

## **BAB II**

### **STUDI PUSTAKA**

#### **2.1 Proses Pengendalian Proyek**

Dalam proses pengendalian proyek terdapat beberapa langkah kegiatan yang harus dilakukan secara berurutan dan sistematis. Adapun beberapa langkah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Menentukan sasaran yang diinginkan seperti sasaran pokok proyek yang berupa jadwal, anggaran, dan mutu.
2. Menentukan standar dan kriteria sebagai tolak ukur untuk mencapai sasaran.
3. Menyusun informasi, pemantauan, dan pelaporan hasil pelaksanaan pekerjaan.
4. Mengkaji dan menganalisis hasil pekerjaan terhadap standar, kriteria, dan sasaran yang telah ditentukan serta mengadakan tindakan pembedulan.

#### **2.2 Fungsi Pengendalian Proyek**

Menurut Ervianto (2004) pengendalian memiliki dua fungsi utama, yaitu fungsi pemantauan dan fungsi manajerial. Fungsi pemantauan adalah memantau secara baik terhadap semua kegiatan proyek sehingga memaksa unsur-unsur pelaksana untuk bekerja secara cakap dan jujur. Sedangkan fungsi manajerial adalah pemakaian pengendalian dan sistem informasi secara baik untuk memudahkan manajer mengetahui bagian-bagian pekerjaan yang mengalami kejanggalan atau memiliki performa yang kurang baik.

#### **2.3 Fungsi Penghambat Proses Pengendalian**

Menurut Soeharto (1995) sering dijumpai suatu pengendalian proyek tidak membuahkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan. Secara umum penyebabnya yaitu karakteristik proyek, kualitas informasi dan kebiasaan.

## 2.4 Faktor Pendukung Proses Pengendalian

Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan agar pengendalian dan sistem informasi berlangsung dengan baik, yaitu ketepatan waktu, perbandingan data terhadap informasi, data dan informasi yang dapat dipercaya serta obyektivitas data (Soeharto, 1995).

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini digunakan juga penelitian terdahulu sebagai studi pustaka, sehingga dapat dipergunakan untuk membedakan penelitian sekarang dengan sebelumnya dan dapat diambil kesimpulan dari penilitan-penelitian terdahulu. Adapun penelitian-penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

## 2.6 Evaluasi Keterlambatan Proyek Menggunakan Metode Konsep Nilai Hasil

Penelitian oleh Adriyanti (2016) yang berjudul “Evaluasi Keterlambatan Proyek Menggunakan Metode Konsep Nilai Hasil” pada Pembangunan Jalan RT 18 – RT 19 Kecamatan Sarolangun, Kabupaten Sarolangun, Propinsi Jambi dapat disimpulkan antara lain sebagai berikut.

1. Kinerja pelaksanaan proyek pada minggu ke-11 dari aspek biaya menunjukkan bahwa pelaksanaan proyek ini memperoleh keuntungan dari biaya yang direncanakan sebelumnya (*cost underrun*), hal ini ditunjukkan dari varians biaya (CV) yang bernilai Rp. 32.343.700 dan nilai Indeks Kinerja Biaya (CPI) yang bernilai 1,067 atau lebih besar dari 1 ( $>1$ ). Sedangkan dari aspek jadwal menunjukkan bahwa pelaksanaan proyek ini mengalami keterlambat dari jadwal yang direncanakan sebelumnya (*schedule overrun*), hal ini ditunjukkan dari varians jadwal (SV) yang bernilai –Rp. 27.732.498,52 dan nilai Indeks Kinerja Jadwal (SPI) yang bernilai 0,949 atau lebih kecil dari 1 ( $<1$ ).
2. Perkiraan biaya dalam penyelesaian proyek (EAC) adalah sebesar Rp. 673.007.421 dengan sisa anggaran 6,25 % dari anggaran yang berarti pelaksanaan proyek ini memperoleh keuntungan sebesar Rp. 44.865.723. Sedangkan perkiraan waktu penyelesaian proyek (EAS) selama 14,2 minggu

atau 100 hari sedangkan jadwal yang direncanakan membutuhkan waktu penyelesaian proyek 14 minggu atau 98 hari yang artinya proyek akan mengalami keterlambatan selama 2 hari dari jadwal yang direncanakan.

3. Usaha yang dapat menekan terjadinya penyimpangan keterlambatan pada proyek tersebut adalah dengan menambah tenaga kerja dan waktu kerja pada proyek, sehingga pekerjaan dapat terlaksana sesuai jadwal dengan biaya yang lebih rendah.

### **2.7 Analisis Pengendalian Proyek Dengan Metode Konsep Nilai Hasil Studi Kasus Pada Proyek Pelebaran Jalan**

Penelitian oleh Reinhard (2013) yang berjudul “Analisis Pengendalian Proyek Dengan Metode Konsep Nilai Hasil Studi Kasus Pada Proyek Pelebaran Jalan” pada proyek pelebaran jalan di Kabupaten Sinjai, Propinsi Sulawesi Selatan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Diperoleh Indeks Kinerja Biaya (CPI) sebesar 0,95 atau kurang dari 1 ( $<1$ ), dalam hal ini berarti bahwa biaya yang dikeluarkan dalam penyelesaian proyek lebih besar dari anggaran yang telah direncanakan sebelumnya.
2. Perkiraan biaya dalam penyelesaian proyek (EAC) diperoleh sebesar Rp. 5.547.618.358, sehingga dapat diketahui sisa biaya penyelesaian proyek adalah sebesar Rp. 260.044.610. Hal ini berarti bahwa biaya yang dikeluarkan lebih besar dari anggaran yang telah direncanakan sebelumnya.
3. Indeks Kinerja Waktu (SPI) diperoleh sebesar 0,92 atau kurang dari 1 ( $<1$ ), hal ini berarti bahwa proyek mengalami keterlambatan dari jadwal yang telah direncanakan sebelumnya.
4. Perkiraan waktu penyelesaian proyek (ECD) adalah selama 30 minggu, hal ini berarti bahwa proyek berjalan lebih lambat dari jadwal yang telah direncanakan sebelumnya yaitu 196 hari.

## **2.8 Penerapan Metode Konsep Nilai Hasil (*Earned Value Concept*) Dalam Pengendalian Proyek**

Penelitian oleh Aldiansyah (2014) yang berjudul “Penerapan Metode Konsep Nilai Hasil (*Earned Value Concept*) Dalam Pengendalian Proyek” pada proyek pembangunan Gedung Dinas Prasarana Jalan Tata Ruang dan Pemukiman Propinsi Sumatera Barat dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Analisa varians jadwal (SV) menunjukkan angka positif dan angka negatif. Sedangkan nilai indeks kinerja jadwal (SPI) menunjukkan angka kurang dari satu ( $<1$ ) dan lebih dari satu ( $>1$ ), hal ini berarti bahwa proyek Pembangunan Gedung Dinas Prasarana Jalan Tata Ruang dan Permukiman Propinsi Sumatera Barat Tahap II mengalami kemunduran dan keterlambatan serta ada yang melebihi rencana/*schedule*. Dimana kemunduran atau keterlambatan hanya pada bulan Januari 2013 s/d April 2013 selebihnya mengalami kemajuan dari *schedule* yang direncanakan.
2. Analisa CV (*Cost Variance*) = 0 dan CPI (*Cost Performance Indeks*) = 1 artinya biaya sesuai dengan anggaran rencana.
3. Faktor-faktor yang mungkin menyebabkan keterlambatan pada proyek antara lain adalah pelaksanaan pekerjaan yang jelek oleh kontraktor, kesalahan pengelolaan material oleh kontraktor, kekurangan tenaga kerja oleh kontraktor, kesalahan dalam perencanaan dan spesifikasi, produktifitas yang kurang dari kontraktor, mobilisasi sumber daya yang terlambat, serta faktor alam atau cuaca.

## **2.9 Keaslian Penelitian**

Penelitian terdahulu dapat diambil beberapa kategori yang dapat membedakan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu. Beberapa perbedaan tersebut disajikan pada Tabel 2.1 berikut:

**Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan yang Sekarang**

<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Lokasi</b>	<b>Hasil</b>
1	Adriyanti (2016)	Evaluasi Keterlambatan Proyek Menggunakan Metode Konsep Nilai Hasil	Pembangunan Jalan RT 18 – RT 19 Kecamatan Sarolangun, Kabupaten Sarolangun, Propinsi Jambi	Menurut perkiraan waktu penyelesaian proyek (EAS), proyek mengalami keterlambatan selama 2 hari dari yang direncanakan. Sedangkan menurut perkiraan biaya penyelesaian proyek (EAC), proyek memperoleh keuntungan sebesar 6,25% dari anggaran.
2	Reinhard (2013)	Analisis Pengendalian Proyek Dengan Metode Konsep Nilai Hasil Studi Kasus Pada Proyek Pelebaran Jalan	Pelebaran Jalan di Kabupaten Sinjai Propinsi Sulawesi Selatan	Menurut perkiraan waktu penyelesaian proyek (EAS) pada proyek pelebaran jalan di Kabupaten Sinjai, Sulawesi Selatan mengalami keterlambatan selama 2 hari dari waktu yang direncanakan yaitu 30 minggu. Pada perkiraan biaya penyelesaian proyek (EAC) juga mengalami kelebihan anggaran

Lanjutan Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan yang Sekarang

No	Peneliti	Judul	Lokasi	Hasil
				dari besar anggaran yang ditetapkan.
3	Aldiansyah (2014)	“Penerapan Metode Konsep Nilai Hasil ( <i>Earned Value Concept</i> ) Dalam Pengendalian Proyek”	Pembangunan Gedung Dinas Prasarana Jalan Tata Ruang dan Pemukiman Propinsi Sumatera Barat	Pembangunan Gedung Dinas Prasarana Jalan Tata Ruang dan Pemukiman Propinsi Sumatera Barat Tahap II mengalami kemunduran dan keterlambatan pada bulan Januari sampai dengan bulan April. Namun, pada bulan selanjutnya mengalami kemajuan dari <i>schedule</i> yang telah direncanakan. Sedangkan untuk perkiraan biaya penyelesaian proyek sudah sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan.

**Lanjutan Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan yang Sekarang**

<b>No</b>	<b>Peneliti</b>	<b>Judul</b>	<b>Lokasi</b>	<b>Hasil</b>
4	Peneliti	Evaluasi Pelaksanaan Proyek Menggunakan Metode <i>Earned Value Analysis</i>	Proyek Pembangunan Jalan RT 4 - RT 5 Kecamatan Rantau, Kabupaten Tapin, Propinsi Banjarmasin	

Sumber : Adriyanti (2016), Reinhard (2013), Aldiansyah (2014)