




## Evaluasi Faktor yang Mendorong Dominasi Keterlibatan Manajemen Konstruksi pada Tahap Pelaksanaan Proyek Gedung

Lila Anggraini , Sri Wanto, Hendra Masvika, Son Haji

Universitas Semarang, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.26623/teknika.v21i1.13878>

### Info Artikel

#### Sejarah Artikel:

Disubmit 10 Desember 2025

Direvisi 19 Januari 2026

Disetujui 17 Februari 2026

#### Keywords:

manajemen konstruksi ; peran MK ; tahap pelaksanaan; proyek gedung; RII;

### Abstrak

*Manajemen Konstruksi (MK) secara konseptual memiliki peran strategis sejak tahap perencanaan proyek konstruksi sebagai wakil pemilik (owner's representative). Namun, praktik di lapangan menunjukkan bahwa keterlibatan MK masih didominasi pada tahap pelaksanaan proyek. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang mendorong dominasi keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan serta mengkaji implikasinya terhadap efektivitas manajemen proyek konstruksi gedung. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif melalui survei kuesioner terhadap 23 responden yang terdiri atas owner, konsultan perencanaan, konsultan manajemen konstruksi, dan kontraktor di Kota Semarang. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan Relative Importance Index (RII). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan memiliki nilai mean tertinggi sebesar  $\pm 4,45$  dengan RII  $\pm 0,89$ , yang dikategorikan sangat penting. Faktor utama yang mendorong dominasi tersebut adalah kebiasaan pemilik proyek, persepsi bahwa MK hanya dibutuhkan saat pelaksanaan, serta keterbatasan pemahaman terhadap peran strategis MK sejak tahap perencanaan. Meskipun keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan berdampak positif terhadap pengendalian mutu, waktu, dan koordinasi, keterlambatan pelibatan MK menimbulkan kendala berupa lemahnya koordinasi awal dan ketidaksinkronan dokumen perencanaan dengan kondisi lapangan. Penelitian ini merekomendasikan reposisi peran MK agar dilibatkan secara aktif sejak tahap perencanaan guna meningkatkan efektivitas pengelolaan proyek konstruksi gedung.*

*Kata kunci: manajemen konstruksi, peran MK, tahap pelaksanaan, proyek gedung, RII*

### Abstract

*Construction Management (CM) conceptually plays a strategic role from the early planning stage of construction projects as the owner's representative. However, practical implementation in Indonesia indicates that CM involvement is predominantly concentrated during the construction phase. This study aims to evaluate the factors driving the dominance of CM involvement during the construction phase and to examine its implications for the effectiveness of building project management. A quantitative approach was employed using a questionnaire survey involving 23 respondents, including owners, planners, construction management consultants, and contractors in Semarang City. Data were analyzed using descriptive statistics and the Relative Importance Index (RII). The results show that CM involvement during the construction phase has the highest mean value of  $\pm 4.45$  with an RII of  $\pm 0.89$ , classified as very important. The main driving factors are owners' habitual practices, perceptions that CM is only required during construction, and limited understanding of CM's strategic role during the planning stage. Although CM involvement during construction positively impacts quality, time control, and coordination, delayed involvement results in weak early coordination and inconsistencies between planning documents and site conditions. This study recommends repositioning CM involvement to the planning stage to enhance the effectiveness of building construction project management.*

*Keywords: construction management, CM role, construction phase, building project, RII*

 Alamat Korespondensi:  
E-mail: [alamat@email.mu](mailto:alamat@email.mu)

## PENDAHULUAN

Manajemen Konstruksi (MK) merupakan fungsi strategis dalam manajemen proyek konstruksi yang berperan sebagai wakil pemilik (owner's representative) untuk memastikan keterpaduan antara aspek biaya, mutu, dan waktu sejak tahap awal proyek. Menurut teori manajemen proyek, keterlibatan aktor kunci sejak tahap perencanaan akan meningkatkan efektivitas pengendalian risiko dan kualitas pengambilan keputusan (Simanjuntak et al., 2020). Oleh karena itu, secara konseptual MK seharusnya dilibatkan sejak tahap perencanaan untuk mengawal integrasi desain, kelayakan anggaran, serta kesiapan pelaksanaan proyek.

Namun, praktik di lapangan menunjukkan kondisi yang berbeda. Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa keterlibatan MK pada proyek konstruksi di Indonesia masih didominasi pada tahap pelaksanaan (Wairooy, 2021; Tumilantouw, 2024). Pada kondisi ini, MK lebih sering dipersepsikan sebagai konsultan pengawas yang berfokus pada pengendalian pekerjaan fisik di lapangan, bukan sebagai mitra strategis dalam perencanaan. Pergeseran peran tersebut berpotensi mengurangi efektivitas pencegahan risiko sejak dini dan meningkatkan kemungkinan terjadinya perubahan desain, keterlambatan jadwal, serta pembengkakan biaya proyek.

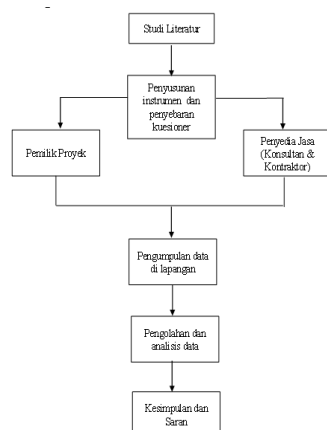
Beberapa kajian terdahulu lebih banyak menyoroti faktor teknis penyebab permasalahan proyek, seperti keterbatasan sumber daya, perubahan desain, dan kendala finansial (Putra & Sari, 2021; Nugroho, 2020). Sementara itu, kajian yang secara khusus mengevaluasi fenomena dominasi keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan relatif masih terbatas. Padahal, aspek non-teknis seperti kebiasaan pemilik proyek, persepsi terhadap peran MK, serta lemahnya regulasi juga memiliki kontribusi signifikan terhadap pola keterlibatan MK dalam proyek konstruksi (Putra & Sulistio, 2019).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini difokuskan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang mendorong dominasi keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan proyek konstruksi gedung. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi analisis faktor teknis dan non-teknis dalam menjelaskan fenomena tersebut, serta pada upaya merumuskan rekomendasi reposisi peran MK agar lebih optimal sejak tahap perencanaan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan kajian manajemen konstruksi serta menjadi masukan praktis bagi pemilik proyek dan pemangku kepentingan lainnya.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner berbasis skala Likert lima poin kepada 23 responden yang terdiri atas owner, konsultan perencana, konsultan manajemen konstruksi, dan kontraktor. Responden dipilih secara purposive dengan kriteria memiliki pengalaman langsung dalam proyek konstruksi gedung yang melibatkan jasa MK.

Instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum digunakan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur faktor-faktor pendorong dominasi keterlibatan MK secara konsisten. Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif untuk menggambarkan kecenderungan persepsi responden serta Relative Importance Index (RII) untuk menentukan tingkat kepentingan masing-masing faktor



## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dibawah ini adalah tabel hasil penelitian :

Tabel 2 Rangkuman Evaluasi Peran Manajemen Konstruksi dalam Proyek

Aspek Evaluasi	Indikator Utama	Mean	RII	Kategori	Kategori
<b>Keterlibatan MK pada Tahapan Proyek</b>	Keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan	±4,45	±0,89	Sangat Penting	MK paling dominan dilibatkan pada tahap pelaksanaan dibandingkan tahap lainnya
	Keterlibatan MK pada tahap perencanaan	±3,10	±0,62	Cukup Penting	MK belum optimal dilibatkan sejak tahap awal proyek
	Keterlibatan MK pada tahap pascakonstruksi	±3,00	±0,60	Cukup Penting	Peran MK pascakonstruksi relatif terbatas
<b>Alasan Dominasi MK di Tahap Pelaksanaan</b>	Kebiasaan pemilik proyek	±4,30	±0,86	Sangat Penting	Pola keterlibatan MK dipengaruhi praktik yang sudah berlangsung lama
	Persepsi MK hanya dibutuhkan saat konstruksi	±4,20	±0,84	Sangat Penting	MK masih dipersepsikan sebagai pengawas lapangan
	Keterbatasan pemahaman peran strategis MK	±4,10	±0,82	Penting	Kurangnya pemahaman terhadap fungsi MK di tahap perencanaan
<b>Dampak Positif Dominasi MK pada Pelaksanaan</b>	Pengendalian mutu	±4,50	±0,90	Sangat Tinggi	MK berperan signifikan menjaga mutu pekerjaan
	Pengendalian waktu	±4,40	±0,88	Sangat Tinggi	MK efektif mengendalikan jadwal pelaksanaan
	Koordinasi pelaksanaan	±4,60	±0,92	Sangat Tinggi	MK meningkatkan koordinasi antar pihak proyek
<b>Kendala Akibat Keterlibatan MK yang Terlambat</b>	Lemahnya koordinasi awal	±3,70	±0,74	Sedang-Tinggi	Kurangnya integrasi sejak awal proyek
	Ketidaksinkronan dokumen dan lapangan	±3,80	±0,76	Tinggi	Potensi konflik perencanaan-pelaksanaan
	Peningkatan perubahan pekerjaan	±3,90	±0,78	Tinggi	MK bersifat korektif, bukan preventif
<b>Pandangan &amp; Rekomendasi Responden</b>	Pelibatan MK sejak tahap perencanaan	±4,70	±0,94	Sangat Tinggi	Responden sangat mendukung MK dilibatkan sejak awal
	Model peran MK terintegrasi	±4,65	±0,93	Sangat Tinggi	Diperlukan perubahan model peran MK yang lebih strategis

Sumber : Tim Peneliti, 2025

Hasil analisis menunjukkan bahwa keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan memiliki nilai mean tertinggi dibandingkan tahap perencanaan dan pascakonstruksi, dengan nilai RII sebesar  $\pm 0,89$  yang dikategorikan sangat penting. Temuan ini mengonfirmasi bahwa secara praktik, MK masih lebih banyak difungsikan sebagai pengendali kegiatan lapangan dibandingkan sebagai aktor strategis pada tahap perencanaan.

Dominasi keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan terutama dipengaruhi oleh kebiasaan pemilik proyek dan persepsi bahwa MK hanya dibutuhkan ketika pekerjaan fisik telah dimulai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Debby Willar (2020) yang menyatakan bahwa pemahaman pemilik proyek terhadap peran MK masih terbatas pada fungsi pengawasan. Selain itu, lemahnya regulasi yang mengatur secara rinci keterlibatan MK pada setiap tahapan proyek turut memperkuat pola tersebut (Putra & Sulistio, 2019).

Dari sisi dampak, keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan terbukti memberikan kontribusi positif terhadap pengendalian mutu, waktu, dan koordinasi proyek. Hasil ini mendukung temuan Sukarta (2021) yang menyatakan bahwa keberadaan MK di lapangan mampu meningkatkan konsistensi pelaksanaan terhadap spesifikasi teknis. Namun demikian, keterlambatan pelibatan MK menyebabkan lemahnya koordinasi awal dan ketidaksinkronan antara dokumen perencanaan dan kondisi lapangan, sebagaimana juga diidentifikasi oleh Rivana et al. (2024) dalam kajiannya mengenai perubahan desain proyek.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa peran MK yang bersifat reaktif pada tahap pelaksanaan kurang efektif dibandingkan peran preventif sejak tahap perencanaan. Dengan

melibatkan MK sejak tahap awal, potensi permasalahan proyek dapat diidentifikasi lebih dini, sehingga risiko perubahan desain, keterlambatan, dan pembengkakan biaya dapat diminimalkan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat teori manajemen proyek yang menekankan pentingnya keterlibatan aktor kunci sejak tahap perencanaan.

## SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa keterlibatan Manajemen Konstruksi pada proyek konstruksi gedung masih didominasi pada tahap pelaksanaan. Dominasi tersebut didorong oleh kebiasaan pemilik proyek, persepsi terhadap peran MK, serta keterbatasan pemahaman mengenai fungsi strategis MK sejak tahap perencanaan. Meskipun keterlibatan MK pada tahap pelaksanaan memberikan dampak positif terhadap kinerja proyek, keterlambatan pelibatan MK menimbulkan berbagai kendala yang mengurangi efektivitas manajemen proyek.

Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan reposisi peran MK agar dilibatkan secara aktif sejak tahap perencanaan. Keterlibatan awal MK diharapkan dapat meningkatkan kualitas perencanaan, memperkuat pengelolaan risiko, serta meminimalkan permasalahan pada tahap pelaksanaan proyek konstruksi gedung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azanna, D. O., Handayani, E., & Andreawan, M. F. (2024). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Perubahan Desain dan Pengaruhnya terhadap Cost overrun Proyek Konstruksi di Jambi. *Jurnal Talenta Sipil*, 7(2), 934. <https://doi.org/10.33087/talentsipil.v7i2.666>
- Bachtiar Wairooy. (2021). *Risiko Pelaksanaan Manajemen Konstruksi Pembangunan Gedung Negara Pada Tahap Pelaksanaan Fisik/Konstruksi*.
- Debby Willar, B. T. (2020). *Hambatan Penerapan Konstruksi Berkelanjutan: Perspektif Pemerintah*.
- Ivana P. I. Suak, J. T. , F. P. Y. S. (2022). *Peran Konsultan Manajemen Konstruksi Pada Tahap Pelaksanaan*.
- Kristin G.N. Sukarta, J. T. , P. A. K. P. (2021). *Peran Konsultan Manajemen Konstruksi Dalam Proyek Pembangunan Gedung*.
- Putra, A. B., & Sulistio, H. (2019). Analisis Undang Undang yang Mengatur Jasa Konstruksi Indonesia Terhadap Pengguna dan Penyedia Jasa Konstruksi. In *Media Komunikasi Teknik Sipil* (Vol. 25, Issue 2).
- Rivana, D., Farhani, S., & Tanne, Y. A. (2024). Analisis Perubahan Desain Gedung Pada Tahap Konstruksi Terhadap Perhitungan Volume dan Bill of Quantity (BoQ). *Jurnal Manajemen Teknologi & Teknik Sipil*, 7(1), 44–55. <https://doi.org/10.30737/jurmateks.v7i1.5471>
- Romadhon, A. F., & Tenriajeng, A. T. (2020). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB KETERLAMBATAN KERJA PADA PROYEK PEMBANGUNAN GEDUNG BERTINGKAT DI INDONESIA. In *Jurnal Proyek Teknik Sipil* (Vol. 3, Issue 1). <https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/potensi>
- Ronald Simanjuntak, M. A., Huka, A., & Besar dan Ketua, G. (2020). *Analisis Risiko Pada Proses Perencanaan dan Penjadwalan Proyek Konstruksi Infrastruktur di Provinsi DKI Jakarta*.
- Rusydi A.Siroj. (2024). *Metodologi survey*.
- Salmafitri, N. (2025). *ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA PENGADAAN MATERIAL PROJECT MANUFACTURE 12 SETS OFF SCREEN SPRAY BAR DI PT. XYZ ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA PENGADAAN MATERIAL PROJECT MANUFACTURE 12 SETS OFF SCREEN SPRAY BAR DI PT. XYZ ANALYSIS OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IN MATERIAL PROCUREMENT FOR MANUFACTURING PROJECT 12 SETS OFF SCREEN SPRAY BAR AT PT. XYZ*. 18(01). <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/logistik/>
- Sari, M., Rachman, H., Juli Astuti, N., Win Afgani, M., & Abdullah Siroj, R. (2022). Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 10–16. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1953>

- Tumilantouw, H. B. (2024). Penerapan Sistem Manajemen Konstruksi Pada Pekerjaan Kontruksi. In *Tahun* (Vol. 22, Issue 89).
- Undang-Undang No. 2 Tahun 2017 Jasa Konstruksi (2011).
- Yunisari, M., Usman Sumaga, A., & Utiahman, A. (2025). Analysis of Factors Influencing Design Changes Affecting Cost, Time and Quality in Construction Projects (Case Study: Construction of Integrated Maritime Laboratory Building). *Research Review Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 4(1).
- Zali, S., Mulyani, R., & Anif, B. (2025). Analisis Risiko Penyebab Keterlambatan Pekerjaan Konstruksi Gedung. *Jurnal Teknik Sipil ITP*, 12(1).  
<https://doi.org/10.21063/JTS.2025.V1201.009-017>