

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Jakarta sebagai ibukota Negara Republik Indonesia merupakan kota yang menjadi pusat segala aktivitas masyarakat yang berhubungan dengan hal-hal yang tersebut di atas, yang tentu saja membutuhkan sarana fisik yang memadai bagi pemenuhan kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Salah satu wujud sarana sebagai pemenuhan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat tersebut seperti tempat tinggal/hunian, pusat perbelanjaan, dan perkantoran adalah dengan adanya proyek pembangunan Residences Grand Indonesia di Jakarta. Mengingat semakin berkembangnya bisnis properti dewasa ini akan tetapi bangunan/gedung-gedung yang sudah ada dirasakan masih kurang memenuhi kebutuhan yang ada, sehingga kegiatannya terbatas maka proyek pembangunan Residences Grand Indonesia bermaksud mendirikan bangunan baru guna memenuhi fasilitas/kebutuhan tersebut berupa pusat perbelanjaan, perkantoran, dan tempat hunian (apartemen) mewah.

Pada proyek ini sebagai pemberi tugas (*owner*) adalah PT Grand Indonesia. PT Grand Indonesia adalah anak perusahaan dari PT Djarum Kudus yang bergerak di bidang property bermaksud mendirikan bangunan baru guna memenuhi fasilitas/kebutuhan masyarakat berupa Pusat Perbelanjaan, Perkantoran, dan Tempat Hunian (apartemen) mewah. Sedangkan untuk kontraktor adalah PT. Duta Graha Indah (PT. DGI).

PT. Duta Graha Indah (PT. DGI) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang usaha jasa konstruksi, didirikan pada tanggal 11 Januari 1982. Pada tahap awal berdirinya PT. DGI mengerjakan proyek rumah tinggal yang berkembang mulai tahun 1988 PT. DGI mengerjakan proyek-proyek swasta maupun pemerintah meliputi pekerjaan-pekerjaan :

- Bangunan Gedung Bertingkat
- Jalan dan Jembatan
- Irigasi/Dam

Proyek adalah kegiatan/usaha bersifat sementara yang dilakukan untuk menciptakan produk atau jasa yang unik. Hal yang cukup spesifik dari karakteristik proyek adalah sifatnya yang sementara, bukan kegiatan rutin dan berulang (*repetitive*)¹. Dengan karakteristik tersebut, suatu proyek dalam pelaksanaannya memerlukan penguasaan dan penerapan manajemen proyek yang stabil.

Namun dilain pihak, dalam penyelenggaraan proyek konstruksi, khususnya pekerjaan konstruksi bangunan gedung, tidak selalu mulus seperti apa yang diharapkan sebelumnya, mengingat banyak terjadi kendala-kendala atau permasalahan-permasalahan yang di hadapi selama proyek konstruksi berlangsung sehingga dapat mengganggu pekerjaan-pekerjaan yang seharusnya dilakukan demi tercapainya tujuan dari proyek konstruksi tersebut. Hal ini dikarenakan pelaksanaan proyek konstruksi dibatasi oleh waktu, mutu dan biaya sehingga jika apabila terjadi keterlambatan penyelesaian pekerjaan akibat dari kelalaian penyedia barang/jasa, maka penyedia barang/jasa yang bersangkutan dikenakan denda keterlambatan sekurang-kurangnya 1‰ (satu perseribu) perhari dari nilai kontrak².

Salah satu kendala atau permasalahan yang sering dihadapi oleh pimpinan proyek (pimpro) adalah kurangnya komunikasi dalam dan antar tim kerja pada saat pelaksanaan proyek konstruksi berlangsung yang mengakibatkan terhambatnya pelaksanaan proyek konstruksi. Kurangnya komunikasi yang baik, dalam dan antar tim kerja, secara signifikan dapat memberikan pengaruh yang kurang baik pada kualitas koordinasi kerja dan kurangnya komunikasi dalam dan antar tim kerja dapat mengakibatkan ketidaksempurnaan antara perencanaan yang telah dibuat dan disetujui dengan pelaksanaan konstruksi di lapangan, hal ini membuat proyek konstruksi tidak berjalan sesuai yang direncanakan sebelumnya. Dan pimpinan

¹ Noerrachman Saleh (2004). “*Membangun Kompetensi Profesi Manajemen Proyek*”. Diakses 23 April 2007. www.swa.co.id

² KEPPRES NO. 80 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Tahun 2003. hal 44.

proyek, selaku orang yang paling bertanggung jawab dalam hal pelaksanaan proyek dari perencanaan hingga pelaksanaan proyek konstruksi berakhir, dituntut untuk memiliki keahlian dalam berkomunikasi dengan baik

Dengan mengidentifikasi permasalahan komunikasi yang sering terjadi dalam pelaksanaan Proyek Grand Indonesia terhadap kinerja waktu akan memberikan gambaran kepada pihak kontraktor dalam menyikapi segala permasalahan yang akan terjadi di kemudian hari.

1.2. PERUMUSAN MASALAH

Prinsip utama dalam komunikasi adalah³ : “*Komunikasi tidak mungkin dihindari*”. De Vito (1988) menulis bahwa komunikasi tidak dapat dielakkan sehingga kita tidak dapat tidak berkomunikasi dan tidak dapat tidak memberikan tanggapan⁴. Banyak komunikasi terjadi dan berlangsung tetapi kadang-kadang tidak tercapai kepada sasaran tentang apa yang dikomunikasikan⁵.

Thamhain (1992) menganalisa masalah komunikasi, konflik dan kekacauan merupakan faktor yang dapat menghambat pelaksanaan proyek dan pengaturan tim proyek⁶.

Pada proyek skala menengah dan besar, faktor komunikasi antar anggota proyek sangatlah penting, mengingat banyaknya individu yang tersebar di beberapa tempat atau bahkan area geografis yang berbeda⁷.

Salah satu masalah yang berkaitan dengan pengembangan manajerial perusahaan adalah ketidakseragaman dalam hal komunikasi mengenai informasi yang disampaikan mengenai proyek yang sedang dijalankan dan kedudukan/aliran organisasi yang diberikan.

³ Dan B. Curtis, James J. Floyd, Jerry L. Winsor, *Business and Professional Communication* (New York : HarperCollins Publishers Inc, 1992) P10

⁴ Dan B. Curtis, James J. Floyd, Jerry L. Winsor. Ibid

⁵ A.W. Widjaja, *Komunikasi, Komunikasi dan Hubungan Masyarakat* (Jakarta : Bumi Aksara, 1993) Hal 5

⁶ Stephen R. Thomas, Richard L. Tucker, William R. Kelly, “Critical Communication Variables”, *Journal of Construction Engineering and Management*, 1998, P.58

⁷ Chan, K.C, Ong Peterm Indrajit. R Eko, “*Integrated Project Management*”, andi Offset, 2004, P.117

Setiap kesulitan yang dijumpai dalam suatu organisasi mencakup macam – macam pertukaran informasi yang tak sesuai dengan aslinya, tidak lengkap atau tidak tepat waktunya. Masalah komunikasi bisa menjadi sebab dan akibat dari kegagalan operasi dan administrasi, misalnya rasa tak percaya dapat menimbulkan komunikasi yang buruk yang sebaliknya juga memperbesar rasa tak percaya itu⁸.

Salah pengertian dalam komunikasi dapat berakibat pada kinerja yaitu, biaya proyek menjadi tinggi, mutu pekerjaan menjadi buruk dan waktu/jadwal proyek menjadi terlambat, serta efek dari tidak tercapainya kinerja tersebut (biaya–mutu–waktu) salah satunya adalah ketidakpuasan klien sehingga memberi citra buruk bagi perusahaan.

I.2.1 DESKRIPSI PERMASALAHAN

Proses komunikasi terjadi disetiap lini perusahaan, dari tingkat bawah sampai tingkat atas, kemampuan berkomunikasi yang dibutuhkan setiap tingkatan berbeda-beda semakin tinggi tingkatan kita, semakin besar pula tuntutan kemampuan komunikasi kita. Demikian pula yang terjadi pada seorang pimpinan proyek Karena tanggung jawab seorang pimpinan proyek sangat besar, dia tidak hanya mengurus masalah teknis tapi juga mengurus masalah nonteknis, bagaimana seorang pimpinan proyek menterjemahkan kebijaksanaan/keputusan yang telah dibuatnya agar dapat dipahami oleh semua pihak dan dilaksanakan dengan sebaik–baiknya agar proyek konstruksi dapat berlangsung dengan baik dan tepat waktu.

I.2.2 SIGNIFIKANSI MASALAH

Pada penelitian proyek konstruksi di Jabotabek, kurangnya komunikasi diantara pekerja akibat adanya keseragaman budaya dengan khas daerah masing-masing dapat menjadi kendala kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pelaksanaan dan produktivitas yakni terjadi penurunan kinerja waktu. Tidak ada suatu kelompok yang dapat bertahan tanpa adanya komunikasi. Jaselskis dan Asheys (1991)

⁸ T. M. Lillico, *Manajerial Communication*, terj N. Iman (Jakarta, Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen dan Erlangga, 1980) Hal 6

menyebutkan bahwa komunikasi informal antar personal dalam proyek konstruksi sangat mempengaruhi keberhasilan dari proyek tersebut⁹.

I.2.3 RUMUSAN MASALAH

Sumber konflik antarperseorangan yang mungkin paling sering dikemukakan adalah buruknya komunikasi¹⁰. Hampir setiap orang yang bekerja di bidang industri mengeluh tentang gangguan komunikasi¹¹. Sebab kita menggunakan hampir 70 persen dari waktu aktif kita untuk berkomunikasi—menulis, membaca, berbicara, mendengar—sehingga cukup beralasan untuk menyimpulkan bahwa satu dari kekuatan yang paling menghalangi suksesnya pekerjaan kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif¹².

Komunikasi dipergunakan untuk penukaran informasi dan pendapat, menunjukkan dan memperbaiki status dan menyatakan perasaan. Dalam lingkungan industri terdapat tiga fungsi komunikasi yang penting, yaitu mengumpulkan informasi untuk pengambilan keputusan, menyampaikan keputusan dan usaha untuk mengubah sikap¹³.

Kegagalan komunikasi tidak hanya terbatas pada waktu terjadinya perubahan besar dalam organisasi proyek melainkan juga pada kejadian sehari-hari antar tim kerja, sehingga memerlukan pendekatan masalah untuk meningkatkan kinerja pada proyek konstruksi, terutama kinerja waktu. Dengan mengetahui identifikasi masalah dalam berkomunikasi maka kontraktor dapat mengendalikan dan memastikan kinerja waktu agar penyelesaian proyek sesuai dengan waktu yang direncanakan.

⁹ Chua, D.K.H “Critical Success Factors For Different Project Objectives”, *Journal of Construction Engineering and Management*, 1998 P.58

¹⁰ . K.W.Thomas dan W.H.Schmidt, “A Survey of Managerial Interest with Respect to Conflict”, *Academy of Management Journal*, Juni 1976m hal.317

¹¹ T. M. Lillico, *Manajerial Communication*, terj N. Iman (Jakarta, Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen dan Erlangga, 1980) Hal 1

¹² Stephen P.Robbins, *Prinsip – Prinsip Perilaku Organisasi*, terj Halida dan Dewi Sartika (Jakarta : Erlangga, 2002) hal. 145

¹³ . M. Lillico, *Manajerial Communication*, terj N. Iman (Jakarta, Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen dan Erlangga, 1980) Hal 1

Ditinjau dari segi waktu, pelaksanaan proyek ini mengalami keterlambatan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah satu diantaranya adalah adanya beberapa perubahan signifikan menyangkut desain struktur yang diajukan pihak pemberi tugas/*owner*.

I.3 TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor kualitas komunikasi yang mempengaruhi kinerja waktu, mengetahui dampak risiko serta tindakan pencegahan dan koreksi dari penyimpangan faktor komunikasi pada pembangunan proyek Residence Grand Indonesia, Jakarta.

I.4 BATASAN MASALAH

Pembatasan penelitian yang diberikan penulis memiliki ruang lingkup sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor komunikasi yang terjadi selama proses pelaksanaan konstruksi Grand Indonesia, Jakarta.
2. Permasalahan-permasalahan yang terjadi akibat proses komunikasi yang tidak baik pada saat pelaksanaan proyek berlangsung.
3. Penelitian dibatasi pada kinerja waktu.
4. Penelitian dibatasi pada proyek pembangunan Residence Grand Indonesia, Jakarta.
5. Sudut pandang yang dilihat yaitu dari pihak kontraktor. Dalam proyek ini adalah PT. Duta Graha Indah.

I.5 MANFAAT PENELITIAN

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi sebagai berikut :

1. Penulis

Dapat memberikan suatu pengetahuan yang cukup berarti mengenai permasalahan-permasalahan yang timbul karena diakibatkan oleh proses

komunikasi yang tidak efektif sehingga dapat menghambat kinerja waktu pada proyek Grand Indonesia

2. Kontraktor

Memberikan masukan bagi kontraktor tentang permasalahan-permasalahan yang mungkin terjadi akibat kualitas komunikasi yang tidak efektif antar dan dalam tim kerja proyek sehingga menyebabkan kerugian proyek.

3. Pembaca

Memberikan wawasan dan pengetahuan mengenai pentingnya proses komunikasi pada pelaksanaan konstruksi sehingga permasalahan-permasalahan yang mungkin terjadi akibat kualitas komunikasi yang tidak efektif dapat diantisipasi sedini mungkin.

I.6 SISTEMATIKA PENULISAN

Untuk memudahkan dan melakukan analisa terhadap permasalahan yang ada perlu dilakukan sistematika penulisan dibuat sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang masalah, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan dan batasan masalah, manfaat serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang dasar teori yang berhubungan dengan penelitian guna menunjang dalam pembahasan skripsi.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang metode penelitian yang akan digunakan dalam pengumpulan data, metode pengolahan data yang akan digunakan untuk analisa

BAB IV GAMBARAN UMUM PROYEK

Bab ini berisi tentang data-data proyek pembangunan gedung Grand Indonesia yang saat ini sedang dikerjakan

BAB V ANALISA DATA

Bab ini menguraikan analisa data dari hasil survei dengan metode yang diuraikan dalam Bab III

BAB VI PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang hasil pembahasan hasil penelitian dari analisa yang didapat pada bab V

BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran mengenai hasil yang diperoleh dari penelitian

I.7 KEASLIAN PENELITIAN

Beberapa hasil penelitian yang relevan dengan skripsi ini diambil dari beberapa Tesis Manajemen Konstruksi Universitas Indonesia, Skripsi Manajemen Konstruksi Universitas Indonesia, diantaranya adalah :

- **Penelitian oleh Aryati Indah Kusumastuti** (*Pengaruh Kualitas Komunikasi Pada Pengelolaam Proyek Konstruksi Bangunan Gedung Terhadap Kinerja Waktu*, 2004)

Hasil penelitiannya menyatakan bahwa kualitas komunikasi dalam proyek berhubungan erat dengan kinerja waktu, hal tersebut terbukti dari tiga proses analisa seperti : dengan AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dan korelasi, analisa cluster dan dengan klasifikasi variabel analisis faktor.

Dari hasil resiko dan AHP diambil 10 besar tingkat resiko pada tahap perencanaan komunikasi, 10 besar tingkat resiko pada tahap distribusi informasi, 10 besar tingkat resiko pada tahap pelaporan kinerja, 5 besar tingkat resiko pada tahap penutupan administrasi dan 5 variabel utama hasil analisa cluster dan analisa factor yang kemudian divalidasikan didapatkan variabel yang terbukti baik secara analisa maupun terjadi secara real pada pelaksanaan proyek sebanyak 36 variabel antara lain :

1. 10 variabel kualitas komunikasi pada tahap perencanaan komunikasi
2. 9 variabel kualitas komunikasi pada tahap distribusi informasi

3. 8 variabel kualitas komunikasi pada tahap laporan kinerja
4. 5 variabel kualitas komunikasi pada tahap penutupan administrasi
5. 4 variabel utama dari hasil analisa cluster dan analisa faktor

Kinerja waktu terlihat dari persamaan regresi yang didapatkan pada kualitas komunikasi tinggi ($Y = 7,5 - 2,1X151$), variabel utama yang telah divalidasikan yang berpengaruh terhadap kinerja waktu adalah terjadinya overlapping pekerjaan yang disebabkan oleh kurangnya kemampuan melakukan komunikasi internal dengan pekerja proyek ($X151$)

Dengan klasifikasi analisa faktor, hubungan antara kinerja waktu dan kualitas komunikasi tinggi (cluster 3) didapatkan persamaan regresi sbb : ($Y = 7,5 - 2,1X81$), validasi variabel utama yang berpengaruh terhadap kinerja waktu adalah ($X81$); kurang kesegeraan kebutuhan akan informasi yang diperlukan (frekuensi, pembaharuan yang diperlukan sewaktu-waktu) berakibat terjadinya tambahan waktu dalam penentuan kebijaksanaan.

- **Penelitian oleh Andy Kurniawan** (*Identifikasi Faktor-Faktor yang Berpengaruh dan Dominan dalam Tahap Perencanaan Komunikasi Proyek Terhadap Kinerja Waktu dan Biaya*”, 2005)

Dalam penelitiannya didapat estimasi variabel yang perlu diperhatikan saat awal proyek terutama terhadap komunikasi proyek yang mempengaruhi kinerja waktu :

1. Penetapan jadwal proyek yang ketat oleh pemilik
2. Dalam menunjuk manajer proyek tidak melalui seleksi yang benar
3. Kurang sesuainya laporan-laporan (harian,mingguan,bulanan) terhadap realisasi karena format, bentuk dan isi kurang dapat dipahami

- **Penelitian oleh Ibnu Subagyo** (*Identifikasi Faktor-Faktor yang Berpengaruh dan Dominan dalam Tahap Distribusi Informasi Proyek Terhadap Kinerja Waktu dan Biaya*”, 2006)

Hasil penelitiannya menunjukkan ada 11 variabel dengan tingkat resiko signifikan oleh tujuh penyebab, yaitu :

1. Perbedaan visi antara stakeholder
2. Panjangnya birokrasi informasi antar stakeholder
3. Tidak jelasnya pembagian tugas
4. Program pelaksanaan dan penunjukkan personel
5. Adanya perubahan desain yang mendadak akibat kurang tersedianya prosedur pelaksanaan kerja/metode pelaksanaan/identifikasi jenis pekerjaan yang benar
6. Kondisi eksisting lapangan tidak sesuai dengan perencanaan akibat kurang tersedianya prosedur pelaksanaan kerja/metode pelaksanaan/identifikasi jenis pekerjaan yang benar
7. Tidak tersedianya media komunikasi yang memadai sehingga kurang tersedianya informasi dari konsultan perencana dalam pelaksanaan proyek bagi kontraktor

- **Penelitian oleh Bayu Dewanto Sadono** (*Faktor-faktor perencanaan yang berpengaruh terhadap pelaksanaan proyek dalam meningkatkan kinerja waktu proyek, 2006*)

Hasil penelitiannya menyatakan bahwa dengan pengolahan data statistik diperoleh suatu pola hubungan antara faktor-faktor perencanaan yang berpengaruh pada tahap pelaksanaan sebagai variabel tetap dengan kinerja waktu proyek sebagai variabel bebas. Hasil pengolahan data merupakan faktor-faktor yang paling dominan dalam tahap pelaksanaan proyek.

Dengan adanya perencanaan yang tepat akan membuat pelaksanaan kegiatan menjadi lebih terarah dan berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Penyelenggara proyek konstruksi harus mengetahui segala aspek yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan proyek konstruksi. Hal ini penting untuk menjaga agar tidak terjadi berbagai macam masalah yang akan menyebabkan terhambatnya proses pekerjaan konstruksi.