

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	2
BAB I PENDAHULUAN	4
1.1. Tujuan Umum	4
1.2. Tujuan Khusus	4
1.3. Diagram Proses	4
BAB II PEMERIKSAAN LINGKUP PROYEK	6
2.1. Verifikasi Penunjukan <i>Team Leader</i> Sesuai Dengan POS	7
2.1.1. Analisa Team Leader Mengenai Performa Tim	10
2.1.2. Ciri-Ciri Dari Team Leader	10
2.2. Penelitian Kontrak/Perjanjian/Agreement Sesuai Dengan Lingkup Tugas MK	11
2.2.1. Perencanaan dan Strategi	12
2.2.2. Pembentukan Kontrak	14
2.2.3. Pelaksanaan Kontrak	14
2.3. Identifikasi Stakeholder Utama, Peraturan, Perundangan, Dan POS Perusahaan Sesuai Dengan Lingkup Proyek	14
2.4. Pengetahuan, Ketrampilan, dan Sikap	18
BAB III PENDEFINISIAN RUANG LINGKUP	19
3.1. Identifikasi Persyaratan Team Leader Sesuai Dengan KAK	20
3.2. Identifikasi Dokumen Persyaratan Proyek, Peraturan, Perundangan, Sesuai Dengan Lingkup Proyek	21
3.3. Identifikasi Metode Analisis Dan Rincian Produk Sesuai Dengan Lingkup Proyek	22
3.4. Penentuan Kriteria Kebersamaan Sesuai RKS	23
3.5. Peentapan Daftar Kegiatan Proyek Sesuai Dengan Lingkup Proyek	25
3.6. Pengetahuan, Ketrampilan, dan Sikap	28

Modul Pelatihan Berbasis Kompetensi Kategori Konstruksi Sub Golongan Analisis dan Uji Teknis	Kode Modul M. 7110000.001.01
<p>BAB IV PEMBUATAN KAK UNTUK PENYEDIA JASA PERENCANA 30</p> <p>4.1. Identifikasi Permintaan Dan Persyaratan KAK Sesuai Dengan Tujuan Proyek 31</p> <p>4.2. Penyiapan Format Penulisan KAK Sesuai Dengan Standar Pengadaan Barang/Jasa 32</p> <p>4.3. Pemyusunan KAK Untuk Penyedia Jasa Perencana Sesuai Dengan Kebutuhan 36</p> <p>4.4. Pengetahuan, Ketrampilan, dan Sikap 36</p> <p>BAB V PENYUSUNAN PROGRAM PENGADAAN PENYEDIA JASA PERENCANA 37</p> <p>5.1. Identifikasi Persyaratan Pengadaan Sesuai Dengan Standar Dokumen Pengadaan Barang/Jasa 38</p> <p>5.2. Penyiapan HPS Sesuai Dengan KAK..... 39</p> <p>5.3. Penentuan Kebutuhan Penyedia Jasa Perencana Sesuai Dengan Kualifikasi 41</p> <p>5.4. Pembuatan Program Pengadaan Penyedia Jasa Perencana Sesuai Dengan Kebutuhan Proyek 42</p> <p>5.5. Pengetahuan, Ketrampilan, dan Sikap 44</p> <p>DAFTAR PUSTAKA 46</p> <p>A. Dasar Perundang-undangan 46</p> <p>B. Buku Referensi 46</p> <p>DAFTAR PERALATAN/MESIN DAN BAHAN 47</p> <p>A. Daftar Peralatan/Mesin..... 47</p> <p>B. Daftar Bahan..... 47</p>	
Judul Modul Perencanaan Strategi Tahapan Proyek dengan Risiko Tinggi Buku Informasi Versi: 2019	Halaman 3 dari 47

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Tujuan Umum

Setelah mempelajari modul ini peserta didik diharapkan mampu Merencanakan Strategi Penahapan Proyek untuk Proyek Ukuran Kompleksitas Risiko Tinggi.

1.2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan mempelajari unit kompetensi ini guna memfasilitasi peserta didik sehingga pada akhir pelatihan diharapkan memiliki kemampuan sebagai berikut:

- a) Memeriksa lingkup proyek
- b) Mendefinisikan ruang lingkup
- c) Membuat KAK untuk penyedia jasa perencana
- d) Menyusun program pengadaan penyedia jasa perencana

1.3. Diagram Proses

Lingkup materi yang dibahas dalam Buku Informasi ini dapat dipahami dalam Kerangka Pikir yang disajikan dalam bentuk Bagan Alir seperti yang ditunjukkan dalam Gambar 1.

BAB II

PEMERIKSAAN LINGKUP PROYEK

- a. Penunjukan sebagai Team Leader diverifikasi sesuai dengan POS.**
- b. Kontrak/Perjanjian/agreement diteliti sesuai dengan lingkup tugas MK.**
- c. Stakeholder utama, Peraturan, perundangan, dan POS perusahaan diidentifikasi sesuai dengan lingkup proyek.**

A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Memeriksa Lingkup Proyek

Umum

Tujuan pemeriksaan konstruksi adalah untuk menjaga tercapainya tertib penyelenggaraan dan hasil pekerjaan konstruksi baik fisik maupun non fisik meliputi aspek perencanaan konstruksi, pengadaan, manajemen pelaksanaan dan pengendalian kontrak di lingkungan Departemen Pekerjaan Umum.

Sasaran pemeriksaan konstruksi untuk memastikan bahwa :

1. Proses perencanaan pekerjaan konstruksi sudah dilakukan secara taat, lengkap dan benar sesuai ketentuan yang berlaku dengan analisis yang menghasilkan perencanaan yang tepat (*proper design*);
2. Proses pemilihan penyedia jasa sudah dilakukan secara taat, lengkap dan benar sehingga menghasilkan penyedia jasa yang berkualifikasi sesuai kebutuhan paket yang diadakan;
3. Proses pelaksanaan pekerjaan konstruksi sudah dilakukan secara taat, lengkap dan benar sehingga menghasilkan produk pekerjaan konstruksi yang berkualitas, hemat/ekonomis dan bermanfaat.

Ruang lingkup pemeriksaan konstruksi meliputi :

1. Pemeriksaan pemenuhan terhadap tingkat risiko; Pedoman Pemeriksaan Keteknikan Konstruksi;
2. Pemeriksaan perencanaan pekerjaan konstruksi berdasarkan atas SNI, standar keteknikan yang ada dan value engineering serta manfaat pembangunan terhadap masyarakat sesuai dengan perencanaan kelayakannya;
3. Pemeriksaan pemilihan penyedia jasa yang berkualifikasi, dengan harga terendah, terevaluasi dan tanpa penyimpangan yang penting dan pokok;
4. Pemeriksaan sistem pengendalian manajemen dari segi waktu, biaya dan kualitas;
5. Pemeriksaan pelaksanaan paket kegiatan dalam pemenuhan persyaratan keteknikan, keselamatan umum, perlindungan sosial tenaga kerja dan tata lingkungan;
6. Pemeriksaan tertib administrasi keuangan;
7. Pemeriksaan pencapaian manfaat dengan melakukan analisis terhadap fungsi konstruksi setelah penyerahan kedua (FHO) serta keterpaduan program dengan sektor lainnya;
8. Pemeriksaan risiko kegagalan konstruksi dan kegagalan bangunan

2.1. Verifikasi Penunjukan *Team Leader* Sesuai Dengan POS

Sejatinya setiap dari kita adalah seorang *pemimpin*. Pemimpin adalah orang yang membantu diri sendiri dan atau orang lain melakukan hal yang benar (*do right things*), dengan menciptakan arah dan tujuan, serta membangun visi yang inspiratif. Kata teladan juga muncul karena adanya kata pemimpin. Dengan kata lain pemimpin adalah orang yang dapat diteladani. Namun, ketika kata pemimpin di beri imbuhan "ke-an" maka arti kata tersebut pun menjadi berbeda. Kepemimpinan adalah cara kita membuat peta perjalanan untuk menang dalam sebuah misi sebagai tim dan organisasi.

Tim maupun sebuah organisasi, sangat memerlukan seorang pemimpin yang sesuai. Lantas pemimpin yang bagaimanakah yang dikatakan sesuai? Sejauh ini pemimpin yang sesuai adalah pemimpin yang mampu mengemban tanggung jawab dan amanah serta mampu memberikan pengaruh terhadap orang yang dipimpinnya untuk mampu mengikuti arahnya. Tak jarang bila dalam sebuah tim, sebuah organisasi, maupun sebuah *event organizer* sering sekali muncul arti pemimpin dengan kata lain yaitu *team leader*.

Lantas, tugas dan tanggung jawab seperti apakah yang dilakukan oleh seorang *team leader*?

- a) Membuat *schedule* kegiatan atau jadwal kegiatan pekerjaan.
- b) Memonitor atau memantau progress pekerjaan yang dilakukan tenaga ahli.
- c) Bertanggung jawab dalam melaksanakan supervisi langsung dan tidak langsung kepada semua karyawan yang berada di bawah tanggung jawabnya, antara lain memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat mencapai tingkat batas minimum kemampuan yang diperlukan bagi timnya dan dapat menerapkan sikap disiplin kepada karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.
- d) Bertanggung jawab dalam melaksanakan koordinasi dalam membina kerja sama team yang solid.
- e) Bertanggung jawab dalam mencapai suatu target pekerjaan yang telah ditetapkan dan sesuai dengan aturan.
- f) Mengkoordinir seluruh aktifitas tim dalam mengelola seluruh kegiatan baik dilapangan maupun dikantor.
- g) Bertanggung jawab terhadap Pemberi Pekerjaan yang berkaitan terhadap kegiatan tim pelaksana pekerjaan.
- h) Membimbing dan Mengarahkan anggota team dalam mempersiapkan semua laporan yang diperlukan.
- i) Melakukan pengecekan hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan.
- j) Presentasi dengan direksi pekerjaan dan instansi terkait.

Berbicara tentang *team leader*, bila diperhatikan dari sekelumit segi tugas dan tanggung jawab seorang *team leader* sangat berkaitan dengan apa yang telah dipelajari dan diterapkan dari bidang ilmu.

Bidang keilmuan yang terkenal dengan cara berfikir sistematis dan komprehensif merupakan bidang ilmu yang sering sekali menjadi *team leader* dalam berbagai acara atau peranan lainnya. Mempelajari berbagai aspek bidang keilmuan, memiliki wawasan yang luas, selalu berfikir kritis, dan juga selalu mendahulukan kepentingan masyarakat merupakan alasan yang kuat untuk seseorang berkiprah bukan hanya menjadi seorang perencana namun juga sangat pantas untuk menjadi seorang *team leader* yang cakap dan mumpuni.

Seorang pemimpin tim atau team leader adalah seseorang yang mampu memberikan bimbingan, instruksi, arahan dan kepemimpinan kepada sekelompok individu lain dengan tujuan dapat mencapai hasil yang baik dalam sebuah tim.

Tujuan Team Leader adalah sebagai berikut: "Tujuan dari seorang Team Leader adalah untuk memastikan adanya kepemimpinan dan memastikan bahwa empat dimensi kepemimpinan sudah dapat dikuasai." Antara lain adalah sebagai berikut:

- a) Dapat memahami tujuan tim , visi dan misi
- b) Dapat mengambil Keputusan Dan Tindakan dalam kemaujuan Tim guna mendapatkan hasil yang baik
- c) Dapat mempersatukan Tim dan meningkatkan semangat bagi setiap Anggota Tim
- d) Dapat memperhatikan individu dalam Tim.

Dalam proses pelaksanaanya setiap Anggota tim tidak dapat langsung melapor atau menjawab kepada Team Leader , tetapi untuk memberikan dukungan kepada Team Leader dan anggota tim lainnya dalam mencapai tujuan tim.

Tugas sebagai leader, adalah membuat team work Kepada Para anggota yang terdiri dari bermacam-macam keahlian, dan harus mampu masuk dalam sebuah kerja

sama dan merumuskan satu tujuan yang sama. Agar dapat mengatur tim tersebut untuk masa depan yang sukses.

2.1.1. Analisa Team Leader Mengenai Performa Tim

- a) Tim dengan Performa yang tinggi
 - 1) Sebuah Tim mempunyai misi yang jelas dan memiliki komitmen tinggi.
 - 2) Setiap Anggota tim dilibatkan dalam pengaturan tujuan dan sasaran.
 - 3) Setiap Anggota tim dapat mengerti tentang target dan tujuan tim.
 - 4) Setiap Anggota tim sepakat dengan target atau tujuan yang akan dicapai.
 - 5) Tujuan tim merupakan tantangan dan dapat dicapai secara nyata

- b) Tim dengan perform yang rendah
 - 1) Sebuah Tim tidak tahu kenapa mereka harus bekerja sama.
 - 2) Setiap Anggota tim tidak dapat memberikan masukan atas tujuan – tujuan dan sasaran tim.

Tujuan dan target dari sebuah tim tidak jelas sehingga anggota tim tidak dapat memahami tujuan atau target tim.

Tujuan dianggap hal yang mustahil dapat diraih dan tidak memiliki nilai tantangan.

2.1.2. Ciri-Ciri Dari Team Leader

- a) Dapat Menjelaskan visi dan kode etik secara jelas
- b) Mampu Menyelesaikan konflik antar staf dengan secepatnya
- c) Fokus Berorientasi pada hasil dan memastikan fokus timnya ke hasil akhir
- d) Lebih fokus kepada tim dibandingkan kepada dirinya
- e) Dapat menciptakan ruang dimana anggotanya dapat saling mempercayai satu dengan lainnya
- f) Dapat fokus kepada kelebihan bukan kekurangan anggotanya.
- g) Selalu memberi penghargaan kepada hasil kerja anak buahnya.

- h) Dapat menetapkan standard yang tinggi
- i) Mampu Menjauhkan kompetisi individu untuk semua
- j) Mendelegasikan tanggung jawab secara jelas
- k) Menentukan struktur kepemimpinan secara jelas
- l) Memberikan peluang pengembangan karir secara berkala
- m) Memberikan wewenang untuk membuat dan menjalankan keputusan kepada tim
- n) Menumbuh kembangkan pertimbangan ide ide baru
- o) Menumbuh kembangkan keterbukaan dan komunikasi yang jujur antara atasan dan bawahan dan mau menjadi pendengar yang baik.

2.2. Penelitian Kontrak/Perjanjian/Agreement Sesuai Dengan Lingkup

Tugas MK

Istilah kontrak kerja konstruksi merupakan terjemahan dari construction contract. Kontrak kerja konstruksi merupakan kontrak yang dikenal dalam pelaksanaan konstruksi bangunan, baik yang dilaksanakan oleh Pemerintah maupun pihak swasta. Salim H.S., Op.Cit. Hal 90. Menurut Pasal 1 Ayat (5) UUKJ, Kontrak kerja konstruksi merupakan: "Keseluruhan dokumen yang mengatur hubungan hukum antara pengguna jasa dan penyedia jasa dalam penyelenggaraan pekerjaan konstruksi".

Imam Soehanto (1995 : 552) mendefinisikan kontrak konstruksi sebagai suatu proses dimana pemilik proyek membuat suatu ikatan dengan agen dengan tugas mengkoordinasikan seluruh kegiatan penyelenggaraan proyek termasuk studi kelayakan, desain, perencanaan, persiapan kontrak konstruksi dan lain-lain, kegiatan proyek dengan tujuan meminimalkan biaya dan jadwal serta menjaga mutu proyek.

Berdasarkan Pasal 1 UU No. 18/1999, disebutkan bahwa kontrak kerja konstruksi adalah keseluruhan dokumen yang mengatur hubungan hukum antara pengguna

jasa dan penyedia jasa dalam penyelenggaraan pekerjaan konstruksi. Pada dasarnya, kontrak kerja konstruksi dibuat secara terpisah sesuai tahapan dalam pekerjaan konstruksi, yang terdiri dari kontrak kerja konstruksi untuk pekerjaan perencanaan, untuk pekerjaan pelaksanaan, dan untuk pekerjaan pengawasan.

Lingkup tugas dari MK secara spesifik dituangkan dalam kontrak sehingga tetap pada koridor yang telah disepakati. Secara prinsip dalam penyusunan kontrak/perjanjian/agreement di dapat beberapa aspek diantaranya perencanaan dan strategi, pembentukan kontrak dan pelaksanaan kontrak. Untuk rinciannya sebagai berikut.

2.2.1. Perencanaan dan Strategi

Membuat perencanaan dan menentukan strategi adalah syarat untuk menyusun kontrak. Tanpa kegiatan tersebut, tidak akan ada petunjuk atau arah bagi pihak-pihak yang bersangkutan. Tahap ini terdiri beberapa bagian berikut ini.

a) Penentuan Strategi yang Akan Dipakai

Selain mempertimbangkan faktor objektif dan spesifik proyek, strategi yang dipilih hendaknya sesuai dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan. Strategi ini akan menentukan sejauh mana keterlibatan pemilik dalam mengadministrasikan, memantau, dan mengendalikan pelaksanaan kontrak. Jadi, dalam hal ini perhatian utama ditujukan kepada kesiapan dan kemampuan organisasi, serta personil yang akan menangani kegiatan tersebut. Adapun pihak kontraktor dengan mengetahui perencanaan dan strategi tersebut, dapat mempersiapkan diri untuk menanggapiya sebaik mungkin.

b) Jenis Kontrak Dilihat Dari Pembentukan Harga Prosedur

Pembayaran Terdapat dua jenis kontrak dasar yaitu kontrak harga tetap atau lumpsum dan kontrak harga tidak tetap atau cost plus. Dari kedua jenis kontrak

tersebut dikenal berbagai variasi yang didasarkan atas potensi keuntungan finansial, pembagian tanggung jawab atas risiko, penalti, eskalasi, dan lain-lain. Masing-masing memiliki keterbatasan dan keuntungan, tergantung sifat khusus proyek yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam menentukan pilihan jenis kontrak, hendaknya dikenali secara mendalam faktor-faktor yang berkaitan dengan hal-hal yang tersebut diatas.

c) Kelengkapan paket

Kelengkapan paket adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan definisi lingkup kerja proyek. Idealnya, penyusunan rancangan harus ditunjang dengan ada teknis dan informasi nonteknis atau komersial yang lengkap dan mutakhir (up-to-date). Namun demikian, oleh karena desakan situasi, suatu kontrak tidak jarang harus disusun dan diselesaikan meskipun informasi dan data tentang lingkup kerja yang tersedia masih amat terbatas. Keadaan ini akan besar pengaruhnya terhadap perencanaan strategi dan pemilihan jenis kontrak.

d) Kondisi Lokal

Kondisi lokal dapat disebabkan oleh faktor-faktor teknis objektif, maupun oleh adanya peraturan yang berlaku, misalnya perusahaan yang memprioritaskan membeli barang dan jasa dalam negeri. Hal ini harus diperhitungkan dalam perencanaan pengelompokan paket-paket pembelian barang dan jasa. Demikian harus dipikirkan apakah akan diadakan kontrak langsung antara pemilik dengan sejumlah kontraktor, ataukah sebagai subkontraktor utama

e) Kepentingan Spesifik Proyek

MK memiliki kepentingan spesifik, misalnya pekerjaan dibidangnya dan secara detail diinformasikan laporan untuk progress pekerjaan. Proses yang akan dipakai harus relatif baru. Menghadapi keadaan demikian diperlukan

pertimbangan pihak yang berhubungan dengan mereka dan membuat kontrak terpisah sesuai dengan kebutuhannya.

2.2.2. Pembentukan Kontrak

Setelah ditentukan strategi dan jenis kontrak yang akan dipakai, maka dimulailah kegiatan pembentukan kontrak. Mekanisme yang umumnya ditempuh yaitu dengan mengadakan lelang. Prosesnya cukup panjang, terdiri dari serangkaian kegiatan-kegiatan, seperti membuat dokumen rancangan kontrak, seleksi calon peserta lelang, menyusun paket lelang, evaluasi proposal, negosiasi akhir, sampai menentukan pemenangnya. Kegiatan tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi sebagai interaksi antara pemilik dan peserta lelang yang terjadi dalam proses lelang, dan berakhir dengan ditandatanganinya dokumen kontrak oleh kedua belah pihak. Pada proyek E-MK yang cukup besar, pada umumnya pemilik menunjuk seseorang yang bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan semua kegiatan diatas, dan menugaskan konsultan (arsitek, engineering, atau manajemen konstruksi) membuat rancangan kontrak.

2.2.3. Pelaksanaan Kontrak

Bila kontrak telah ditandatangani dan dinyatakan efektif, langkah selanjutnya adalah mengelola kegiatan pelaksanaan atau eksekusinya, meliputi administrasi aspek komersial, serta memantau dan mengawasi aspek teknis atau engineering, sampai kontrak dinyatakan tidak berlaku lagi.

2.3. Identifikasi Stakeholder Utama, Peraturan, Perundangan, Dan POS Perusahaan Sesuai Dengan Lingkup Proyek

Dalam kebijakan untuk stakeholder utama diperlukan keahlian khusus yang akan disesuaikan dengan lingkup proyek yang akan dikerjakan. Sehingga kualitas proyek akan berjalan dengan baik. Kualifikasi juga harus sesuai dengan peraturan dan perundangan yang berlaku. Dalam kebijakan stakeholder utama harus dilakukan

identifikasi yang dapat memberikan dampak atau yang terkena dampak atas keputusan dan hasil proyek. Lalu melakukan analisis dan dokumentasi informasi yang relevan terkait kepentingan, keterlibatan, ketergantungan, pengaruh, dampak potensial terhadap kesuksesan proyek. Output proses ini akan memberikan benefit kepada tim proyek terutama project manager untuk mengelola para stakeholder tersebut.

Input penting pada proses identifikasi stakeholder adalah :

- a) **Project Charter.** Sebagai input pada proses ini, pada project charter terdapat informasi mengenai pihak internal dan external yang terkait dengan proyek seperti sponsor, customer, anggota team, kelompok atau departemen yang berpartisipasi dalam proyek, lainnya.
- b) **Procurement documents.** Pada dokumen ini, terdapat informasi mengenai pihak seperti supplier, subkontraktor, dan vendor lainnya yang saat proses ini dimulai adalah berupa kandidat atau calon stakeholder. Jika sudah ada kontrak, maka pihak vendor tersebut sudah menjadi stakeholder proyek.
- c) **Enterprise environmental factors.** Pada faktor ini menjelaskan dampak atau pengaruh proses identifikasi stakeholder seperti budaya dan struktur organisasi, standart industri, peraturan, kecenderungan global, regional, dan local, termasuk kebiasaannya.
- d) **Organizational process assests.** Ini juga dapat mempengaruhi proses identifikasi Stakeholder seperti template daftar Stakeholder, Lesson learned pada tahap atau proyek sebelumnya, dan daftar Stakeholder pada proyek sebelumnya.

Dalam melakukan proses ini, terdapat beberapa alat atau teknik yang berguna, yaitu:

- a) **Stakeholder analysis.** Merupakan suatu teknik yang sistematis mendapatkan dan menganalisis informasi secara kualitatif dan kuantitatif

terhadap Stakeholder. Identifikasi dilakukan pada aspek kepentingan, harapan, dan pengaruh stakeholder terhadap tujuan proyek, termasuk hubungan stakeholder dengan proyek dan dengan stakeholder lainnya. Ini dapat menjadi awal untuk membangun suatu koalisi dan kerjasama potensial untuk meningkatkan peluang kesuksesan proyek. Analisis ini akan dibahas pada bagian selanjutnya.

- b) **Expert judgement.** Merupakan teknik untuk meyakinkan identifikasi yang komprehensif. Ini dapat dilakukan oleh Senior management, unit organisasi lain, dan stakeholder inti yang telah teridentifikasi, project manager yang pernah mengerjakan proyek yang serupa, konsultan, dan para profesional terkait.
- c) **Meeting.** Merupakan meeting yang secara khusus membahas identifikasi stakeholder.

Hasil dari langkah ini adalah **Stakeholder register** yang berisi main output, seperti:

- a) **Informasi identifikasi stakeholder.** Seperti nama, posisi organisasi, lokasi, peran, dan informasi kontak person.
- b) **Informasi penilaian.** Seperti Harapan utama, pengaruh potensial terhadap proyek, fase proyek, dan lainnya.
- c) **Klasifikasi stakeholder.** Seperti Internal / external, supporter / netral / resistor, dan lainnya.
- d) **Komunikasi.** Seperti media dan cara komunikasi yang dianggap paling sesuai terhadap masing-masing stakeholder.

Peraturan dan perundangan yang digunakan harus sesuai dengan dasar hukum yang dikeluarkan di Indonesia. Digunakan Undang-undang No. 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi. Manajemen konstruksi dalam pelaksanaannya harus dilakukan oleh penyedia jasa yang berlegal hukum atau perseroan terbatas. Tanda Daftar Usaha Perseorangan diberikan oleh Pemerintah Daerah kabupaten/kota kepada usaha

orang perseorangan yang berdomisili di wilayahnya. Kewenangan ini juga sama untuk Izin Usaha yang berlaku bagi Badan Usaha atau Badan Hukum.

Meskipun pemberian izin dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten/kota, tetapi Izin Usaha dan Tanda Daftar Usaha Perseorangan berlaku untuk melaksanakan kegiatan Usaha Jasa Konstruksi di seluruh wilayah Republik Indonesia.

Khusus untuk Badan Usaha Konstruksi menurut UU No. 2/2017 diwajibkan memiliki Sertifikasi Badan Usaha (SBU), sertifikasi ini paling sedikit memuat jenis usaha, sifat usaha, klasifikasi dan kualifikasi usaha. Untuk mendapatkan Sertifikat Badan Usaha, pelaku usaha atau badan usaha Jasa Konstruksi harus mengajukan permohonan kepada Menteri melalui lembaga Sertifikasi Badan Usaha yang dibentuk oleh asosiasi badan usaha terakreditasi.

Terkait dengan pengakuan pengalaman usaha, dalam UU No. 2/2017 juga dikatakan bahwa setiap badan usaha Jasa Konstruksi kualifikasi menengah dan besar harus melakukan registrasi pengalaman kepada Menteri. Registrasi ini dibuktikan dengan adanya tanda daftar pengalaman. Daftar pengalaman ini, paling tidak terdapat nama paket pekerjaan, pengguna jasa, tahun pelaksanaan pekerjaan, nilai pekerjaan dan kinerja penyedia jasa. Semua data pengalaman menyelenggarakan Jasa Konstruksi tersebut harus yang sudah melalui proses serah terima.

Berkaitan hal ini maka ada kewajiban baik kepada pengguna jasa maupun penyedia jasa konstruksi agar memberikan pengesahan atau persetujuan terhadap beberapa hal, antara lain:

- a) Hasil pengkajian, perencanaan, dan/atau perancangan;
- b) Rencana teknis proses pembangunan, pemeliharaan, pembongkaran, dan/atau pembangunan kembali;
- c) Pelaksanaan suatu proses pembangunan, pemeliharaan, pembongkaran, dan/atau pembangunan kembali;
- d) Penggunaan material, peralatan dan/atau teknologi; dan/atau

e) Hasil layanan Jasa Konstruksi

Sebab, apabila terjadi kegagalan bangunan, maka akan dilihat waktu kegagalan tersebut terjadi, untuk menentukan siapa yang dapat dimintai pertanggung jawaban. Pengaturannya sebagaimana dalam Pasal 65 UU No. 2/2017, yang menyatakan:

- a) Penyedia Jasa wajib bertanggung jawab atas Kegagalan Bangunan dalam jangka waktu yang ditentukan sesuai dengan rencana umur konstruksi.
- b) Dalam hal rencana umur konstruksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) lebih dari 10 (sepuluh) tahun, Penyedia Jasa wajib bertanggung jawab atas Kegagalan Bangunan dalam jangka waktu paling lama 10 (sepuluh) tahun terhitung sejak tanggal penyerahan akhir layanan Jasa Konstruksi.
- c) Pengguna Jasa bertanggung jawab atas Kegagalan Bangunan yang terjadi setelah jangka waktu yang telah ditentukan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2).
- d) Ketentuan jangka waktu pertanggungjawaban atas Kegagalan Bangunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) harus dinyatakan dalam Kontrak Kerja Konstruksi.

2.4. Pengetahuan, Ketrampilan, dan Sikap

- a) Pengetahuan yang dapat dipelajari dalam Bab ini adalah.....
- b) Adapun ketrampilan yang diharapkan setelah mempelajari Bab ini adalah.....
 - 1) Penunjukan sebagai Team Leader diverifikasi sesuai dengan POS
 - 2) Kontrak/Perjanjian/Agreement diteliti sesuai dengan lingkup tugas MK
 - 3) Stakeholder utama, Peraturan, perundangan, dan POS Perusahaan diidentifikasi sesuai dengan lingkup proyek
- c) Dalam melaksanakan harus dilakukan secara cermat, teliti, dan jujur

BAB III

PENDEFINISIAN RUANG LINGKUP

- a. Persyaratan Team Leader diidentifikasi sesuai dengan KAK.**
- b. Dokumen persyaratan proyek, Peraturan, perundangan, diidentifikasi sesuai dengan lingkup proyek.**
- c. Metode analisis dan rincian produk diidentifikasi sesuai dengan lingkup proyek.**
- d. Kriteria keberterimaan ditentukan sesuai RKS.**
- e. Daftar kegiatan proyek ditetapkan sesuai dengan lingkup proyek.**

A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Mendefinisikan Ruang Lingkup

Umum

Dalam sebuah penelitian ruang lingkup bisa berarti pembatasan variabel yang digunakan, berapa banyak subjek yang akan diteliti, luas lokasi penelitian, materi yang dikaji, dan sebagainya. adanya pembatasan atau ruang lingkup dalam sebuah penelitian penting adanya karena akan mempengaruhi validitas dari hasil penelitian itu sendiri. Kemudian ruang lingkup secara khusus juga digunakan untuk membatasi materi dari sebuah pekerjaan konstruksi. Misalnya konstruksi bangunan gedung memiliki ruang lingkup pekerjaan pondasi, kolom, balok, plat dan penutup atap. dalam setiap cabang dapat dibebaskan ruang lingkupnya masing-masing. Untuk mengetahui ruang lingkup suatu hal kita perlu mendapatkan pengertian dari istilah tersebut atau dengan kata lain ruang lingkup merupakan batasan dari pengertian umum dari suatu pokok materi.

Sehingga diperlukan pengalaman tinggi dan komitmen dari pengguna jasa dalam menerapkan lingkup pekerjaan. Dengan hal tersebut maka pekerjaan dapat berjalan dengan semestinya sesuai dengan perencanaan yang telah disepakati.

Penerima kerja dapat bekerja secara maksimal karena lingkup pekerjaan sudah diinformasikan. Dalam hal ini sebuah manajemen konstruksi dapat mengetahui lingkup pekerjaan berdasarkan pekerjaan yang akan dilakukan. Berkaitan dengan kemampuan SDM, waktu dan honorarium sehingga perlu disesuaikan dengan lingkup kerja. Produk akhirnya dalam suatu konstruksi dapat berjalan dan berakhir dengan baik. Karena lingkup kerja yang jelas dan pemahaman yang baik dari kedua belah pihak. Lingkup kerja tidak lepas dari peraturan dan perundang-undangan yang ada di Indonesia. Dengan beracuan pada undang-undang dan peraturan tersebut maka manajemen konstruksi dapat bekerja dengan baik dan bisa menyesuaikan dengan konstruksi kompleksitas risiko tinggi.

3.1. Identifikasi Persyaratan Team Leader Sesuai Dengan KAK

Tujuan dari seorang Team Leader adalah untuk memastikan adanya kepemimpinan dan memastikan bahwa empat dimensi kepemimpinan sudah dapat dikuasai. Antara lain adalah sebagai berikut :

- a) Dapat memahami tujuan tim, visi dan misi
- b) Dapat Mengambil Keputusan Dan Tindakan Dalam Kemajuan Tim guna Mendapatkan Hasil Yang Baik
- c) Dapat Mempersatukan Tim Dan Meningkatkan Semangat Bagi Setiap Anggota Tim
- d) Dapat memperhatikan individu Dalam Tim.

Dalam proses pelaksanaannya setiap anggota tim tidak dapat langsung melapor atau menjawab kepada team leader, tetapi untuk memberikan dukungan kepada team leader dan anggota tim lainnya dalam mencapai tujuan tim.

Tugas sebagai leader, adalah membuat team work kepada para anggota yang terdiri dari bermacam-macam keahlian, dan harus mampu masuk dalam sebuah kerja

sama dan merumuskan satu tujuan yang sama. Agar dapat mengatur tim tersebut untuk masa depan yang sukses.

Team leader harus disesuaikan dengan kualifikasi yang ditetapkan dengan pekerjaan yang akan dilakukan. Team leader juga diharapkan berpengalaman yang mumpuni sehingga produk akhir dari pekerjaan tersebut tetap berjalan dengan baik. Beberapa persyaratan dasar dalam menentukan team leader adalah :

- a) Berpendidikan minimal S2 dengan pengalaman 10 tahun.
- b) Mempunyai sertifikasi keahlian yang sesuai pekerjaan.
- c) Identitas diri.
- d) Pengalaman pekerjaan konstruksi.

3.2. Identifikasi Dokumen Persyaratan Proyek, Peraturan, Perundangan, Sesuai Dengan Lingkup Proyek

Pelaksanaan pekerjaan konstruksi tidak terlepas dari berbagai persyaratan yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Hal ini sebagai wujud dari komitmen menyelesaikan pekerjaan. Persyaratan tersebut juga harus sesuai dengan kualifikasi yang di terapkan oleh pengguna jasa sehingga terjadi kolaborasi yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Beberapa persyaratan yang secara umum digunakan untuk proyek ialah :

- a) Akte pendirian
- b) Surat Ijin Usaha
- c) Company Profile
- d) NPWP
- e) Surat pernyataan identitas diri dan fotocopy KTP
- f) Surat Keterangan Domisili
- g) Foto Copy bukti penerimaan SPT Pajak Tahun Terakhir
- h) Dokumen Penawaran Barang

Dijelaskan oleh Undang-undang No. 2 Tahun 2017 tentang jasa konstruksi bahwa pada bagian ketiga dijelaskan secara rinci mengenai Persyaratan Usaha Jasa Konstruksi khususnya tentang Tanda Daftar Usaha Perseorangan dan Izin Usaha, Sertifikat Badan Usaha dan Tanda Daftar Pengalaman. Lalu pada bagian keempat dijelaskan dengan jelas untuk badan usaha jasa konstruksi asing dan usaha perseorangan jasa konstruksi asing. Untuk bagian kelima dijelaskan mengenai pengembangan usaha jasa konstruksi dan bagian keenam diinformasikan untuk pengembangan usaha berkelanjutan.

Untuk klasifikasi kegiatan proyek merupakan bagian registrasi untuk menetapkan penggolongan usaha di bidang jasa konstruksi menurut disiplin keilmuan/ketrampilan/keahlian. Untuk kualifikasi dalam pengadaan proyek merupakan kegiatan registrasi untuk menetapkan penggolongan usaha dibidang jasa konstruksi menurut tingkat/kedalaman kompetensi dan kemampuan usaha.

3.3. Identifikasi Metode Analisis Dan Rincian Produk Sesuai Dengan Lingkup Proyek

Analisis Pekerjaan adalah kegiatan atau proses menghimpun dan menyusun berbagai informasi yang berkenaan dengan setiap pekerjaan, tugas-tugas, jenis pekerjaan, dan tanggung jawabnya secara operasional untuk mewujudkan tujuan organisasi atau produk.

Dalam manajemen konstruksi dibutuhkan analisis yang baik agar bisa berjalan sesuai dengan lingkup proyek yang dibutuhkan. Pada kompleksitas risiko tinggi ada beberapa analisis sebagai pendukung dan penunjang dalam melaksanakan pekerjaan tersebut. Produk yang akan menjadi hasil dari pekerjaan tersebut menjadi dasar acuan dalam mencapai target. Sehingga harus sangat spesifik dan teliti agar dapat mencapai tujuan tersebut.

Pengendalian proyek konstruksi merupakan suatu kegiatan atau usaha yang sistematis untuk menentukan standar yang sesuai dengan tujuan perencanaan, membandingkan pelaksanaan dengan perencanaan, menganalisis kemungkinan adanya penyimpangan antara pelaksanaan dengan perencanaan, serta melakukan

koreksi yang diperlukan agar biaya, sumber daya dan waktu dapat digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan proyek konstruksi yang diinginkan. Sehingga dengan pengendalian, penyimpangan proyek konstruksi dapat ditekan dan kerugian yang ditimbulkan dapat ditekan pula. Pada intinya Analisis Pekerjaan dapat diuraikan dalam bentuk spesifikasi dan deskripsi pekerjaan, yang berisi:

- a) Uraian nama pekerjaan atau jabatan
- b) Tugas dan fungsi dasar
- c) Wewenang
- d) Tugas-tugas
- e) Ruang Lingkup Pekerjaan
- f) Tanggung Jawab
- g) Kriteria penilaian Kerja

3.4. Penentuan Kriteria Kebersamaan Sesuai RKS

Kriteria sangat dibutuhkan sebagai bentuk acuan yang digunakan dalam perancangan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi untuk perkembangan pekerjaan tersebut. Hal ini sebagai bentuk sinergi bersama antara pengguna jasa dan penyedia jasa agar terjalin baik dalam pekerjaannya dan produk yang dihasilkan maksimal.

RKS (Rencana Kerja dan Syarat-syarat) adalah pedoman penting dalam melaksanakan suatu proyek di samping gambar. Sehingga penting untuk direview dan dipahami seawal mungkin untuk kelancaran pelaksanaan proyek.

RKS adalah bagian dari dokumen kontrak disamping ketentuan kontrak, gambar, dan dokumen lainnya. Sehingga RKS adalah salah satu pedoman penting dalam melaksanakan proyek. Umumnya isi dari RKS terdiri dari tiga bagian, yaitu Umum, Administrasi, dan Teknis. Namun ada pula yang menambahkan dengan bagian Keterangan dan Syarat Pelaksanaan. Berikut penjelasannya :

a) Keterangan

Dijelaskan mengenai pihak-pihak yang terlibat, yaitu pemberi tugas, konsultan, perencana, konsultan pengawas, dan penyedia jasa. Termasuk hak dan kewajiban dari setiap pihak tersebut. Disebutkan pula lampiran-lampiran yang disertakan, dengan menyebutkan macam-macam gambar dan jumlah selengkapnya.

b) Penjelasan Umum

Hal isi berisikan berupa : (i) jenis pekerjaan, informasi tentang jenis pekerjaan yang akan dikerjakan, (ii) peraturan-peraturan atau code yang akan digunakan, penjelasan mengenai berita acara penjelasan pekerjaan dan keputusan akhir yang akan digunakan, (iii) status dan batas-batas lokasi pekerjaan beserta patok duga yang digunakan.

c) Syarat Teknis

Dalam RKS diperlukan syarat teknik yaitu berupa rincian syarat teknis setiap bagian pekerjaan yang akan dilaksanakan dimulai pekerjaan persiapan sampai dengan selesai pekerjaan.

d) Syarat Pelaksanaan

Syarat pelaksanaan merupakan penjelasan lengkap atas : (i) Rencana Pelaksanaan Pekerjaan, misalnya pembuatan Time Schedule, Perlengkapan kantor, Perlengkapan di lapangan sesuai dengan Peraturan Kesehatan dan Keselamatan Kerja. (ii) Persyaratan dan Pemeriksaan bahan yang akan digunakan, baik secara visual maupun laboratorium beserta jumlah sampel yang harus di uji. (iii) Rencana Pengaturan Pelaksanaan ditempat pekerjaan, misalnya letak dan besar kantor proyek dan direksi, sistem aliran material di

lokasi pekerjaan, letak peralatan konstruksi, lokasi barak pekerja, bengkel kerja, dan tempat-tempat penyimpanan material beserta sistemnya.

e) Syarat Administrasi

Diperlukan syarat administrasi yaitu penjelasan tentang tata cara proses administrasi yang harus dilakukan selama pelaksanaan pekerjaan. Dalam peraturan administrasi dibedakan pula antara peraturan administrasi keuangan dan teknis. Administrasi keuangan mencakup hal-hal sebagai berikut : Harga penawaran termasuk didalamnya biaya pelelangan, ketentuan apabila terjadi Pekerjaan tambah kurang, persyaratan yang harus dipenuhi dari setiap jenis jaminan yang digunakan (Tender bond, performance bond), ketentuan denda yang disebabkan karena keterlambatan, kelalaian pekerjaan, pemutusan kontrak dan pengaturan pembayaran kepada Kontraktor, risiko akibat kenaikan harga upah dan bahan. Administrasi Teknis memuat hal-hal sebagai berikut: ketentuan apabila terjadi perselisihan beserta cara-cara penyelesaiannya, syarat-syarat penawaran, tata cara pelelangan, kelengkapan surat penawaran, ketentuan penyampaian dokumen penawaran dan sampul penawaran, syarat peserta lelang dan sanksi apabila terjadi pelanggaran, dll. Hal lain yang dijelaskan adalah peraturan penyelenggaraan, misalnya pembuatan laporan kemajuan pekerjaan (progress), penyerahan pekerjaan dan pembuatan schedule.

3.5. Peentapan Daftar Kegiatan Proyek Sesuai Dengan Lingkup Proyek

Kegiatan proyek diharuskan membuat daftar pekerjaan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan prodak akhir. Kesenambungan ini dibutuhkan agar semua pekerjaan bisa berjalan dengan baik sesuai dengan komitmen yang telah dibuat. Secara garis besar tahapan proyek konstruksi dapat dibagi menjadi :

- a) Tahap perencanaan (planning)
- b) Tahap perancangan (design)

- c) Tahap pengadaan/pelelangan
- d) Tahap pelaksanaan (construction)

Dalam penyusunan kegiatan proyek dibutuhkan manajemen yang baik. Adapun komponennya sebagai berikut:

a) Identifikasi Objek yang Akan Dikelola

Di bagian ini dilakukan identifikasi profil objek yaitu suatu kegiatan yang berbentuk proyek, dan perbandingannya dengan kegiatan operasional rutin. Perbedaan kedua jenis kegiatan tersebut di antaranya adalah kegiatan proyek bersifat nonrutin, terdiri dari aneka ragam kegiatan yang saling terkait dan mengikuti pola siklus kelangsungan hidup (life cycle) tertentu yang memiliki batas jelas kapan proyek dimulai dan berhenti. Pada siklus proyek diadakan penahapan dengan komponen kegiatan-kegiatan yang memiliki jenis dan intensitas yang berbeda-beda. Di bagian ini disinggung pula pembagian jenis proyek dan kriteria yang dipakai untuk menggolongkan ukuran proyek menjadi berukuran kecil, sedang, dan besar, serta dianalisis berbagai karakteristik yang khusus melekat pada kegiatan proyek. Identifikasi ini semua bermaksud memberi keterangan dan gambaran mengenai kegiatan apa, dengan sifat-sifat dan perilaku yang bagaimana, yang hendak dikelola.

b) Konsep Pengelolaan yang Akan Dipakai

Setelah memahami sifat dan perilaku kegiatan proyek, maka penyajian dilanjutkan dengan membahas konsep pengelolaan yang dianggap sesuai dengan tuntutan dan sifat serta perilaku kegiatan yang dimaksud yang kemudian disebut manajemen proyek. Dalam hal ini terdapat 3 buah pemikiran di antara sejumlah pengamat dan pemikir masalah-masalah yang erat dengan perkembangan dan pertumbuhan konsep manajemen proyek. Pertama,

pemikiran yang mencoba merumuskan definisi konsep manajemen proyek dengan menghubungkannya dengan manajemen umum (general management)/klasik/fungsional. Pemikiran kedua yang menghubungkan konsep manajemen proyek dengan konsep sistem dan pendekatan kontinjensi. Adapun yang ketiga adalah perumusan konsep yang dibuat oleh "Project Management Institute" USA dalam rangka menyusun PM-BOK serta usaha ke arah standardisasi dan sertifikasi profesi manajemen proyek. Dari sudut pandang konsep sistem, maka pengelolaan suatu kegiatan harus berorientasi ke totalitas. Dengan kata lain, penekanannya terletak kepada keberhasilan tujuan sistem secara keseluruhan, dan bukan hanya kepada komponen-komponennya.

c) Area Ilmu Manajemen Proyek (PM-BOK)

Agar ilmu atau profesi manajemen proyek secara sistematis dapat dipelajari, dikodefikasi dan disertifikasi sebagai mana layaknya profesi lain seperti Kedokteran, Akuntansi, Hukum, dan lain-lain, maka oleh berbagai institusi seperti PMI-USA, APM (The Association of Project Management) Inggris dan INTERNET (The International Association of Project Management) Eropa, telah dirintis penyusunan atribut clasar berupa PM-BOK yaitu area ilmu manajemen proyek.

d) Metode, Teknik, dan Prosedur

Bahwa menyusun konsep dan filosofi merupakan pekerjaan tersendiri, sedangkan merumuskan konsep dan filosofi tersebut menjadi metode, teknik, dan prosedur adalah pekerjaan yang lain. Kata-kata tersebut untuk menggambarkan bahwa menyusun suatu konsep dan filosofi yang kelihatannya sudah cukup jelas arti dan tujuannya ternyata amat sulit untuk menjabarkannya menjadi metode, teknik, dan prosedur yang pada proses berikutnya dimaksudkan dapat merupakan petunjuk pelaksanaan di lapangan.

Banyak contoh menunjukkan suatu konsep telah diterima dan dianggap benar oleh banyak pihak tetapi hasil pelaksanaannya jauh menyimpang dari harapan.

e) Aplikasi Konsep Manajemen Proyek pada Praktek Penyelenggaraan (Operasional) Proyek

Uraian perihal aplikasi konsep manajemen proyek pada praktek operasional untuk proyek tertentu akan banyak membantu secara langsung maupun tidak langsung menangkap dan memahami konsep, metode maupun tata laksana yang terkandung dalam manajemen proyek, karena pada uraian tersebut akan dijumpai contoh nyata aplikasinya dalam praktek penyelenggaraan proyek. Untuk maksud tersebut, penulis memilih proyek engineering-manufaktur-konstruksi, karena jenis proyek ini adalah model proyek yang melibatkan kegiatan-kegiatan desain-engineering, pengadaan, subkontrak, manufaktur, perakitan (assembly), konstruksi, dan uji coba sistem instalasi atau produk baru yang kompleks. Termasuk golongan ini adalah proyek-proyek pembangunan jaringan telekomunikasi, proyek pembangunan prasarana umum (jembatan, jalan, pelabuhan, dan gedung) dan proyek pembangunan instalasi industri seperti pengilangan minyak (oil refinery), petrokimia, LNG, pupuk, semen, kertas, baja, pembangkit tenaga listrik bahan bakar fosil maupun nuklir, dan lain-lain.

3.6. Pengetahuan, Ketrampilan, dan Sikap

- a) Pengetahuan yang dapat dipelajari dalam Bab ini adalah.....
- b) Adapun ketrampilan yang diharapkan setelah mempelajari Bab ini adalah.....
- 1) Persyaratan Team Leader diidentifikasi sesuai dengan KAK.
 - 2) Dokumen persyaratan proyek, peraturan, perundangan, diidentifikasi sesuai dengan lingkup proyek.

- 3) Metode analisis dan rincian produk diidentifikasi sesuai dengan lingkup proyek.
 - 4) Kriteria kebersamaan ditentukan sesuai RKS.
 - 5) Daftar kegiatan proyek ditetapkan sesuai dengan lingkup proyek.
- c) Dalam melaksanakan harus dilakukan secara cermat, teliti, dan jujur

BAB IV

PEMBUATAN KAK UNTUK PENYEDIA JASA PERENCANA

- a. Permintaan dan persyaratan KAK diidentifikasi sesuai dengan tujuan proyek**
- b. Format penulisan KAK disiapkan sesuai dengan standar pengadaan Barang/Jasa.**
- c. KAK untuk penyedia jasa perencana disusun sesuai dengan kebutuhan.**

A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Membuat KAK untuk penyedia jasa perencana

Umum

Dinamika kebijakan dan peraturan terkait perencanaan dan anggaran serta perubahan kebijakan menuntut adanya penyesuaian dan pengembangan dalam penyusunan KAK dan RAB usulan kegiatan. Kerangka Acuan Kerja atau Kerangka Acuan Kegiatan yang disingkat KAK adalah dokumen perencanaan kegiatan yang berisi penjelasan/keterangan mengenai apa, mengapa, siapa, kapan, di mana, bagaimana, dan berapa perkiraan biayanya suatu kegiatan. Dengan kata lain, KAK berisi uraian tentang latar belakang, tujuan, ruang lingkup, masukan yang dibutuhkan, dan hasil yang diharapkan dari suatu kegiatan. KAK dalam bahasa Inggris adalah Term Of Reference yang disingkat TOR.

KAK merupakan gambaran umum dan penjelasan mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsi Kementerian Negara/Lembaga. Dalam KAK tercakup latar belakang, maksud dan tujuan, indikator keluaran dan

keluaran, cara pelaksanaan kegiatan, pelaksana dan penanggung jawab kegiatan, jadwal kegiatan, dan biaya kegiatan.

4.1. Identifikasi Permintaan Dan Persyaratan KAK Sesuai Dengan Tujuan Proyek

Kerangka Acuan Kerja (KAK) adalah perencanaan kegiatan proyek atau yang biasa disebut outline, atau lembar penugasan. Keberadaannya penting bagi konsultan proyek / perusahaan yang bergerak di proyek. Sebab dengan KAK tersebut, kegiatan proyek akan terfokus, mendalam dan lengkap. KAK merupakan panduan umum bagi seluruh kerja pada proyek.

Fungsi KAK Untuk menentukan topik proyek, merumuskan masalah kemudian mencari jawaban atas permasalahan melalui metode dan alat yang ditentukan, sekaligus menyelesaikan tugas proyek tepat waktu.

Tujuan disusunnya KAK ini adalah, diperolehnya usulan sub output yang sesuai dengan kegiatan prioritas sebagaimana tertuang dalam rencana Unit Kerja disertai adanya dokumen KAK dan RAB yang berkualitas dan dapat dijadikan sebagai acuan penyusunan Rencana Kerja (Renja) dan data dukung penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran. Dalam kegiatan pembuatan KAK diwujudkan untuk permintaan kegiatan proyek tersebut. Adapun kriteria untuk permintaan KAK ialah:

- a) Menyanggupi melaksanakan pekerjaan tersebut.
- b) Menyanggupi lingkup kerja yang terdapat di KAK.
- c) Menyanggupi waktu kerja dari kegiatan proyek.
- d) Menyanggupi untuk ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan.
- e) Menyanggupi untuk biaya pelaksanaan yang disediakan oleh pengguna jasa.

Dalam pembuatan KAK juga disertakan persyaratan yang telah diatur baik secara peraturan institusi maupun peraturan dan perundang-undangan yang disahkan.

Sebagai berikut merupakan persyaratan secara garis besar yang diatur oleh undang-undang Jasa Konstruksi ialah:

- a) Tanda Daftar Usaha Perseorangan dan Izin Usaha.
- b) Sertifikat Badan Usaha.
- c) Tanda Daftar Pengalaman.
- d) Pengembangan usaha jasa konstruksi.
- e) pengembangan usaha berkelanjutan.

4.2. Penyiapan Format Penulisan KAK Sesuai Dengan Standar Pengadaan Barang/Jasa

Dalam pembuatan format KAK dibutuhkan informasi yang jelas untuk penyedia jasa. Dengan informasi tersebut maka penyiapan dokumen menjadi terarah dan output laporan serta produk menjadi baik. Berkaitan dengan hal tersebut berikut merupakan format dasar yang digunakan dalam pembuatan KAK.

a) Latar Belakang

Menjelaskan dasar hukum yang terkait dan kebijakan Kementerian Negara/Lembaga yang merupakan dasar keberadaan kegiatan/aktivitas berkenaan berupa Peraturan Perundangan yang berlaku, Rencana Strategis Kementerian Negara/Lembaga, dan Tugas Fungsi Kementerian Negara/Lembaga, sedangkan gambaran umum merupakan penjelasan secara singkat mengapa (*why*) kegiatan tersebut dilaksanakan dan alasan penting kegiatan tersebut dilaksanakan serta keterkaitan kegiatan yang dipilih dengan kegiatan keluaran (*output*) dalam mendukung pencapaian sasaran dan kinerja program/yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan kebijakan.

b) Kegiatan yang dilaksanakan

Menjelaskan uraian kegiatan apa (*what*) yang akan dilaksanakan dan batasan kegiatan.

c) Maksud dan Tujuan

Menjelaskan mengapa (*why*) kegiatan harus dilaksanakan dan berisikan hasil akhir yang diharapkan dari suatu kegiatan (bersifat kualitatif) serta manfaat (*outcome*) kegiatan.

d) Indikator Keluaran dan Keluaran

Menjelaskan indikator keluaran berupa target yang ingin dicapai (bersifat kualitatif) dan keluaran (*output*) yang terukur dalam suatu kegiatan (bersifat kuantitatif). Misalnya: 50 km, 40 m², 20 orang, 1 LHP, dan lain-lain.

e) Cara Pelaksanaan Kegiatan

Menjelaskan bagaimana (*how*) cara pelaksanaan kegiatan baik berupa metode pelaksanaan, komponen, tahapan dalam mendukung pencapaian keluaran (*output*) kegiatan.

f) Tempat Pelaksanaan Kegiatan

Menjelaskan dimana (*where*) kegiatan tersebut akan dilaksanakan.

g) Pelaksana dan Penanggungjawab Kegiatan

Menjelaskan siapa (*who*) saja yang terlibat dan bertanggungjawab atas pelaksanaan kegiatannya.

h) Jadwal Kegiatan

Menjelaskan berapa lama dan kapan (*when*) kegiatan tersebut dilaksanakan, dengan dilengkapi *time table* kegiatan.

i) Biaya

Berisikan total biaya (*how much*) kegiatan sebesar nilai nominal tertentu yang dirinci dalam (Rencana Anggaran Biaya) RAB sebagai lampiran KAK.

j) Penandatanganan KAK

Diisi pejabat yang bertanggung jawab pada kegiatan yang akan dilaksanakan.

Secara format penulisan diperlukan kejelasan setiap bagian sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan dokumen yang mumpuni. Berikut untuk format dasar dalam menggambarkan KAK yang disediakan.

Kementerian Negara/Lembaga:

Unit Organisasi:

Program:

Sasaran Program:

Usulan SBK: Kegiatan/Subkegiatan/Detil Kegiatan *)

Kegiatan:

Subkegiatan:

Detail Kegiatan:

a) Latar Belakang (*why*)

- 1) Dasar Hukum
- 2) Gambaran Umum
- 3) Alasan Kegiatan Dilaksanakan

b) Kegiatan Yang Dilaksanakan (*what*)

- 1) Uraian Kegiatan
- 2) Batasan Kegiatan

c) Maksud dan Tujuan (*why*)

- 1) Maksud Kegiatan

- 2) Tujuan Kegiatan
- d) Indikator Keluaran dan Keluaran
 - 1) Indikator Keluaran (kualitatif)
 - 2) Keluaran (kuantitatif)
- e) Cara Pelaksanaan Kegiatan (*how*)
 - 1) Metode Pelaksanaan
 - 2) Tahapan Kegiatan
- f) Tempat pelaksanaan Kegiatan (*where*)
- g) Pelaksana dan Penanggung Jawab Kegiatan (*who*)
 - 1) Pelaksana kegiatan
 - 2) Penanggungjawab kegiatan
 - 3) Penerima manfaat
- h) Jadwal Kegiatan
 - 1) Waktu pelaksanaan kegiatan (*when*)
 - 2) Matriks pelaksanaan kegiatan (*time table*)
- i) Biaya (*how much*): total biaya yang diperlukan dalam kegiatan.

Tata cara pengisian format KAK adalah sebagai berikut:

- a) Kementerian Negara/Lembaga, diisi dengan nomenklatur Kementerian Negara/Lembaga.
- b) Unit Organisasi, diisi dengan nomenklatur Unit Eselon I yang bersangkutan.
- c) Program, diisi dengan nama program.
- d) Sasaran Program, diisi dengan sasaran program dalam Renja K/L atau RKP.
- e) Usulan SBK: diisi sesuai dengan posisi (*level*) usulan SBK serta keterkaitan dengan kegiatan, sub kegiatan dan detail kegiatan.

4.3. Penyusunan KAK Untuk Penyedia Jasa Perencana Sesuai Dengan Kebutuhan

Dalam penyiapan KAK untuk penyedia jasa, penyusunan harus sesuai dengan kebutuhan proyek yang akan dilaksanakan. Dilakukan identifikasi awal untuk mengetahui kebutuhan mendasar untuk memulai suatu proyek. Sesuai dengan namanya, KAK adalah acuan dalam setiap pengadaan barang/jasa untuk penyedia jasa yang terdiri atas:

- a) Uraian kegiatan yang akan dilaksanakan meliputi latar belakang, maksud, dan tujuan, lokasi kegiatan, sumber pendanaan, serta jumlah tenaga yang diperlukan;
- b) Waktu yang diperlukan dalam melaksanakan kegiatan/pekerjaan tersebut mulai dari pengumuman, rencana pengadaan sampai dengan penyerahan barang/jasa;
- c) Spesifikasi teknis barang/jasa yang akan diadakan; dan
- d) Besarnya total perkiraan biaya pekerjaan termasuk kewajiban pajak yang harus dibebankan pada kegiatan tersebut.

4.4. Pengetahuan, Ketrampilan, dan Sikap

- a) Pengetahuan yang dapat dipelajari dalam Bab ini adalah.....
- b) Adapun ketrampilan yang diharapkan setelah mempelajari Bab ini adalah.....
 - 1) Permintaan dan Persyaratan KAK diidentifikasi sesuai dengan tujuan proyek
 - 2) Format penulisan KAK disiapkan sesuai dengan standar pengadaan Barang/Jasa
 - 3) KAK untuk penyedia jasa perencana disusun sesuai dengan kebutuhan
- c) Dalam melaksanakan harus dilakukan secara cermat, teliti, dan jujur

BAB V
PENYUSUNAN PROGRAM PENGADAAN PENYEDIA
JASA PERENCANA

- a. **Persyaratan pengadaan diidentifikasi sesuai dengan standar dokumen pengadaan Barang/Jasa.**
- b. **HPS disiapkan sesuai dengan KAK.**
- c. **Kebutuhan penyedia jasa perencana ditentukan sesuai dengan kualifikasi.**
- d. **Program pengadaan penyedia jasa perencana dibuat sesuai dengan kebutuhan proyek**

A. Pengetahuan yang Diperlukan dalam Menyusun program pengadaan penyedia jasa perencana

Umum

Dalam penyusunan program pengadaan untuk penyedia jasa perencana dibutuhkan pengetahuan untuk mendesain pada kegiatan proyek tersebut. Dalam rangkaian proses untuk memperoleh barang / jasa tersebut maka terlebih dahulu dilaksanakan tahapan proses pemilihan Penyedia Barang / Penyedia Jasa Pelaksana Konstruksi / Penyedia Jasa Perencana Konsultasi dan Pengawas Konstruksi / Penyedia Jasa lainnya. Proses pemilihan tersebut tentunya dimaksudkan untuk mendapatkan penyedia jasa yang berkualitas dengan harga yang terendah di antara Penyedia Jasa yang memenuhi syarat.

Untuk pelaksanaan pengadaan yang bersifat teknis, masih perlu memperhatikan ketentuan lain yang ditetapkan oleh Menteri Teknis terkait seperti Keputusan/Peraturan Menteri Kimpraswil, Kesehatan dan Keputusan/Peraturan

Pimpinan/Lembaga lain, misalnya yang menangani Teknologi Informasi. Dalam pelaksanaannya, tidak semua pejabat Kuasa Pengguna Anggaran/Pejabat Pembuat Komitmen atau Pejabat Pengadaan/Panitia Pengadaan Barang/Jasa memahami ketentuan pengadaan barang dan jasa dengan baik. Secara operasional belum dapat menerapkan ketentuan pengadaan barang/jasa di masing-masing Satuan Kerjanya, mengingat ketentuan tentang pengadaan barang/jasa belum operasional, kompleks, menimbulkan multi tafsir dan pengaturannya tersebar di berbagai peraturan. Sedangkan untuk pengadaan tanah, rawan terjadi sengketa maupun mark up harga. Disamping itu sulit untuk mendapatkan tanah dengan harga yang sesuai dengan NJOP atau harga pasar yang wajar, mengingat tanah memiliki sifat spesifik terkait dengan letak/lokasi tanah sehingga harga tanah dapat melebihi standar atau harga pasar yang berlaku.

Agar pengelolaan kegiatan oleh Satuan Kerja dapat dipertanggungjawabkan, dari segi administrasi, keuangan, fisik, dan temuan atas hasil pemeriksaan dari aparat pengawasan dapat diminimalkan, perlu disusun Modul Penatausahaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah pada Satuan Kerja.

5.1. Identifikasi Persyaratan Pengadaan Sesuai Dengan Standar Dokumen Pengadaan Barang/Jasa

Dalam pengadaan pekerjaan proyek tersebut harus sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Fungsinya sebagai bentuk pertanggungjawaban secara legalitas yang dapat dipercaya. Sehingga dalam pekerjaannya terdapat unsur transparan. Secara umum peraturan dan perundang-undangan yang digunakan dalam pekerjaan pelaksanaan proyek yang akan dituangkan dalam KAK ialah:

- a) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005 – 2025;

- b) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi;
- c) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan;
- d) Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2000 tentang Usaha dan Peran Masyarakat Jasa Konstruksi;
- e) Undang-Undang Nomor: 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara;
- f) Undang-Undang Nomor: 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara;
- g) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah;
- h) Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor : 31 /PRT/M/2015 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 07/PRT/M/2011 tentang Standar Dan Pedoman Pengadaan Pekerjaan Konstruksi Dan Jasa Konsultasi;
- i) Surat Edaran Menteri Pekerjaan Umum Nomor 03/SE/M/2013 perihal Pedoman Besaran Biaya Langsung Personil/Remunerasi dalam Perhitungan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) Jasa Konsultasi di Lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum.

5.2. Penyiapan HPS Sesuai Dengan KAK

Harga Perkiraan Sendiri (HPS) adalah perhitungan biaya atas pekerjaan barang/jasa sesuai dengan syarat-syarat yang ditentukan dalam dokumen pemilihan penyedia barang/jasa, dikalkulasikan secara keahlian dan berdasarkan data yang dapat dipertanggung-jawabkan. Setiap pengadaan harus dibuat HPS kecuali pengadaan yang menggunakan bukti perikatan berbentuk bukti pembayaran, jadi HPS digunakan untuk pengadaan dengan tanda bukti perjanjian berupa dokumen kontrak arau SPK, kuitansi, dan surat perjanjian.

Manfaat penyusunan HPS adalah:

- a) Alat untuk menilai kewajaran penawaran termasuk rinciannya;

- b) Dasar untuk menetapkan batas tertinggi penawaran yang sah untuk pengadaan;
- c) Dasar untuk negosiasi harga dalam pengadaan langsung dan penunjukan langsung;
- d) Dasar untuk menetapkan besaran nilai jaminan penawaran (1-3% dari HPS)

Harga satuan penawaran yang nilainya lebih besar dari 110% (seratus sepuluh perseratus) dari harga satuan yang tercantum dalam HPS, dilakukan klarifikasi. Apabila setelah dilakukan klarifikasi ternyata harga satuan penawaran tersebut timpang, maka harga satuan penawaran timpang hanya berlaku untuk volume sesuai dengan Daftar Kuantitas dan Harga. Mata pembayaran yang harga satuannya nol atau tidak ditulis dilakukan klarifikasi dan kegiatan tersebut harus tetap dilaksanakan. Harganya dianggap termasuk dalam harga satuan pekerjaan lainnya.

Klarifikasi/Evaluasi kewajaran harga dalam hal harga penawaran nilainya di bawah 80% (delapan puluh perseratus) HPS, dengan ketentuan

- a) Meneliti dan menilai kewajaran harga satuan dasar meliputi harga upah, bahan, dan peralatan dari harga satuan penawaran, sekurang-kurangnya pada setiap mata pembayaran utama;
- b) Meneliti dan menilai kewajaran kuantitas/koefisien dari unsur upah, bahan, dan peralatan dalam Analisa Harga Satuan;
- c) Hasil penelitian digunakan untuk menghitung harga satuan yang dinilai wajar tanpa memperhitungkan keuntungan yang ditawarkan;
- d) Harga satuan yang dinilai wajar digunakan untuk menghitung total harga penawaran yang dinilai wajar dan dapat dipertanggungjawabkan;
- e) Total harga sebagaimana dimaksud dihitung berdasarkan volume yang ada dalam daftar kuantitas dan harga.

Apabila total harga penawaran yang diusulkan lebih rendah dari hasil evaluasi sebagaimana tersebut diatas, maka harga penawaran dinyatakan tidak wajar dan

gugur harga. Apabila total harga penawaran lebih besar dari hasil evaluasi sebagaimana tersebut diatas, maka harga penawaran dinyatakan wajar dan apabila peserta tersebut ditunjuk sebagai pemenang pelelangan, harus bersedia untuk menaikkan Jaminan Pelaksanaan menjadi 5% (lima perseratus) dari nilai total HPS.

5.3. Penentuan Kebutuhan Penyedia Jasa Perencana Sesuai Dengan Kualifikasi

Unsur-unsur pokok dinilai dalam kualifikasi tenaga ahli dengan sub unsur yang dinilai:

- a) Tingkat pendidikan
- b) Pengalaman kerja profesional seperti yang disyaratkan dalam KAK
- c) Sertifikat keahlian/profesi
- d) Lain-lain: penguasaan bahasa Inggris, bahasa Indonesia (bagi konsultan Asing), bahasa setempat, aspek pengenalan (familiarity) atas tata-cara, aturan, situasi, dan kondisi (custom) setempat

Peserta dinyatakan lulus evaluasi teknis apabila hasil evaluasi teknis memenuhi ambang batas nilai teknis (passing grade). Hasil evaluasi teknis harus 2 ambang batas total nilai teknis (passing grade) dan 2 ambang batas masing-masing nilai unsur teknis.

Tabel 1. untuk Persyaratan Subkualifikasi

Jenjang Kualifikasi	Persyaratan Pendidikan (Minimal)	Persyaratan Pengalaman	Persyaratan Vocational
Ahli Utama	Lulusan S1	S1 : Minimal 5 Tahun	Lulus Uji Kompetensi
		S1 Terapan : Minimal 4 tahun	
	Lulusan D4	D4 : Minimal 6 tahun	
Ahli Madya	Lulusan D3	S1 : Minimal 2 Tahun	

Jenjang Kualifikasi	Persyaratan Pendidikan (Minimal)	Persyaratan Pengalaman	Persyaratan Vocational
		D4 : Minimal 3 Tahun	
		D3 : Minimal 5 Tahun	
Ahli Muda	Lulusan D3	S1 : Minimal 1 Tahun	
		D4 : Minimal 1 Tahun	
		D3 : Minimal 3 Tahun	
Terampil Kelas 1	Lulusan D3	Minimal 3 Tahun	
Terampil Kelas 2	Lulusan SMK	Minimal 2 Tahun	
	Lulusan SLTA	Minimal 3 Tahun	
Terampil Kelas 3	Lulusan SD	SLTA : Minimal 2 Tahun	
		SD : Minimal 3 Tahun	

5.4. Pembuatan Program Pengadaan Penyedia Jasa Perencana Sesuai Dengan Kebutuhan Proyek

Pada program untuk pengadaan penyedia jasa, perlu dibuatkan rincian kerja beserta jenis kontrak kerja yang akan digunakan. Program pengadaan barang dan jasa secara garis besar dimuat sebagai berikut.

Tahap persiapan meliputi :

- a) Rencana umum pengadaan
- b) Rencana Pelaksanaan Pengadaan
- c) Rencana Pemilihan Penyedia

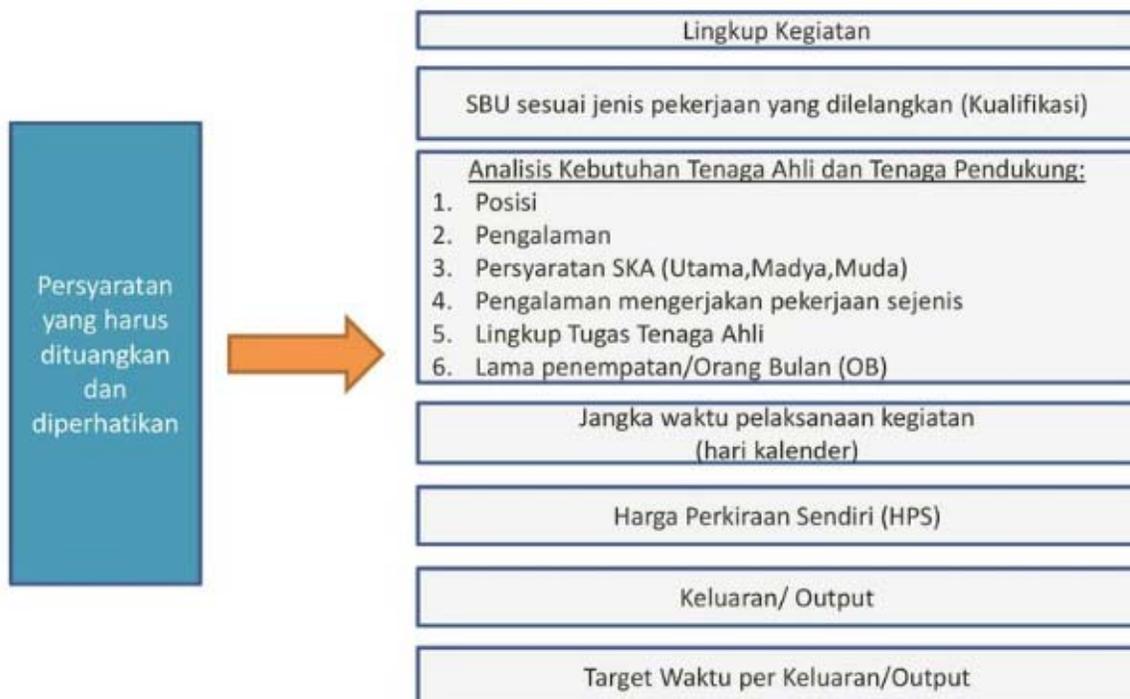
Tahap pemilihan meliputi :

- a) Pengumuman

- b) Pendaftaran dan Pengambilan Dokumen
- c) Penjelasan
- d) Pemasukan Dokumen Penawaran
- e) Pembukaan Dokumen
- f) Evaluasi Dokumen Penawaran
- g) Penetapan Pemenang
- h) Pengumuman Pemenang
- i) Sanggahan
- j) SPPBJ

Tahap pelaksanaan meliputi:

- a) Penandatanganan Kontrak
- b) Pelaksanaan Pekerjaan
- c) Serah Terima



Gambar 1. Penyusunan KAK Pekerjaan Jasa Konsultasi

Untuk pelaksanaan pekerjaan proyek tersebut diperlukan pemilihan jenis kontrak kerja yang disesuaikan dengan Permen PUPR No. 31/PRT/M/2015. Terdapat 2 jenis model kontrak yang digunakan yaitu kontrak harga satuan dan kontrak lumpsum. Secara prinsip kedua kontrak terdapat perbedaan yang dijelaskan sebagai berikut.

Kontrak harga satuan apabila :

- a) Pembayaran berbasis input;
- b) Berdasarkan harga satuan yang pasti dan tetap untuk setiap satuan/unsur pekerjaan dengan spesifikasi teknis tertentu;
- c) Volume pekerjaannya masih bersifat perkiraan sementara;
- d) Pembayarannya didasarkan pada hasil pengukuran bersama atas volume pekerjaan yang benar-benar telah dilaksanakan oleh penyedia barang/jasa.

Kontrak Lump Sum, apabila :

- a) Pembayaran berbasis output;
- b) Berdasarkan atas produk/keluaran (Output based) yang harus dihasilkan konsultan sesuai dengan kerangka Acuan Kerja/TOR untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan dalam batas waktu tertentu;
- c) Jumlah harga yang pasti dan tetap, dan;
- d) Semua risiko yang mungkin terjadi dalam proses penyelesaian pekerjaan sepenuhnya.

5.5. Pengetahuan, Ketrampilan, dan Sikap

- a) Pengetahuan yang dapat dipelajari dalam Bab ini adalah.....
- b) Adapun ketrampilan yang diharapkan setelah mempelajari Bab ini adalah.....
 - 1) Persyaratan pengadaan diidentifikasi sesuai dengan standar dokumen pengadaan Barang/Jasa
 - 2) HPS disiapkan sesuai dengan KAK

- 3) Kebutuhan penyedia jasa perencana ditentukan sesuai dengan kualifikasi
- c) Dalam melaksanakan harus dilakukan secara cermat, teliti, dan jujur

DAFTAR PUSTAKA

A. Dasar Perundang-undangan

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 92 tahun 2000 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2000 tentang Usaha dan Peran Masyarakat Jasa Konstruksi

B. Buku Referensi

1. Keputusan Menteri Tenaga Republik Indonesia Nomor 390 Tahun 2015 Tentang Penetapan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia Kategori Jasa Profesional, Ilmiah Dan Teknis Golongan Pokok Jasa Arsitektur Dan Teknik Sipil; Analisis Dan Uji Teknis Bidang Keahlian Manajemen Konstruksi.

DAFTAR PERALATAN/MESIN DAN BAHAN

A. Daftar Peralatan/Mesin

No.	Nama Peralatan/Mesin	Keterangan
1.		
2.		

B. Daftar Bahan

No.	Nama Bahan	Keterangan
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		