

TESIS
OPTIMALISASI MANAJEMEN PROYEK UNTUK KEBERHASILAN
PELAKSANAAN PROYEK PELEBARAN JALAN
(STUDI KASUS : PROYEK PELEBARAN JALAN PALIR S.D KALIANCAR DI
NGALIYAN SEMARANG)

Disusun dalam Rangka Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Mencapai Gelar
Magister Teknik (MT)



Oleh :

NAMA : INDRI BARIANTI HAPSARI

NIM : MTS20202000036

PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK SIPIL
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

2024

TESIS
OPTIMALISASI MANAJEMEN PROYEK UNTUK KEBERHASILAN
PELAKSANAAN PROYEK PELEBARAN JALAN
(STUDI KASUS : PROYEK PELEBARAN JALAN PALIR S.D KALIANCAR DI
NGALIYAN SEMARANG)

Disusun dalam Rangka Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Mencapai Gelar
Magister Teknik (MT)



PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK SIPIL
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

2024

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

**OPTIMALISASI MANAJEMEN PROYEK UNTUK KEBERHASILAN
PELAKSANAAN PROYEK PELEBARAN JALAN (STUDI KASUS : PROYEK
PELEBARAN JALAN PALIR S.D KALIANCAR DI NGALIYAN SEMARANG)**

Diajukan oleh :

INDRI BARIANTI HAPSARI

NIM : MTS20202000036

Telah disetujui oleh :

Tanggal, Februari 2024
Pembimbing I

Tanggal, Februari 2024
Pembimbing II

Ir. Rachmat Mudiyono, MT., Ph.D

Ir. Moh. Faiqun Ni'am, MT., Ph.D

UNISSULA
جامعة سلطان أبجوع الإسلامية

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**OPTIMALISASI MANAJEMEN PROYEK UNTUK KEBERHASILAN
PELAKSANAAN PROYEK PELEBARAN JALAN
(Studi Kasus : Proyek Pelebaran Jalan Palir s.d Kaliancar di Ngaliyan
Semarang)**

Disusun oleh :

INDRI BARIANTI HAPSARI

NIM : MTS20202000036

Dipertahankan di Depan Tim Penguji Tanggal :
(16 FEBRUARI 2024)

Tim Penguji:

1. Ketua


(Ir. Rachmi Mullyono, MT., Ph.D)

2. Anggota


(Dr. Ir. Kartono Wibowo, MM., MT)

3. Anggota


(Dr. Abdul Rochim, ST., MT)

Tesis ini diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh gelar Magister Teknik (MT)
Semarang, (pada saat acc dosen penguji)
Mengetahui,
Ketua Program Studi


Prof. Dr. Ir. Antonius, MT
NIK. 210202033
UNISSULA

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Teknik


Dr. Abdul Rochim, ST., MT
NIK. 210200031
FAKULTAS TEKNIK
UNISSULA

MOTTO

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ
أَمَّنَ أَهْلَ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِنْهُمُ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿١١٠﴾

Kamu (umat Islam) adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia, (karena kamu) menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka. Di antara mereka ada yang beriman, namun kebanyakan mereka adalah orang-orang fasik.

(QS. Ali Imran 110)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا
فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١١﴾

“Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majelis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

(QS. Surat Al-Mujadalah ayat: 11).

شَهِدَ اللَّهُ أَنَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ وَالْمَلَائِكَةُ وَأُولُوا الْعِلْمِ قَابِئًا ۚ بِالْقَسْطِ ۗ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ ﴿١٨﴾

Allah menyatakan bahwasanya tidak ada Tuhan melainkan Dia (yang berhak disembah), Yang menegakkan keadilan. Para Malaikat dan orang-orang yang berilmu (juga menyatakan yang demikian itu). Tak ada Tuhan melainkan Dia (yang berhak disembah), Yang Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.

(QS. Surat Ali Imran ayat: 18).

HALAMAN PERSEMBAHAN

Terimakasih Kepada Allah SWT yang telah memberikan kelimpahan Rahmat, kemurahan rejeki dan berkah sehingga saya mampu menyelesaikan penulisan TESIS ini sampai sejauh ini.

Terimakasih Kepada Suamiku Budi Riyanto,SH dan kedua anaku Reyhandika Fausta Bagas Saputra dan Riyandika Faza Dwiputra atas semua dukungan dan support sampai hari ini serta limpahan cinta dan keceriaan serta anugerah terindah pada keluarga kami. Dan terimakasih tak terhingga untuk orang tuaku Ibu Endang Sri Soeprapti yang senantiasa memanjatkan doa dalam setiap tangga kehidupanku.

Terimakasih kepada teman-teman Saudara Moch Hisyam Ashari,ST,MT, Saudara Danang Hadicara,ST,MT, Saudara Chairul Iman,ST, Saudara Arief Eko Wibowo,ST, Saudara Suko Nugroho,ST, Saudara Achmad Sholikin Affendi,ST,MT, Saudara Faridian Bakhtiar,ST dan teman-teman seangkatan yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, serta dosen di almamater tercinta Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah banyak memberikan pandangan hidup dan ilmunya kepada saya.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim,

Segala puji dan syukur saya ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah mengizinkan saya untuk menyelesaikan penulisan tesis ini, karena tanpa izin Nya mustahil saya bisa berada dititik ini.

Dalam penyusunan karya Tesis ini penulis telah berusaha dengan segala daya dan upaya. Namun tanpa bantuan dari berbagai pihak penyusunan karya Tesis ini tidak mungkin dapat terselesaikan dengan baik. Untuk itu, dengan kerendahan hati penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada :

1. Dr. Abdul Rochim selaku Dekan Fakultas Teknik UNISSULA
2. Ir. Rachmat Mudiyono, MT.,Ph.D selaku Dosen Pembimbing 1
3. Ir.MohFaiqunNi'am,MT,Ph.DselakuDosen Pembimbing 2 dan Sekretaris Program Studi Magister Teknik Sipil UNISSULA
4. Rekan-rekan Magister *Saudara Moch Hisyam Ashari,ST,MT, Saudara Danang Hadicara,ST,MT, Saudara Chairul Iman,ST, Saudara Arief Eko Wibowo,ST, Saudara Suko Nugroho,ST, Saudara Achmad Sholikin Affendi,ST,MT, Saudara Faridian Bakhtiar,ST dan teman-teman seangkatan yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang banyak memberikan dorongan dan motivasi*

Atas semua bantuan tersebut penulis tidak mampu untuk membalasnya, kecuali ucapan terimakasihsertairingando'a terbaik semoga mendapat balasan dari Allah SWT Semoga Allah membalas kalian dengan kebaikan yang berlimpah.

Semarang, Februari 2024

Indri Barianti

ABSTRAK

Demi kelancaran jalannya sebuah proyek dibutuhkan manajemen yang akan mengelola proyek dari awal hingga proyek berakhir, yakni manajemen proyek. Pada penelitian ini akan dicari strategi alternatif penanganan optimalisasi manajemen proyek yang dominan mempengaruhi pelaksanaan proyek pelebaran Jalan Palir Kaliancar Tahun Anggaran 2022. Tujuan dari penelitian ini antara lain yaitu mengetahui faktor-faktor penyebab keterlambatan pelaksanaan proyek pelebaran jalan Palir Kaliancar tidak tepat waktu dengan menggunakan metode SWOT. Mengetahui indikator SWOT yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang. Mencari strategi optimalisasi manajemen proyek yang mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang dengan menggunakan metode SWOT

Penelitian ini menggunakan metode SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dalam mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan optimalisasi manajemen proyek yang dominan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Tahun Anggaran 2022. Dengan melakukan studi literatur dan survey penelitian, pengumpulan data meliputi data primer dan data sekunder kemudian dilanjutkan pengolahan data.

Pada hasil penelitian ini didapatkan faktor-faktor penyebab keterlambatan pelaksanaan proyek pelebaran jalan palir kaliancar diantaranya yaitu variabel yang terletak pada indikator ancaman sebanyak 5 dan kelemahan sebanyak 7. Indikator SWOT yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang yaitu variabel yang terletak pada indikator kekuatan sebanyak 7 dan Peluang sebanyak 16. Strategi optimalisasi manajemen proyek yang mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang dengan menggunakan metode SWOT yaitu menggunakan strategi Progresif, artinya Keberhasilan Pelaksanaan Proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar di Ngaliyon Kota Semarang dalam perencanaan yang tepat. Sehingga benar-benar dimungkinkan untuk terus menjalankan ekspansi, memperlancar perencanaan yang ada dan tepat sesuai rencana.

Kata Kunci : Optimalisasi Proyek, Metode SWOT, Palir Kaliancar, Keberhasilan Proyek

ABSTRAC

For the smooth running of a project, management is needed that will manage the project from start to finish, namely project management. In this research, alternative strategies for handling project management optimization will be sought that predominantly influence the implementation of the Palir Kaliancar Road widening project for the 2022 Fiscal Year. The objectives of this research include to find out the factors that cause delays in implementing the Palir Kaliancar road widening project not on time. using the SWOT method. Know the SWOT indicators that most influence the success of implementing the Palir Kaliancar Road Widening project, Semarang City. Looking for project management optimization strategies that influence success in implementing the Palir Kaliancar Road Widening project in Semarang City using the SWOT method

This research uses the SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) method to systematically identify various factors to formulate dominant project management optimization in the implementation of the Palir Kaliancar Road Widening project for the 2022 Fiscal Year. By conducting literature studies and research surveys, data collection includes data primary and secondary data then continued data processing.

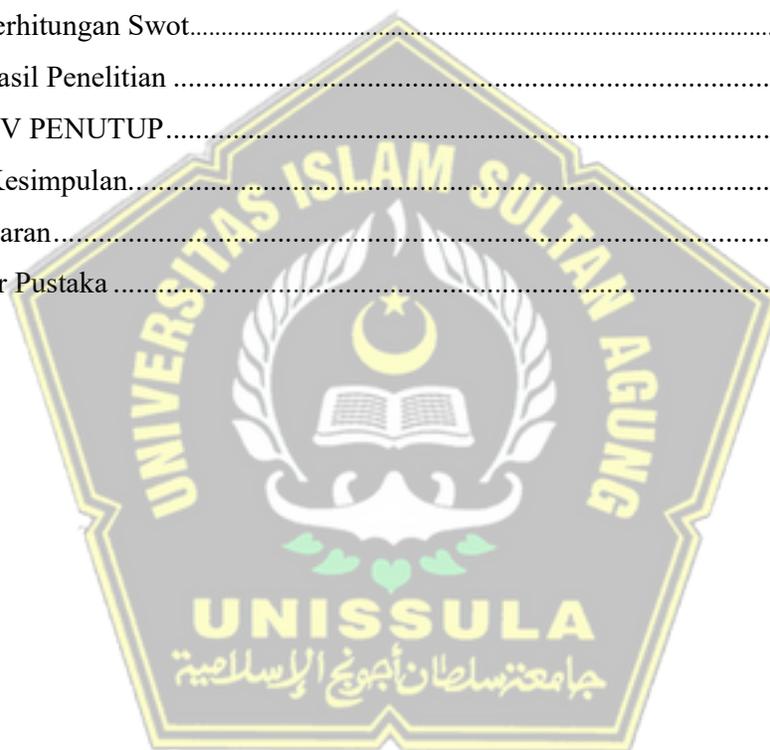
In the results of this research, it was found that the factors causing delays in the implementation of the Palir Kaliancar road widening project included variables that were located in the threat indicators as many as 5 and weaknesses as many as 7. The SWOT indicators that had the most influence on the success in implementing the Palir Kaliancar Road Widening project, Semarang City were the variables that lies in the strength indicator of 7 and Opportunities of 16. Project management optimization strategies that influence the success in implementing the Palir Kaliancar Road Widening project in Semarang City using the SWOT method, namely using a Progressive strategy, meaning the successful implementation of the Palir Kaliancar Road Widening Project in Ngaliyan, Semarang City in planning right. So it is really possible to continue to carry out expansion, expedite existing planning and go exactly according to plan.

Keywords: Project Optimization, SWOT Method, Palir Kaliancar, Project Success

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	ii
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Motto	ix
Halaman Persembahan	x
Kata Pengantar	xi
Abstrak	xii
<i>Abstrac</i>	<i>xiii</i>
Surat Pernyataan Keaslian	xiv
Daftar Isi.....	xiii
Daftar Tabel.....	xvi
Daftar Gambar.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Maksud Dan Tujuan	2
1.4 Batasan Masalah.....	3
1.5 Sistematika Penulisan.....	3
1.6 Lokasi Penelitian	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA	5
2.1 Manajemen Proyek.....	5
2.2 Komponen Waktu	5
2.3 Komponen Biaya.....	6
2.4 Hubungan Biaya Terhadap Waktu Pelaksanaan Proyek	9
2.5 Analisis Swot.....	9
2.6 Karakteristik Analisis Swot: Kekuatan Dan Kelemahan	10
2.7 Penelitian Terdahulu	13
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Tinjauan Umum.....	32
3.3 Metode Penelitian.....	34
3.4 Tahap Penelitian.....	35
3.5 Analisis Swot.....	37

3.7 Variabel Penelitian	40
3.8 Metode Pengolah Data	41
3.9 Matrik Swot.....	45
BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN.....	46
4.1 Menganalisa Faktor-Faktor Penyebab Keterlambatan Proyek Pembangunan Jalan Palir Kaliancar	46
4.2 Menganalisa Indikator Swot Yang Paling Berpengaruh Terhadap Keterlambatan Proyek Pembangunan Jalan Palir Kaliancar.....	48
4.3 Analisa Strategi	49
4.4 Perhitungan Swot.....	51
4.5 Hasil Penelitian	57
BAB V PENUTUP.....	75
5.1 Kesimpulan.....	75
5.2 Saran.....	75
Daftar Pustaka	80



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	14
Tabel 3.1. Matrik SWOT	39
Tabel 3.2. Indikator Faktor Analisis SWOT.....	43
Tabel 4.1. Faktor-Faktor Penyebab Keterlambatan Proyek Pembangunan Jalan Palir Kaliancar.....	47
Tabel 4.2. Indikator SWOT yang paling berpengaruh.....	48
Tabel 4.3. Responden.....	47
Tabel 4.4. Data Responden	51
Tabel 4.5. Hasil Rekap Kuesioner SWOT	57
Tabel 4.6. Aspek Teknis	66
Tabel 4.7. Hasil Penilaian Faktor Teknis	67
Tabel 4.8. Faktor Sumber Daya Manusia	68
Tabel 4.9. Faktor Material	69
Tabel 4.10 Faktor Biaya	70
Tabel 4.11 Faktor Peralatan Umum	70
Tabel 4.12 Manajemen Kerja	70
Tabel 4.13 Hasil Penilaian dari Responden terhadap Faktor Internal (IFAS)	72
Tabel 4.14 Hasil Penilaian dari Responden terhadap Faktor Internal (EFAS) ...	73
Tabel 4.15 SKOR IFAS dan EFAS	75
Tabel 4.16 Matriks Strategi SWOT	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Lokasi Penelitian.....	4
Gambar 2.1 Kuadran SWOT.....	12
Gambar 3.1 Lokasi Penelitian.....	34
Gambar 3.2 Bagan dan Alur Penelitian.....	36
Gambar 4.1 Gender Responden.....	54
Gambar 4.2 Usia Responden.....	54
Gambar 4.3 Pendidikan Responden.....	55
Gambar 4.4 Pengalaman Kerja.....	55
Gambar 4.5 Instansi Responden.....	56
Gambar 4.6 Hasil Matrik SWOT.....	75



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Proyek pada umumnya memiliki batas waktu (*deadline*), artinya proyek harus diselesaikan sebelum atau tepat pada waktu yang telah ditentukan. Berkaitan dengan masalah proyek ini maka keberhasilan pelaksanaan sebuah proyek tepat pada waktunya merupakan tujuan yang penting baik bagi pemilik proyek maupun, konsultan pengawas, serta kontraktor. Demi kelancaran jalannya sebuah proyek dibutuhkan manajemen yang akan mengelola proyek dari awal hingga proyek berakhir, yakni manajemen proyek.

Manajemen proyek mempunyai sifat istimewa, dimana waktu kerja manajemen dibatasi oleh jadwal yang telah ditentukan. Perubahan kondisi yang begitu cepat menuntut setiap pimpinan yang terlibat dalam proyek untuk dapat mengantisipasi keadaan, perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang konsultan masih sangat kurang, dengan demikian untuk membantu kelancaran pada pelaksanaan pekerjaan pengawasan di lapangan. Untuk pekerjaan fisik yang selalu mendapat kendala, baik kendala yang sudah diperhitungkan, maupun yang di luar perhitungan pengawasan. Kendala ini menjadi penyebab terhambatnya pekerjaan proyek, sehingga pekerjaan proyek tersebut tidak berlangsung sesuai dengan rencana.

Oleh karena itu dalam pengawasan harus mengetahui apa yang akan terjadi pada suatu pekerjaan itu terhambat yang harus dilakukan oleh konsultan dan pengawasan kemungkinan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan proyek akan melebihi waktu yang telah ditentukan dalam dokumen kontrak pekerjaan. Berbagai macam masalah penyebab keterlambatan pelaksanaan kegiatan proyek, masalah manajemen yang kurang baik keterlambatan pekerjaan konstruksi akan menyebabkan kerugian baik moril maupun materiel. Pihak yang terkena dampak kerugian tersebut adalah pihak yang berhubungan langsung dengan proyek yaitu konsultan pengawasan. Konsultan pengawasan akan mengalami kerugian waktu dan biaya, karena keuntungan yang harus diharapkan oleh konsultan berkurang, dan tidak mencapai target yang

diharapkan bahkan tidak mendapatkan keuntungan sama sekali. Selain itu adanya keterlambatan berakibat kehilangan peluang pekerjaan perencanaan dan pengawasan lain. adapun bagi owner keterlambatan penyelesaian pekerjaan proyek akan menyebabkan catatan yang tidak baik, sehingga penggunaan hasil pembangunan proyek menjadi mundur atau terlambat.

Pada penelitian ini akan dicari strategi alternatif penanganan optimalisasi manajemen proyek yang dominan mempengaruhi pelaksanaan proyek pelebaran Jalan Palir Kaliancar Tahun Anggaran 2022. Penelitian ini menggunakan metode SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats*) dalam mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan optimalisasi manajemen proyek yang dominan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Tahun Anggaran 2022.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan kondisi seperti yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah yang menyebabkan pelaksanaan proyek peningkatan jalan Palir Kaliancar tidak tepat waktu ?
2. Indikator SWOT manakah yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan proyek pelebaran jalan Palir Kaliancar Kota Semarang ?
3. Bagaimana strategi optimalisasi manajemen proyek untuk keberhasilan pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang?

1.3 MAKSUD DAN TUJUAN

Maksud dari penelitian ini adalah mengidentifikasi strategi penanganan optimalisasi manajemen proyek yang dominan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Tahun Anggaran 2022 Tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Mengetahui faktor-faktor penyebab keterlambatan pelaksanaan proyek pelebaran jalan Palir Kaliancar yang tidak tepat waktu dengan menggunakan metode SWOT.
2. Mengetahui indikator SWOT yang paling berpengaruh terhadap

keberhasilan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang.

3. Mencari strategi optimalisasi manajemen proyek yang mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang dengan menggunakan metode SWOT.

1.4 BATASAN MASALAH

Dalam penulisan tesis ini agar lebih terstruktur dan sistematis, maka pada penulisan tesis ini penulis membatasi masalah dengan ruang lingkup sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan pada proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar STA 0 + 00 s/d STA 0 + 950.
2. Data yang diambil adalah data pekerjaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar.
3. Pembahasan pada penelitian ini hanya meliputi tentang pengelolaan strategi penanganan manajemen proyek pelaksanaan Pelebaran Jalan Hadi Soebeno.

1.5 SISTEMATIKA PENULISAN

Supaya penyampaian penulisan ini sistematis, maka peneliti membuat sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, manfaat dan tujuan penelitian, dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam tinjauan pustaka memuat studi literatur dan berbagai penelitian yang terkait dengan permasalahan yang di teliti. Hasil studi ini kemudian dikembangkan lebih lanjut menjadi landasan teori yang akan menjadi dasar untuk menjawab permasalahan penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian memuat uraian rincian mengenai bentuk penelitian, teknik pengambilan data, dan cara pengukurannya serta analisis data.

BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

BAB ini memuat karakteristik dan data yang terkumpul, hasil penelitian serta pembahasannya yang bersifat terpadu.

BAB V PENUTUP

BAB ini berisi kesimpulan yang dapat di ambil dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah di lakukan, serta saran saran yang dapat di berikan untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

1.6 LOKASI PENELITIAN

Lokasi penelitian ini berada di Jalan Palir Kaliancar Semarang Jawa Tengah sepanjang STA 0 + 00 s/d STA 0 + 950.



Gambar 1.1 Lokasi Penelitian

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 MANAJEMEN PROYEK

Dalam sebuah proyek, agar proyek berjalan dengan lancar dan selesai dalam waktu yang telah ditentukan, perlu adanya sistem agar kerjasama berjalan dengan lancar. Untuk membuat suatu sistem yang dikenal dengan manajemen proyek, manajemen proyek adalah metode terapan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, alat, dan teknik untuk menggambarkan aktivitas suatu proyek guna memenuhi semua kebutuhan pengguna. Menggunakan manajemen proyek membuat lebih mudah dan lebih cepat bagi setiap orang di perusahaan untuk menemukan informasi tentang proyek yang diinginkan. Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa proyek adalah suatu usaha untuk merencanakan, mengatur, mengarahkan, mengkoordinasikan, dan memantau kegiatan proyek dengan cara yang sesuai waktu, mutu dan anggaran yang telah ditentukan.

(Nurchaya, 2020)

2.2 KOMPONEN WAKTU

Pengaturan waktu atau penjadwalan dari kegiatan-kegiatan yang terlibat didalamnya dimaksudkan agar suatu proyek dapat berjalan dengan lancar serta efektif. Oleh karena itu, pihak pelaksana dari suatu proyek biasanya membuat suatu jadwal waktu kegiatan atau time schedule. Jadwal waktu kegiatan adalah uruta-urutan kerja yang berisi tentang :

- a. Jenis pekerjaan yang akan diselesaikan
- b. Waktu bilamana suatu pekerjaan dimulai dan diakhiri.

Jadwal waktu ini merupakan dasar penentuan waktu pelaksanaan dari proyek, maka pembuatan jadwal ini harus sudah selesai sebelum pekerjaan dimulai. Jadwal waktu penting sekali artinya bagi pimpinan proyek yang bersangkutan dalam melaksanakan pembangunan. Dengan adanya jadwal waktu ini pimpinan proyek dapat mengetahui dengan jelas rencana kerja yang

akan dilaksanakan, sehingga kontinuitas dapat dipelihara. Hal ini memudahkan pimpinan proyek untuk mengkoordinasikan unit-unit pekerjaan sehingga diperoleh efisiensi kerja tinggi.

Secara umum jadwal kegiatan mempunyai manfaat-manfaat antara lain :

- a. Memberikan pedoman terhadap unit pekerjaan atau kegiatan mengenai batasbatas waktu untuk mulai dan akhir dari masing-masing tugas.
- b. Memberikan sarana bagi manajemen untuk koordinasi secara sistematis dan realistis dalam penentuan alokasi prioritas terhadap sumber daya dan waktu.
- c. Memberikan sarana untuk menilai kemajuan pekerjaan.
- d. Menghindari pemakaian sumber daya yang berlebihan, dengan harapan proyek dapat selesai sebelum waktu yang ditetapkan.
- e. Memberikan kepastian waktu pelaksanaan pekerjaan.
- f. Merupakan sarana penting dalam pengendalian proyek.

Sebagai pertimbangan yang harus diperhatikan dalam pembuatan jadwal waktu pelaksanaan proyek adalah :

- a. Situasi dan kondisi lapangan, dimaksudkan untuk mengetahui hambatan-hambatan dan kemudahankemudahan yang terdapat dilapangan.
- b. Faktor cuaca yang akan berpengaruh terhadap prestasi kerja.
- c. Sumber daya yang dimiliki oleh pelaksana seperti tenaga kerja, kemampuan dan ketrampilan tenaga kerja dan kapasitas alat-alat kerja.
- d. Macam dan volume pekerjaan yang akan dilaksanakan.
- e. Batasan waktu yang diberikan oleh pemberi tugas.
- f. Spesifikasi pekerjaan dilihat dari bestek yang direncanakan, maksudnya dari bestek dapat ditentukan pekerjaan apa saja yang harus didahulukan dan harus mendapat prioritas kualitas tertentu.

2.3 KOMPONEN BIAYA

Biaya proyek dikelompokkan menjadi dua komponen yaitu biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*).

1. Biaya langsung (*Direct Cost*)

Biaya langsung adalah biaya yang diperlukan langsung untuk mendapatkan sumber daya yang akan dipergunakan untuk penyelesaian proyek. Unsur-unsur yang termasuk dalam biaya langsung adalah: a. Biaya Material

Biaya material adalah biaya pembelian material untuk mewujudkan proyek itu termasuk biaya transportasi, biaya penyimpanan serta kerugian akibat kehilangan atau kerusakan material. Harga material didapat dari survey di pasaran atau berpedoman dari indeks biaya yang dikeluarkan secara berkala oleh Departemen Pekerjaan Umum sebagai pedoman sederhana.

b. Biaya upah

Dalam pelaksanaan pekerjaan konstruksi, biaya upah dibedakan atas:

1) Upah harian

Besar upah yang dibayarkan persatuan waktu, misalnya harian tergantung pada jenis keahlian pekerja, lokasi pekerjaan, jenis pekerjaan dan sebagainya.

2) Upah borongan

Besar upah ini tergantung atas kesepakatan bersama antara kontraktor dengan pekerja atas suatu jenis item pekerjaan.

3) Upah berdasarkan produktivitas

Besar jenis upah ini tergantung atas banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pekerja dalam satu satuan waktu tertentu.

c. Biaya peralatan

Unsur-unsur biaya yang terdapat pada biaya peralatan adalah modal, biaya sewa, biaya operasi, biaya pemeliharaan, biaya operator, biaya mobilisasi, biaya demobilisasi dan lainnya yang menyangkut biaya peralatan.

d. Biaya sub-kontraktor

Biaya ini diperlukan bila ada bagian pekerjaan diserahkan/dikerjakan oleh sub-kontraktor. Sub-kontraktor ini bertanggung jawab dan dibayar oleh kontraktor utama.

2. Biaya tidak langsung (*Indirect Cost*)

Biaya tidak langsung adalah biaya yang berhubungan dengan pengawasan, pengarahan kerja dan pengeluaran umum diluar biaya konstruksi, biaya ini disebut juga biaya overhead. Biaya ini tidak tergantung pada volume pekerjaan tetapi tergantung pada jangka waktu pelaksanaan pekerjaan. Biaya tidak langsung akan naik apabila waktu pelaksanaan semakin lama karena biaya untuk gaji pegawai, biaya umum perkantoran tetap dan biaya-biaya lainnya juga tetap dibayar. Unsur-unsur biaya tidak langsung antara lain :

a. Gaji pegawai

Termasuk dalam unsur biaya ini adalah gaji maupun honor pegawai/karyawan tetap dan tidak tetap yang terlibat maupun tidak terlibat dalam proyek yang dibebankan dalam pembiayaan proyek tersebut.

b. Biaya umum perkantoran

Termasuk dalam unsur biaya ini adalah sewa gedung, biaya transport, rekening listrik, air, pajak, asuransi dan lain-lain.

c. Biaya pengadaan sarana umum.

Perincian jelas pengeluaran biayanya adalah untuk pembangunan bangunan sementara, instalasi umum (listrik, air, telepon), peralatan umum yang digunakan selama masa proyek seperti pompa air, generator dan lain-lain.

d. Kualifikasi Biaya Mutu

Dalam usaha untuk mencapai, mempertahankan, dan meningkatkan mutu dari suatu produk, perusahaan harus mengeluarkan biaya yang disebut dengan biaya mutu. Biaya mutu adalah biaya yang timbul karena mungkin atau telah dihasilkan produk yang jelek mutunya (Hansen dkk., 2007). Biaya mutu harus dikendalikan dengan tepat oleh suatu perusahaan, karena:

- 1) Dengan meningkatnya biaya mutu maka hasil produksi akan semakin rumit.
- 2) Meningkatnya kesadaran akan biaya daur hidup produk termasuk di dalamnya biaya pemeliharaan, tenaga kerja dan suku cadang.
- 3) Adanya kebutuhan akan insinyur dan pengelola mutu yang secara efektif dapat membeberkan biaya produksi dalam bahasa manajemen umum yaitu uang.

2.4 HUBUNGAN BIAYA TERHADAP WAKTU PELAKSANAAN PROYEK

Biaya langsung akan meningkat bila waktu pelaksanaan proyek dipercepat, namun biaya langsung ini akan meningkat juga bila waktu pelaksanaan proyek diperlambat. Biaya tidak langsung tidak tergantung pada kuantitas pekerjaan, melainkan tergantung pada jangka waktu pelaksanaan proyek. Bila biaya tidak langsung ini dianggap tetap selama umur proyek maka biaya kumulatifnya akan naik secara linier menurut umur proyek. (Manurung, 2018)

2.5 ANALISIS SWOT

Analisis SWOT atau SWOT matriks, pada dasarnya, merupakan suatu bentuk/teknik analisis perencanaan strategis untuk mengetahui secara terperinci kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh seseorang atau organisasi berkaitan dengan persaingan bisnis atau perencanaan proyek. Oleh karena itu, analisis SWOT biasanya digunakan sebagai bagian awal dari proses pengambilan suatu keputusan dan sekaligus sebagai alat untuk pengevaluasian posisi strategis sebuah kota atau organisasi. Tujuannya adalah untuk menentukan tujuan dan usaha bisnis/proyek agar memperoleh keuntungan dan kesuksesan berdasarkan atas hasil identifikasi terhadap faktor-faktor yang menguntungkan atau faktor-faktor yang dapat merugikan secara internal (berupa kekuatan dan kelemahan) dan secara eksternal (berupa peluang dan tantangan). Istilah SWOT merupakan akronim dari sejumlah kata berbahasa Inggris, 1 yaitu: strengths, weakness, opportunities, dan threats, dengan maksud sebagai berikut:

- a. *Strengths* (kekuatan), yaitu sejumlah karakteristik bisnis/proyek yang memberikan keuntungan.
- b. *Weaknesses* (kelemahan), yaitu sejumlah karakteristik bisnis/proyek yang memberikan kerugian.
- c. *Opportunities* (peluang), yaitu sejumlah elemen yang berada pada lingkungan tertentu yang dapat dimanfaatkan untuk memperoleh keuntungan bisnis atau proyek.
- d. *Threats* (ancaman), yaitu sejumlah elemen yang berada dalam lingkungan tertentu yang dapat menyebabkan masalah/kerugian bagi kepentingan bisnis atau proyek.

Dimensi menurut kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) sering berhubungan dengan aspek-aspek tertentu yang dimiliki oleh individu atau suatu lembaga secara internal. Sedangkan dimensi peluang (*opportunities*) dan dimensi ancaman (*threats*), pada umumnya, berasal dari lingkungan sosial/alam secara eksternal. Berdasarkan analisis terhadap faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal itu kemudian dapat ditemukan sejumlah informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk menentukan perencanaan tentang sesuatu dan memilih langkah-langkah dalam melaksanakannya guna mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Dalam konteks ini, ada satu prinsip yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan. Yaitu, jika tujuan tidak dapat dicapai, maka harus dipilih tujuan yang lain dan proses pencapaiannya harus diulangi. (Albert Huphery, 1970)

2.6 KARAKTERISTIK ANALISIS SWOT: KEKUATAN DAN KELEMAHAN

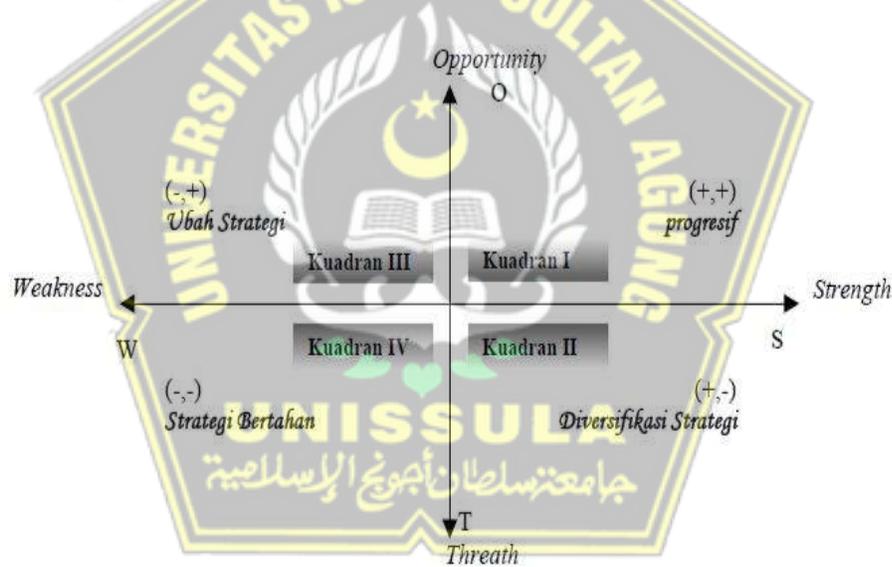
Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan kedalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) (Nisak, t.t.).

Analisis SWOT mengelompokkan sejumlah informasi yang diperoleh dari pengumpulan data penelitian ke dalam dua kategori utama, yaitu:

1. Faktor-faktor internal, yaitu kekuatan dan kelemahan individu/organisasi. Disebut sebagai kekuatan atau kelemahan didasarkan atas dampak yang ditimbulkannya terhadap upaya pencapaian tujuan individu/organisasi. Jika sesuatu berfungsi bagi pencapaian tujuan, sesuatu itu disebut sebagai faktor kekuatan internal, sedangkan jika sesuatu berperan untuk menghambat pencapaian tujuan, sesuatu itu disebut sebagai faktor kelemahan secara internal. Namun, di sisi lain, boleh jadi sesuatu dipandang sebagai faktor kekuatan internal oleh karena berdampak positif bagi pencapaian tujuan, akan tetapi boleh jadi hal itu menjadi pula sebagai faktor kelemahan secara internal untuk pencapaian suatu tujuan yang lain. Faktor-faktor internal berupa kekuatan atau kelemahan tersebut, boleh jadi dalam satu atau berbagai aspek, seperti: (a) Sumber Daya Manusia (SDM), meliputi: staf, relawan, anggota organisasi, masyarakat; (b) Sumber Daya Fisik (SDF), meliputi: lokasi, bangunan, sarana, dan prasarana; (c) finansial, meliputi: jaminan, donatur, asuransi, dan sumber-sumber pemasukan lainnya; (d) kegiatan dan proses, meliputi: program kerja, sistem yang digunakan, dan lain-lain; (e) pengalaman masa lalu, meliputi: kendala-kendala yang sering muncul, berkas-berkas aktivitas, nama baik dalam masyarakat, dan lain-lain.
2. Faktor-faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman yang disajikan oleh lingkungan sosial alam terhadap individu/organisasi. Faktor-faktor eksternal tersebut dapat berwujud: (a) masalah ekonomi makro secara lokal, nasional, dan internasional; (b) sumber-sumber pendanaan, meliputi: pemerintah, yayasan, bantuan donatur, iuran anggota, dan lain-lain; (c) unsur demografis, meliputi: usia, ras, jenis kelamin, budaya, dan lain-lain; (d) lingkungan alam, meliputi: desa, kota, pegunungan, pesisir, pemukiman, lautan, hutan, dan lain-lain; (e) perubahan teknologi, (f) perundang-undangan; (g) perubahan peristiwa sosio-kultural secara lokal, nasional, dan internasional, serta (i) perubahan pasar atau posisi kompetisi. Analisis terhadap faktor-faktor pendukung atau faktor-faktor penghambat suatu kegiatan organisasi secara internal maupun eksternal, misalnya, sangat penting artinya terutama bagi upaya menghasilkan perencanaan dan strategi

pencapaian tujuan organisasi. Sebab, berdasarkan pengetahuan yang mendalam terhadap sejumlah faktor yang mendukung dan menghambat pencapaian tujuan organisasi, pelaksana dapat membuat perencanaan, mengkoordinasi atau mengorganisasi pelaksanaan suatu kegiatan secara lebih cermat, efektif, efisien, dan tepat/berhasil guna. Analisis SWOT juga dapat digunakan dalam upaya menetapkan perencanaan pra-krisis dan manajemen krisis preventif serta hasil analisisnya dapat dijadikan sebagai dasar pemikiran untuk menciptakan rekomendasi tertentu tentang perubahan sosial, keadilan sosial, dan lain-lain.

Pada umumnya SWOT diklasifikasikan berdasarkan letak kuadran dengan melakukan pembobotan dan skoring terhadap komponen-komponen di setiap faktor internal dan eksternal. Hasil perhitungan dimasukkan kedalam kuadran SWOT seperti pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kuadran SWOT

Sumber : Rangkuti, Freddy (2018)

Adapun penjelasan dari masing-masing kuadran adalah sebagai berikut:

1. Kuadran I, posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus

melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

2. Kuadran II, posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar, rekomendasi strategi yang diberikan adalah diversifikasi strategi, artinya organisasi dalam kondisi mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taktisnya.
3. Kuadran III, posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpotensi. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah ubah strategi, artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.
4. Kuadran IV, posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi bertahan, artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

2.7 PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian – penelitian sejenis terdahulu yang menggunakan metode yang sama atau pembahasan obyek yang hampir sama diantaranya yaitu akan dijelaskan pada Tabel 2.1 yang meliputi beberapa dari penelitian sejenis sebelumnya, diantaranya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Bayu Kharisma dengan judul Optimalisasi Aksesibilitas Sebagai Percepatan Pembangunan : Studi Kasus Penataan Jalan di Kabupaten Pangandaran dengan menggunakan metode SWOT, mendapatkan hasil bahwa Pelaksanaan pembangunan infrastruktur terkait penataan jalan di Kabupaten Pangandaran saat ini merupakan prioritas utama kegiatan pembangunan. Dan masih ada beberapa penelitian sejenis sebelumnya yang dijadikan referensi pada penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
1	(Bayu Kharisma, 2018)	Optimalisasi Aksesibilitas Sebagai Percepatan Pembangunan : Studi Kasus Penataan Jalan di Kabupaten Pangandaran	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan pembangunan infrastruktur, khususnya penataan jalan, kebijakan penataan jalan ditinjau dari aspek spasial dan aksesibilitas pembangunan di Kabupaten Pangandaran</p> <p>Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Konektivitas, Metode USG dan Analisa SWOT</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan pembangunan infrastruktur terkait penataan jalan di Kabupaten Pangandaran saat ini merupakan prioritas utama kegiatan pembangunan. Hal ini tidak lepas bahwa kondisi jalan yang ada saat ini dapat dikatakan kurang layak dan merupakan warisan dari Kabupaten Ciamis. Kebijakan penataan jalan merupakan hal yang mendesak karena jika ditinjau dari aspek spasial Kabupaten Pangandaran berada pada wilayah yang</p>

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			<p>rawan bencana. Disisi lain, kondisi topologi dan geografi Kabupaten Pangandaran yang penuh tantangan menjadi alasan tersendiri menjadi prioritas. Aksesibilitas dapat meningkatkan percepatan pembangunan di Kabupaten Pangandaran karena letak Kabupaten Pangandaran yang strategis dan menjadi jalur daerah tujuan wisata.</p>
2	(Achmad Syaihu, 2016)	<p>Optimalisasi Waktu Penyelesaian Pekerjaan Proyek Konsultan Pengawasan Pada Dinas Pekerjaan Umum Di Kota Tarakan</p>	<p>Abstrak Penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk mengetahui waktu optimal pekerjaan proyek dan pengawasan. Proyek pada umumnya memiliki batas waktu (deadline), artinya proyek harus diselesaikan sebelum atau tepat pada waktu yang telah ditentukan. Metode PERT dan CPM kesimpulan dari penelitian ini ketiga bidang Optimal waktu dapat menyelesaikan pekerjaan, nilai Z= (99.99%, 98.98%, and 99.99%) dan pengawasan dapat menyelesaikan dilapangan kegiatan proyek tepat pada waktu yang telah ditentukan (95,91%,</p>

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			93,94%, 99,99%).
3	(Michael Kareth, 2012)	Analisis Optimalisasi Waktu Dan Biaya Dengan Program Primavera 6.0 (Studi Kasus : Proyek Perumahan Puri Kelapa Gading)	<p>Memperpendek durasi proyek terhadap durasi normalnya memerlukan peningkatan sumber daya seperti tenaga kerja, material dan lain sebagainya yang beresiko terjadinya penambahan biaya langsung. Optimalisasi perlu dilakukan untuk memperpendek durasi proyek dengan pengeluaran biaya seminimal mungkin.</p> <p>Penggunaan program primavera 6.0 dapat mempermudah dalam proses perencanaan, penjadwalan, pengendalian dan monitorin. Hasil keluaran dari program primavera berupa Lay Out Gantt Chart, Kurva S, Tabel dan Profil Sumber Daya dan lain sebagainya yang dapat digunakan dalam pengontrolan proyek.</p> <p>Hasil dari penggunaan program pada proyek Perumahan Puri Kelapa Gading, pada tahap perencanaan kondisi normal ; waktu pelaksanaan proyek selama 174 hari dengan biaya langsung sebesar Rp.</p>

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			120.443.990,25. Sedangkan hasil percepatan umur proyek (optimasi) dengan penambahan jam kerja (lembur), diperoleh waktu pelaksanaan menjadi 162 hari dengan tambahan biaya langsung menjadi Rp. 122.294.476,10.
4	(Muhammad Abdul Khalim, 2021)	Analisis Contract Change Order Pada Pelaksanaan Proyek Apartemen Alton Semarang	Untuk mengetahui permasalahan terkait CCO yang terjadi di proyek Apartemen Alton Semarang. Metode pengumpulan Metode wawancara semi terstruktur. Hasil dari pembahasan mengenai contract change order pada pelaksanaan proyek Apartemen Alton Semarang, dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor penyebab CCO pada proyek Apartemen Alton Semarang yang menyebabkan perubahan pada item-item pekerjaan adalah desain yang kurang sempurna dari konsultan perencana yang tidak dapat mengikuti perkembangan kondisi existing proyek. Dampak yang ditimbulkan akibat adanya kegiatan CCO yang disebabkan

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			<p>oleh faktorfaktor CCO yang sudah dianalisa sebelumnya adalah, kurang maksimalnya pencapaian biaya dan waktu yang merupakan satu kesatuan dan saling berhubungan pada proyek Apartemen Alton Semarang.</p>
5	(Ichwansyah Tampubolon, t2020.)	<p>Analisis SWOT dalam Penelitian Manajemen Dakwah Suatu Pengantar</p>	<p>Bertujuan tidak hanya untuk mengidentifikasi kedua faktor internal dan eksternal yang dapat mendukung atau menghambat jalannya kegiatan dakwah tetapi juga untuk mengetahui dan mengukur kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh kegiatan dakwah.</p> <p>Analisis SWOT Analisis ini dapat digunakan oleh pelaku dakwah, akademisi, dan mahasiswa secara individual, komunal, dan institusional. Khusus, bagi kalangan penggiat dakwah, penggunaan analisis SWOT tampaknya sangat penting dibudayakan sebelum menerapkan strategi, pengembangan tujuan, dan target kegiatan dakwah.</p>

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
6	(Dwi Desharyanto, 2006)	<i>Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Waktu Pelaksanaan Proyek Konstruksi Di Dinas Pu. Bina Marga Kabupaten Sumenep</i>	Pembangunan infrastruktur di Kabupaten Sumenep diwujudkan dalam bentuk sebuah proyek konstruksi. Strategi proyek konstruksi dapat diukur melalui dua hal yaitu keuntungan yang didapat serta ketepatan waktu penyelesaian. Pelaksanaan konstruksi sering dan bahkan selalu terjadi perbedaan persepsi antara kontraktor sebagai pelaksana dengan konsultan sebagai pengawas dan perencana, perbedaan persepsi tersebut akan mengakibatkan meningkatnya biaya proyek dan penyimpangan waktu pelaksanaan yang telah direncanakan. Dalam kaitan tersebut sangat perlu dilakukannya analisa dan eksplorasi untuk melihat dan mencari faktor apa yang sangat mempengaruhi waktu pelaksanaan proyek konstruksi di Kabupaten Sumenep khususnya proyek konstruksi di Dinas

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			<p>PU. Bina Marga Kabupaten Sumenep. Menurut Andi, 2003 dalam penelitian I.A. Rai Widhiawati faktor – faktor yang potensial untuk mempengaruhi waktu pelaksanaan konstruksi, yang terdiri dari tujuh (7) kategori (Andi et al. 2003), adalah tenaga Kerja (<i>labors</i>), bahan (<i>material</i>), peralatan (<i>equipment</i>), karakteristik Tempat (<i>site characteristic</i>), manajerial (<i>managerial</i>), keuangan (<i>financial</i>) dan faktor – faktor lainnya (<i>other factors</i>).</p> <p>Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Data dalam penelitian merupakan data ordinal dengan skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Bentuk pengujian yang digunakan untuk validitas instrumen dilakukan dengan teknik korelasi <i>Product Moment</i>. Reliabilitas instrumen</p>

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			<p>dilakukan dengan menggunakan metode <i>Alpha Cronbach's</i>. Pembangunan infrastruktur di Kabupaten Sumenep diwujudkan dalam bentuk sebuah proyek konstruksi. Strategi proyek konstruksi dapat diukur melalui dua hal yaitu keuntungan yang didapat serta ketepatan waktu penyelesaian. Pelaksanaan konstruksi sering dan bahkan selalu terjadi perbedaan persepsi antara kontraktor sebagai pelaksana dengan konsultan sebagai pengawas dan perencana, perbedaan persepsi tersebut akan mengakibatkan meningkatnya biaya proyek dan penyimpangan waktu pelaksanaan yang telah direncanakan. Dalam kaitan tersebut sangat perlu dilakukannya analisa dan eksplorasi untuk melihat dan mencari faktor apa yang sangat mempengaruhi waktu pelaksanaan proyek konstruksi di Kabupaten Sumenep</p>

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			<p>khususnya proyek konstruksi di Dinas PU. Bina Marga Kabupaten Sumenep. Menurut Andi, 2003 dalam penelitian I.A. Rai Widhiawati faktor – faktor yang potensial untuk mempengaruhi waktu pelaksanaan konstruksi, yang terdiri dari tujuh (7) kategori (Andi et al. 2003), adalah tenaga Kerja (<i>labors</i>), bahan (<i>material</i>), peralatan (<i>equipment</i>), karakteristik Tempat (<i>site characteristic</i>), manajerial (<i>managerial</i>), keuangan (<i>financial</i>) dan faktor – faktor lainnya (<i>other factors</i>).</p> <p>Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Data dalam penelitian merupakan data ordinal dengan skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Bentuk pengujian yang digunakan untuk validitas instrumen dilakukan dengan teknik korelasi <i>Product</i></p>

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			<p><i>Moment.</i> Reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan metode <i>Alpha Cronbach's.</i></p>
7	(Hendra lHendrawan, 2018)	<p><i>Faktor yang Mempengaruhi Strategi Penerapan Teknologi Bidang Jalan dengan Kontrak Rancang Bangun</i></p>	<p>Penelitian dan pengembangan di bidang jalan merupakan salah satu tugas pembinaan dari penyelenggara jalan. Untuk menyebar luaskan hasil penelitian atau teknologi yang telah dikembangkan diperlukan proses alih teknologi salah satunya melalui penerapan teknologi. Pada Tahun 2015-2017 Pusat Litbang Jalan dan Jembatan telah melaksanakan proses alih teknologi melalui kegiatan penerapan terbatas teknologi dengan menggunakan jenis kontrak Rancang Bangun. Pada pelaksanaannya terdapat beberapa kendala atau faktor yang mempengaruhi kinerja penerapan sehingga output yang dihasilkan tidak optimal. Tujuan dari studi yaitu melakukan identifikasi faktor penentu</p>

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			strategi proyek penerapan teknologi dengan kontrak rancang bangun dan memberikan pembobotan.
8	(Hendri Yusuf Zaidir . M. Nursyaifi Yulius, 2017)	<i>Strategi Percepatan Penyelesaian Pelaksanaan pekerjaan Bandar Udara Muaro Bungo</i>	<p>melitian ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan, peluang serta tantangan yang dihadapi terhadap upaya mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan bandarudara Muaro Bungo. Dalam penelitian ini dilalukan analisis apa saja yang menjadi kendala dilapangan yang dilihat berdasarkan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan tantangan), mengetahui strategi apa yang dapat dijalankan dan langkah-langkah apa yang harus dilakukan dalam percepatan penyelesaian pelaksanaan pekerjaan Bandar Udara Muaro Bungo. Metode yang digunakan dalam</p>

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			<p>penelitian ini yaitu metode campuran (<i>mix method</i>) dengan menggunakan teknik analisis SWOT. Teridentifikasi sebelas isu strategi yang kemudian dicari satu strategi utama dengan menggunakan uji <i>litmut test</i>. Hasil <i>scoring</i> didapati bahwa untuk isu strategis nomor 5 menjadi isu strategi utama karena menduduki nilai tertinggi dengan skor nilai 219 poin dan rata-rata 31,29. Strategi utama tersebut adalah memanfaatkan dengan optimal perencanaan penganggaran dana yang dibutuhkan melalui alokasi dana APBN dan APBD. Dari strategi utama kemudian diperoleh strategi aksi yaitu</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Meningkatkan kinerja tim dan manajemen dalam rangka percepatan penyelesaian pekerjaan bandar udara Muaro Bungo; (2) Menciptakan strategi baru dalam rangka percepatan

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			penyelesaian pekerjaan bandar udara Muaro Bungo.
9	(Josanty Zachawerus, 2014)	<i>Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kesuksesan Pelaksanaan Proyek Jalan Nasional Di Maluku Utara</i>	Pengalokasian anggaran yang besar untuk meningkatkan konektivitas jalan nasional di Maluku Utara tidak selamanya sejalan dengan kesuksesan proyek konstruksi tersebut. Setiap proyek konstruksi sangat dinamis, di mana pada saat pelaksanaan proyek sering mengalami beberapa kendala seperti keterlambatan, mutu yang masih kurang baik serta keterbatasan-nya sumber daya manusia. Dalam rangka menunjang kesuksesan proyek di Maluku Utara maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui faktor kesuksesan kritis yang mempengaruhi kesuksesan pelaksanaan proyek konstruksi jalan nasional di Maluku Utara.
10	(Khusnul Prianto, 2012.)	<i>Pengaruh Kompetensi Manajer Proyek Terhadap Strategi Proyek Pada</i>	Penelitian ini dilakukan pada perusahaan kontraktor dengan kualifikasi non kecil dan kualifikasi

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
		<i>perusahaan Kontraktor Di Kabupaten Malang.</i>	kecil di Kabupaten Malang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Seberapa besar pengaruh secara stimultan dan pengaruh secara parsial antara knowledge / pengetahuan, skill / kemampuan dan sikap / perilaku terhadap strategi proyek, serta faktor dominan manakah yang mempengaruhi tingkat strategi suatu proyek.
12	(Murbayani, 2015)	<i>Manajemen Strategi Dalam Mempercepat Pelaksanaan Proyek Konstruksi Pada PT XY di Makassar</i>	Penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi yang tepat digunakan oleh PT XY untuk mempercepat pelaksanaan proyek konstruksi di Kota Makassar. Populasi penelitian adalah seluruh pihak yang terkait dengan PT XY, terdiri dari Dinas PU, perusahaan rekanan, Konsultan Perencana, Konsultan Pengawas, dan pegawai PT XY sendiri.

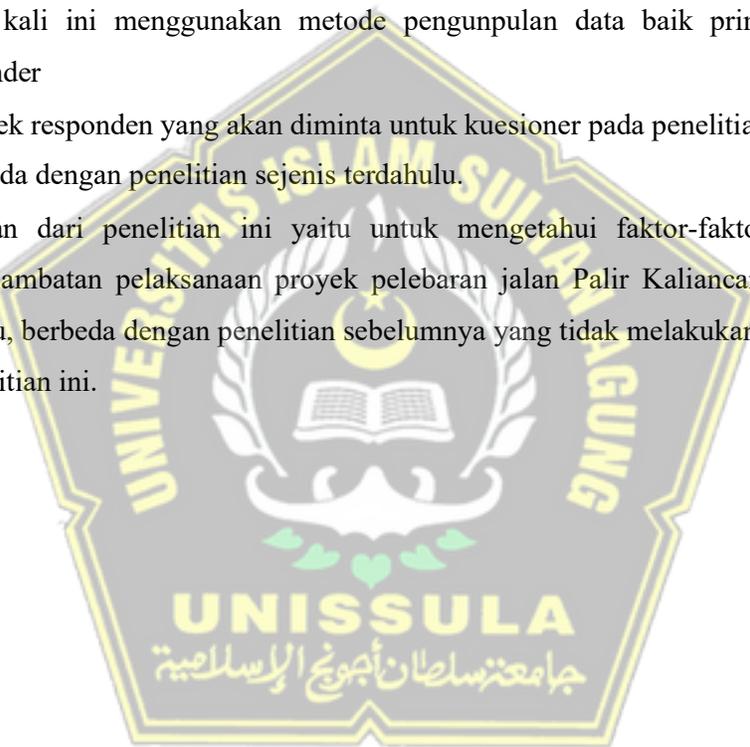
No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
13	(Rifky Febriannor, 2016)	<i>Analisis Percepatan Pelaksanaan Pelaksanaan pekerjaan Rusunawa Dengan Menambah Jam Kerja Dan Tenaga Kerja Menggunakan Tracking Ms Project</i>	(1) Banyak faktor yang menyebabkan keterlambatan pelaksanaan proyek, salah satu cara untuk mengatasinya dengan melakukan percepatan.
14	(Rofi'i,2020;Susundkk.,t.t.)	<i>Strategi Percepatan Pelaksanaan Proyek RSUD Karangawen Kabupaten Kudus, JACEE UNISSULA.</i>	(2) strategi percepatan dengan menggunakan metode analisis SWOT dengan primavera sebagai software pendukung percepatan pada proyek RSUD Karangawen Kabupaten Kudus. Adapun tujuan dari Penelitian ini adalah Mengetahui apa saja yang menjadi faktor percepatan pelaksanaan proyek RSUD Karangawen Kudus menggunakan metode analisis SWOT dengan Primavera sebagai software pendukung dan mengetahui strategi yang akan digunakan pada

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			percepatan pelaksanaan proyek RSUD Karangawen Kudus.
15	(Suwarli, 2016)	<i>Strategi Percepatan Pelaksanaan pekerjaan Berbasis SPM (Standar Pelayanan Minimal)</i>	(3) Pelaksanaan pekerjaan berbasis Standar Pelayanan Minimal (SPM) merupakan salah satu tuntutan reformasi mahasiswa 1998, 2 (dua) tahun setelah peristiwa ini kemudian terbit PP No. 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom yang salah satu pasalnya (pasal 3) mengatur kewenangan/urusan wajib untuk pelayanan minimal sebagai hak dasar masyarakat yang dikenal dengan SPM. Pada tahun yang sama terjadi kesepakatan tentang tujuan pelaksanaan pekerjaan Milenium (MDGs), dimana fokus pelaksanaan pekerjaan untuk memenuhi hak dasar warga seperti pengentasan kemiskinan,

No	Penulis (Tahun)	Judul Peneliti	Deskripsi Penelitian
			<p>pendidikan, pemberdayaan perempuan dan kesehatan. Begitu pentingnya pelaksanaan pekerjaan berbasis SPM ini, mengingat masih banyak masyarakat yang belum menikmati kemudahan dan keterjangkauan atas pelayan dasar. Strategi pemerintah daerah memberikan akses terhadap pelayanan dasar warganya dapat mengungkit nilai IPM. Kepala Daerah terpilih diharapkan cerdas mengarahkan belanja pelaksanaan pekerjaan bagi kemakmuran rakyat. Bukan sebaliknya apa yang direncanakan dengan apa yang dilaksanakan belum berada pada rel yang tepat, karena rendahnya keseriusan daerah dalam mengawal dokumen perencanaan dan penganggaran (APBD).</p>

Adapun pada pembahasan beberapa penelitian sejenis sebelumnya, perbedaan dari penelitian saya ini yaitu :

1. Lokasi penelitian berbeda yaitu pada pelebaran Jl. Palir Kaliancar Ngaliyan Semarang.
2. Fokus pemecahan masalah pada penelitian ini berfokus pada optimalisasi manajemen proyek pada keberhasilan proyek Jl. Palir Kaliancar Ngaliyan Semarang.
3. Cara pengumpulan metode yang dilakukan pada penelitian sebelumnya ada yang menggunakan metode wawancara semi terstruktur, sedangkan pada penelitian saya kali ini menggunakan metode pengumpulan data baik primer maupun sekunder
4. Subyek responden yang akan diminta untuk kuesioner pada penelitian ini berbeda dengan penelitian sejenis terdahulu.
5. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui faktor-faktor penyebab keterlambatan pelaksanaan proyek pelebaran jalan Palir Kaliancar tidak tepat waktu, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang tidak melakukan pada obyek penelitian ini.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 TINJAUAN UMUM

Pemerintah Kota Semarang bermaksud akan menyelesaikan Jl. Palir - Kaliancar sebagai upaya untuk memberikan pelayanan akses ke lokasi-lokasi penting di wilayah Kota Semarang dan membenahi infrastruktur jalan di wilayah perkotaan sebagai bagian dari upaya untuk membenahi wajah kota yang merupakan bagian dari tanggung jawab pemerintah kota untuk menyediakan pelayanan publik yang maksimal. Oleh karena itu salah satu bentuk kepedulian Pemerintah Kota Semarang untuk memenuhi pelayanan publik, maka melalui Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang akan menyelesaikan pembangunan Jl. Palir - Kaliancar dengan bentuk kegiatan/pekerjaan Supervisi Peningkatan Jalan Palir - Kaliancar.

Peningkatan Jalan Palir - Kaliancar adalah hal yang sangat penting di dalam proses rencana dan program penyelenggaraan jalan di Kota Semarang, dimana Peningkatan Jalan Palir - Kaliancar yang akurat dan tepat akan sangat berguna dan merupakan acuan bagi tahapan penyusunan program.

Setiap pelaksanaan kontruksi fisik bangunan pemerintah yang dilakukan oleh kontraktor pelaksana harus mendapatkan pengawasan secara teknis di lapangan, agar rencana dan spesifikasi teknis yang telah disiapkan dan digunakan sebagai dasar pelaksanaan kontruksi dapat berlangsung operasional efektif. Sebagai upaya untuk mengantisipasi agar Peningkatan Jalan Palir - Kaliancar di Kota Semarang bisa terwujud dengan baik dan dapat dipertanggungjawabkan secara teknis administrasi, dari segi kualitas, aspek pembiayaan/dana, aspek peraturan perundang-undangan, maka perlu pengawasan yang matang dengan menggunakan Jasa Konsultan Pengawas/Supervisi, Penyedia Jasa yang profesional dengan melibatkan beberapa tenaga ahli yang profesional pula. Guna keperluan tersebut kepada penyedia jasa konsultan pengawasan/supervisi yang bersangkutan perlu diberikan pengarahan yang jelas agar keluaran produk perencanaan sesuai yang diharapkan, tepat kualitas, tepat waktu, tepat sasaran, serta tepat administrasi.

3.2 DATA UMUM PROYEK

1. Program : Program Penyelenggaraan Jalan
2. Sub Kegiatan : Rehabilitasi Jalan
3. Pekerjaan : Peningkatan Jalan Palir - Kaliancar
4. PPK : Indri Barianti Hapsari, ST
5. NIP. : 19780106 200312 2 005
6. SKPD : Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang
7. Kontraktor Pelaksana : CV. Lancar Mulya Buwana
8. Nomor Kontrak : 050 / 9112
9. Tanggal Kontrak : 15 Agustus 2022
10. Nilai Kontrak : Rp. 10.779.610.344,45
11. Konsultan Pengawas : CV. Mitra Bersama Mandiri
12. SPK : 9129/050/VIII/2022
13. Tanggal SPK : 15 Agustus 2022
14. Sumber Dana : APBD Tahun Anggaran 2022
15. Waktu Pelaksanaan : 135 (Seratus Tiga Puluh Lima) Hari Kalender
16. Awal Masa Penugasan : 15 Agustus 2022
17. Akhir Masa Penugasan : 27 Desember 2022

3.3 LOKASI PENELITIAN

Penelitian ini bertempat di Jl.Palir Kaliancar Ngaliyan Kota Semarang. Pada Gambar 3.1 dapat dilihat peta lokasi penelitian. Adapun data teknis pada penelitian ini yaitu :



Gambar 3.1 Lokasi Penelitian (STA 0 + 00 s/d STA 0 + 950)

1. Panjang Penanganan : Jl. Palir – Kaliancar sepanjang 1300 m
Jl. Kampung Jambon Sepanjang 1060 m
Jl. Perkebunan Pesantren Sepanjang 148 m
2. Dimensi Konstruksi : Lebar Konstruksi Jalan Rigid: 5 x 4 m
Lebar Konstruksi Jalan Aspal : 4.5 m
3. Jenis Penanganan : Peningkatan Jalan Rigid dengan perkerasan pelebaran menggunakan LPA
Peningkatan Jalan Aspal dengan perkerasan pelebaran menggunakan beton K-300
4. Jembatan : Pondasi bawah menggunakan sumuran, abutmen beton, dan plat serta balok gelagar cor setempat

3.3 METODE PENELITIAN

Diantara alat analisis yang paling banyak digunakan dalam menetapkan faktor keberhasilan penting adalah menggunakan analisis SWOT. Menurut (Permadi dalam Putri, 2020) analisis SWOT berfungsi untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan faktor-faktor pendorong dan penghambat pertumbuhan dan perkembangan perusahaan/usaha. Selanjutnya, (Wheelen and Hunger, 2012) (2012) menyebutkan bahwa analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Karakter SWOT yang demikian ini menjadikan alat analisis ini memiliki fleksibilitas dalam pelaksanaannya, sehingga SWOT banyak digunakan sebagai alat analisis lingkungan/analisis situasi sebelum merumuskan strategi baik organisasi profit maupun non-profit ((Wheelen and Hunger, 2012)).

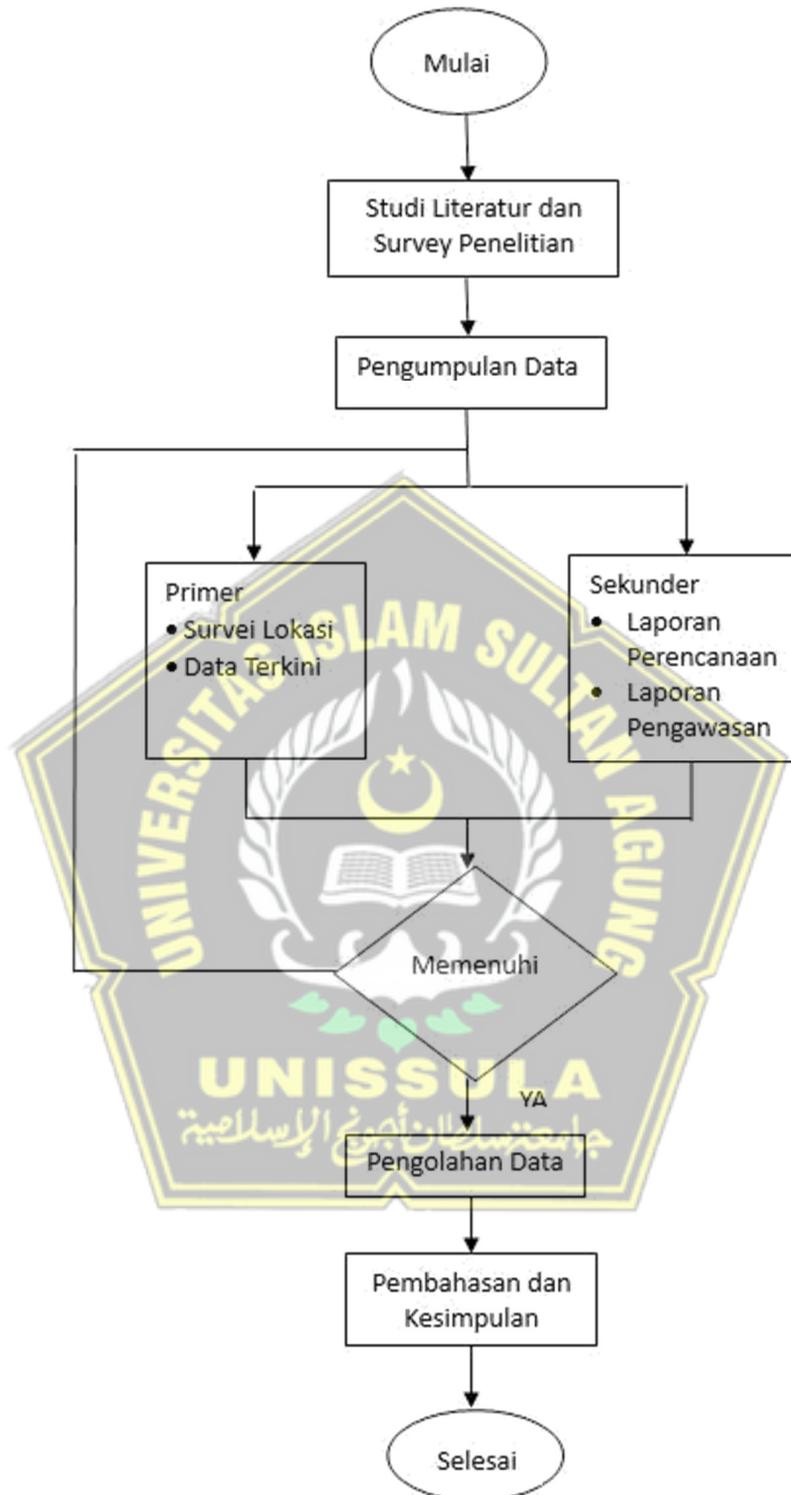
Dalam menyusun sebuah strategi, ada satu tahapan awal yang sangat krusial dilakukan, yaitu analisis lingkungan (internal dan eksternal), yang biasa disebut dengan analisis SWOT. Dari analisis lingkungan eksternal akan diperoleh : 1) daftar terbatas berupa peluangguna mengambil keuntungan dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan2) daftar terbatas berupa ancaman yang harus dihindarnya atau

diminimalkan dampak dari ancaman yang muncul.

Sedangkan dari analisis lingkungan internal kan diperoleh daftar terbatas berupa kekuatanyang dapat didayagunakan atau dimaksimalkan oleh sebuah perusahaan dan daftar terbatas dari kelemahan yang harus diatasi ((Wheelen and Hunger, 2012)). Hasil dari aktivitas menganalisis lingkungan internal dan eksternal ini dijadikan sebagai bahan utama dalam merumuskan beberapa alternatif strategi.

3.4 TAHAP PENELITIAN

Suatu penelitian harus dilaksanakan secara sistematis dengan urutan yang jelas dan teratur, sehingga akan diperoleh hasil sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu pelaksanaan penelitian ini dibagi dalam beberapa tahap yaitu mulai dari studi literatur yang dilakukan dilapangan dengan survey maupun penyebaran kuesioner kepada para responden yang sudah mengetahui dan terjun langsung dilapangan dalam pembangunan proyek jalan Palir Kaliancar Kota Semarang. Setelah penyebaran kuesioner oleh responden maka data dikumpulkan, adapun ada dua jenis data yaitu data primer yang mencakup survei lokasi dan data terkini dilapangan, kemudian data sekunder yang meliputi laporan perencanaan dan laporan pengawasan proyek tersebut. Setelah data yang didapat memenuhi standar penelitian dan dirasa sudah cukup maka akan dilanjutkan untuk melakukan pengolahan data. Pada penelitian ini metode yang digunakan dalam pengolahan data yaitu metode SWOT, yang mana data yang sudah didapat dikualifikasikan dan diberikan nilai sesuai dengan penilaian yang ada pada skala Likert. Kemudian setiap variabel pada indikator diolah masing-masing untuk mendapatkan nilai IFAS dan EFAS, yang mana setelah nilai IFAS dan EFAS diketahui maka kita bisa menerepkan pada Matrik SWOT, untuk melihat letak kuadran dari indikator yang sudah didapatkan. Setelah hasil kuadran diketahui maka kita dapat mengetahui langkah apa yang dapat kita ambil selanjutnya untuk mencegah terjadinya keterlambatan proyek, dan kita juga dapat mengetahui variabel mana saja yang dapat menghambat keberhasilan proyek tersebut sehingga terjadi keterlambatan. Kemudian kita bahas secara rinci dan detail sehingga kita dapat menarik kesimpulan atas penelitian yang sudah dilakukan, kemudian dapat kita tambahkan saran dan penelitian selesai.



Gambar 3.2 Bagan dan Alur Penelitian

Pada bagan alur penelitian di atas dapat dijabarkan sebagai berikut :

- Tahap 1 : Mulai biasanya dengan melakukan beberapa persiapan, sebelum melakukan penelitian perlu dilakukan studi literatur untuk memperdalam topik yang berkaitan dengan ilmu pada penelitian. Kemudian menentukan rumusan masalah sampai dengan kompilasi data.
- Tahap 2 : Mencari literatur terkait dengan pekerjaan proyek pada pelaksanaan pelebaran Jl. Palir Kaliancar Ngaliyan Kota Semarang tersebut
- Tahap 3 : Pengumpulan Data. Data proyek yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi data sekunder pelaksanaan proyek dan data pendukung lain.
- Tahap 4 : Data dapat diambil dari data sekunder maupun data primer
- Tahap 5 : Analisa penelitian dengan metode SWOT
- Tahap 6 : Kesimpulan disebut juga pengambilan keputusan, pada tahap ini data yang sudah dianalisis dibuat sebuah kesimpulan yang berhubungan dengan tujuan penelitian.
- Tahap 7 : Setelah penelitian sudah mencapai kesimpulan maka penelitian dinyatakan selesai.

3.5 ANALISIS SWOT

Analisis SWOT adalah instrumen yang digunakan untuk melakukan analisis strategis ((Sulaiman, Rangkuti 2008)). Analisis SWOT merupakan suatu alat yang efektif dalam membantu menstrukturkan masalah, terutama dengan melakukan analisis atas lingkungan strategis, yang lazim disebut sebagai lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Dalam lingkungan internal dan eksternal ini pada dasarnya terdapat empat unsur yang selalu dimiliki dan dihadapi, yaitu secara internal memiliki sejumlah kekuatan (*strenghths*) dan kelemahan (*weaknesses*) dan secara eksternal akan berhadapan dengan berbagai peluang (*opportunity*) dan ancaman (*Threats*) Kegiatan yang paling penting dalam proses analisis SWOT adalah memahami seluruh informasi dalam suatu kasus, menganalisis situasi untuk mengetahui isu apa yang sedang terjadi dan memutuskan tindakan apa yang harus segera dilakukan untuk memecahkan masalah ((Sulaiman, 2008)). SWOT merupakan singkatan dari kekuatan (*strenghths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*Threats*) dalam analisis SWOT adalah sebagai berikut:

1) Kekuatan (*strenghts*)

Faktor kekuatan (*strength*) adalah kompetensi yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh suatu organisasi.

2) Kelemahan (*weaknesses*)

Faktor kelemahan (*weakness*) adalah keterbatasan / kekurangan dalam hal sumber keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kerja organisasi. Dalam praktek berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki bahkan kemampuan manajerial yang rendah.

3) Peluang (*opportunities*)

Faktor peluang (*opportunity*) adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu organisasi , yang dimaksud antara lain perubahan dalam kondisi persaingan dan perubahan dalam peraturan dan perundang-undangan yang membuka bagi kesempatan baru dalam setiap kegiatan.

4) Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi/kecenderungan utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan.

Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Proses pengambilan keputusan harus menganalisis faktor-faktor strategis dalam kondisi saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi, model yang paling populer disebut analisis SWOT.

Dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT adalah perkembangan hubungan atau interaksi antar unsur-unsur internal, yaitu: kekuatan dan kelemahan terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman. Di dalam penelitian analisis SWOT kita ingin memperoleh hasil berupa kesimpulan berdasarkan ke-4 faktor Dwimuka yang sebelumnya telah dianalisa.

1) Strategi Kekuatan-Peluang (S dan O atau Maxi-Maxi)

Strategi yang dihasilkan pada kombinasi ini adalah memanfaatkan kekuatan atas peluang yang telah diidentifikasi

2) Strategi Kelemahan-Peluang (W dan O atau Mini-Maxi)

Kesempatan yang dapat diidentifikasi tidak mungkin dimanfaatkan karena kelemahan perusahaan

3) Strategi Kekuatan-Ancaman (S dan T atau Maxi-Mini)

Dalam analisa ancaman ditemukan kebutuhan untuk mengatasinya. Strategi ini mencoba mencari kekuatan yang dimiliki perusahaan yang dapat mengurangi atau menangkal ancaman tersebut.

4) Strategi Kelemahan-Ancaman (W dan Y atau Mini-Mini)

Dalam situasi menghadapi ancaman dan sekaligus kelemahan intern, strategi yang umumnya dilakukan adalah “keluar” dari situasi yang terjerap tersebut. Keputusan yang diambil adalah “mencairkan” sumber daya yang terikat pada situasi yang mengancam tersebut, dan mengalihkannya pada usaha lain yang lebih cerah. Siasat lainnya adalah mengadakan kerja sama dengan satu perusahaan yang lebih kuat, dengan harapan ancaman di suatu saat akan hilang.

Selanjutnya alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan atau organisasi adalah matrik SWOT. Matrik SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Di dalam matrik SWOT ini dapat menghasilkan kemungkinan alternatif strategi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Matrik SWOT

Analisa Ling. Internal	Strength (S) “tentukan faktor-faktor kekuatan internal”	Weakness (W) “tentukan faktor-faktor kelemahan internal”
Analisa Ling. Eksternal		
Opportunities (O) “tentukan faktor-faktor peluang eksternal”	Strategi (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threat (T) “tentukan faktor-faktor eksternal”	Strategi (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi (SO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti, Freddy (2018)

3.6 PEGUMPULAN DATA

Pengumpulan data atau informasi dari suatu pelaksanaan proyek konstruksi yang sangat bermanfaat untuk evaluasi terhadap penanggulangan banjir di wilayah kota Semarang. Adapun pengelompokan data sebagai berikut.

a. Data Primer

Menurut Husein Umar (2013:42) data primer adalah: "Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti". Sedangkan menurut Nur Indrianto dan Bambang Supono (2013:142) data primer adalah: "Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara)".

Observasi dan dokumentasi, dalam memperoleh data dilakukan pemantauan langsung pada objek yang diteliti terkait masalah dan meminta sejumlah dokumen dan catatan-catatan melalui kuesioner yang ada terkait pekerjaan proyek pelebaran jalan Palir Kaliancar.

b. Data Sekunder

Menurut Husein Umar (2013:42) data sekunder adalah: "Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram". Sedangkan menurut Nur Indrianto dan Bambang Supomo (2013:143) data sekunder adalah: "Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Pada penelitian ini data sekunder didapat dari dokumen laporan pekerjaan proyek pelebaran jalan Palir Kaliancar.

3.7 VARIABEL PENELITIAN

Variabel-variabel yang sangat mempengaruhi dalam pengoptimasian waktu dan biaya pelaksanaan proyek ini adalah variabel waktu dan variabel biaya.

1. Variabel Komponen Pekerjaan

a. Nilai Kontrak Proyek

Terkait dengan pembiayaan proyek, penentu besarnya nilai proyek . Dimana pengeluaran biaya amat menentukan pemilihan sumber daya maupun material.

b. Durasi Proyek

Untuk menyelenggarakan proyek konstruksi, keperluan rata-rata jumlah sumberdaya proyek dapat dihitung dari total lingkup kerja proyek dan jangka waktu pelaksanaan proyek.

c. Spesifikasi Proyek

Dalam menentukan pemilihan sumber daya proyek, baik material, SDM, maupun peralatan ditentukan oleh spesifikasi proyek itu sendiri (Soeharto, 2005)

2. Variabel Waktu

Data yang mempengaruhi variabel waktu dapat diperoleh dari kontraktor pelaksana atau dari Konsultan pengawas. Data yang dibutuhkan untuk variabel waktu adalah :

- a. Data cumulative progress (kurva-S), terdiri dari jenis kegiatan, prosentase kegiatan dan durasi kegiatan.
- b. Rekapitulasi perhitungan biaya proyek

4. Variabel biaya.

Semua data-data yang mempengaruhi variabel biaya diperoleh dari kontraktor Pelaksana. Datta-data yang diperlukan dalam variabel biaya antara lain:

- a. Daftar rencana anggaran biaya (RAB)
- b. Daftar-daftar harga bahan dan upah
- c. Gambar rencana kerja proyek.

3.8 METODE PENGOLAH DATA

Metode pengolah data pada penelitian ini menggunakan metode SWOT. Analisis SWOT telah menjadi salah satu alat yang berguna dalam dunia konstruksi, namun demikian tidak menutup kemungkinan digunakan sebagai aplikasi alat bantu. Dalam penelitian SWOT secara sederhana dapat dipahami sebagai pengujian terhadap kekuatan dan kelemahan internal sebuah objek, serta kesempatan dan ancaman lingkungan eksternal.

Tahapan pengerjaan studi merupakan penjabaran dari pendekatan untuk mencapai tujuan dan sasaran studi. Adapun metode pengerjaan studi yaitu :

1. Pengidentifikasian permasalahan pada pekerjaan pembangunan jalan Palir Kaliancar Kota Semarang. Permasalahan secara umum adalah tidak optimalnya pengembangan secara menyeluruh yang secara fisik sudah tidak mencerminkan lagi. Karena itu, perlu dirumuskan pengertian, strategi dan potensi pada kawasan bersejarah. Termasuk didalamnya adalah pengidentifikasian persoalan secara reoritis dan para pelaku yang terkait.
2. Melihat struktur permasalahan dan potensi kawasan antara lain :
 - a. Mengkaji kasus-kasus yang terkait dengan kawasan.
 - b. Pengidentifikasian *interest*, analisis *stakeholders* untuk mendapatkan stakeholder kunci (pelaku yang terkait dengan permasalahan kawasan).
 - c. Mengidentifikasi persepsi pelaku terhadap permasalahan kawasan
 - d. Merumuskan struktur persoalan pada kawasan berdasarkan persepsi pelaku, kasus (*empires*) dan kajian teoritis sebelumnya.
3. Mengidentifikasi penilaian masyarakat tentang permasalahan yang ada berdasarkan aspek dan atribut penelitian. Penelitian ini diwujudkan dalam pembobotan beberapa kriteria dalam kuesioner.
4. Perumusan strategi pemanfaatan ruang pekerjaan pembangunan jalan Palir Kaliancar berdasarkan struktur persoalan yang ada dan potensi yang dimiliki kawasan.

Analisis ini didasari oleh hubungan atau interaksi antara unsur internal, yaitu *Strength* (kekuatan) dan *Weakness* (kelemahan), terhadap unsur-unsur eksternal yaitu *Opportunity* (peluang) dan *Threat* (ancaman). Berikut penjelasan lengkapnya.

1. Komponen SWOT Eksternal (O and T)

Faktor eksternal dalam analisis SWOT adalah faktor yang memengaruhi terbentuknya Opportunities (peluang) dan Threats (Ancaman). Faktor eksternal ini dipengaruhi oleh kondisi yang terjadi di luar perusahaan, namun bisa berdampak pada proses pengambilan keputusan perusahaan untuk kestabilan perusahaan.

Misalnya adalah kondisi lingkungan industri (*industry environment*), ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

2. Komponen SWOT Internal (S and W)

Faktor ini dalam analisis SWOT adalah faktor yang memengaruhi terbentuknya Strength (kekuatan) dan Weaknesses (kelemahan). Faktor ini didasari oleh kondisi yang terjadi dalam perusahaan. Misalnya seperti kondisi manajemen pemasaran, keuangan, operasional, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan (*corporate culture*).

Dalam cara membuat analisis SWOT, terdapat matrik SWOT atau tabel SWOT yang berguna untuk menyusun strategi bisnis perusahaan. Matrik ini dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan dapat diantisipasi dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Selain itu, matrik ini akan mempermudah pembuatan keputusan, strategi, dan rencana strategi alternatif untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis perusahaan. Melalui matrik contoh analisis SWOT, akan dihasilkan kemungkinan strategi dan rencana strategi alternatif yang disebut strategi SO, strategi ST, strategi WO, dan strategi WT. Gambaran matrik SWOT ditampilkan pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2. Indikator Faktor Analisis SWOT

Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Faktor Internal	<p>(1) Kekuatan (<i>Strenght</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pengalaman Kontraktor b. Sertifikasi keahlian kontraktor c. Kemampuan keahlian teknis Kontraktor d. Kemampuan PPK mengarahkan pelaksanaan konstruksi untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian – bagian jalan e. Kemampuan PPK dalam pengendalian ketentuan teknis pelaksanaan pekerjaan f. Kemampuan keahlian teknis tim Konsultan pengawas g. Pengalaman Konsultan Pengawas <p>(2) Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap penerapan standar mutu 	Ordinal

Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
	<ul style="list-style-type: none"> b. Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap kondisi lingkungan c. Pengendalian PPK terhadap Kontraktor dan Konsultan pengawas d. Pengendalian PPK terhadap mutu konstruksi e. Pengendalian PPK terhadap waktu pelaksanaan f. Pengendalian PPK terhadap biaya pelaksanaan g. Kesesuaian mekanisme kontrol konsultan pengawas 	
Faktor Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> (1) Peluang (<i>Opportunity</i>) <ul style="list-style-type: none"> a. Kepatuhan Kontraktor terhadap mutu b. Kepatuhan Kontraktor untuk mencapai standar kinerja jalan untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian-bagian jalan c. Kemampuan keahlian teknis Kontraktor d. Pengalaman manajerial PPK e. Sertifikat manajerial PPK f. Responsif PPK terhadap urgensi perbaikan kontrak g. Kemampuan PPK dalam pengendalian administrasi kontrak h. Jumlah tenaga ahli Konsultan Pengawas i. Adaptasi Konsultan Pengawas pada perubahan kontrak j. Kepatuhan Konsultan Pengawas terhadap standar mutu, waktu, biaya, dan dokumen kontrak k. Pemahaman Konsultan pengawas terhadap teknologi bahan dan peralatan utama l. Kelaikan fungsi peralatan utama m. Ketepatan spesifikasi teknis peralatan utama n. Jumlah ketersediaan peralatan utama o. Kepemilikan peralatan utama p. Kebaruan teknologi peralatan utama (2) Ancaman/Tantangan (<i>Treth</i>) <ul style="list-style-type: none"> a. Ketersediaan dana (cash flow) Kontraktor b. Ketersediaan anggaran DIPA c. Ketepatan mutu material 	Ordinal

Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
	d. Ketersediaan volume material e. Ketepatan waktu pengiriman material	

3.9 MATRIK SWOT

Matrik SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi keempat faktor yang tercakup dalam analisis yang menggambarkan kecocokan paling baik diantaranya. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi akan memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Matrik SWOT digunakan untuk mengembangkan empat tipe alternatif strategi yaitu SO (*strengths - opportunities*), strategi WO (*weaknesses - opportunities*), strategi ST (*strengths - threats*), dan strategi WT (*weaknesses - threats*). Terdapat empat tahapan dalam membentuk matrik SWOT yaitu:

1. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi SO.
2. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan strategi WO.
3. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan strategi ST.
4. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman dan mencatat resultan strategi WT.

Bentuk matrik analisis SWOT bisa dilihat pada Tabel 3.1.

BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

4.1 MENGANALISA FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB KETERLAMBATAN PROYEK PEMBANGUNAN JALAN PALIR KALIANCAR

Proyek pembangunan jalan Palir Kaliancar adalah Pekerjaan pembangunan jalan yang di laksanakan adalah merupakan lanjutan dari pekerjaan tahun sebelumnya di tambah dengan pekerjaan jembatan sebagai bagian konstruksi Peningkatan Jalan Palir - Kaliancar Tahun Anggaran 2022. Koordinasi pelaksanaan dan metode yang tepat dalam pelaksanaan proyek ini sangat diperlukan, agar proyek ini dapat berjalan tepat (waktu), memenuhi kualitas yang ditetapkan (mutu) dan sesuai dengan anggaran yang telah diperhitungkan (biaya). Ketiga hal tersebut merupakan tolak ukur keberhasilan suatu proyek. Secara umum kondisi site pekerjaan berada di 2 (dua) kecamatan yaitu kecamatan ngaliyan dan kecamatan mijen serta meliputi 4 (empat) kelurahan, sehingga perlu dipikirkan perencanaan site management lalul-intas untuk menghindari terjadinya gangguan arus lalu lintas akibat adanya aktifitas Pekerjaan. Perencanaan lapangan kerja (*site planning*) dibuat untuk mengatur penempatan peralatan, stok material dan sarana penunjang lainnya yang akan digunakan dalam pelaksanaan pekerjaan. Lokasi Pekerjaan proyek Lokasi Rigid STA.0+000 s/d STA.1+280 terletak di Jalan Palir dan Lokasi Aspal pada STA. 0+000 s/d STA 0+425 terletak di Jalan Kampung Jambon, Lokasi Rigid Jl Pesantren mulai dari STA 0+000 s/d STA 0+148 (Lokasi 1), dan STA 0+000 s/d STA 0+268 (Lokasi 2). Total keseluruhan STA pada pekerjaan proyek ini yaitu dari STA 0+00 sampai dengan STA 0+950.

Untuk pekerjaannya sendiri terdiri dari pekerjaan Jl. Palir – Kaliancar sepanjang 1280 m, Jl. Kampung Jambon Sepanjang 425 m, Jl. Perkebunan Pesantren Sepanjang 416 m. Lebar Konstruksi Jalan Rigid: 5 x 4. Lebar Konstruksi Jalan Aspal : 4.5 m. jenis penanganan peningkatan jalan rigid dengan perkerasan pelebaran menggunakan LPA. Peningkatan jalan aspal dengan perkerasan pelebaran menggunakan beton K-100 dan K-300. Jembatan pondasi bawah menggunakan sumuran, abutmen beton, dan plat serta balok gelagar cor setempat

Tabel 4.1 Faktor-Faktor Penyebab Keterlambatan Proyek Pembangunan
Jalan Palir Kaliancar

Dimensi	Indikator
Faktor Internal	<p>(1) Kekuatan (<i>Strenght</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> h. Pengalaman Kontraktor i. Sertifikasi keahlian kontraktor j. Kemampuan keahlian teknis Kontraktor k. Kemampuan PPK mengarahkan pelaksanaan konstruksi untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian – bagian jalan l. Kemampuan PPK dalam pengendalian ketentuan teknis pelaksanaan pekerjaan m. Kemampuan keahlian teknis tim Konsultan pengawas n. Kemampuan keahlian teknis tim Konsultan pengawas o. Pengalaman Konsultan Pengawas <p>(2) Kelemahan (<i>Weakness</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> h. Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap penerapan standar mutu i. Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap kondisi lingkungan j. Pengendalian PPK terhadap Kontraktor dan Konsultan pengawas k. Pengendalian PPK terhadap mutu konstruksi l. Pengendalian PPK terhadap waktu pelaksanaan m. Pengendalian PPK terhadap biaya pelaksanaan n. Kesesuaian mekanisme kontrol konsultan pengawas
Faktor Eksternal	<p>(3) Peluang l(<i>Opportunity</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> q. Kepatuhan Kontraktor terhadap mutu r. Kepatuhan Kontraktor untuk mencapai standar kinerja jalan untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian-bagian jalan s. Kemampuan keahlian teknis Kontraktor t. Pengalaman manajerial PPK u. Sertifikat manajerial PPK v. Responsif PPK terhadap urgensi perbaikan kontrak w. Kemampuan PPK dalam pengendalian administrasi kontrak x. Jumlah tenaga ahli Konsultan Pengawas y. Adaptasi Konsultan Pengawas pada perubahan kontrak z. Kepatuhan Konsultan Pengawas terhadap standar mutu, waktu, biaya, dan dokumen kontrak

Dimensi	Indikator
	aa. Pemahaman Konsultan pengawas terhadap teknologi bahan dan peralatan utama bb. Kelaikan fungsi peralatan utama cc. Ketepatan spesifikasi teknis peralatan utama dd. Jumlah ketersediaan peralatan utama ee. Kepemilikan peralatan utama ff. Kebaruan teknologi peralatan utama (4) Ancaman/Tantangan (<i>Treth</i>) f. Ketersediaan dana (cash flow) Kontraktor g. Ketersediaan anggaran DIPA h. Ketepatan mutu material i. Ketersediaan volume material j. Ketepatan waktu pengiriman material

Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas – Vol. 4, No. 2, April 2020*

4.2 MENGANALISA INDIKATOR SWOT YANG PALING BERPENGARUH TERHADAP KETERLAMBATAN PROYEK PEMBANGUNAN JALAN PALIR KALIANCAR

Pada variabel ancaman adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap keterlambatan proyek pembangunan jalan palir kaliancar, adapun faktor-faktor pada variabel ancaman adalah sebagai berikut pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Indikator SWOT yang Paling Berpengaruh

	ANCAMAN/THREATS	Rating	Bobot	Nilai
1	Ketersediaan dana (cash flow) Kontraktor	3,87	0,19	0,73
2	Ketersediaan anggaran DIPA	3,80	0,19	0,70
3	Ketepatan mutu material	4,33	0,21	0,91
4	Ketersediaan volume material	4,73	0,23	1,09
5	Ketepatan waktu pengiriman material	3,80	0,19	0,70
	TOTAL ANCAMAN/THREATS	20,53	1,00	4,14

4.3 ANALISA STRATEGI

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu diambil dari berbagai *stakeholder* yang berhubungan langsung dengan pekerjaan Jl. Palir Kaliancar Kota Semarang adapun data dari berbagai responden tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3. Responden

No	Narasumber	Jumlah (Orang)	Presentase
1	Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	10	66,7 %
2	Kontraktor Pelaksana	3	20 %
3	Konsultan Perencana	2	13,3 %
Total Responden		15	100 %

Sumber : Data Primer Tahun 2020

Pejabat Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang yang merupakan para pejabat dilingkungan Pemerintah Kota Semarang yang mempunyai tanggung jawab terhadap keberhasilan Pelaksanaan Pekerjaan Proyek Di Jl. Palir Kaliancar Kota Semarang. Sedangkan konsultan perencana dan kontraktor pelaksana proyek di Jl. Palir Kaliancar Kota Semarang adalah para pekerja yang selama ini sudah bekerja dengan waktu di atas 5 tahun sehingga akan memahami tentang tata ruang dalam pekerjaan proyek jalan dan berkompeten di bidangnya. Kemudian dilakukan pembobotan pada hasil kuesioner.

Setelah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada strategi evaluasi penjadwalan pelaksanaan proyek Jl. Palir Kaliancar di Kota Semarang, berikutnya akan dianalisa terhadap faktor-faktor tersebut untuk mendapatkan gambaran yang lebih lanjut mengenai kondisi pada pelaksanaan proyek Jl. Palir Kaliancar di Kota Semarang sehingga dapat ditentukan strategi dan langkah-langkah yang dapat diterapkan dimasa-masa mendatang.

Langkah awal tahap analisa terhadap faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Strategi Percepatan Pelaksanaan Pekerjaan Proyek Di Jl. Palir Kaliancar Kota Semarang adalah dengan melakukan analisa melalui matrik IFAS (*Internal Strategic Faktor Analisis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Faktor Analisis Summary*).

Menganalisis lingkungan internal (IFAS) untuk mengetahui berbagai kemungkinan kekuatan dan kelemahan. Masalah strategis yang akan dimonitor harus ditentukan karena masalah ini mungkin dapat mempengaruhi konstruksi dimasa yang akan datang. Menganalisis lingkungan eksternal (EFAS) untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman. Masalah strategis yang akan dimonitor harus ditentukan karena masalah ini mungkin dapat mempengaruhi konstruksi dimasa yang akan datang. Penggunaan metode-metode kuantitatif sangat dianjurkan untuk membuat peramalan (*forecasting*) dan asumsi-asumsi secara internal.

Faktor-faktor strategis internal dan eksternal diberikan bobot dan nilai (*rating*) berdasarkan pertimbangan profesional (*Professional Judgment*). Pertimbangan profesional adalah pemberian pertimbangan berdasarkan keahliannya, kompeten dengan sesuatu yang dipertimbangkannya (Drs. Robert Symbolon, MPA, 1999). Dalam melakukan pertimbangan profesional pada analisis faktor strategis internal – eksternal memiliki pembatasan sebagai berikut :

- Pembobotan (*scoring*)

Pembobotan pada lingkungan internal tingkat kepentingannya didasarkan pada besarnya pengaruh faktor strategis terhadap posisi strategisnya, sedangkan pada lingkungan eksternal didasarkan pada kemungkinan memberikan dampak terhadap faktor strategisnya (Freddy Rangkuti, 2001 : 22-24)

Jumlah bobot pada masing-masing lingkungan internal dan eksternal harus berjumlah = 1 (satu) : $\text{Skor Total Internal} \div \text{Total Bobot Kekuatan} + \text{Total Bobot Kelemahan} = 1$ $\text{Skor Total Eksternal} \div \text{Total Bobot Peluang} + \text{Total Bobot Ancaman} = 1$ Sedangkan nilai bobot menurut Freddy Rangkuti (2001 : 22-24) dan Diklat Spama (2000 : 13-14) berdasarkan ketentuan sebagai berikut : “**Skala 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting)**”. Besarnya rata-rata nilai bobot bergantung pada jumlah faktor-faktor strategisnya (5-10 faktor strategis) yang dipakai.

- Penilaian (*rating*)

Nilai rating berdasarkan besarnya pengaruh faktor strategis terhadap kondisi dirinya (Freddy Rangkuti, 2001 : 22-24) dengan ketentuan sebagai

berikut :

- Skala mulai dari sangat baik (5),
- Skala baik (4)
- Skala cukup (3)
- Skala Kurang (2)
- Skala sangat Kurang (1)

Variabel yang bersifat positif (variabel kekuatan atau peluang) diberi nilai dari 1 sampai dengan 5 dengan membandingkan dengan rata-rata pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif kebalikannya, jika kelemahan atau ancaman besar sekali (dibanding dengan rata-rata pesaing sejenis) nilainya adalah 1, sedangkan jika nilai ancaman kecil/di bawah rata-rata pesaing-pesaingnya nilainya 5.

4.4 PERHITUNGAN SWOT

4.5.1 Kuesioner

Pada setiap komponen yang berpengaruh dari internal maupun eksternal pekerjaan proyek pembangunan Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang dilakukan penyerapan responden melalui kuesioner tentang kondisi proyek di lapangan, hambatan, dan peluang-peluang yang ada. Penilai kuesioner SWOT menggunakan Skala likert dengan skala 1-5 digunakan untuk membantu responden dalam memberikan penilaian pada setiap pertanyaan dalam kuesioner.

Adapun data kuosioner untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

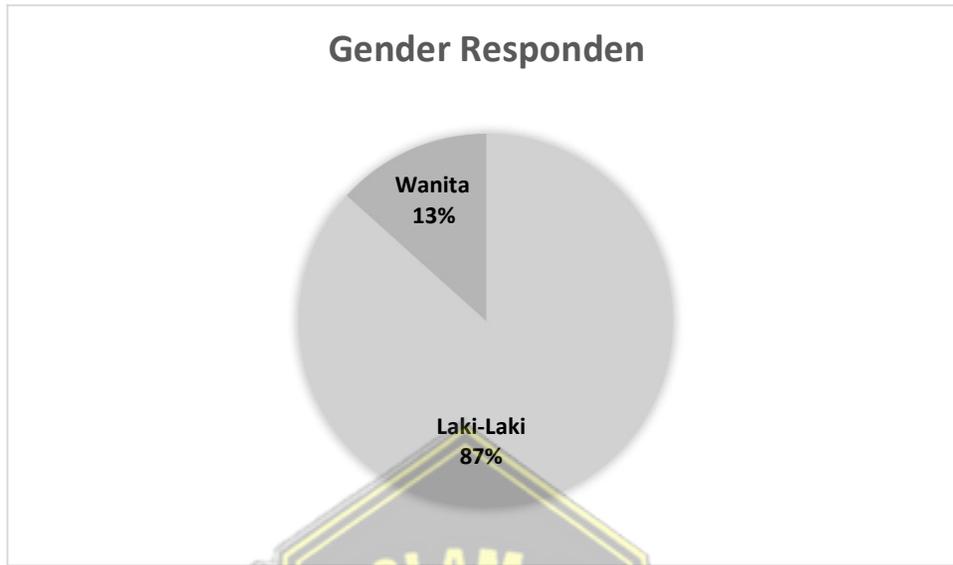
Tabel 4.4 Data Responden

No	Nama	Usia/Jenis Kelamin	Pendidikan	Jabatan	Pengalaman Kerja
1	Suriyaty, ST, MM	48/P	S2	Kepala Bidang Binamarga Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	20 Tahun
	Danang	50/L	S2	Pejabat Pembuat	22 Tahun

No	Nama	Usia/Jenis Kelamin	Pendidikan	Jabatan	Pengalaman Kerja
	Hadicara,S.T.M.T.			Komitmen (PPKOM)	
2	Adi Taurusta Suhendi, ST	53/L	S1	Kepala Sub Bagian Tata Usaha UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	25 Tahun
3	Arief Eko Wibowo, ST	48/L	S1	Kepala Seksi/ Sub Koordinator Pembangunan Jalan dan Jembatan Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	15 Tahun
4	M. Munarudin Hafid, ST	35/L	S1	Staf Teknik Jalan Dan Jembatan Pertama Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	10 Tahun
5	Vinsensius Priyo Wicaksono, S	50/L	S1	Staf Teknik Jalan Dan Jembatan Pertama Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	21 Tahun
6	Khafid Hilmi, S.T	38/L	S1	Staf Bidang	11 Tahun

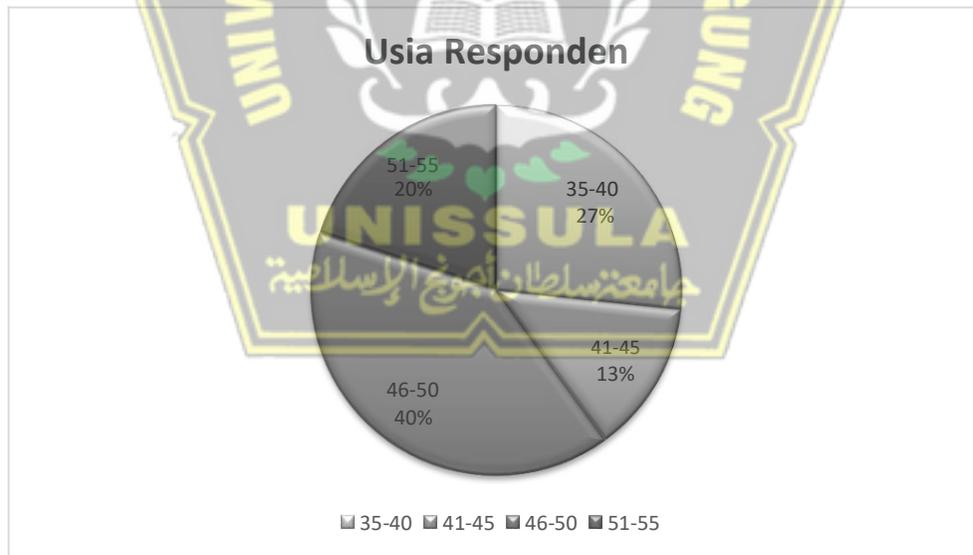
No	Nama	Usia/Jenis Kelamin	Pendidikan	Jabatan	Pengalaman Kerja
				Binamarga Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	
7	Muhammad Teqi Wijaya, ST.MT	42/L	S1	Rekayasa Teknis	15 Tahun
8	Surono, ST			Penelaah Pengelolaan Leger Jalan	17 Tahun
9	Prananing Nusadhani, ST	46/P	S1	Kepala Seksi/ Sub Koordinator Pendayagunaan Ruang Milik Jalan Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	15 Tahun
10	Suko Nugroho, ST	52/L	S1	Kepala Sub Bagian/ Sub Koordinator Perencanaan dan Evaluasi Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	20 Tahun
11	Suyanto,ST	48/L	S1	Kontraktor	25 Tahun
12	Radil Anjana, ST	30/L	S1	Kontraktor	6 Tahun
13	Yadiman, Amd	52/L	D3	Kontraktor	30 Tahun
14	Hisan Almanar, ST	45/L	S1	Konsultan	20 Tahun
15	Barlin Munaf, ST	40.L	S1	Konsultan	15 Tahun

4.5.2 Gender Responden



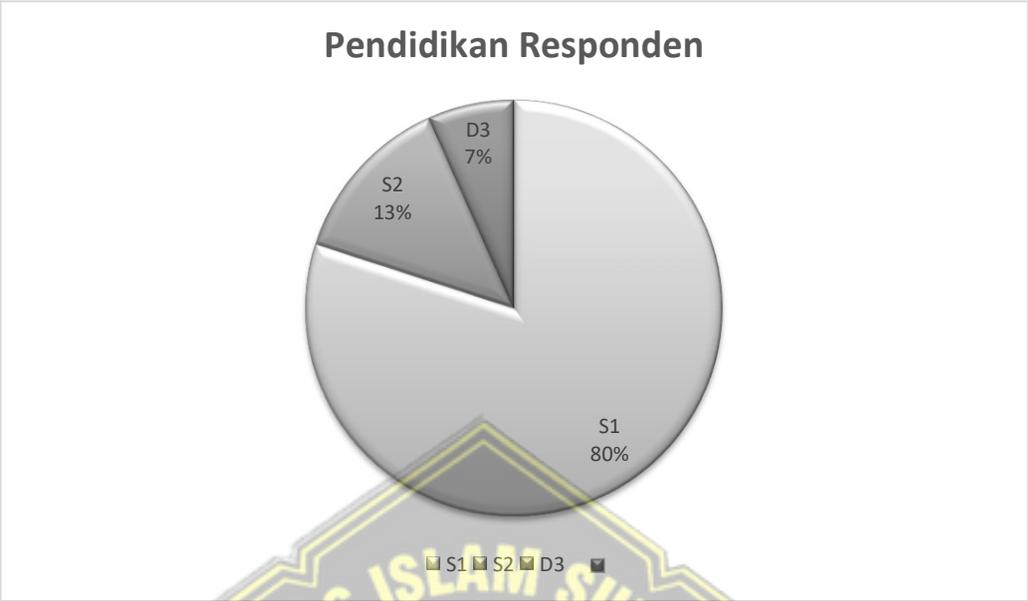
Gambar 4.1 Gender Responden

4.5.3 Usia Responden



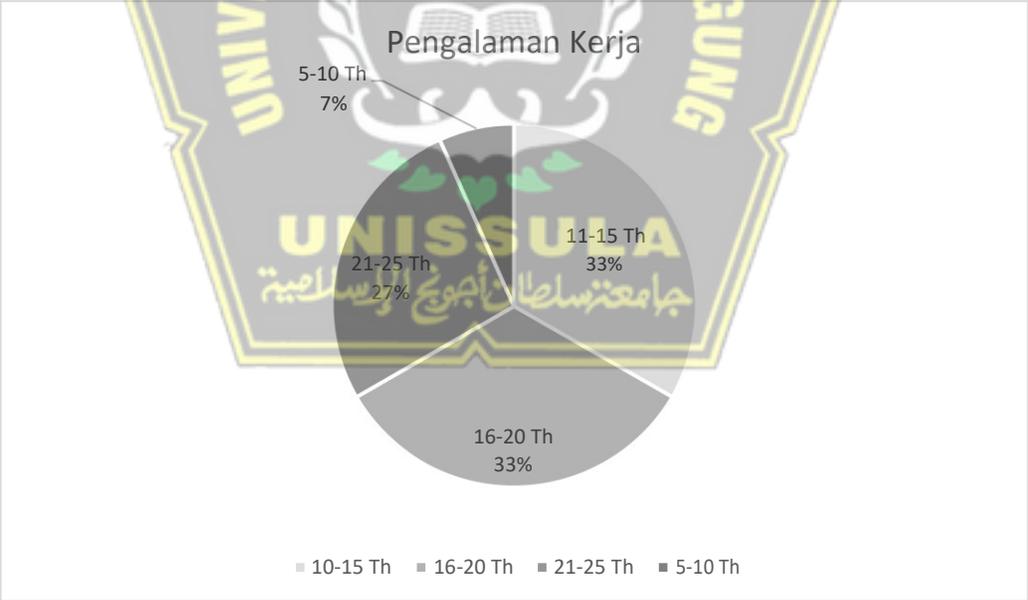
Gambar 4.2 Usia Responden

4.5.4 Pendidikan Responden



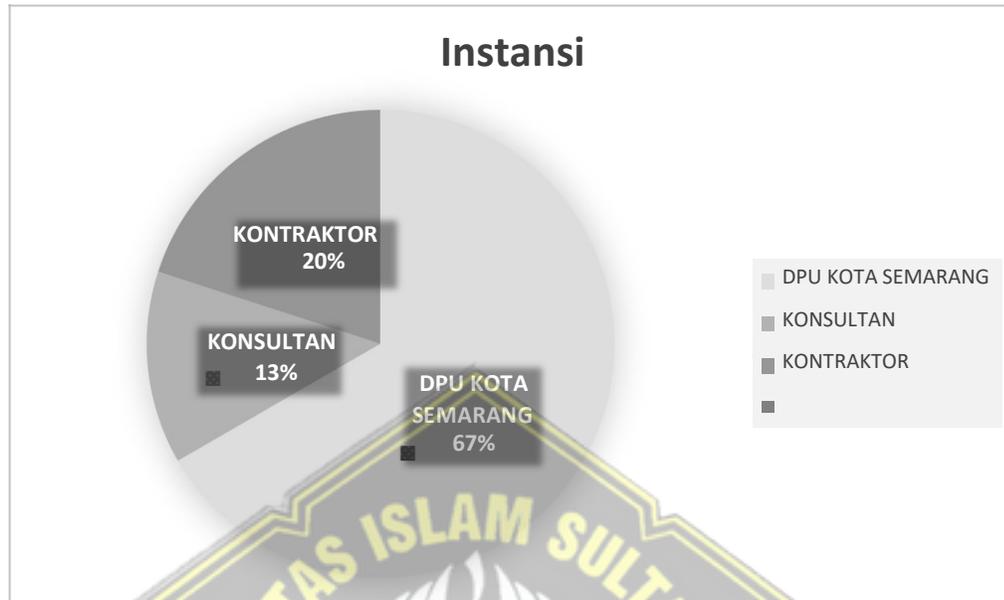
Gambar 4.3 Pendidikan Responden

4.5.5 Pengalaman Kerja



Gambar 4.4 Pengalaman Kerja

4.5.6 Instansi Kerja



Gambar 4.5 Instansi Responden

Pejabat Dinas Bina Marga Kota Semarang merupakan para pejabat dilingkungan Pemerintah Kota Semarang yang mempunyai tanggung jawab terhadap keberhasilan Pelaksanaan Pekerjaan Proyek di Ruas Jl. Palir – Kaliancar Ngaliyan Semarang. Sedangkan konsultan perencana dan kontraktor pelaksana proyek di Ruas Jl. Palir – Kaliancar Ngaliyan Semarang adalah para pekerja yang selama ini sudah bekerja dengan waktu di atas 5 tahun sehingga akan memahami tentang tata ruang dalam pekerjaan proyek jalan dan berkompeten di bidangnya.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan dua tahapan analisis, tahapan pertama, yakni merumuskan faktor-faktor yang berkaitan optimalisasi keberhasilan Pelaksanaan Pekerjaan Proyek di Ruas Jl. Palir – Kaliancar Ngaliyan Semarang yaitu faktor internal maupun eksternal berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan diperoleh dengan menggunakan analisis SWOT. Hasil analisis SWOT akan dikomparasikan dengan hasil kuesioner dengan responden, dimana hasil analisisnya ini akan memperoleh beberapa alternatif optimalisasi pelaksanaan pekerjaan.

4.5 HASIL PENELITIAN

4.5.1 Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Hasil pengisian kuesioner yang dilakukan oleh setiap responden kemudian dilakukan rekapitulasi yang ditunjukkan pada Tabel 4.2. Rata-rata angka yang diperoleh dari setiap jawaban merupakan input “Rank” pada pengolahan komponen SWOT.

Tabel 4.5 Hasil Rekap Kuosioner SWOT

No	Pertanyaan	Responden															Rata - Rata
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	Pengalaman Kontraktor (<i>Sumber : Santoso, 2015</i>)	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4,80
2	Sertifikasi keahlian kontraktor (<i>Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020</i>)	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4,27
3	Kepatuhan Kontraktor terhadap mutu (<i>Sumber : Mulyono, 2016</i>)	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4,00
4	Kepatuhan Kontraktor untuk mencapai standar kinerja jalan untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian-bagian jalan (<i>Sumber : Mulyono, 2016</i>)	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4,20
5	Kemampuan keahlian teknis Kontraktor (<i>Sumber : Andri Budilukito, 2016</i>)	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4,13
6	Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap penerapan standar mutu (<i>Sumber : Andri Budilukito, 2016</i>)	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4,27

No	Pertanyaan	Responden															Rata - Rata
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
7	Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap kondisi lingkungan (Sumber : Mulyono, 2016)	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4,47
8	Ketepatan mutu material (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4,33
9	Ketersediaan volume material (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4,73
10	Ketepatan waktu pengiriman material (Sumber : Mulyono, 2016)	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3,80
11	Kelaikan fungsi peralatan utama (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4,07
12	Ketepatan spesifikasi teknis peralatan utama (Sumber : Andri Budilukito, 2016)	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4,33
13	Jumlah ketersediaan peralatan utama (Sumber : Andri Budilukito, 2016)	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	5	3,93
14	Kepemilikan peralatan utama (Sumber : Andri Budilukito, 2016)	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4,73
15	Kebaruan teknologi peralatan utama (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4,13
16	Ketersediaandana (cash flow) Kontraktor (Sumber :	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5	4,13

No	Pertanyaan	Responden															Rata - Rata
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
	<i>Mulyono, 2016)</i>																
18	Pengalaman manajerial PPK (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, , April 2020)	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4,47
19	Sertifikat manajerial PPK (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4,33
20	Responsif terhadap perbaikan kontrak (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4,60
21	Kemampuan mengarahkan pelaksanaan konstruksi untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian – bagian jalan (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4,20
22	Kemampuan PPK dalam pengendalian administrasi kontrak (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4,60
23	Kemampuan PPK dalam pengendalian ketentuan teknis pelaksanaan pekerjaan (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4,33
24	Penguasaan PPK terhadap kondisi lapangan (Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4,40

No	Pertanyaan	Responden															Rata - Rata
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
	<i>Kiranasari, 2020)</i>																
25	Pengendalian PPK terhadap Kontraktor dan Konsultan pengawas (<i>Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)</i>	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4,47
26	Pengendalian PPK terhadap mutu konstruksi (<i>Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)</i>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4,73
27	Pengendalian PPK terhadap waktu pelaksanaan (<i>Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)</i>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4,87
28	Pengendalian PPK terhadap biaya pelaksanaan (<i>Sumber : Ravinda Wahyu Kiranasari, 2020)</i>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4,73
29	Ketersediaan anggaran DIPA (<i>Sumber : Sumber : Santoso, 2015)</i>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4,73
30	Sertifikat keahlian Konsultan Pengawas (<i>Sumber : Sumber : Santoso, 2015)</i>	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4,07
31	Kemampuan keahlian teknis tim Konsultan pengawas (<i>Sumber : Sumber : Santoso, 2015)</i>	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3,87
32	Pengalaman Konsultan Pengawas (<i>Sumber : Sumber : Santoso, 2015)</i>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3,93
33	Jumlah tenaga ahli Konsultan Pengawas (<i>Sumber : Sumber : Santoso, 2015)</i>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4,73

No	Pertanyaan	Responden															Rata - Rata
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
34	Adaptasi Konsultan Pengawas pada perubahan kontrak (Sumber : Mulyono, 2016)	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4,60
35	Kepatuhan Konsultan Pengawas terhadap standar mutu, waktu, biaya, dan dokumen kontrak (Sumber : Mulyono, 2016)	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4,53
36	Pemahaman Konsultan pengawas terhadap teknologi bahan dan peralatan utama (Sumber : Mulyono, 2016)	3	4	4	4	4	5	5	5	2	4	5	4	4	4	4	4,07
37	Kesesuaian mekanisme kontrol konsultan pengawas (Sumber : Mulyono, 2016)	4	4	5	3	3	5	5	5	2	4	5	5	4	4	4	4,13
38	Kesesuaian mekanisme kontrol konsultan pengawas (Sumber : Mulyono, 2016)	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	5	3	3	4	4	4,13

4.5.2 Pengolahan Hasil Kuosioner

Analisis strategi dilakukan menggunakan metode SWOT pada komponen Proyek Pembangunan Jalan Palir Kaliancar di Ngaliyan Semarang. Analisis faktor internal dan faktor eksternal dilakukan dengan melakukan wawancara dan diskusi dengan tim pelaksana owner Proyek Pembangunan Jalan Palir Kaliancar di Ngaliyan Semarang. Hasil dari kegiatan tersebut yaitu kemudian dipisahkan menjadi "key factor" yaitu komponen-komponen dari faktor internal yaitu dan faktor eksternal, yaitu kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), dan fktor eksternal yaitu peluang (*oppurtunity*), ancaman (*threat*). Penentu nilai "Rank"

didapatkan melalui kuesioner yang disebar pada responden-responden yang telah ditentukan dengan rentang nilai 1-5 pada pertanyaan tentang persepsi responden terhadap proyek konstruksi kawasan Tambakrejo Kota Semarang. Berikut rentang nilai dalam penilaian skala likert.

5 = Sangat setuju

4 = Setuju

3 = Tidak berpendapat

2 = Tidak setuju

1 = Sangat tidak setuju

Penentuan nilai "weight" dilakukan dengan memberikan rentang nilai 0-1 yang dilakukan oleh penulis dengan memberikan nilai tentang hubungan atau dukungan atau 60 tingkat kepentingan dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan. Jumlah dari total nilai "weight" pada setiap faktor (faktor internal dan eksternal) adalah 1 (satu). (*weight Score*" adalah hasil perkalian dari nilai "weight" dan nilai "rank". Hal tersebut dilakukan untuk melakukan proses analisis selanjutnya pada analisis SWOT. Hasil nilai-nilai perkalian yang sudah dijumlahkan selanjutnya dilakukan pengurangan pada masing-masing faktor. Pada faktor internal, nilai komponen faktor kekuatan (S) dikurangi dengan nilai komponen faktor kelemahan (W), dan pada faktor eksternal nilai komponen faktor peluang (O) dikurangi dengan nilai faktor ancaman (T). Nilai-nilai hasil pengurangan pada masing-masing faktor (internal dan eksternal) selanjutnya digunakan untuk menentukan kuadran strategi yang digunakan, dengan memadukan dua komponen faktor.

Pada Proyek konstruksi pembangunan proyek jalan Palir Kaliancar Ngaliyan Kota Semarang, pertanyaan untuk penilaian berjumlah 38 pertanyaan. Hasil tersebut kemudian dikelompokkan menurut komponen faktor SWOT. Pengelompokan penilaian menurut komponen faktor SWOT dilakukan dari hasil survei lapangan. Ada beberapa aspek yang mewakili dalam pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, antara lain aspek teknis, aspek manajemen, aspek pendanaan, aspek sumber daya manusia, dan aspek material. Aspek teknis terkandung dalam pertanyaan 1,2,5,21,23,24,30,31,32. Aspek manajemen terwakilkan dalam pertanyaan nomor 6,7,29,37,38. Aspek pembiayaan

terwakilkan pada pertanyaan nomor 16,29. Aspek sumber daya manusia terwakilkan dalam pertanyaan nomor 3,14,18,19,20,33,34,35,36. Aspek peralatan umum pertanyaan nomor 11,12,13,14,15. Aspek material pada pertanyaan nomor 8,9,10.

Hasil dari kuisioner tersebut diolah dan ditampilkan dalam bentuk tabel untuk masing – masing faktor yang akan dianalisa dalam analisa SWOT. Untuk hasil kuisioner berdasarkan penilaian responden terhadap faktor kekuatan (*strength*) ditampilkan pada Tabel 4.2 sampai dengan Tabel 4.10.

Tabel 4.6 Aspek Teknis

No	Pertanyaan	Responden															Rata-Rata
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	Pengalaman Kontraktor	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4,80
2	Sertifikasi keahlian kontraktor	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4,27
5	Kemampuan keahlian teknis Kontraktor	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4,13
21	Kemampuan mengarahkan pelaksanaan konstruksi untuk memenuhi layanan bagian – bagian jalan PPK tingkat seluruh bagian	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4,20
23	Kemampuan dalam pengendalian ketentuan pelaksanaan pekerjaan teknis PPK	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4,33
24	Penguasaan terhadap lapangan kondisi PPK	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4,40
30	Sertifikat Konsultan Pengawas keahlian	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4,07
31	Kemampuan keahlian teknis tim Konsultan pengawas	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3,87

No	Pertanyaan	Responden															Rata-Rata
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
32	Pengalaman Konsultan Pengawas	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3,93

Tabel 4.7 Hasil Penilaian Faktor Teknis

No	Pertanyaan	Rata-Rata	YA	TIDAK	BOBOT
1	Pengalaman Kontraktor	4,80	15	0	0,12
2	Sertifikasi keahlian kontraktor	4,27	15	0	0,12
5	Kemampuan keahlian teknis Kontraktor	4,13	15	0	0,12
21	Kemampuan PPK mengarahkan pelaksanaan konstruksi untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian – bagian jalan	4,20	15	0	0,12
23	Kemampuan PPK dalam pengendalian ketentuan teknis pelaksanaan pekerjaan	4,33	15	0	0,12
24	Penguasaan PPK terhadap kondisi lapangan	4,40	15	0	0,12
30	Sertifikat keahlian Konsultan Pengawas	4,07	13	2	0,10
31	Kemampuan keahlian teknis tim Konsultan pengawas	3,87	12	3	0,09
32	Pengalaman Konsultan Pengawas	3,93	14	1	0,11
TOTAL			129	6	1

Tabel 4.8 Faktor Sumber Daya Manusia

No	Pertanyaan	Responden	Rata-Rata	YA	TIDAK	BOBOT
		1				
3	Kepatuhan Kontraktor terhadap mutu	4	4,00	13	2	0,063107
4	Kepatuhan Kontraktor untuk mencapai standar kinerja jalan untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian-bagian jalan	4	4,20	14	1	0,067961
5	Kemampuan keahlian teknis Kontraktor	4	4,13	15	0	0,072816
18	Pengalaman manajerial PPK	4	4,47	15	0	0,072816
19	Sertifikat manajerial PPK	4	4,33	15	0	0,072816
20	Responsif PPK terhadap urgensi perbaikan kontrak	5	4,60	15	0	0,072816
21	Kemampuan PPK mengarahkan pelaksanaan konstruksi untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian – bagian jalan	4	4,20	15	0	0,072816
22	Kemampuan PPK dalam pengendalian administrasi kontrak	5	4,60	15	0	0,072816
23	Kemampuan PPK dalam pengendalian ketentuan teknis pelaksanaan pekerjaan	5	4,33	15	0	0,072816
24	Penguasaan PPK terhadap kondisi lapangan	4	4,40	15	0	0,072816
33	Jumlah tenaga ahli Konsultan Pengawas	5	4,73	15	0	0,072816
34	Adaptasi Konsultan Pengawas pada perubahan kontrak	4	4,60	15	0	0,072816
35	Kepatuhan Konsultan Pengawas terhadap standar mutu, waktu, biaya, dan dokumen kontrak	5	4,53	15	0	0,072816

No	Pertanyaan	Responden	Rata-Rata	YA	TIDAK	BOBOT
		1				
36	Pemahaman Konsultan pengawas terhadap teknologi bahan dan peralatan utama	3	4,07	14	1	0,067961
TOTAL				206		1

Tabel 4.9 Faktor Material

No	Pertanyaan	Rata-Rata	Ya	Tidak	Bobot
8	Ketepatan mutu material	4,33	14	1	0,341463
9	Ketersediaan volume material	4,73	15	0	0,365854
10	Ketepatan waktu pengiriman material	3,80	12	3	0,292683
TOTAL			41	4	1

Tabel 4.10 Faktor Biaya

No	Pertanyaan	Rata-Rata	Ya	Tidak	Bobot
16	Ketersediaan dana (cash flow) Kontraktor	4,13	12	3	0,444444
29	Ketersediaan anggaran DIPA	4,73	15	0	0,555556
TOTAL			27	3	1

Tabel 4.11 Faktor Peralatan Umum

No	Pertanyaan	Responden	Rata-Rata	YA	TIDAK	BOBOT
		1				
11	Kelaikan fungsi peralatan utama	4	4,07	13	2	0,191176
12	Ketepatan spesifikasi teknis peralatan utama	4	4,33	14	1	0,205882
13	Jumlah ketersediaan peralatan utama	4	3,93	11	4	0,161765
14	Kepemilikan peralatan utama	4	4,73	15	0	0,220588

15	Kebaruan teknologi peralatan utama	4	4,13	15	0	0,220588
TOTAL				68		1

Tabel 4.12 Manajemen Kerja

No	Pertanyaan	Rata-Rata	Ya	Tidak	Bobot
6	Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap penerapan standar mutu	4,27	15	0	0,131579
7	Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap kondisi lingkungan	4,47	15	0	0,131579
25	Pengendalian PPK terhadap Kontraktor dan Konsultan pengawas	4,47	15	0	0,131579
26	Pengendalian PPK terhadap mutu konstruksi	4,73	15	0	0,131579
27	Pengendalian PPK terhadap waktu pelaksanaan	4,87	15	0	0,131579
28	Pengendalian PPK terhadap biaya pelaksanaan	4,73	15	0	0,131579
37	Kesesuaian mekanisme kontrol konsultan pengawas	4,13	12	3	0,105263
38	Kesesuaian mekanisme kontrol konsultan pengawas	4,13	12	3	0,105263
TOTAL			114		1

4.5.3 Matrik IFAS (*Internal Strategic Faktor Analisis Summary*)

Matrik internal SWOT adalah matrik yang menginteraksikan faktor strategis internal. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana kekuatan dan kelemahan (internal) yang dihadapi dapat disesuaikan dengan peluang dan ancaman (eksternal) yang dimiliki (Freddy Rangkuti, 2001:31).

Hasil dari interaksi faktor strategis internal dengan eksternal menghasilkan alternatif-alternatif strategi. Matrik SWOT menggambarkan berbagai alternatif strategi yang dapat dilakukan didasarkan hasil analisis SWOT (Purnomo, Zulkieflimansyah, 1996:87). Strategi SO adalah strategi yang digunakan dengan memanfaatkan/mengoptimalkan kekuatan yang dimilikinya untuk memanfaatkan berbagai peluang yang ada. Sedang strategi WO adalah strategi yang digunakan seoptimal mungkin untuk meminimalisir kelemahan. Strategi ST adalah strategi yang digunakan dengan memanfaatkan / mengoptimalkan kekuatan untuk mengurangi berbagai ancaman. Strategi WT adalah Strategi yang digunakan untuk mengurangi kelemahan dalam rangka meminimalisir/menghindari ancaman.

Adapun faktor-faktor strategi internal suatu pekerjaan diidentifikasi dan disusun suatu table IFAS (*Internal Strategic Faktor Analisis Summary*) untuk dapat merumuskan faktor-faktor strategi internal tersebut dalam kerangka *Strenght and Weakness*. Dari hasil pengamatan dan wawancara atas kuesioner pada responden yang dipilih, kemudian dengan perhitungan seperti pada Tabel 4.13 didapatkan skor untuk menentukan nilai bobot, rating dan skornya.

Tabel 4.13 Hasil Penilaian dari Responden terhadap Faktor Internal (IFAS)

No	Faktor-Faktor Internal	Rating	Bobot	Nilai
1	2	3	4	(3) x (4)
KEKUATAN/STRENGTHS				
1	Pengalaman Kontraktor	4,80	0,13	0,61
2	Sertifikasi keahlian kontraktor	4,27	0,11	0,48
3	Kemampuan keahlian teknis Kontraktor	4,13	0,11	0,45
4	Kemampuan PPK mengarahkan pelaksanaan konstruksi untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian – bagian jalan	4,20	0,11	0,46
5	Kemampuan PPK dalam pengendalian ketentuan teknis pelaksanaan pekerjaan	4,33	0,11	0,49
6	Penguasaan PPK terhadap kondisi lapangan	4,40	0,12	0,51
7	Sertifikat keahlian Konsultan Pengawas	4,07	0,11	0,44

No	Faktor-Faktor Internal	Rating	Bobot	Nilai
1	2	3	4	(3) x (4)
8	Kemampuan keahlian teknis tim Konsultan pengawas	3,87	0,10	0,39
9	Pengalaman Konsultan Pengawas	3,93	0,10	0,41
	TOTAL KEKUATAN (STRENGTHS)	38,00	1,00	4,24
KELEMAHAN/WEAKNESSES				
1	Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap penerapan standar mutu	3,87	0,13	0,51
2	Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap kondisi lingkungan	4,47	0,13	0,59
3	Pengendalian PPK terhadap Kontraktor dan Konsultan pengawas	4,20	0,13	0,55
4	Pengendalian PPK terhadap mutu konstruksi	4,27	0,13	0,56
5	Pengendalian PPK terhadap waktu pelaksanaan	4,47	0,13	0,59
6	Pengendalian PPK terhadap biaya pelaksanaan	4,33	0,13	0,57
7	Kesesuaian mekanisme kontrol konsultan pengawas	4,13	0,11	0,44
8	Kesesuaian mekanisme kontrol konsultan pengawas	4,00	0,11	0,42
	TOTAL KELEMAHAN (WEAKNESSES)	33,73	1,00	4,22

Tabel 4.14 Hasil Penilaian dari Responden terhadap Faktor Internal (EFAS)

No	Faktor-Faktor Eksternal	Rating	Bobot	Nilai
1	2	3	4	(3) x (4)
PELUANG/OPPORTUNITIES				
1	Kepatuhan Kontraktor terhadap mutu	4,00	0,06	0,23
2	Kepatuhan Kontraktor untuk mencapai standar kinerja jalan untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian-bagian jalan	4,20	0,06	0,25

No	Faktor-Faktor Eksternal	Rating	Bobot	Nilai
1	2	3	4	(3) x (4)
3	Kemampuan keahlian teknis Kontraktor	4,13	0,06	0,25
4	Pengalaman manajerial PPK	4,47	0,06	0,29
5	Sertifikat manajerial PPK	4,33	0,06	0,27
6	Responsif PPK terhadap urgensi perbaikan kontrak	4,60	0,07	0,31
7	Kemampuan PPK dalam pengendalian administrasi kontrak	4,20	0,06	0,25
8	Jumlah tenaga ahli Konsultan Pengawas	4,60	0,07	0,31
9	Adaptasi Konsultan Pengawas pada perubahan kontrak	4,33	0,06	0,27
10	Kepatuhan Konsultan Pengawas terhadap standar mutu, waktu, biaya, dan dokumen kontrak	4,40	0,06	0,28
11	Pemahaman Konsultan pengawas terhadap teknologi bahan dan peralatan utama	4,73	0,07	0,32
12	Kelaikan fungsi peralatan utama	4,07	0,06	0,24
13	Ketepatan spesifikasi teknis peralatan utama	4,33	0,06	0,27
14	Jumlah ketersediaan peralatan utama	3,93	0,06	0,22
15	Kepemilikan peralatan utama	4,73	0,07	0,32
16	Kebaruan teknologi peralatan utama	4,13	0,06	0,25
TOTAL PELUANG/OPPORTUNITIES		69,20	1,00	4,34
ANCAMAN/THREATS				
1	Ketersediaan dana (cash flow) Kontraktor	3,87	0,19	0,73
2	Ketersediaan anggaran DIPA	3,80	0,19	0,70
3	Ketepatan mutu material	4,33	0,21	0,91
4	Ketersediaan volume material	4,73	0,23	1,09

No	Faktor-Faktor Eksternal	Rating	Bobot	Nilai
1	2	3	4	(3) x (4)
5	Ketepatan waktu pengiriman material	3,80	0,19	0,70
	TOTAL ANCAMAN/THREATS	20,53	1,00	4,14

Hasil analisa faktor-faktor internal dan eksternal yang selanjutnya akan dilakukan skorsing yang digunakan untuk menunjukkan posisi pada metode analisis SWOT pada Manajemen Proyek Untuk Keberhasilan Pelaksanaan Proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar di Ngaliyan Kota Semarang dapat dilihat berada pada kuadran mana. Kemudian hasil skoring tersebut akan ditampilkan pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15 SKOR IFAS dan EFAS Manajemen Proyek Untuk Keberhasilan Pelaksanaan Proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar di Ngaliyan Kota Semarang

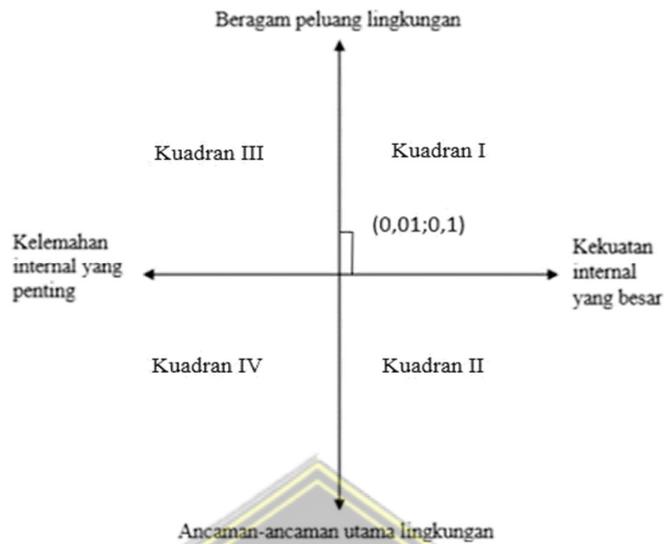
IFAS		EFAS	
Kategori	Total Skor	Kategori	Total Skor
Kekuatan (S)	4,24	Peluang (O)	4,34
Kelemahan (W)	4,22	Ancaman (T)	4,14
Total (S-W)	0,02	Total (O-T)	0,2

Berdasarkan hasil analisa pada Tabel 4.11 yang menggunakan analisa SWOT dengan skor IFAS dan EFAS dapat diketahui Manajemen Proyek Untuk Keberhasilan Pelaksanaan Proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar di Ngaliyan Kota Semarang terletak pada Kuadran I. Selanjutnya dapat dihitung koordinatnya, yaitu:

$$\text{Koordinat Analisa Internal} : (S-W)/2 : (4,24-4,22)/2 : 0,01$$

$$\text{Koordinat Analisa Eksternal} : (O-T)/2 : (4,34-4,14)/2 : 0,1$$

Hasil Analisis SWOT yang selanjutnya dapat ditampilkan pada Matriks SWOT yang bisa dilihat dari hasil skoring IFAS dan EFAS pada Tabel 4.11 berikut ini yang nantinya dapat diketahui strategi-strategi berdasarkan posisi yang ada pada Kuadran I yaitu.



Gambar 4.6 Hasil Matrik SWOT

Sumber Penggambaran Bagan Matrik SWOT : Freddy Rangkuti, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013, hal. 14

Strategi yang harus dikembangkan pada strategi Manajemen Proyek Untuk Keberhasilan Pelaksanaan Proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar di Ngaliyan Kota Semarang terletak pada kuadran 1 yaitu kuat dan berpeluang. Pada kuadran I maka rekomendasi taktik yang diberikan ialah Progresif, artinya Keberhasilan Pelaksanaan Proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar di Ngaliyan Kota Semarang dalam perencanaan yang tepat. Sehingga benar-benar dimungkinkan untuk terus menjalankan ekspansi, memperlancar perencanaan yang ada dan tepat sesuai rencana.

Tabel 4.16 Matriks Strategi SWOT

<i>Internal</i>	STRENGTH	WEAKNESS
<i>External</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengalaman Kontraktor mampu mempengaruhi kinerja kontraktor 2. Sertifikasi keahlian kontraktor mampu mempengaruhi keahlian kontraktor 3. Kemampuan keahlian teknis Kontraktor mampu mempengaruhi kinerja kontraktor 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap penerapan standar mutu 2. Kesesuaian metode kerja Kontraktor terhadap kondisi lingkungan 3. Pengendalian PPK terhadap Kontraktor dan Konsultan pengawas
	OPPORTUNITIES	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepatuhan Kontraktor terhadap mutu 2. Kepatuhan Kontraktor untuk mencapai standar kinerja jalan untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian-bagian jalan 	

<ul style="list-style-type: none"> 3. Kemampuan keahlian teknis Kontraktor 4. Pengalaman manajerial PPK mampu memenej pekerjaan dengan baik 5. Sertifikat manajerial PPK mempengaruhi keahlian PPK 6. Responsif PPK terhadap urgensi perbaikan kontrak 7. Kemampuan PPK dalam pengendalian administrasi kontrak 8. Jumlah tenaga ahli Konsultan Pengawas 9. Adaptasi Konsultan Pengawas pada perubahan kontrak 10. Kepatuhan Konsultan Pengawas terhadap standar mutu, waktu, biaya, dan dokumen kontrak 11. Pemahaman Konsultan pengawas terhadap teknologi bahan dan peralatan utama 12. Kelaikan fungsi peralatan utama 13. Ketepatan spesifikasi teknis peralatan utama 14. Jumlah ketersediaan peralatan utama 15. Kepemilikan peralatan utama 16. Kebaruan teknologi peralatan utama 	<ul style="list-style-type: none"> 4. Kemampuan PPK mengarahkan pelaksanaan konstruksi untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian – bagian jalan mampu memberikan ketepatan pembangunan pelaksanaan proyek 5. Kemampuan PPK dalam pengendalian ketentuan teknis pelaksanaan pekerjaan memberikan ketepatan pelaksanaan proyek 6. Kemampuan keahlian teknis tim Konsultan pengawas mampu memberikan ketepatan mutu dan waktu pada pelaksanaan proyek 7. Pengalaman Konsultan Pengawas mampu mempengaruhi kinerja konsultan pengawas 	<ul style="list-style-type: none"> 4. Pengendalian PPK terhadap mutu konstruksi 5. Pengendalian PPK terhadap waktu pelaksanaan 6. Pengendalian PPK terhadap biaya pelaksanaan 7. Kesesuaian mekanisme kontrol konsultan pengawas
<p>THREATS</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan dana (cash flow) Kontraktor 2. Ketersediaan anggaran DIPA 3. Ketepatan mutu material 4. Ketersediaan volume material 5. Ketepatan waktu pengiriman material 	<p>STRATEGI (STRENGHT- OPPORTUNITIES)</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Pengalaman Kontraktor mampu mempengaruhi kinerja kontraktor 2. Sertifikasi keahlian kontraktor mampu mempengaruhi keahlian kontraktor 3. Kemampuan keahlian teknis Kontraktor mampu mempengaruhi kinerja kontraktor 4. Kemampuan PPK mengarahkan pelaksanaan konstruksi untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian – bagian jalan mampu 	

	<p>memberikan ketepatan pembangunan pelaksanaan proyek</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Kemampuan PPK dalam pengendalian ketentuan teknis pelaksanaan pekerjaan memberikan ketepatan pelaksanaan proyek 6. Kemampuan keahlian teknis tim Konsultan pengawas mampu memberikan ketepatan mutu dan waktu pada pelaksanaan proyek 7. Pengalaman Konsultan Pengawas mampu mempengaruhi kinerja konsultan pengawas 8. Kepatuhan Kontraktor terhadap mutu 9. Kepatuhan Kontraktor untuk mencapai standar kinerja jalan untuk memenuhi tingkat layanan seluruh bagian-bagian jalan 10. Kemampuan keahlian teknis Kontraktor 11. Pengalaman manajerial PPK mampu memenej pekerjaan dengan baik 12. Sertifikat manajerial PPK mempengaruhi keahlian PPK 13. Responsif PPK terhadap urgensi perbaikan kontrak 14. Kemampuan PPK dalam pengendalian administrasi kontrak 15. Jumlah tenaga ahli Konsultan Pengawas 16. Adaptasi Konsultan Pengawas pada perubahan kontrak 17. Kepatuhan Konsultan Pengawas terhadap standar mutu, waktu, biaya, dan dokumen kontrak 18. Pemahaman Konsultan pengawas terhadap teknologi bahan dan peralatan utama 19. Kelaikan fungsi peralatan utama 20. Ketepatan spesifikasi teknis peralatan utama 21. Jumlah ketersediaan peralatan utama 22. Kepemilikan peralatan utama 23. Kebaruan teknologi peralatan utama
--	---

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada BAB IV, dapat disimpulkan antara lain:

1. Faktor-faktor penyebab keterlambatan pelaksanaan proyek pelebaran jalan palir kaliancar diantaranya yaitu variabel yang terletak pada indikator ancaman sebanyak 5 dan kelemahan sebanyak 7.
2. Indikator SWOT yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang yaitu variabel yang terletak pada indikator kekuatan sebanyak 7 dan Peluang sebanyak 16.
3. Strategi optimalisasi manajemen proyek yang mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar Kota Semarang dengan menggunakan metode SWOT yaitu menggunakan strategi Progresif, artinya Keberhasilan Pelaksanaan Proyek Pelebaran Jalan Palir Kaliancar di Ngaliyan Kota Semarang dalam perencanaan yang tepat. Sehingga benar-benar dimungkinkan untuk terus menjalankan ekspansi, memperlancar perencanaan yang ada dan tepat sesuai rencana.

5.2 SARAN

Beberapa saran yang dapat disampaikan dari penelitian ini antara lain:

1. Pemilihan skenario dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa aspek utama diantaranya ketepatan pengiriman material dan aspek lain yang berpengaruh.
2. Untuk Justifikasi strategi penanganan, dapat dilakukan penelitian lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Syaihu, M. R. A. A. P. (2016). (2016). Optimalisasi Waktu Penyelesaian Pekerjaan Proyek Konsultan Pengawasan Pada Dinas Pekerjaan Umum Di Kota Tarakan. *Volume 14, Nomor 2*
<http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jmts/article/view/3700>.
- Albert Huphery. (1970). *SWOT Analysis*.
- Bayu Kharisma, W. A. T. 2015, *Optimalisasi Aksesibilitas Sebagai Percepatan Pembangunan : Studi Kasus Penataan Jalan di Kabupaten Pangandaran* .
1899417.pdf. (t.t.).
- Dwi Desharyanto. (2006). Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Waktu Pelaksanaan Proyek Konstruksi Di Dinas Pu. Bina Marga Kabupaten Sumenep. *Jurnal Ilmiah MITSU, 1(2)*.
- Hansen, D. R., Mowen, M. M., & Hansen, D. R. (2007). *Managerial accounting*. Thomson/South-Western.
- Hendra Hendrawan. (2018). *Faktor yang Mempengaruhi Strategi Penerapan Teknologi lBidang lJalan ldengan lKontrak lRancang lBangun*.
- Hendri Yusuf Zaidir . M. Nursyaifi Yulius. (2017). Strategi Percepatan Penyelesaian Pembangunan Bandar Udara Muaro Bungo. *OJS/PKP*.
- Ichwansyah Tampubolon, Vol. 2 2020. (t.t.). *Analisis SWOT dalam Penelitian Manajemen Dakwah Suatu Pengantar*.
- Josanty Zachawerus, Anton S. 2018. (2014). *Faktor-Faktor lYang lMempengaruhi lKesuksesan Pelaksanaan lProyek lJalan lNasional lDi lMaluku lUtara*.
- Khusnul Prianto, S. M. D. & A. P. (t.t.). *Pengaruh lKompetensi lManajer lProyek Terhadap Strategi Proyek Pada perusahaan Kontraktor Di Kabupaten Malang*.
- Manurung, E. H. (2018). *Analisis Percepatan Durasi Proyek Dengan Penambahan Biaya Minimal* (Vol. 17).
- Maureen Erlina Angker. (2015). *Faktor Kritis Penentu Strategi Kolaborasi Desain Pada Konsultan Proyek Konstruksi Di Surabaya*.
- Michael Kareth, J. S. S. Vol. 1 No. 1, N. 2012 (53-59). (2012). Analisis Optimalisasi Waktu Dan Biaya Dengan Program Primavera 6.0 (Studi Kasus : Proyek

- Perumahan Puri Kelapa Gading). *Michael Kareth, Jurnal Sipil Statik Vol.1 No. 1, November 2012 (53-59).*
- Muhammad Abdul Khalim, H. P. A. A. R. (2021). Analisis Contract Change Order Pada Pelaksanaan Proyek Apartemen Alton Semarang . *Jurnal Pengembangan Teknik Sipil , 26.*
- Murbayani. (2015). *Manajemen Strategi Dalam Mempercepat Pelaksanaan Proyek Konstruksi Pada PT XY di Makassar I.*
- Nisak, Z. (t.t.). *Analisis Swot Untuk Menentukan Strategi Kompetitif.*
- Nurchaya, P. (2020). *Analisis Manajemen Proyek Pelaksanaan Rehabilitasi Bendung Cibogo Sungai Cijangkelok.*
- Permadi dalam Putri, M. (2020). *Strategi Pengembangan Unit Usaha Produk Sutera Di Kelurahan Tempe Kecamatan Tempe Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan.*
- Rangkuti, Freddy. (2013). Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Rifky Febriannor. (2016). *Analisis Percepatan Pelaksanaan Pelaksanaan pekerjaan Rusunawa Dengan Menambah Jam Kerja Dan Tenaga Kerja Menggunakan Tracking Ms Project.*
- Rofi'i.(2020).*Strategi Percepatan Pelaksanaan Proyek RSUD Karangawen .*
- Sulaiman, S. A. and B. S. and R. C. (2008). *Studies on Suitability of Palm-Fronds for Biomass Gas Production.*
- Susun, D., Memenuhi, R., & Persyaratan, S. S. (t.t.). *Strategi Percepatan Pelaksanaan Proyek Rsud Karangawen Kabupaten Demak Tesis.*
- Suwarli. (2016). *Strategi Percepatan, Pelaksanaan pekerjaan Berbasis SPM (Standar Pelayanan Minimal).*
- Wheelen and Hunger. (2012). *Manajemen strategis .*