

BAB II STRUKTUR ORGANISASI

2.1. Tinjauan Pustaka

Organisasi merupakan sebuah perkumpulan yang terkoordinasi secara sadar dengan ikatan yang relatif dapat diidentifikasi, yang memiliki fungsi mendasar dari keanggotaannya yang bersifat berkelanjutan, untuk mencapai sebuah tujuan umum atau tujuan bersama (Robbins, 1990). Organisasi dibagi menjadi 3 jenis, yaitu organisasi formal, organisasi non-formal, dan organisasi sosial. Organisasi formal merupakan organisasi yang dibentuk dengan adanya tujuan yang jelas dan memiliki pola yang jelas baik secara struktur organisasi hingga dalam segi pelaksanaan. Umumnya, organisasi terbentuk akibat adanya tujuan yang sama, untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan adanya kerja sama.

Kerja sama dalam organisasi harus dilaksanakan dengan baik agar tujuan dapat tercapai. Maka, perlu dilakukan perencanaan dan pembagian baik tugas maupun wewenang bagi setiap anggota. Oleh sebab itu, perlu dibuat sebuah susunan struktur organisasi. Hal ini bertujuan agar setiap anggota memahami posisi dari diri masing-masing. Sehingga tidak terjadi salah paham antar anggota organisasi.

Dalam lingkup konstruksi, struktur organisasi harus di susun sejak awal proyek direncanakan dan harus tercantum dikontrak. Hal tersebut memiliki tujuan agar sejak awal proyek dilaksanakan, semua individu yang berada di lingkup konstruksi mengetahui tugas dan wewenang masing-masing. Posisi yang umumnya ada pada proyek konstruksi adalah Owner selaku pemberi tugas,

Konsultan Perencana, Konsultan Pengawas, dan Kontraktor selaku pelaksana. dalam struktur organisasi harus memiliki skema hubungan antar posisi yang jelas, agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam proses pelaksanaan kegiatan.

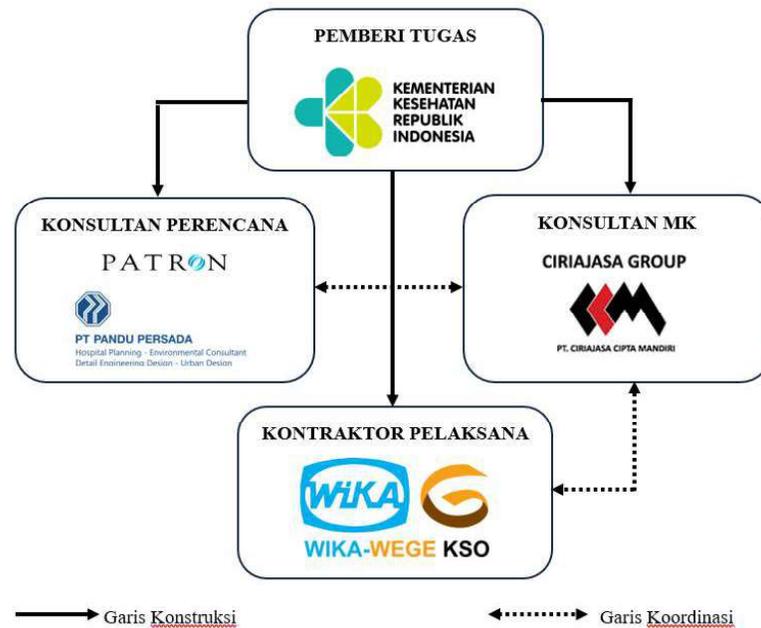
2.2. Struktur Organisasi

2.2.1 Umum

Dalam melakukan perencanaan dan pembangunan suatu proyek perlu adanya struktur organisasi pada proyek tersebut. Hal tersebut bertujuan agar pembangunan dapat berjalan efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan mendapat hasil maksimal demi kepuasan seluruh pihak. Struktur organisasi tersebut dilakukan dengan melakukan pembagian tata kerja yang jelas dimana hal tersebut akan memudahkan dalam mengetahui tugas dan tanggung jawab masing-masing komponen yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing untuk mendapat hasil yang optimal.

2.2.2 Hubungan Kerja

Hubungan kerja merupakan hubungan antara pihak-pihak yang terkait. Hubungan kerja antar organisasi ini dimaksudkan agar terdapat suatu keterkaitan antara pemilik proyek (owner)/konsultan MK, konsultan perencana arsitektur, landscape, dan QS, kontraktor pelaksana utama, kontraktor pondasi, konsultan perencana struktur dan konsultan perencana ME, serta sub kontraktor spesialis.



Gambar 2.1 Struktur Organisasi Proyek UPT Vertikal Surabaya
(Sumber : Proyek UPT Vertikal Surabaya)

Berdasarkan data yang didapatkan selama kegiatan kerja praktik, berikut ini dijelaskan hubungan kerja dalam Proyek Pekerjaan Konstruksi Fisik dan Bangunan RS UPT Vertikal Surabaya.

2.2.3 Owner

Pemilik proyek atau pemberi tugas merupakan seseorang atau badan yang memiliki proyek dan memberikan pekerjaan kepada pihak penyedia jasa dan yang membayar biaya pekerjaan tersebut (Tumembow, Tjakra, Arsjad. 2016). Kementerian Kesehatan RI selaku pemilik/*Owner* Proyek RS UPT Vertikal Surabaya mempunyai tugas dan wewenang yaitu:

- a. Memiliki wewenang penuh terhadap keseluruhan proyek.
- b. Memiliki ide atau rancangan yang jelas terkait pekerjaan yang diharapkan
- c. Menunjuk dan memberikan tugas kepada konsultan perencana untuk merancang proyek.

- d. Menunjuk tim pelaksana (kontraktor) untuk menyelenggarakan proyek tersebut.
- e. Menunjuk pengawas proyek untuk mengawasi secara langsung pelaksanaan proyek.
- f. Bertanggung jawab atas seluruh biaya yang akan dikeluarkan untuk izin mendirikan bangunan.
- g. Mengadakan kesepakatan terlebih dahulu dengan perencana, pengawas, dan pihak pelaksana mengenai tugas, kewajiban dan tanggung jawab masing-masing pihak sesuai dengan aturan yang telah disepakati.
- h. Berhak mengetahui keadaan proyek dan pekerjaan yang telah dilaksanakan.

Contoh : Dalam proyek Pekerjaan Fisik dan Bangunan RS UPT Vertikal Surabaya, Kemenkes RI telah menunjuk WIKA-WEGE KSO sebagai kontraktor untuk melaksanakan pekerjaan yang telah disepakati setelah memenangkan proses pelelangan.

2.2.4 Konsultan Perencana

Konsultan perencana merupakan suatu badan hukum atau perorangan yang diberikan tugas untuk merancang dan mendesain bangunan sesuai dengan keinginan pemilik proyek (Tumembow, Tjakra, Arsjad. 2016). PT. Patroon Arsindo dan PT. Pandu Persada sebagai konsultan perencana mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Merancang proyek sesuai dengan keinginan dan permintaan pemilik proyek dalam batasan mengenai kegunaan dan strukturnya.
- b. Melakukan analisis yaitu dengan pengumpulan data lapangan serta penyelidikan tanah.
- c. Membuat rencana anggaran biaya (RAB) yang meliputi seluruh biaya proyek.
- d. Membuat perencanaan secara detail berupa gambar kerja, rencana kerja dan syarat (RKS) dan rencana anggaran biaya (RAB).

- e. Mempertimbangkan usul pemilik proyek atau pelaksana mengenai masalah perencanaan.

Contoh : Dalam proyek Pekerjaan Fisik dan Bangunan RS UPT Vertikal Surabaya, konsultan perencana mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk merencanakan perhitungan struktur bangunan serta membuat detail gambar perencanaan yang nantinya diserahkan kepada pihak kontraktor.

2.2.5 Konsultan Pengawas

Konsultan pengawas merupakan badan hukum atau individu baik swasta maupun instansi pemerintah yang berfungsi sebagai pengawas dan mengontrol jalannya proyek agar mendapat hasil yang optimal sesuai persyaratan yang ada (Tumembow, Tjakra, Arsjad. 2016). PT. Ciriajasa Cipta Mandiri sebagai konsultan manajemen konstruksi mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Mengawasi pekerjaan konstruksi dalam waktu yang telah ditentukan (time schedule).
- b. Membimbing mengawasi secara periodik dalam pelaksanaan pekerjaan.
- c. Mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan konstruksi serta aliran informasi antara berbagai bidang agar pelaksanaan pekerjaan berjalan lancar.
- d. Mengatasi dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang timbul di lapangan agar dicapai hasil akhir sesuai yang diharapkan dengan kualitas, kuantitas serta waktu pelaksanaan yang ditetapkan.
- e. Menghentikan semua pekerjaan bila terjadi penyimpangan dari perjanjian yang sudah disepakati.
- f. Menyusun laporan kemajuan pekerjaan harian, mingguan, dan bulanan.
- g. Melakukan tindakan antisipatif terhadap adanya kemungkinan bertambahnya pekerjaan.

Contoh : Dalam proyek Pekerjaan Fisik dan Bangunan RS UPT Vertikal Surabaya.

Konsultan pengawas memiliki tugas untuk mengawasi pekerjaan yang ada

di lapangan dan memberikan solusi terhadap masalah yang terjadi agar dicapai hasil akhir sesuai yang diharapkan.

2.2.6 Kontraktor

Kontraktor adalah perusahaan atau badan hukum baik swasta atau pemerintah yang memenuhi syarat yang ditetapkan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan penjelasan dalam Rencana Kerja dan Syarat (RKS) serta merupakan pihak yang melaksanakan pekerjaan fisik proyek (Kartika, Maulana. 2018). PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk, WIKA-WEGE KSO. sebagai kontraktor mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut:

- a. Melaksanakan proyek sesuai dengan apa yang ada dalam gambar kerja dan diuraikan dalam spesifikasi pekerjaan.
- b. Menyediakan material dan peralatan konstruksi yang diperlukan untuk pelaksanaan proyek yang telah mendapat persetujuan dari owner.
- c. Memberitahukan kepada konsultan pengawas secara tertulis apabila terjadi penyimpangan atau ketidaksesuaian antara uraian spesifikasi pekerjaan dengan gambar kerja.
- d. Menyelenggarakan dan menjadwalkan rapat koordinasi proyek.
- e. Memberikan laporan perkembangan pekerjaan, material dan tenaga yang tepat kepada konsultan pengawas dalam bentuk laporan harian, mingguan, bulanan.
- f. Menyusun jadwal pelaksanaan pekerjaan (*Time Schedule*).
- g. Mengadakan konsultasi dengan pihak pengawas mengenai perubahan pelaksanaan pekerjaan.

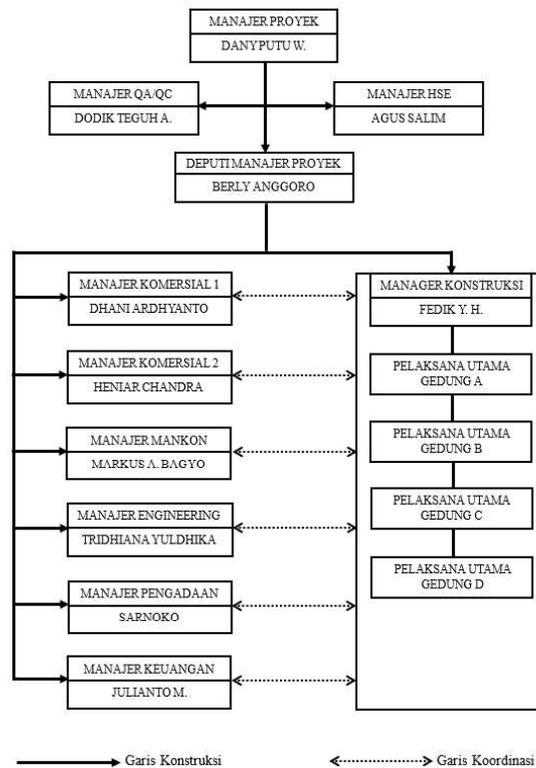
Contoh: Dalam proyek Pekerjaan Fisik dan Bangunan RS UPT Vertikal Surabaya. sebagai kontraktor melaksanakan proyek sesuai dengan gambar kerja, rencana kerja dan syarat (RKS), melaksanakan proyek sesuai dengan *schedule* yang telah direncanakan, dan bekerjasama dengan konsultan

pengawas jika terjadi ketidakseuaian spesifikasi pekerjaan di lapangan dengan gambar kerja.

2.2.7 Struktur Organisasi

Organisasi yang melakukan suatu proyek, memerlukan bahan organisasi yang menggambarkan struktur organisasi yaitu manajer, pembagian kerja, bawahan, tugas, dan tingkat manajemen (Suwinardi, 2014). Berdasarkan data yang didapatkan selama praktek berikut ini dijelaskan struktur organisasi PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk, WIKA-WEGE KSO beserta tugas dan tanggung jawab dari pihak yang terlibat.

STRUKTUR ORGANISASI PROYEK PEKERJAAN FISIK DAN BANGUNAN RS UPT VERTIKAL SURABAYA



Gambar 2.2 Struktur Organisasi WIKA WEGE-KSO
(Sumber : Dokumen Proyek RS UPT Vertikal Surabaya)

Berikut merupakan uraian tugas dari masing masing divisi dan bagian:

➤ Fungsi Utama Manajer Proyek

1. Manajer proyek memiliki tanggung jawab untuk perencanaan, manajemen, koordinasi dan mengendalikan keuangan dari proyek konstruksi.
2. Memastikan kebutuhan klien terpenuhi, proyek selesai tepat waktu dan sesuai anggaran.
3. Membuat rencana penggunaan material dan peralatan konstruksi.
4. Melakukan analisis, penilaian dan pengendalian terhadap risiko seperti keterlambatan jadwal pekerjaan atau penambahan biaya proyek.
5. Memastikan standar kualitas konstruksi terpenuhi.
6. Menggunakan teknologi terbaru dalam bidang IT (Informasi dan Teknologi) untuk mengorganisir tenaga kerja dan kemajuan pekerjaan proyek.
7. Merekrut tenaga profesional menentukan sub-kontraktor pemenang tender pekerjaan.
8. Bertanggung jawab penuh terhadap seluruh kegiatan pembukuan keuangan, biaya dan kesesuaian gambar kerja dengan pelaksanaan di lapangan.
9. Bertanggung jawab penuh terhadap kegiatan serah terima pekerjaan kepada klien.

Manajer Proyek membawahkan:

- a. Deputi Manajer Proyek
- b. Manajer Konstruksi
- c. Manajer HSE
- d. Manajer QA/QC
- e. Manajer Engineering
- f. Manajer Komersial
- g. Manajer Manajemen Kontrak
- h. Manajer Pengadaan dan Peralatan

i. Manajer Keuangan

➤ Fungsi Utama Deputy Manajer Proyek

1. Mewakili dan bertindak untuk dan atas nama manajer proyek apabila manajer proyek tidak ada di tempat.
2. Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh manajer proyek.
3. Deputy Manajer Proyek bertanggung jawab atas terlaksananya pengendalian *Project Scorecard*.
4. Deputy Manajer Proyek bertanggung jawab atas terlaksananya pengelolaan sumber daya proyek secara efisien dan efektif dengan berpedoman pada biaya, mutu, dan waktu yang telah disepakati.
5. Deputy Manajer Proyek bertanggung jawab atas terlaksananya pekerjaan konstruksi untuk menghasilkan produk bermutu dengan metode yang efisien dan efektif serta memenuhi persyaratan ikatan kerja yang telah disepakati oleh pemilik proyek dan perusahaan.
6. Deputy Manajer Proyek bertanggung jawab atas terlaksananya pembinaan hubungan baik antara proyek dengan lingkungannya.
7. Deputy Manajer Proyek bertanggung jawab atas terlaksananya penyelesaian laporan pertanggung jawaban proyek secara berkala dan laporan proyek selesai.
8. Deputy Manajer Proyek bertanggung jawab atas terlaksananya pengupayaan hasil lebih bagi perusahaan dalam setiap kegiatan pelaksanaan proyek.

Deputy Manajer Proyek membawahkan:

- a. Manajer Konstruksi
- b. Manajer HSE
- c. Manajer QA/QC
- d. Manajer Engineering
- e. Manajer Komersial

- f. Manajer Manajemen Kontrak
- g. Manajer Pengadaan dan Peralatan
- h. Manajer Keuangan

➤ Fungsi Utama Manajer HSE

1. Memberikan *Safety Induction* kepada semua orang yang akan memasuki proyek.
2. Mengontrol dan mengadakan *Tool Box Meeting* (TBM) dan *Safety Morning Talk* (SMT).
3. Menciptakan dan memonitor lingkungan kerja yang sehat dan aman.
4. Memastikan semua peralatan layak dan aman digunakan.
5. Memastikan semua pekerja mematuhi persyaratan safety untuk bekerja.
6. Memastikan material ditempatkan, dipakai, dan dibuang pada tempat yang tepat.
7. Penanggung jawab program 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin).

Manajer HSE membawahkan:

- a. Staf HSE
- b. *Safety Officer*
- c. Admin HSE
- d. Paramedis

➤ Fungsi Utama Manajer QA/QC

1. Memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan metode pelaksanaan dan gambar dengan melakukan kontrol terhadap proses pelaksanaannya.
2. Membuat berita acara.
3. Membuat laporan penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dan menindaklanjutinya.
4. Membuat laporan/mapping progress pekerjaan.
5. Membuat laporan harian, mingguan, dan bulanan.
6. Memastikan material-material yang dibutuhkan sesuai dengan mutu.

Manajer QA/QC membawahkan:

- a. Staf QA/QC
- b. Admin QA/QC

➤ Fungsi Utama Manajer Engineering

1. Menyusun rencana kerja proyek dan metode kerja serta pengendalian pelaksanaan proyek.
2. Manajer Engineering bertanggung jawab atas penyelenggaraan rekayasa dan perancangan teknis proyek.
3. Manajer Engineering bertanggung jawab atas penyelenggaraan fungsi survei/pengukuran di proyek.
4. Melakukan pengendalian proyek terkait perubahan desain, metode kerja di proyek.
5. Manajer Engineering bertanggung jawab atas penyelenggaraan fungsi laboratorium di proyek.
6. Menyusun laporan kegiatan/proyek selesai sesuai fungsinya.
7. Manajer Engineering bertanggung jawab atas terlaksananya pembinaan bawahan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan arah perkembangan perusahaan.
8. Bertanggung jawab atas penerapan sistem manajemen mutu yang sudah ditetapkan.

Manajer Engineering membawahkan:

- a. Staf Engineering
- b. PPD

➤ Fungsi Utama Manajer Komersial

1. Pengendali pekerjaan *variation* untuk proyek dalam pelaksanaan.
2. Pengendali produktivitas proyek.
3. Mengelola administrasi kontrak dan administrasi subkontrak di proyek.
4. Pengendali dan evaluasi biaya langsung.

5. Mengelola manajemen risiko.
6. Penanggungjawab pemutakhiran jadwal waktu.
7. Penanggungjawab penyusunan laporan kegiatan/proyek selesai sesuai fungsinya dan konsolidasi laporan proyek selesai.
8. Manajer Komersial bertanggung jawab atas terlaksananya pembinaan bawahan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan arah perkembangan perusahaan.

Manajer Komersial membawahkan:

- a. Staf Komersial

➤ Fungsi Utama Manajer Manajemen Kontrak

1. Penanggungjawab penyusunan pedoman dan pelaksanaan pengelolaan administrasi kontrak dan mengoptimalkan hak-hak kontrak dalam rangka meminimalkan risiko.
2. Penanggungjawab identifikasi, analisa, serta rekomendasi tindakan dari mitigasi risiko dokumen kontrak di proyek.
3. Penanggungjawab kajian kontrak dan kajian risiko yang digunakan fungsi lain di proyek.
4. Pengendali evaluasi perubahan kontrak serta potensi klaim dari perubahan dokumen kontrak di proyek.
5. Penanggungjawab penyusunan laporan kegiatan/proyek selesai sesuai fungsinya.
6. Terlaksananya pembinaan bawahan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan arah perkembangan perusahaan.

Manajer Manajemen Kontrak membawahkan:

- a. Staf Manajemen Kontrak

➤ Fungsi Utama Manajer Konstruksi

1. Manajer Konstruksi bertanggung jawab atas tersusunnya rencana kerja rinci sesuai target produksi yang sudah ditetapkan, termasuk rencana pendayagunaan sumber daya yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Manajer Konstruksi bertanggung jawab atas terselenggaranya produksi sesuai jadwal, spesifikasi, mutu dan biaya yang telah direncanakan.
3. Manajer Konstruksi bertanggung jawab atas terkelolanya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana kerja, metode kerja, dan gambaran kerja, termasuk pengkoordinasian dengan seluruh sub kontraktor.
4. Manajer Konstruksi bertanggung jawab atas terkendalinya kemajuan pekerjaan (produktivitas), serta melaksanakan opname pekerjaan mingguan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
5. Manajer Konstruksi bertanggung jawab atas terdeteksinya kemungkinan-kemungkinan adanya pekerjaan tambah/kurang.
6. Manajer Konstruksi bertanggung jawab atas terlaksananya program-program yang terkait dengan “*safety engineering*” yang sudah ditetapkan.
7. Manajer Konstruksi bertanggung jawab atas terlaksananya rencana kerja rinci sesuai dengan target produksi yang sudah ditetapkan termasuk rencana pendayagunaan sumber daya yang menjadi tanggung jawabnya.
8. Manajer Konstruksi bertanggung jawab atas terkendalinya kemajuan pekerjaan di lapangan, serta melaksanakan opname pekerjaan mingguan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
9. Manajer Konstruksi bertanggung jawab atas terlaksananya pembinaan bawahan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan arah perkembangan perusahaan.

Manajer Konstruksi membawahkan:

- a. Pelaksana Utama

b. Pelaksana

c. Scheduler

➤ Fungsi Utama Manajer Pengadaan dan Peralatan

1. Penanggungjawab perencanaan kebutuhan dan pengadaan bahan, material, alat dan subkontraktor lingkup proyek.
2. Penanggungjawab pembelian bahan, material, suku cadang lingkup proyek.
3. Pengendali pelaksanaan transportasi material lingkup proyek.
4. Pengendali pengelolaan peralatan lingkup proyek.
5. Penanggungjawab penyusunan laporan kegiatan/ proyek selesai sesuai fungsinya.
6. Terlaksananya pembinaan bawahan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan arah perkembangan perusahaan.

Manajemen Pengadaan dan Peralatan membawahkan:

a. Staf Pengadaan dan Peralatan

➤ Fungsi Utama Manajer Keuangan

1. Penyelenggara fungsi keuangan, terkait dengan pengendalian *cashflow* proyek, penagihan termin.
2. Penyelenggara fungsi akuntansi, terkait dengan pencatatan transaksi proyek,.
3. Pengendali dan evaluasi biaya tak langsung.
4. Penyelenggara fungsi personalia, terkait RMPT, pemenuhan SDM proyek, administrasi personalia, pengembangan kompetensi.
5. Penyelenggara fungsi tata perkantoran proyek.
6. Penyelenggara fungsi gedung lingkup proyek.
7. Penanggungjawab penyusunan laporan kegiatan/ proyek selesai sesuai fungsinya.
8. Terlaksananya pembinaan bawahan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan arah perkembangan perusahaan.

Manajemen Keuangan membawahkan:

a. Staf Keuangan

➤ Fungsi Utama Pelaksana Utama

1. Pengendali mutu proses produksi.
2. Pengendali mutu hasil produksi.
3. Pengendali sumber daya terkait dalam proses produksi.
4. Pengendali penerapan metode kerja.
5. Pengendali tingkat produktivitas proyek.
6. Pelaksana bertanggung jawab atas terlaksananya pembinaan bawahan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan arah perkembangan perusahaan.

Pelaksana Utama membawahkan:

- a. Pelaksana Arsi
- b. Pelaksana MEP
- c. Pelaksana Cor

➤ Fungsi Utama Scheduler

1. Membuat dan menjalankan kurva s
2. Menjaga kurva s agar berjalan lancar
3. Membuat target pekerjaan dalam jangka waktu seminggu
4. Merekap progres mingguan

2.3. Kesimpulan

Dari hasil pengamatan kami struktur organisasi pada proyek RS UPT Vertikal adalah sebagai berikut :

1. Owner yang dipegang oleh Kementerian Kesehatan RI selaku pemilik/*Owner* Proyek RS UPT Vertikal Surabaya,
2. Konsultan Perencana yang dipegang oleh PT. Patroon Arsindo dan PT. Pandu Persada.

3. Konsultan Manajemen Konstruksi yang dipegang PT. Ciriayasa Cipta Mandiri
4. Kontraktor yang dipegang oleh PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk, WIKA-WEGE KSO.

Untuk Struktur Organisasi tertinggi pada Kontraktor dipegang oleh Manajer Proyek yang diduduki oleh Bapak Danny Putu W.