

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG

Proyek konstruksi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang hanya dilaksanakan satu kali dan umumnya memiliki jangka waktu yang pendek. Dalam rangkaian kegiatan tersebut, terdapat suatu proses yang mengolah sumber daya proyek menjadi suatu hasil kegiatan yang berupa bangunan. Proses yang terjadi dalam rangkaian kegiatan tersebut tentunya melibatkan pihak-pihak yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hubungan antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proyek dibedakan atas hubungan fungsional dan hubungan kerja. Dengan banyaknya pihak yang terlibat dalam proyek konstruksi maka potensi terjadinya konflik sangat besar sehingga dapat dikatakan bahwa proyek konstruksi mengandung konflik yang cukup tinggi. (Ervianto, 2005)

Dari uraian di atas, maka diperlukan pengelolaan proyek konstruksi yang baik, salah satu metode pengelolaan yang dapat diterapkan adalah manajemen konstruksi. Manajemen konstruksi adalah suatu ilmu manajemen yang terdiri dari 3 (tiga) fungsi utama, yaitu perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*construction/implementing*), dan pengendalian (*controlling*) yang terintegrasi sebagai suatu sistem yang harus dilakukan, untuk mencapai sasaran dari suatu proyek yaitu biaya (*cost*), mutu (*quality*) dan waktu (*time*) agar sesuai dengan persyaratan yang ditentukan. (Skripsi Ario Wiriandhi, 2003).

Dalam menjalankan perannya dan untuk meningkatkan kualitasnya, manajer konstruksi sebagai suatu organisasi yang terdiri dari personel yang mempunyai keahlian dalam *Construction Management*, bahwa dalam memberikan *service* atau pelayanan yang baik kepada *owner*, personel dari organisasi tersebut harus menguasai satu atau lebih dari *knowledge area* yang ada dalam CMBOK. (Haltenhoff, 1999) Dengan penguasaan dan pemahaman yang baik dari CMBOK, diharapkan manajer konstruksi dapat memberikan hasil yang baik dalam pelaksanaan proyek. Dalam pembahasan

ini personil manajemen konstruksi yang menjadi objek pembahasan adalah manajer konstruksi pada salah satu kontraktor yang memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan kegiatan konstruksi di lapangan

Keberhasilan seorang manajer konstruksi dalam menjalankan tugasnya, tidak terlepas dari kompetensi yang dimilikinya. Seorang manajer konstruksi yang kompeten harus memiliki *knowledge*, *skill* dan *attitude* yang baik. Ketiga unsur kompetensi ini merupakan suatu kesatuan yang saling mendukung satu sama lain. Dimana *knowledge* sebagai unsur dasar mempengaruhi keahlian manajer konstruksi dalam pelaksanaan proyek. Dengan penerapan yang dilakukan secara terus menerus dari pengetahuan yang dimiliki oleh manajer konstruksi maka dapat meningkatkan keahliannya dalam pelaksanaan konstruksi. Selain itu, dengan pemahaman terhadap pengetahuan yang dimiliki, akan dapat mempengaruhi sikap seorang manajer dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan konstruksi.

Berawal dari penelitian-penelitian sebelumnya yang telah membahas tentang pemahaman *knowledge area* dalam *Construction Management Body Of Knowledge (CMBOK)* yang ditulis oleh Edwin Haltenhoff, dalam bukunya yang berjudul "*The CM Contracting System, Fundamentals and Practice*", maka pada penelitian ini hanya akan membahas mengenai pemahaman *decision management* yang merupakan bagian dari 12 *knowledge areas* dalam CMBOK. Alasan diambilnya *decision management* dalam penelitian ini yaitu selain telah dilakukan penelitian terhadap beberapa *knowledge area* yang lain, juga bahwa dalam kegiatan konstruksi yang memiliki risiko yang tinggi diperlukan *decision management* untuk menghasilkan suatu keputusan yang tepat dalam pelaksanaan kegiatan konstruksi.

Dengan kata lain bahwa dalam setiap kegiatan konstruksi, seorang manajer konstruksi selalu dihadapkan pada beberapa kondisi yang memerlukan suatu keputusan yang tepat darinya. Dengan memahami *knowledge area decision management*, diharapkan seorang manajer konstruksi dapat menerapkan pemahaman akan pengetahuan tersebut dalam

setiap pengambilan keputusan pada pelaksanaan kegiatan konstruksi, sehingga dihasilkan keputusan yang tepat. Jadi, penelitian ini dilakukan sebagai penelitian lanjutan dari penelitian-penelitian sebelumnya.

## **1.2 PERUMUSAN MASALAH**

Perumusan masalah merupakan inti dari suatu penelitian. Berdasarkan uraian latar belakang dari penelitian ini, maka perlu dilakukan deskripsi dan signifikansi masalah penelitian yang akan dilakukan sehingga akan memunculkan suatu rumusan masalah, yang akan dijawab oleh penelitian ini.

### **1.2.1 Deskripsi Masalah**

Proyek konstruksi merupakan suatu proses dimana rencana dan spesifikasi para perencana desain dikonversikan menjadi struktur dan fasilitas fisik. Hal ini melibatkan pengorganisasian dan koordinasi dari semua sumber untuk proyek yakni tenaga kerja, peralatan, material, biaya, teknologi, waktu dan metode konstruksi. (Ervianto, 2005) Manajer konstruksi sebagai pelaku dari manajemen konstruksi harus dapat mengelola semua pihak yang terlibat dalam kegiatan proyek konstruksi tersebut.

Pemahaman dan penguasaan mengenai *knowledge area* yang terdapat dalam CMBOK sangat diperlukan oleh manajer konstruksi. Manajemen keputusan sebagai bagian dari *knowledge area* harus dipahami dan dikuasai secara tepat oleh manajer konstruksi agar dapat meningkatkan keahliannya sehingga menjadi seorang manajer konstruksi yang berkompeten. Dengan pemahaman terhadap manajemen keputusan, manajer konstruksi dapat memutuskan suatu hal yang berhubungan dengan pelaksanaan proyek secara tepat, dengan tetap memperhatikan pertimbangan-pertimbangan yang ada demi kemajuan proyek. Keputusan manajer sangat penting bagi pemilik proyek, kontraktor, konsultan dan bagi tim konstruksi sendiri dalam menjalankan perannya masing-masing.

### 1.2.2 Signifikansi Masalah

Berdasarkan deskripsi masalah di atas, maka dapat dilihat bahwa untuk menjadi seorang manajer konstruksi yang kompeten, manajer konstruksi harus memiliki *knowledge*, *skill*, dan *attitude* yang baik. Sebagai hal dasar yang harus dimiliki oleh manajer konstruksi adalah pengetahuan atau *knowledge*, khususnya pemahaman/penguasaan mengenai *Construction Body Of Knowledge (CMBOK)*.

Dimana pengetahuan akan CMBOK ini akan dapat membantunya dalam melaksanakan kegiatannya. *Decision Management* sebagai bagian dari *knowledge area* dalam CMBOK sangat penting dipahami atau dikuasai oleh manajer konstruksi. Hal ini dikarenakan sebagai bagian dari tim konstruksi, manajer konstruksi bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kegiatan konstruksi yang meliputi pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pelaksanaan proyek agar sesuai dengan biaya, waktu dan mutu yang diharapkan.

Suatu fenomena dari keputusan yang tidak tepat oleh seorang manajer konstruksi yang menyebabkan terjadinya kegagalan konstruksi dapat kita lihat pada beberapa tahun yang lalu. Pada tahun 1996 jembatan layang (*fly over*) Grogol telah rubuh akibat dibongkarnya silang perancah dan besketing berupa besi yang berfungsi untuk menyanggah beton cor jembatan yang baru selesai. Perintah pembongkaran silang perancah tersebut pada umur beton baru empat hari berasal dari manajer konstruksi yang menangani proyek tersebut. Rubuhnya jembatan tersebut telah memakan korban, bahkan terdapat beberapa orang yang meninggal dunia. (Suara Pembaharuan, 1996)

Dengan melihat kejadian tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa sangat penting bagi seorang manajer konstruksi untuk memahami dan menguasai pengetahuan yang berhubungan dengan profesinya serta harus dapat mengelola keputusan dengan baik sehingga tidak merugikan berbagai pihak. Berdasarkan hal

tersebut, maka manajer konstruksi haruslah memiliki pengetahuan (*knowledge*) yang dapat membantunya dalam mengambil dan mengelola keputusan.

### **1.2.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian mengenai signifikansi masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam pembahasan ini adalah faktor-faktor/variabel-variabel apa saja yang mempengaruhi tingkat pemahaman/penguasaan manajemen keputusan oleh manajer konstruksi di tahap pelaksanaan.

### **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui faktor-faktor/variabel-variabel apa saja yang mempengaruhi tingkat pemahaman/penguasaan manajemen keputusan oleh manajer konstruksi di tahap pelaksanaan.

### **1.4 BATASAN PENELITIAN**

1. *Knowledge Area* tentang *Construction Management* yang dijadikan referensi pada penelitian ini adalah *knowledge area* yang ada pada *Construction Management Body Of Knowledge (CM-BOK)* khususnya *Knowledge Area Decision Management*, yang ditulis oleh C. Edwin Haltenhoff, dalam bukunya yang berjudul "*The CM Contracting System, Fundamentals and Practice*".
2. Manajer konstruksi yang ditinjau adalah manajer konstruksi yang terdapat pada salah satu kontraktor di Jakarta
3. Tahapan proyek yang dianalisa adalah tahap pelaksanaan
4. Lokasi penelitian dilakukan di Jakarta

### **1.5 MANFAAT PENELITIAN**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

- .1 Bagi peneliti, kajian ini sangat bermanfaat untuk menambah wawasan peneliti dan memperdalam studi literatur mengenai *figure* seorang manajer konstruksi

- .2 Bagi masyarakat, khususnya yang bergerak dalam bidang konstruksi, diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pentingnya *knowledge* dalam melakukan kegiatan konstruksi. Selain itu, untuk para manajer konstruksi dan atau calon manajer konstruksi diharapkan dapat menambah pengetahuan/pemahaman tentang CMBOK untuk meningkatkan keterampilannya.
- .3 Bagi Universitas, penelitian ini dapat menjadi *data base* mengenai pemahaman *knowledge area* dalam CMBOK sebagai lanjutan dari penelitian sebelumnya.
- .4 Bagi PT. X, dapat menjadi masukan mengenai kompetensi manajer konstruksi perusahaan.

## 1.6 KEASLIAN PENELITIAN

Dalam setiap penelitian yang dilakukan, keaslian dari penelitian tersebut merupakan suatu hal yang sangat penting. Oleh sebab itu penelitian yang membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat pemahaman/penguasaan *decision management* oleh manajer konstruksi pada di pelaksanaan ini memiliki perbedaan dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Adapun penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengenai *knowledge area* dalam CMBOK antara lain sebagai berikut :

1. Dedi Hermawan, FT UI, 2001, tentang pembuktian peranan MK dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Dari penelitian disimpulkan bahwa besarnya kinerja biaya akhir dipengaruhi oleh peran manajemen konstruksi pada tahap desain, dibutuhkan sumber daya manusia yang handal, yang mengerti metode manajemen konstruksi yang professional,
2. Ayip Rosyadi Y, FT UI, 2001, adalah membuktikan peran MK pada tahap pelaksanaan. Dari kesimpulan penelitian, didapatkan bahwa MK berperan dalam tahap pelaksanaan pekerjaan, terutama pada kegiatan pembuatan laporan berkala *progress*, rapat berkala di lapangan, dan koordinasi jadwal sebagai langkah evaluasi dan informasi bagi

perkembangan kemajuan proyek, inspeksi akhir lapangan, terhadap *as built drawing*, sebagai langkah monitoring.

3. Ario Wiriandhi, FT UI 2003 yang melakukan penelitian, peran MK pada tahap pelelangan, dari hasil penelitiannya didapatkan kesimpulan, bahwa terhadap kinerja waktu pelelangan, variable yang paling berpengaruh dalam tahap ini adalah menyusun harga pelelangan sendiri, dan mengevaluasi penawaran sesuai kriteria.
4. Maratul Kholisoh, FT UI 2005, melakukan penelitian mengenai pengaruh tingkat pemahaman CMBOK oleh manajer konstruksi dalam tahap pelaksanaan terhadap kinerja biaya proyek pembangunan perumahan bersusun sederhana. *Knowledge area* yang ditinjau adalah *budget, quality, dan schedule management*. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tingkat pemahaman/penguasaan mengenai tingkat produktivitas alat dan tenaga kerja merupakan aspek yang paling kuat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja biaya. Faktor yang berpengaruh kuat terhadap peningkatan kinerja waktu adalah tingkat pemahaman/penguasaan mengenai keahlian dalam bidang komunikasi, seperti penguasaan bahasa. Dan faktor yang berpengaruh kuat terhadap peningkatan kinerja waktu adalah tingkat pemahaman/penguasaan mengenai *Building codes* (peraturan-peraturan dalam pelaksanaan pekerjaan).
5. Armi Howard Harahap, FT UI 2006, tentang pengaruh tingkat penguasaan *value dan resource management* pada tahap pelaksanaan proyek konstruksi bangunan hotel. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa masing-masing faktor dari penguasaan *knowledge area value dan resource management* mempunyai hubungan yang kuat dengan aplikasi kegiatan-kegiatan manajemen konstruksi pada tahap pelaksanaan konstruksi bangunan hotel serta memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam peningkatan kinerja biaya.
6. Ahmad Agus Fitrah Akbar, FT UI 2006, tentang pengaruh tingkat pemahaman manajemen resiko dan manajemen keselamatan kerja oleh manajer konstruksi terhadap peningkatan kinerja waktu & biaya

pelaksanaan proyek. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan aspek dari manajemen keselamatan kerja (*Safety Management*), yakni pelaksanaan keselamatan kerja, prosedur, serta pemahaman secara benar mengenai upaya kesehatan dan peraturan tentang keselamatan kerja adalah aspek yang signifikan pengaruhnya terhadap aspek pada tahap pelaksanaan. Aspek dari manajemen resiko (*Risk Management*), yakni perencanaan dan tujuan dari kegiatan konstruksi, metode pelaksanaan, evaluasi resiko, pemberian saran, serta kemampuan berkomunikasi dan standar etika yang dimiliki adalah aspek yang signifikan pengaruhnya terhadap aspek pada tahap pelaksanaan. Yang pada akhirnya aspek-aspek tersebut mempengaruhi kinerja biaya dan kinerja waktu proyek.

7. Omar Yulianto, FT UI 2006, tentang pengaruh kompetensi manajer proyek kontraktor terhadap kinerja waktu penyelesaian proyek konstruksi. (Studi kasus PT. X).

Berdasarkan penjabaran mengenai penelitian-penelitian yang relevan sebelumnya, maka terdapat perbedaan antara penelitian tersebut dengan penelitian ini. Perbedaan tersebut antara lain *knowledge area* yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini adalah *knowledge area decision management*, pada penelitian ini dilakukan penjabaran aspek-aspek dari *decision management* untuk mengetahui secara mendalam pemahaman/penguasaan apa saja yang diperlukan oleh manajer konstruksi dari setiap aspek *decision management* yang ada. Selain itu, penelitian ini berfokus pada manajer konstruksi yang terdapat pada salah satu kontraktor di Jakarta.

## 1.7 KESIMPULAN

Peran manajer konstruksi sebagai personil dari manajemen konstruksi sangat penting dalam pelaksanaan konstruksi. Untuk dapat menjadi seorang manajer konstruksi yang berkompeten, maka seorang manajer konstruksi harus menguasai pengetahuan (*knowledge*) untuk meningkatkan keahliannya (*skill*) dan membantunya dalam mengambil sikap (*attitude*) terhadap suatu permasalahan yang dihadapi selama proses konstruksi.



Berdasarkan penelitian-penelitian yang telah dilakukan mengenai pemahaman *knowledge area* dalam *Construction Management Body Of Knowledge* oleh manajer konstruksi, maka hal tersebut menjadi suatu gambaran pentingnya *knowledge area* dalam CMBOK, Sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan mengenai *knowledge area* lainnya.

Pada penelitian ini akan dilakukan pembahasan mengenai pemahaman *decision management* sebagai salah satu *knowledge area* yang terdapat dalam CMBOK. Dimana pemahaman/penguasaan tersebut akan diimplementasikan pada tahap pelaksanaan proyek. Penelitian yang akan dilakukan ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor/variabel-variabel apa saja yang mempengaruhi tingkat pemahaman/penguasaan *decision management* oleh manajer konstruksi di tahap pelaksanaan.

