

# BAB I

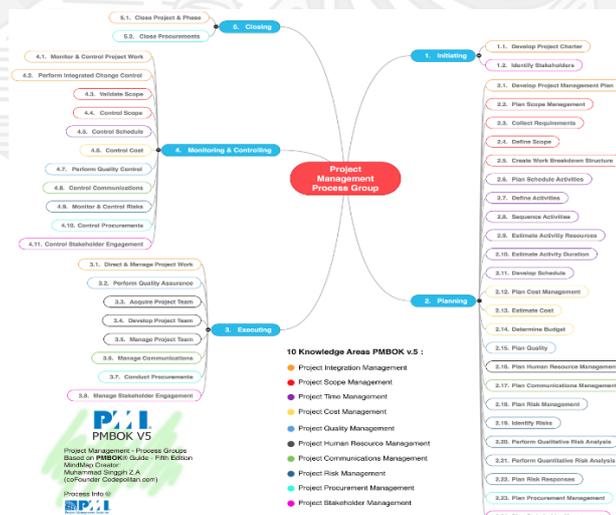
## PENDAHULUAN

Dalam pendahuluan ini akan dibahas mengenai latar belakang permasalahan penelitian, *research gap*, permasalahan penelitian, batasan permasalahan penelitian, tujuan penelitian, model operasional penelitian dan sistematika penulisan.

### 1.1 Latar Belakang Permasalahan Penelitian

Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja kepemimpinan proses konstruksi di PT.X dan menggapai kemajuan dalam persaingan dibidang jasa konstruksi yang saat ini semakin kompleks, perusahaan mau tidak mau harus meningkatkan daya saing dan mempersiapkan diri menjadi perusahaan yang lebih berkualitas (sumber: visi dan misi PT. X).

Kepemimpinan proses konstruksi merupakan tahapan kegiatan yang seharusnya dilakukan oleh pemimpin untuk mencapai keberhasilan proses konstruksi, dimana kepemimpinan pada proses konstruksi dibagi menjadi 5 tahapan utama yaitu: tahap inisiasi proyek, tahap perencanaan, tahap eksekusi, tahap pengawasan dan tahap akhir proses konstruksi. Kelima tahapan ini dikaji dari buku besar manajemen proyek konstruksi yaitu PMBOK (edisi kelima).



**Gambar 1.1** Proses manajemen proyek PMBOK edisi kelima  
(<https://www.codepolitan.com/mengenal-project-management-body-of-knowledge-pmbok-fifth-edition>)

Penyebab sering terjadi kegagalan proyek konstruksi, salah satunya dikarenakan tahapan kepemimpinan proses konstruksi yang tidak tepat. Oleh karena itu, kepemimpinan proses konstruksi perlu dikaji untuk mewujudkan proses konstruksi yang berkelanjutan.

Proses konstruksi yang berkelanjutan merupakan *quality improvement* pada tahapan proses konstruksi dalam penjaminan sebuah kualitas agar tetap berada pada sebuah standar baku yang telah ditetapkan dan menjadi sebuah penekanan terpenting dalam keberlangsungan sebuah proyek konstruksi. Di mana diharapkan setelah proyek yang satu selesai, proyek yang lain akan menjadi lebih baik lagi dan seterusnya demi mencapai keberhasilan fungsi manajemen.

Untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen kepemimpinan dalam perusahaan, tentunya dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas atau fungsi manajemen, karena merekalah yang memiliki daya kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan pengikutnya untuk bekerja mencapai tujuan. *Leadership is seen as a shared responsibility* Pinto, J. K., & Jeffrey W. Trailer (1998:129). Peranan pimpinan dalam setiap perusahaan, sekecil apa pun tingkat kepemimpinannya, sangatlah dominan dalam mengembangkan dan meningkatkan produktivitas kepemimpinan dalam proyek.

Kepemimpinan proyek dikutip dari Kloppenborg, T. J. (2003:chapter 6) membutuhkan kerangka kerja. Bagian proyek dari kerangka kerja ini sangat jelas yaitu siklus proyek yang biasa digunakan oleh pemimpin proyek. Aspek kepemimpinan merupakan tantangan baru. Terdapat seni dan ilmu untuk memproyeksikan kepemimpinan. Ilmu pengetahuan memahami apa tanggung jawab kepemimpinan proyek pada setiap titik dalam kehidupan suatu proyek. Apa saja keputusan yang perlu dibuat, pemimpin proyek mana yang harus membuat keputusan dan bagaimana mereka terhubung dengan tanggung jawab kepemimpinan proyek-proyek yang lain. Ilmu pengetahuan juga mencakup teknik yang dapat digunakan untuk membantu pemimpin proyek membuat keputusan, seperti *brainstorming*, *multi-voting*, dan pengembangan konsensus. Seni kepemimpinan proyek adalah penilaian atau kebijaksanaan yang dapat dikembangkan untuk membuat keputusan terbaik. Dari penjelasan latar belakang

ini, maka perlu dikaji *research gap* untuk memperjelas kepemimpinan yang dimaksud.

## 1.2 *Research Gap*

Kepemimpinan sangat berhubungan dengan manajemen proyek. Definisi manajemen proyek menurut Harold Kerzner (1982), sebagaimana dikutip oleh Iman Soeharto (1999:28) yang melihat dari wawasan manajemen berdasarkan fungsi dengan pendekatan sistem mengatakan bahwa, “manajemen proyek adalah sebuah proses merencanakan, mengorganisir, memimpin dan mengendalikan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan”.

Konsep manajemen proyek menginginkan adanya penanggung jawab tunggal (dalam hal ini seorang pemimpin perusahaan) yang berfungsi sebagai pusat sumber informasi yang berkaitan dengan proyek, integrator dan koordinator semua kegiatan dan peserta sesuai dengan kepentingan dan prioritas proyek (Iman Soeharto, 2000).

Walaupun masing-masing proyek unik, ada konsep yang utama bagi pemimpin proyek yang dapat digunakan untuk mengkoordinir dan memimpin proyek sampai pada tahap penyelesaian. Menurut *Oberlender* (2000:18) bahwa konsep utama manajemen proyek adalah:

1. Memastikan bahwa hanya ada seseorang pemimpin yang memegang tanggung jawab untuk lingkup proyek, anggaran, dan penjadwalan.
2. Tidak memulai suatu pekerjaan tanpa ada kejelasan kontrak.
3. Mengkonfirmasi bahwa ada suatu lingkup yang disetujui, dianggarkan dan dijadwalkan.
4. Tetapkan lingkup proyek pada saat proyek akan dimulai dan memastikan tidak ada perkembangan perubahan tanpa persetujuan.
5. Memastikan bahwa lingkup proyek dipahami oleh semua pihak termasuk pemilik proyek.
6. Menetapkan pengembangan anggaran dan jadwal ketika disiapkan.
7. Menyatakan bahwa anggaran dan jadwal berhubungan dengan lingkup proyek.

8. Lebih baik mengorganisasi proyek disekitar pekerjaan yang dilakukan, bukan hanya berusaha untuk memastikan orang-orang sibuk dengan pekerjaan mereka.
9. Memastikan ada seorang pekerja operasional yang tegas untuk memandu keseluruhan jalannya proyek.
10. Menetapkan suatu struktur uraian pekerja dan membagi proyek kedalam satuan kerja yang terukur dan dapat dijelaskan.
11. Menetapkan suatu skema organisasi proyek yang menunjukkan tanggung jawab dan otoritas semua anggota tim proyek.
12. Membangun staf proyek ke dalam suatu tim yang efektif yang saling bekerja sama sebagai kesatuan unit.
13. Menekankan bahwa mutu adalah suatu keharusan, sebab jika tidak, hal itu dapat mengecewakan pelanggan, dengan mengabaikan biaya atau seberapa cepat pekerjaan itu diselesaikan.
14. Anggaran semua tugas, semua pekerjaan berharga yang perlu kompensasi.
15. Mengembangkan jadwal proyek dengan urutan kerja yang logis untuk melengkapi pekerjaan.
16. Menetapkan suatu sistem kendali yang akan mengantisipasi dan melaporkan penyimpangan yang terjadi secara tepat waktu maka tindakan korektif dapat diambil.
17. Setiap permasalahan yang terjadi dilapangan harus diselesaikan *internal* secara terbuka dengan melibatkan semua orang sehingga masalah dapat dipecahkan.
18. Dokumentasikan semua pekerjaan di lapangan, sebab apa yang kelihatan tidak relevan, mungkin akan berpengaruh/dibutuhkan di kemudian hari.
19. Menyiapkan suatu persetujuan formal dengan berita acara sesuai waktu kejadian pada suatu perubahan proyek.
20. Tetap menjaga hubungan dari seluruh pelaku konstruksi.

Kepemimpinan PT.X dikendalikan oleh seorang pemimpin sebagai penanggung jawab tunggal untuk melaksanakan seluruh kegiatan didalam proyek, akan tetapi dalam tahapan konstruksi, hal-hal yang seharusnya dilakukan oleh

pemimpin seringkali terlewatkan. Untuk mencapai keberhasilan konstruksi yang berkelanjutan, tahapan kepemimpinan proses konstruksi akan dikaji dalam penelitian ini. Berikut dibawah ini akan membahas mengenai permasalahan penelitian.

### **1.3 Permasalahan Penelitian**

PT. X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi sebagai pemilik proyek. Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan di PT. X yaitu meningkatkan keberhasilan sebuah proyek konstruksi, maka dibutuhkan kepemimpinan yang tepat dalam mengatur setiap tahapan prosesnya. Pada pelaksanaan konstruksi dilapangan, kepemimpinan sangat dibutuhkan dari awal tahap inisiasi sampai dengan proyek tersebut selesai. Peneliti mengangkat judul ini, karena menarik untuk di teliti, terutama pada tahapan kepemimpinan manajemen proyek pada saat proses konstruksi. Adapun permasalahan yang diteliti dalam penulisan ini adalah:

1. Bagaimana proses pelaksanaan konstruksi di PT.X?
2. Apa konteks kepemimpinan proyek yang dikaji dalam penelitian ini?
3. Apa saja faktor dan variabel tahapan kepemimpinan proyek?
4. Apa hasil dari analisis kepemimpinan proyek di PT. X?
5. Apa rekomendasi penelitian untuk meningkatkan tahapan kepemimpinan proyek di PT. X?

### **1.4 Batasan Permasalahan Penelitian**

Batasan permasalahan penelitian ini yaitu: kepemimpinan yang dikaji adalah tahapan kepemimpinan dalam proses konstruksi, dimulai dari tahap inisiasi proyek sampai dengan tahap akhir proyek. Kepemimpinan yang dikaji bukan sifat dan gaya seorang pemimpin melainkan tahapan kepemimpinan dalam setiap proses konstruksi. Hal-hal lain yang menjadi batasan yaitu proyek-proyek yang dikerjakan oleh PT.X merupakan proyek sekolah yang dibangun di seluruh wilayah Indonesia. Batasan lainnya adalah proyek yang dikerjakan merupakan proyek swasta yang didanai langsung oleh PT.X selaku pemilik proyek. Kemudian bagaimana tahapan

kepemimpinan sangat berpengaruh untuk mewujudkan proses konstruksi yang berkelanjutan.

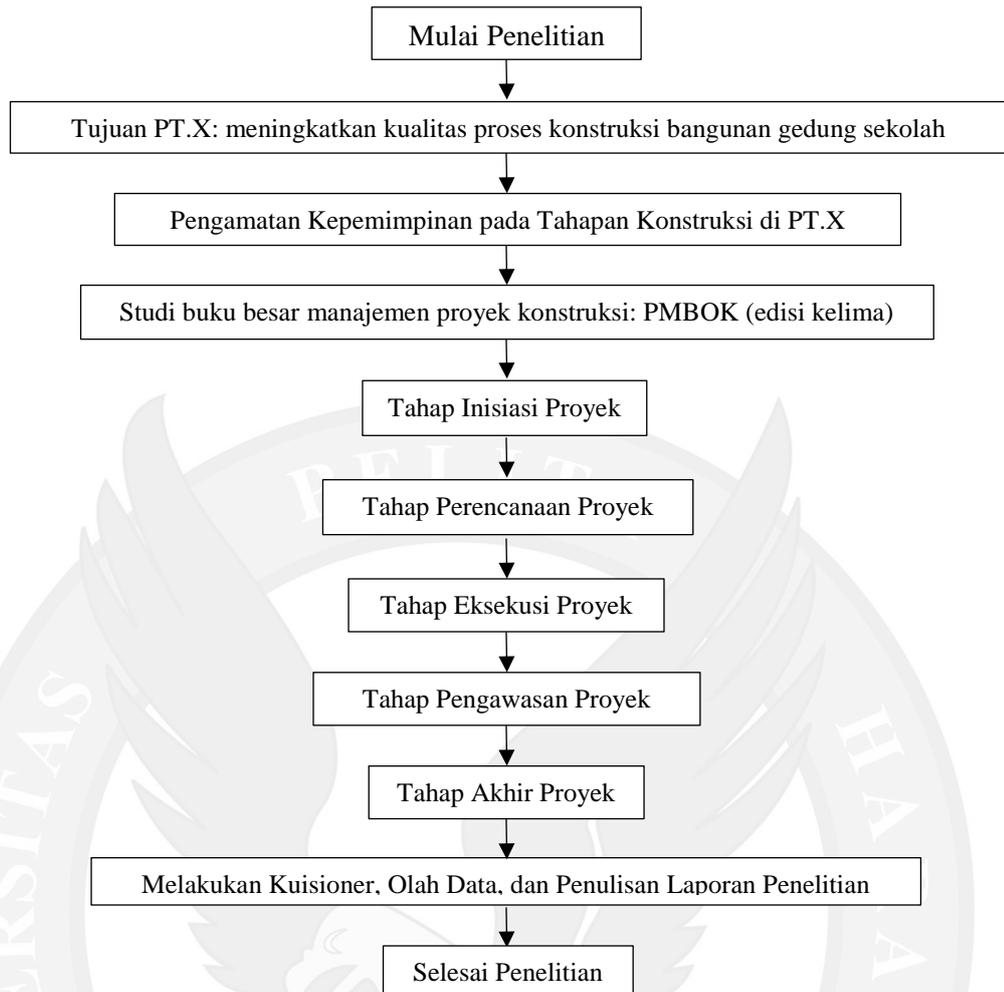
### **1.5 Tujuan Penelitian**

Dengan latar belakang penelitian yang telah dijabarkan di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui proses berlangsungnya pelaksanaan konstruksi pada PT. X
2. Mengetahui konteks tahapan kepemimpinan
3. Mengetahui faktor dan variabel kepemimpinan proyek
4. Mengetahui hasil analisis kepemimpinan proyek di PT. X
5. Memberikan rekomendasi dari hasil penelitian untuk meningkatkan kepemimpinan manajemen proyek di PT. X

### **1.6 Model Operasional Penelitian**

Adapun model operasional yang peneliti lakukan dalam menyelesaikan penelitian ini, dapat ditampilkan dalam gambar 1.2 yang menjabarkan secara umum bagaimana mendapatkan permasalahan untuk kemudian dijadikan bahan dalam penelitian. Dimulai dari mencari tahu tujuan dari penyelenggaraan bangunan di PT.X, yaitu untuk meningkatkan kualitas proses konstruksi bangunan gedung sekolah, kemudian pengamatan kepemimpinan proses konstruksi di PT. X, selanjutnya yaitu mempelajari buku besar manajemen konstruksi yaitu PMBOK dan mempelajari jurnal-jurnal yang telah terbit dan tervalidasi. Kemudian dilakukan penelitian terhadap analisis kepemimpinan proyek bangunan gedung pada proses konstruksi demi mewujudkan kinerja proses konstruksi yang berkelanjutan.



**Gambar 1.2 Model operasional penelitian**

## 1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah:

### BAB I Pendahuluan

Membahas mengenai latar belakang permasalahan penelitian, *research gap*, permasalahan penelitian, batasan permasalahan penelitian, tujuan penelitian, model operasional penelitian dan sistematika penulisan.

### BAB II Kajian Pustaka

Membahas mengenai kajian teori kepemimpinan proyek, proses konstruksi, keberlanjutan proses konstruksi, para pihak yang terlibat dalam proses konstruksi dan pengertian proyek konstruksi. Sumber didapatkan dari buku

dan hasil penelitian yang relevan yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya.

### BAB III Metodologi

Membahas mengenai proses penelitian, instrumen penelitian, responden penelitian, metode penelitian dan metode pembahasan penelitian.

### BAB IV Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian

Membahas mengenai proses pelaksanaan penelitian, proses analisis penelitian, hasil penelitian, pembahasan hasil penelitian dan rekomendasi perbaikan.

### BAB V Kesimpulan dan Saran

Berisi mengenai kesimpulan dan saran yang didapatkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

