

BAB III

ORGANISASI DAN TENAGA KERJA

3.1 Pengertian Umum

Organisasi adalah paduan secara sistematis dari bagian-bagian yang saling berkaitan membentuk suatu kesatuan melalui wewenang, koordinasi, dan kontroling untuk mewujudkan suatu tujuan (Istimawan, 1995).

Dari pengertian tersebut organisasi dapat ditandai oleh hal-hal sebagai berikut :

1. adanya kelompok atau kumpulan orang yang mempunyai ikatan tertentu dalam bekerja sama.
2. adanya hubungan atau ikatan yang harmonis dalam bekerja.
3. hubungan kerja sama tersebut dilakukan atas dasar penetapan hak, kewajiban dan tanggung jawab serta fungsi yang ada untuk mencapai tujuan tersebut.

Keberadaan seorang pemimpin organisasi mutlak diperlukan untuk mengkoordinasikan fungsi-fungsi yang ada, sehingga dapat berjalan sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan tertentu.

Ciri-ciri atau karakteristik dari suatu organisasi dapat disimpulkan sebagai adanya suatu kelompok orang tertentu yang memiliki kegiatan berbeda tetapi satu dengan lainnya saling berkaitan sehingga merupakan kesatuan usaha dimana setiap

anggota kelompok memberikan sumbangan usaha atau tenaga dalam bentuk pembagian tugas, tanggung jawab, wewenang, koordinasi dan pengawasan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu (Soegeng Djojowiriono, 1991).

Dalam mengatur suatu proyek besar, langkah yang harus diperhatikan adalah:

1. pembagian tugas menurut golongan dan jenis yang sesuai dengan bidang masing-masing.
2. kerjasama yang baik antar komponen organisasi.
3. tiap komponen organisasi mempunyai hak dan kewajiban yang jelas.

Adapun tujuan dari pembatasan tugas dan wewenang ini secara jelas dapat diartikan sebagai berikut:

1. untuk mempermudah pelaksanaan tugas.
2. pekerjaan-pekerjaan yang besar dapat dipecahkan menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, sehingga pekerjaan dapat dikerjakan dengan mudah dan teliti.
3. untuk mempermudah seorang pemimpin mengatur tim kerjanya.

3.2 Unsur-Unsur Pokok Pelaksana Pembangunan

Unsur pelaksana pembangunan adalah unsur-unsur/badan-badan yang terlibat langsung dalam proyek. Unsur-unsur/badan-badan yang melaksanakan pekerjaan proyek tersebut disebut unsur-unsur pengelola proyek.

Dalam proyek Pembangunan Gedung Parkir dan Diklat RSUP Dr. Sardjito Jogjakarta, badan/unsur yang terlibat adalah sebagai berikut:

1. pemberi tugas atau pemilik proyek (*owner*).
2. konsultan perencana.

3. konsultan pengawas.
4. tim pelaksana.

3.2.1 Pemberi tugas (*owner*)

Pemberi tugas (*bowhweer/pricipal/owner/client*) adalah orang atau badan hukum yang menanggung biaya pekerjaan bangunan dan memberi tugas untuk melaksanakan pekerjaan bangunan kepada orang atau badan hukum yang dianggap mampu melaksanakannya.

Tugas dan wewenang pemberi tugas meliputi (Istimawan, 1995) :

1. menyediakan atau membayar sejumlah biaya yang diperlukan untuk terwujudnya suatu pekerjaan bangunan.
2. menyediakan lahan untuk tempat pelaksanaan proyek.
3. mengadakan perubahan dalam pekerjaan.
4. mengeluarkan semua perintah mengenai pekerjaan kepada kontraktor.
5. menerima dan mengesahkan pekerjaan setelah dianggap memenuhi syarat-syarat sesuai dokumen kontrak.
6. mengawasi jalannya pekerjaan.

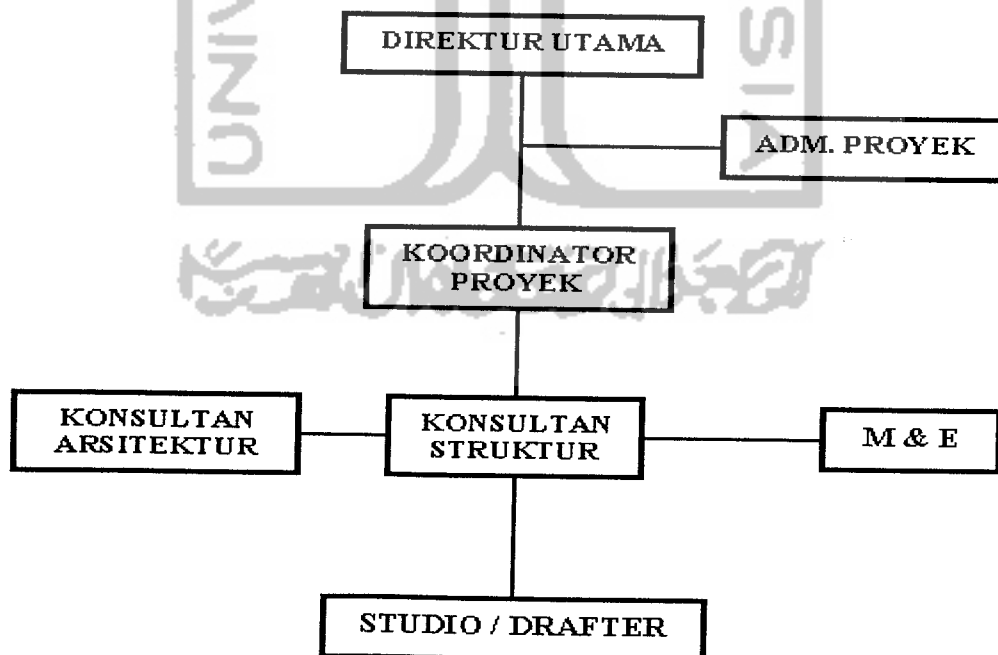
3.2.2 Konsultan perencana

Konsultan perencana adalah orang atau badan yang membuat perencanaan lengkap mulai gambar-gambar, perhitungan-perhitungan sruktur, sampai anggaran biaya. Pada Proyek ini pemberi tugas (*owner*) menunjuk PT. TITIMATRA TUJUTAMA bertindak sebagai badan perencana yang dipimpin oleh

3. mengadakan perubahan dalam pekerjaan.
4. mengeluarkan semua perintah mengenai pekerjaan kepada kontraktor.
5. menerima dan mengesahkan pekerjaan setelah dianggap memenuhi syarat-syarat sesuai dokumen kontrak.
6. mengawasi jalannya pekerjaan.

3.2.2 Konsultan perencana

Konsultan perencana adalah orang atau badan yang membuat perencanaan lengkap mulai gambar-gambar, perhitungan-perhitungan struktur, sampai anggaran biaya. Pada Proyek ini pemberi tugas (*owner*) menunjuk PT. TITIMATRA TUJUTAMA bertindak sebagai badan perencana yang dipimpin oleh Ir. H. Rukmoroto, IAI. Adapun struktur organisasi konsultan perencana ditunjukkan pada Gambar 3.2.



Gambar 3.2 Struktur Organisasi Konsultan Perencana

Adapun tugas dan wewenang konsultan perencana meliputi (Istimawan, 1995):

1. Kegiatan persiapan, yang meliputi pengumpulan data-data dan informasi lapangan, melakukan konsultasi dengan Pemerintah Daerah setempat mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan rencana pembangunan, dan perijinan.
2. Menyusun pra-rancangan, yang meliputi rancangan tapak, dan perkiraan biaya.
3. Menyusun rancangan detail, yang meliputi pembuatan gambar-gambar detail, rencana kerja dan syarat-syarat, rincian volume kerja pekerjaan, rencana anggaran biaya, dan menyusun dokumen perencanaan.
4. Mempersiapkan pelelangan, yang meliputi membantu pemimpin proyek dalam menyusun dokumen pelelangan, membantu panitia pelelangan dalam menyusun program pelelangan.
5. Melaksanakan pengawasan berkala, yang meliputi pengamatan terhadap proses konstruksi secara berkala, melakukan penyesuaian gambar dan teknik pelaksanaan konstruksi, memberikan penjelasan atas permasalahan yang timbul selama masa konstruksi, memberikan rekomendasi penggunaan material.
6. Memberikan persetujuan apabila terdapat perubahan gambar dari perencanaan semula apabila diinginkan sebagian perubahan dari pemberi tugas.

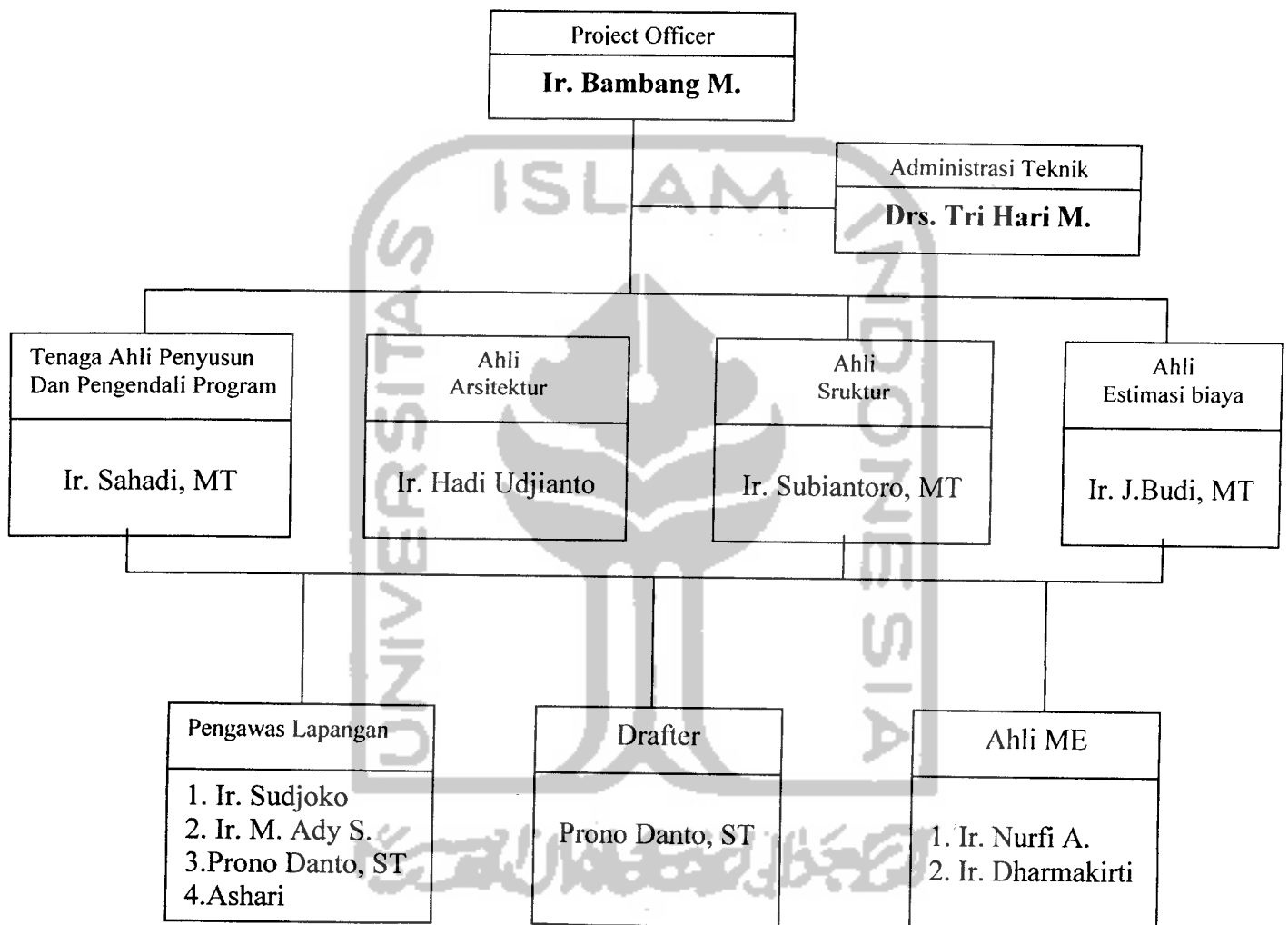
3.2.3 Konsultan pengawas

Adalah orang atau badan usaha yang ditunjuk oleh pemberi tugas untuk membantu pemberi tugas dalam mengelola pelaksanaan pembangunan mulai dari awal hingga akhir pelaksanaan pekerjaan pembangunan. Dalam proyek ini pemberi tugas (*owner*) menunjuk PT. KERTAGANA sebagai konsultan pengawas.

Tugas dan wewenang konsultan pengawas adalah (Isimawan, 1995) :

1. Memeriksa dan mempelajari dokumen kontrak yang akan dijadikan dasar dalam tugas pengawasan.
2. Mengawasi pelaksanaan pemakaian material, peralatan, serta metode pelaksanaan, mengawasi ketepatan waktu dan pembiayaan konstruksi.
3. Mengawasi pelaksanaan konstruksi dari aspek kualitas, kuantitas, dan laju pencapaian volume pekerjaan.
4. Menginventarisasi perubahan dan penyesuaian yang harus dilakukan dilapangan sehubungan dengan permasalahan yang timbul.
5. Menyelenggarakan rapat-rapat lapangan secara berkala, membuat laporan pekerjaan pengawasan berkala mingguan dan bulanan dengan memasukan hasil-hasil rapat lapangan serta laporan-laporan pelaksanaan harian, mingguan, dan bulanan, yang dibuat oleh kontraktor.
6. Membantu pimpinan proyek mengurus sampai mendapat Ijin Penggunaan Bangunan (IPB).

Adapun struktur organisasi konsultan pengawas ditunjukkan pada Gambar 3.3. dibawah ini :



Gambar 3.3. Struktur Organisasi Konsultan Pengawas

3.2.4 Tim Pelaksana

Tim Pelaksana atau kontraktor adalah orang atau badan usaha yang ditunjuk oleh pemberi tugas sebagai pelaksana pekerjaan pembangunan dengan biaya yang

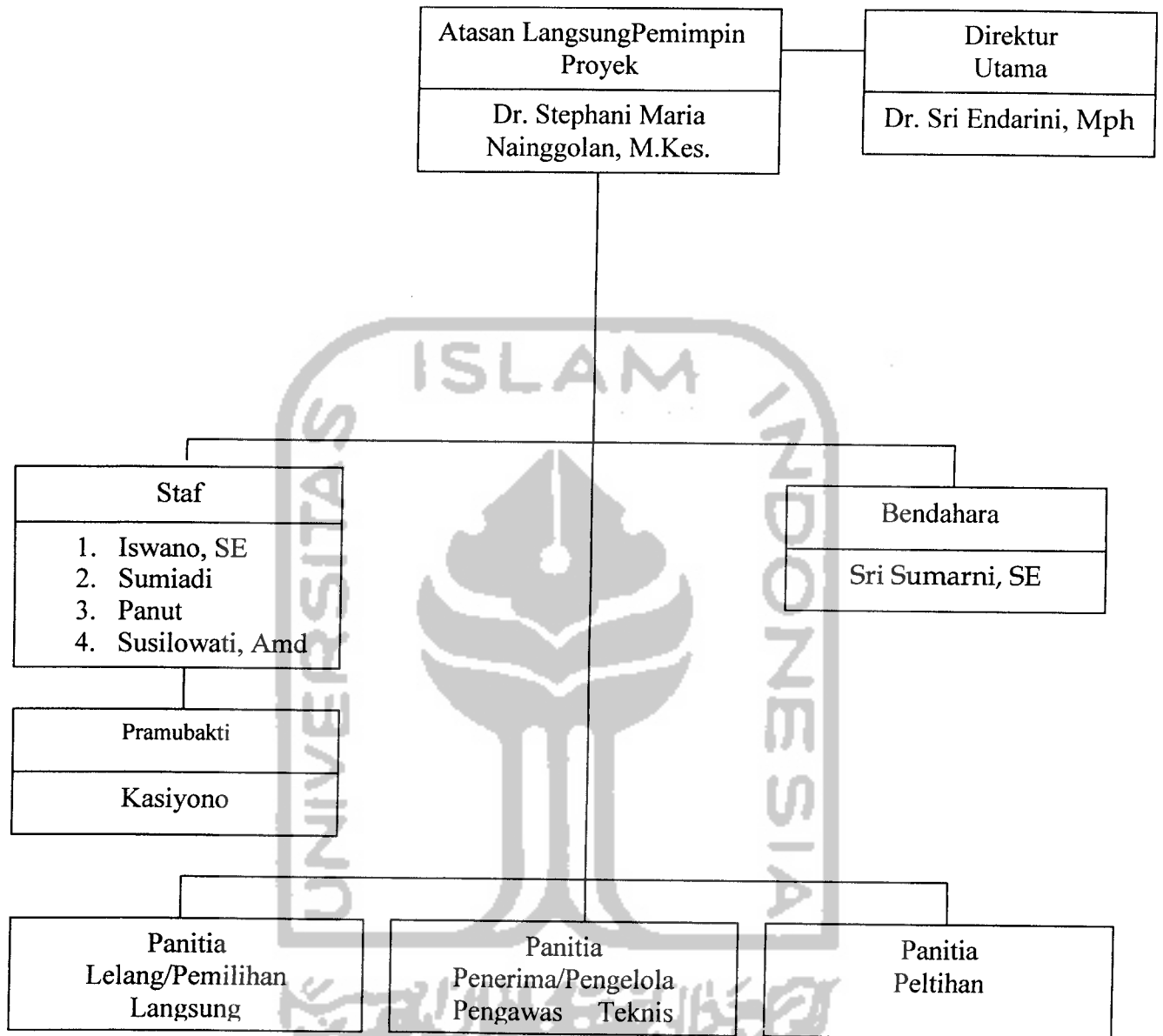
telah disepakati dan melaksanakan sesuai dengan gambar-gambar dan syarat-syarat serta spesifikasi rencana yang telah ditetapkan. Pada proyek ini pemberi tugas menunjuk PT. SOLOBHAKTI TRADING & CONTACTOR (STC) dengan melalui proses lelang.

Tugas dan wewenang tim pelaksana adalah :

1. melaksanakan tugasnya dalam pekerjaan pembangunan dengan menggunakan segala pengetahuan dan keahliannya.
2. mengindahkan petunjuk, teguran dan perintah tertulis dari konsultan pengawas.
3. memelihara kesejahteraan karyawannya serta menyediakan perlengkapan pertolongan pada kecelakaan.
4. membuat laporan hasil pekerjaan berupa laporan kemajuan pekerjaan tiap minggu.
5. melakukan perbaikan atas kerusakan-kerusakan atau kurang sempurnanya pekerjaan akibat kelalaian selama pelaksanaan dan menanggung semua biayanya.
6. menyerahkan pekerjaan apabila pekerjaan telah selesai.

3.3 Struktur Organisasi Proyek

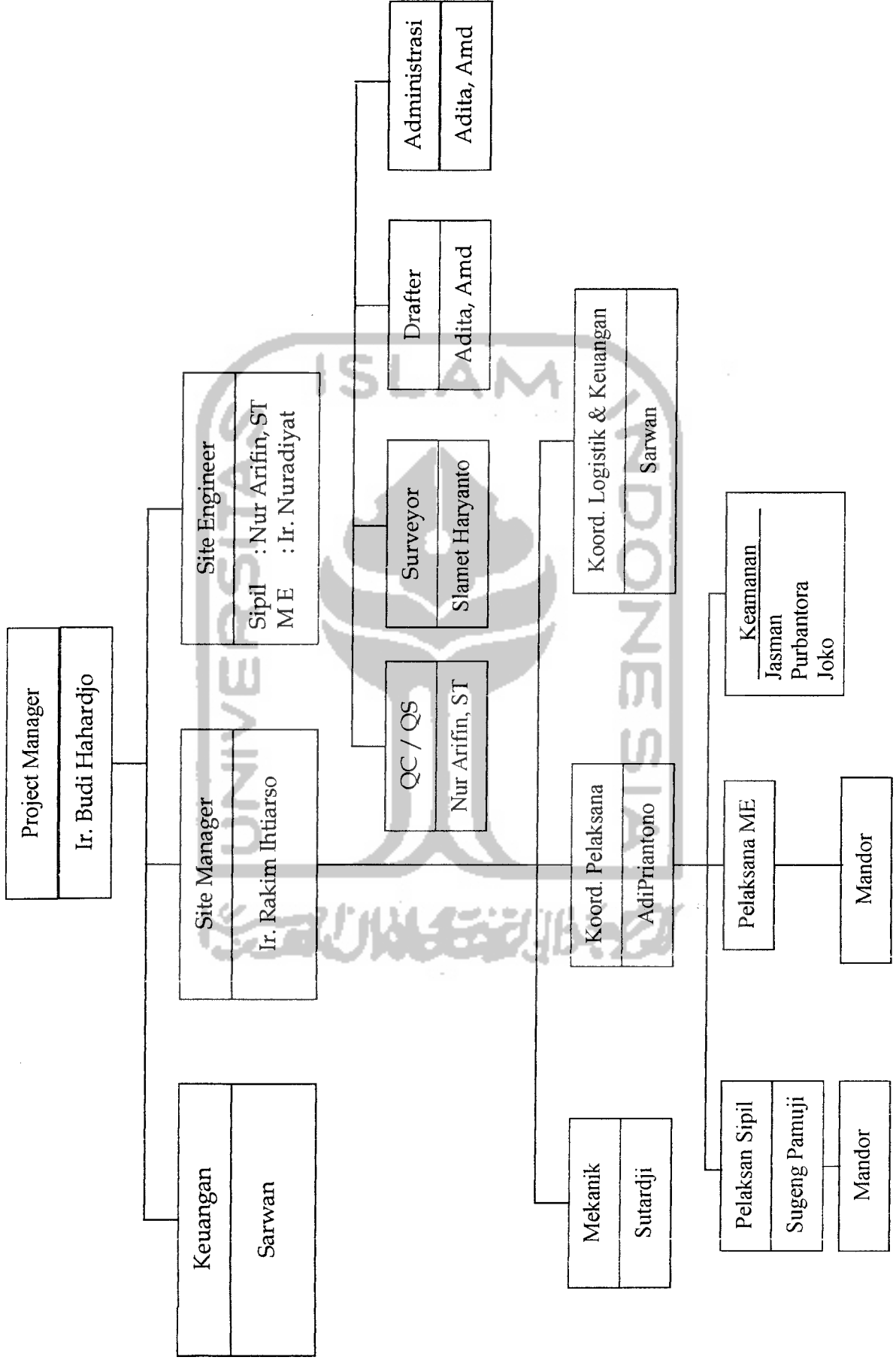
Struktur organisasi peningkatan upaya kesehatan (Pembangunan Gedung Parkir dan Diklat) RSUP Dr. Sardjito Jogjakarta tahun anggaran 2003. Adapun struktur organisasinya dapat dilihat pada Gambar 3.5. berikut ini :



Gambar 3.5 Struktur Organisasi Proyek

3.4 Rencana Kerja

Untuk mewujudkan gambar rencana Gedung Parkir dan Diklat RSUP. Dr. Sardjito Jogjakarta menjadi sebuah bangunan gedung berkualitas baik, perlu dukungan beberapa faktor dalam pelaksanaan pekerjaan yakni rencana kerja dan jadwal pelaksanaan yang matang.



Gambar 3.4. Struktur Organisasi Tim Pelaksana

Pelaksana proyek akan mengatur dan menyediakan jumlah tenaga kerja yang memadai, peralatan dalam kondisi yang baik serta *supply* bahan bangunan yang baik. Pelaksana proyek juga harus mampu meletakkan dan menyimpan peralatan serta bahan bangunan di tempat yang strategis serta aman, agar terhindar dari kerusakan. Gambar-gambar rencana, baik gambar struktur maupun gambar arsitektur harus telah siap, jelas dibaca dan dapat dipahami oleh pihak yang terkait dalam pekerjaan pelaksanaan proyek, sehingga akan lebih memudahkan pelaksanaan di lapangan.

Supaya pelaksanaan proyek lebih baik, pelaksana proyek harus membuat sendiri detail-detail gambar kerja yang dibuat *shop drawings*. Selain gambar tersebut pelaksana proyek juga diwajibkan membuat gambar-gambar terlaksana yang disebut *as built drawings*, yang menjelaskan secara detail hasil pekerjaannya di lapangan. Gambar-gambar tersebut harus menunjukkan semua perubahan-perubahan yang terjadi di dalam pelaksanaannya dengan disetujui oleh tim pengawas pelaksanaan proyek *consultant management construction* dan pemberi tugas *bouwher*. Perubahan-perubahan yang dimaksud harus meliputi adanya perbedaan antara informasi di dalam gambar dengan keadaan lapangan yang ada, adanya pekerjaan tambah atau pekerjaan kurang akibat penggunaan material/bahan bangunan yang berbeda dan lain-lain.

Skala gambar yang dipakai adalah 1:100 untuk gambar denah, pandangan muka dan samping, potongan melintang dan membujur, rencana atap dan rencana fondasi. Khusus skala gambar untuk menjelaskan/mendetailkan dipakai 1:5 dan 1:10. Keterangan tambahan yang ada di dalam gambar *shop drawings* dan gambar *as built*

drawings harus sesuai dengan keterangan yang ada di dalam gambar *bestek*, bila tidak akan menjadi sumber perselisihan antara direksi dan pelaksana proyek.

Pelaksanaan pembangunan suatu proyek agar dapat berjalan dengan lancar, mudah dikontrol dan dapat selesai tepat pada waktunya, maka perlu pembagian waktu pada setiap tahap pelaksanaan pekerjaan dan rencana kerja yang disebut *time schedule*.

Melalui *time schedule* pelaksanaan suatu proyek yang sedang berlangsung dapat terkontrol dengan baik sampai seberapa jauh kemajuan pelaksanaannya, prestasi dari pekerja, sehingga pengaruh untung dan rugi terhadap perusahaannya dalam melaksanakan proyek tersebut dapat terkontrol dan untuk mengajukan permohonan anggaran sesuai dengan kontrak kerja.

Time schedule dibuai oleh kontraktor sebagai pelaksana, sesuai dengan jangka waktu pelaksanaan yang ditentukan oleh pemilik proyek, kemudian disahkan oleh pemilik proyek (pihak pemberi tugas) dan *site manager* (pihak kontraktor).

Maksud dan tujuan pembuatan rencana kerja antara lain:

1. memperkirakan saat mulai dan saat akhir dari setiap jenis pekerjaan dan kaitannya dengan pekerjaan lain, sehingga memudahkan pelaksanaan pekerjaan serta pengawasan pekerjaan.
2. memperkirakan jumlah dan jenis bahan yang harus tersedia di lokasi kerja sesuai dengan urutan pekerjaan.
3. memperkirakan jumlah dan jenis alat-alat serta jumlah pekerjaan yang dibutuhkan untuk tiap jenis pekerjaan.

4. secara keseluruhan akan mempelancar pelaksanaan pekerjaan serta penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Pembuatan rencana kerja yang baik harus berdasarkan pada data-data sebagai berikut ini:

- a. daftar volume pekerjaan.
- b. rencana kerja dan syarat-syarat.
- c. jenis atau macam pekerjaan.
- d. spesifikasi peralatan dan bahan bangunan.
- e. situasi dan lokasi proyek.
- f. waktu pelaksanaan yang tersedia.
- g. biaya yang direncanakan dan yang tersedia.

Selain hal-hal tersebut di atas, juga perlu diperhitungkan adanya faktor-faktor lain seperti gambar kerja, sifat konstruksi bangunan, kelangsungan atau kontinuitas pekerjaan, kerusakan alat, keadaan cuaca, keterlambatan penyediaan bahan dan lain-lain.

3.5 Membuat Laporan Kerja

Laporan adalah suatu penyampaian informasi tertulis kepada pimpinan yang mencakup perkembangan pekerjaan, yang memuat uraian penyimpangan pelaksanaan di lapangan dan perkembangan baru yang timbul di lapangan.

Fungsi laporan adalah :

1. laporan disampaikan kepada pimpinan merupakan tanggungjawab yang harus disampaikan oleh bagian administrasi.

2. laporan merupakan salah satu sumber informasi yang diperlukan oleh seorang pemimpin.

Bentuk laporan ini terbagi dua macam yaitu kedalam *intern* dan keluar *ekstern*. Untuk laporan kedalam, bagian administrasi melaporkan pada manajer proyek, sedangkan untuk laporan keluar, misalnya laporan ke pusat, bagian administrasi membuat laporan *progress* atau presentasi kerja mingguan dan bulanan bersama *site engineer* diketahui oleh manajer proyek dan pengawas. Dari laporan ini pihak proyek melaporkan ke pusat tentang perkembangan proyek. Sedangkan dana tambahan pelaksanaan dikirim berdasarkan laporan presentasi kerja setiap bulan.

Di bawah ini akan diuraikan secara singkat dan jelas mengenai masing-masing jenis pelaporan yang disampaikan, terdiri dari laporan harian, laporan mingguan dan laporan bulanan.

3.5.1 Laporan Harian

Laporan harian memuat kegiatan pelaksanaan harian, serta instruksi-instruksi dari konsultan pengawas / MK baik tertulis maupun lisan. Laporan harian diperlukan untuk memperoleh gambaran secara singkat kegiatan harian. Laporan harian diajukan kepada pihak pemberi tugas setelah disetujui oleh Konsultan Pengawas / MK.

3.5.2 Laporan Mingguan

Laporan mingguan memuat laporan kegiatan selama satu minggu yang dibuat berdasarkan laporan harian disamping *schedule* pekerjaan untuk minggu berikutnya.

Laporan mingguan disusun untuk mengetahui prestasi kontraktor selama satu minggu.

Laporan mingguan merupakan *progress* aktual dibandingkan terhadap *progress* rencana yang tercantum pada *master schedule*. Dengan demikian dapat segera diketahui bila terjadi penyimpangan dan dapat diambil tindakan yang dianggap perlu.

3.5.3 Laporan Bulanan

Laporan bulanan berisi prestasi kontraktor selama satu bulan. Laporan bulanan dilengkapi dengan *progress* mingguan pada minggu terakhir bulan yang bersangkutan, kurva kemajuan proyek pada minggu terakhir yang telah dilaksanakan serta dokumentasi kemajuan proyek.

Sehubungan diserahkan kepada pemberi tugas, laporan bulanan digunakan sebagai dasar pembayaran kepada kontraktor.

3.6 Tenaga Kerja

Sumber daya manusia berupa tenaga kerja memegang peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan proyek. Manajemen tenaga kerja mutlak diperlukan dalam proyek. Penentuan kualitas dan kuantitas tenaga kerja yang tepat dapat berpengaruh positif terhadap kelancaran proyek, penghematan biaya proyek dan kualitas bangunan yang dihasilkan. Tenaga kerja yang terlibat dalam Proyek Pembangunan Gedung Parkir dan Diklat RSUP Dr. Sardjito Jogjakarta ini terdiri dari mandor, tukang, pekerja dan pembantu tukang.

Sistem borongan yang dipakai oleh pelaksana proyek ini mempunyai kelebihan, antara lain :

1. pengadaan tenaga kerjanya (misalnya tukang, pekerja dan pembantu tukang) menjadi tanggung jawab mandor, sehingga meringankan pelaksana proyek sendiri dalam mencari tenaga kerja.
2. kecepatan pekerjaan dapat dipastikan ditargetkan secara optimal pada saat pekerjaan dimulai.
3. peralatan praktis (misalnya cangkul, palu, cetok dan sebagainya) tidak perlu disediakan oleh pelaksana proyek, karena setiap tukang diwajibkan membawa sendiri peralatan yang digunakannya. Pelaksana proyek hanya menyediakan alat-alat berat dan peralatan lain yang dirasa memerlukan investasi cukup besar (misalnya pompa air, *generator*, *scaffolding*, *stamper* dan sebagainya).

3.6.1 Macam tenaga kerja

Tenaga kerja yang melaksanakan pekerjaan pada proyek ini dibagi menjadi :

1. Tenaga ahli, yaitu tenaga kerja yang mengelola bidang pekerjaan yang menuntut keahlian khusus, seperti dalam bidang konstruksi, arsitektur, dan manajemen. Tugas tenaga ahli adalah menkoordinasikan segala pekerjaan, penyusunan gambar-gambar revisi (jika ada) dan mengatasi masalah yang terjadi selama proyek berlangsung.
2. Tenaga menengah, yaitu tenaga yang mengelola bidang teknik, pengawasan proyek dan administrasi proyek. Biasanya tenaga menengah

ini berasal dari lulusan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) hingga derajat sarjana muda, terdiri dari orang-orang yang membawahi bagian-bagian tertentu yaitu: bagian administrasi, bagian gudang, bagian pelaksana, bagian mekanik, dan *drafter*.

3. Tenaga kerja, yaitu orang-orang yang langsung berhubungan dengan pekerjaan struktur bangunan berdasarkan perintah atau petunjuk dari pelaksana maupun tenaga ahli. Dalam pelaksanaan pekerjaannya, tenaga pelaksana bertanggung jawab kepada mandor. Tenaga pelaksana terdiri dari tenaga kasar (kuli bangunan), kepala tukang dan tukangnyanya.
4. Petugas keamanan (misalnya satpam), yaitu tenaga kerja yang bertanggung jawab terhadap keamanan lokasi proyek.

3.6.2 Status tenaga kerja

Tenaga kerja yang terlibat langsung dalam proyek ini meliputi :

1. Tenaga kerja tetap yang terdiri dari tenaga ahli dan tenaga menengah yang terjun langsung dalam kegiatan pelaksanaan pengawasan proyek. Penempatannya diatur sepenuhnya dalam struktur organisasi proyek. Status tenaga kerja jenis ini tetap diberi gaji bulanan berdasar status yang dimilikinya.
2. Tenaga kerja kontrak, yaitu tenaga kerja yang diberi upah berdasarkan kebutuhan tenaga dalam pekerjaan tertentu, yang sewaktu-waktu jumlahnya dapat berubah tergantung pada kondisi proyek dan besarnya volume pekerjaan yang sedang dilaksanakan. Tenaga kerja kontrak tersebut bekerja dibawah koordinasi bagian pelaksana proyek (*sub-*

contractor engineering), selama masa kontrak tersebut masih berlaku hingga selesainya pekerjaan tertentu yang diborongkan oleh pihak pelaksana proyek (misalnya tenaga kerja untuk pekerjaan AC, pekerjaan *waterproofing*, pekerjaan atap, dan pekerjaan *hydrant*).

3. Tenaga kerja harian, yaitu tenaga kerja yang diberi upah harian berdasarkan jumlah hari dalam bekerja sesuai dengan besarnya volume pekerjaan yang harus diselesaikan dalam setiap *item* pekerjaan, yang dikoordinasi oleh mandor. Sistem pembayarannya ditentukan/dihitung terhadap volume pekerjaan yang telah diselesaikannya.
4. Tenaga kerja borongan, yaitu tenaga kerja yang bersifat kontrak, maksudnya bekerja selama pelaksanaan proyek yang digaji secara borongan sesuai dengan prestasi pekerjaan yang dilaksanakan serta sesuai dengan harga borongan. Jika proyek ini telah selesai maka dengan sendirinya tenaga kerja diberhentikan dari perusahaan, kecuali apabila masih dibutuhkan.

3.7 Waktu dan Upah Kerja

3.7.1 Waktu kerja

Waktu kerja adalah waktu yang ditetapkan untuk memulai dan mengakhiri pelaksanaan pekerjaan di proyek. Waktu kerja pada proyek ini ditetapkan sebagai berikut :

1. Jam kerja biasa

Jumlah jam kerja dalam 1 hari adalah 7 jam. Perincian jam kerja biasa tersebut adalah:

- a. waktu kerja dimulai pukul 08.00 WIB sampai dengan pukul 17.00 WIB.
- b. waktu istirahat selama satu jam, yaitu dari pukul 12.00 WIB sampai dengan pukul 13.00 WIB.

2. Jam kerja lembur

Jam kerja lembur dilakukan diluar jam kerja biasa. Jam kerja lembur dilakukan jika pekerjaan harus segera diselesaikan atau melanjutkan pekerjaan yang tertunda untuk mencapai target atau pekerjaan itu harus diselesaikan karena alasan teknis. Jam kerja lembur bisa dimulai dari pukul 19.00 hingga pukul 04.00 WIB.

3.7.2 Upah kerja.

Upah kerja diberikan sebagai imbalan atas jasa kerja yang telah dilakukan oleh masing-masing pekerja. Besarnya upah kerja sesuai dengan besar tugas dan besar tanggung jawab yang diemban pekerja atas kebijaksanaan pemimpin proyek.

Upah kerja pada Proyek ini adalah sebagai berikut ini:

1. Upah kerja borongan

Upah yang dibayarkan kepada mandor yang disesuaikan dengan volume pekerjaan.

2. Upah kerja harian

Upah kerja harian, yaitu upah harian yang diberikan kepada tenaga kerja harian, yang dibayarkan pada setiap hari sabtu.

3. Upah kerja lembur

Upah ini dibayarkan kepada tenaga kerja yang melakukan kerja lembur, dimana dibayar sesuai lamanya kerja lembur (tiap jam).

