkan ke tangan orang yang mampu menjaga dengan baik. Sebab harta yang berada di tangan perorangan menjadi kekuatan bagi umat secara keseluruhan asalkan disalurkan dengan baik.

### **Tingkatan Mashlahah**

Tujuan pokok syariat yang disebutkan di atas memiliki urgensi yang bervariasi. Sebab aspek urgensinya dibedakan dalam tiga tingkatan yakni dharuriyat, hajiyat dan tahsiniyat. Dharuriyat adalah segala hal yang bersifat esensial bagi kehidupan manusia. Hajiyat adalah segala kebutuhan primer manusia dalam hidupnya sedangkan tahsiniyat adalah suatu kebutuhan hidup yang sifatnya menyempurnakan kehidupan manusia.

Ketiga tingkatan mashlahah tersebut dapat digambarkan dalam Gambar sebagai jenjang kebutuhan manusia (Muflih, 2006).



Gambar  
**Jenjang Kebutuhan Manusia**

Lima kebutuhan

*dharuriyat* atau esensial mencakup agama, jiwa, akal, keturunan, harta merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Bila ada satu saja yang diabaikan, akan menimbulkan ketimpangan pada manusia. Kemudian kebutuhan *hajiyat* berfungsi melengkapi aspek *dharuriyat* supaya lebih kokoh. Contoh dari *hajiyat* adalah ibadah sunat setelah ibadah wajib dipenuhi. Sedangkan kebutuhan *tahsiniyat* berfungsi menambah keindahan dan kesenangan hidup misalnya komunikasi manusia akan lebih cepat dan nyaman bila menggunakan telepon genggam, penampilan wanita akan lebih cantik bila dihiasi cincin dan gelang. Namun sekali lagi bahwa kebutuhan *tahsiniyat* ini dipenuhi setelah *dharuriyat* dan *hajiyat* terpenuhi.

### **Konsep Mashlahah dalam Persepsi Konsumen Muslim**

Ada dua bentuk konsep berfikir konsumen muslim yang hadir dalam dunia ekonomi hingga saat ini. Konsep *pertama* adalah *utility*, hadir dalam ilmu konvensional. Konsep *utility* diartikan sebagai konsep kepuasan konsumen dalam konsumsi barang atau jasa. Konsep *kedua* adalah *mashlahah* diartikan sebagai konsep pemetaan perilaku konsumen berdasarkan kebutuhan dan prioritas, dia sangat berbeda dengan *utility* yang pemetaan majemuknya tidak terbatas.

Dua konsep ini berbeda karena dibentuk oleh masing-masing epistemologi yang berbeda pula. *Utility* yang memiliki karakteristik kebebasan lahir dari epistemologi Smithian yang mengatakan bahwa motivasi hidup ini adalah *from freedom to natural liberty* (dari kemerdekaan menuju kebebasan alamiah). Dengan demikian perilaku konsumen terintegrasi dengan corak rasionalisme, dan norma agama sengaja dikesampingkan. Sementara itu, *mashlahah* lahir dari epistemologi Islami. Sebenarnya motivasi konsep

mashlahah serupa dengan Smithian untuk mencapai kebebasan alamiah. Namun dalam Islam, aktualisasi diri dan peranan manusia dalam mencapai kebebasan alamiah tidak sepenuhnya dikendalikan oleh hukum rasio manusia, melainkan dikendalikan oleh risalah agama.

Sikap hemat, membatasi diri pada barang halal dan prioritas terhadap kebutuhan pokok tidak ditemukan dalam konsep *utility* melainkan hanya dalam *mashlahah*. Ini menunjukkan bahwa tampak sulit mencari titik temu kedua konsep tersebut. Perbedaan itu dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Konsep *utility* membentuk persepsi kepuasan materialistis sedangkan *mashlahah* membentuk persepsi kebutuhan manusia; (2) Konsep *utility* mempengaruhi persepsi keinginan konsumen sedangkan *mashlahah* membentuk persepsi penolakan terhadap kemudharatan; (3) Konsep *utility* mencerminkan peranan *self interest* sedangkan *mashlahah* memanifestasikan persepsi individu tentang upaya setiap pergerakan amalnya *mardhatillah*; (4) Konsep *utility* ; persepsi tentang keinginan memiliki tujuan untuk mencapai kepuasan materialistis sedangkan *mashlahah*; upaya *mardhatillah* mendorong terbentuknya persepsi kebutuhan Islami.

Teori *mashlahah* pada dasarnya merupakan integrasi dari fikir dan zikir. Dia menggambarkan motif kesederhanaan individu pada setiap bentuk keputusan konsumen. Dalam hal ini, karena *mashlahah* bertujuan melahirkan manfaat, persepsi yang ditentukan sesuai dengan kebutuhan. Konsep *mashlahah* tidak selaras dengan kemudharatan, itulah sebabnya dia melahirkan persepsi menolak kemudharatan seperti barang-barang haram, termasuk syubhat, bentuk konsumsi yang mengabaikan orang lain dan membahayakan diri sendiri.

### **Simpulan**

Syariat Islam bertujuan memelihara kemaslahatan manusia sekaligus menghindari mafsadat dan mudharat dari berbagai aspek kehidupan baik di dunia maupun di akhirat. Ada 5 (Lima) Masalah dasar sebagai bagian dari *Maqashid Al Syariah* yang harus dipelihara yaitu memelihara agama, jiwa, akal, keturunan dan harta. Tingkatan mashlahah terdiri dari *dharuriyat*, *hajiyyat* dan *tahsiniyat*.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Daud, Mohammad. 1996. *Hukum Islam; Pengantar Hukum Islam & Tata Hukum Islam di Indonesia*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Djamil, Faturrahman. 1997. *Filsafat Hukum Islam*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Haq, Hamka. 2000. *Falsafah Ushul Fiqih*. Makassar: Yayasan Al Ahkam
- Muflih, Muhammad. *Perilaku Konsumen Dalam Perspektif Ilmu Ekonomi Islam*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Nasution, E. Mustafa, etc. 2007. *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*. Jakarta: Kencana.



# STRATEGI DAN TAKTIK KESUKSESAN OPERASIONAL PROYEK A YANI MEGA MALL DI KALIMANTAN BARAT

**Kalih Trumansyahjaya**

Fakultas Teknik Universitas Ngeri Gorontalo

**Abstrak:** Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh terhadap penerapan strategi dan taktik terhadap keefektifan proses proyek yang didasarkan pada analisa empiris. Penelitian menggunakan 10 jenis variable untuk mengetahui efek penerapan strategi dan taktik terhadap keefektifan proses pelaksanaan proyek. Data yang diperlukan diperoleh dari hasil survey pada proyek konstruksi dan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi dan taktik merupakan faktor kesuksesan penting yang diterapkan dalam proses pelaksanaan proyek. Keseimbangan antara strategi dan taktik diperlukan sehingga proyek dapat berjalan secara efektif.

**Kata-kata kunci:** strategi, taktik, efektivitas proses implementasi proyek.

Perkembangan pembangunan di seluruh wilayah Indonesia baik yang dilakukan oleh pemerintah daerah maupun pihak swasta dalam menunjang perekonomian suatu daerah terlihat dengan menjamurnya pembangunan Ruko, Mall, dan Pusat Bisnis di wilayah Indonesia, tidak urung sebuah perusahaan swasta, pengembang *property*, turut pula meramaikan kesempatan emas tersebut, dengan membangun Mall yang terdiri dari 3 lantai di pinggiran Barat, Kalimantan Barat. Direncanakan kios-kios yang ada di Mall yang akan kelak disewakan dan dijual, yang apabila tepat waktu penyelesaiannya akan tersewakan ataupun terjual keseluruhannya sehingga dalam mewujudkan tujuan tersebut maka pihak manajemen proyek menerapkan strategi dan taktik dalam mencapai kesuksesan pelaksanaan proyek pembangunan Mall.

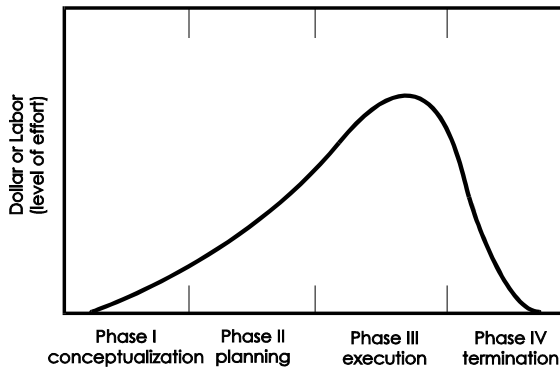
Berbagai telaah literatur telah banyak membahas manfaat yang diperoleh organisasi jika organisasi memanfaatkan dan mengoperasionalkan manajemen proyek untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Archibald, 1987; Beck, 1983; King, 1983). Pemanfaatan proyek dalam organisasi dilakukan pada umumnya untuk mencapai tujuan khusus, aktivitasnya ditentukan secara jelas kapan dimulai dan kapan berakhir, dan ada

pembatasan dana untuk menjalankan aktivitas proyek tersebut (Slevin dan Pinto, 1987).

Pinto dan Slevin (1987) mengembangkan penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan operasionalisasi proyek yang dikaitkan dengan *project life-cycle*. Faktor-faktor tersebut adalah: (1) misi proyek, (2) dukungan *top management*, (3) rencana proyek, (4) konsultasi dengan pelanggan, (5) pelaksana, (6) tugas-tugas teknis, (7) kepercayaan pelanggan, (8) pengawasan dan umpan balik, (9) komunikasi, dan (10) pemecahan masalah. Kesepuluh faktor yang mempengaruhi kesuksesan operasionalisasi proyek tersebut dapat dikelompokkan ke dalam dimensi strategi dan dimensi taktik. Perencanaan strategi adalah aktivitas yang terkait erat dengan penentuan misi proyek, komitmen dari manajemen puncak terhadap proyek, dan penyusunan perencanaan dan jadwal kegiatan proyek. Taktik adalah aktivitas implementasi dari perencanaan yang telah dibuat melalui penggunaan sumberdaya manusia, teknis, dan keuangan, sehingga tujuan proyek tercapai.

Dari empat tahapan dalam *project life-cycle*, tahap *execution* atau tahap operasionalisasi adalah tahap yang membutuhkan sumberdaya dan koordinasi tertinggi, dibanding dengan tahap yang lain, karena dalam tahap ini adalah “kerja sesungguhnya” dari suatu proyek (Baker, et. all, 1983). Penelitian ini diarahkan untuk menguji faktor-faktor penentu (determinan-determinan) kesuksesan operasionalisasi proyek yang termasuk dalam dimensi strategi dan yang termasuk dalam dimensi taktik dalam tahap operasionalisasi proyek, sehingga akan dapat diketahui keefektifan aktivitas proyek dalam mencapai tujuan.

Setiap proyek memiliki tahap-tahapan aktivitas yang dikenal dengan *project life-cycle*. Tahap-tahapan aktivitas proyek adalah: (1) *conceptualization*, (2) *planning*, (3) *execution*, dan (4) *termination* (Pinto dan Slevin, 1986). Pemahaman terhadap tahapan-tahapan aktivitas proyek akan sangat bermanfaat bagi manajer proyek dalam mengalokasikan sumberdaya, baik sumberdaya keuangan, peralatan, manusia, maupun sumberdaya lainnya (King dan Cleland, 1983). Setiap tahapan proyek, memerlukan alokasi sumberdaya yang berbeda. Keterkaitan antara kebutuhan sumberdaya dengan tahapan *project life-cycle* dapat dilihat pada gambar 1.



**Gambar 1**

Keterkaitan kebutuhan sumberdaya dengan *project life-cycle*

Gambar 1 juga mengindikasikan bahwa “titik kritis” dari *project life-cycle* adalah di tahap *execution* atau tahap operasionalisasi proyek. Hal ini diindikasikan dengan tingkat kebutuhan sumberdaya yang paling tinggi, jika dibanding dengan tahap-tahap yang lain dalam *project life-cycle*.

### **Faktor Penentu Kesuksesan Proyek**

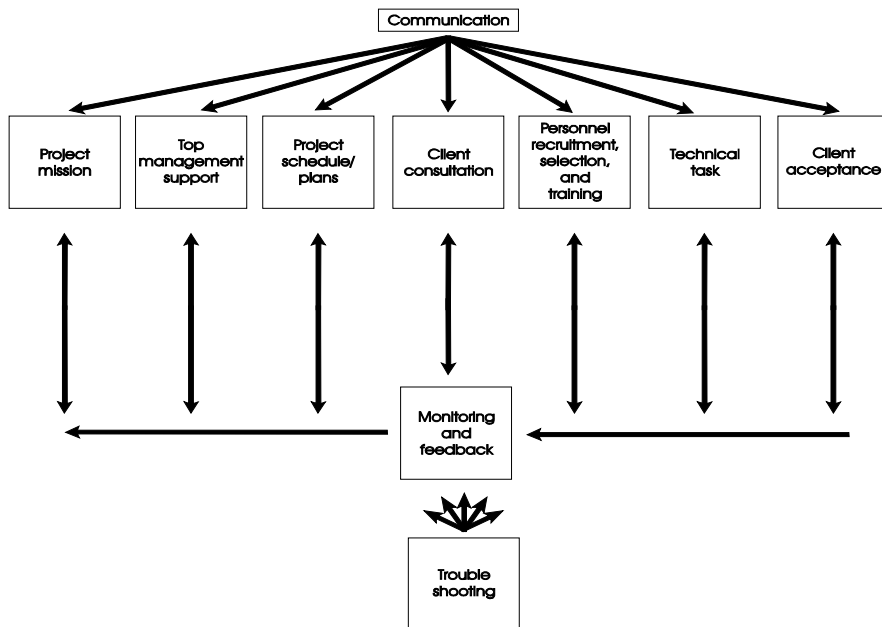
Aktivitas strategi adalah proses untuk menentukan tujuan utama organisasi dan menentukan serangkaian kebijakan yang harus ditempuh untuk menguasai, menggunakan, dan mengalokasikan sumberdaya untuk mencapai tujuan utama yang telah ditetapkan. Aktivitas taktik adalah penyebaran sumberdaya secara rinci untuk mencapai perencanaan strategik (Mintzberg, et. all, 1995). Faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan operasionalisasi manajemen proyek yang dikaitkan dengan *project life-cycle* adalah: (1) misi proyek, (2) dukungan *top management*, (3) rencana proyek, (4) konsultasi dengan pelanggan, (5) pelaksana, (6) tugas-tugas teknis, (7) kepercayaan pelanggan, (8) pengawasan dan umpan balik, (9) komunikasi, dan (10) pemecahan masalah (Pinto dan Slevin, 1987).

Interaksi dari 10 faktor penentu kesuksesan operasionalisasi proyek tersebut dapat dilihat dalam gambar 2. Dalam gambar 2 tersebut tampak bahwa kesepuluh faktor tidak hanya secara individual akan menentukan kesuksesan operasionalisasi proyek, tetapi juga menunjukkan interaksi di antara masing-masing faktor. Dengan demikian kesuksesan operasionalisasi proyek tidak hanya ditentukan oleh performa individual masing-masing

faktor dari sepuluh faktor tersebut, tetapi juga ditentukan oleh hasil interaksi di antara kesepuluh faktor tersebut.

Gambar 2 juga menunjukkan bahwa di antara faktor-faktor penentu kesuksesan proyek, terdapat tujuh faktor yang merupakan “jalur kritis”, yang benar-benar menentukan keberhasilan operasionalisasi proyek. Tiga faktor lainnya merupakan faktor pendukung keberhasilan operasionalisasi proyek. Ketiga faktor tersebut adalah komunikasi, pengawasan dan umpan balik, dan pemecahan masalah. Ketiga faktor tersebut memfasilitasi keefektifan interaksi di antara tujuh faktor utama. Sebagai contoh, suatu proyek tidak akan efektif, hal ini tercermin dalam tingkat kepercayaan pelanggan yang rendah, karena tidak adanya komunikasi, pengawasan dan umpan balik, dan pemecahan masalah selama proyek dirancang dan dioperasikan melalui konsultasi dengan pelanggan.

Sepuluh faktor penentu kesuksesan operasionalisasi proyek tersebut dikelompokkan ke dalam dua dimensi yaitu dimensi strategi dan dimensi taktik. Tiga faktor pertama yaitu misi proyek, dukungan top management, dan rencana proyek sangat erat hubungannya dengan perencanaan awal operasionalisasi proyek (Slevin dan Pinto, 1987). Tujuh faktor lainnya yaitu konsultasi dengan pelanggan, pelaksana, tugas-tugas teknis, kepercayaan pelanggan, pengawasan dan umpan balik, komunikasi, dan pemecahan masalah berhubungan erat dengan aksi operasionalisasi proyek (Slevin dan Pinto, 1987). Tiga faktor yang berhubungan erat dengan perencanaan awal operasionalisasi proyek tersebut termasuk dalam dimensi strategi, karena terkait erat dengan upaya untuk menyusun dan menetapkan seluruh tujuan dan perencanaan. Tujuh faktor yang berhubungan erat dengan aksi operasionalisasi proyek termasuk dalam dimensi taktik, karena terkait erat pemanfaatan sumberdaya manusia, teknis, dan keuangan untuk mencapai tujuan (Nutt, 1989; Beck, 1983).



**Gambar 2**  
Faktor penentu kesuksesan operasionalisasi proyek

### Strategi

Strategi diartikan sebagai proses pembentukan seluruh tujuan dan perencanaan bagaimana mencapai tujuan tersebut. Inti dari adanya strategi adalah memutuskan apa yang harus dilaksanakan. Strategi berisi kegiatan penempatan sumberdaya perusahaan secara terorganisasi untuk mencapai tujuan yang spesifik dari sebuah organisasi pada saat yang diperlukan (Suwarsono, 1994).

Tugas utama manajer proyek adalah menempatkan rencana pelaksanaan yang dituangkan dalam strategi pelaksanaan tersebut. Rencana tersebut dapat berupa penempatan tujuan, pembuatan kebijakan strategi dan pengambilan keputusan strategi. Manajer proyek sebaiknya memberikan sebagian besar perhatiannya pada pencapaian tujuan proyek, bukan pada pelaksanaan pekerjaan secara teknis dan memberikan wewenang pada tingkat manajemen di bawahnya untuk melaksanakan apa yang harus mereka

kerjakan. Proses perancangan dan implementasi strategi hendaknya berlangsung secara terus menerus selama proyek berlangsung, hal ini akan membuka kesempatan untuk selalu mengembangkan strategi baru yang disesuaikan dengan kondisi dimana tahapan proyek berada.

### **Taktik**

Taktik adalah metoda-metoda yang lebih rinci yang digunakan untuk menjalankan rencana strategik yang dalam pelaksanaannya melibatkan pemakaian sumberdaya perusahaan. Taktik adalah kegiatan yang tak terstruktur, tak rasional, atau pengawasan terhadap aktivitasnya kurang apabila dibandingkan dengan tahap strategi. Dalam tahap ini manajer mengelola berbagai variabel lain yang *intangibile*, seperti struktur, budaya, nilai proyek, motivasi, komitmen, perilaku organisasi dan hubungan antar setiap kekuatan dalam proyek. Aspek terpenting dalam tahap ini adalah pengawasan yang terus menerus dilakukan terhadap strategi. Adanya penyimpangan dari kinerja yang diharapkan harus diidentifikasi terlebih dahulu agar dapat dilakukan modifikasi khusus dan modifikasi tersebut harus tercantum dalam strategi. Tujuan utama taktik adalah menterjemahkan strategi yang dibuat menjadi aksi perhari yang berkelanjutan untuk setiap karyawan.

### **Metode Penelitian**

#### **Pengumpulan data**

Metoda survai dipergunakan dalam penelitian ini (Pinto dan Prescott, 1990). Kuesioner dikirimkan kepada seluruh responden untuk memperoleh data. Struktur kuesioner berupa pertanyaan tertutup. Responden diminta memberikan pendapat terhadap 63 item pertanyaan dengan alternatif pendapat dari 1 sampai dengan 7. Alternatif jawaban 1 adalah sangat tidak setuju, sedangkan alternatif jawaban 7 adalah sangat setuju.

#### **Pengukuran Variabel Penelitian**

Untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan, sebelas konstruk dioperasionalisasikan. Konstruk-konstruk tersebut yaitu: kesuksesan operasionalisasi, misi proyek, dukungan *top management*, jadwal dan rencana proyek, konsultasi dengan pelanggan, pelaksana, tugas-tugas teknis, kepercayaan pelanggan, pengawasan dan umpan balik, komunikasi, dan pemecahan masalah.

Kuesioner terdiri atas 63 item pertanyaan. Konstrak kesuksesan operasionalisasi proyek diukur dengan 13 item pertanyaan, sedangkan 10 konstrak lainnya masing-masing diukur menggunakan lima item pertanyaan.

### **Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dipergunakan untuk mengukur baik tidaknya kuesioner. Reliabilitas pengukuran diuji dengan menggunakan koefisien *cronbach alpha* ( $\alpha$ ). Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur bahwa instrumen benar-benar bebas dari kesalahan (*error*) sehingga didapatkan hasil yang konsisten. Instrumen yang andal dapat dipakai dengan aman karena instrumen yang andal akan kuat, dapat bekerja dengan baik pada waktu yang berbeda-beda dan dalam kondisi yang berlainan.

### **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur bahwa instrumen benar-benar mengukur kontrak. Untuk menguji validitas pengukuran digunakan analisis faktor dengan *varimax rotation*. Analisis faktor adalah analisis struktur hubungan (korelasi) diantara sejumlah besar variabel (contoh: tes skor, tes item, respon kuesioner) dengan menentukan suatu set dimensi, yang dikenal dengan faktor. Dengan demikian dari hasil pengujian validitas ini akan dapat diperoleh item-item pengukuran yang masuk dalam suatu faktor tertentu, dan item-item pengukuran yang lain termasuk ke dalam faktor yang lain.

### **Teknik Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan melihat hasil analisis faktor. Dari analisis faktor akhirnya akan teruji item-item variabel apa saja yang termasuk ke dalam dimensi strategi dan item-item variabel apa saja yang termasuk ke dalam dimensi taktik. Dengan demikian, akan dapat diambil kesimpulan diterima atau ditolak hipotesis pertama yang diajukan. Pengujian hipotesis kedua dilakukan melalui analisis regresi berganda. Regresi berganda dilakukan dengan cara memperlakukan variabel strategi dan variabel taktik secara bersama-sama sebagai variabel regresor terhadap kesuksesan operasionalisasi proyek.

Berdasarkan hasil regresi berganda tersebut akan diperoleh serangkaian informasi yaitu: nilai koefisien betta untuk variabel strategi dan nilai koefisien betta untuk variabel taktik, nilai  $t_{hitung}$  untuk masing-masing variabel, nilai *p-val.* untuk masing-masing variabel, koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan nilai F serta *p-val.* dalam ANOVA. Berdasarkan atas informasi tersebut,

maka dapat dianalisis dan diuji signifikansi model dan signifikansi masing-masing variabel regresor (Cohen dan Cohen, 1983).

Untuk menguji signifikan tidaknya nilai koefisien beta masing-masing dan baik tidaknya model persamaan regresi yang diperoleh, dilakukan uji t dan uji F. Berdasarkan atas analisis signifikansi untuk masing-masing variabel regresor dan ANOVA, maka akan dapat diambil kesimpulan diterima atau ditolak hipotesis kedua yang diajukan.

## **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Respon kuesioner dari responden yang menjadi sampel penelitian sampai dengan jadwal yang telah ditentukan sebanyak 109 orang personil yang tergabung dalam struktur organisasi proyek dan masyarakat sekitar proyek, dengan komposisi: 49 (45%) kontraktor utama dan sub-kontraktor; 12 (11%) owner dan konsultan perencana; 26 (24%) konsultan pengawas; 13 (12%) kontraktor instalasi dan interior; dan 9 (8%) masyarakat sekitar proyek.

### **Reliabilitas**

Semua koefisien alpha memenuhi spesifikasi standar seperti yang telah diusulkan oleh Nunnally, yaitu lebih besar dari 0,6. Skala kesuksesan operasionalisasi mempunyai koefisien  $\alpha = 0,8056$ ; skala misi proyek mempunyai koefisien  $\alpha = 0,8394$ ; skala dukungan *top management* mempunyai koefisien  $\alpha = 0,7982$ ; skala rencana proyek mempunyai koefisien  $\alpha = 0,8198$ ; skala konsultasi dengan pelanggan mempunyai koefisien  $\alpha = 0,6940$ ; skala pelaksana mempunyai koefisien  $\alpha = 0,8064$ ; skala tugas-tugas teknis mempunyai koefisien  $\alpha = 0,8012$ ; skala kepercayaan pelanggan mempunyai koefisien  $\alpha = 0,7512$ ; skala pengawasan dan umpan balik mempunyai koefisien  $\alpha = 0,7140$ ; skala komunikasi mempunyai koefisien  $\alpha = 0,7553$ ; dan skala pemecahan masalah mempunyai koefisien  $\alpha = 0,7231$ . Dari hasil pengukuran terhadap instrumen ini, reliabilitas pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi reliabilitas internal dan cukup handal untuk menguji hipotesis penelitian.

### **Validitas**

Analisis faktor kesuksesan proyek menghasilkan 3 *factor-loading* dengan *eigen-value* lebih besar dari 1, yang hasilnya menjelaskan 86.7% dari varian. Tampak bahwa analisis ini menghasilkan struktur faktor dengan item-item *loading* pada faktor-faktor yang seharusnya. Signifikansi analisis faktor



ini menggunakan metoda *practical significance*, yaitu jika *factor-loading* lebih besar atau sama dengan 0,50, maka dipertimbangkan signifikan. Karena *factor-loading* adalah korelasi antara variabel dan faktor, maka *squared-loading* adalah jumlah total varian variabel yang dijelaskan oleh faktor. Dengan demikian, *loading* 0,50 berarti  $0,50^2$  atau 25% varian dijelaskan oleh faktor tersebut.

Berdasarkan hasil analisis faktor dan sejalan dengan penjelasan sebelumnya bahwa 13 item variabel akan membentuk dimensi *implementation process*, dimensi *perceived value of project*, dan dimensi *client satisfactions*, maka pengukuran kesuksesan operasionalisasi proyek didasarkan kepada tiga item variabel yang membentuk dimensi kesuksesan operasionalisasi proyek (*implementation process*), yaitu (1) waktu; (2) anggaran; dan (3) kepuasan, sedang item-item variabel lainnya yang membentuk dimensi *perceived value of project* dan dimensi *client satisfactions* tidak dipakai dalam pengujian hipotesis ini.

Analisis faktor dari 10 variabel penentu kesuksesan proyek yang menghasilkan 2 *factor-loading* dengan *eigen-value* lebih besar dari 1 dan hasilnya menjelaskan 48,5% dari varian. Tampak bahwa analisis ini menghasilkan struktur faktor dengan item-item *loading* pada faktor-faktor yang seharusnya. Signifikansi analisis faktor ini menggunakan metoda *practical significance*, yaitu jika *factor-loading* lebih besar atau sama dengan 0,50, maka dipertimbangkan signifikan.

Berdasarkan hasil analisis faktor di atas dan sejalan dengan penjelasan sebelumnya bahwa 10 variabel tersebut akan membentuk dua *factor-loading* yang merupakan dimensi dari strategi dan dimensi taktik, maka item-item variabel yang membentuk dimensi strategi adalah: (1) konsultasi dengan pelanggan; (2) misi proyek; (3) rencana proyek; dan (4) dukungan *top management*. Item-item variabel yang membentuk dimensi taktik adalah: (1) kepercayaan pelanggan; (2) komunikasi; (3) pengawasan dan umpan balik; (4) pelaksana; (5) pemecahan masalah; dan (6) tugas-tugas teknis.

Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa 10 faktor yang menentukan kesuksesan operasionalisasi manajemen proyek dapat dikelompokkan ke dalam dimensi strategi dan dimensi taktik. Faktor yang membentuk dimensi strategi adalah misi proyek, dukungan *top management*, rencana proyek, dan konsultasi dengan pelanggan; dan faktor yang membentuk dimensi taktik adalah pelaksana, tugas-tugas teknis, kepercayaan pelanggan, pengawasan dan umpan balik, komunikasi, dan pemecahan masalah, dapat diterima.

## Regresi

Pengujian hipotesis kedua dilakukan melalui analisis regresi berganda. Regresi berganda dilakukan dengan cara memperlakukan variabel strategi dan variabel taktik secara bersama-sama sebagai variabel regresor terhadap kesuksesan operasionalisasi proyek. Berdasarkan hasil regresi berganda tersebut akan diperoleh serangkaian informasi yaitu: nilai koefisien betta untuk variabel strategi dan nilai koefisien betta untuk variabel taktik, nilai  $t_{hitung}$  untuk masing-masing variabel, nilai  $p_{-val.}$  untuk masing-masing variabel, koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan nilai F serta  $p_{-val.}$  dalam ANOVA. Hasil analisis regresi berganda antara kesuksesan operasionalisasi proyek dengan strategi dan taktik ditunjukkan dalam tabel 1.

**Tabel 1.**  
Hasil analisis regresi berganda

Variabel	$\beta$	Nilai t	P <sub>-val.</sub>
Strategi	-0,287	-4,193	0,000**
Taktik	0,201	2,719	0,007*
$R^2 = 0,974$ ; $F = 21,701$ ; $p_{-val.} = 0,000$ **			
Catatan: * signifikan pada $P < 0,01$ ; ** signifikan pada $P < 0,001$			

Dari tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa nilai koefisien betta untuk strategi adalah -0,287 dengan nilai  $p_{-val.} = 0,000$  yang berarti signifikan pada  $\alpha = 0,001$ . Ini berarti bahwa variabel strategi memang secara signifikan berpengaruh terhadap kesuksesan operasionalisasi proyek.

Selanjutnya, nilai koefisien betta untuk taktik adalah 0,201 dengan nilai  $p_{-val.} = 0,007$  yang berarti signifikan pada  $\alpha = 0,01$ . Ini berarti bahwa variabel taktik memang secara signifikan berpengaruh terhadap kesuksesan operasionalisasi proyek.

Model kesuksesan operasionalisasi proyek sebagai fungsi dari strategi dan taktik menunjukkan  $F = 21,701$ , dengan signifikansi pada tingkat  $p_{-val.} = 0,000$ . Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,001$ , maka hasil tersebut memberikan indikasi bahwa variabel strategi dan variabel taktik signifikan mempengaruhi kesuksesan operasionalisasi proyek. Besarnya pengaruh variabel strategi dan taktik terhadap kesuksesan operasionalisasi proyek ditunjukkan oleh koefisien determinan ( $R^2$ ) = 0,974. Ini berarti bahwa variasi perubahan kesuksesan

operasionalisasi proyek 97,4% dipengaruhi oleh strategi dan taktik, sedangkan 2,63% dipengaruhi oleh variabel lain, selain strategi dan taktik. Atas dasar hasil uji signifikansi koefisien regresi di atas, baik secara individual maupun secara serentak terhadap dua variabel regresor, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan Strategi dan Taktik, baik secara individual maupun bersama-sama, berpengaruh terhadap kesuksesan operasionalisasi proyek dapat diterima.

### **Simpulan**

Dari hasil pengujian di atas, dapat disimpulkan yaitu *pertama*, bahwa hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 10 faktor yang mempengaruhi kesuksesan operasionalisasi proyek, memang dapat dibagi ke dalam dua subdimensi, yaitu strategi dan taktik. Hasil pengujian dengan analisis faktor mengindikasikan bahwa komponen yang membentuk strategi adalah misi proyek, dukungan *top management*, jadwal dan rencana proyek, dan konsultasi dengan pelanggan. Komponen yang membentuk taktik adalah pelaksana, tugas-tugas teknis, kepercayaan pelanggan, pengawasan dan umpan balik, komunikasi, dan pemecahan masalah.

*Kedua*, berdasarkan analisis regresi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa strategi dan taktik secara individual maupun secara serentak berpengaruh secara signifikan terhadap kesuksesan operasionalisasi proyek. Hal ini terindikasi dari nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) dan nilai  $p_{val}$ . ANOVA untuk kedua variabel dimensi di atas. Strategi dan taktik sangat penting dalam operasionalisasi proyek agar proyek tersebut dapat berhasil. Keduanya digunakan untuk mengatasi masalah-masalah yang muncul dalam operasionalisasi proyek. Masalah-masalah yang berhubungan dengan strategi perencanaan muncul di awal proyek, sedangkan masalah-masalah yang berhubungan dengan taktik muncul di akhir proyek, sehingga manajer proyek harus mampu membuat suatu pertimbangan antara strategi perencanaan dengan taktik selama proyek berlangsung, agar masalah potensial dapat diminimumkan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Archibald, R.D. 1987. *Implementing Business Strategy Though Project*, dalam Cleland, D.I. dan King, W.R. (Eds), *Project Management Handbook*, New York: Van Nostrand Reinhold.

- Baker, B.N., Murphy, D.C. dan Fisher, D. 1983. *Factor Affecting Project Success*”, dalam Cleland, D.I. dan King, W.R. (Eds), *Project Management Handbook*, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Beck, D.R. 1983. *Implementing Top Management Plans Through Project Management*, dalam Cleland, D.I. dan King, W.R. (Eds), *Project Management Handbook*, New York: Van Nostrand Reinhold.
- Cleland, D.I. dan King, W.R. 1983. *Systems Analysis and Project Management*, New York: McGraw-Hill.
- Chohen,J. Dan Cohen, P. 1983. *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for Behavioral Sciences*, Hillsdale, N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
- Mitzberg, Henry, James B. Quinn dan John Voyer. 1995. *The Strategic Process*, (Coll. Ed.), Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Nutt, P.C. 1986. *Tactics implementation. Academy of Management Journal*.
- Pinto, J.K. dan Slevin, D.P. 1987. *Critical Factors In Successful Project Implementation, IEEE Transaction on Engineering Management*.
- Slevin, D.P., Pinto, J.K. 1987. *Balancing Strategy And Tactics In Project Implementation. Sloan Management Review*.
- Suwarsono. (Oktober 1994). *Manajemen Strategik, Konsep, Alat Analisa, dan Konteks*. Jakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.