

**MANAJEMEN PEMBANGUNAN *TWIN ROAD*
MAOSPATI-SUKOMORO DALAM PENYEDIAAN
INFRASTRUKTUR JALAN DI KABUPATEN MAGETAN**

SKRIPSI

Disusun Oleh:

RIZAL AZIZ WENDHARTAMA

NIM. 105030101111058



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG**

2014

MOTTO

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



*Urip Pisan Dadiyo Lakon
ojo mung Dadi Penonton*

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Manajemen Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro dalam
Penyediaan Infrastruktur Jalan Di Kabupaten Magetan

Disusun oleh : Rizal Aziz Wendhartama

NIM : 105030101111058

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Konsentrasi : -

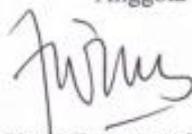
Malang, 24 Juni 2014

Komisi Pembimbing

Ketua


Drs. Andi Fefta Wijaya, MDA, Ph.D
NIP : 19670217 199103 1 000

Anggota


Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, M.AP
NIP : 19790523 200604 1 002

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Kamis
 Tanggal : 24 Juli 2014
 Jam : 11.00 WIB
 Skripsi atas nama : Rizal Aziz Wendhartama
 Judul : Manajemen Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro dalam Penyediaan Infrastruktur Jalan Di Kabupaten Magetan
 dan dinyatakan lulus

MAJELIS PENGUJI

Ketua



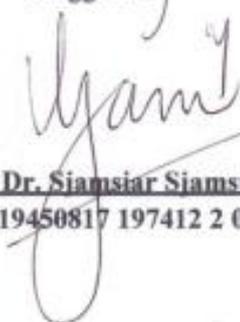
Drs. Andi Fefta Wijaya, MDA, Ph.D
 NIP. 19670217 199103 1 000

Anggota 1



Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, M.AP
 NIP. 19790523 200604 1 002

Anggota 2



Prof. Dr. Siamsiar Siamsuddin
 NIP. 19450817 197412 2 001

Anggota 3



Ainul Hayat, S.Pd, M.Si
 NIP. 19730713 200604 1 001



HALAMAN PERSEMBAHAN

*Kupersembahkan Karya Pertamaku
Untuk Bapak dan Ibu Tercinta,
Adikku tersayang
Saudara Dan Teman-Temanku*



PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 1 Juli 2014

Mahasiswa



Nama : Rizal Aziz Wendhartama

NIM : 105030101111058

RINGKASAN

Rizal Aziz W, 2014, **Manajemen Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro dalam Penyediaan Infrastruktur Jalan Di Kabupaten Magetan.** Ketua Pembimbing: Drs. Andi Fefta Wijaya, MDA, Ph.D, Anggota: Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, M.AP

Rencana pembangunan jalan yang diberi nama *Twin Road* (Jalan Kembar) merupakan salah satu cara untuk memperlancar akses lalu lintas menuju Magetan-Madiun dan sebaliknya. Alasan lain adalah untuk mengatasi pertumbuhan lalu lintas dan mengurangi kemacetan yang terjadi di ruas jalan Maospati-Sukomoro. Jalan raya kembar (*Twin Road*) merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung mobilitas warga utamanya bagi daerah-daerah yang sebagian besar penduduknya mempunyai mata pencaharian sebagai petani. Pembangunan *Twin Road*, diharapkan akan dapat lebih memperlancar pergerakan ekonomi masyarakat khususnya Kabupaten Magetan. Pembangunan dimulai tahun 2010 tetapi pada tanggal 18 September 2012 Dinas PU Provinsi Jawa Timur menyatakan pembangunan *Twin Road* tersebut dihentikan. Penyebab proyek senilai 79,5 Miliar ini dihentikan karena menyalahi aturan, Pemerintah Kabupaten Magetan tidak bisa menangani aset provinsi tanpa ada MoU yang jelas. Karena jalan Maospati-Sukomoro sebenarnya adalah jalan provinsi sehingga yang berhak membangun maupun mengelola adalah provinsi.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, dan menganalisa tentang manajemen pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro dalam penyediaan infrastruktur jalan di Kabupaten Magetan serta kendala-kendala dalam manajemen pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro. Metode penelitian dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Model analisis yang digunakan yaitu penelitian kualitatif Miles dan Huberman.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dalam manajemen pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro yang meliputi perencanaan, penganggaran, pemberdayaan SDM, hubungan pemerintah dengan masyarakat maupun pengawasan dan pengendalian berjalan dengan baik. Tetapi dalam koordinasi Pemkab terkait perizinan dengan Perprov belum berjalan dengan baik yang menyebabkan pembangunan berhenti dan pembiayaan pembangunan yang seharusnya menggunakan sharing APBD tidak terealisasi sehingga pembiayaan hanya menggunakan APBD daerah Kabupaten Magetan. Sedangkan kendala yang dihadapi adalah masalah pembebasan lahan dan keterbatasan anggaran.

Saran yang direkomendasikan diharapkan kedepannya untuk kelanjutan pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro Pemerintah daerah juga memperhatikan prosedur, terutama perizinan. Koordinasi dengan Pemerintah Provinsi harus dikaji lagi agar pembangunan bisa maksimal. Dalam hal pembebasan lahan pemerintah daerah harus lebih optimal dalam bernegosiasi dengan masyarakat.

Kata Kunci : *Manajemen Pembangunan, Infrastruktur, Kabupaten Magetan.*

SUMMARY

Rizal Aziz W, 2014. **The Management of Maospati-Sukomoro Twin Road Development to Provide Road Infrastructure in Magetan Regency**. Promotor: Drs. Andi Fepta Wijaya, MDA, Ph.D. Co-Promotor: Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, M.AP.

A road development plan called Twin Road is considered as a method to facilitate the traffic access to Magetan-Madiun and its round trip. Other aim is that this plan helps accommodating traffic growth and congestion which always occur within Maospati-Sukomoro internode. Twin Road is an important factor to support the mobility of citizen in the region where most inhabitants work as farmer for their subsistence. The development of Twin Road is expected to increase the fluency of community economic movement, especially in Magetan Regency. The development starts in 2010 but on September 18 of 2012, The Official of Public Works of East Java Province has decided to stop Twin Road development. A related reason why this 79.5 billions project is stopped is that it is disapproved by the regulation. The government of the regency cannot handle the management of provincial asset due to the absence of clearly defined MoU. Maospati-Sukomoro Passage is a provincial road, such that the body with the authority to manage this road shall be the province.

The objectives of research are to describe and to analyze the management of Maospati-Sukomoro Twin Road Development to provide road infrastructure in Magetan Regency and to acknowledge the factors constraining the management of Maospati-Sukomoro Twin Road Development. Research method is descriptive analysis with qualitative approach. The analysis model is Miles and Huberman's qualitative study.

Result of research has shown that the management of Maospati-Sukomoro Twin Road Development has involved planning, budgeting, human resource empowerment, the relationship between government and community, and monitoring and control. All these activities are in good condition. However, the governments of the Regency and the Province are lacking of coordination in administering the permission. It is why the road development must be stopped. The development finance which must use a sharing from Province Budget is not realizable and therefore, the financing is only coming from local budget of Magetan Regency. Other constraining factors are problems related to land clearance and limited budget.

It may be suggested that in pursuing for the realization of Maospati-Sukomoro Twin Road Development in the future, the local government shall attend to the related procedures, including permission. The coordination with the government of the Province must be reviewed to maximize the development. For land clearance, the local government shall optimize in negotiating the terms with community.

Keywords: *Management of Development, Infrastructure, Magetan Regency*

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro dalam Penyediaan Infrastruktur Jalan Di Kabupaten Magetan.”

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Dr. Choirul Saleh. M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik.
3. Ibu Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si selaku Ketua Prodi Administrasi Publik.
4. Bapak Drs. Andi Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Dosen Pembimbing I yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan arahan dan membantu selama proses penyusunan skripsi.
5. Bapak Wima Yudo Prasetyo, S.Sos, M.AP selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan dengan sabar membimbing serta memberikan masukan pada penulis selama proses penyusunan skripsi.
6. Kedua orang tua saya yaitu Bapak Juli Mahardi dan Ibu Wiwin Martiningrum yang tidak pernah bosan memberikan dukungan maupun Doa dengan segenap kasih sayang dan kesabarannya demi memperlancar proses penyelesaian skripsi.
7. Adikku Yunus Baron Wendhardika yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya agar dapat segera menyelesaikan skripsi ini.

8. Viska Widiatmadita Wijanarko yang juga selalu memberi dukungan dan semangat agar segera menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak Mochtar selaku Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan, terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya.
10. Ibu Siti Selaku Staf bagian Penelitian dan Pengembangan Bappeda Kabupaten Magetan, terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya.
11. Keluarga di Magetan Puh Nonot, Mbak Wiwid, Mas Roby, Bude Nuk yang telah banyak membantu dalam segala hal.
12. Teman-teman Mbak Dhea, Setyo, Alih, Yogest, Faisol dan semuanya yang tidak dapat disebutkan terimakasih atas dukungan semangatnya hingga akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan.
13. Seluruh teman-temanku jurusan Administrasi Publik angkatan tahun 2010. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 1 Juli 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Sistematika Penulisan	11
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Administrasi Publik dan Manajemen	15
1. Pengertian Administrasi Publik	15
2. Fungsi Administrasi Publik	16
3. Pengertian Manajemen	18
4. Fungsi Manajemen	21
B. Pembangunan	25
1. Pengertian Pembangunan	25
2. Administrasi Pembangunan	28
C. Manajemen Pembangunan	29
1. Pengertian Manajemen Pembangunan	29
2. Manajemen Proyek	32
3. Program dan Proyek Infrastruktur	38
D. Pengertian Jalan Kembar(<i>Twin Road</i>).....	45
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	46
B. Fokus Penelitian	47



C. Lokasi dan Situs Penelitian	48
D. Jenis dan Sumber Data	49
1. Data Primer	50
2. Data Sekunder	50
E. Teknik Pengumpulan Data	51
1. Wawancara	51
2. Observasi	52
3. Dokumentasi	52
F. Instrumen Penelitian	53
G. Analisis Data	54

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	
1. Gambaran Umum Kabupaten Magetan.....	57
a. Geografis	57
b. Pemerintahan dan Kependudukan	58
2. Gambaran Umum Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan.....	60
a. Visi dan Misi.....	60
b. Tugas Pokok dan Fungsi.....	62
c. Struktur Organisasi.....	63
3. Gambaran Umum Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kab. Magetan.....	65
a. Visi dan Misi.....	65
b. Struktur organisasi.....	66
4. Gambaran Umum Pembangunan Infrastruktur Jalan <i>Twin Road</i> Maospati-Sukomoro di Kabupaten Magetan.....	68
B. Penyajian Data	
1. Manajemen Pembangunan <i>Twin Road</i> Maospati-Sukomoro Dalam Penyediaan Infastruktur Di Kabupaten Magetan.....	72
a. Perencanaan dan Penganggaran.....	72
b. Pembinaan Sumber Daya Manusia Pembangunan.....	80
c. Pengelolaan Dan dan Pembiayaan Pembangunan.....	89
d. Koordinasi dan Pengelolaan Program dan Proyek Pembangunan.....	98
e. Hubungan Pemerintah dengan Sektor Masyarakat.....	105
f. Pengendalian dan Pengawasan.....	111
2. Kendala Yang Dihadapi Pemerintah Kabupaten Magetan Dalam Penyediaan Infrastruktur Pada Pembangunan <i>Twin Road</i>	115
a. Faktor Internal	115
b. Faktor Eksternal.....	116
C. Analisis Data	
1. Manajemen Pembangunan <i>Twin Road</i> Maospati-Sukomoro Dalam Penyediaan Infastruktur Di Kabupaten Magetan.....	117
a. Perencanaan dan Penganggaran.....	117
b. Pembinaan Sumber Daya Manusia Pembangunan.....	120

c. Pengelolaan Dan dan Pembiayaan Pembangunan.....	122
d. Koordinasi dan Pengelolaan Program dan Proyek Pembangunan.....	125
e. Hubungan Pemerintah dengan Sektor Masyarakat.....	128
f. Pengendalian dan Pengawasan.....	129
2. Kendala Yang Dihadapi Pemerintah Kabupaten Magetan Dalam Penyediaan Infrastruktur Pada Pembangunan <i>Twin Road</i>	133
a. Faktor Internal	133
b. Faktor Eksternal.....	135

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	137
B. Saran	139

DAFTAR PUSTAKA..... 142

LAMPIRAN-LAMPIRAN



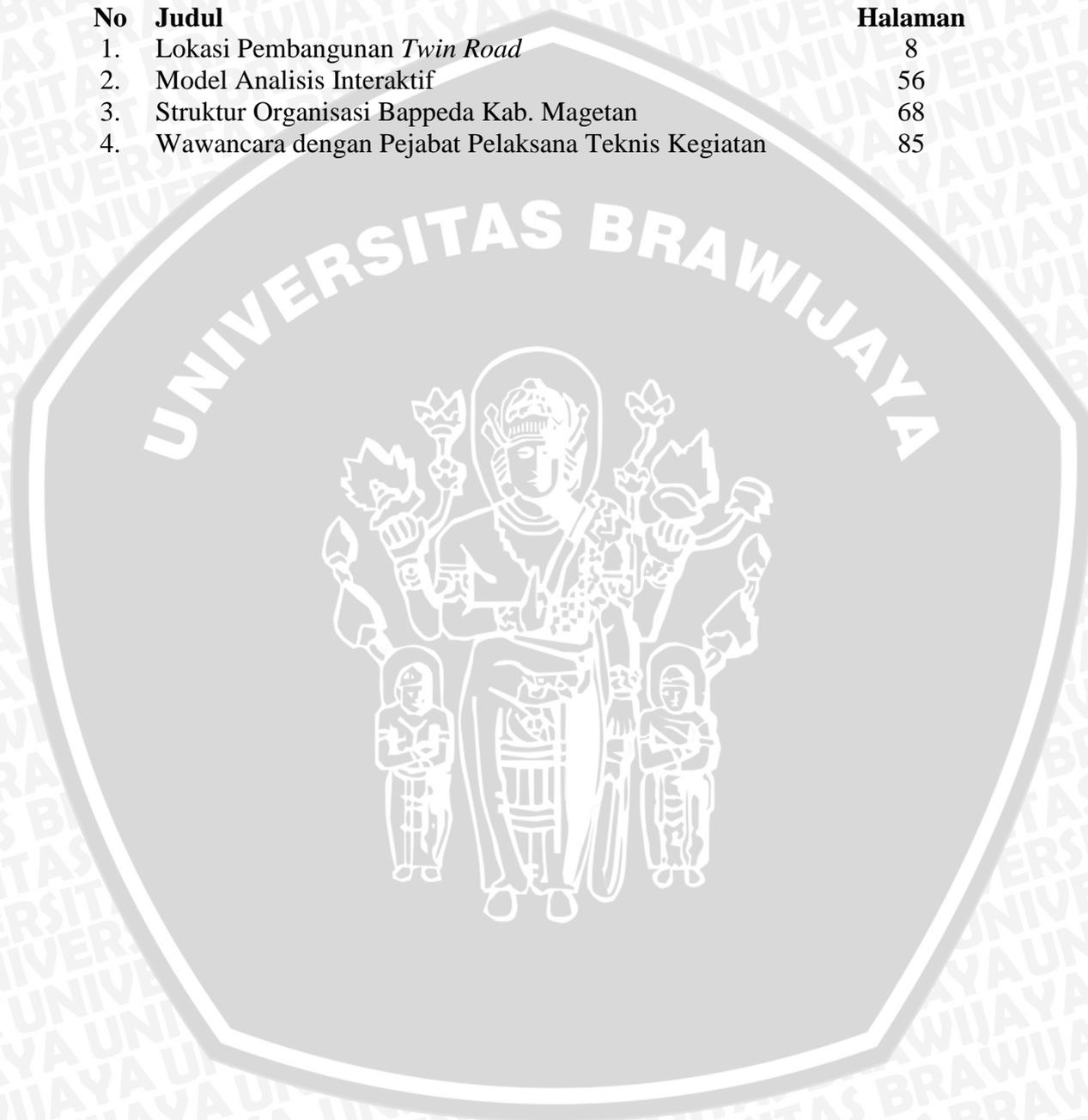
DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1.	Panjang Jalan Menurut Kondisi Jalan	4
2.	Penduduk Akhir Tahun Menurut Kecamatan	58
3.	Rincian biaya konstruksi berdasarkan segmen	74
4.	Anggaran Pembangunan <i>Twin Road</i> Masopati-Sukomoro	78
5.	Jadwal sosialisasi terhadap masyarakat sepanjang jalan Maospati-Sukomoro	86
6.	Pelaksanaan pembangunan <i>Twin Road</i>	93
7.	Konsultan dan kontraktor pembangunan <i>Twin Road</i>	112



DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Halaman
1.	Lokasi Pembangunan <i>Twin Road</i>	8
2.	Model Analisis Interaktif	56
3.	Struktur Organisasi Bappeda Kab. Magetan	68
4.	Wawancara dengan Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan	85



DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Jumlah Halaman
1.	Pedoman Wawancara	1
2.	Surat Ijin Penelitian pada Dinas Pekerjaan Umum dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan	2
3.	Surat Keterangan Setelah Penelitian	2
4.	UU No. 38 Tahun 2004 Tentang Jalan	30
5.	UU No. 20 Tahun 2000 Tentang Penyelenggaraan Pembinaan Jasa Konstruksi	9
6.	Curriculum Vitae Penulis	1



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pembangunan merupakan proses perubahan sosial menuju tataran kehidupan yang lebih baik, sebagai proses perubahan tidak dapat dilepaskan dari peran *developer*. Pengembang (*developer*) adalah kunci dalam proses pembangunan (Tjokrowinoto dalam Suryono, 2001:4). Para investor menganggap kondisi infrastruktur sebagai salah satu penghambat utama bagi investasi di Indonesia selama ini sehingga pembangunan tidak bisa berjalan dengan lancar. Dengan dibangunnya infrastruktur secara memadai, akan mendukung kelancaran aktivitas ekonomi masyarakat, termasuk distribusi aliran produksi barang dan jasa.

Pembangunan infrastruktur adalah salah satu kunci untuk mendorong aktivitas ekonomi di wilayah. Tidak hanya terbatas pada pembangunan infrastruktur fisik saja, namun juga menyentuh aspek non fisik. Melalui peningkatan pendapatan masyarakat, lingkaran kemiskinan bisa diatasi secara berkesinambungan (Susanto, 2012:95). Terkait pembangunan infrastruktur fisik, diperlukan langkah indentifikasi mengenai aktivitas yang ada dalam wilayah ini. Pembangunan infrastruktur yang berkesinambungan cukup diperlukan untuk menjamin pertumbuhan ekonomi bisa terjaga untuk hari ini dan waktu mendatang.

Dalam menjalankan pembangunan atau penyedia infrastruktur jalan harus dilakukan kegiatan perencanaan pembangunan dan pelaksanaannya secara bertahap. Suatu proyek adalah unit yang paling baik untuk pelaksanaan rencana operasional dari aktivitas investasi dengan kegiatan saling berkaitan untuk mencapai suatu hasil tujuan tertentu (*product goal*) dalam suatu jangka waktu tertentu (Tjokroamidjojo, 1988:184). Manajemen proyek merupakan proses yang dilakukan untuk melaksanakan pembangunan. Mulai dari perencanaan, penyusunan program, implementasi dan evaluasi proyek. Tanpa manajemen proyek tersebut suatu proyek pastinya tidak akan terealisasi dengan baik.

Manajemen pembangunan adalah manajemen keseluruhan usaha pembangunan oleh masyarakat di mana pemerintah berperan sebagai “roda gendeng” atau *fly wheel*. Peranan sebagai *agent of change* yaitu *transfer of technology, transfer of value*, pengembangan keswadayaan partisipasi dan *capacity building*. Bisa dilihat manajemen pembangunan berkenaan dengan sektor pemerintahan, sektor swasta dan sektor koperasi, yang antara ketiganya ada hubungan kerja secara kekeluargaan. Dimana peran pemerintah dalam sistem ini sebagai “roda gendeng” (Tjokroamidjojo, 1988:106). Dalam kegiatan pembangunan infrastruktur proses manajemen proyek di mulai dengan kegiatan perencanaan hingga pengendalian yang didasarkan atas input-input seperti tujuan dan sasaran proyek, informasi dan data yang digunakan, serta penggunaan sumber daya yang benar dan sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan. Fungsi dari manajemen proyek adalah

perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian suatu proyek. Disamping itu peran pemimpin juga sangat penting dalam organisasi proyek, mengelola dan mengarahkan segala perangkat dan sumber daya yang ada dengan kondisi terbatas, tetapi berusaha memperoleh pencapaian paling maksimal sesuai dengan standar kinerja proyek dalam hal biaya, mutu waktu dan keselamatan kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk menghasilkan output yang maksimal, segala macam kegiatan pada proses manajemen proyek harus direncanakan dengan detail dan akurat untuk mengurangi penyimpangan-penyimpangan.

Salah satu permasalahan infrastruktur di Indonesia adalah transportasi, permasalahan transportasi yang dihadapi telah mencapai pada tahap yang semakin kritis. Permasalahan itu bukan saja disebabkan oleh terbatasnya prasarana transportasi yang ada, tetapi sumber pendapatan yang rendah, tingkat urbanisasi yang sangat cepat, tingkat disiplin masyarakat yang rendah dan lemahnya perencanaan serta control dilapangan yang membuat permasalahan transportasi menjadi semakin parah dan tidak terjangkau lagi untuk segera ditangani. Sebuah studi dari Bank Dunia 2009 menunjukkan bahwa infrastruktur fisik yang kondisinya baik memungkinkan waktu tempuh bisa diperpendek untuk bisa mencapai pusat pertumbuhan ekonomi. Seaind mempercepat distribusi barang, kondisi infrastruktur yang memadai memungkinkan wilayah yang berjarak 50 kilometer dari pusat pertumbuhan ekonomi bisa memunculkan kegiatan manufaktur di wilayah itu sendiri. Perekonomian akan bisa dipacu lebih cepat jika setiap wilayah memiliki

mesin perekonomian sendiri. Jalan raya dari sejumlah kajian diketahui bahwa hanya 40% kondisi jalan di sepanjang koridor jawa memiliki kondisi yang bagus. Jalan merupakan sarana publik yang sangat vital, lantaran 70% arus pengangkutan barang dilakukan dengan truk. Buruknya sarana jalan meningkatkan beban ongkos serta membengkaknya konsumsi bahan bakar. Hal ini tentunya akan memangkas laba bersih yang seharusnya dinikmati oleh perusahaan. Salah satu penyebabnya adalah truk-truk yang melintas di jalan membawa muatan yang jumlahnya yang jauh melebihi kapasitas (Susanto, 2012:96).

Sektor transportasi merupakan salah satu sektor yang sangat penting dalam konteks pembangunan infrastruktur di daerah terutama di Kabupaten Magetan. Jalan merupakan salah satu prasarana transportasi yang penting guna memperlancar kegiatan perekonomian dan mobilitas penduduk. Panjang jalan yang ada di Kabupaten Magetan mencapai 572,24 km yang terbagi atas jalan negara sepanjang 12,01 km, jalan propinsi 34,430 km dan jalan kabupaten 528,810 km.

Tabel 1. Panjang jalan kabupaten menurut kondisi jalan

Uraian	2008	2009	2010	2011
Baik	251,31	274,99	249,27	211,645
Sedang	163,04	169,40	170,87	207,415
Rusak	111,46	81,42	105,67	106,750
Total	525,81	525,81	525,81	528,810

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan

Sesuai dengan kebijakan tentang pembangunan, maka pembangunan infrastruktur fisik ditekankan pada peningkatan mutu kehidupan yang layak bagi seluruh masyarakat. Tingginya pertambahan jumlah kendaraan dan relatif tidak bertambahnya infrastruktur jalan, menyebabkan jumlah kendaraan per kilometer jalan meningkat hampir 3 kali lipat. Akibat dari ketidakseimbangan antara permintaan akan infrastruktur dan penyediaan, maka peranan infrastruktur dalam mendorong pertumbuhan ekonomi juga semakin menurun.

Menurut undang-undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2004 tentang jalan, bahwa jalan sebagai bagian sistem transportasi nasional mempunyai peranan penting terutama dalam mendukung bidang ekonomi, sosial dan budaya serta lingkungan dan dikembangkan melalui pendekatan pengembangan wilayah agar tercapai peranan jalan sebagai mestinya, pemerintah mempunyai hak dan kewajiban menyelenggarakan jalan. Prasarana jalan merupakan penunjang utama dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi, sosial, pertanian, pariwisata dan industri. Fungsi lain yang tak kalah penting adalah berfungsinya sebagai sarana penataan dan pemekaran suatu wilayah. Dengan adanya pembangunan jalan maka akan membuka atau mempermudah akses daerah-daerah terpencil serta pengembangan wilayah bisa sesuai dengan rencana tata ruang wilayah sesuai yang direncanakan.

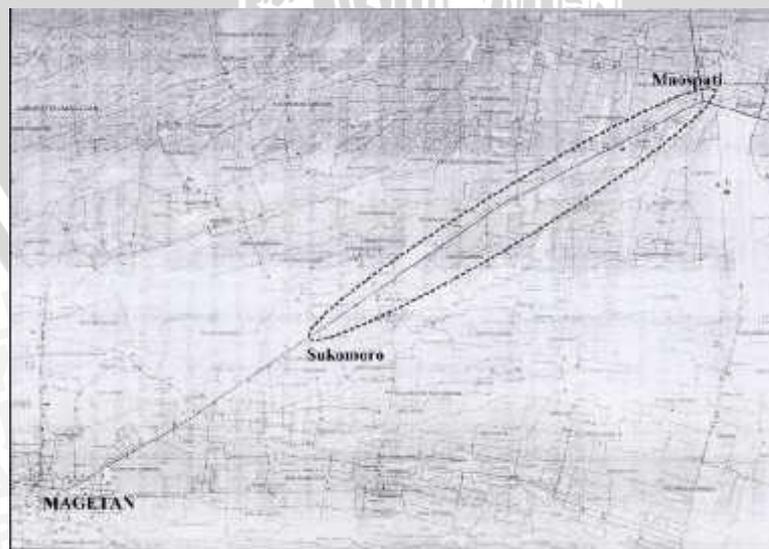
Demikian juga dengan rencana pembangunan jalan di Kabupaten Magetan, rencana pembangunan jalan yang diberi nama *Twin Road* (Jalan

Kembar) merupakan salah satu cara untuk memperlancar akses lalu lintas dari Magetan Menuju Madiun maupun Ngawi. Alasan lain adalah untuk mengatasi pertumbuhan lalu lintas dan mengurangi kemacetan yang akan terjadi di ruas jalan Maospati-Sukomoro sewaktu liburan. Jalan raya kembar (*Twin Road*) merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung mobilitas warga utamanya bagi daerah-daerah yang sebagian besar penduduknya mempunyai mata pencaharian sebagai petani. Pembangunan *Twin Road* yang memadai, akan sangat membantu dalam hal pendistribusian hasil pertanian dari daerah-daerah penghasil ke daerah-daerah tujuan pemasaran. Dengan adanya pembangunan *Twin Road*, nantinya diharapkan akan dapat lebih memperlancar pergerakan ekonomi masyarakat khususnya Kabupaten Magetan. Dampak dari kurang tersedianya *Twin Road* yang memadai diantaranya adalah dapat mengganggu mobilitas penduduk sehingga akan meningkatkan biaya transportasi akibat kurang tersedianya jalan yang memadai.

Ide awal rencana dibuatnya jalan *Twin Road* ini adalah untuk menampung beban lalu lintas yang akan melewati jalan lingkar utara Kabupaten Magetan yang menghubungkan arus lalu lintas Magetan/Karanganyar–Magetan/Madiun dan sebaliknya. Sedangkan jalan lingkar utara Kabupaten Magetan dibuat sebagai penunjang aktivitas pergerakan barang dan penumpang serta dalam rangka meningkatkan arus pelayanan dalam kota, serta mencegah lalu lintas yang padat di dalam kota khususnya akibat angkutan antar kota (regional) masuk ke dalam kota setelah rencana jalan

baru (*alternative*) Tawangmangu-Sarangan mulai dibuka. Disamping itu di ruas jalan Maospati-Sukomoro sering terjadi kemacetan dan kecelakaan disaat akhir pekan maupun hari-hari besar nasional yang cukup signifikan. Hal ini terjadi dikarenakan lebar jalan yang tidak mampu menampung arus lalu lintas apabila ada kendaraan yang berhenti dipinggir jalan.

Menanggapi permasalahan diatas Pemerintah Kabupaten Magetan khususnya Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga membangun Jalan *Twin Road* (Jalan Kembar) tersebut mulai tahun 2010. Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro ini diatur dalam Keputusan Bupati Magetan nomor :188/128/Kept/403.013/2010 tanggal 21 Mei 2010. Tentang penetapan lokasi pelebaran jalan *Twin Road* Maospati-Sukomoro. Dengan pembangunan *Twin Road* ini diharapkan kepadatan arus lalu lintas dapat terbagi dan juga kecelakaan yang terjadi dapat dikurangi baik kualitas maupun kuantitasnya. Diharapkan juga untuk mengimbangi dan menunjang perkembangan dan pertumbuhan ekonomi wilayah Kabupaten Magetan khususnya.



Gambar 1. Lokasi Pembangunan Twin Road

Tetapi pada tanggal 18 September 2012 lalu Dinas PU Provinsi Jawa Timur menyatakan pembangunan *Twin Road* tersebut dihentikan. Penyebab mega proyek senilai 79,5 Miliar ini ini dihentikan adalah karena menyalahi aturan, Pemerintah Kabupaten tidak bisa menangani aset provinsi begitu pula sebaliknya tanpa ada MoU yang jelas. Karena jalan Maospati-Sukomoro sebenarnya adalah jalan provinsi sehingga yang berhak membangun maupun mengelola adalah provinsi. Pemerintah kabupaten sebenarnya bisa membangun jalan tersebut dengan atau adanya MoU yang jelas dan sudah disepakati antara kedua belah pihak yaitu pemerintah daerah maupun pemerintah provinsi, tetapi dalam kenyataannya pemerintah daerah belum mengantongi ijin atau belum tersekatinya MoU dalam pembangunan *Twin Road* tersebut.

Undang-undang nomor 38 tahun 2004 pasal 14 menyatakan wewenang pembangunan jalan dibagi menjadi 2 yaitu : pemerintah kabupaten maupun provinsi. Wewenang Pemerintah Provinsi antara lain : Wewenang pemerintah provinsi dalam penyelenggaraan jalan meliputi penyelenggaraan jalan provinsi, pengaturan, pembinaan, pembangunan, dan pengawasan. Wewenang Pemerintah Kabupaten/Kota antara lain : Wewenang pemerintah kabupaten dalam penyelenggaraan jalan meliputi penyelenggaraan jalan kabupaten dan jalan desa, penyelenggaraan jalan kota, pengaturan, pembinaan, pembangunan, dan pengawasan.

Proyek yang melewati lahan milik warga di lima Desa yakni Desa Sukomoro, Desa Pojoksari, Desa Tinap, Desa Sugih Waras Dan Desa Bulu

telah dikerjakan sepanjang 1,5 Km dari rencana awal sepanjang 7,5 Km. diketahui pengerjaan proyek *Twin Road* Sukomoro-Maospati ini telah menghabiskan anggaran sebesar 9 miliar dari rencana total 79,5 miliar yang direncanakan akan bersumber dari sharing APBD Magetan, APBD Pemprov Jatim dan APBD Pusat(www.amanatrakyat.com).

Dari latar belakang dan melihat fenomena yang dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji secara mendalam tentang manajemen pembangunan *Twin Road* (Jalan Kembar) Maospati-Sukomoro karena permasalahan ini timbul disebabkan manajemen pembangunan yang tidak berjalan dengan baik penulis melihat sebagai bentuk permasalahan Administrasi Publik dibidang Administrasi Pembangunan, oleh karenanya penulis mengambil judul “**Manajemen Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro dalam Penyediaan Infrastruktur Jalan Di Kabupaten Magetan**”.

B. Rumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini akan terbatas pada hal-hal yang berkaitan dengan proyek pembangunan jalan, *Twin Road* yang dapat diangkat dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah manajemen pembangunan infrastruktur jalan khususnya *Twin Road* Maospati-Sukomoro?
2. Apakah kendala Pemerintah Kabupaten Magetan dalam peyediaan Infrastruktur jalan khususnya *Twin Road*?

C. Tujuan Penelitian

Beberapa tujuan yang menjadi sasaran peneliti ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui, mendiskripsikan dan menganalisis manajemen pembangunan infrastruktur jalan khususnya *Twin Road* Maospati-Sukomoro.
2. Untuk mengetahui, mendiskripsikan dan menganalisis kendala Pemerintah Kabupaten Magetan dalam penyediaan infrastruktur jalan khususnya *Twin Road*.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dalam penelitian ini terbagi menjadi :

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis kegiatan ini akan memberikan kontribusi bagi pengembangan wawasan dibidang administrasi, khususnya administrasi pembangunan yang berkaitan dengan upaya pemerintah dalam penyediaan infrastruktur serta kewenangan instansi terkait yaitu Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi kalangan mahasiswa, diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan, mengenal langkah-langkah yang diambil oleh

pemerintah Kabupaten Magetan melalui Dinas Pekerjaan Umum Daerah dalam penyediaan infrastruktur di Kabupaten Magetan.

- b. Bagi kalangan instansi, diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan pemikiran dalam masalah pembangunan *Twin Road* pada masa yang akan datang.
- c. Bagi kalangan masyarakat, diharapkan dapat membuka wawasan dan mengerti Upaya Dinas Pekerjaan Umum daerah dimaksudkan untuk menekan angka kecelakaan, yang hakekatnya bermanfaat dan untuk kepentingan masyarakat itu sendiri.

E. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini menyajikan 5 (lima) bab yang secara garis besar dipaparkan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang beberapa hal, diantaranya yang *pertama*, tentang latar belakang permasalahan yang berkaitan dengan judul penelitian sehingga menarik diteliti. *Kedua*, rumusan masalah yang merupakan kajian yang akan dibahas dalam penelitian. *Ketiga*, tujuan penelitian berisikan tentang hal yang hendak dicapai nantinya. *Keempat*, kontribusi penelitian baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai manfaat dari hasil

penelitian secara spesifik. *Kelima*, sistematika pembahasan yang merupakan uraian singkat mengenai bab-bab dalam penelitian skripsi..

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori atau tinjauan pustaka dari penelitian ini. *Pertama*, teori administrasi publik yang meliputi; pengertian administrasi publik dan fungsi administrasi publik. *Kedua*, teori manajemen yang meliputi; pengertian manajemen dan fungsi manajemen. *Ketiga*, teori pembangunan yang meliputi; pengertian pembangunan dan administrasi pembangunan. *Keempat*, manajemen pembangunan yang meliputi; pengertian manajemen pembangunan, manajemen proyek, program dan proyek infrastruktur.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan metode yang akan dipakai dalam penelitian. *Pertama*, jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. *Kedua*, lokasi dan situs penelitian adalah Dinas Pekerjaan Umum dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan. *Ketiga*, beberapa fokus dari penelitian. *Keempat*, sumber data penelitian berasal dari data primer dan sekunder.

Kelima teknik pengumpulan data yakni wawancara, observasi dan dokumentasi. *Keenam*, instrumen penelitian antara lain peneliti sendiri, pedoman wawancara dan perangkat penunjang. *Ketujuh*, analisis data menggunakan data model Miles dan Huberman.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan data-data yang telah berhasil dikumpulkan dalam proses penelitiannya yang memuat gambaran umum lokasi penelitian, penyajian data fokus penelitian, serta analisis data. Dalam gambaran umum lokasi penelitian dikemukakan sejarah singkat Kabupaten Magetan, gambaran Umum Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan dan gambaran umum Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan. Pada penyajian data dikemukakan tentang Manajemen pembangunan *Twin Road* (Jalan Kembar) di Kabupaten Magetan dan kendala yang dihadapi dalam manajemen pembangunan *Twin Road*. Selain itu, data-data yang telah dijelaskan kemudian dianalisis menggunakan teori-teori yang dijelaskan dalam kejian pustaka.

BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan saran diberikan berdasarkan masukan alternatif terhadap penyelesaian permasalahan yang dibahas.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik dan Manajemen :

1. Pengertian Administrasi Publik

Beberapa ahli administrasi sepakat bahwa terdapat delapan unsur administrasi. (The Liang Gie dalam Sjamsiar, 2007:18) menyebutkan “kedelapan unsur tersebut adalah organisasi, manajemen, tata hubungan komunikasi, kepegawaian, keuangan, perbekalan, tata usaha perkantoran dan hubungan masyarakat”. Kedelapan unsur administrasi tersebut saling bertautan erat sekali sehingga merupakan kesatuan yang utuh yang tidak dapat dipisahkan. Artinya administrasi yang setidaknya harus memiliki kedelapan unsur tersebut.

Administrasi Negara (*Public Administration*) yaitu kegiatan-kegiatan atau usaha dibidang kenegaraan. Administrasi Publik menurut (J.M Pfiffner and Robert v Presthus dalam Soewarno, 1980:3) dalam bukunya : *Public Administration* adalah “suatu proses yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijaksanaan Negara”. (Dimock dalam Soewarno, 1980:3) dalam bukunya : *Public Administration*, mendefinisikan “administrasi Negara adalah kegiatan Negara dalam melaksanakan kekuasaan atau kewenangan politiknya”. Sehingga dalam kegiatan negara seorang administrator dituntut untuk menjalankan delapan unsur administrasi antara lain organisasi, manajemen, kepegawaian dan tata usaha

perkantoran. Dalam menjalankan tugas tersebut dibantu oleh para pegawai pemerintah untuk menjalankan pemerintahan dengan mememanajemen suatu organisasi pemerintah.

2. Fungsi Administrasi Publik

Apakah yang dimaksud administrasi publik itu. Suatu klasifikasi dari seorang ahli (Edward H. Litchfield dalam Tjokroamidjojo, 1988:4) ruang lingkup administrasi publik meliputi fungsi-fungsi dasar administrasi sebagai berikut :

1. Formulasi atau perumusan kebijakan

Ada empat subfungsinya adalah

- a. Kebijakan tergantung dari analisis yang baik atas keadaan yang nyata.
- b. Perumusan kebijakan juga harus meliputi usaha untuk memproyeksikan kenyataan-kenyataan sekarang dalam keadaan nanti atau masa depan dengan cara melakukan perkiraan dari perkembangan yang mungkin nanti terjadi dalam penyusunan berbagai *alternative* langkah kegiatan (*alternative courses of action*) yang mungkin dilalui.
- c. Supaya suatu program strategi dan taktik kegiatan-kegiatan yang berdasar a dan b dapat disusun.
- d. Rangkaian terakhir adalah pengambilan keputusan (*decision making*). Dengan perkataan lain bagian ini juga disebut perencanaan. Bagian ini merupakan suatu wilayah “peralatan

analisis” tersendiri yaitu analisis kebijakan dan pengambilan keputusan serta perencanaan. Kata kebijakan dalam arti luas dapat pula dibagi dalam penetapan tujuan, cara mencapai tujuan dan rencana yang lebih bersifat operasional.

2. Pengaturan atau pengendalian unsur-unsur administrasi

Unsur-unsur administrasi adalah

- a. Organisasi
- b. Keuangan
- c. Kepegawaian
- d. Sarana-sarana lain.

Tugas administrasi adalah mendapatkan, menggunakan, mengendalikan keempat unsur administrasi tersebut di atas dengan mengembangkan cara pengaturan atau pengendaliannya.

3. Penggunaan dinamika administrasi

Kegiatan yang perlu dilakukan bagi pengerahan dan realisasi tujuan atau kebijakan yang telah dirumuskan, dan juga untuk pengendalian atau pengawasan daripada unsur-unsur administrasi.

Unsur dinamik administrasi (*the dynamic of administration*) ini meliputi :

- a. Pimpinan. Sebagai penggerak proses administrasi melalui motivasi.

- b. Koordinasi. Penggerakan yang bersifat menyerasikan kegiatan antar bagian dalam proses administrasi dan agar selalu mengarah pada pencapaian tujuannya.
- c. Pengendalian dan pengawasan. Agar pelaksanaan kegiatan tetap berjalan sesuai rencana dan dapat diambil tindakan korektif sedini mungkin apabila terdapat penyimpangan dan hambatan.
- d. Komunikasi. Agar terbina rasa kebersamaan, jiwa dan karsa.

Berdasarkan beberapa definisi administrasi publik di atas dapat dipahami bahwa administrasi publik adalah kegiatan pemerintah yang dilakukan dengan beberapa orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-rugas pemerintah. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi antara lain: organisasi, manajemen, tata hubungan komunikasi, kepegawaian, keuangan, perbekalan, tata usaha perkantoran dan hubungan masyarakat. Faktor-faktor administrasi tersebut saling berkaitan satu sama lain dalam kegiatan pemerintahan sehingga dalam pelaksanaan kegiatan biasa berjalan secara efektif dan efisien.

3. Pengertian Manajemen

Menurut (Mary Parker Follet dalam Soewarno, 1980) manajemen telah diberi batasan sebagai seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang-orang. Kenyataannya adalah manajer mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk menjalankan tugas-tugas apapun yang perlu, bukan dengan menjalankannya sendiri tugas-tugas tersebut.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian upaya organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Proses adalah suatu cara yang sistematis untuk menjalankan suatu pekerjaan. Perencanaan secara tidak langsung menyatakan bahwa menyatakan bahwa manajer terlebih dahulu memikirkan dengan matang tujuan dan tindakanya. Tindakan manajer biasanya berdasarkan berdasarkan atas suatu metode rencana atau logika tertentu dan bukan atas suatu firasat.

Pengorganisasian berarti bahwa manajer mengkoordinasikan sumber daya manusia serta sumber daya bahan yang dimiliki oleh organisasi yang bersangkutan. Keefektifan sebuah organisasi bergantung pada kemampuannya mengarahkan sumber daya guna mencapai tujuannya. Semakin terpadu dan terkoordinasi tugas-tugas sebuah organisasi akan semakin efektif organisasi itu. Pengarahan berarti bagaimana manajer mengarahkan dan mempengaruhi para bawahan, bagaimana cara agar orang-orang lain melaksanakan tugas-tugas yang esensial. Dengan menciptakan suasana yang tepat, manajer membantu bawahan-bawahannya untuk bekerja sebaik-baiknya.

Pengendalian berarti bahwa bagaimana manajer berusaha untuk menjamin bahwa organisasi bergerak ke arah tujuannya. Apabila ada bagian tertentu dari organisasi itu berada pada jalan yang salah, manajer

berusaha untuk menemukan penyebabnya kemudian membelokkannya kembali ke arah yang benar.

Henry Fayol (1841-1925) merupakan seorang insinyur pertambangan. Ia terkenal sebagai seorang industrialis dan bekerja disebuah perusahaan perancis gabungan pabrik batubara dan pabrik besi Commentry-Fourchambault. Ia menegaskan bahwa keberhasilannya bukan karena kemampuan pribadinya sebagai manajer, melainkan metode-metode yang digunakannya (dalam Soewarno, 1980).

Dalam pengembangan ilmu manajemen, (Fayol dalam Soewarno, 1980:12) mulai membagi perusahaan dalam enam kegiatan, masing-masing tergantung satu sama lain. Kegiatan itu adalah:

1. Teknis, memproduksi dan membuat produk
2. Komersial, membeli bahan baku dan menjual produk
3. Keuangan, memperoleh dan menggunakan modal
4. Keamanan, melindungi para pekerja dan harta
5. Akuntansi, mencatat dan mengecek biaya, keuntungan, kewajiban, menyediakan neraca, dan menumpulkan statistic.
6. Manajerial.

Fayol mendefinisikan manajemen dalam bentuk lima fungsi, yaitu:

1. Perencanaan yaitu menentukan suatu cara bertindak yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya.
2. Pengorganisasian
3. Kepemimpinan yaitu memberikan pengarahan kepada para karyawan-karyawan dan mengupayakan mereka merampungkan tugas-tugas mereka.
4. Pengkoordinasian yaitu memastikan bahwa sumber daya dan kegiatan-kegiatan organisasi berjalan dengan serasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
5. Pengendalian berarti memantau rencana-rencana guna memastikan bahwa rencana itu dilaksanakan dengan benar dan tepat.

(Fredrick W.Taylor dalam Winardi, 1983:20) mengatakan ada 4 prinsip atau petunjuk manajemen yang bersifat penting. Antara lain:

- a. Pengembangan kinerja terbaik
- b. Pemilihan serta pengembangan pekerja-pekerja
- c. Usaha untuk menghubungkan dan mempersatukan metode kerja yang terbaik dan pekerja yang terpilih serta terlatih
- d. Kerjasama erat para manajer dan non-manajer, kerja sama meliputi pembagian kerja dan tanggung jawab manajer untuk merencanakan pekerjaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa dalam melaksanakan manajemen secara umum pelaksanaan dipimpin oleh manajer, begitu juga dalam melaksanakan pembangunan *Twin Road* (jalan kembar) Maospati-Sukomoro di Kabupaten Magetan dipimpin oleh pejabat pelaksana teknis kegiatan. Selain itu tahap-tahap manajemen pembangunan harus meliputi perencanaan, penganggaran, koordinasi maupun organisasi karena pembangunan *Twin Road* Tidak bisa dilakukan secara langsung dan harus ada tahap yang dilakukan. Ini dilakukan agar pelaksanaan pembangunan bisa berjalan dengan apa yang direncanakan dan tujuan yang sudah ditetapkan.

4. Fungsi Manajemen

Ada empat kegiatan atau fungsi-fungsi dari manajemen adalah:

- a. Perencanaan

Menurut (Schoorl dalam Rakhmat, 2013:16) perencanaan adalah proses dalam menyiapkan seperangkat keputusan mengenai tindakan dikemudian hari, yang ditujukan untuk mencapai tujuan-tujuan

dengan menggunakan cara-cara yang optimal. Rencana memberikan sasaran bagi organisasi dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapai prosedur terbaik untuk mencapai sasaran tersebut serta memungkinkan:

- 1) Organisasi dapat memperoleh serta mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuannya.
- 2) Anggota organisasi dapat melanjutkan kegiatan-kegiatan konsisten dengan tujuan dan prosedur yang telah dipilih.
- 3) Kemajuan kearah tujuan dapat dimonitor dan diukur, sehingga tindakan perbaikan dapat diambil apabila kemajuan itu tidak memuaskan.

Langkah perencanaan adalah pemilihan tujuan organisasi, sasaran ditetapkan untuk subunit-subunit organisasi dan program yang ditetapkan.

b. Pengorganisasian

Manajer telah menetapkan sasaran dan mengembangkan rancana atau program untuk mencapainya, maka ia harus merancang dan mengembangkan sebuah organisasi yang dapat menjalankan program itu dengan berhasil. Sasaran yang berbeda membutuhkan organisasi yang berbeda untuk mencapainya. Staffing adalah perekrutan, penempatan dan pelatihan karyawan yang memenuhi syarat untuk melaksanakan tugas-tugas organisasi.

c. Pengarahan

Setelah rencana disusun, struktur organisasi telah ditentukan, serta staf telah direkrut dan dilatih, maka langkah selanjutnya adalah mengantar gerakan kearah sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Fungsi ini dikenal dengan sebutan pemimpinan (*leading*), pengarahan (*directing*), pemotivasian (*motivating*), penggerakan dan masih banyak lagi. Fungsi ini menyangkut kegiatan yang dimaksudkan agar para anggota organisasi dapat bekerja dengan cara yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah ditetapkan.

d. Pengendalian

(Esman dalam Rakhmat, 2013:20) mengatakan pengendalian adalah sebuah prosedur dalam manajemen pembangunan untuk memberikan informasi tentang sejauhmana kegiatan pembangunan telah dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan. Diharapkan selain memberikan informasi mengenai program yang berlangsung, juga sebagai umpan baliik sehingga dapat dilakukan perubahan dan penyesuaian dengan segera. Fungsi pengendalian dari manajemen mencakup 3 (tiga) unsur utama yaitu:

- 1) Menetapkan standar prestasi
- 2) Mengukur prestasi yang sedang berjalan dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan
- 3) Mengambil tindakan untuk memperbaiki prestasi yang tidak sesuai dengan standar.

Proses dari administrasi dan manajemen (*the process of administration and management*), menurut (Luther Gulick dalam Soewarno, 1980:24), yang terkenal dengan akronim POSDCORB adalah:

a) Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah perincian dalam garis besar untuk memudahkan pelaksanaannya dan metode yang digunakan dalam menyelesaikan maksud dan tujuan usaha itu.

b) Pengorganisasian (organizing)

Menetapkan struktur formal daripada kewenangan di mana pekerjaan di bagi-bagi sedemikian rupa, ditentukan dan dikoordinasikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

c) Penyusunan pegawai (Staffing)

Keseluruhan fungsi daripada kepegawaian sebagai usaha pelaksanaannya, melatih para staf dan memelihara situasi pekerjaan yang menyenangkan.

d) Pembinaan kerja (directing)

Merupakan tugas yang terus menerus di dalam pengambilan keputusan, yang berwujud suatu perintah khusus atau umum dan instruksi-instruksi, dan bertindak sebagai pemimpin dalam suatu badan usaha atau organisasi.

e) Pengkoordinasian (Coordinating)

Merupakan kewajiban yang penting untuk menghubungkan berbagai kegiatan yang ada didalam pekerjaan.

f) Pelaporan (Reporting)

Dalam hal ini pemimpin yang bertanggung jawab harus selalu mengetahui apa yang sedang dilakukan, baik bagi keperluan pemimpin maupun bawahannya melalui catatan, penelitian maupun inspeksi.

g) Anggaran (budgeting)

Semua kegiatan akan berjalan dengan baik bila disertai dengan usaha pembiayaan dalam bentuk rencana anggaran, perhitungan anggaran dan pengawasan anggaran.

B. Pembangunan

1. Pengertian Pembangunan

Definisi sederhana mengenai istilah pembangunan adalah sebagai proses untuk melakukan perubahan. Menurut (Tjokrowinoto dalam Suryono, 2001:4) menyimpulkan bahwa:

- a. Pembangunan merupakan proses perubahan sosial menuju tataran kehidupan yang lebih baik.
- b. Pembangunan merupakan upaya manusia yang sadar, terencana dan melembaga.
- c. Pembangunan merupakan proses sosial yang bebas nilai.
- d. Pembangunan sebagai proses perubahan tidak dapat dilepaskan dari peran *developer*. Pengembang (*developer*) adalah kunci dalam proses pembangunan.

Proses pembangunan dibagi menurut 3 fase, yaitu :

1. Aktivitas persiapan pembangunan. Ini adalah fase paling singkat, yang berakhir hanya dalam beberapa bulan. Aktivitas ini mencakup pemilihan tempat dan penentuan kelayakan proyek, yang menghasilkan keputusan tentang apakah pembangunan tersebut bisa dilanjutkan atau tidak. Jika keputusannya melanjutkan pembangunan tersebut, maka fase ini akan menetapkan keseluruhan strategi pembangunan proyek tersebut.
2. Pelaksanaan pembangunan. Proyek tadi akan terealisasi menjadi bangunan selama fase ini, yang meliputi tiga aktivitas, yaitu pembiayaan, pemasaran dan konstruksi serta desain.
3. Pengelolaan dan kelangsungan hidup. Ini merupakan fase terakhir dan terpanjang dari proyek tersebut (Catanese, 1999:295)

Pembangunan akan membawa masyarakat kepada modernisasi, dalam pengertian mencapai kemandirian pribadi, melalui suatu proses interaksi yang terjadi dalam masyarakat. Pembangunan harus dimulai dari proses perubahan-perubahan sosial yang besar dan secara berkelanjutan. Proses atau usaha perubahan sosial tersebut dapat berarti suatu proses dan usaha pembangunan. Perubahan sosial dimulai dari

proses kemandirian atau dimulai dari proses emansipasi diri. Pembangunan pada dasarnya merupakan suatu proses menuju perubahan untuk menjadi lebih baik, sehingga terdapat pendapat bahwa pembangunan merupakan pertumbuhan.

Menurut Siagian (1988:19), pembangunan nasional didasarkan pada lima ide pokok, yaitu :

- a. Pembangunan pada dirinya mengandung pengertian perubahan dalam arti mewujudkan suatu kondisi kehidupan bernegara dan bermasyarakat yang lebih “baik” dari kondisi yang kini ada. Kondisi yang lebih baik itu harus dilihat dalam cakupan keseluruhan segi kehidupan bernegara dan bermasyarakat dan oleh karenanya tidak hanya baik dalam arti peningkatan taraf hidup, misalnya, akan tetapi juga dalam segi-segi kehidupan yang lainnya.
- b. Ide pokok yang kedua yang inheren dalam pengertian pembangunan ialah pertumbuhan. Yang dimaksud dengan pertumbuhan di sini ialah kemampuan suatu Negara bangsa untuk terus berkembang baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Cakupannya pun adalah seluruh segi kehidupan. Berarti, tidak ada satu pun segi kehidupan yang luput dari usaha pembangunan.
- c. Pembangunan adalah rangkaian usaha yang secara sadar dilakukan. Artinya, keadaan yang lebih baik, yang didambakan oleh suatu masyarakat, serta pertumbuhan yang diharapkan akan terus berlangsung, tidak akan terjadi dengan sendirinya, apalagi secara kebetulan. Berarti bahwa baik secara konseptual maupun secara operasional, tujuan, arah dan jenis berbagai kegiatan dengan sengaja ditentukan dan seluruh potensi serta kekuatan nasional diarahkan ke situ.
- d. Jika diterima pendapat bahwa pembangunan merupakan rangkaian usaha yang dilakukan secara sadar, konotasinya adalah bahwa pembangunan itu didasarkan pada sesuatu rencana yang tersusun secara rapi untuk satu kurun waktu tertentu.
- e. Kiranya tepat apabila dikatakan bahwa pembangunan bermuara pada suatu “titik akhir” tertentu, yang untuk mudahnya dapat dikatakan merupakan cita-cita akhir dari perjuangan dan usaha Negara bangsa yang bersangkutan.

Adapun tujuan pembangunan terbagi menjadi dua tahap: Tahap pertama, pada hakikatnya pembangunan bertujuan untuk menghapuskan kemiskinan. Apabila tujuan ini sudah mulai dirasakan hasilnya, maka tahap kedua adalah menciptakan kesempatan-kesempatan bagi warganya untuk dapat hidup bahagia dan terpenuhi segala kebutuhannya.

Dalam proses kegiatan pembangunan, tingkat-tingkat yang dilalui untuk mencapai tujuan pembangunan adalah:

“*Tahap pertama*, segenap masalah yang timbul karena adanya tuntutan kebutuhan masyarakat yang berbeda-beda (mungkin juga saling bertentangan kadang-kadang) diidentifikasi dan dirumuskan untuk kemudian dipikirkan pemecahannya. *Tahap kedua*, mengadakan pemilihan alternatif-alternatif kebijaksanaan yang mungkin dapat digunakan untuk memecahkan masalah yang timbul. *Tahap ketiga*, memilih satu diantara alternatif kebijaksanaan tersebut yang sekiranya paling tepat untuk kemudian dijadikan pedoman bagi pelaksanaan kegiatan. *Tahap keempat*, melaksanakan kebijaksanaan melalui perencanaan, program-program serta proyek atau kegiatan-kegiatan. *Tahap kelima*, mengadakan evaluasi terhadap hasil-hasil yang telah dicapai dari program, proyek dan kegiatan pembangunan. Apabila hasilnya tidak sesuai dengan tujuannya, maka dikatakan bahwa pembangunan yang dilakukan itu tidak atau kurang berhasil (Syamsi, 1986:39)”.

Berdasarkan uraian diatas bahwa pembangunan sangat penting untuk pengembangan suatu daerah. Untuk mendukung mobilitas masyarakat melakukan kegiatan-kegiatan sehari-hari seperti bekerja dan lain sebagainya. Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro salah satu alasannya adalah untuk mengembangkan Daerah khususnya Kabupaten Magetan melihat potensi pariwisata yang ada di daerah tersebut. Dengan mengeluarkan Keputusan Bupati Magetan nomor :188/ 128/ Kept/

403.013/ 2010 tanggal 21 Mei 2010. Tentang penetapan lokasi pelebaran jalan Twin Road Maospati – Sukomoro Pemerintah Kabupaten Magetan sangat mendukung untuk mengembangkan sektor pariwisata maupun membangun infrastruktur jalan yang lebih baik lagi untuk mendukung aktifitas ekonomi maupun perdagangan.

2. Administrasi pembangunan

Terdapat beberapa pendapat dalam bidang administrasi pembangunan:

a. Pendapat pertama: Administrasi pembangunan adalah administrasi sesuatu proyek atau sektor pembangunan (*project and sectoral administration*), misalnya: administrasi kesehatan, administrasi pertanian, administrasi perhubungan, dan lain-lain. Dalam kelompok administrasi bidang pembangunan, dimasukkan pula administrasi pembangunan dalam arti sempit, misalnya administrasi rumah sakit, administrasi sekolah, administrasi universitas dan sebagainya (Awaludin dalam Soewarno,1980:9).

b. Pendapat kedua : administrasi pembangunan ini dilihat dari proses pembangunan atau disebut: *The administration of development*.

Administrasi bidang ini meliputi:

- 1) Perumusan kebijaksanaan pembangunan
- 2) Perencanaan dan penyusunan program
- 3) Pelaksanaan rencana dan program pembangunan

4) Pengawasan dan pengendalian.(Tjokromidjojo dalam Soewarno, 1980:9)

c. Pendapat ketiga administrasi pembangunan dilihat dari pembangunan administrasi atau penyempurnaan administrasi (*administrative reform*). Administrasi bidang pembangunan ini disebut juga *The development of administration*. Penyempurnaan administrasi ini meliputi:

- 1) Kelembagaan
- 2) Ketatalaksanaan
- 3) Kepegawaian
- 4) Sarana dan fasilitas kerja (ibid dalam Soewarno, 1980:9)

Salah satu permasalahan yang muncul dalam pembangunan *Twin Road* Masopati-Sukomoro adalah masalah administrasi pembangunan itu sendiri. Dijelaskan bahwa administrasi pembangunan adalah administrasi dilihat dari aspek pembangunan. Meliputi perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan dan pengendalian. Peneliti ingin menganalisis mengenai permasalahan yang terjadi diantara faktor-faktor administrasi pembangunan tersebut. Karena pembangunan *Twin Road* Masopati-Sukomoro mempunyai permasalahan dalam administrasi pembangunan.

C. Manajemen Pembangunan

1. Pengertian Manajemen Pembangunan

Manajemen pembangunan adalah manajemen keseluruhan usaha pembangunan oleh masyarakat di mana pemerintah berperan sebagai

“roda gendeng” atau *fly wheel*. Peranan sebagai *agent of change* yaitu *transfer of technology*, *transfer of value*, pengembangan keswadayaan partisipasi dan *capacity building*. Bisa dilihat manajemen pembangunan berkenaan dengan sektor pemerintahan, sektor swasta dan sektor koperasi, yang antara ketiganya ada hubungan kerja secara kekeluargaan. Dimana peran pemerintah dalam sistem ini sebagai “roda gendeng” (Tjokroamidjojo, 1988:106).

Manajemen pembangunan di Indonesia sudah banyak yang melembaga. Sistem manajemen pembangunan ada suatu tata pola perumusan, pelaksanaan, pengendalian pelaksanaan, pengawasan, evaluasi pasca kebijakan dan program-program pembangunan secara jangka panjang, menengah dan operasioanal tahunan.

Untuk menunjang pembangunan perlu ditingkatkan terus disiplin pembangunan yaitu pengembangan berbagai subsistem dari sistem manajemen pembangunan, pembinaan manusia pelaksanaannya dan pembudayaannya.

Tjokroamidjojo (1988:108) mengemukakan segi pengembangan subsistem manajemen pembangunan tersebut, antara lain:

- a. Subsistem perencanaan dan penganggaran (pemrogaman), subsistem perencanaan juga dapat berarti analisis dan kebijakan pembangunan.
- b. Subsitem pembinaan sumber daya manusia pembangunan. (aparatur pemerintah dan pembinaan kewirausahaan).
- c. Subsistem pengelolaan dana, mobilisasi dan pembiayaan pembangunan (sektor pemerintah, sektor masyarakat).
- d. Subsistem koordinasi dan pengelolaan program dan proyek pembangunan.
- e. Subsistem hubungan pemerintah dengan sektor masyarakat.

- f. Subsistem pengendalian dan pengawasan pembangunan.
- g. Subsistem informasi pemerintahan atau pembangunan.

Sistem manajemen pembangunan juga perlu diarahkan untuk bisa mendukung memecahkan masalah :

- a. Masalah dasar pembangunan di Indonesia seperti soal administrasi kependudukan, administrasi pembangunan daerah, program pemerataan keadilan.
- b. Masalah-masalah yang timbul dalam pelaksanaan pembangunan itu. Seperti misalnya perlunya pengalihan ketergantungan sumber dana pembangunan dari sektor minyak bumi kepada keairahan ekonomi masyarakat di dalam negeri, ekspor non-migas dan pariwisata.

Manajemen pembangunan juga dilihat dari pendekatan mikro yaitu lebih pada sistem dan praktek manajemen dalam pembangunan, juga perilaku manajer dalam pembangunan, bukan manajemen pembangunan nasional. Pengembangan sistem dan praktek manajemen dalam pembangunan yang maju dan modern namun tetap bericirikan dan lebih merefleksikan pandangan hidup bangsa Indonesia.

Oleh karena itu penyempurnaan dan pengembangan manajemen dalam pembangunan menggunakan pemikiran prinsip-prinsip dan fungsi-fungsi yang sifatnya universal rasional juga seharusnya mencerminkan dan menjabarkan dasar negara dan falsafah hidup bangsa, Pancasila dalam sistem dan praktek manajemen. Manajemen yang dalam

penerapan pelaksanaannya disesuaikan dan menggunakan unsur corak dan ciri budaya bangsa. Suatu pola dan gaya manajemen yang sifatnya harus *transfer of technology*, modernisasi, *change agent*.

2. Manajemen Proyek

Perencanaan proyek merupakan batu bata daripada seluruh tembok rencana. Baik atau buruknya suatu rencana tergantung sekali kepada perencanaan proyeknya. Di sinilah direncanakan unit yang paling baik untuk melaksanakan rencana operasional dari kegiatan usaha perencanaan.

Suatu proyek adalah unit yang paling baik untuk pelaksanaan rencana operasional dari aktivitas investasi dengan kegiatan saling berkaitan untuk mencapai suatu hasil tujuan tertentu (*product goal*) dalam suatu jangka waktu tertentu (Tjokroamidjojo, 1988:184). Proyek adalah gabungan dari sumber-sumber daya manusia, material, peralatan dan modal atau biaya yang dihimpun dalam suatu wadah organisasi sementara untuk mencapai sasaran dan tujuan (Abrar, 2011:5). Manajemen Proyek adalah penerapan ilmu pengetahuan, keahlian dan ketrampilan, cara teknis terbaik dan dengan sumber daya yang terbatas, untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditentukan agar mendapatkan hasil optimal dalam hal kinerja biaya, mutu dan waktu, serta keselamatan kerja (Abrar, 2011:3).

Proyek dapat berarti pembangunan sesuatu hal baru, misal pendirian pabrik, pembuatan jembatan, pembangunan rumah sakit dan

lainnya. Tetapi juga dapat bersifat perluasan kapasitas, misalnya perluasan kapasitas pabrik, tambahan peralatan laboratorium dan lainnya.

Di dalam perencanaan proyek, tahap-tahapnya hampir menyerupai pentahapan pada perencanaan pada umumnya (Tjokroamidjojo, 1988:185).

1. Tahap pertama adalah perencanaan yang meliputi identifikasi perlunya suatu proyek berdasar penelaahan keadaan secara obyektif serta hasil survey dan *feasibility study*. Kemudian disusul dengan perumusan rencana proyek atau juga disebut sebagai analisis proyek. Disusul dengan persetujuan rencana proyek.
2. Penyusunan program proyek. Dalam tahap ini disusun jaringan kegiatan pembiayaannya secara wajar. Kemudian diikuti dengan pengesahan daripada proyek. Dalam hal ini perlu diusahakan keserasian kerja antara badan perencanaan dan badan penyusunan anggaran.
3. Implementasi proyek. Seperti telah dikemukakan terlebih dahulu, maka perlu diberi perhatian terhadap tahap implementasi, apakah kegiatan berupa konstruksi, rehabilitasi, perluasan dan perbaikan serta operasi. Pada tahap ini berlaku manajemen proyek yang baik.
4. Tahap evaluasi dan pengawasan. Pelaksanaan proyek harus juga diikuti secara terus menerus, dinilai pelaksanaannya serta mungkin perlu diambil tindakan korektif dalam rangka mencapai tujuannya. Dalam tahap ini perlu dikembangkan apa yang disebut sebagai ukuran kemajuan sesuatu proyek (tolok ukur = *benchmarking*) yang sebaiknya telah dilakukan pada tahap sebelumnya.

Dalam perencanaan proyek perlu dilakukan penilaian atau evaluasi atas dasar:

1. Evaluasi ekonomis. Yaitu antara lain penilaian berdasar analisis biaya dan manfaat (*cost benefit analysis*). Apakah proyek menyumbang pencapaian sesuatu program pembangunan dan

sektornya. Demikian pula seringkali perlu dilakukan analisis tentang permintaan atas barang atau jasa yang dihasilkan proyek tersebut.

2. Evaluasi teknik. Disini dipertanyakan apakah suatu proyek mungkin dilihat dari segi teknis dan *engineering*. Seringkali hal ini perlu didukung dengan *feasibility study*. Perlu diperhatikan juga segi tingkat aus teknologi (*technological obsolescence*), demikian pula masalah lokasi.
3. Evaluasi finansial. Disini diperkirakan biaya proyek secara wajar. Anggaran belanja maupun *cash flow*-nya. Perlu diperhatikan pula disini keperluan akan biaya dalam valuta asing.
4. Evaluasi pemasaran. Disini diperhatikan masalah pemasaran produksi dan jasa yang dihasilkan. Tetapi juga mengenai bagaimana cara mendapatkan material dan jasa yang diperlukan dalam pembangunan proyek.
5. Evaluasi organisasi. Disini diperhatikan permasalahan bentuk dan struktur organisasi yang bagaimana paling tepat untuk melaksanakan proyek secara baik. Bagaimana hubungan proyek lainnya yang berkaitan dengan departemen induknya.
6. Evaluasi manajemen. Disini permasalahannya adalah apakah ada cukup tenaga pimpinan bagi pelaksanaan proyek. Apakah cukup tenaga ahli yang diperlukan bagi pelaksana proyek. Seringkali terdapat masalah pula apabila dipekerjakan tenaga ahli asing. Kemungkinan perlu dilakukan pendidikan dan latihan.

7. Dikembangkannya analisis mengenai dampak lingkungan (Andal).
Bagaimana proses dan hasil proyek tersebut mempengaruhi lingkungan.

Dalam pelaksanaan proyek perlu diperhatikan kepada manajemen proyek, hubungan antara proyek yang berkaitan dan saling mendukung dalam satu program, hubungan dengan badan-badan pemerintah, cara dan pelaksanaan pengaturan pembiayaan biaya. Permasalahan kontrak pemborong dan pembelian, aspek teknis dan perburuan serta pemenuhan terhadap syarat-syarat pengawasan. Perhatian utama perlu diperhatikan kepada perencanaan dan pelaksanaan proyek yang akan dilaksanakan dalam satu program pembangunan, oleh karena itu seringkali proyek menjadi wilayah kewenangan antar departemen. Keserasian benar-benar perlu untuk menjamin keberhasilan maupun tujuan program pembangunan tersebut.

Selain perencanaan dan pelaksanaan langkah lainnya dalam pembangunan suatu proyek adalah pengendalian dan pengawasan pelaksanaan proyek. Untuk mengikuti dan menilai apakah suatu penyelenggaraan kegiatan suatu proyek sesuai dengan rencana, kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan, maka diadakan sistem pengendalian yang memungkinkan identifikasi bagi tindakan-tindakan korektif secepatnya serta penyempurnaan perencanaan berikutnya. Dalam kegiatan usaha pengendalian program dan proyek pembangunan terdapat kegiatan pelaporan yang memberikan informasi dan data faktual tentang

status perkembangannya. Pengendalian lebih merupakan tanggung jawab pemimpin proyek, si manajer. Untuk ini perlu dikembangkan sistem pengendalian manajemen.

Menurut Tjokroamidjojo (1988:193) Jadi suatu pengendalian terdiri dari unsur-unsur:

1. Pedoman atau rencana kerja atau kegiatan (jadwal waktunya, standar ukuran kemajuannya atau tolok ukur, program pembiayaannya termasuk jadwal pembiayaannya dan prosedur pelaksanaannya).
2. Adanya feedback dengan sistem pelaporan yang baik. Kadang kala perlu didukung dengan pengecekan setempat.
3. Memantau hasil feedback.
4. Mengevaluasi hasil pantauan, untuk mendapatkan masalah-masalah pelaksanaan yang harus dipecahkan.
5. Tindak lanjut korektif.

Pengawasan didalam pemerintahan khususnya pembangunan terutama yang mengenai pelayanan masyarakat mungkin dapat diklasifikasikan sebagai berikut (Tjokroamidjojo, 1988:194):

1. Pengawasan pelaksanaan tugas pokok atau kegiatan operasional sesuatu unit pemerintahan.
2. Pengawasan pelaksanaan pembiayaan tugas pokok ini adalah pelaksanaan anggaran pendapatan dan belanja Negara.
3. Pengawasan pelaksanaan tugas yang bersifat bimbingan atau penyuluhan.
4. Pengawasan pengelolaan dan pembinaan program dan proyek pembangunan pusat dan di daerah.
5. Pengawasan pelaksanaan fungsi pengaturan. Misal dibidang perizinan.
6. Pengawasan, pembinaan, pengelolaan badan-badan usaha Negara.
7. Pengawasan, pengelolaan sarana administrasi atau manajemen kegiatan usaha pemerintah.
- h. Pengawasan pengelolaan pegawai
- i. Pengawasan pengelolaan uang atau materiil.
8. Kepekaan terhadap pengawasan social.

Mengenai pengawasan proyek, keuangan dan pembangunan pada umumnya telah memiliki badan pengawas keuangan dan pembangunan. Tujuannya supaya peningkatan pengawasan melalui rencana kerja pengawasan tahunan.

Tujuan daripada sistem pemantauan tersebut adalah pertama identifikasi bagi tindakan-tindakan korektif dalam pelaksanaan program dan proyek pembangunan secara dini, dan kedua mendukung tentang status perkembangan suatu program atau proyek pembangunan. Dengan demikian bukan sekedar laporan, tetapi sistem untuk mengikuti pelaksanaan program dan proyek pembangunan serta kemungkinan untuk pengambilan tindakan penyesuaian atau pemecahan masalah.

Berdasarkan uraian diatas bahwa manajemen proyek sama dengan manajemen secara umum. Manajemen proyek adalah suatu pengelolaan yang meliputi tahap pelaksanaan suatu proyek pembangunan dilapangan. Pembangunan *Twin Road* (jalan kembar) Maospati-Sukomoro sendiri dilakukan dengan didukung oleh beberapa pihak swasta. Sehingga perlu pengawasan yang jelas dari Dinas yang membawahi pelaksanaan tersebut, perlu penjadwalan kapan proyek pembangunan *Twin Road* tersebut dilaksanakan, bagaimana pembiayaan pembangunan yang akan digunakan untuk membeli materiil maupun pembiayaan yang lainnya. Selain itu pembangunan tidak bisa dilakukan sendiri harus membutuhkan pekerja yang sesuai dengan spesifikasi dengan apa yang dibutuhkan membangun jalan *Twin Road* tersebut.

Proses tersebut merupakan gambaran umum manajemen proyek pembangunan *Twin Road* Masopati-Sukomoro.

3. Program dan Proyek Infrastruktur

Proyek ini biasanya berkaitan dengan penyediaan kebutuhan masyarakat secara luas dalam hal prasarana transportasi, pembangunan waduk, pembangkit listrik, pengairan sawah dan lainnya (Abrar, 2011:9). Biasanya proyek pembangunan infrastruktur padat modal dan padat karya yang mendapat bantuan pinjaman dari donatur dengan pinjaman jangka panjang, atau menggunakan APBD maupun APBN, yang pembayaran serta pengelolaan dananya dilakukan oleh pemerintah atau dapat juga dengan investasi pihak swasta kemudian pemerintah memberi konsesi.

Proyek pembangunan erat kaitannya dengan program pembangunan, karena pada hakekatnya proyek pembangunan merupakan penjelasan lebih operasional dari suatu program. Secara singkat proyek dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dengan cara kerja tertentu, kriteria keberhasilan, lokasi yang jelas jumlah biaya yang pasti, sumber pembiayaan yang telah ditetapkan dan dikelola oleh sekelompok orang yang secara khusus ditunjuk untuk ini (Siagian dalam Zauhar, 1993:3). Ciri-ciri umum suatu proyek :

1. Proyek lebih menekankan kepada tujuan-tujuan yang lebih dekat. Bagaimana mencapai suatu hasil tujuan dalam periode yang relatif lebih singkat dengan mengusahakan sumber-sumber pembiayaannya

dan merencanakan cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut. Suatu proyek berorientasi kepada kegiatan.

2. Seharusnya kegiatan usaha untuk mencapai tujuan proyek tidak berlaku terus menerus. Pencapaian tujuan proyek tidak dilakukan melalui kegiatan rutin dari suatu badan pemerintahan.

Aspek administrasi yang perlu diperhatikan dalam pengembangan suatu proyek adalah tahap-tahap yang harus dilalui. Tahap-tahap pengembangan proyek adalah pencetus ide atau gagasan, formulasi rencana atau program kerja proyek, laporan dan arus balik, kemudian evaluasi dari pelaksanaan hasil proyek. Agar rumusan proyek dapat lebih diandalkan maka biasanya didahului dengan survei dan *feasibility study* yang matang.

Setiap program dan proyek tentunya mempunyai ciri-ciri yang khas. Program dan proyek tentang pembangunan desa berbeda dengan program dan proyek keagamaan, sosial dan yang lain. Begitu juga setiap program dan proyek mempunyai sejumlah kesamaan, terutama dalam siklus pengelolaannya (Zauhar, 1993:4).

1. Perencanaan

Tahap awal pengelolaannya selalu dimulai dengan konseptualisasi dan identifikasi. Apakah suatu ide tentang program dan proyek” turun dari langit” atau melalui suatu proses yang panjang, yang penting adalah bahwa ide tersebut perlu ditindak lanjuti, dalam bentuk pembicaraan resmi, yang akhirnya tertuang

dalam bentuk usulan tertulis. Kegiatan ini biasa disebut dengan pra studi kelayakan. Tujuan dilakukan pra studi kelayakan ini adalah untuk memberikan justifikasi bahwa program dan proyek yang diusulkan merupakan kegiatan yang logis dan penting.

Setelah tahap awal dilakukan, tahap kedua adalah melakukan studi kelayakan. Di dalam studi kelayakan harus memuat informasi serta analisis yang berkaitan dengan :

1. Segi ekonomi dari suatu proyek
2. Segi keuangan suatu proyek terutama sumber pembiayaannya
3. Segi teknis suatu proyek, khususnya dalam pelaksanaan dan pengoperasian proyek.
4. Dampak politik suatu proyek sering merupakan pertimbangan yang dominan dalam memproyeksikan suatu kegiatan.
5. Segi manajemen suatu proyek dalam arti ketersediaannya tenaga pimpinan yang bertanggung jawab atas keseluruhan pengelolaan proyek.
6. Desain sementara proyek. (Siagian dalam Zauhar, 1993:5)

Jika studi kelayakan sudah dianggap cukup maka langkah selanjutnya, kegiatan adalah tahap desain. Di dalam desain inilah akan tergambar rincian yang lebih detail dari suatu program atau suatu proyek. Jika desain ini memenuhi persyaratan teknis, ekonomis, finansial, sosial dan politik tahap berikutnya adalah persetujuan. Disetujui tidaknya suatu program dan proyek merupakan indikasi kualitas dari suatu perencanaan. Semakin berkualitas suatu perencanaan program dan proyek, semakin besar kemungkinan untuk disetujui. Dengan kata lain bahwa persetujuan program dan

proyek merupakan salah satu indikasi kualitas perencanaan program dan proyek.

Analisis tujuan dilakukan untuk menentukan sejauh mana calon proyek akan memenuhi tingkat-tingkat tujuan nasional, provinsi dan kabupaten. Jika suatu calon proyek dapat diharapkan memberikan andil terhadap pencapaian tujuan-tujuan yang dirumuskan oleh pemerintah, maka nilai menurut tujuannya akan sangat tinggi. Sebaliknya jika tidak atau sedikit sekali memberikan andil terhadap pencapaian tujuan-tujuan pemerintah, maka nilai menurut tujuannya rendah. Tahap terakhir dari perencanaan program dan proyek adalah tahap persiapan pelaksanaan. Dalam tahap ini segala aspek yang berkenaan dengan program dan proyek seperti kepegawaiannya, organisasinya, peralatan dan perlengkapan, keuangan serta hal-hal lain yang berkaitan dengan masalah administratif dengan masalah administratif perlu diperhitungkan dengan teliti dan cermat.

2. Implementasi program dan proyek

Dari pengertian program jelas bahwa program terdiri dari berjenis-jenis proyek yang terkait satu sama lain. Mengingat sifatnya yang demikian maka dalam pelaksanaan program dan proyek pembangunan aspek koordinasi dan konsistensi menjadi sangat penting. Keberhasilan program dan proyek dengan demikian sangat tergantung pada kerja sama dengan organisasi atau instansi terkait. Walaupun koordinasi merupakan hal yang amat vital dalam

implementasi program dan proyek, namun tidak semua program dibentuk koordinator program.

Selain persoalan koordinasi, keberhasilan program dan proyek sangat dipengaruhi oleh keteladanan pimpinan program dan proyek. Di samping masalah sumber daya manusia, masalah yang sering menghambat implementasi program dan proyek adalah masalah biaya. Hal ini terutama sekali muncul jika program dan proyek dibiayai dari sumber yang beragam, seperti sharing APBD daerah dengan Provinsi. Hal lain yang perlu diperhatikan dalam implementasi adalah tata kerja. Dalam hal ini perlu diatur secara jelas tentang pembagian tugas dalam organisasi, komunikasi dalam organisasi seperti sistem pelaporannya.

Langkah penting dalam implementasi adalah pengendalian pelaksanaan. Sasaran dalam pengendalian adalah yang berkaitan dengan tujuan, sehingga pencapaian tujuan dapat lebih terjamin. Dengan pengendalian pelaksanaan inilah langkah penting dan strategis dapat segera diambil manakala terjadi gejala penyimpangan.

3. Evaluasi dan monitoring

Monitoring adalah seperangkat kegiatan yang dilakukan untuk mengikuti, mengamati dan melacak jalannya pelaksanaan program dan proyek pembangunan dengan menggunakan sistem pelaporan dan tujuan langsung ke lokasi agar memperoleh data dan informasi

yang jelas serta menghimpun masalah yang ada untuk segera dijadikan alternatif pemecahan sebagai input penyempurnaan. Sedangkan tujuannya adalah untuk mengetahui dari dekat pelaksanaan pembangunan dan mengidentifikasi tindakan korektif kemudian dimungkinkan untuk pengambilan penyesuaian serta mendukung usaha penyempurnaan.

Proyek infrastruktur jumlah modalnya sangat besar langsung ditangani oleh pemerintah dengan dana APBN atau dana APBD, namun kecenderungan yang terjadi sekarang adalah mengurangi peran pemerintah dan memberi yang lebih besar kepada pihak swasta dengan alasan-alasan efisien dan efektivitas proyek, dana dan anggaran pemerintah yang terbatas, subsidi ke masyarakat dikurangi serta untuk mendapatkan akuntabilitas serta transparansi penyelenggaraan proyek. Pihak pemerintah lebih berperan sebagai fasilitator yang memberikan aturan-aturan yang tidak merugikan masyarakat maupun investor.

Menurut Abrar (2011:16) Ada beberapa tahap dalam proyek infrastruktur, antara lain :

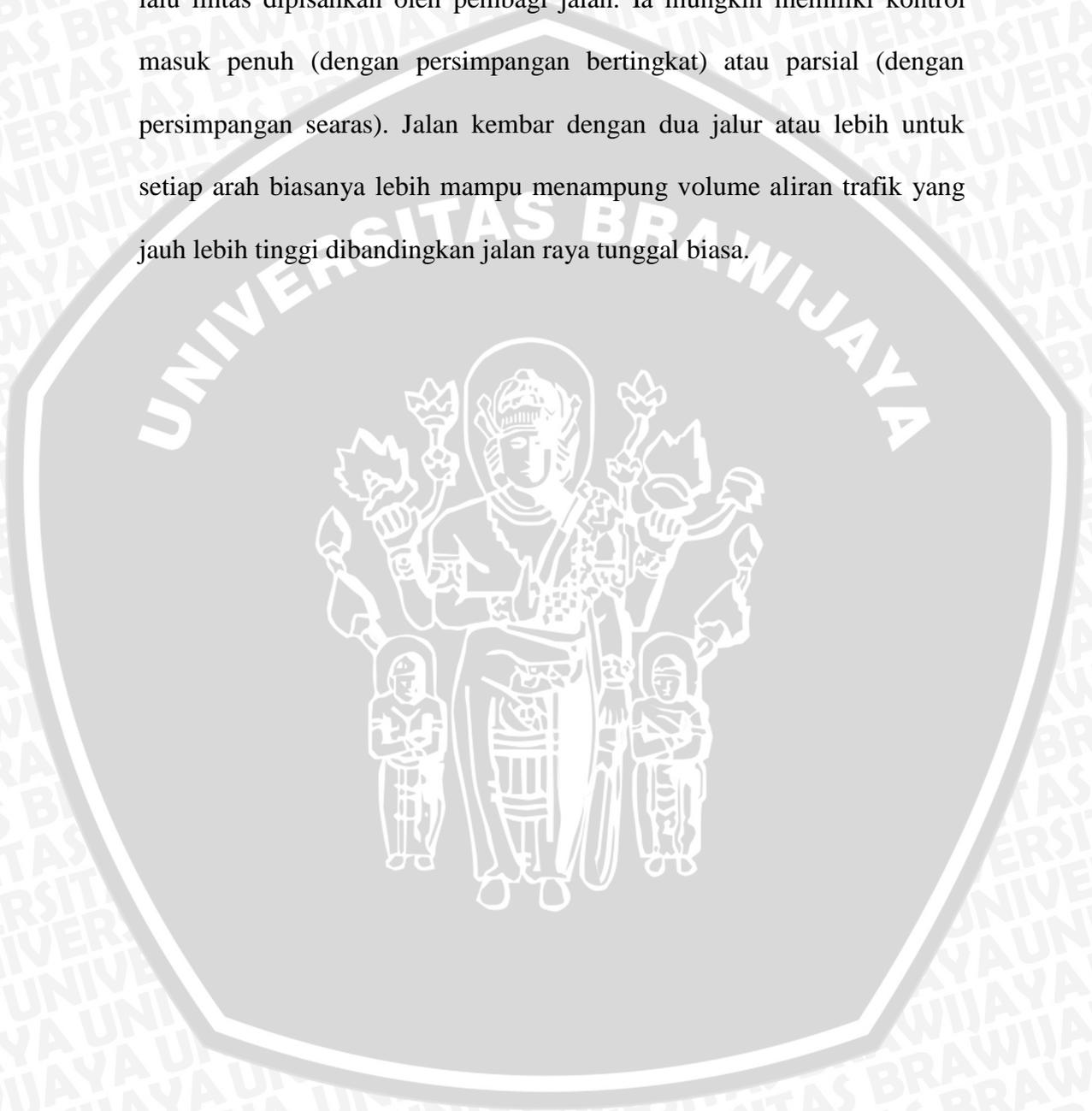
1. Tahap konseptual Proyek: pada tahapan ini biasanya pemerintah membuat rancangan konseptual untuk proyek jalan dengan mengacu kepada kebutuhan yang mendesak serta mempunyai cukup akses dengan jaringan jalan yang sudah ada. Pihak swasta dapat juga mengajukan proposal kepada pemerintah dengan pertimbangan-pertimbangan teknis serta finansial yang cukup memadai.
2. Tahap promosi: tahap terdiri atas desain pendahuluan, evaluasi studi kelayakan dan penyerahan konsensi oleh pemerintah kepada pihak swasta yang diberi wewenang menyelenggarakan proyek dengan pertimbangan kesepakatan kedua belah pihak sudah memenuhi ketentuan yang berlaku.

3. Tahap detail desain dan pengadaan: tahap ini adalah desain terperinci, terdiri atas kegiatan pendalaman berbagai aspek persoalan seperti: *desain engineering*, pembuatan jadwal induk dan anggaran penyiapan perangkat dan peserta proyek untuk program lelang pelaksanaan konstruksi.
4. Tahap konstruksi: pelaksanaan konstruksi membutuhkan biaya sangat besar, pembiayaannya dapat diperoleh dari pasar modal atau pinjaman bank atau dapat juga dengan penyertaan modal oleh *stakeholder* lainnya.
5. Tahap operasi dan pemeliharaan: pada tahap ini pihak swasta dapat bekerja sama dengan operator yang telah berpengalaman dalam hal pengoperasian jalan, misalnya jalan tol. Dengan adanya biaya dari pemungutan kepada masyarakat, pemeliharaan terhadap fasilitas proyek bisa terlaksana.

Berdasarkan uraian diatas bahwa program yang dijalankan oleh Pemerintah Kabupaten Magetan sendiri untuk membangun jalan khususnya Sukomoro-Maospati bertahap mulai perumusan kebijakan yang dilakukan legislatif maupun eksekutif. Proyek pembangunan lebih berorientasi kepada kegiatan dilapangan dalam kegiatan pembangunan twin road maospati-sukomoro dimulai tahap study kelayakan, *detail engineering* dan upaya pengelolaan lingkungan. Kegiatan tersebut adalah bagian dari perencanaan dalam pelaksanaan proyek pembangunan. Proyek pembangunan infrastruktur berorientasi kepada pembangunan suatu barang publik, fasilitas publik yang bisa digunakan oleh semua orang untuk menjalankan aktifitasnya. Pembangunan twin road maospati-sukomoro adalah salah satu pembangunan infrastruktur untuk mendukung mobilitas masyarakat di Kabupaten Magetan.

D. Jalan Kembar(*Twin Road*)

Jalan raya kembar merupakan sejenis jalan di mana dua arah jalur lalu lintas dipisahkan oleh pembagi jalan. Ia mungkin memiliki kontrol masuk penuh (dengan persimpangan bertingkat) atau parsial (dengan persimpangan searas). Jalan kembar dengan dua jalur atau lebih untuk setiap arah biasanya lebih mampu menampung volume aliran trafik yang jauh lebih tinggi dibandingkan jalan raya tunggal biasa.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena yang terjadi di lapangan dengan berbagai cara dengan jelas sehingga menghasilkan tulisan yang mempunyai nilai ilmiah dan menghasilkan solusi maupun kesimpulan dari fenomena tersebut. Setiap penelitian ilmiah selalu menggunakan metode ilmiah yang sesuai dengan kaidah-kaidah ilmiah, sehingga suatu penelitian dapat diandalkan kesahihannya.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut (Denzin dan Lincoln dalam Moleong 2007:5) penelitian dengan pendekatan kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah untuk menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan melibatkan berbagai metode yang ada. Deskriptif artinya melukiskan variable demi variable, satu demi satu. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, serta tata cara yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi, termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.

Awal dari adanya penelitian itu sendiri sebenarnya berasal dari adanya minat untuk mengetahui gejala atau fenomena yang ada dalam Pembangunan *Twin Road* (jalan kembar) Maospati-Sukomoro dalam penyediaan infrastruktur jalan di Kabupaten Magetan. Dalam melakukan penelitian, metode penelitian diskriptif kualitatif diuraikan berdasarkan dengan apa yang telah disampaikan oleh narasumber yang memahami secara langsung kondisi dilapangan. Penggunaan jenis penelitian deskriptif kualitatif dalam penelitian untuk mengetahui manajemen pembangunan khususnya *Twin Road* yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Magetan.

B. Fokus Penelitian

Salah satu faktor penting dalam penelitian adalah menentukan fokus penelitian. Fokus penelitian merupakan lingkup langkah awal yang dijadikan sebagai tempat penelitian, kemudian peneliti memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang keadaan yang diteliti. Penetapan fokus penelitian sangatlah penting dimana penelitian kualitatif menghendaki ditetapkannya batas dalam penelitian atas dasar fokus yang ditimbulkan sebagai masalah dalam penelitian. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa hal, pertama: batas penentuan kenyataan ganda yang kemudian mempertajam fokus, kedua; penetapan fokus dapat lebih dekat dihubungkan oleh interaksi antara peneliti dan fokus. Dengan kata lain, bagaimanapun penempatan fokus sebagai masalah penelitian penting artinya dalam usaha penelitian dilakukan. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah:

a. Manajemen penyediaan infrastruktur jalan khususnya *Twin Road* oleh Pemerintah Kabupaten Magetan :

1. Tahap perencanaan dan penganggaran
2. Tahap Pembinaan SDM Pembangunan
3. Tahap pengelolaan dana dan pembiayaan pembangunan.
4. Tahap koordinasi dan pengelolaan program dan proyek pembangunan
5. Hubungan pemerintah dan sektor masyarakat
6. Pengendalian dan pengawasan

b. Kendala yang dihadapi Pemerintah Kabupaten Magetan dalam penyediaan infrastruktur pada pembangunan *Twin Road* :

1. Faktor internal
2. Faktor eksternal

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi dan situs penelitian merupakan letak sebenarnya dimana peneliti menangkap keadaan yang sebenarnya dari obyek yang ditelitinya untuk mendapatkan data yang valid, relevan, akurat, serta data yang benar-benar diperlukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi di Kabupaten Magetan karena merupakan salah satu Kabupaten yang mempunyai potensi sangat besar dibidang pariwisata. Lokasi Kota Magetan sendiri yang berada di timur lereng Gunung Lawu menjadikan kabupaten ini sangat berpotensi dengan pariwisatanya, sehingga diperlukan akses prasarana fisik yang disebut jalan sebagai penunjang pembangunan dan perkembangan daerah. Situs penelitian yang diambil peneliti adalah kantor Dinas Pekerjaan

Umum Kabupaten Magetan dan Bappeda Kabupaten Magetan karena Kedua instansi pemerintah tersebut adalah aktor utama dalam pelaksanaan program dan proyek pembangunan Twin Road Maospati-Sukomoro di Kabupaten Magetan.

Adapun alasan dalam pengambilan lokasi penelitian di Kabupaten Magetan antara lain :

1. Karena Kabupaten Magetan mempunyai potensi pariwisata yang sangat besar sehingga dibutuhkan akses jalan yang lebih baik.
2. Karena kawasan tersebut termasuk akses utama dari 2 kabupaten dan kota sehingga menjadi jalur utama transportasi baik sektor perdagangan, pertanian dan lainnya.

D. Jenis dan sumber data

Faktor penting dalam penelitian salah satunya adalah data. Data merupakan sumber informasi yang digunakan sebagai pokok kajian, data yang diperoleh nantinya akan digunakan untuk mendukung analisis yang dilakukan terhadap obyek penelitian. Dalam penelitian kualitatif sumber dan jenis data bagi peneliti untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang telah dikemukakan dalam rumusan masalah yang sering digunakan adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling*, yang membedakan antara keduanya adalah jumlah sampel yang digunakan. Untuk *purposive sampling* jumlah sampelnya tetap, sedangkan *snowball sampling*

penentuan sampel sumber data, masih bersifat sementara dan akan berkembang kemudian setelah peneliti dilapangan (Sugiyono,2009:218). Sampel sumber data pada tahap awal memasuki lapangan di pilih orang yang memiliki *power* dan otoritas pada situasi sosial atau obyek yang diteliti.

Sumber data penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari objek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini data primer tersebut berupa hasil wawancara dari narasumber maupun hasil observasi peneliti. Dengan demikian, sumber data dalam penelitian ini adalah informan. Informan merupakan pihak-pihak yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Menurut Lexy J. Moleong (2007:90), "Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian". Dalam penelitian ini informannya adalah orang-orang yang dipandang mengetahui permasalahan yang sedang dikaji dan bersedia memberikan informasi kepada peneliti. Adapun informan dalam penelitian ini adalah Bapak Mochtar selaku Pejabat pelaksana teknis kegiatan pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro. Ibu Widya selaku staf teknis pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro dari Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan dan Ibu Siti selaku staf bagian penelitian dan pengembangan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang sudah ada. Data

yang dikumpulkan berupa dokumentasi, catatan-catatan, laporan, serta arsip yang sumbernya berasal dari Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan dan Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan. dalam penelitian ini ada data sekunder yang meliputi:

- a. Arsip-arsip yang berupa Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2000 Tentang penyelenggaraan pembinaan jasa konstruksi.
- b. Laporan resmi dari Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan berupa Laporan penyusunan *detail engineering design (DED) Twin Road* Maospati-Sukomoro Kabupaten Magetan Tahun 2008, Laporan resmi dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan berupa Laporan Penyusunan Studi Kelayakan Pembangunan Jalan *Twin Road* tahun 2007 dan Laporan upaya pengelolaan lingkungan hidup dan upaya pemantauan lingkungan hidup pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro tahun 2009.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang diperlukan bagi peneliti, peneliti melakukan teknik pengumpulan data, dimana teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan diantaranya adalah :

1. Wawancara

Teknik wawancara adalah sebuah teknik dimana bertujuan untuk memperoleh keterangan, pendapat secara lisan dari seseorang dengan berbicara secara langsung (*face to face*) dengan orang tersebut maupun

dapat juga dilaksanakan dengan memanfaatkan sarana komunikasi, seperti telepon.

Kegiatan wawancara dalam penelitian ini dilakukan tanya jawab yang sesuai dengan pedoman wawancara yang telah disusun terlebih dahulu agar sesuai permasalahan.

2. Pengamatan (observasi)

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan atau observasi. Observasi diartikan sebagai suatu proses melihat dengan penuh perhatian terhadap suatu objek secara langsung. Observasi dilakukan pada saat peneliti mengumpulkan data melalui wawancara dan pada saat pengambilan gambar.

Dalam kegiatan observasi, peneliti melakukan kegiatan ini pada saat pra riset dan riset di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan. pra riset dilakukan pada saat menyusun proposal penelitian sedangkan riset dilakukan setelah proposal penelitian diseminarkan. Kegiatan tersebut dilakukan untuk mendapatkan data dan informasi yang lebih akurat mengenai manajemen pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro di Kabupaten Magetan.

3. Dokumentasi

Guna melengkapi data yang diperoleh dari pengamatan maupun wawancara maka digunakanlah dokumentasi, yaitu mencatat atau menyalin data-data yang ada dalam dokumen yang ada yang sesuai

dengan masalah yang diteliti. Dengan teknik ini dapat terkumpul data yang tidak diperoleh dari narasumber, tetapi terdapat berbagai sumber lainnya, seperti buku, laporan-laporan, arisp-arsip.

Dokumentasi yang didapatkan oleh peneliti dengan mengumpulkan buku-buku yang berkaitan dengan topik penelitian dengan tujuan untuk mendapatkan data yang mendukung penelitian terkait manajemen pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah salah satu alat bantu pengumpulan dan pengolahan data tentang masalah yang diteliti. Sebagai alat bantu pengumpulan data, instrumen berhubungan erat dengan teknik pengumpulan data yang digunakan (Subana dan Sudrajat, 2001:127). Dalam penelitian ini instrumen atau alat yang digunakan adalah :

1. Peneliti sendiri yang merupakan alat pengumpul data utama, terutama dalam proses wawancara dan analisis data.
2. Pedoman wawancara yaitu berupa daftar pertanyaan yang diajukan pada informan. Hal ini berguna dalam mengarahkan peneliti dalam pengumpulan data terutama dalam melakukan wawancara.
3. Perangkat penunjang yang meliputi buku catatan lapangan dan alat tulis menulis, kamera, alat perekam yang digunakan untuk mencatat informasi yang bersifat verbal yang diperoleh selama melakukan penelitian.

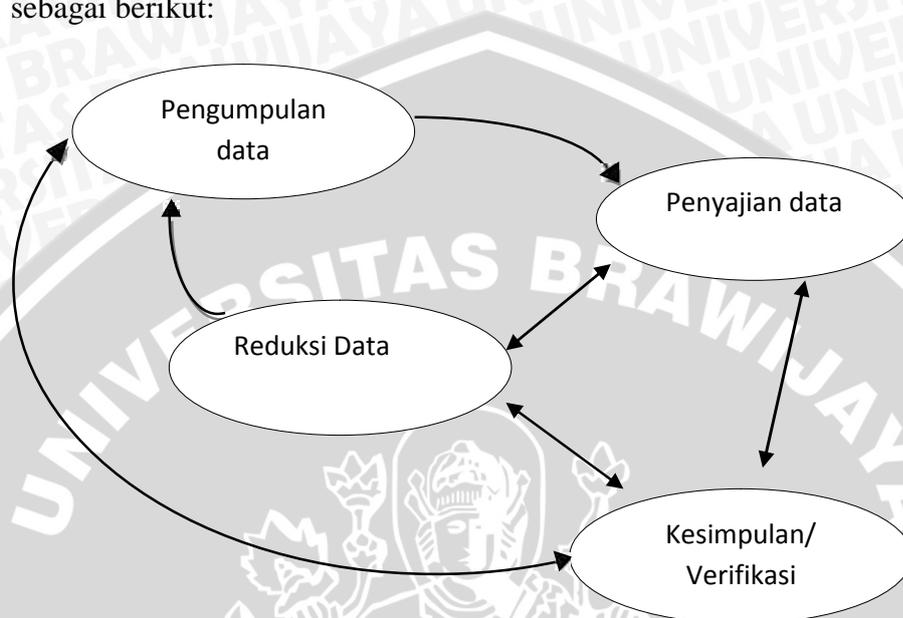
G. Analisis Data

Analisis data merupakan tahap yang sangat menentukan dalam keseluruhan proses penelitian, hal ini karena analisis data menyangkut kekuatan analisis dan kemampuan dalam mendiskripsikan obyek penelitian, dengan analisis, data dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah. Peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif model Miles and Huberman. Analisis data dilakukan setelah pengumpulan data dilakukan oleh peneliti. Analisis data kualitatif model Miles dan Huberman (1992:16-20) ada beberapa faktor, terdiri dari:

1. **Pengumpulan Data**, diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk mengumpulkan data dari obyek penelitian yang berkaitan erat dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian. Dalam tahap pertama ini peneliti mengumpulkan data terkait manajemen pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro di Kabupaten Magetan.
2. **Reduksi Data**, diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, sedangkan data yang tidak perlu disortir agar memberikan kemudahan dalam penampilan, menyajikan dan mencari keterangan yang berguna. Kegiatan dalam mereduksi data meliputi:
 - a. *Editing* merupakan penelitian kembali catatan-catatan yang diperoleh dilapangan.

- b. *Coding* merupakan usaha mengklasifikasikan atau mengelompokkan jawaban-jawaban responden menurut macamnya.
- c. *Tabulasi* merupakan proses-proses penyusunan data ke dalam bentuk tabel.
3. **Penyajian Data** diartikan sebagai data yang dipilih kemudian dikelompokkan dan disusun menurut kategori yang sejenis untuk ditampilkan sesuai dengan fokus permasalahan yang dihadapi, termasuk kesimpulan sementara yang diperoleh pada saat reduksi. Penyajian-penyajian ini meliputi berbagai jenis matriks, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah dipahami.
4. **Menarik Kesimpulan Atau Verifikasi** diartikan sebagai proses yang dilakukan dan disajikan untuk menuju pada kesimpulan akhir untuk menjawab fokus permasalahan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Adapun analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yang dikenal dengan model analisis data interaktif dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Model Analisis Interaktif

Sumber: Miles & Huberman diterjemahkan oleh Rohidi (1992: 20)

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Gambaran Umum Kabupaten Magetan

a. Geografis

Kabupaten Magetan merupakan kabupaten yang terletak di ujung barat Provinsi Jawa Timur, dan berada pada ketinggian antara 60 sampai dengan 1.660 meter di atas permukaan laut. Secara administrasi Kabupaten Magetan berbatasan langsung dengan wilayah Provinsi Jawa Tengah, dengan wilayah administrasi dibatasi oleh beberapa wilayah di sekitarnya, yaitu :

- a. Sebelah Utara : Kabupaten Ngawi
- b. Sebelah Timur : Kabupaten Madiun
- c. Sebelah Selatan : Kabupaten Ponorogo dan Kabupaten Wonogiri
Provinsi Jawa Tengah
- d. Sebelah Barat : Kabupaten Karanganyar Provinsi Jawa Tengah

Magetan merupakan kabupaten terkecil ke dua se Jawa Timur setelah Kabupaten Sidoarjo, dengan luas seluruh Kabupaten Magetan sebesar 6688,85 km². Plaosan merupakan kecamatan terluas dengan luas 94,43 km², sedangkan karangrejo dengan luas 15,15 km² merupakan kecamatan

dengan luas wilayah terkecil. Kabupaten Magetan terdiri dari 16 kecamatan yang rata-rata mempunyai luas wilayah sebesar 43,05 km². Jarak antar ibukota kecamatan yang tidak terlalu jauh merupakan salah satu faktor yang menguntungkan untuk melaksanakan pembangunan. Jarak terpendek adalah Kecamatan Poncol-Plaosan yang berjarak 3,4 km dan jarak terjauh Kecamatan Parang-Kartoharjo sejauh 41 km. Sedangkan jarak terpendek dari ibukota kabupaten ke kecamatan adalah dengan Kecamatan Magetan sejauh 2 km dan jarak terjauh adalah dengan Kecamatan Kartoharjo dengan jarak 26 km.

Secara geografis Kabupaten Magetan terletak di sekitar 7°38'30" lintang selatan dan 111°20'30" bujur timur, dengan suhu udara berkisar 16-20°C di daerah pegunungan dan 22-26°C di dataran rendah. Kabupaten Magetan merupakan kabupaten yang memiliki potensi di bidang pertanian dan pariwisata. Curah hujan yang turun mencapai 1.481-2.345 mm per tahun di dataran tinggi dan 876-1.551 mm per tahun di dataran rendah.

b. Pemerintahan dan Kependudukan

Kabupaten Magetan terbagi dalam 18 kecamatan, 235 desa/kelurahan, 1.035 RW dan 4.646 RT.

Tabel 2. Penduduk Akhir Tahun Menurut Kecamatan

No.	Kecamatan	Penduduk			Pertumbuhan		
		2009	2010	2011	2009	2010	2011

1.	Poncol	29,986	30,076	30,279	36	90	203
2.	Parang	45,990	45,913	45,965	-51	-77	52
3.	Lambeyan	41,251	41,331	41,251	63	80	-80
4.	Takeran	39,148	39,221	39,230	-2,156	63	19
5.	Nguntoronadi	23,748	23,827	23,898	2	79	71
6.	Kawedanan	46,159	46,170	46,210	-472	11	40
7.	Magetan	47,937	47,762	47,682	313	-175	-80
8.	Ngariboyo	40,163	40,282	40,363	331	119	81
9.	Plaosan	53,301	53,421	53,621	119	120	200
10.	Sidorejo	28,281	28,358	28,497	150	77	139
11.	Panekan	55,924	56,014	56,086	254	90	72
12.	Sukomoro	34,648	34,684	34,642	90	36	-42
13.	Bendo	40,904	41,047	40,974	109	143	-73
14.	Maospati	46,761	46,723	46,733	8	-38	10
15.	Karangrejo	26,390	26,433	26,379	-24	43	-54
16.	Karas	32,305	32,438	32,669	69	133	231
17.	Barat	33,014	33,123	33,183	141	109	60
18.	Kartoharjo	26,839	26,533	26,376	-93	-306	-157
	Jumlah	692,749	693,346	694,038	-1,111	597	692

Sumber : Magetan dalam angka 2012

2. Gambaran Umum Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan

Dinas pekerjaan umum merupakan unsur pelaksana daerah kabupaten Magetan di bidang pekerjaan umum, meliputi merumuskan perencanaan kebijakan, pengawasan dan pengendalian dalam penyelenggaraan kegiatan di bidang pekerjaan umum. Dinas pekerjaan umum di pimpin oleh kepala dinas yang bertanggung jawab kepada bupati.

a. Visi dan Misi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan

Dinas pekerjaan umum kabupaten Magetan mempunyai visi dan misi antara lain :

1. Visi

Dengan memperhatikan tugas pokok dan fungsi yang dimiliki serta kondisi yang memungkinkan kedepan, maka visi dinas pekerjaan umum kabupaten Magetan adalah Mewujudkan sarana prasarana infrastruktur wilayah yang memadai. Memadai dalam sarana dan prasarana mengandung arti sarana untuk melaksanakan tugas pembangunan memenuhi kebutuhan, memadai dalam infrastruktur mengandung arti pembangunan yang akan di laksanakan dapat dinikmati oleh seluruh masyarakat secara adil dan merata, berkualitas serta bermuara pada upaya untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

2. Misi

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan tersebut, maka dinas pekerjaan umum mempunyai misi sesuai mandat yang diterima sebagai berikut :

- a. Penyelenggaraan pembangunan infrastruktur yang berwawasan lingkungan dari berdasarkan penataan ruang.
- b. Terwujudnya kebutuhan sarana dan prasarana transportasi yang memadai.
- c. Mewujudkan tata bangunan dan perumahan yang tertib ditunjang dengan lingkungan permukiman yang bersih dan sehat.
- d. Mengembangkan pola umum pertamanan kota, penerangan jalan umum, pemakaman dan hutan kota.
- e. Mengembangkan pengelolaan persampahan
- f. Meningkatkan sarana dan prasarana kesiagaan pencegahan bahaya kebakaran
- g. Meningkatkan sumber daya manusia
- h. Meningkatnya peran swasta dalam masyarakat
- i. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

b. Tugas Pokok Dan Fungsi

Adapun tugas pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan sebagaimana tercantum dalam peraturan bupati : 64 tahun 2008 tentang tugas pokok dan fungsi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan anggaran untuk kegiatan rutin maupun pembangunan
2. Perencanaan pembagian pekerjaan dan penentuan jadwal pekerjaan
3. Pemberiaan rekomendasi dan atau pertimbangan permohonan ijin mendirikan bangunan.
4. Pelaksanaan bimbingan, pemberian petunjuk teknis dan penyuluhan kepada masyarakat mengenai kebijaksanaan pemerintah kabupaten di bidang perencanaan fisik kota dan rencana detail tata ruang kota serta peruntukan suatu ruang atau kawasan
5. Pelaksanaan bimbingan dan pemberian petunjuk teknis kepada masyarakat dalam usaha pembangunan gedung, trotoar yang dilaksanakan secara swadaya masyarakat.
6. Penyelenggaraan ketatausahaan meliputi tata usaha umum, kepegawaian dan keuangan.
7. Pelaksanaan kerjasama dengan instansi terkait dalam melaksanakan tugas pokoknya
8. Pelaksanaan tugas-tugas dinas lain yang diberikan oleh bupati.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, dinas pekerjaan umum kabupaten Magetan yang dipimpin oleh seorang kepala dinas dan membawahi seorang sekretaris, 3 sub bagian serta 4 kepala bidang yang membawahi masing-masing membawahi 3 kepala seksi dan 5 UPTD yang membawahi 1 kasubag.

c. Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan.

Berdasarkan peraturan daerah kabupaten Magetan nomor 3 tahun 2008 tentang organisasi dan tata kerja sekretariat daerah dan sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah kabupaten Magetan telah ditetapkan struktur kelembagaan bagian administrasi pembangunan Setdakab Magetan terdiri dari :

1. Kepala dinas
2. Sekretariat, yang terdiri dari :
 - a. Sekretaris dinas
 - b. Sub bagian umum dan kepegawaian
 - c. Sub bagian keuangan
 - d. Sub bagian perencanaan, evaluasi dan pelaporan
3. Unsur pelaksana yaitu :
 - a. Kepala bidang Bina Marga, terdiri dari :
 1. Seksi jalan
 2. Seksi jembatan

3. Seksi pemeliharaan
- b. Kepala bidang cipta karya, terdiri dari :
 1. Seksi tata perumahan
 2. Seksi tata bangunan
 3. Seksi penyehatan lingkungan air bersih
- c. Kepala bidang kebersihan
 1. Seksi kebersihan
 2. Seksi peralatan dan angkutan
 3. Seksi pengelolaan TPA dan TPS
- d. Kepala bidang pertamanan
 1. Seksi taman dan hutan
 2. Seksi penerangan jalan umum (PJU)
 3. Seksi penataan makam
- e. Unit pelaksana teknis dinas
 1. UPTD ops. Wilayah 1
 2. UPTD ops. Wilayah 2
 3. UPTD ops. Wilayah 3
 4. UPTD ops. Wilayah 4
 5. UPTD pemadam kebakaran (PMK) dan perbengkelan
- f. Unsur Staf

3. Gambaran Umum Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintahan nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Peraturan Daerah Kabupaten Magetan nomor 5 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Magetan, serta Peraturan Bupati Magetan nomor 73 Tahun 2008 tentang tugas pokok dan fungsi BAPPEDA Kabupaten Magetan. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah mempunyai tugas membantu Bupati di bidang perencanaan pembangunan daerah, meliputi bidang pemerintahan, ekonomi dan pembangunan, kesejahteraan rakyat, pemukiman dan prasarana wilayah serta tugas-tugas penelitian pengembangan, pengelolaan data elektronik, pengembangan investasi daerah dan pengembangan BUMD (Badan Usaha Milik Daerah).

a. Visi dan misi Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan.

Badan perencanaan pembangunan daerah kabupaten Magetan mempunyai visi dan misi antara lain :

1. Visi

“Terwujudnya Penyelenggaraan e-Government Yang Berkualitas”

2. Misi

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan tersebut, maka BAPPEDA Kabupaten Magetan mempunyai misi sesuai mandat yang diterima sebagai berikut

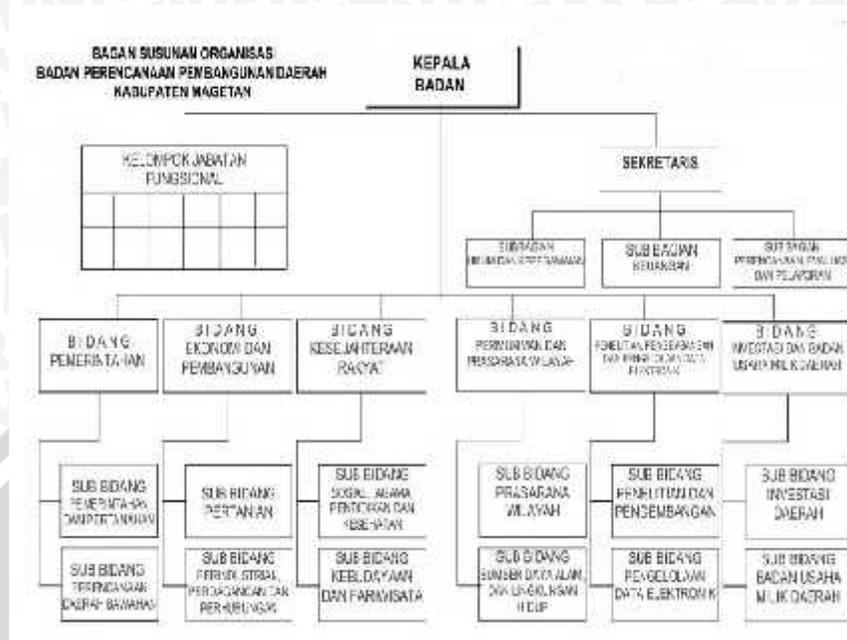
- a. Mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel dalam rangka penerapan konsep Good Corporate Governance.
- b. Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para publik dengan menggeser paradigma pelayanan publik dari paradigma birokratis menjadi paradig e-government.
- c. Meningkatkan kualitas interaktif antara pemerintah dan publik dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.
- d. Meningkatkan kualitas e-literacy masyarakat

b. Struktur Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

Berdasarkan Peraturan Bupati nomor 73 Tahun 2008 tentang tugas pokok dan fungsi BAPPEDA Kabupaten Magetan, maka struktur Badan Perencanaan Pembangunan daerah Kabupaten Magetan, terdiri dari :

1. Kepala Badan
2. Sekretariat, yang terdiri dari :

- a. Sekretaris dinas.
 - b. Sub bagian umum dan kepegawaian.
 - c. Sub bagian keuangan.
 - d. Sub bagian perencanaan, evaluasi dan pelaporan
3. Bidang Pemerintahan, yaitu :
- a. Sub Bidang Pemerintahan dan Pertanahan.
 - b. Sub Bidang Perencanaan Daerah Bawah.
4. Bidang Ekonomi dan Pembangunan
- a. Sub Bidang Pertanian.
 - b. Sub Bidang Perindustrian, perdagangan dan Perhubungan.
5. Bidang Kesejahteraan Rakyat
- a. Sub Bidang Sosial, Agama, Pendidikan, Kesehatan.
 - b. Sub Bidang Kebudayaan dan Pariwisata.
6. Bidang Pemukiman dan Prasarana Wilayah
- a. Sub Bidang Prasarana Wilayah.
 - b. Sub Bidang Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup.
7. Bidang Penelitian, Pengembangan dan Pengelolaan Data Elektronik
- a. Sub Bidang Penelitian dan Pengembangan.
 - b. Sub Bidang Pengolahan Data Elektronik.
8. Bidang Investasi dan Badan Usaha Milih Daerah
- a. Sub Bidang Investasi.
 - b. Sub Bidang Badan Usaha Milik Daerah.



Gambar 2 . Struktur Organisasi BAPPEDA Kab. Magetan

4. Gambaran Umum Pembangunan Infrastruktur Jalan *Twin Road* Maospati-Sukomoro Di Kabupaten Magetan.

Infrastruktur jalan sebagai salah satu sarana transportasi merupakan unsur yang sangat strategis dalam pembangunan. Infrastruktur jalan yang handal sangat dibutuhkan untuk mendukung pengembangan dan konektivitas antar wilayah, pembangunan ekonomi, serta mobilitas manusia, barang dan jasa.

Terkait hal tersebut, dalam rangka peningkatan pelayanan masyarakat dibidang infrastruktur prasarana jalan seiring dengan semakin berkembangnya lalu lintas perekonomian di Kabupaten Magetan, dan sejalan dengan pencapaian tujuan otonomi daerah, maka Pemerintah Kabupaten Magetan memandang perlu untuk membuat perencanaan

pembangunan infrastruktur sebagai prioritas pembangunan. Setelah jalan tembus Sarangan-Tawangmangu selesai dibangun dan beroperasi, berikutnya adalah peningkatan ruas jalan Maospati-Sukomoro menjadi jalan kembar (*Twin Road*). Dipilihnya jalan Maospati-Sukomoro dengan pertimbangan sebagai berikut :

a. Azas manfaat

Jalan Maospati-Sukomoro merupakan jalan provinsi Jawa Timur yang ruasnya terletak penuh di Kabupaten Magetan, sehingga yang memperoleh manfaat terbesar dan sangat berkepentingan adalah masyarakat Kabupaten Magetan. Mengacu pada pasal 2 UU No. 38 Tahun 2004 Tentang Jalan, bahwa penyelenggaraan jalan berdasarkan pada asas kemanfaatan, keamanan dan keselamatan, keserasian, keselarasan dan keseimbangan, keadilan, transparansi dan akuntabilitas, keberdayagunaan dan keberhasilan, serta kebersamaan dan kemitraan.

b. Kelancaran arus lalu lintas.

Jalur Maospati-Sukomoro merupakan jalur lalu lintas utama menuju kota Magetan, dimana arus lalu lintasnya semakin hari semakin padat. Untuk mengantisipasi semakin padatnya arus lalu lintas di jalur tersebut dipandang perlu untuk memperlebar badan jalan. Disamping itu, dengan dibukanya/difungsikannya jalan tembus Sarangan-Tawangmangu, jalur Maospati-Magetan-Tawangmangu

diharapkan menjadi akses jalan alternatif menuju Solo-Jogjakarta, sekaligus membuka kebuntuan wilayah dan mendukung perkembangan pariwisata Kabupaten Magetan.

c. Percepatan perkembangan ekonomi dan wilayah

Di suatu wilayah dimana dibangun infrastruktur jalan, wilayah tersebut akan berkembang lebih cepat. Di sepanjang jalur jalan akan bermunculan aktivitas ekonomi seperti pasar, toko, penginapan, rumah makan, bengkel dan sebagainya sehingga mempercepat perkembangan ekonomi dan wilayah. Infrastruktur jalan mempunyai peranan penting dalam mendukung perkembangan bidang ekonomi, sosial dan budaya melalui kelancaran mobilitas manusia, barang dan jasa antar wilayah. Arus distribusi barang dan jasa yang lancar akan menekan biaya produksi sehingga dapat menekan harga di tingkat konsumen. Arus lalu lintas yang lancar juga menjamin hasil-hasil produksi segera sampai ke konsumen.

d. Perkembangan pariwisata

Pemerintah Kabupaten Magetan telah bertekad untuk menjadikan pariwisata, khususnya Telaga Sarangan sebagai ikon Kabupaten Magetan. Oleh karena itu Pemerintah Kabupaten Magetan berupaya untuk menyediakan infrastruktur jalan yang baik, layak, aman, dan nyaman di sepanjang jalur menuju obyek wisata Telaga Sarangan. Setelah dari sektor barat dibuka jalan tembus Sarangan-

Tawangmangu, maka dari sektor timur dibangun *Twin road* Maospati-Sukomoro. Hal ini bermanfaat bagi pengungkit pertumbuhan ekonomi Magetan dari sektor pariwisata.

Pembangunan Jalan Maospati-Sukomoro merupakan ruas jalan provinsi, dimana berdasarkan Undang-undang Nomor 38 Tahun 2004 menjadi kewenangan dan tanggung jawab provinsi. Namun karena tidak adanya ketersediaan dana di pemprov Jawa Timur untuk peningkatan ruas jalan dimaksud, maka Pemkab. Magetan mengambil inisiatif untuk melaksanakan peningkatan jalan Maospati-Sukomoro dengan dana dari APBD Kabupaten Magetan, yang diawali dari Study Kelayakan tahun 2007, dan mulai dianggarkan pada tahun 2010 untuk perencanaan dan pengadaan/pembebasan tanah. Adapun Landasan Hukum Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro:

- a. Keputusan Bupati Magetan nomor :188/128/Kept/403.013/2010 tanggal 21 Mei 2010. Tentang penetapan lokasi pelebaran jalan *Twin Road* Maospati – Sukomoro.

Proyek ini melewati lahan milik warga di lima desa yakni Desa Sukomoro, Desa Pojoksari, Desa Tinap, Desa Sugih Waras Dan Desa Bulu, Pembangunan jalan ini telah dikerjakan sepanjang 1,5 Km dari rencana awal sepanjang 7,5 Km. diketahui pengerjaan proyek *Twin Road* Sukomoro-Maospati ini telah menghabiskan anggaran sebesar 9 miliar

dari rencana total 79,5 miliar yang direncanakan akan bersumber dari sharing APBD Magetan, APBD Pemprov Jatim dan APBD Pusat.

B. Penyajian Data

1. Manajemen Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro Dalam Penyediaan Infrastruktur Jalan Di Kabupaten Magetan

a. Perencanaan Dan Penganggaran

Manajemen pembangunan dibutuhkan dalam suatu program dan proyek pembangunan. Dalam tahap manajemen pembangunan tersebut diawali dengan perencanaan. Bappeda Kabupaten Magetan selaku Badan pemerintah yang tugasnya merencanakan dan membangun daerah, merencanakan program ini dengan awal melakukan Studi kelayakan Pembangunan *Twin Road* kemudian menerima usulan SKPD dalam hal ini Dinas Pekerjaan Umum yang menyusun *detail engineering* untuk nantinya menyusun anggaran pembangunan *Twin Road* maospati-sukomoro. Tahap-tahap perencanaan program pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro:

1. *Feasebility study* (study kelayakan).
2. *Detail Engineering*.
3. UKL-UPL(upaya pengelolaan lingkungan hidup dan upaya pemantauan lingkungan hidup).

Penyusunan study kelayakan, *detail engineering* maupun UKL-UPL dilakukan oleh kontraktor dengan arahan Pemerintah Daerah. Study

kelayakan bertujuan untuk mengkaji secara teknik, lingkungan maupun finansial terhadap kemungkinan rute jalan yang diusulkan untuk rencana pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro. Ruang lingkup kegiatan study kelayakan mencakup:

- a. Melakukan survei pendahuluan dan survei lapangan dengan memperhatikan kondisi jalan dan lingkungan untuk memudahkan analisis dan perencanaan selanjutnya.
- b. Identifikasi volume lalu lintas jalan dengan melakukan pendataan dilapangan terkait pola arus kendaraan yang lewat.
- c. Analisis ekonomi terhadap kegiatan pembangunan yang akan dilaksanakan, dengan melakukan analisis nilai biaya, manfaat serta finansial.
- d. Analisis kajian rute terhadap perencanaan jalan *Twin Road*, dengan memperhatikan kebutuhan dan ketersediaan lahan dilokasi pembangunan.

Penyusunan study kelayakan dilakukan oleh PT. Paser Bumi Consultant pada tahun 2007. dengan hasil resume sebagai berikut :

1. Volume *existing* lalu lintas pada jam kerja (jam sibuk) = 800 smp/jam.
2. Pembangunan Jalan *Twin Road* Maospati–Magetan secara ekonomi layak dibangun untuk masa umur rencana 20 tahun dengan hasil analisis sebagai berikut :
 - a. Untuk tingkat diskon 12%, nilai BCR 2,67

b. Untuk tingkat diskon 15%, nilai BCR 1,84

c. Untuk tingkat diskon 18%, nilai BCR 1,30

Sehingga nilai EIRR 19,00% > 155

Setelah proses study kelayakan ada penyusunan *detail engineering*, proses ini berisi kajian teknis pembangunan *Twin Road*, mengkaji tentang bahan-bahan maupun berapa biaya yang dibutuhkan nantinya untuk pembangunan *Twin Road*. dibagi dalam 5 (lima) segmen dengan rincian seperti pada tabel berikut:

Tabel 3. Rincian biaya Konstruksi berdasarkan segmen

No	Segmen	Panjang (M)	Biaya (Rp)	Keterangan
1	Sta. 0+000 – 3+950 (Maospati – depan Kec. Sukomoro)	3.950	41.111.174.000,-	As jalan tetap, pelebaran ke sisi kanan dan kiri
2	Sta. 3+950 – 6+000 (depan Kec. Sukomoro – Perempatan Bulu)	2.050	20.796209.000,-	As jalan bergeser ke selatan, pelebaran ke sisi selatan menggunakan lahan bekas Rel Kereta Api
3	Sta. 6+000 – 7+500 (Perempatan Bulu – Perempatan Sukomoro)	1.500	17.357.423.000,-	As jalan tetap, pelebaran ke sisi kanan dan kiri
4	Sta. 7+500 –	1.600	15.104.808.000,-	As jalan bergeser

	9+100 (Perempatan Sukomoro – Polres Magetan)			ke selatan, pelebaran ke sisi selatan menggunakan lahan bekas Rel Kereta Api
5	Sta. 9+100 – 11+500 (Polres Magetan – Stadion Magetan)	2.400	26.476.138.000,-	As jalan tetap, pelebaran ke sisi kanan dan kiri
	Jumlah	11.500	120.845.752.000,-	

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan

Sedangkan biaya pembebasan lahan dan bangunan diperkirakan sebesar 28.845.667.250.

Tahap selanjutnya menyusun UKL-UPL (Upaya pengelolaan lingkungan hidup dan upaya pemantauan lingkungan hidup). Tujuan dan manfaat dari penyusunan UKL-UPL ini antara lain :

1. Memberikan dekripsi tentang rona lingkungan terutama yang akan terkena dampak pembangunan *Twin Road* (pra rekonstruksi sampai pasca konstruksi)
2. Mengidentifikasi kegiatan operasional (pra rekonstruksi, konstruksi dan pasca konstruksi) yang berpotensi menimbulkan dampak terhadap lingkungan.
3. Memprediksi terjadinya dampak terhadap komponen lingkungan sebagai akibat kegiatan operasional pembangunan *Twin Road*.

4. Terpeliharanya mutu lingkungan di sekitar pembangunan *Twin Road*

Penyusunan UKL-UPL dilakukan oleh Asta Tiga Consultant pada tahun 2009. Setelah ketiga proses awal perencanaan dilakukan dengan mengacu pada laporan *Feasibility Study* dan *Detail Engineering* pihak Pemerintah Daerah dalam hal ini Bappeda dengan Dinas Pekerjaan Umum merencanakan anggaran tersebut. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ibu Siti selaku Staf Sub Bagian Penelitian dan Pengembangan, sebagai berikut:

“Kita dalam menyusun perencanaan dimulai 3 tahap mas, study kelayakan, *Detail engineering* dan UKL-UPL, ini dilakukan untuk mengkaji lebih dalam tentang bagaimana kondisi lapangan, apa yang dibutuhkan maupun bagaimana rencana secara teknis dan memprediksi biaya yang nantinya dihabiskan untuk pembangunan *Twin Road* tersebut, sehingga kita bisa menyusun anggarannya”. (Wawancara Selasa, 22 April 2014 di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan).

Senada dengan yang disampaikan Ibu Siti, Bapak Mochtar selaku Pejabat Pelaksana Teknis kegiatan, mengatakan sebagai berikut :

“Dalam perencanaan penyusunan proyek pembangunan ada 3 tahap, study kelayakan, DED dan UKL-UPL. Kalau kita sebagai pelaksana lebih ke arah *Detail engineering* bekerjasama dengan pihak konsultan mas. Dinas PU kan yang mengajukan berapa anggaran yang akan digunakan untuk pembangunan nantinya dengan dasar *detail engineering*. Sedangkan dalam penyusunan study kelayakan dan UKL-UPL Bappeda bekerjasama dengan konsultan juga” (Wawancara Senin, 21 April 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa dalam pembangunan *Twin Road* Masopati-Sukomoro sesuai dengan prosedur pembangunan, dengan diawali tiga tahap yaitu studi kelayakan, *detail engineering* dan Upaya pengelolaan lingkungan maupun upaya pemantauan lingkungan. Karena jalan yang akan dibangun adalah jalan provinsi sehingga harus sesuai dengan surat dari Kepala Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Jawa Timur tanggal 12 Januari 2011 Nomor : 620/0808/110/2011 perihal Permohonan Ijin Pelaksanaan Peningkatan Jalan *Twin Road* Maospati-Sukomoro, yang mana pada intinya bahwa kewenangan penyelenggaraan jalan dimaksud berada pada Pemerintah propinsi Jawa timur, namun demikian mengingat keterbatasan anggaran yang tersedia belum dapat memenuhi dan diarahkan agar sebelum pembangunan jalan Maospati-Sukomoro harus didahului dengan kajian teknis dengan tujuan pemerintah provinsi dapat mengkaji lebih detail maksud dan tujuan dari Pemerintah Kabupaten Magetan tentang pembangunan Jalan Maospati-Sukomoro. Setelah tiga tahap perencanaan kemudian dilakukan penganggaran.

Pada dasarnya proses penganggaran atas kegiatan peningkatan jalan *Twin Road* Maospati – Sukomoro dalam APBD Kabupaten Magetan, yaitu dimulai dari usulan SKPD (Dinas PU), dari usulan anggaran pembangunan ditampung dalam (Kebijakan Umum Anggaran) KUA/ (Prioritas Dan Plafon Anggaran Sementara) PPAS, yang mana

KUA/PPAS tersebut telah dibahas dan disepakati bersama antara Bupati dengan DPRD, sebagaimana tersebut pada Nota Kesepakatan Nomor : 188/9/403.013/2010 dan Nomor : 188/748/403.040/2010 tertanggal 6 Desember 2010 tentang Nota kesepakatan antara Pemerintah Kabupaten Magetan dengan DPRD Kabupaten Magetan atas Kebijakan Umum APBD Tahun Anggaran 2011 dan Tahun Anggaran 2012. Selanjutnya berdasarkan KUA/PPAS yang telah disepakati bersama, kemudian ditampung dalam Rancangan APBD. Dalam proses penetapan APBD telah melalui tahapan-tahapan, termasuk pembahasan antara DPRD dan Bupati. Selanjutnya setelah mendapat persetujuan DPRD, kemudian disampaikan kepada Gubernur untuk mendapatkan evaluasi.

Tabel 4. Anggaran Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro

No.	Kegiatan	Tahun Anggaran	Biaya
1.	Pembebasan lahan 7,5 Km	2010	Rp.4.450.000.000,00
2.	Rintisan awal pembangunan	2011	Rp.5.000.000.000,00
3.	Pembangunan fisik	2012	Rp.5.000.000.000,00

Sumber : Bappeda Kabupaten Magetan

Hal ini juga disampaikan Ibu Siti selaku Staf Sub Bagian Penelitian dan Pengembangan, sebagai berikut :

“Anggaran untuk pembangunan *Twin Road* yang mengajukan adalah SKPD dalam hal ini Dinas PU, anggaran

tersebut masuk anggaran APBD pertahun, karena APBD tidak hanya buat pembangunan *Twin Road* saja, SKPD lain juga membutuhkan, sehingga bertahap mas. kalau melihat pendanaan seharusnya menggunakan dana sharing APBD Kabupaten Magetan, Provinsi maupun Pusat mas, tetapi karena ketiadaan biaya dari Provinsi sehingga pembiayaan menggunakan dana APBD daerah dulu” (Wawancara Selasa, 22 April 2014 di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa anggaran yang digunakan untuk pembangunan *Twin Road* dengan menggunakan dana APBD daerah saja yang seharusnya pembangunan menggunakan sharing APBD antara Pemkab dengan Provinsi. Pada tanggal 13 April 2009 Pemkab Magetan mengajukan permohonan bantuan dana rencana pembangunan *Twin Road* Maospati-Magetan melalui Surat Bupati Magetan Nomor: 620/1120/403.202/2009 tanggal 13 April 2009 Perihal Permohonan Bantuan Dana Rencana Pembangunan *Twin Road* Maospati-Magetan. Kendala yang dihadapi Pemerintah Kabupaten sudah muncul diawal pembangunan dalam penganggaran, surat permohonan ijin pembangunan yang dari awal pembangunan tidak ada tanggapan dari pemerintah provinsi. Kegagalan dalam membuat rencana berarti merencanakan sebuah kegagalan. Kegagalan dalam perencanaan APBD sama dengan merencanakan kegagalan Daerah tersebut untuk mewujudkan kewajibannya, yaitu peningkatan kesejahteraan rakyat di wilayahnya. Secara normatif, perencanaan dan penganggaran harus terpadu, konsisten dan sinkron satu sama lain, dikarenakan

penganggaran adalah media untuk mewujudkan target-target kinerja yang direncanakan. Tanpa perencanaan, SKPD cenderung tidak fokus serta cenderung bersifat reaktif yang pada akhirnya tidak efisien dalam pelaksanaan program maupun proyek.

b. Pembinaan Sumber Daya Manusia Pembangunan

Dalam suatu manajemen pembangunan pembinaan sumber daya manusia itu sangat penting. Begitu juga dengan pembangunan *Twin Road* Maospati–Sukomoro ini. Dalam suatu proyek pembangunan jalan telah diatur dalam Peraturan Pemerintah nomor 30 tahun 2000 tentang penyelenggaraan pembinaan jasa konstruksi, pembangunan tidak hanya mengedepankan bangunan fisiknya saja, tetapi orang atau pelaku pembangunan tersebut juga harus diperhatikan dengan tujuan kedepannya dalam pembangunan yang lainnya bisa lebih baik lagi.

Dalam suatu proyek pembangunan ada beberapa aktor antara lain :

1. *Owner* atau pemilik dalam hal ini bisa perseorangan, bisa badan usaha dan bisa instansi seperti pemerintah dan dalam konteks ini adalah Dinas Pekerjaan Umum disebut juga pengguna jasa konstruksi.
2. Pihak kedua: Konsultan sebagai perencana atau pengawas konstruksi dan kontraktor sebagai pelaksana konstruksi biasa disebut penyedia jasa konstruksi.
3. Masyarakat: sebagai pemanfaat konstruksi

Dalam pelaksanaan proyek yang mencakup tiga aspek diatas harus ada manajemen atau pengelolaan. Kemudian pengelolaan (manajemen) tersebut agar berjalan sesuai ketentuan harus ada pembinaan, ada tiga aspek dalam pembinaan antara lain:

- a. Pengaturan: Yang lebih menitikberatkan pada penetapan kebijakan nasional dalam hal pengembangan atau pengaturan jasa konstruksi.,
- b. Pemberdayaan: Lebih diarahkan kepada pengembangan sumber daya manusia, mendorong kemitraan, dukungan dalam mendapatkan pendanaan, kemudian dan akses dalam mendapatkan jaminan pertanggungans resiko serta meningkatkan kemampuan teknologi.
- c. Pengawasan: menciptakan tertib usaha, tertib penyelenggaraan dan tertib pemanfaatan jasa konstruksi diantaranya dalam hal ketentuan tata bangunan, keselamatan atau kesehatan kerja termasuk persyaratan perizinan.

Penjelasannya sebagai berikut :

1. Pembinaan Terhadap Pengguna Jasa

Dalam proses pembinaan terhadap pegawai pemerintah dilakukan oleh Pemerintah Pusat dan Daerah dapat juga dilaksanakan bersama sama dengan Lembaga Nasional atau Daerah. Pembinaan ini dilakukan untuk menumbuhkan pemahaman dan kesadaran akan hak dan kewajiban pengguna jasa dalam peningkatan penyelenggaraan

pekerjaan konstruksi. Pembinaan berupa pelatihan-pelatihan dikhususkan untuk pegawai pemerintah. Pelatihan dalam bentuk :

- a. memberikan penyuluhan tentang peraturan perundang-undangan jasa konstruksi
- b. memberikan informasi tentang ketentuan keteknikan, keamanan, keselamatan dan kesehatan kerja serta tata lingkungan setempat.
- c. menyebarluaskan ketentuan perizinan pembangunan.
- d. melaksanakan pengawasan untuk terpenuhinya tertib penyelenggaraan dan tertib pemanfaatan jasa konstruksi.

Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Mochtar selaku pejabat pelaksana teknis kegiatan sebagai berikut :

“Kalau dalam pembinaan pengguna jasa, pegawai pemerintah atau administratornya tidak selalu dilakukan dalam setiap proyek. Biasanya diadakan diklat atau pelatihan bertujuan supaya pegawai pemerintah skill maupun pengetahuannya meningkat. Dan nantinya berguna dalam bertugas dilapangan. tenaga monitoring misalnya perlu di bina agar bisa mengawasi sesuai spek dan mutu, perencanaan, bagian keuangan dan lainnya. Karena Dinas PU kan mempertanggung jawabkan hasil pekerjaannya kepada instansi di atasnya” (Wawancara Senin, 21 April 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Senada dengan yang disampaikan oleh Bapak Mochtar, Ibu

Widya selaku Staf Teknis mengatakan, sebagai berikut :

“Pegawai Dinas PU sendiri dalam pembinaan atau pengembangan kapasitasnya tidak selalu dilakukan setiap proyek mas, itu hanya dilakukan beberapa kali saja dalam satu tahun. Ada badan tersendiri yang mengkoordinasi hal terkait pelatihan maupun diklat. Jadi Pegawai hanya mengikuti apa yang dijadwalkan oleh atasan saja mas. Diklatnya kapan seperti itu”

(Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa pelatihan atau diklat yang didapat untuk pegawai pemerintah tidak selalu dilakukan dan hanya sekali dua kali saja. Tidak semua pegawai juga yang dikirim untuk diklat kadang pegawai tertentu saja. Pemerintah Daerah seharusnya melakukan lebih banyak pelatihan untuk meningkatkan dan menambah pengalaman pegawai pemerintah. Banyak sekali pekerja kontraktor yang tidak sesuai spesifikasi didokumen dalam pembangunan proyek misalnya, kalau pegawai pemerintahnya memiliki spesifikasi yang sama dan tidak ada peningkatan pengetahuan akan memberikan dampak terhadap pembangunan kedepannya karena Pemerintah Daerah mempertanggungjawabkan pekerjaannya ke instansi diatasnya.

2. Pembinaan Terhadap Penyedia Jasa

Pembangunan *Twin Road* tidak lepas dari peran penyedia jasa secara umum ada konsultan dan kontraktor pembangunan. Kontraktor maupun konsultan mempunyai pekerja yang membantu untuk membangun jalan. Tetapi dalam asas pembangunan jasa konstruksi salah satunya juga membangun sumber daya manusianya.

Pembangunan ke penyedia jasa pembangunan *Twin Road* berupa:

1. Pengembangan sumber daya manusia di bidang jasa konstruksi. Bagaimana meningkatkan kinerja dari tenaga kerja konstruksi, Dengan adanya pembinaan.
2. Pengembangan sumber daya manusia di bidang jasa konstruksi, misalnya : Bagaimana meningkatkan kinerja dari tenaga kerja pengembangan usaha termasuk upaya mendorong kemitraan fungsional yang sinergis. Ikut lembaga konstruksi lain sehingga bisa menjamin sinerginya badan usahanya.
3. Dukungan lembaga keuangan untuk memberikan prioritas, pelayanan, kemudahan, dan akses dalam memperoleh pendanaan. Pemerintah Kabupaten membantu kontraktor untuk lebih mudah mencari dana ke Bank atau asuransi.
4. Dukungan lembaga pertanggungan untuk memberikan prioritas, pelayanan, kemudahan, dan akses dalam memperoleh jaminan pertanggungan risiko.
5. Peningkatan kemampuan teknologi, sistem informasi serta penelitian dan pengembangan teknologi. Harus memakai internet, karena sekarang pengadaan proyek harus online.

Dari beberapa unsur diatas pemerintah Kabupaten lebih mengedepankan sosialisasi keselamatan kerja kepada pekerja. Memang banyak pekerja yang dibina tetapi pembinaan yang

dilakukan berlangsung dilapangan dengan pengarahan dari monitoring lapangan maupun konsultan, karena pekerjaan dibatasi waktu sehingga lebih ke keamanan dalam bekerja. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Mochtar selaku pejabat pelaksana teknis kegiatan sebagai berikut :

“Kalau pembinaan dalam pelaksanaan itu lebih ke keselamatan kerja mas, karena keselamatan pegawai konstruksi ini sangat penting dengan melakukan sosialisasi maupun perbekalan kepada para pekerjanya, selama ini kontraktor yang mngerjakan proyek tidak semua dan banyak dari pekerjanya yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang tertulis di dokumen, seperti ada pekerja lulusan S1 tetapi tidak sesuai yang diharapkan, menghitung ukuran bangunan saja gak bisa. ada banyak pekerja yang seperti itu mas, pekerja yang seperti itu dbina dengan arahan dilapangan oleh pengawas yang lebih berpengalaman”. (Wawancara Senin, 21 April 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).



Gambar 3. Wawancara dengan Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan

Berdasarkan wawancara diatas bahwa pembinaan yang dilakukan oleh Dinas terkait dalam hal ini Dinas Pekerjaan Umum selaku pelaksana lebih ke keselamatan kerja para pekerjanya, karena

selama ini kendala yang dihadapi salah satunya tidak semua pekerja kontraktor spesifikasi maupun keahliannya tidak sesuai yang ditulis didalam dokumen dan itu ada banyak. Maka dari itu dalam pelaksanaan pekerjaan juga diawasi, pemerintah Kabupaten juga tidak mau mengambil rugi nantinya dalam pembangunan tidak maksimal dan menyebabkan ketidakpuasan dari masyarakat.

3. Pembinaan Terhadap Masyarakat

Pembinaan terhadap masyarakat dalam pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro dilakukan beberapa tahap dan lebih bertujuan untuk bersosialisasi dengan masyarakat dikarenakan selain tanah yang digunakan untuk pembangunan jalan menggunakan tanah dari masyarakat juga memberikan pemahaman dan kesadaran kepada masyarakat bahwa pembangunan *Twin Road* sangat diperlukan.

Tabel 5. Jadwal Sosialisasi terhadap masyarakat sepanjang jalan Maospati-Sukomoro

No.	Desa / Kel.	Tempat	Hari	Tanggal
1	Sukomoro	Balai Desa Sukomoro	Rabu	20 Januari 2010
2	Bulu	Balai Desa Bulu	Rabu	27 Januari 2010
3	Pojoksari	Balai Desa Pojoksari	Rabu	03 Februari 2010
4	Tinap	Balai Kelurahan Tinap	Rabu	10 Februari 2010
5	Sugiharwas	Balai Desa Sugiharwas	Rabu	17 Februari 2010

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum Kab. Magetan

Materi yang disampaikan dalam sosialisasi dengan masyarakat antara lain :

- a. Memberikan penyuluhan tentang peraturan perundang-undangan jasa konstruksi.
- b. Melakukan sosialisasi pada masyarakat tentang wacana pelebaran jalan *Twin Road* Masopati-Sukomoro.
- c. Pemberitahuan kepada warga terkait Pindahan PDAM, listrik dan telepon termasuk perkiraan lama waktu pemindahan jaringan.
- d. Memberikan informasi tentang ketentuan keteknikan, keamanan, keselamatan dan kesehatan kerja, perlindungan tenaga kerja, serta tata lingkungan setempat.
- e. Meningkatkan pemahaman dan kesadaran terhadap kewajiban pemenuhan tertib penyelenggaraan konstruksi dan tertib pemanfaatan hasil pekerjaan konstruksi.
- f. Memberikan kemudahan peran serta masyarakat dalam pelaksanaan pengawasan untuk turut serta mencegah terjadinya pekerjaan konstruksi yang membahayakan kepentingan dan keselamatan umum, dengan melakukan perekrutan tenaga kerja proyek dari warga sekitar.

Hal ini juga disampaikan Ibu Widya selaku Staf teknis sebagai berikut :

“Dalam langkah sosialisasi langkah pertama adalah menjadwalkan kapan diadakan sosialisasi, Memberitahukan kepada kepala daerah (Kecamatan dan desa) atau kepala instansi yang terkena pembebasan untuk memberitahukan kepada warga bahwa akan dilakukan pematokan jalan *Twin road*, Dinas PU Bersama BPN mengadakan pematokan dan pengukuran disaksikan pejabat daerah (Pamong desa) kemudian Hasilnya disosialisasikan kepada warga dan dinegosiasikan kemudian dibayarkan” (Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Senada dengan yang disampaikan Ibu Widya, Bapak Mochtar selaku Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan mengatakan, sebagai berikut:

“Hubungan Pemerintah dengan Masyarakat lebih ke sosialisasi mas. Sosialisasi kepada masyarakat kita ada tim yang mengaturnya khusus untuk menyelesaikan sosialisasi maupun pembebasan lahan yang dilakukan untuk mempercepat proses tersebut. Tim tersebut dengan Dinas PU bekerjasama dengan pemerintah desa setempat, camat maupun jajarannya untuk mengadakan sosialisasi” (Wawancara Senin, 21 April 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa dalam sosialisasi dilakukan beberapa tahap. Sosialisasi dilakukan untuk memberitahukan kemasyarakat bahwa akan dibangun jalan *Twin Road* dan menggunakan tanah atau lahan warga. Sehingga sosialisasi bertujuan untuk lebih mempermudah dalam pembebasan lahan dalam hal harga dan lainnya. Pemerintah Kabupaten melakukan sosialisasi terhadap masyarakat sesuai prosedur yang ada sehingga proses pembebasan

lahan berjalan meski ada kendala beberapa keluarga belum menyetujui pembebasan lahan tersebut.

c. Pengelolaan Dana Dan Pembiayaan Pembangunan

Pembangunan suatu jalan biayanya tidak sedikit dan terbilang mahal, karena bahan material maupun pekerjaannya sangatlah banyak, begitu juga membutuhkan waktu yang lumayan panjang. Sumber daya biaya untuk pelaksanaan konstruksi jalan bersumber kepada 2 pihak yang terlibat penyelenggaraan pekerjaan, yaitu:

1. Pihak pengguna jasa atau pemilik pekerjaan: bertanggung jawab menyediakan dana secara cukup untuk membiayai proyek, dari mulai gagasan proyek sampai dengan diwujudkannya fisik proyek. Sumber dana proyek dapat berasal dari APBN atau APBD.
2. Pihak penyedia jasa atau jasa konsultansi (konsultan) dan jasa pemborongan (kontraktor): bertanggung jawab menyediakan modal kerja yang cukup untuk membiayai pekerjaan sesuai ketentuan kontrak kerja konstruksi, dimana persyaratan kompetensi dan kemampuan konsultan atau kontraktor melalui penilaian pra maupun pasca kualifikasi (modal, pengalaman, peralatan, personil) dinyatakan lulus, berarti kontraktor tidak ada alasan tidak dapat memenuhi kontrak konstruksi yang sudah ditanda tangannya. kontraktor dapat menyusun rencana

pembiayaan atau pra-kiraan arus uang (*cash flow*) pekerjaan konstruksi berdasarkan perkiraan prestasi pekerjaan terhadap penerimaan pembayaran uang muka dan pembayaran prestasi bulanan atau termin. Pada kontrak pekerjaan konstruksi jalan biasanya kontraktor diharuskan menyerahkan kepada Direksi Pekerjaan program prakiraan arus uang (*cash flow*) tersebut.

Sedangkan realisasi pembayaran pekerjaan pelaksanaan konstruksi jalan antara pengguna jasa dan penyedia jasa diatur dalam kontrak konstruksi sesuai dengan undang-undang dan ketentuan hukum yang berlaku, diuraikan sebagai berikut:

a. Pembayaran uang muka

1. Untuk usaha kecil setinggi-tingginya 30% (tiga puluh persen) dari nilai kontrak.
2. untuk usaha selain usaha kecil setinggi-tingginya 20% (dua puluh persen) dari nilai kontrak.

b. Pembayaran prestasi pekerjaan

Pembayaran prestasi pekerjaan dilakukan dengan sistem sertifikat bulanan atau sistem termin, dengan memperhitungkan angsuran uang muka dan kewajiban pajak.

c. Pembayaran pada material (*Material on Site*)

Pembayaran pada material (*Material on Site* atau pembayaran yang diberikan terhadap pengadaan material yang

telah didatangkan kelokasi proyek seperti aspal, besi, geotekstil, geograde dan geomembrane dan bahan lainnya didalam spesifikasi disebutkan sebagai pembayaran sementara.

Hal ini juga disampaikan Ibu Widya Staf teknis sebagai berikut :

“Dalam pembiayaan pembangunan jalan, kontraktor mengajukan uang muka misal 30%, lalu setelah fisik pembangunannya 75% bisa minta bayaran ke Pemda 50% dan terakhir fisiknya sudah jadi 100% pemda membayar semua biaya tetapi kontraktor harus memberikan jaminan bank 5% untuk pemeliharaan, dan dalam mendapatkan dana atau peminjaman kebank misalnya, kontraktor akan dibantu pemerintah daerah. Selama pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro tidak ada kendala dalam pembayaran pembangunan mas”. (Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa Kelancaran pelaksanaan pekerjaan sangat tergantung kelancaran arus dana atau biaya konstruksi baik penguna maupun penyedia jasa, tetapi dalam kemajuan fisik konstruksi dapat terganggu akibat hal-hal yang disebut cidera janji, yaitu :

1. oleh penyedia jasa yang meliputi:
 - a. tidak menyelesaikan tugas, akibat kekurangan modal atau tidak jujur dalam pemakaian uang muka.
 - b. tidak memenuhi mutu, personil tidak cakap, peralatan rusak atau lama.
 - c. tidak memenuhi kuantitas, tidak sesuai gambar.
 - d. tidak menyerahkan hasil pekerjaan, pekerjaan tidak selesai

dan atau ditinggal pergi oleh penyedia jasa.

2. oleh pengguna jasa yang meliputi:
 - a. terlambat membayar, karena kesalahan administrasi proyek.
 - b. tidak membayar, karena ternyata tidak ada dana.
 - c. terlambat menyerahkan sarana pelaksanaan pekerjaan, karena adanya permasalahan pembebasan lahan atau menunggu keputusan.

Oleh karena itu untuk menjaga keadaan yang tidak diinginkan pihak pengguna jasa mengenakan adanya jaminan atau pertanggungan dalam hubungan kontrak kerja konstruksi, pertanggungan dimaksudkan untuk menjamin penyelesaian konstruksi apabila ternyata pihak penyedia jasa tidak dapat memenuhi kontrak, antara lain:

1. Jenis pertanggungan yang menjadi kewajiban penyedia jasa yang berkaitan dengan pembayaran uang muka, pelaksanaan pekerjaan, hasil pekerjaan, tenaga kerja, tuntutan pihak ketiga dan kegagalan bangunan.
2. Pertanggungan sebagaimana dimaksud memuat :
 - a. nilai jaminan.
 - b. jangka waktu pertanggungan.
 - c. prosedur pencairan.
 - d. hak dan kewajiban masing-masing pihak.

3. Dalam hal penyedia jasa tidak memenuhi kewajiban sesuai dengan kontrak kerja konstruksi, pengguna jasa dapat mencairkan dan selanjutnya menggunakan jaminan dari penyedia jasa sebagai kompensasi pemenuhan kewajiban penyedia jasa.

Untuk keamanan kemungkinan adanya kerugian akibat kecelakaan atau hal-hal yang tidak diinginkan atau bencana alam dapat memanfaatkan jasa asuransi konstruksi, peralatan maupun personil sehingga jaminan dana atau biaya penyelesaian pekerjaan konstruksi dapat lebih dipastikan.

Pembiayaan pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro bersumber dari dana APBD pemerintah kabupaten Magetan tahun anggaran 2010 sampai 2012. Bisa dilihat ditebel berikut:

Tabel 6. Pelaksanaan Pembangunan *Twin Road*

Tahun	Kegiatan	Ket.
2007	<i>Feasibility Study</i> (FS) dilaksanakan pada Tahun 2007 oleh PT. Puser Bumi, nilai kontrak sebesar Rp.275.000.000,-	BAPPEDA
2008	1. <i>Detail Engineering Design</i> (DED) dari Maospati s/d Magetan sepanjang 11,5 Km, dilaksanakan oleh CV Dieng Agung dengan nilai kontrak sebesar Rp. 251.400.000,- 2. Dari DED tsb, diperlukan biaya konstruksi	DINAS PU

	<p>Jl Maospati – Sukomoro – Magetan sepanjang 11,5 Km sebesar Rp. 120.845.752.000,-</p> <p>3. Prioritas penanganan Jl Maospati– Sukomoro sepanjang 7,5 Km, memerlukan biaya konstruksi sebesar Rp.80.000.000.000,-</p>	
2010	<p>1. Alokasi anggaran untuk pengadaan tanah DPA-SKPD No ; 1.03 01 15 03 5 2, tanggal 11 Pebruari 2010, sebesar 4.450.000.000,- untuk 376 bidang dengan luas = 10.024,5 m2</p> <p>2. Realisasi pembebasan tanah desa Sugihwaras, Kel. Tinap, Ds Pojoksari, Ds Bulu, Ds Sukomoro sebanyak 294 bidang dengan nilai Rp. 1.511.375.000,- sehingga anggaran yang belum terserap sebesar Rp. 2.938.625.000,- dimasukkan tahun anggaran 2011.</p>	
2011	<p>1. Alokasi anggaran untuk melanjutkan pembebasan Tanah dan bangunan DPPA-SKPD No ; 1.03 01 15 10 5 2 tanggal 25 Nopember 2011 sebesar Rp.2.720.155.000,-</p> <p>2. Realisasi ganti rugi tanah Desa Bulu dan Sukomoro sebanyak 92 bidang dengan nilai Rp.709.000.000,- dan ganti rugi bangunan Desa Bulu dan Sukomoro</p>	

	<p>sebanyak 84 orang dengan nilai Rp.609.771.000</p> <p>3. Alokasi anggaran untuk Fisik dan Biaya umum DPA-SKPD No ; 1.03 01 07 01 5 2 tanggal 17 Januari 2011 sebesar Rp.5.650.000.000,-</p> <p>4. DED dikerjakan oleh CV NULUL No SPK :600/24.11/DED-PL/403.107/III/2011 tanggal 19 Maret 2011 nilai SPK Rp.49.640.000,-</p> <p>5. Supervisi dikerjakan oleh CV Pandega Raya No SPK :760/29.12/Supervisi-PL/403.107/VII/2011 tanggal 02 Juli 2011 nilai SPK Rp.49.500.000,-</p> <p>6. Pekerjaan fisik dikerjakan oleh PT. SELO MANUNGGAL SEJATI, Kontrak Nomor A.1.1/07/kontrak/403.107/VII/2011 tanggal 01 Juli 2011 nilai kontrak Rp. 4.732.774.000,- volume pekerjaan 440 m x 19 m</p>	
2012	<p>1. Alokasi anggaran untuk melanjutkan pembebasan lahan dan bangunan DPA-SKPD Nomor : 1.03 01 15 10 5 2 tanggal 09 Pebruari 2012 sebesar Rp.1.302.700.600,-</p> <p>2. Realisasi ganti rugi tanah desa Bulu sebanyak 3 bidang dengan nilai Rp.29.000.000,- dan ganti rugi bangunan</p>	

	<p>desa Tinap, Pojoksari, Bulu dan Sukomoro sebanyak 184 orang dengan nilai Rp.798.186.059,-</p> <p>3. Sisa dana ganti rugi tanah dan bangunan sebesar Rp.296.413.941 dimasukkan tahun anggaran 2013</p> <p>4. Alokasi anggaran untuk Fisik dan Biaya umum DPA-SKPD No ; 1.03 01 07 06 5 2 tanggal 09 Pebruari 2012 sebesar Rp.6.060.000.000,-</p> <p>5. DED dikerjakan oleh CV NULUL No SPK :600/05.13/DED- PL/403.107/III/2012 tanggal 08 Maret 2012 nilai SPK =Rp.44.726.000,-</p> <p>6. Supervisi dikerjakan oleh CV Jaya Abadi No SPK : 760/05.13/Supervisi- PL/403.107/VI/2012 tanggal 18 Juni 2012 nilai SPK Rp.29.610.000,-</p> <p>7. Pekerjaan fisik dilaksanakan oleh PT SELOTIRTO PERKASA Kontrak Nomor A.3.1/09/403.107/KONTRAK/VI/2012 tanggal 18 JuNi 2012 nilai kontrak Rp. 4.342.405.000,- volume pekerjaan 800 m x 19 m</p> <p>8. Addendum Nomor A.3.1/09/403.107/kontrak-add/X/2012 tanggal 01 oktober 2012 nilai Rp.4.776.600.000,- volume 1080 x 19m</p>	
--	--	--

Sumber: BAPPEDA Kab. Magetan

Tabel diatas menjelaskan bahwa pembangunan *Twin Road* melibatkan banyak aktor swasta maupun konsultan. Dana yang digunakan semuanya adalah dari dana APBD untuk pembangunan *Twin Road* tanpa ada sharing dana dengan pemerintah provinsi. Hal ini juga disampaikan Ibu Widya Staf teknis sebagai berikut :

“Pembangunan ini harusnya menggunakan sharing dana Perprov maupun Pemda Magetan, tetapi persetujuan dari Perprov Jatim belum turun pembangunannya sudah dilaksanakan, sehingga pendanaan dalam pembangunan ini memakai dana APBD daerah Magetan” (Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Wawancara dengan Ibu Widya selaku Staf teknis diperkuat argumentasi dari Bapak Mochtar selaku pejabat pelaksana teknis kegiatan, sebagai berikut :

“Pembangunan ini kalau mengikuti prosedur harusnya menunggu persetujuan Pemerintah Provinsi terlebih dahulu, tetapi disini Pemerintah Magetan juga mempunyai keuntungan kalau pembangunan ini dilaksanakan akan menunjang perekonomian maupun pariwisata daerah, sehingga Pemerintah daerah berinisiatif membangun terlebih dahulu dengan seiring berjalannya waktu akan disetujui oleh Pemerintah provinsi. Dan dana dari Perprov akan turun untuk membantu pembangunan jalan *Twin Road* ini, tetapi ternyata pembangunan tersebut Perprov Jatim tidak sanggup memberikan biaya karena tidak ada ketersediaan dana” (Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa pembangunan *Twin Road* menggunakan dana APBD daerah bukan dana dari sharing dengan

pemerintah Provinsi. Mengingat jalan yang dibangun adalah jalan provinsi seharusnya menggunakan dana bantuan dari provinsi, tetapi melihat dari awal perencanaan maupun penganggaran awal. Permohonan ijin bantuan dana yang diajukan tidak mendapat tanggapan, dapat disimpulkan bahwa seharusnya pembangunan *Twin Road* yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Magetan harus menunggu bantuan dana dari Pemerintah provinsi. Dikarenakan selain jalan yang dibangun adalah jalan provinsi, APBD daerah Magetan juga sangat terbatas, selain itu tidak akan maksimal dan menyebabkan berhentinya pembangunan.

d. Koordinasi Dan Pengelolaan Program Dan Proyek Pembangunan

Koordinasi dalam sebuah manajemen pembangunan perannya sangat vital, dalam pembangunan koordinasi antar aktorlah yang menentukan nantinya pembangunan itu berjalan dengan baik atau tidak, kalau pembangunan tidak dikoordinasikan dengan baik maka pembangunan tersebut tidak akan berjalan dengan semestinya sesuai tujuan yang disepakati bersama. Begitu juga dengan pengelolaan program maupun proyek pembangunan, dalam hal ini pengelolaan sangat tergantung dengan koordinasi antar aktor karena dengan koordinasi yang baik pengelolaan program maupun proyek bisa berjalan dengan rencana awal pembangunan, aktor-aktor nantinya punya peran-peran tersendiri untuk melakukan pembangunan sehingga tidak terjadi

tumpang tindih peran yang menyebabkan terhambatnya pembangunan tersebut. Dalam pembangunan *Twin Road* koordinasi pembangunan dilakukan supaya pembangunan *Twin Road* bisa berjalan dengan lancar.

Tahap awal Koordinasi Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro Pemerintah Kabupaten Magetan sebenarnya telah mengambil langkah dengan mengajukan Proposal atau surat Permohonan yang ditujukan kepada Gubernur dan ke Dirjen Bina Marga Departemen Pekerjaan Umum namun sampai dengan saat sekarang belum ada jawaban secara pasti. Hal ini juga disampaikan oleh Ibu Widya selaku Staf teknis, sebagai berikut:

“Pembangunan *Twin Road* ini prosesnya panjang mas, sebenarnya kita sudah mengajukan surat permohonan kepada gubernur juga untuk berkoordinasi, tetapi belum ada tanggapan. Pemkab seiring berjalannya waktu menunggu persetujuan proyek dari provinsi maupun pusat dengan memulai pembangunan ditahun 2010. Koordinasi dengan Pemerintah provinsi bertujuan untuk ijin membangun jalan dan meminta bantuan dana mas karena kan memang dananya terbatas dari Pemkab Magetan sendiri” (Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Dengan demikian Pemerintah Daerah berasumsi bahwa pembangunan Jalan *Twin Road* Sukomoro-Maospati ini dipandang perlu untuk segera mendapatkan prioritas penyelesaian dan penganggarannya. Tetap mengedepankan azas kehati-hatian dan ketaatan hukum, maka dalam pelaksanaan pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro Pemerintah Kabupaten Magetan telah menempuh jalur koordinasi

dengan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, yang secara kronologis sebagai berikut :

1. Pada tanggal 13 April 2009 Pemkab Magetan mengajukan permohonan bantuan dana rencana pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro melalui Surat Bupati Magetan Nomor 620/1120/403.202/2009 tanggal 13 April 2009 Perihal Permohonan Bantuan Dana Rencana Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro. Terhadap surat ini Pemerintah Propinsi Jawa Timur belum memberikan tanggapan.
2. Pada tanggal 15 Desember 2010 Pemerintah Kabupaten Magetan mengajukan permohonan ijin untuk melaksanakan peningkatan jalan Sukomoro-Maospati melalui surat Bupati Magetan tanggal 15 Desember 2010 Nomor : 622/3703/403.107/2010 Tanggal 12 Januari 2011 Propinsi Jawa Timur memberikan tanggapan, melalui surat Kepala Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Jawa Timur tanggal 12 Januari 2011 Nomor : 620/0808/110/2011 perihal Permohonan Ijin Pelaksanaan Peningkatan Jalan *Twin Road* Maospati – Sukomoro, yang mana pada intinya bahwa kewenangan penyelenggaraan jalan dimaksud berada pada Pemerintah propinsi Jawa timur, namun demikian mengingat keterbatasan anggaran yang tersedia belum dapat memenuhi, dan diarahkan agar sebelum pembangunan jalan Maospati – Sukomoro

harus didahului dengan kajian teknis, serta pencatatan aset pasca pembangunan jalan tetap merupakan aset Pemerintah Propinsi Jawa Timur, sedangkan pendanaannya menggunakan dana APBD Kabupaten Magetan.

3. Terhadap pencatatan aset, untuk sementara pencatatan aset pasca pembangunan jalan tetap di masing-masing entitas Pemkab. Magetan dan Pemprov Jawa Timur, Artinya untuk sementara jalan lama provinsi dicatat sebagai aset Pemprov. Jawa Timur, sedangkan hasil pembangunan yang didanai dari APBD Kabupaten Magetan dicatat sebagai aset Pemkab. Magetan. Setelah diadakan konsolidasi/rekonsiliasi, akan diadakan serah terima aset dari Pemerintah Kabupaten Magetan ke Pemerintah Propinsi Jawa Timur, yang ditindaklanjuti dengan penghapusan aset di Pemkab. Magetan dan pencatatan aset di Pemprov Jawa Timur.
4. Tanggal 12 Juli 2011 Pemerintah Kabupaten Magetan mengirimkan surat pemberitahuan dimulainya pelaksanaan peningkatan *Twin road* melalui surat Bupati nomor : 622/1883/403.107/2011 tanggal 12 Juli 2011 perihal Pemberitahuan Mulai Pelaksanaan Peningkatan jalan *Twin road* Maospati – Sukomoro.

5. Tanggal 20 September 2011, Pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui Surat Kepala Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Propinsi Jawa Timur Nomor 622.12/17604/110/2011 tanggal 20 September 2011 perihal Ijin Penebangan Pohon, menyatakan bahwa pada dasarnya Pemerintah Propinsi tidak keberatan terhadap rencana penebangan pohon di jalan propinsi pada peningkatan jalan *Twin Road* Maospati – Sukomoro.
6. Tanggal 20 Januari 2012 Pemkab Magetan mengajukan proposal/permohonan bantuan dana kepada Pemerintah Pusat melalui surat Bupati Magetan tertanggal 20 Januari 2012 nomor : 620/013/403.107/2012 perihal Permohonan Bantuan Dana Pembangunan *Twin Road* Maospati–Sukomoro, karena kemampuan anggaran yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Magetan sangat terbatas, sementara kebutuhan pembiayaan untuk pembangunan jalan segmen Maospati–Sukomoro sangat besar atau sekitar Rp. 80 Milyar.
7. Tanggal 3 April 2012 Gubernur Jawa Timur meneruskan permohonan bantuan dana tersebut kepada Pemerintah Pusat, dengan surat tertanggal 3 April 2012 Nomor: 620/1445/202.3/2012 perihal Dukungan terhadap Pembangunan *Twin Road* Maospati – Sukomoro sebagai wujud komitmen dan dukungan dari Pemerintah Propinsi jawa Timur terhadap

pembangunan *Twin Road* Maospati – Sukomoro, namun sampai saat sekarang Pemerintah Kabupaten Magetan belum mendapatkan jawaban.

Dengan berakhirnya tahun anggaran 2012, selanjutnya Pemerintah Kabupaten Magetan telah melaporkan kepada Pemerintah Propinsi Jawa Timur atas tahapan pelaksanaan fisik pembangunan jalan *Twin Road* Maospati–Sukomoro yang pembiayaannya bersumber dari APBD Kabupaten Magetan, sebagaimana tersebut surat Bupati Magetan tanggal 16 April 2013 Nomor : 622/1094/403.107/2013 perihal Laporan Hasil Pelaksanaan peningkatan Jalan Kembar (*Twin Road* Maospati – Sukomoro) Kabupaten Magetan.

Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Mochtar selaku Pejabat Pelaksanan teknis kegiatan sebagai berikut :

“Pembangunan *Twin Road* memang dalam koordinasi masih lemah dengan Pemerintah provinsi. Sehingga pembangunan tidak maksimal, seharusnya kalau mengikuti prosedur yang ditentukan. SKPD terkait harus mengikuti aturan, berhubung keadaan mendesak karena Kabupaten juga membutuhkan untuk kelancaran perekonomian masyarakat maka dari itu dibangunlah jalan tersebut.” (Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Peneliti juga menanyakan kepada Bapak Mochtar selaku Pejabat pelaksana teknis kegiatan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan mengenai “Proyek pembangunan *Twin Road* apakah akan dilanjutkan kembali?”

“Rencananya pembangunan *Twin Road* akan kami usulkan pada tahun 2015 nanti ke Pemerintah Kabupaten agar tidak membebankan APBD karena menelan biaya yang banyak, selain itu tahun 2013 kemarin Dinas PU dan Pemerintah Kabupaten ke Provinsi untuk membahas kelanjutan pembangunan *Twin Road* Masopati-sukomoro, dan langkah awal yang bisa dilakukan hanya sebatas itu saja dan belum ada tanggapan lebih lanjut”. (Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Berdasarkan hasil wawancara diatas bahwa koordinasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten dengan Provinsi masih sangat lemah dalam hal pengelolaan program dan proyek pembangunan *Twin Road* Maospati-sukomoro. Dalam pelaksanaannya bahwa koordinasi sangat penting dalam pembangunan, tanpa koordinasi yang kuat banyak terjadi salah paham dan menyebabkan proyek yang sedang dilaksanakan berhenti dilaksanakan. Rencana awal yang seharusnya proyek bertujuan untuk memperlancar kegiatan warga hanya terselesaikan beberapa persen saja. Dengan adanya rencana selanjutnya untuk menyelesaikan pembangunan *Twin Road* Sukomoro-Maospati diharapkan pemerintah kabupaten memperhatikan batas-batas dan berkoordinasi dengan pemerintah provinsi maupun pusat dengan lancar supaya pembangunan *Twin Road* nantinya bisa diselesaikan tanpa ada kesalahpahaman lagi.

e. Hubungan Pemerintah Dengan Sektor Masyarakat

Hubungan antar pemerintah dengan masyarakat dalam pembangunan lebih ke sosialisasi pembangunan. Pembangunan *Twin*

Road Maospati-Sukomoro sosialisasi kepada masyarakat dilakukan pada awal pembangunan atau tepatnya dalam perencanaan. Ini disebabkan karena pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro nantinya melewati dan menggunakan lahan masyarakat maupun instansi yang terletak dipinggir jalan maospati-sukomoro. Peran Dinas Pekerjaan Umum selaku pelaksana proyek adalah mensosialisasikan dan melakukan pembebasan lahan yang akan digunakan untuk membangun jalan nantinya. Proses pembebasan lahan pembangunan *Twin Road* maospati-sukomoro dilakukan bertahap tidak langsung sepenuhnya dilakukan serentak karena keterbatasan dana yang dimiliki Pemerintah Daerah Magetan.

Dalam tahap pembebasan lahan dengan melakukan negosiasi dengan masyarakat disimpulkan bahwa masyarakat setuju dengan adanya wacana pelebaran jalan karena memang sudah saatnya dilakukan pelebaran jalan karena daya tampung kendaraan sudah kurang memadai, selain itu juga untuk memperlancar roda perekonomian. Dari data yang peneliti dapatkan di Dinas Pekerjaan Umum bahwa sebagian besar masyarakat telah setuju dengan adanya wacana pelebaran jalan karena adanya pelebaran jalan tersebut ada beberapa keuntungan yang menurut warga adalah sebagai berikut :

1. Memperindah wilayah
2. Mengurai kerawanan di jalan

3. Memperlancar lalu lintas
4. Memperlancar lalu lintas
5. Memperlancar arus mobilitas perekonomian warga
6. Adanya peluang membuka usaha baru
7. Harga jual tanah naik
8. Aset wisata sarangan tambah maju

Selain beberapa keuntungan diatas, warga juga menganggap ada beberapa aspek merugikan diantaranya adalah

1. Berkurangnya tanah milik warga
2. Menambah kebisingan kendaraan
3. Penurunan kualitas udara
4. Peningkatan suhu udara
5. Kehilangan tempat tinggal
6. Jika ada kesesuaian ganti rugi
7. Ketidaksiplinan pengguna jalan
8. Kesulitan menyeberang jalan
9. Gangguan saat operasional proyek
10. Tidak ada penghormatan terhadap hak atas tanah.

Masyarakat juga berpendapat bahwa dalam pembangunan *Twin Road*(jalan kembar) nanti akan muncul beberapa masalah diantaranya adalah :

1. Masalah pembebasan lahan terutama yang berkaitan dengan nominal ganti rugi
2. Status tanah yang terkena proyek (Jika ada tanah warga yang terkena proyek, maka tanah warga akan berkurang, dengan berkurangnya tanah warga, otomatis luas tanah yang ada disertifikat harus disesuaikan juga, sehingga memunculkan pertanyaan dari masyarakat, "Biaya mengurus sertifikat tanah dibebankan kepada siapa?").

Dari kedua hal yang menguntungkan dan merugikan tersebut, warga masyarakat menyarankan agar dilakukan beberapa hal diantaranya :

1. Dilakukan sosialisasi yang transparan kepada warga (Sosialisasi dilakukan dengan mengikutsertakan orang-orang yang berfikiran maju dari masyarakat sekitar untuk berdiskusi)
2. Biaya pengurusan sertifikat dibebankan pada Pemerintah Kabupaten, karena jika dibebankan pada warga uang ganti rugi yang telah diterima warga akan habis dipakai hanya untuk mengurus sertifikat tanah.
3. Adanya kesepakatan harga antara warga dan pemerintah daerah tentang nominal ganti rugi.
4. Harus dibedakan antara nominal ganti rugi untuk sawah, pagar (tembok, besi), jembatan dan bangunan.

5. Nominal ganti rugi berpatokan pada harga pasar rumah atau lahan.
6. Mengikutsertakan warga sekitar sebagai tenaga kerja proyek
7. Jangan merugikan warga dan janji harus ditepati
8. Bagi warga yang 50% atau lebih rumahnya terkena proyek perlu disediakan rumah pengganti semacam diperumahan karena biaya ganti rugi diperkirakan tidak mencukupi untuk membangun rumah yang baru. Hal ini dimaksudkan untuk mengantisipasi meningkatnya angka kemiskinan akibat adanya rumah warga yang terkena proyek
9. Bagi warga yang membuka usaha dipinggir jalan yang lokasi usahanya terkena proyek perlu disediakan lokasi tempat berjualan baru yang strategis. Hal ini dimaksudkan untuk mengantisipasi meningkatnya angka pengangguran akibat usaha warga terkena proyek
10. Sebelum ada kesepakatan antara kedua belah pihak pembangunan tidak boleh dilaksanakan terlebih dahulu.
11. Diselesaikan dahulu proses administrasi (Pembayaran ganti rugi) kepada warga, baru proyek dilaksanakan.
12. Dari beberapa instansi lahannya yang terkena dampak pembangunan di sepanjang jalan Maospati-Sukomoro, semua instansi juga setuju dengan adanya rencana pelebaran jalan, khusus dari instansi sekolah meyarankan agar nantinya didaerah zona

sekolah dilengkapi dengan rambu-rambu keselamatan terutama bagi penyeberang.

13. Untuk masjid yang berada dipinggir jalan, di depan masjid tersebut harus terdapat jalur putar balik yang dapat memudahkan penggunaan jalan bai dari arah timur maupun barat untuk beribadah di masjid tersebut.

14. Pohon dipinggir jalan kalau memang tidak mengganggu sebaiknya jangan ditebang.

15. Agar salurah irigasi dibuatkan kembali sedia kala.

16. Pengukuran jalan lebih trasnparan.

17. Jalan yang baru harus dilengkapi lampu penerangan jalan yang cukup untuk mengurangi resiko kecelakaan dijalan daat malam hari.

Proses pembebasan lahan yang dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum dilakukan bertahap karena keterbatasan dana yang dipunya, selain itu proses negosiasi dengan masyarakat sangat sulit dan alot. Perbedaan pendapat ini dikarenakan harga ganti rugi belum menemui titik temu. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Mochtar selaku pejabat pelaksana teknis kegiatan, sebagai berikut :

“Hubungan Dinas PU dengan masyarakat itu lebih kedalam hal sosialisasi maupun pembebasan lahan. Hal yg paling berat dalam pembangunan adalah pembebasan lahan mas, karena kan masyarakat tidak satu pikiran dan mereka banyak. Sehingga ada yg setuju maupun tidak, itu kendala paling besar mas. masyarakat meminta harga yang sepadan dengan tanahnya. Sebenarnya masyarakat mendukung pembangunan *Twin Road*

Maospati–Sukomoro, sampai sekarang pembebasan hampir selesai masih kurang 3 sampai 5 kepala keluarga yang belum setuju”. (Wawancara Senin, 21 April 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Peneliti juga menanyakan,” Tanah yang sudah dibebaskan sekarang sudah menjadi tanah Pemkab atau masih punya masyarakat?mengingat pembangunan Twin Road masih berhenti”. Ibu Widya selaku Staf teknis mengatakan sebagai berikut:

“Tanah yang sudah dibebaskan sekarang milik Pemkab tetapi masih ada 3-5 keluarga yang belum setuju sampai sekarang, terkait pembayaran juga sudah dilakukan dengan pihak masyarakat. Dengan begitu kedepannya proyek pembangunan Twin Road berharap bisa dilanjutkan lagi, rencana Pemkab akan mengajukan pembangunan Twin Road lagi ditahun 2015 mas” (Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa hubungan masyarakat dengan pemerintah kabupaten berjalan dengan baik, tetapi ada kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pembebasan lahan tersebut. Sampai sekarang ada beberapa keluarga yang belum setuju terhadap harga yang ditawarkan oleh pemerintah kabupaten, masyarakat mematok harga sendiri. Masalah tersebut yang menjadi kendala pemerintah kabupaten. Dinas Pekerjaan Umum selaku pelaksana harus lebih memberikan pemahaman kepada beberapa masyarakat tersebut supaya tanah yang belum terbebasakan segera dibebaskan kedepannya tidak akan mengganggu jalannya pembangunan *Twin Road* Maospati-Magetan. selain itu dengan berhentinya proyek pembangunan tersebut pemerintah

daerah juga tidak mau rugi dengan pembebasan lahan tersebut yang sudah dibayarkan tetapi pembangunan tidak dilanjutkan lagi, sampai sekarang pemerintah daerah merencanakan tahun 2015 akan dibangun lagi.

f. Pengendalian Dan Pengawasan

Proses pembangunan biasanya terdapat suatu organisasi yang berfungsi untuk mengendalikan dan mengawasi pelaksanaan sehingga dapat dicapai tujuan proyek. Pengawasan pelaksanaan pembangunan merupakan kegiatan untuk melihat perkembangan pelaksanaan pembangunan, maka diperlukan tindakan agar kegiatan pembangunan senantiasa sesuai dengan rencana yang ditetapkan semula. Pengawasan sebagai sarana untuk meningkatkan efisiensi dalam melaksanakan kegiatan. Pengawasan bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi, memberikan pandangan atas kinerja organisasi dan mengarahkan manajemen untuk melakukan koreksi atau sebuah pencapaian kerja. Dalam pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro juga dibagi menjadi beberapa bagian untuk mengendalikan dan mengawasi pembangunan tersebut.

Pembangunan *Twin Road* dipimpin oleh Pejabat pelaksana teknis kegiatan atau PPTK. PPTK dijabat oleh Bapak Mochtar dari Dinas Pekerjaan Umum. Tugas dari Pejabat pelaksana teknis kegiatan yaitu selaku pemimpin proyek bertanggung jawab atas kelancaran

pembangunan *Twin Road*, baik fisik maupun administrasi. PPTK juga memeriksa dan turun tanga langsung dalam mengawasi pembangunan secara langsung dilapangan. Dalam melaksanakan tugas PPTK dibantu oleh konsultan pekerjaan yang berasal dari pihak swasta yang mempunyai wewenang penuh mengawasi, mengarahkan pelaksanaan pembangunan *Twin Road*, mengawasi kontraktor monitoring melaporkan hasil kontrol kepada PPTK dan mengkoordinasi dilapangan.

Tabel 7. Konsultan dan Kontraktor pembangunan *Twin Road*

No.	Tahun 2011	Tahun 2012
1.	Supervisi dikerjakan oleh CV Pandega Raya No SPK :760/29.12/Supervisi-PL/403.107/VII/2011 tanggal 02 Juli 2011	Supervisi dikerjakan oleh CV Jaya Abadi No SPK : 760/05.13/Supervisi-PL/403.107/VI/2012 tanggal 18 Juni 2012
2.	Pekerjaan fisik dikerjakan oleh PT. SELO MANUNGGAL SEJATI, Kontrak Nomor A.1.1/07/kontrak/403.107/VI/2011 tanggal 01 Juli 2011	Pekerjaan fisik dilaksanakan oleh PT SELOTIRTO PERKASA Kontrak Nomor A.3.1/09/403.107/KONTRAK/VI/2012 tanggal 18 Juni 2012 nilai

Sumber: Dinas Pekerjaan Umum Kab. Magetan

Pelaksanaan pekerjaan pembangunan *Twin Road* adalah kontraktor. Kontraktor harus membuat, menyelesaikan dan memelihara pekerjaan sesuai dengan ketentuan dalam dokumen kontrak. Menyediakan semua tenaga kerja maupun pengawas pelaksana, bahan, peralatan dan lainnya sesuai dengan kontrak pekerjaan pembangunan *Twin Road*. Dalam kegiatan pembangunan *Twin Road* ada organisasi yang jelas sehingga ada berbagai macam tugas sendiri-sendiri. Karena pengawasan pelaksanaan pembangunan merupakan rangka kegiatan untuk melihat perkembangan pelaksanaan pembangunan, maka diperlukan tindakan agar kegiatan pembanguan senantiasa sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Dengan adanya organisasi sehingga pengawasan bisa berjalan dengan baik, dengan pengawasan diharapkan dapat memperoleh masukan bagi pengambil keputusan. Meniadakan kesalahan, penyimpangan, pemborosan, mencegah kembali masalah tersebut, mendapatkan cara-cara yang terbaik untuk mencapai misi organisasi. Hal tersebut seperti yang disampaikan Bapak Mochtar selaku Pejabat pelaksana teknis pekerjaan, sebagai berikut :

“Dalam proyek pembangunan *Twin Road* pemimpin proyek atau penanggung jawab teknis Dinas Pekerjaan Umum, yang memonitor juga Dinas Pekerjaan Umum, nanti dibagian direksi pelaksanaan penanggung jawab proyek dari swasta begitu juga dengan pelaksana lapangan, dan ada pengawas lapangan yaitu dari konsultan. Jadi masing-masing ada tugas sendiri-sendiri sehingga pelaksanaan proyek bisa dikendalikan dan diawasi dengan cermat, untuk mengurangi penyimpangan”. (Wawancara Senin, 21 April 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Widya selaku Staf Teknis, sebagai berikut:

“Pembangunan *Twin Road* kan proyek besar mas, jadi perlu ada suatu organisasi yang mengatur maupun mengelolanya. Dalam pelaksanaannya Dinas PU bekerjasama dengan pihak swasta, ada pelaksana lapangan maupun konsultannya. Jadi ada tugas masing-masing dalam pembangunan *Twin Road*. Ini dilakukan untuk mengawasi agar pembangunan tersebut bisa selesai tepat waktu, dan tidak ada penyimpangan dalam pembangunan tersebut” (Wawancara Rabu, 19 Maret 2014 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa pengawasan dan pengendalian dalam pelaksanaan proyek bertujuan untuk menjamin agar pelaksanaan kegiatan proyek pembangunan *Twin Road* dapat berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Ada struktur organisasi yang jelas dan aktor-aktor dalam struktur tersebut mempunyai tugas masing-masing sehingga antara pemimpin proyek, konsultan maupun kontraktor mempunyai tugas yang tidak tumpang tindih dan dapat mempertanggung jawabkannya. Dengan struktur organisasi yang jelas pembangunan *Twin Road* dapat berjalan dengan lancar.

2. Kendala Yang Dihadapi Pemerintah Kabupaten Magetan Dalam Penyediaan Infrastruktur Pada Pembangunan *Twin Road*

Dalam melaksanakan suatu program pembangunan maupun proyek pembangunan pasti banyak sekali kendala maupun faktor penghambat dalam

pelaksanaannya, ada banyak hal yang mempengaruhi antara lain faktor internal dan eksternal. Demikian juga Pemerintah daerah Kabupaten Magetan dalam penyediaan infrastruktur jalan khususnya *Twin Road* maospati-sukomoro banyak kendala-kendala yang dihadapi. Kendala-kendala tersebut lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut :

a. Faktor internal

Keterbatasan anggaran adalah salah satu yang dihadapi Pemerintah Daerah Magetan dalam pembangunan *Twin Road*, dana yang seharusnya sharing APBD daerah, Provinsi dan Pusat tidak dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan, karena provinsi sendiri tidak mempunyai dana yang cukup untuk mendukung pembangunan tersebut. Kendala dana tersebut juga disampaikan Ibu Siti selaku Staf sub bagian Penelitian dan Pengembangan sebagai berikut :

“Kalau masalah dana di setiap instansi pasti selalu ada mas, Dinas PU mengusulkan untuk pembangunan jalan, tidak semua dana atau anggaran yang diusulkan tidak semuanya disetujui oleh Bappeda, karena kan Bappeda tidak hanya fokus pada pembangunan jalan saja, ada banyak SKPD lain yang juga membutuhkan dana untuk menjalankan program lainnya, selain itu walaupun sharing anggaran pembangunan *Twin Road* dapat berjalan lancar, anggarannya juga tidak akan cepat turun pasti bertahap mas, jadi harus ditutup dengan APBD dahulu”. (Wawancara Selasa, 22 April 2014 di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan).

Berdasarkan wawancara diatas bahwa kendala yang dihadapi dalam pembangunan *Twin Road* salah satunya adalah dana atau anggaran untuk pembangunan. Dana yang digunakan untuk membangun sangat

terbatas karena menggunakan dana APBD daerah saja. Dengan kesepakatan yang belum tercapai dengan pemerintah provinsi yang seharusnya juga memberikan dana untuk pembangunan *Twin Road* menyebabkan pembangunan tidak maksimal dan berhenti ditengah jalan.

b. Faktor Eksternal

Permasalahan utama dalam pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro sampai selesai pembangunan adalah pembebasan lahan, masalah pembebasan tanah karena harga tanah yang tidak sesuai dengan permintaan pemilik tanah. Penentuan harga oleh pemerintah daerah didasarkan atas nilai pajak tanah. Sedangkan pemilik tanah merasa harga yang ditawarkan pemerintah daerah tidak sesuai kondisi pasar. Pembebasan lahan yang lambat dan ada beberapa pemilik lahan meminta nilai jual yang jauh dari harga tawar. Selain itu banyak pemilik lahan yang bertanya kepada pemerintah daerah terkait sertifikat tanah, status tanah yang terkena proyek otomatis tanah warga berkurang begitu juga yang harus tercatat di sertifikat tanah, biaya mengurus sertifikat tanah itu dibebankan kepada warga atau pemerintah daerah sendiri. Karena untuk mengurus sertifikat tanah juga membutuhkan biaya. Sampai sekarang belum 100% lahan untuk proyek pembangunan jalan

Twin Road sudah terbebaskan, karena masih ada 3-4 pemilik lahan yang belum mencapai kesepakatan dengan pemerintah daerah.

C. Analisis dan Interpretasi

1. Manajemen Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro Dalam Penyediaan Infrastruktur Jalan Di Kabupaten Magetan

a. Perencanaan Dan Penganggaran

Perumusan program maupun proyek harus didahului perincian dari garis besar untuk memudahkan pelaksanaan dan metode yang digunakan dalam menyelesaikan maksud dan tujuan dari kegiatan biasanya disebut perencanaan. Pembangunan *Twin Road* sendiri dalam perencanaan ada tiga tahap yaitu: study kelayakan, *Detail engineering* dan Usaha pengelolaan lingkungan dan pemantauan lingkungan. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Siti Bahwa tahap perencanaan pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro yang dimulai dengan study kelayakan yang dilakukan tahun 2007, kemudian *detail engineering* kajian secara teknis yang dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan setelah itu UKL-UPL, hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh (Tjokroamidjojo, 1988:185) Tahap pertama manajemen pembangunan adalah perencanaan yang meliputi identifikasi perlunya suatu proyek berdasar penelaahan keadaan secara obyektif serta hasil survei dan *feasibility study*. Kemudian disusul dengan perumusan rencana proyek atau juga disebut sebagai analisis proyek. Disusul dengan persetujuan rencana proyek. Dapat

disimpulkan bahwa kegiatan perencanaan yang dilakukan Bappeda maupun Dinas Pekerjaan Umum sesuai dengan prosedur pembangunan.

Terkait dengan penganggaran Bappeda dalam hal ini dalam penyusunannya mengacu kepada *Detail engineering* yang dibuat oleh Dinas Pekerjaan Umum, *detail engineering* berisi tentang kajian secara teknis, ukuran jalan yang akan dibangun maupun bahan-bahan apa saja yang di butuhkan dalam pembangunan nantinya. Sehingga biaya untuk pembangunan dapat dibuat dan direncanakan oleh Bappeda Kabupaten Magetan. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Siti mengatakan bahwa anggaran yang mengajukan adalah Dinas Pekerjaan Umum, dan harusnya karena Jalan Maospati-Sukomoro adalah jalan Provinsi seharusnya pembangunan menggunakan sharing dana dari APBD daerah Magetan, APBD Provinsi maupun Pusat. Ibu Siti juga mengatakan bahwa Provinsi tidak dapat memberikan dana karena keterbatasan biaya, sehingga pembangunan dilakukan dengan menggunakan dana APBD Magetan. (Zauhar,1993:4) mengatakan Tahap terakhir dari perencanaan program dan proyek adalah tahap persiapan pelaksanaan. Dalam tahap ini segala aspek yang berkenaan dengan program dan proyek seperti kepegawaiannya, organisasinya, peralatan dan perlengkapan, keuangan serta hal-hal lain yang berkaitan dengan masalah administratif dengan masalah administratif perlu diperhitungkan dengan teliti dan cermat. Salah satu masalah administratif yang terjadi dalam pembangunan *Twin*

Road salah satunya adalah keuangan, seharusnya jauh-jauh hari sebelum pelaksanaan pembangunan koordinasi antara pemerintah daerah dan kabupaten bisa terjalin dengan baik, maka tidak terjadi kesalahan dalam pembiayaan pembangunan yang mengakibatkan permasalahan dalam pelaksanaan nantinya. Dalam Undang-undang nomor 38 tahun 2004 pasal 14 juga sudah dijelaskan bahwa wewenang pembangunan jalan dibagi menjadi 2 yaitu: pemerintah kabupaten maupun provinsi. Wewenang Pemerintah Provinsi antara lain: Wewenang pemerintah provinsi dalam penyelenggaraan jalan meliputi penyelenggaraan jalan provinsi, pengaturan, pembinaan, pembangunan, dan pengawasan. Wewenang Pemerintah Kabupaten/Kota antara lain: Wewenang pemerintah kabupaten dalam penyelenggaraan jalan meliputi penyelenggaraan jalan kabupaten dan jalan desa, penyelenggaraan jalan kota, pengaturan, pembinaan, pembangunan, dan pengawasan. Seharusnya pembangunan jalan provinsi harus mendapatkan persetujuan oleh provinsi. Pemerintah daerah boleh membangun tetapi dengan persetujuan dari provinsi terlebih dahulu. Dalam konteks ini pemerintah tidak bisa membangun karena keterbatasan dan dapat disimpulkan bahwa pemerintah provinsi belum menyetujui, dan pemerintah provinsi kalau sudah punya dana baru akan menyetujui pembangunan *Twin Road* tersebut. Dalam Undang-Undang juga sudah dijelaskan bahwa Pembangunan jalan adalah wewenang

Provinsi, dana yang digunakan harus ada persetujuan Provinsi tidak bisa Pemerintah daerah menyetujui hal tersebut secara sepihak.

b. Pembinaan Sumber Daya Manusia Pembangunan

Pembinaan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu pembangunan. Pembangunan dipertanggungjawabkan Pemerintah Daerah kepada Pemerintah yang di atasnya sehingga pembangunan yang dilakukan harus sesuai standar pembangunan yang disepakati. Kalau sumber daya manusia pembangunannya tidak sesuai yang diharapkan bisa menghambat pembangunan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2000 tentang Penyelenggaraan pembinaan jasa konstruksi bahwa dalam kegiatan konstruksi pengguna jasa, masyarakat maupun penyedia jasa harus diberikan pembinaan. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Widya di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan menjelaskan tentang pembinaan dalam suatu program dan proyek pembangunan itu penting. Dari segi pekerjaannya dibina dan maupun organisasinya, keselamatan kerja, perencanaan keuangan dan lainnya. penjelasan Ibu Widya di perkuat wawancara dengan Bapak Mochtar yang mengatakan bahwa tidak semua pekerja yang dari kontraktor tersebut sesuai spesifikasi yang tertera didokumen, makanya perlu dilakukan pembinaan karena Dinas Pekerjaan Umum sendiri mempertanggung jawabkan pembangunan infrastruktur jalan *Twin Road* Maospati-Sukomoro kepada pemerintah yang di atasnya. Hal tersebut sesuai yang diungkapkan oleh

(Tjokroamidjojo, 1988:194) pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah khususnya dalam pembangunan mengenai pelayanan masyarakat diklasifikasikan antara lain: pengawasan pelaksanaan tugas yang bersifat bimbingan atau penyuluhan, pengawasan pengelolaan dan pembinaan program dan proyek, pelaksanaan fungsi pengaturan.

Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan dalam melaksanakan prosedur sesuai standar yang sudah ditentukan dalam pembinaan Sumber daya manusia pembangunannya. Seperti yang tertera di Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2000 tentang Penyelenggaraan pembinaan jasa konstruksi. Hal tersebut sangat bermanfaat kepada pegawai, pekerja maupun masyarakat sekitar pembangunan. Lebih menambah wawasan terhadap masyarakat, pegawai dan pekerja mengetahui standart keselamatan kerja yang berguna bagi diri sendiri maupun orang lain. Tetapi dalam pembinaan yang dilakukan Dinas Pekerjaan Umum dengan SKPD pelaksana Pembangunan *Twin Road* belum maksimal, pembinaan yang dilakukan terhadap pengguna jasa yaitu pegawai pemerintah dalam pembinaannya hanya dilakukan beberapa kali saja dalam setahun, tidak setiap ada proyek dilakukan diklat maupun pelatihan. Selain pengguna jasa ada penyedia jasa dalam pembinaan hanya sebatas sosialisasi keselamatan kerja saja. Hal tersebut tidak sesuai dengan yang disampaikan oleh (Fredrick W.Taylor dalam Winardi, 1983:20) mengatakan ada 4 prinsip atau petunjuk manajemen yang bersifat penting,

salah satunya adalah pemilihan serta pengembangan pekerja-pekerja. Seharusnya pemerintah juga fokus ke pengembangan pekerja karena hal ini sangat penting, dengan pengembangan pekerja yang dilakukan nantinya menjadi bekal bagi pekerja untuk lebih memiliki wawasan yang luas maupun pengalaman. Sehingga dalam melakukan pembangunan bisa meniadakan penyimpangan yang mungkin terjadi dalam hal teknis maupun non-teknis.

c. Pengelolaan Dana Dan Pembiayaan Pembangunan.

Pelaksanaan program dan proyek pembangunan membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Apalagi pembangunan infrastruktur, biasanya membutuhkan dana yang tidak sedikit. Pembangunan *Twin Road* Mospati-Sukomoro dalam perencanaan akan menghabiskan dana sebesar 9 miliar dari rencana total pembangunan sepanjang 7,5 Km yang menghabiskan dana 79,5 miliar. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Widya pembiayaan pembangunan *Twin Road* harusnya menggunakan anggaran dari sharing APBD Daerah, Provinsi maupun Pusat. Berhubung perizinan dari Pemerintah provinsi belum turun dan belum disetujui menurut surat Kepala Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Jawa Timur tanggal 12 Januari 2011 Nomor : 620/0808/110/2011 perihal Permohonan Ijin Pelaksanaan Peningkatan Jalan *Twin Road* Maospati – Sukomoro tidak dapat memberikan anggaran karena keterbatasan dana dari pemerintah provinsi. Begitu juga dengan surat proposal/permohonan

bantuan dana kepada Pemerintah Pusat melalui surat Bupati Magetan tertanggal 20 Januari 2012 nomor : 620/013/403.107/2012 perihal Permohonan Bantuan Dana Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro juga belum mendapat tanggapan. Sehingga pembangunan ini menggunakan anggaran APBD daerah Kabupaten Magetan. Seperti yang disampaikan bapak mochtar bahwa Pemerintah provinsi tidak mempunyai dana untuk membiayai pembangunan tersebut. Dalam pengelolaan dana ataupun pembayaran pembangunan Dinas Pekerjaan Umum dengan Swasta selaku mitra kerja pembayaran diatur dalam kontrak kerja dalam kontrak kerja, seperti wawancara dengan Ibu Widya bahwa kontraktor mengajukan uang muka terlebih dahulu setelah fisik jadi berapa persen baru kontraktor bisa meminta uang pembayaran dari pengguna jasa setengahnya atau lebih. Cara ini digunakan apabila pembiayaan dilakukan secara penuh kontraktor dapat melarikan diri membawa uang, atau apabila kontraktor keuangannya tidak sehat bisa saja meninggalkan hutang besar ke pemasok materiil dan pendukung pembangunan. Maka dari itu dilakukan pelelangan supaya kontraktor yang mengerjakan proyek tersebut bisa dilihat spesifikasi didalamnya termasuk keuangannya sehat atau tidak, sehingga bisa menjalankan proyek dengan lancar tanpa ada permasalahan keuangan. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Abrar (2011:16) tahap ketiga proyek infrastruktur terdiri dari kegiatan pendalaman berbagai aspek persoalan seperti *detail engineering*

desain, pembuatan jadwal induk dan anggaran penyiapan perangkat dan peserta proyek untuk program lelang pelaksanaan konstruksi. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengelolaan anggaran dan pembiayaan pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro disepakati oleh pihak Pemerintah Daerah dan swasta dalam tahap ketiga proses proyek pembangunan, dalam hal ini proses pelelangan proyek pembangunan. Dalam pelelangan tersebut dilakukan penandatanganan kontrak yang memuat salah satunya pembiayaan. Sehingga pengelolaan dana pembangunan nantinya tidak menjadi masalah dikemudian hari. Hal tersebut juga sesuai dengan yang dikatakan (Siagian dalam Zauhar, 3: 1993) proyek dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan dengan cara kerja tertentu, kriteria keberhasilan, lokasi yang jelas jumlah biaya yang pasti, sumber pembiayaan yang telah ditetapkan dan dikelola oleh sekelompok orang yang secara khusus ditunjuk untuk ini.

Permasalahan yang penulis temukan dilapangan adalah bahwa dalam pengelolaan dana tidak menjadi masalah karena sudah tercantum dalam kontrak kerja kontraktor dan kontraktor menyanggupi hal tersebut, tetapi dalam hal pembiayaan pembangunan menjadi masalah karena APBD kabupaten Magetan terbatas dan pembangunan *Twin Road* ini menghabiskan dana yang tidak sedikit ditahun 2010-2012, kebutuhan pemerintah kabupaten sendiri sangat banyak untuk membangun daerah tidak hanya pembangunan jalan saja. Pendanaan ini berkaitan dengan

perizinan pelaksanaan proyek *Twin Road*. Seharusnya pemerintah Kabupaten Magetan menyelesaikan terlebih dahulu perizinan dengan pihak Pemerintah provinsi dalam hal pendanaan atau anggaran sehingga tidak akan terjadi pembangunan yang setengah-setengah dan tidak maksimal.

d. Koordinasi Dan Pengelolaan Program Dan Proyek Pembangunan

Pelaksanaan pembangunan *Twin Road* terdiri dari beberapa aktor pembangunan sehingga membutuhkan kerjasama antara aktor tersebut. Tidak mudah dalam menjalankan koordinasi dalam proyek yang besar. Dibutuhkan kerja keras, kesamaan visi maupun tujuan. Dari data yang diperoleh penulis dalam pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro koordinasi pembangunan dilakukan dan banyak aktor yang terlibat. Dalam perencanaan saja penyusunan study kelayakan, *detail engineering* dan UKL-UPL berkoordinasi atau bekerjasama dengan pihak swasta. Tidak hanya satu pihak swasta tapi ada beberapa konsultan. Mengingat jalan yang dibangun adalah jalan provinsi sehingga dalam pelaksanaan pembangunan dibutuhkan koordinasi dengan berbagai pihak, di tahun 2009 Pemerintah daerah Magetan berkoordinasi dengan Bina Marga Provinsi maupun mengajukan proposal Kepada Perprov Jawa Timur untuk ijin maupun permohonan bantuan dana dalam pembangunan. Tetapi tidak ada tanggapan dari perprov Jawa Timur.

Pada tahun 2010 dimulai pembangunan diluar ijin dari pemerintah provinsi. Pembangunan dilanjutkan sambil menunggu persetujuan dari pemerintah provinsi. Pemerintah Magetan juga mengajukan bantuan dan kepada pemerintah pusat pada tahun 2012, tetapi mendapat jawaban yang sama dan tidak ada tanggapan. Kalau dalam pelaksanaan pembangunan kendala koordinas antara Pemerintah daerah dan swasta berjalan dengan lancar dan sesuai waktu yang ditentukan dalam pembangunan pembangunan tersebut. Menurut (Henry Fayol dalam Soewarno, 1980:12) bahwa Pengkoordinasian yaitu memastikan bahwa sumber daya dan kegiatan-kegiatan organisasi berjalan dengan serasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

(Fredrick W.Taylor dalam Winardi, 1983:20) mengatakan aspek penting dalam manajemen salah satunya adalah usaha menghubungkan dan mempersatukan metode kerja yang terbaik dan pekerja yang terpilih dan terlatih. Hal tersebut tidak sesuai dengan yang ditemukan penulis dilapangan, koordinasi yang dilakukan Pemerintah daerah Magetan. Dalam hal ini Dinas Pekerjaan Umum maupun Bappeda Kabupaten Magetan tidak berjalan dengan baik, penulis berasumsi bahwa Pemerintah Kabupaten Magetan menganggap remeh perizinan dalam pembangunan. Seharusnya kalau pembangunan bisa berjalan sesuai prosedur dan perizinan ada ditangan Pemerintah Daerah tidak akan terjadi permasalahan yaitu pemberhentian program dan proyek pembangunan.

Selain itu Pemerintah daerah harus mematuhi peraturan yaitu Undang-undang nomor 38 tahun 2004 pasal 14 bahwa jalan provinsi yang berwenang membangun adalah provinsi bukan kabupaten. Kalau pun pembangunan jalan provinsi dilakukan oleh kabupaten harus ada kesepakatan yang jelas. Hal tersebut juga bertentangan dengan yang dikatakan oleh (Edward H. Litchfield dalam Tjokroamidjojo, 1988:4) yang mengatakan Kegiatan yang perlu dilakukan bagi pengerahan dan realisasi tujuan atau kebijakan yang telah dirumuskan, dan juga untuk pengendalian atau pengawasan harus memperhatikan unsur-unsur administrasi. Antara lain: pimpinan, koordinasi, pengendalian, pengawasan dan komunikasi. Dalam koordinasi pembanguana *Twin Road* Maospati-Sukomoro salah satu hal yang tidak berjalan dengan baik adalah koordinasi dan komunikasi. Sudah jelas kedua hal tersebut sangat penting dalam pembangunan yang melibatkan beberapa aktor pemerintah maupun swasta. Dengan komunikasi yang buruk maka akan ada kesalahpahaman maupun komunikasi yang macet sehingga pembangunan nantinya tidak berjalan dengan baik begitu juga dengan pembanguana *Twin Road*. Dalam hal pembangunan fisik sudah berjalan dengan baik maupun pengawasannya, tetapi dalam hal koordinasi dengan provinsi maupun pusat tidak ada komunikasi yang jelas sehingga menyebabkan proyek ini berhenti dan tidak ada kejelasan.

Pembangunan *Twin Road* sendiri belum ada kesepakatan antara pemerintah provinsi dengan kabupaten. Dengan mengacu kepada teori yang ada, koordinasi yang dilakukan Pemerintah Daerah Magetan menyalahi aturan yang ada dan sudah mendapat evaluasi maupun tindakan dari Provinsi dengan memberhentikan proyek tersebut. Sampai sekarang Pembangunan belum berlanjut lagi, dan masih dalam tahap negosiasi. Menurut (Tjokrowinoto dalam Suryono, 2001:4) aktivitas persiapan pembangunan ada beberapa fase, aktivitas ini mencakup pemilihan tempat dan penentuan kelayakan proyek, yang menghasilkan keputusan tentang apakah pembangunan tersebut bisa dilanjutkan atau tidak. Hal tersebut tidak sesuai dengan yang penulis temukan dilapangan, walaupun pembangunan tersebut terbentur masalah dana dan perizinan seharusnya pembangunan tersebut tidak dilanjutkan dari awal perencanaan atau negosiasi. Atau harus menunggu persetujuan dari Pemerintah Provinsi terlebih dahulu.

e. Hubungan Pemerintah Dan Sektor Masyarakat

Pembangunan infrastruktur tidak terlepas dari pelaku atau aktor pembangunan. Dalam pembangunan selain pemerintah daerah selaku pengguna jasa ada penyelenggara jasa yaitu kontraktor. Aktor lain yang turut berperan adalah masyarakat. Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro peran masyarakat diperlukan dikarenakan pembangunan *Twin Road* sendiri nantinya akan menggunakan lahan masyarakat berupa lahan

pekarangan rumah maupun persawahan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Mochtar bahwa hubungan masyarakat dengan Pemerintah dalam hal ini Dinas Pekerjaan umum lebih ke sosialisasi maupun pembebasan lahan. Pembebasan lahan pembangunan *Twin Road* berlangsung beberapa tahap, karena alotnya pembebasan lahan yang disebabkan oleh harga ganti rugi. Hubungan pemerintah dengan masyarakat ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh (Luther Gulick dalam Soewarno, 1980:24) dalam proses administrasi dan manajemen terdiri dari POSDCORD, salah satu unsurnya yaitu pengkoordinasian (*Coordinating*), merupakan kewajiban yang penting untuk menghubungkan berbagai unsur dalam kegiatan yang ada dalam pekerjaan. Sehingga dapat disimpulkan koordinasi yang dilakukan Dinas Pekerjaan umum dengan masyarakat sesuai prosedur manajemen pembangunan, tetapi dalam pengkoordinasian yang dilakukan Pemerintah daerah Magetan belum bisa berjalan sesuai yang diharapkan, dari data yang didapat penulis ada beberapa warga masyarakat yang belum setuju dengan pembebasan lahan tersebut. Hal ini bisa menghambat pembangunan jalan kembar Maospati-Sukomoro.

f. Pengendalian Dan Pengawasan

Untuk mengikuti dan menilai apakah suatu penyelenggaraan kegiatan suatu proyek sesuai dengan rencana, kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan, maka diadakan sistem pengendalian yang memungkinkan identifikasi bagi tindakan-tindakan korektif secepatnya serta

penyempurnaan perencanaan berikutnya. Dalam kegiatan usaha pengendalian program dan proyek pembangunan terdapat kegiatan pelaporan yang memberikan informasi dan data faktual tentang status perkembangannya. Pengendalian lebih merupakan tanggung jawab pemimpin proyek, si manajer. Untuk ini perlu dikembangkan sistem pengendalian manajemen. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Mochtar dalam pembangunan *Twin Road* maospati-sukomoro Magetan ada beberapa aktor dalam mengendalikan maupun mengawasi, antara lain : Dinas Pekerjaan Umum sebagai pemimpin Program dan proyek, dibagian direksi pelaksanaan penanggung jawab proyek dari swasta begitu juga dengan pelaksana lapangan, dan ada pengawas lapangan. sehingga ada tugas masing-masing dalam menjalankan proyek tersebut tidak saling tumpang tindih. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Tjokroamidjojo (1988:193) dalam proses pengendalian ada beberapa faktor antara lain: pedoman, rencana kerja atau kegiatan, adanya feedback atau pelaporan kepada atasan atas apa yang dilaksanakan dilapangan. Maupun mengevaluasi laporan tersebut sehingga bisa menyelesaikan masalah-masalah yang ditemukan. Dalam pengawasan berbeda dengan pengendalian ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu : pengawasan pengelolaan pegawai, pengelolaan uang atau materiil, pengawasan pengelolaan dan pembinaan proyek pembangunan, misal unsur pengaturan.

Dapat disimpulkan bahwa dalam proses pengendalian lebih ke arah bahwa Dinas Pekerjaan Umum sebagai pemimpin proyek dibantu oleh pihak swasta atau pelaksana lapangan yang melaporkan tentang masalah-masalah yang timbul dalam pelaksanaan pembangunan *Twin Road*, seperti masalah pembebasan lahan, maupun masalah kekurangan material dan lainnya, setelah hal itu dikoreksi, kemudian dilakukan tindak lanjut dalam penanganan masalah tersebut. Dinas Pekerjaan Umum selaku Pemimpin proyek pembangunan dalam pelaksanaan pembangunan *Twin Road* tidak banyak mengalami kendala yang banyak, lebih ke pembebasan lahan atau sosialisasi kepada masyarakat setempat. Jadi pengendalian yang dilakukan oleh dinas pekerjaan umum sudah sesuai prosedur.

Berbeda dengan pengawasan, pemimpin proyek melaksanakan pengawasan dibantu oleh swasta. Salah satunya dalam pelaksanaan pengawasan adalah fungsi pengaturan, Dinas Pekerjaan Umum membantu pelaksanaan dalam bidang perizinan proyek. Dalam bidang perizinan beberapa bisa berjalan dengan baik, seperti perizinan penebangan pohon maupun pengukuran tanah untuk pembangunan, tetapi dalam bidang perizinan mengingat yang dibangun adalah jalan provinsi dan ijin untuk pembangunan belum disetujui maka dari itu pembangunan *Twin Road* ini bisa dibilang pengawasannya kurang dari SKPD Daerah Kabupaten Magetan. Seharusnya dalam melakukan pembangunan harus ada

kesepakatan terlebih dahulu dengan pemerintah provinsi mengingat ini jalan provinsi. Masalah yang timbul setelah pembangunan ini dilakukan dan belum ada perizinan adalah diberhentikannya pembangunan pada 2012. Kalau perizinan dari awal proyek bisa terselesaikan maka tidak akan terjadi penghentian proyek pembangunan. Pemerintah kabupaten Magetan harus lebih menaati prosedur pembangunan. Perizinan diselesaikan terlebih dahulu baru dibangun. Menurut (Syamsi, 1986:39) proses kegiatan pembangunan untuk mencapai tujuan harus ada evaluasi terhadap hasil-hasil yang telah dicapai dari program, proyek dan kegiatan pembangunan. Apabila hasilnya tidak sesuai dengan tujuannya, maka dikatakan bahwa pembangunan yang dilakukan itu tidak atau kurang berhasil. Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro tidak berjalan dengan baik dan bisa dikatakan kurang berhasil karena pengawasan dan pengendalian proyek yang dilakukan terhadap pembangunan fisiknya bisa berjalan dengan lancar tetapi dalam hal administrasi yaitu koordinasi dan komunikasi tidak berjalan dengan baik. Dari pihak Pelaksana Dinas Pekerjaan Umum maupun Bappeda harus ada evaluasi sebelum melanjutkan pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro agar kesalahan yang sama tidak terjadi lagi.

2. Kendala yang dihadapi Pemerintah Kabupaten Magetan dalam penyediaan infrastruktur pada pembangunan *Twin Road* :

Pembangunan suatu daerah perlu adanya keseriusan dalam pengerjaannya. Keberhasilan pembangunan suatu daerah bisa dilihat salah satunya dari segi pembangunan infrastruktur. Selain itu pembangunan infrastruktur bisa mendukung jalannya roda perekonomian suatu daerah, mendukung perkembangan masyarakatnya jauh lebih baik, dari segi ekonomi maupun budaya. Dengan kata lain pembangunan infrastruktur adalah salah satu faktor berkembangnya suatu wilayah. Tetapi dalam pelaksanaannya banyak sekali kendala-kendala yang dihadapi. Demikian halnya dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Magetan dalam menjalankan kegiatan pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro, baik kendala secara internal maupun eksternal.

a. Kendala Internal

Kendala yang dihadapi oleh Badan Perencanaan Pembangunan daerah Kabupaten Magetan secara internal salah satunya adalah masalah anggaran atau dana pembangunan. Masalah dana memang biasanya selalu ada dalam setiap pembangunan karena berbagai alasan, mulai tidak lancarnya dana turun dari pemerintah di atasnya maupun anggaran yang terbatas dari pemerintah daerah. Dalam pembangunan *Twin Road* sendiri masalah yang dihadapi adalah dana yang terbatas, pembangunan *Twin Road* yang merupakan kewenangan pemerintah provinsi seharusnya

pemerintah provinsi memberikan dana kepada pemerintah daerah Kabupaten Magetan, tetapi dalam prakteknya dilapangan berbeda.pemerintah provinsi tidak mempunyai dana yang cukup untuk membangun jalan tersebut. Sehingga pembangunan dilakukan pemerintah daerah dengan dana APBD daerah. Bappeda Kabupaten Magetan harus membagi dana APBD yang ada untuk pembangunan *Twin Road*, karena tidak hanya pembangunan *Twin Road* saja, banyak SKPD di Kabupaten Magetan yang membutuhkan dana dari APBD untuk menjalankan program instansi masing-masing. hal tersebut sesuai yang diungkapkan oleh (Zauhar,1993:4) Selain persoalan koordinasi, keberhasilan program dan proyek sangat dipengaruhi oleh keteladanan pimpinan program dan proyek. Di samping masalah sumber daya manusia, masalah yang sering menghambat implementasi program dan proyek adalah masalah biaya. Hal ini terutama sekali muncul jika program dan proyek dibiayai dari sumber yang beragam, seperti sharing APBD daerah dengan Provinsi. Maka dari itu permasalahan pembangunan di Indonesia sering kali muncul dengan permasalahan yang sama, seharusnya pemerintah harus belajar dari kesalahan pertama jangan kesalahan yang ada tidak dievaluasi sehingga permasalahan yang sama berulang-ulang terjadi lagi seperti tidak ada langkah nyata untuk menanggulangnya dari pemerintah. Kedepannya pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah secara umum dan secara khusus pemerintah kabupaten Magetan lebih berhati-hati dan

mengedepankan apa ada dalam peraturan perundang-undangan sehingga pembangunan bisa berjalan dengan lancar. Kendala internal yang dihadapi Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Magetan terkait dana bisa menghambat dalam pembangunan, karena pembangunan yang seharusnya bisa cepat diselesaikan dan tidak membutuhkan waktu yang panjang, karena pembangunan yang dilakukan tidak hanya itu saja banyak program kerja lain yang akan dilaksanakan dan membutuhkan dana yang tidak sedikit pula.

b. Kendala Eksternal

Adapun kendala eksternal yang dihadapi dalam pelaksanaan pembangunan *Twin Road* adalah koordinasi terkait pembebasan lahan. Pembebasan lahan merupakan permasalahan yang tidak selesai sampai pembangunan *Twin Road* berakhir. Dari semua pemilik lahan ada beberapa orang yang sampai sekarang menolak untuk diganti rugi, karena berbagai alasan. Pertama, permasalahan umum yang dihadapi adalah harga ganti rugi tanah, pengurusan sertifikat tanah bagi pemilik lahan yang terkena pembangunan. Penentuan harga ganti rugi oleh pemerintah didasarkan pada nilai pajak atas tanah. Sedangkan pemilik tanah merasa harga yang ditentukan pihak pemerintah daerah tidak sesuai dengan pasar. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan (Zauhar: 1993:4). Keberhasilan program dan proyek dengan demikian sangat tergantung pada kerja sama dengan organisasi atau instansi terkait. Walaupun

koordinasi merupakan hal yang amat vital dalam implementasi program dan proyek. Dengan koordinasi atau sosialisasi terkait pembebasan lahan yang bermasalah berdampak terhadap pembangunan *Twin Road*. Untuk itu Dinas Pekerjaan Umum khususnya Bina marga untuk kedepannya diperlukan sosialisasi yang lebih jelas dan pengarahannya yang maksimal untuk permasalahan ganti rugi tentang pembebasan lahan. Sosialisasi dengan cara musyawarah dari pihak masyarakat maupun Dinas Pekerjaan Umum untuk mencari titik temu dalam menentukan harga ganti rugi pembebasan lahan. Supaya masyarakat bisa menerima harga yang ditentukan oleh pemerintah daerah, tidak hanya harga tetapi juga sertifikat tanah pemilik tanah, untuk mengurus tanah yang berkurang disertifikannya harus membutuhkan dana, sehingga pemerintah daerah harus memberikan kemudahan untuk masyarakat supaya masyarakat tidak perlu susah payah mengurus hal tersebut, karena Dinas Pekerjaan Umumlah yang membangun jalan dan bukan masyarakat. Peran Pemerintah daerah harus lebih teliti lagi, karena pembebasan lahan akan menghambat pembangunan yang sedang dilakukan Dinas Pekerjaan umum.

BAB V

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka pada penutup ini akan diberikan beberapa simpulan dan saran-saran sebagai berikut:

A. Kesimpulan

1. Tahap perencanaan dalam pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro di Kabupaten Magetan mencakup beberapa aspek : study kelayakan, *detail engineering* dan upaya pengelolaan lingkungan. Dalam pelaksanaan ketiga aspek perencanaan tersebut sudah berjalan dengan prosedur yang ada sehingga penganggaran bisa dilakukan oleh Bappeda dengan lancar, penganggaran seharusnya menggunakan sharing APBD daerah dan provinsi tetapi dalam pembangunan *Twin Road* dana yang digunakan hanya dana APBD daerah saja.
2. Pelaksanaan pembinaan sumberdaya manusia pembangunan yang dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Magetan terhadap beberapa aktor, antara lain: penyedia jasa, pengguna jasa dan masyarakat. Untuk penyedia jasa proses pembinaan sumber daya manusia hanya sebatas sosialisasi keselamatan kerja, untuk pengguna jasa pembinaan yang dilakukan hanya beberapa kali dalam setahun berupa diklat bagi aparatur pemerintah dan bagi

masyarakat pembinaan yang dilakukan hanya sosialisasi terkait pembangunan *Twin Road* dan proses pembebasan lahan saja.

3. Pengelolaan dana pembangunan *Twin Road* diatur dalam kontrak kerja yang disepakati oleh pemerintah daerah. Dalam hal ini Dinas Pekerjaan Umum dengan swasta. Proses pemilihan pihak swasta yang akan melaksanakan proyek pembangunan dilakukan dengan pelelangan, sehingga penandatanganan kontrak antara kedua belah pihak dilakukan setelah salah satu pihak swasta memenangkan lelang tersebut. Sedangkan pembiayaan pembangunan *Twin Road* menggunakan dana APBD daerah Kabupaten Magetan tahun 2010-2012.
4. Pembangunan *Twin Road* dalam pelaksanaan pembangunannya tidak bisa dilakukan hanya sendiri oleh Pemerintah daerah. Sehingga membutuhkan bantuan atau kerjasama dengan pihak swasta. Pemerintah daerah terdiri dari Dinas Pekerjaan Umum dan Bappeda. Koordinasi ini dilakukan bertujuan agar tugas masing-masing aktor tidak saling tumpang tindih. Dalam pembangunan *Twin Road* ada beberapa koordinasi yang tidak berjalan dengan baik. Perizinan pembangunan adalah salah satunya kendal dalam koordinasi antara pemerintah daerah kabupaten magetan dengan pemerintah provinsi yang tidak bisa berjalan dengan baik. Sehingga menyebabkan pembangunan terganggu.
5. Hubungan antar pemerintah dengan masyarakat dalam pembangunan *Twin Road* berupa sosialisasi tentang rencana pembangunan *Twin Road*, selain itu

sosialisasi mengenai pembebasan lahan mengingat pembangunan nantinya menggunakan lahan dari milik masyarakat. Pembebasan lahan dilakukan beberapa tahap karena masyarakat sangat susah dalam melepaskan lahan mereka dikarenakan alotnya nominal harga yang disetujui sulit dicapai kedua belah pihak. Pembebasan lahan belum seluruhnya 100% masih ada 3-5 kepala keluarga yang belum setuju.

6. Pengendalian maupun pengawasan dalam pembangunan ada struktur organisasinya. Dalam pembangunan *Twin Road* struktur pembangunan dibagi menjadi tiga struktur, antara lain: pemimpin bagian proyek, direksi pekerjaan atau konsultan dan kontraktor atau pelaksana. Dalam pelaksanaannya ketiga aktor tersebut tidak ada kendala yang mengganggu jalannya pelaksanaan pembangunan *Twin Road*, karena pembangunan yang dilakukan diawasi dan dikendalikan dengan baik oleh pemimpin proyek dan didukung kerjasama yang baik dari konsultan maupun kontraktor.
7. Terdapat kendala internal dan eksternal dalam manajemen pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro di Kabupaten Magetan. adapun kendala internal yaitu, keterbatasan anggaran untuk pembangunan. Sedangkan kendala eksternal yang ada berupa pembebasan lahan masyarakat yang sulit dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum.

B. Saran

1. Perencanaan berjalan dengan jadwal dan prosedur tetapi penganggaran tidak berjalan dengan baik berkaitan dengan pembiayaan pembangunan. Dengan

dana yang terbatas pembangunan tidak berjalan dengan baik dan tidak maksimal, seharusnya pemerintah daerah Kabupaten Magetan meminta bantuan dana dari pemerintah provinsi maupun pusat karena pembangunan infrastruktur membutuhkan dana yang besar.

2. Pembinaan berkaitan dengan sumberdaya manusia pembangunannya. Pemberdayaan yang dilakukan pemerintah daerah harus lebih ditingkatkan lagi sehingga pembangunan berjalan efektif dan efisien. Mengingat bahwa ada pekerja dari kontraktor yang tidak sesuai kemampuan, spesifikasi dan mutu. Karena diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Selain itu pembinaan terhadap aparatur pemerintah harus ditingkatkan dengan mengadakan diklat lebih banyak lagi.
3. Pembiayaan pembangunan adalah hal yang sangat vital dalam manajemen pembangunan, keterbatasan anggaran yang dialami dalam pembangunan *Twin Road* harus bisa diperbaiki. Pembiayaan pembangunan berkaitan dengan penganggaran dari awal pembangunan koordinasi yang tidak berjalan dengan baik menyebabkan pembiayaan terganggu. Pemerintah kabupaten harus meningkatkan kerjasama dengan pemerintah provinsi sehingga pembiayaan bisa dibantu oleh pemerintah provinsi agar pembangunan bisa maksimal.
4. Perlu adanya kerjasama yang baik antara Pemerintah Kabupaten Magetan dengan Pemerintah Provinsi, dimana jalan yang dibangun adalah jalan provinsi tetapi pemerintah Kabupaten Magetan ingin membangunnya. Oleh

karena itu perlunya komunikasi dan koordinasi yang kuat sehingga kerjasama antara kedua belah pihak bisa berhasil dan pembangunan *Twin Road* bisa dilanjutkan dan terselesaikan dengan cepat.

5. Perlunya kerjasama yang baik antara pemerintah dengan masyarakat. Pemerintah sebagai aktor utama pembangunan sebaiknya bisa menggugah masyarakat untuk bisa mendukung dan mensukseskan pembangunan. Oleh sebab itu pemerintah sebaiknya dapat menjadi fasilitator yang baik bagi masyarakat dalam hal pembebasan lahan.
6. Pengawasan dan pengendalian pembangunan harus lebih ditingkatkan lagi dengan memperketat standar pembangunan. Upaya untuk meminimalisir kesalahan bisa diperkecil, sehingga pembangunan bisa efisien dan tepat waktu tanpa ada permasalahan yang menghambat.
7. Dinas pekerjaan umum harus lebih intensif dalam melakukan sosialisasi tentang pembangunan *Twin Road* kepada masyarakat di sekitar jalan Maospati-Sukomoro, diharapkan sosialisasi yang intensif mampu menyelesaikan kendala yang mempengaruhi pembangunan jalan seperti pembebasan lahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrar, Husen. 2011. *Manajemen Proyek*. Yogyakarta: Andi.
- Anonymous. 2013. *Jalan Raya Kembar*. Diakses pada tanggal 13 Mei 2014 melalui http://id.wikipedia.org/wiki/Jalan_raya_kembar
- Anonymous. 2013. *Visi misi*. Diakses pada tanggal 15 Mei 2014 melalui bappeda.magetankab.go.id/visimisi
- Catanese, A dan Snyder, JC. 1992. *Perencanaan Kota*. Jakarta: PT. Erlangga.
- Handyaningrat, Suwarno. 1980. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Miles, Matthew B & Huberman Michael A. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. (Penerjemah: Tjetjep Rohendi Rohidi). Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Peraturan Pemerintah Nomer 30 Tahun 2000 Tentang Penyelenggaraan Pembinaan Jasa Konstruksi
- Rakhmat. 2013. *Dimensi Strategis Manajemen Pembangunan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siagian, Sondang P. 1988. *Proses Pengelolaan Pembangunan Nasional*. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Sjamsiar, Sjamsuddin. 2007. *Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik*. Malang: Sofa Press.
- Subana dan Sudrajat. 2001. *Dasar-dasar Penelitian Ilmiah*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sulastrri, Titik. 2013. *Sejarah Berdirinya Kabupaten Magetan*. Diakses pada tanggal 4 Mei 2014 melalui <http://tutiksulastrri720.wordpress.com/2013/06/11/sejarah-berdirinya-kabupaten-magetan/>
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryono, Agus. 2001. *Teori dan Isu Pembangunan*. Malang: UM Press.
- Susanto, Bambang. 2012. *Manajemen Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah*. Jakarta: UI Press.

Syamsi, Ibnu. 1986. *Pokok-Pokok Kebijakan, Perencanaan, Pemograman, dan Penganggaran Pembangunan Tingkat Nasional dan Regional*. Jakarta: CV. Rajawali.

Tjokroamidjojo, Bintoro. 1988. *Manajemen Pembangunan*. CV.Haji Masagung: Jakarta.

Undang – Undang RI Nomer 38 Tahun 2004 Tentang Jalan

Winardi. 1983. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Alumni.

Zainul, Rohman. 2013. *Kasus Twin Road, Pemkab Panen Protes*, Diakses pada tanggal 27 Oktober 2013 melalui <http://amanatrakyat.com/kasus-twin-roadpemkab-panen-protres/>.

Zauhar, Soesilo. 1993. *Administrasi Program dan Proyek Pembangunan*. Malang: IKIP Malang



Daftar Wawancara :

1. Apa yang menjadi prioritas utama pembangunan di Kabupaten Magetan?
2. Faktor apa yang mendasari pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro?
3. Apakah masyarakat Kabupaten Magetan mendukung pembangunan *Twin Road* Masopati-Sukomoro?
4. Darimana saja sumber anggaran pembangunan di Kabupaten Magetan khususnya pembangunan di bidang infrastruktur jalan?
5. Bagaimana dengan Pembinaan SDM dalam Pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro?
6. Apakah Kendala pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro?
7. Apa Kendala dari kemitraan pemerintah dan swasta dalam pembangunan *Twin Road*?
8. Apa tindakan pemerintah setelah pelaksanaan proyek dihentikan sementara?
9. Apakah kedepannya pembangunan *Twin Road* Maospati-Sukomoro bisa dilanjutkan lagi?

CURRICULUM VITAE

Nama : RIZAL AZIZ WENDHARTAMA
Nomor Induk Mahasiswa : 105030101111058
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Tempat dan Tanggal Lahir : Ngawi, 9 Januari 1992
Email : aziz.tama20@gmail.com
No. Telepon : 085791183585
Pendidikan Formal : 1. SDN Mantingan 2 Ngawi (1998-2004)
2. SMP Negeri 1 Mantingan Ngawi (2004-2007)
3. SMA Negeri 1 Sragen (2007-2010)
4. Universitas Brawijaya Malang (2010-2014)
Pendidikan Non-formal : 1. DAT *Professional Level*
2. *Preparation* TOEIC
3. IC³ Certiport
4. Magang di Balai Pemberdayaan Masyarakat dan
Desa Malang
Pengalaman Organisasi : -

