

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada proyek peningkatan Jalan Sukasari-Bojongkunci Kecamatan Pameungpeuk, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:
  1. Faktor manajemen di lapangan yang kurang efektif.
    - a. Manajemen persiapan di awal pelaksanaan yang kurang efektif karena tidak melakukan *scheduling* dengan menyusun daftar kegiatannya sehingga kegiatan di awal pelaksanaan tidak terjadwal. Kegiatan-kegiatan di awal pelaksanaan seperti sosialisasi dan pembangunan direksi keet tidak tercantum pada Kurva S (jadwal pelaksanaan proyek).
    - b. Pihak perusahaan tidak menetapkan kembali target pencapaian presentase bobot untuk masing-masing pekerjaan setelah terjadi perubahan dan kemunduran jadwal di awal pelaksanaan dalam upaya penyesuaian dengan rencana proyek.
    - c. Perusahaan belum mempunyai *Standard Operation Procedure* (SOP) secara tertulis. Selama pelaksanaan proyek, perusahaan hanya mengandalkan dokumen kontrak yang kebijakan-kebijakan utama mengenai hal-hal di lapangan tidak diketahui oleh seluruh tim pelaksana.
  2. Faktor pengawasan yang kurang efektif dari pejabat teknis di lapangan. *Project Manager* dan *Site Manager* tidak memiliki wewenang perihal teknis di lapangan. Keputusan mengenai masalah teknis dan tahapan pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh Direktur Utama yang tidak terlibat secara langsung untuk melakukan *controlling* ke lapangan. Ia bergantung pada laporan yang diberikan *Project Manager* setiap minggunya.
  3. Faktor perusahaan tidak memerhatikan kebijakan-kebijakan yang ada dalam dokumen kontrak.

- a. Beberapa kali ditemukan pihak perusahaan tidak menerapkan kebijakan-kebijakan yang tertera dalam dokumen kontrak, seperti tidak mengajukan *request* atas pekerjaan terlebih dahulu kepada konsultan pengawas dan Direksi Pekerjaan.
  - b. Format pelaporan yang tidak sesuai standar.
  - c. Informasi teknis yang ada pada kontrak tidak sepenuhnya diinformasikan kepada tim pelaksana.
4. Faktor penduduk dan preman setempat.
- a. Sikap penduduk dan preman sekitar lokasi proyek yang tidak mendukung pelaksanaan proyek. Hal ini ditunjukkan dengan tindakan pemerasan oleh preman dengan memberikan ancaman-ancaman terhadap keberlangsungan pelaksanaan proyek.
  - b. Terdapatnya pekerja yang kurang produktif di minggu-minggu tertentu. Hal ini dikarenakan pihak perusahaan menerima penduduk lokal yang ingin bekerja sebagai pekerja dan tukang.
2. Dampak yang ditimbulkan akibat ketidaksesuaian rencana dengan realisasi proyek adalah terjadi peningkatan biaya sebesar Rp162.813.535,00, sehingga menyebabkan tidak tercapainya *profit* yang diinginkan dengan presentase 14-15%. Apabila proyek dilaksanakan sesuai dengan rencana, besaran perkiraan *profit* yang akan diperoleh adalah Rp456.897.427,33. Namun, karena terjadi peningkatan biaya pada saat pelaksanaan proyek maka besaran *profit* yang didapat dari pekerjaan proyek ini menjadi sebesar ±Rp294.083.892,30.
3. Pemeriksaan operasional yang dilakukan pada pelaksanaan proyek peningkatan Jalan Sukasari-Bojongkunci diharapkan dapat membantu pihak manajemen dalam mengevaluasi faktor-faktor yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan proyek. Mengevaluasi faktor-faktor tersebut dapat menghasilkan tindakan-tindakan preventif untuk pelaksanaan proyek dikemudian hari agar lebih memperhatikan faktor-faktor yang menyebabkan rencana menjadi tidak sesuai dengan realisasi baik dari segi waktu, biaya, dan kualitas. Hasil pemeriksaan operasional ini pun memberi informasi mengenai dampak-dampak yang ditimbulkan dari faktor-faktor tersebut dengan melakukan

tinjauan balik terhadap proyek yang sebelumnya yang tidak menjadi pertimbangan bagi perusahaan. Selain itu, melalui pemeriksaan operasional dapat diperoleh rekomendasi dan saran perbaikan untuk pelaksanaan proyek selanjutnya.

## 5.2 Saran

Berikut ini adalah beberapa saran yang diajukan untuk mencegah dan mengurangi keterjadian atas risiko yang telah diidentifikasi oleh peneliti yaitu :

1. Agar pelaksanaan proyek terhindar dari kesalahan-kesalahan yang disebabkan oleh tidak menerapkan dan mengkomunikasikan kebijakan yang tertera pada kontrak terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam upaya perbaikan di pelaksanaan proyek selanjutnya:
  - a. Sebaiknya pihak perusahaan mengadakan rapat bulanan secara rutin bersama tim pelaksana untuk membahas permasalahan *internal* dan kemajuan pekerjaan proyek. Selain itu syarat-syarat teknis yang wajib diketahui harus dikomunikasikan kepada tim pelaksana tidak hanya dipahami oleh tim inti saja.
  - b. Seharusnya *Site Manager* selalu siaga pada *site office* sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Perusahaan dapat berkoordinasi dengan pihak konsultan pengawas untuk melakukan *monitoring* terhadap *Site Manager*. *Project Manager* pun dapat melakukan *controlling* diluar jadwal rutinnnya dan memberikan kebijakan yang tegas kepada *Site Manager* apabila ia tidak ada pada jam operasionalnya.
  - c. Sebaiknya perusahaan menyusun *Standard Operation Procedure* (SOP) tertulis dalam melaksanakan proyek. SOP yang disusun dengan baik akan mengurangi kesalahan-kesalahan dalam kegiatan pelaksanaan karena tahap-tahap setiap jenis pekerjaan telah tersusun dan tertulis dengan jelas.
2. Agar pelaksanaan proyek lebih terjadwal dan terhindar dari kemunduran pelaksanaan, terdapat beberapa tindakan korektif yang dapat dilakukan perusahaan:

- a. Menerapkan penyusunan *scheduling* yang rapi untuk kegiatan-kegiatan sebelum dilaksanakannya proyek konstruksi. Kegiatan-kegiatan tersebut biasanya berupa sosialisasi, pengukuran, dan pembangunan direksi keet. Dengan menyusun *scheduling* kegiatan sebelum pelaksanaan proyek, urutan kegiatan di awal pelaksanaan akan tersusun dan dapat menjadi tolak ukur dalam menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tersebut. Hal ini adalah bentuk upaya dalam menghindari kemunduran di awal pelaksanaan proyek.
  - b. Ketika terjadi kemunduran pelaksanaan, sebaiknya perusahaan menyusun kembali target pencapaian masing-masing bobot (%) pekerjaan pada jadwal pelaksanaan proyek sesuai dengan adanya kemunduran pelaksanaan. Hal ini adalah bentuk upaya perusahaan dalam mengejar selisih bobot (%) pelaksanaan proyek dengan rencana yang telah disusun.
3. Agar pelaksanaan proyek berjalan efektif dan terhindar dari produktivitas pengerjaan yang rendah, terdapat beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan:
- a. Sebaiknya *Project Manager* dan *Site Manager* memiliki wewenang dalam membuat keputusan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan teknis di lapangan untuk menjalankan fungsi manajerial di lapangan. Seperti misalnya pengaturan untuk kemajuan proyek, pengendalian pekerja dan tukang, serta perbaikan-perbaikan yang masih bersifat ringan dan dibutuhkan dengan segera. Hal ini karena apabila pengaturan di lapangan harus menunggu instruksi dari Direktur Utama akan menghambat pelaksanaan dan juga Direktur Utama tidak terlibat secara langsung di lapangan.
  - b. Sebaiknya perusahaan memiliki kebijakan yang tegas dalam menerima penduduk lokal yang ingin ikut serta dalam kegiatan pelaksanaan. Hal ini karena sebuah proyek membutuhkan keahlian khusus terutama dalam melaksanakan proyek konstruksi sipil yang berasal dari pemerintah. Selain akan mempengaruhi produktivitas pengerjaan, juga akan berdampak pada kualitas pengerjaan. Untuk menanggulangi

kekurangan tenaga kerja pada beberapa pelaksanaan pekerjaan, sebaiknya pihak perusahaan sudah mencari tenaga kerja pada saat perusahaan telah dinyatakan menang *e-tendering* sebagai wujud tindakan *preventif* untuk mendapatkan pekerja yang sesuai dengan kualifikasi yang telah disyaratkan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M. A. (2014). Analisis Optimalisasi Pelayanan Konsumen Berdasarkan Teori Antrian pada Kaltimgps.Com di Samarinda, *Ejournal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol. 2 (3), 346-357.
- Arens A. Alvin, Randal J. Elder, dan Mark S. Beasley. (2017). Edisi 16. *Accounting and Assurance Services: an Integrated Approach*. Harlow: Pearson Education, Inc.
- Boynton, William C. dan Raymond N. Johnson. (2006). Edisi 8. *Modern Auditing*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Dipohusodo, Istimawan. (2006). Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid 1. Yogyakarta: Kanisius.
- Dipohusodo, Istimawan. (2006). Manajemen Proyek dan Konstruksi Jilid 2. Yogyakarta: Kanisius.
- Ervianto, W.I. (2005). Edisi 3. Manajemen Proyek Konstruksi.. Yogyakarta: Andi.
- Ervianto, W.I. (2004). Teori Aplikasi Manajemen Proyek Konstruksi. Yogyakarta: Salemba Empat.
- Schwalbe. K. (2004). Edisi 3. *Information Technology Project Management*. Boston: Course Technology.
- Nicholas, M. John and Herman Steyn. (1990). *Project Management for Business, Engineering, and Technology*. UK: Elsevier Inc.
- Priyo, Mandiyo. (2012). *Metode "Earned Value" Pada Jasa Konstruksi*. Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (LP3 UMY).
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. (2005). Edisi 3. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Reider, Rob. (2002). Edisi 3. *Operational Review : Maximum Result at Efficient Cost*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, Marshall.B dan Paul J. Steinbart. (2015). Edisi 13. *Accounting Information System*. Harlow: Pearson Education, Inc.
- Sekaran, Uma. dan Roger Bougie. (2016). Edisi 7. *Research Methods for Business*. Chichester: John Wiley & Sons, Inc.
- Wysocki, Robert K. (2012). Edisi 6. *Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme*. New York: John Wiley & Sons, Inc.