

## BAB III

### ORGANISASI DAN TENAGA KERJA

#### 3.1 Pengertian Umum

Pengertian organisasi dapat ditinjau dari dua segi yaitu segi yang bersifat statis dan segi yang bersifat dinamis. Organisasi bila ditinjau dari sisi yang bersifat statis mengandung pengertian sebagai sarana atau alat untuk pencapaian tujuan, atau dengan kata lain organisasi adalah tempat atau wadah atau wahana kegiatan dari orang-orang yang bekerja sama dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. Dalam wadah kegiatan ini, setiap orang harus jelas tugasnya masing-masing. Setiap organisasi mempunyai pola dasar struktur organisasi yang bersifat permanen dengan tidak menutup kemungkinan terjadinya perkembangan sesuai dengan kondisi dari organisasi.

Pengertian organisasi yang bersifat dinamis, dapat dilihat dari sisi dinamika, aktivitas atau kegiatan dari tata hubungan kerja yang terjadi dalam organisasi, baik yang bersifat formal maupun yang bersifat informal. Hubungan yang bersifat formal dapat terlihat pada tata hubungan yang berupa susunan tata kerja termasuk tugas dan kewajiban dari organisasi yang telah ditetapkan secara resmi.

Hubungan yang bersifat informal terlihat pada tingkah laku dan tindakan oleh masing-masing anggota dalam hubungan pribadi baik antar atasan dan bawahan maupun antar anggota di tingkat bawahan.

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 ( Soengeng Djojowirono, 1991 ).

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

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 Wewenang dan Kewajiban Pengelola Proyek**

Dalam pelaksanaan pekerjaan suatu bangunan, terdapat orang-orang / badan-badan yang melaksanakan pekerjaan bangunan tersebut. Pelaksanaan pekerjaan bangunan di mulai dari tahap perencanaan yang meliputi pengumpulan data, penyelidikan, studi kelayakan, perencanaan fisik sampai dengan tahap pelaksanaan konstruksi di lapangan dan pengawasan pekerjaan. Orang-orang atau badan-badan yang melaksanakan pekerjaan tersebut di sebut unsur-unsur pengelola proyek.

Dalam proyek Peningkatan Pusat Pengembangan Penataran Guru Matematika Yogyakarta, unsur yang terlibat adalah sebagai berikut :

1. Pemberi tugas.
2. Konsultan perencana.

3. Konsultan pengawas.
4. Kontraktor.

### 3.2.1 Pemberi Tugas

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. Pada proyek ini yang menjadi pemberi tugas adalah Pusat Pengembangan Penataran Guru Matematika Yogyakarta.

Tugas dan wewenang pemberi tugas meliputi :

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 pada proyek ini adalah PT. Adjisaka Konsultan Teknik yang membuat perencanaan lengkap dari suatu bangunan, termasuk didalamnya perencanaan struktur, anggaran biaya, serta memberikan saran yang diperlukan dalam pelaksanaan suatu bangunan.

Tugas dan wewenang konsultan perencana meliputi :

1. Membuat perencanaan bangunan yang disetujui oleh pemilik proyek.

2. Mengumpulkan data dan mencari semua data lapangan untuk mendukung perencanaan proyek.
3. Membuat rencana bangunan dan gambar-gambar detail lengkap dengan hitungan konstruksi dan biayanya.
4. Membuat peraturan dan syarat-syarat (*bestek* atau *voowaden*).
5. Memberikan penjelasan pada waktu pelaksanaan pekerjaan dan pengawasan berkala.
6. Memberikan persetujuan apabila terdapat modifikasi dari rancangan semula.

### 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 pembangunan Peningkatan Pusat Pengembangan Penataran Guru Matematika Yogyakarta ini ditunjuk sebagai konsultan pengawas adalah CV. Waringin.

Tugas dan wewenang konsultan pengawas adalah :

1. Membantu Pimpinan Proyek sebagai atasan langsung di dalam menyelenggarakan urusan pengawasan teknis pelaksanaan pekerjaan di lapangan.
2. Membuat laporan mingguan, bulanan, dan triwulan.
3. Bertindak atas nama Pimpinan Proyek mengadakan pengawasan sehari-hari terhadap kegiatan pemborongan dan peninjauan segi kuantitas dan kualitas.
4. Bertindak atas nama Pimpinan Proyek mengatasi persoalan teknis / non teknis di lapangan yang bersifat darurat.

5. Menampung persoalan teknis / non teknis di lapangan yang membutuhkan penanganan tingkat atas untuk dilaporkan kepada Pimpinan Proyek.

### 3.2.4 Kontraktor

Kontraktor adalah orang atau badan yang menerima dan menyelenggarakan pekerjaan pembangunan, mengubah dokumen perencanaan menjadi bentuk konstruksi yang direncanakan menurut biaya yang telah disediakan dan melaksanakan sesuai dengan peraturan dan syarat-syarat yang telah ditetapkan (Istimawan, 1996).

Tugas dan wewenang kontraktor adalah :

1. Melaksanakan seluruh pekerjaan menurut petunjuk serta penjelasan dari konsultan pengawas dan menurut perubahan RKS yang ada pada waktu penjelasan dari konsultan pengawas , dan menurut perubahan RKS yang ada pada waktu penjelasan (aanwijzing) serta tambahan gambar (revisi) yang telah mendapat pengesahan dari pemberi tugas.
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.
7. Kontraktor diminta membuat *shop drawing & As Built Drawing* dalam format digital (dengan aplikasi ACAD 2000 atau ACAD 2002).

Kontraktor pada Proyek Peningkatan Pusat Pengembangan Penataran Guru Matematika Yogyakarta adalah PT . Andika Kancan Adhi.

### 3.2.5 Sub Kontraktor

Pekerjaan kontraktor yang kompleks dan membengkaknya volume kegiatan dalam pelaksanaan konstruksi yang berarti semakin besar pula upaya koordinasi yang harus dilakukan, maka diperlukan sub kontraktor yang tugas utamanya adalah melaksanakan sejumlah volume pekerjaan sesuai dengan perjanjian yang telah ditetapkan.

### 3.3 Rencana Kerja

Untuk mewujudkan gambar rencana gedung menjadi sebuah bangunan gedung berkualitas baik, perlu dukungan beberapa faktor dalam pelaksanaan pekerjaan yakni rencana kerja dan jadwal pelaksanaan yang matang.

Kontraktor akan mengatur dan menyediakan jumlah tenaga kerja yang memadai, peralatan dalam kondisi yang baik, serta “supply” bahan bangunan yang baik. Kontraktor 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, kontraktor harus membuat sendiri detail-detail gambar kerja yang disebut “*shop drawings*” . Selain gambar tersebut kontraktor 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 konsultan pengawas proyek (“*consultant management construction*”) dan pemberi tugas (“*bouwher*”). Perubahan-perubahan yang dimaksud harus meliputi adanya perbedaan antara informasi didalam

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 1:25 . 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 kontraktor.

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* dibuat oleh kontraktor sebagai pelaksana, sesuai dengan jangka waktu pelaksanaan yang ditentukan oleh pemilik proyek, kemudian disyahkan 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 kaitanya 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 memperlancar pelaksanaan pekerjaan serta penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

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

1. Daftar volume pekerjaan.
2. Rencana kerja dan syarat-syarat.
3. Jenis atau macam pekerjaan.
4. Spesifikasi peralatan dan bahan bangunan.
5. Situasi dan lokasi proyek.
6. Waktu pelaksanaan yang tersedia.
7. 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.

### **3.4 Hubungan 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 ini



adalah sistem borongan. Tenaga kerja dalam sistem ini terdiri dari mandor, tukang, pekerja dan pembantu tukang.

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

1. Pengadaan tenaga kerjanya (misalnya tukang, pekerja dan pembantu tukang) menjadi tanggung jawab mandor, sehingga meringankan kontraktor 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 kontraktor, karena setiap tukang diwajibkan membawa sendiri peralatan yang digunakannya. Kontraktor hanya menyediakan alat-alat berat dan peralatan lain yang dirasa memerlukan investasi cukup besar (misalnya *pompa air, generator, scaffolding, stamper* dan sebagainya).

### **3.5 Tenaga Kerja**

Pada proyek ini mayoritas tenaga tukang berasal dari Magelang dan daerah sekitar Jogjakarta. Untuk tenaga kerja penginapan adalah di lokasi proyek tersebut.

Karena pelaksanaan pekerjaan ini menggunakan sistem borongan, maka pelaksanaan sistem ini mempunyai keuntungan antara lain :

1. Pengadaan tenaga kerja tukang maupun pekerja menjadi tanggung jawab mandor.
2. Kecepatan pekerjaan dapat ditentukan secara optimal diawali dari saat pekerjaan mulai sampai pekerjaan selesai.

3. Peralatan praktis seperti cetok, cangkul, palu dan sebagainya tidak perlu disediakan oleh pemborong karena setiap tukang dan pekerja telah membawa sendiri peralatan tersebut.

### 3.5.1 Macam Tenaga Kerja

Tenaga kerja yang melaksanakan pekerjaan pada proyek 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 mengkoordinasikan 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 Menengah Umum (SMU) hingga derajat Ahli Madya (D3), terdiri dari orang-orang yang membawahi bagian-bagian tertentu seperti bagian administrasi, bagian gudang, bagian pelaksana, bagian mekanik, dan drafter.
3. Tenaga pekerja, yaitu orang-orang yang langsung berhubungan dengan pekerjaan struktur bangunan berdasarkan perintah atau petunjuk dari pelaksana maupun tenaga ahli. Dalam pelaksanaan pekerjaannya, tenaga pekerja bertanggung jawab kepada mandor. Tenaga pekerja terdiri dari tenaga kasar (kuli bangunan), kepala tukang dan tukang.

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.

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.

### 3.5.2 Waktu Kerja

Waktu kerja adalah waktu yang ditetapkan untuk memulai dan mengakhiri pelaksanaan pekerjaan di proyek. Waktu kerja pada proyek pembangunan Gedung Pusat Pengembangan Penataran Guru ditetapkan sebagai berikut;

1. Jam kerja biasa

Ketentuan dari Departemen Tenaga Kerja tentang jumlah jam bekerja dalam 1 hari adalah 8 jam. Jam kerja tukang/pekerja dari jam 08.00 - 12.00 WIB, istirahat 1

jam dari jam 12.00 - 13.00 WIB, dan dilanjutkan kerja kembali dari jam 13.00 - 16.00 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 17.00 hingga pukul 21.00 WIB yang dianggap 1 hari kerja.

### 3.5.3 Struktur Organisasi Mandor

Seorang mandor harus mengawasi pekerjaan kepala tukang dan tukang/pekerja, selain itu juga harus bertanggung jawab kepada kontraktor, sedangkan kepala tukang bertanggung jawab terhadap pekerjaan para tukang atau pekerja sesuai dengan bidangnya.

