

Identifikasi Kriteria Keberhasilan Proyek

Mila Faila Sufa^{*}

Jurusan Teknik Industri, Universitas Muhammadiyah Surakarta
Jl. A. Yani Tromol Pos 1 Kartasura

Abstract

The successful completion of project requires effective management of the multiple barriers faced by the parties involved. The basic concept of project success is ambiguous because of the varying perceptions of the different parties involved in the construction and the owner, architects, contractors and surveyors as well as experts. This study aims to identify the criteria for project success from the desire of stakeholders involved and the achievement of goals of the project. Definition of success is often changed from one project to another. It also depends on your point of view different from the individuals involved and the objectives to be achieved and associated with several elements such as technical, financial, educational, social and professional issues.

Keywords: *Goal, project success, criteria, stakeholder.*

1. Pendahuluan

Menurut pandangan lama, sebuah proyek dikatakan berhasil jika pembangunan diselesaikan tepat waktu, sesuai anggaran dan kualitas baik. Selain itu juga memberikan kepuasan yang tinggi pada pelanggan. Untuk menentukan keberhasilan proyek, menurut Chan dkk. (2002) pertama kali perlu dibuat review yang komprehensif dari beberapa kriteria proyek yang berhasil untuk proyek konstruksi secara general. Setelah didapatkan kriteria proyek sukses secara general, dilakukan modifikasi *framework* untuk kriteria keberhasilan proyek.

Kriteria adalah sekumpulan prinsip atau standar yang digunakan untuk penilaian (Lim dan Mohamed, 1999). Keberhasilan proyek adalah *goal*/tujuan dan kriteria yang biasa digunakan untuk mencapai *goal* adalah *budget*, *schedule* dan *quality*. Masing-masing proyek memiliki sekumpulan tujuan untuk dicapai dan menggunakan tujuan tersebut sebagai standar untuk mengukur kinerja. Lebih dalam lagi, kriteria diperlukan untuk membandingkan *goal level* dengan *performance level*, sedangkan keberhasilan proyek adalah untuk mencapai tujuan proyek dan kepuasan *stakeholders*. Pengelolaan yang baik dari suatu proyek merupakan syarat tercapainya tujuan proyek. Tidak sedikit permasalahan yang terdapat dalam suatu proyek menyebabkan terlambatnya jadwal proyek, biaya proyek meningkat, kerugian proyek bahkan kualitas proyek yang menurun dapat terjadi bila pengelolaan proyek kurang baik. Hal ini bisa mengakibatkan kegagalan proyek atau terhambatnya keberhasilan proyek.

2. Metode Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini termasuk penelitian eksplanatories. Penelitian ini menjelaskan hubungan antara variable-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Rancangan penelitian yang digunakan adalah rancangan survey yang pada dasarnya merupakan penyidikan yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta mengenai fenomena-fenomena yang terjadi saat ini dari suatu populasi. Tujuan dari rancangan survey adalah menerangkan atau menjelaskan fenomena sosial dengan meneliti hubungan antar variable penelitian. Secara operasional rancangan survey

^{*} *Correspondance* : mfsisonline@gmail.com

yang dipergunakan untuk meneliti suatu karakteristik atau fenomena dari populasi yang kemudian dijadikan subyek penelitian. Hubungan variable yang diteliti berdasarkan pada kajian pustaka dan penelitian terdahulu.

3. Hasil dan Pembahasan

Ketika sukses diukur untuk mengetahui pencapaian goal, terdapat ambiguitas dalam menentukan apakah sebuah proyek berhasil atau gagal. Beberapa perubahan terjadi dalam penentuan kriteria keberhasilan proyek pada lebih dari satu dekade terakhir. Tren *project success* yang pertama adalah keberhasilan proyek dilihat dari keberhasilan mencapai *objective/goal* dari klien. Jika *goal* telah tercapai, maka proyek tersebut dapat dikatakan berhasil. Hal ini dapat dievaluasi dari indikator kinerja proyek yaitu biaya, jadwal dan kualitas. Meskipun demikian, dengan tetap memperhatikan tujuan keberhasilan proyek, dirumuskan hal-hal yang dapat digunakan untuk menilai keberhasilan suatu proyek. Beberapa kriteria yang digunakan untuk menilai kesuksesan proyek adalah *profitability*, *health* and *safety*, *productivity* dan beberapa factor lain.

Deskripsi kriteria untuk mengukur kinerja proyek:

1. *Objective measures*

Yang termasuk dalam kriteria objektif adalah *time*, *cost*, *health and safety* dan *profitability*.

a. *Time*

Waktu didefinisikan sebagai perbandingan waktu menyelesaikan proyek dengan durasi yang dialokasikan pada kondisi normal.

b. *Cost*

Biaya didefinisikan sebagai perbandingan biaya menyelesaikan proyek pada kondisi normal dengan anggaran yang dialokasikan.

c. *Health and Safety*

Kesehatan dan keselamatan didefinisikan sebagai jumlah kecelakaan yang terjadi selama penyelesaian proyek. Misalnya : *injury/accident rate per 1000 workers*

d. *Profitability*

Keuntungan didefinisikan sebagai ukuran keberhasilan financial suatu proyek. Profit sebagai criteria fase post konstruksi karena sudah selesai semua pembayaran dan pengeluaran.

2. *Subjective Measures*

Untuk pengukuran subyektif melibatkan *stakeholder* proyek dengan menggunakan skala Likert

a. *Quality*

Kualitas merupakan kondisi dimana proyek memenuhi spesifikasi teknis, fungsi dan penampakan.

b. *Technical Perfomance*

Pada proses konstruksi, kejelasan instruksi merupakan hal yang sangat penting untuk meraih keberhasilan. Begitu juga dengan cakupan proyek dan spesifikasi harus jelas dan dimengerti oleh semua pihak.

c. *Functionality*

Kriteria ini berkaitan dengan ekspektasi partisipan proyek dan dapat diukur melalui derajat konfirmasi terhadap seluruh spesifikasi kinerja.

d. *Productivity*

Produktivitas dapat diterima secara universal sebagai salah satu criteria keberhasilan proyek, juga menjadi indicator efektifitas biaya proyek. Produktivitas mengacu pada jumlah sumber daya yang digunakan untuk menyelesaikan proyek.

e. *Satisfaction*

Kepuasan dideskripsikan sebagai tingkat kebahagiaan pihak stakeholder yang dipengaruhi proyek, misalnya klien, arsitek, kontraktor, subkontraktor, surveyor, engineer, end-users serta pihak ketiga.

f. *Environmental Sustainability*

Akibat dari proyek konstruksi pada lingkungan biasanya negative. Sebagai contoh, adanya limbah konstruksi, yang diukur dari selisih antara jumlah keseluruhan material yang diantarkan ke lokasi proyek terhadap jumlah pekerjaan yang diselesaikan. Pada kenyataannya, kebisingan digunakan sebagai kriteria untuk mengevaluasi keberhasilan proyek.

Beberapa kriteria sukses dan model klasifikasi keberhasilan proyek yang telah diperkenalkan sebelumnya kebanyakan gagal untuk menyelaraskan antara kriteria sukses dengan kesuksesan perusahaan dalam jangka waktu lama. Framework ini mencakup kriteria yang menyelaraskan hasil yang dicapai proyek dengan tujuan jangka pendek maupun jangka panjang perusahaan, serta memberikan criteria keberhasilan untuk tiap fase konstruksi. Jika manajer konstruksi dapat menilai kemungkinan sukses suatu proyek, selanjutnya dapat mengevaluasi seluruh kekuatan masing-masing proyek dan mengidentifikasi masalah proyek dan memperbaiki kinerjanya hingga berhasil. Perspektif yang berbeda tentang kriteria keberhasilan proyek dari sudut pandang klien dan kontraktor diungkapkan oleh Bryde dan Robinson (2005). Penelitian ini difokuskan pada identifikasi *critical success factors* (CSF) untuk hubungan kerja yang efektif antara klien dan perusahaan konstruksi. Tujuan dari penelitian ini adalah studi empiris tentang perbandingan ukuran keberhasilan yang penting dari sudut pandang klien dan dari sudut pandang kontraktor. Lima kriteria tersebut adalah *minimizing project cost, satisfying customer needs, minimizing project duration, meeting technical spesification dan satisfying the needs of stakeholder*. Hasil penelitian menunjukkan jika kontraktor lebih menaruh perhatian pada meminimalkan biaya proyek dan durasi proyek, sedangkan klien lebih mementingkan kepuasan dari kebutuhan *stakeholders*. Fokus dari manajemen proyek untuk keberhasilan proyek dapat disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Fokus dan CSF untuk Keberhasilan Proyek

| No | Fokus | CSF untuk Keberhasilan Proyek |
|----|-------------------|--|
| 1 | Customer Focus | <ul style="list-style-type: none"> • Fully satisfying the customer's needs takes precedence over the objectives • Measuring overall customer satisfaction • Making prompt responses to customer requests • Taking corrective action to meet customer requirements |
| 2 | Stakeholder focus | <ul style="list-style-type: none"> • Providing development opportunities for project team members • Providing organization learning • Fully satisfying stakeholders' needs taking precedence • Measuring overall stakeholder satisfaction |
| 3 | Time Focus | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluating suppliers/subcontractors based on schedules • Making additional resources • Taking corrective action to control progress against the project schedule |
| 4 | Cost Focus | <ul style="list-style-type: none"> • Minimizing the project duration precedence over other objectives • Taking corrective action to control project costs • Relaxing deadlines to fully meet costs • Evaluating suppliers/subcontractors based the agreed budget |
| 5 | Technical Focus | <ul style="list-style-type: none"> • Minimizing the project cost taking precedence over other objectives • Evaluating suppliers/subcontractors based on technical specifications • Taking corrective action to control conformance to technical requirements • Relaxing other constraints to meet technical specifications • Meeting the technical specification precedence over the objectives |

Chan (2002) mengusulkan *framework* untuk *project success* dan membaginya menjadi tiga fase yaitu *pre* konstruksi, *present* dan *post* konstruksi. Pada Tabel 2 disajikan usulan dari *framework* Chan (2002).

Tabel 2. Fokus dan CSF untuk Keberhasilan Proyek

| No | Fase Konstruksi | Framework untuk <i>Project Success</i> |
|----|-------------------------|--|
| 1 | Pre-construction phase | 1. Objective measures a. Time b. Cost 2. Subjective measures a. Quality b. Technical Pefomance c. Satisfaction of Key Project Participants |
| 2 | Construction phase | 1. Objective measures a. Time b. Cost c. Health & Safety 2. Subjective measures a. Quality b. Technical Perfomance c. Productivity d. Satisfaction of Key Project Participants |
| 3 | Post Construction phase | 1. Objective measures a. Profitability 2. Subjective measures a.Satisfaction of key project participants, end user and outsiders - completion - functionality - aesthetics - professional image - educational, social and professional |

4. Kesimpulan dan Saran

Keberhasilan proyek seringkali dikaitkan dengan *budget* dan *schedule* sebagai indikator kinerja. Bagaimanapun juga mendefinisikan faktor-faktor yang memberi kontribusi pada keberhasilan proyek menjadi perdebatan yang panjang antara peneliti dan praktisi project management. Jika keberhasilan proyek diimplementasikan menggunakan seluruh faktor kunci yang berkaitan dengan keberhasilan proyek, maka *outcome* dari proyek merupakan keberhasilan yang dapat diprediksi.

Daftar Pustaka

- Atkinson, R. *et al.* (2006). Fundamental uncertainties in projects and the scope of project management. *International Journal of Project Management*, Vol. 24, pp. 687-698.
- Ahadzie, D. K. *et al.* (2008). Critical success criteria for mass house building projects in developing countries. *International Journal of Project Management*, Vol. 26, pp. 675-687.
- Aladwani, A. (2002). IT project uncertainty, planning and success. *Information Technology & People*, Vol. 15, pp. 210-226.
- Belassi, W. dan Tukel, E. I. (1996). A new framework for determining critical success/failure factors in project, *International Journal of Project Management*, Vol. 14, No.3 pp. 141-151.
- Bride, J. D. dan Robinson, L. (2005), Client versus contractor perspectives on project criteria. *International Journal of Project Management*, Vol. 23, pp. 622– 629.
- Chan, A.P.C. *et al.* (2002). Framework of success criteria for design/build projects, *Journal Managerial Engineering*, Vol. 18, No. 3, pp. 120 – 128.
- De Wit, A. (1998). Measurement of project success. *Project Management*, Vol. 6, pp. 164-171.
- Dvir, D. *et al.* (2003). An empirical analysis of the relationship between project planning and project success. *International Journal of Project Management*, Vol. 21, pp 89-95.
- Lim C.S. dan Mohamed, M. Z. (1999). Criteria of project success, *International Journal of Project Management*, Vol 17, No.4, pp 243-248.