

## BAB II Dasar Teori

### II.1 Proyek Konstruksi

Menurut Ervianto (2002), proyek konstruksi dipandang sebagai kumpulan tugas atau aktivitas yang dirancang untuk diselesaikan satu kali dalam kurun waktu tertentu. Dalam konteks yang sama, Syah (2004) mendefinisikan proyek sebagai sejumlah kegiatan yang terorganisir dan diurutkan, dijalankan dengan memanfaatkan beragam sumber daya dan dibatasi oleh biaya, kualitas, dan jangka waktu. Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa proyek adalah serangkaian aktivitas yang hanya dilakukan sekali dan membutuhkan perencanaan dan pelaksanaan yang sistematis dengan adanya pembatasan biaya dan waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

Ahuja *et al.* (1994) berpendapat bahwa manajemen proyek yang baik adalah kunci sukses dari setiap proyek, khususnya dalam menghadapi peningkatan kompleksitas proyek dan keterbatasan sumber daya. Oleh karena itu, perlu ada upaya peningkatan dalam sistem pengelolaan proyek yang baik dan terintegrasi. Dalam mencapai tujuan proyek, ada pembatasan yang perlu diikuti, seperti anggaran yang sudah dialokasikan, jadwal, dan kualitas yang harus dipenuhi. Keberhasilan proyek dapat diukur dari sejauh mana ketiga tujuan ini dapat dicapai secara optimal. Messah *et al.* (2012) menekankan bahwa kinerja proyek, sebagai faktor penting dalam pelaksanaan proyek konstruksi, ditentukan oleh efisiensi biaya, ketepatan waktu, dan kualitas yang baik.

Menurut Soeharto (1995), proyek pada dasarnya adalah kegiatan sementara dan terbatas dalam jangka waktu, yang melibatkan penggunaan sumber daya terbatas untuk menyelesaikan tugas yang telah ditentukan dengan jelas. Proyek konstruksi seringkali melibatkan berbagai isu kompleks yang disebabkan oleh berbagai kegiatan dan pihak yang terlibat. Dia juga mengemukakan ciri-ciri utama proyek konstruksi, antara lain: memiliki tujuan spesifik, dibatasi oleh biaya, waktu, dan kualitas, bersifat sementara, dan memiliki kegiatan yang tidak rutin dan bervariasi sepanjang durasi proyek.

Dipohusodo (1996) menyebut proyek konstruksi sebagai proses pengaturan sumber daya dan anggaran yang tersedia secara terorganisir, sehingga

menghasilkan pembangunan yang kuat dan sesuai dengan tujuan serta harapan awal dalam waktu yang telah ditentukan. Proyek konstruksi memerlukan koordinasi dan integrasi antara berbagai sumber daya, seperti tenaga kerja, material, teknologi, dan keuangan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, perencanaan dan kontrol proyek yang baik sangat diperlukan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan anggaran yang ada. Dengan demikian, proyek konstruksi dapat dilihat sebagai sistem terintegrasi yang melibatkan berbagai elemen dan aspek, dan memiliki karakteristik unik yang perlu dikelola secara efektif dan efisien.

## **II.2 Kontraktor**

Resmal (2014) mendefinisikan kontraktor sebagai entitas atau perusahaan yang membuat perjanjian kerjasama dengan individu atau perusahaan lain untuk menyediakan barang atau menjalankan jasa konstruksi. Sementara itu, Ervianto (2005) memandang kontraktor sebagai individu atau badan yang menerima kontrak pekerjaan dan bertanggung jawab atas pelaksanaannya sesuai dengan biaya yang telah ditentukan, berdasarkan rencana kerja dan syarat-syarat yang telah ditentukan. Dalam konteks ini, kontraktor dapat berupa individu dengan badan hukum atau badan hukum yang beroperasi dalam bidang pekerjaan konstruksi.

Kontraktor memiliki beberapa hak dan kewajiban, termasuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana, peraturan, dan syarat-syarat yang telah ditentukan; membuat gambar pelaksanaan yang disetujui oleh konsultan pengawas; menyediakan peralatan keselamatan kerja yang diperlukan; membuat laporan hasil pekerjaan secara harian, mingguan, dan bulanan; dan menyerahkan pekerjaan yang telah selesai sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Ervianto, 2005). Kontraktor bertanggung jawab secara langsung kepada pemilik proyek dan kinerjanya dipantau oleh tim pengawas dari pemilik proyek. Mereka juga memiliki kemampuan untuk berkonsultasi langsung dengan tim pengawas mengenai masalah yang muncul dalam pelaksanaan pekerjaan. Setiap perubahan dalam desain harus segera dikonsultasikan sebelum dilaksanakan.

Hillebrandt (2000) juga menekankan pentingnya peran kontraktor dalam proyek konstruksi, mengingat bahwa mereka memiliki tanggung jawab utama dalam melaksanakan pekerjaan dan memastikan bahwa semua aspek proyek

dijalankan sesuai dengan rencana. Selain itu, Walker (2007) menunjukkan bahwa keberhasilan kontraktor dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka akan memiliki dampak langsung pada keberhasilan proyek secara keseluruhan.

### **II.3 Subkontraktor**

Subkontrak adalah metode di mana bagian dari kewajiban dan tugas dalam kontrak utama didelegasikan kepada pihak ketiga yang dikenal sebagai subkontraktor (House, 2004). Ini biasanya digunakan dalam proyek-proyek yang kompleks seperti konstruksi dan teknologi informasi. Dalam konteks ini, kontraktor utama merekrut subkontraktor untuk melakukan tugas tertentu dalam keseluruhan proyek dan kemudian bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan oleh subkontraktor tersebut (Harris & McCaffer, 2006). Subkontraktor biasanya menerima pembayaran yang lebih kecil daripada jumlah yang diterima kontraktor utama dari pemilik proyek (Arditi & Chotibhongs, 2005).

Pada prakteknya, kontraktor utama bisa memilih subkontraktor melalui penunjukan langsung atau melalui proses tender (Getsemane, 2008). Hal ini berdasarkan metode yang dianjurkan oleh Federasi Internasional Konsultan Teknik (FIDIC). Kontraktor utama adalah lembaga atau organisasi yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan pelaksanaan pekerjaan berdasarkan gambar rencana, peraturan, dan syarat-syarat yang telah ditentukan (Ervianto, 2002). Sementara itu, subkontraktor adalah kontraktor yang menerima bagian dari pekerjaan dari kontraktor utama, biasanya untuk pekerjaan konstruksi khusus seperti pondasi bor pile.

Kriteria untuk pemilihan subkontraktor bisa meliputi berbagai faktor seperti kualitas konstruksi, kontrol atas hasil kerja, koordinasi proyek, modal, cara pembayaran, histori perbankan, pengalaman dengan klaim dan kegagalan dalam memenuhi kontrak tepat waktu (Shiau, Yan-chyuan *et al.*, 2006). Menurut Derek Lavelle (2007), faktor-faktor lain yang digunakan untuk memilih subkontraktor termasuk penawaran harga, kinerja masa lalu, rekam jejak keselamatan dan kesehatan kerja, kapabilitas keuangan, pekerjaan yang sedang dikerjakan, reputasi perusahaan, sumber daya manusia, sumber daya peralatan dan peralatan,

kemampuan teknis, dan usia perusahaan.

Fahrurrazi, (2002) mendefinisikan subkontraktor sebagai mitra kerja yang diikat dengan perjanjian kerjasama pekerjaan dengan kontraktor utama. Clough, (2008) menyatakan bahwa subkontraktor adalah perusahaan konstruksi yang menandatangani kontrak dengan kontraktor utama untuk melakukan beberapa bagian dari pekerjaan kontraktor utama. Dalam hal ini, peran subkontraktor sangat penting dalam proyek konstruksi (Hatush & Skitmore,1997).

Provinsi	Banyaknya Perusahaan Konstruksi											
	Kecil			Menengah			Besar			Jumlah		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
ACEH	4180	4779	7668	706	651	925	27	18	21	4913	5448	8614
SUMATERA UTARA	6514	5853	8822	1233	1068	1360	38	35	24	7785	6956	10206
SUMATERA BARAT	4901	4909	5804	412	330	546	24	19	15	5337	5258	6365
RIAU	7310	6425	6466	1074	1324	1302	39	49	39	8423	7798	7807
JAMBI	2781	2628	3067	363	320	309	10	10	5	3154	2958	3381
SUMATERA SELATAN	2864	2819	4591	806	695	955	50	40	46	3720	3554	5592
BENGKULU	1321	1212	1348	162	131	146	6	3	3	1489	1346	1497
LAMPUNG	3216	3591	3895	427	471	436	15	11	5	3658	4073	4336
KEP. BANGKA BELITUNG	1090	841	863	107	85	92	2	2	3	1199	928	958
KEP. RIAU	1670	1598	1927	453	404	675	16	12	12	2139	2014	2614
DKI JAKARTA	1921	1819	3980	7317	7091	9501	854	804	1024	10092	9714	14505
JAWA BARAT	8649	8251	9786	3177	2765	3023	82	82	75	11908	11098	12884
JAWA TENGAH	10422	10186	14385	1433	1225	1540	40	42	36	11895	11453	15961
DI YOGYAKARTA	1441	1416	1518	238	368	375	4	7	7	1683	1791	1900
JAWA TIMUR	18530	17533	21800	2198	1796	2694	110	101	102	20838	19430	24596
BANTEN	2418	1991	5554	945	1117	1652	32	36	64	3395	3144	7270
BALI	1832	1588	1758	322	272	247	9	5	3	2163	1855	2008
NUSA TENGGARA BARAT	3553	3480	3869	254	205	214	15	13	10	3822	3698	4093
NUSA TENGGARA TIMUR	5631	5458	5656	395	403	400	9	10	17	6035	5871	6073
KALIMANTAN BARAT	5161	5137	7230	381	313	460	8	11	11	5550	5458	7701
KALIMANTAN TENGAH	1499	1596	1992	311	295	339	22	21	19	1832	1912	2350
KALIMANTAN SELATAN	3616	3327	3919	471	376	514	7	7	6	4094	3710	4439
KALIMANTAN TIMUR	3682	3330	5386	1187	1086	1391	67	52	47	4936	4468	6824
KALIMANTAN UTARA	1413	1167	1285	221	132	156	17	14	15	1651	1313	1456
SULAWESI UTARA	2273	1755	2074	289	232	398	12	8	7	2574	1995	2479
SULAWESI TENGAH	3189	2858	3681	298	221	317	9	9	10	3496	3088	4008
SULAWESI SELATAN	9698	9565	9954	1491	1424	1444	32	28	26	11221	11017	11424
SULAWESI TENGGARA	3203	2956	3257	335	320	334	10	11	10	3548	3287	3601
GORONTALO	658	589	756	138	130	120	3	2	2	799	721	878
SULAWESI BARAT	1195	1136	1301	49	61	94	1	1	1	1245	1198	1396
MALUKU	1956	1594	2030	267	221	308	13	8	9	2236	1823	2347
MALUKU UTARA	2168	1849	1975	331	267	258	7	6	5	2506	2122	2238
PAPUA BARAT	3162	2977	3035	516	414	393	24	26	25	3702	3417	3453
PAPUA	4900	4530	6973	891	811	1130	39	41	46	5830	5382	8149
INDONESIA	138017	130743	167605	29198	27024	34048	1653	1541	1750	168868	159308	203403

Gambar II.31 Jumlah perusahaan konstruksi di Indonesia

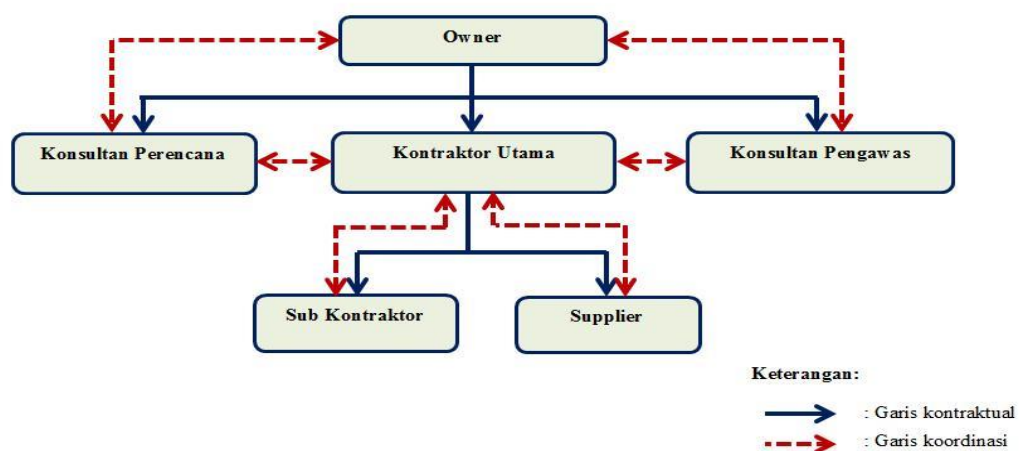
Berdasarkan Badan Pusat Statistik, terdapat sekitar 203.403 perusahaan konstruksi di Indonesia yang terdiri dari 167.605 subkontraktor, 34.048 kontraktor menengah, dan 1.750 kontraktor besar. Dalam hal ini, Jawa Timur memberikan kontribusi terbesar dengan 24.596 kontraktor, dan jumlah subkontraktor mendominasi dibandingkan dengan kontraktor besar (Badan Pusat Statistik, 2022).

#### II.4 Hubungan Kontraktor dengan Subkontraktor

Dalam industri konstruksi, kerjasama antara kontraktor dan subkontraktor membantu dalam menangani tantangan di lokasi pekerjaan demi pencapaian tujuan proyek (Andika *et al.*, 2017). Kerjasama ini harus menguntungkan kedua belah pihak, menciptakan situasi win-win. Manfaat yang muncul meliputi peningkatan relasi bisnis, pembagian dan pengurangan risiko, penurunan biaya, dan optimalisasi

sumber daya (Harris & McCaffer, 2006).

Kontraktor utama menyeleksi subkontraktor dengan dua cara utama. Pertama, penunjukan langsung dilakukan jika subkontraktor telah memiliki kesepakatan sejak proses tender atau dipandang paling memenuhi kriteria. Kedua, proses tender digunakan jika terdapat lebih dari satu kandidat subkontraktor dan belum jelas kualifikasinya (Getsemane, 2008; FIDIC, 1999). Pemilihan ini sangat penting karena subkontraktor memiliki peran besar dalam menyelesaikan proyek dan berkontribusi pada kesuksesan keseluruhan proyek (Elazouni & Metwally, 2000).



Gambar II.4.1 Skema garis hubungan antara Pemilik proyek, Kontraktor, dan Subkontraktor

## II.5 Jenis-jenis tipe subkontraktor

Atkinson (1999) mendefinisikan tiga jenis subkontraktor dalam industri konstruksi, yaitu: subkontraktor domestik, subkontraktor ternominasi, dan subkontraktor bernama. Subkontraktor domestik merupakan entitas yang dipilih oleh kontraktor utama berdasarkan tawaran harga terbaik dan kinerja terpercaya (Walker, 2007).

Subkontraktor ternominasi adalah pihak yang dipilih oleh klien, biasanya karena keterlibatannya dalam tahap desain atau karena hubungan yang sudah ada dengan klien. Hal ini juga bisa disebabkan oleh keinginan klien untuk menghindari keterlambatan pasokan bahan (Andika *et al.*, 2017). Nominasi subkontraktor ini bisa terjadi sebelum atau sesudah kontrak dengan kontraktor utama disepakati.

Subkontraktor bernama, sementara itu, dipilih dengan cara yang mirip dengan subkontraktor domestik. Namun, dalam hal ini, klien berhak ikut campur dalam proses seleksi. Dengan demikian, klien mempunyai pengaruh lebih besar terhadap seleksi subkontraktor oleh kontraktor utama, sambil tetap mempertahankan elemen pilihan dan tanggung jawab untuk memantau kinerja mereka (Hackett *et al.*, 2007).

Berdasarkan Joint Contract Tribunal (2018), ada tiga bentuk subkontraktor. Pertama, subkontraktor domestik yang dipilih dari daftar oleh kontraktor. Kedua, subkontraktor nominasi di mana pemilik proyek bertindak sebagai mediator antara subkontraktor dan kontraktor utama. Ketiga, subkontraktor bernama di mana pemilik proyek terlibat langsung dalam proses pengundangan dan pemilihan. Menurut Chappell (2007), kontraktor memiliki hak untuk menolak subkontraktor jika pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dengan kebutuhan atau jika harganya tidak sesuai.

Tabel II.5. 1 Perbedaan jenis-jenis subkontraktor

Jenis Subkontraktor	Domestik	<i>Named</i>	Nominasi
Dipilih oleh	Kontraktor	Dinominasi oleh Pemilik proyek, dan dipilih oleh Kontraktor	Dipilih oleh Pemilik proyek
Kontrak	Dengan Kontraktor	Dengan Kontraktor	Dengan Pemilik proyek
Kelebihan	Proses tender dilakukan oleh pihak kontraktor secara langsung	Proses tender akan diawasi oleh pemilik proyek, dan bisa dijadikan alternatif oleh Kontraktor	Proses tender akan dijalankan oleh Pemilik proyek, dan kontraktor berhak menolak

## II.6 *Named Subcontractor*

Konsep "*named subcontractor*" berasal dari industri konstruksi dan merujuk

pada subkontraktor yang telah dipilih oleh klien atau konsultan sebelum kontrak diberikan kepada kontraktor utama. Istilah ini biasanya digunakan dalam konteks di mana kontraktor utama diharuskan untuk menggunakan subkontraktor yang telah ditentukan untuk elemen-elemen pekerjaan tertentu dalam proyek (Chappell & Powell-Smith, 2012).

Konsep "*named subcontractor*" ini biasanya digunakan ketika ada elemen pekerjaan yang membutuhkan keahlian khusus atau ketika klien memiliki hubungan sebelumnya dengan subkontraktor dan ingin memastikan bahwa mereka digunakan dalam proyek. Dalam beberapa kasus, ini juga bisa menjadi cara untuk klien memastikan kontrol lebih besar atas proyek dan meminimalkan risiko (Hughes & Maeda, 2002).

Namun, ada beberapa tantangan dan risiko potensial yang terkait dengan model "*named subcontractor*". Misalnya, kontraktor utama mungkin merasa tidak nyaman dengan diharuskannya untuk bekerja dengan subkontraktor yang mereka sendiri tidak memilih. Selain itu, dapat ada masalah jika subkontraktor gagal memenuhi standar atau jadwal, karena kontraktor utama mungkin merasa tidak memiliki kontrol yang cukup atas pekerjaan subkontraktor (Hughes & Maeda, 2002).

Di sisi lain, model ini dapat memberikan manfaat seperti memastikan bahwa pekerjaan spesifik dilakukan oleh subkontraktor dengan keahlian yang tepat dan dapat juga membantu memperkuat hubungan antara klien dan subkontraktor. Penting untuk diingat bahwa keberhasilan model ini sangat tergantung pada komunikasi yang baik dan manajemen proyek yang efektif (Chappell & Powell-Smith, 2012).

## **II.7 Proses Penyeleksian Subkontraktor**

Rasono (2017) menekankan pentingnya penyeleksian subkontraktor dalam pelaksanaan proyek konstruksi, dengan menjelaskan bahwa sebuah proses sistematis dan hati-hati dalam penyeleksian subkontraktor bisa menjamin terpilihnya pihak yang mampu dan kompeten. Proses ini terdiri dari beberapa tahapan yang melibatkan penerapan kriteria tertentu secara konsisten (Tam *et al.*, 2001).

Pertama, tahap Prakualifikasi, di mana kompetensi dan kapabilitas penyedia jasa dinilai berdasarkan persyaratan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hanya penyedia jasa yang memenuhi persyaratan ini yang berhak untuk mengajukan penawaran (Hatush & Skitmore, 1997).

Tahap kedua adalah Evaluasi Penawaran, dilakukan setelah pembukaan penawaran dan melibatkan penilaian dokumen administrasi, teknis, biaya, dan kualifikasi penawaran dari penyedia jasa. Proses ini berujung pada penetapan pemenang lelang, dan diikuti oleh rapat evaluasi dan klarifikasi dengan penyedia jasa yang lolos kualifikasi (Cheung *et al.*, 2001).

Tahap ketiga, Penilaian Kinerja Subkontraktor, merupakan langkah akhir dalam proses ini. Di tahap ini, satu pemenang tender diumumkan yang selanjutnya akan melalui tahap *tender award* dan menjadi subkontraktor yang akan bekerja sama dalam proyek tersebut (Luu *et al.*, 2015).

Secara umum, proses tender berdasarkan Ferdinand Fassa (2020), menyebutkan bahwa pada tender terdapat 8 fase pelaksanaan pemilihan tender meliputi: Pelaksanaan Kualifikasi, Pengumuman / Undangan, Pendaftaran dan Pengambilan Dokumen Pemilihan, Pemberian Penjelasan, Penyampaian Dokumen Penawaran, Evaluasi Dokumen dan Penawaran, Penetapan dan Pengumuman Pemenang, Sanggah.

Di banyak negara, termasuk Indonesia, proses tender diatur oleh undang-undang dan regulasi yang berlaku. Misalnya, Undang-Undang Republik Indonesia No. 2 Tahun 2017 tentang Pelayanan Konstruksi mengatur bahwa proses tender harus terbuka, transparan, dan menerapkan prinsip persaingan sehat dan adil (Kerzner, 2017).

Dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Undang-undang ini mewajibkan semua pengadaan pemerintah dilakukan melalui proses yang transparan dan kompetitif (UU No. 16/2018). Tahapan-tahapan proses tender meliputi perencanaan pengadaan, prakualifikasi, pemberitahuan lelang, penyerahan penawaran, evaluasi penawaran, dan penghargaan kontrak. Proses tender harus dilakukan dengan prinsip transparansi, kompetisi, keadilan, dan akuntabilitas. Pentingnya proses tender ini menjadikan adanya lembaga pengawas seperti Badan Pengadaan Nasional (LKPP), Badan



Pemeriksa Keuangan (BPK), dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) untuk memastikan bahwa proses tersebut berjalan sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam undang-undang (UU No. 16/2018). Oleh karena itu, pentingnya proses tender yang baik dan adil tidak bisa diremehkan dalam penyeleksian subkontraktor.

## **II.8 Aspek-Aspek Penyeleksian Subkontraktor**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zulainah (2016) dan Tanuwijaya (2018), serta dengan mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum yang mengatur Pedoman Kualifikasi Pelelangan Nasional Pekerjaan Jasa Pelaksanaan Konstruksi (Pemborongan) Nomor: 43/PRT/M/2007, terdapat enam aspek kriteria penyeleksian subkontraktor. Aspek-aspek tersebut meliputi aspek umum, finansial, teknis, manajerial, keselamatan kerja, dan reputasi perusahaan. Aspek-aspek ini dianggap memberikan informasi yang cukup dalam proses seleksi subkontraktor (Zulainah, 2016; Tanuwijaya, 2018).

Menurut penelitian Derek Lavelle (2007), kriteria yang digunakan dalam penyeleksian subkontraktor terdiri dari harga penawaran, kinerja masa lalu, catatan keselamatan dan kesehatan kerja, kemampuan keuangan, pekerjaan yang sedang dikerjakan, reputasi perusahaan, sumber daya manusia dan peralatan, serta kemampuan teknis perusahaan.

Selanjutnya, Arif Zikri (2020) menambahkan faktor lain dalam penyeleksian subkontraktor yaitu profil perusahaan, pengalaman kerja, tenaga ahli, sumber daya manusia dan peralatan, serta modal kerja. Dody Resmal (2014) juga mengemukakan beberapa kriteria dalam penyeleksian subkontraktor seperti metoda kerja yang menjamin mutu, profil perusahaan, kondisi finansial terakhir perusahaan, kemampuan SDM, pengalaman melaksanakan proyek, kelengkapan izin perusahaan, harga penawaran, kemampuan teknis, waktu pelaksanaan, dan referensi pekerjaan.

Adapun aspek dan faktor faktor dalam penyeleksian subkontraktor spesialis dalam hal ini yaitu pekerjaan pondasi didapatkan dari dari hasil studi pustaka dan studi terdahulu yang diringkas dalam bentuk tabel dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

Tabel II.7. 1 Faktor - faktor dalam penyeleksian *Named Subcontractor*

No	Faktor Penyeleksian <i>Named subcontractor</i>	Referensi
<b>1</b>	<b>Biaya</b>	
	Harga penawaran yang kompetitif dan kewajaran harga yang ditawarkan pada saat penawaran	Hatush & Skitmore, 1997
	Metode Kerja yang ditawarkan pada saat penawaran	Arif Zikri 2020
	Kesepakatan waktu untuk kedatangan tenaga, alat dan material	Zulainah, 2016
	Rencana Percepatan pekerjaan dengan penambahan jam kerja, personil dan alat	Vo <i>et al.</i> 2020
<b>2</b>	<b>Pengalaman Perusahaan</b>	
	Referensi Prestasi melaksanakan proyek yang serupa	Elazouni & Metwally, 2000
	Lama pengalaman melaksanakan proyek serupa	Holt, Olomolaiye, & Harris, 1994
	Banyaknya pekerjaan serupa yang sedang dikerjakan dalam satu waktu	Tanuwijaya 2018
<b>3</b>	<b>Kemampuan Teknis</b>	
	Keahlian personil (memiliki lisensi SKA atau pelatihan untuk pelaksana dan pekerja lapangan serta memiliki SIO untuk operator) serta berpengalaman	Eid, 2010
	Memiliki peralatan dan fasilitas yang sesuai dengan pekerjaan spesialis tersebut	Holt, Olomolaiye, & Harris, 1994
	Melaksanakan dan menerapkan Pekerjaan sesuai dengan keamanan dan keselamatan kerja selama pelaksanaan proyek (Sertifikasi SMK3)	Vo <i>et al.</i> 2020
	Metode Kerja spesialis pada saat pelaksanaan serta pengetahuan terhadap metode kerja yang akan dilaksanakan	Arif Zikri 2020
<b>4</b>	<b>Sumber Daya</b>	

	Jumlah personil, tenaga, peralatan dan stock material yang tersedia	Zulainah, 2016
	Kondisi peralatan yang digunakan dalam pengerjaan	Holt, Olomolaiye, & Harris, 1994
	Kapasitas dan produktivitas alat dan tenaga untuk produksi pekerjaan	Elazouni & Metwally, 2000
	Kemampuan untuk mencadangkan stock material, peralatan dan sparepat dalam pelaksanaan pekerjaan	Vo <i>et al.</i> 2020
<b>5</b>	<b>Keuangan</b>	
	Kemampuan finansial dan modal kerja subkontraktor	Zulainah, 2016
	Adanya jaminan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang akan dikerjakan	Eid, 2010
	Tidak adanya permasalahan utang dengan pihak lain	Hatush & Skitmore, 1997
<b>6</b>	<b>Karakteristik Proyek</b>	
	Lokasi Proyek yang akan dikerjakan	Tanuwijaya, 2018
	Tingkat kesulitan pekerjaan yang akan dikerjakan	Holt, Olomolaiye, & Harris, 1994
	Analisa risiko yang akan terjadi pada saat pelaksanaan	Dikmen & Birgonul, 2004

## II.9 Posisi Peneliti

Pada bagian ini akan terdiri dari paparan dan ringkasan dari penelitian yang memiliki topik serupa yaitu faktor-faktor penyeleksian subkontraktor Berdasarkan telaah penelitian sebelumnya terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaan terdapat pada objek penelitiannya yaitu sama-sama meneliti faktor yang berpengaruh penyeleksian Subkontraktor dalam suatu proyek konstruksi. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini mencoba melakukan prosedur serta faktor -faktor analisis mengenai penyeleksian *named subcontractor* bagi pemilik proyek maupun kontraktor. Berdasarkan telaah penelitian sebelumnya terdapat beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaan terdapat pada objek penelitiannya yaitu sama-sama meneliti faktor yang

berpengaruh penyeleksian Subkontraktor dalam suatu proyek konstruksi. Sedangkan perbedaannya, penelitian ini mencoba fokus melakukan analisis mengenai prosedur serta faktor - faktor mengenai penyeleksian *named subcontractor* bagi pemilik proyek maupun kontraktor.



Tabel II.9. 1 Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul	Tujuan	Temuan	Kaitan
1	Manlian Ronal A Simanjungtak, Jack Widjajakusuma, Nilam Tantri, 2009	Analisa faktor yang mempengaruhi keputusan kontraktor dalam penyeleksian kontraktor spesialis terhadap peningkatan kinerja <i>procurement</i> pada proyek jalan lokal di kalimantan timur	Untuk mengetahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi keputusan kontraktor dalam memilih kontraktor spesialis dalam proyek konstruksi jalan lokal di Kalimantan Timur.	Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa ada beberapa faktor penting yang harus dipertimbangkan oleh kontraktor utama saat memilih kontraktor spesialis.	Lima faktor yang pengaruh di dalam hipotesis penelitian, yaitu karakteristik proyek, karakteristik perusahaan, kondisi penawaran, dokumen penawaran dan kondisi ekonomi sangat memiliki peran penting dalam proses pemilihan subkontraktor.
2	Dody Resmal, 2014	Faktor faktor yang dipertimbangkan kontraktor dalam memilih subkontraktor pada pelaksanaan proyek konstruksi	Penelitian ini membahas mengenai faktor-faktor apa yang dipertimbangkan kontraktor utama saat memilih subkontraktor untuk proyek konstruksi.	Kemungkinan akan berisi daftar faktor-faktor yang penting dalam proses seleksi ini, seperti kualifikasi teknis subkontraktor, kinerja masa lalu, reputasi, dan harga tawaran.	Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam penilaian meliputi tawaran, sejarah kinerja, keamanan dan kesehatan kerja, kondisi keuangan, proyek-proyek sebelumnya yang telah diselesaikan, reputasi perusahaan, keahlian tenaga

					kerja, ketersediaan peralatan yang dimiliki, serta kemampuan teknis perusahaan.
3	Lilik Zulainah, 2016	Penyeleksian subkontraktor PT X dengan metode <i>Analytical Hierarchy Process</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi subkontraktor PT X dengan metode <i>Analytical Hierarchy Process</i>		Aspek umum, keuangan, teknis, manajerial, keselamatan kerja, reputasi perusahaan, kualitas menjadi aspek penting dalam penyeleksian.
4	Erwin Tanuwijaya dan Jane Sekarsari, 2018	Analisis Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kontraktor Utama Dalam Pemilihan Subkontraktor Pada Pelaksanaan Proyek Konstruksi	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor – faktor yang memengaruhi pemilihan subkontraktor dengan menambah beberapa faktor yang berasal dari studi pustaka serta wawancara pada proyek	Dari hasil analisis, didapatkan enam faktor utama yang sangat mempengaruhi dalam pemilihan subkontraktor dari setiap kelompok faktor. Faktor-faktor tersebut meliputi kesesuaian jadwal kerja subkontraktor dengan jadwal pelaksanaan proyek, pengalaman yang telah dimiliki dalam menyelesaikan	Faktor penelitian yang diteliti dibagi lagi menjadi beberapa sub divisi yang berkaitan dengan penelitian sehingga menciptakan faktor-faktor penentu dalam pemilihan subkontraktor

			yang berada di wilayah Jakarta	proyek serupa, ketersediaan sumber daya yang dimiliki, frekuensi komunikasi, penawaran harga yang kompetitif, dan lamanya hubungan kerjasama yang sudah terjalin.	
5	Arif Zikri, Adam Syahputra Cristanto, Imelda, 2020	Penentuan calon subkontraktor menggunakan metode <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> dan <i>Simple Additive Weighting (SAW)</i>	Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menyeleksi calon subkontraktor menggunakan metode <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> dan <i>Simple Additive Weighting (SAW)</i>	Studi mungkin menunjukkan bahwa metode AHP dan SAW dapat digunakan untuk memilih subkontraktor berdasarkan serangkaian kriteria yang berbeda dan beratnya masing-masing kriteria.	Lima faktor yang sangat mempengaruhi dalam penyeleksian calon subkontraktor antara lain adalah : <i>Company Profile</i> perusahaan, pengalaman kerja, tenaga ahli, SDM dan peralatan, modal kerja
6	Yunita A. Messah, Denik Sri Krisnayanti,	Kajian Kriteria Pemilihan Subkontraktor Oleh Kontraktor Utama	Penelitian ini bertujuan untuk memahami peraturan dan ketentuan dalam pemilihan	Dalam proses penentuan subkontraktor oleh kontraktor utama dari jenis perusahaan Badan Usaha Milik Negara	Pemilihan subkontraktor ditentukan secara optimal berdasarkan aspek umum, keuangan, teknis, manajerial,

	Radja Pono, Rohi D, 2012	Dengan Menggunakan Metode Analytic Hierarchy Process(ahp)	subkontraktor oleh kontraktor utama, termasuk aspek, kriteria, dan subkriteria yang memiliki pengaruh dalam proses tersebut. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan informasi adalah survei dengan menggunakan metode <i>Analytic Hierarchy Process (AHP)</i> .	(BUMN), berdasarkan analisis menggunakan metode <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> , teridentifikasi bahwa aspek keuangan memiliki dampak paling signifikan dengan bobot 31,6%. Sementara itu, pada perusahaan swasta, aspek keuangan juga menjadi faktor yang paling berpengaruh dengan bobot 27,1%.	keselamatan dan reputasi perusahaan
7	Mohamad F.N. Aulady, Felicia Tria Nuciferani, Yudha Pratama, 2016	Pemilihan Subkontraktor Pada Proyek Pengembangan Rumah Sakit Dr. Soetomo Dengan Menggunakan Metode	Untuk mendapatkan gambaran secara utuh dan mendalam tentang tata cara dan ritual yang mengungkap simbol dan nilai filosofinya	Dalam ketentuan pemilihan subkontraktor untuk proyek Pengembangan Rumah Sakit Dr. Soetomo yang dilakukan oleh PT. Pembangunan Perumahan sebagai kontraktor utama, terdapat tiga subkontraktor yang	Ditemukan beberapa aspek penting dalam pemilihan subkontraktor baik dari aspek keuangan, teknis, umum, manajerial, keselamatan kerja, dan reputasi perusahaan.



		<i>Analytical Hierarchy Process (Ahp)</i>		dibandingkan, yaitu Subkontraktor X, Subkontraktor Y, dan Subkontraktor Z. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP), ditemukan bahwa Subkontraktor X memiliki pengaruh paling signifikan dengan bobot 57,7%.	
8	Ajayi, O. M., Ayanleye, A., Achi, F., & Johnson, O. 2010	<i>Criteria for selection of subcontractors and suppliers in a building project in Lagos state, Nigeria</i>	Mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat digunakan dalam pemilihan subkontraktor dan supplier untuk proyek bangunan di Lagos, Nigeria	Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kontraktor mewajibkan subkontraktor untuk memiliki skill dan resource yang sesuai dengan harga yang ditentukan agar pekerjaannya dapat berjalan dengan sempurna, serta dalam penelitian ini juga disebutkan bahwa metode pekerjaan dan efisiensi pekerjaan dapat	Ditemukan beberapa aspek penting dalam pemilihan subkontraktor baik dari aspek keuangan, proses pekerjaan serta jumlah resource yang dimiliki dari subkontraktor tersebut.

				ditentukan oleh subkontraktor agar mendapatkan hasil yang maksimal	
9	Enrico Vincent Yonas, 2018	Risiko Pekerjaan Subkontraktor Pada Proyek Konstruksi Di Kota Bandung Ditinjau Dari Sisi Subkontraktor	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor risiko yang mungkin muncul ketika pekerjaan diserahkan kepada subkontraktor, dan dampaknya terhadap aspek biaya, mutu, dan waktu. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menentukan prosedur sederhana yang dapat digunakan untuk mengurangi risiko dan	Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa terdapat 34 faktor risiko yang mempengaruhi aspek biaya, mutu, dan waktu. Faktor-faktor risiko tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam 9 kategori, yaitu alam, finansial, keamanan, keselamatan, konstruksi, kontraktual, organisasional, performa, dan teknis. Kategori yang paling dominan adalah kategori konstruksi dengan persentase 41,2%. Untuk menanggapi risiko-risiko ini, dilakukan langkah mitigasi. Upaya mitigasi	Beberapa faktor risiko yang mungkin terjadi dari pekerjaan subkontraktor serta solusi dalam menyelesaikan risiko tersebut.

			<p>meminimalkan kemungkinan ketidakcapaian target dalam pekerjaan yang diserahkan kepada subkontraktor.</p>	<p>dilakukan untuk mencegah terjadinya risiko dan meminimalkan dampak yang mungkin ditimbulkan oleh risiko tersebut. Salah satu solusi mitigasi yang diusulkan adalah dengan menyusun prosedur sederhana yang dapat menjadi panduan dalam pelaksanaan pekerjaan subkontraktor. Selain itu, solusi lainnya mencakup evaluasi rutin dan diskusi bersama untuk mengatasi risiko-risiko tersebut.</p>	
10	Febri Haryadi, 2021	Faktor-faktor Yang Berpengaruh Dalam Pemilihan Subkontraktor Dan	Tujuan dari penelitian ini ditujukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang sangat dipengaruhi dalam	Berdasarkan studi yang telah dilakukan, faktor-faktor yang memiliki dampak signifikan dalam pemilihan subkontraktor adalah pengalaman dalam	Ditemukannya beberapa faktor yang sangat berpengaruh dari pemilihan subkontraktor antara lain nilai penawaran, sumber daya manusia, serta peralatan.

		Pengaruhnya Terhadap Waktu Pelaksanaan	<p>pemilihan subkontraktor serta pengaruhnya terhadap waktu dalam menjalankan proyek</p> 	<p>melaksanakan pekerjaan sejenis. Selain itu, faktor lain yang juga berpengaruh meliputi nilai penawaran, hubungan antara subkontraktor dan kontraktor, serta sumber daya manusia dan peralatan yang dimiliki oleh subkontraktor. Pemilihan subkontraktor memiliki pengaruh besar terhadap waktu pelaksanaan proyek konstruksi, terutama terkait dengan kemampuan tenaga kerja yang dimiliki oleh subkontraktor tersebut.</p>	
11	Hatash, Z., & Skitmore, M. 1997	Criteria for contractor selection. Construction Management and Economics.	Mengeksplorasi kriteria penting dalam proses seleksi kontraktor dalam industri konstruksi.	menunjukkan beberapa kriteria yang penting dalam memilih kontraktor, yang dapat	Pengetahuan tentang kriteria seleksi kontraktor dapat membantu dalam menentukan faktor-faktor apa yang harus

		International Journal of Construction Management.		mempengaruhi hasil akhir proyek konstruksi.	diperhatikan saat memilih subkontraktor dalam proyek konstruksi.
12	F.X. Jito Budi Rasono, 2017	Proses Kualifikasi dan Evaluasi Subkontraktor pada Proyek EPC	Artikel yang ditulis untuk menginfokan bagaimana proses kualifikasi serta evaluasi dalam pemilihan Subkontraktor dalam Proyek EPC		Memberikan informasi mengenai kualifikasi serta evaluasi bagaimana proses kualifikasi serta evaluasi dalam proses pemilihan subkontraktor berjalan.
13	Anik Asmoro, 2014	Faktor Yang Dipertimbangkan Kontraktor Dalam Memilih Supplier Pada Pelaksanaan Proyek Konstruksi Di Kota Medan	Kontraktor mempertimbangkan faktor-faktor yang menjadi pertimbangan utama dalam memilih supplier untuk setiap bagian. Faktor-faktor ini meliputi kondisi umum pemasok, kualitas pelayanan dari pemasok,	Faktor yang sangat amat dipertimbangkan oleh kontraktor dalam memilih supplier adalah faktor keuangan, faktor keuangan merupakan faktor yang sangat penting dalam menjadi pertimbangan bagi kontraktor	Penelitian ini menginformasikan bahwa keuangan dari supplier menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam proses pemilihan agar tidak mengalami keterlambatan dalam memasok material ke dalam proyek

			dan kondisi material yang disediakan oleh pemasok.		
14	Andika Ade Indra Saputra, Rossana Margaret Kadar Yanti, I Putu Artama Wiguna, Cahyono Bintang Nurcahyo, 2017	Pengaruh Komunikasi Terhadap Keberhasilan Proyek Pada Hubungan Kerja Antara Kontraktor dan Subkontraktor	Penelitian ini akan difokuskan pada pengaruh komunikasi terhadap keberhasilan penyelesaian pekerjaan proyek yang telah dilakukan atau sedang berlangsung oleh perusahaan kontraktor dan subkontraktor yang beroperasi di Surabaya.	Berdasarkan temuan dan analisis penelitian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan penyelesaian pekerjaan proyek. Dalam variabel komunikasi, terdapat beberapa indikator yang relevan, yaitu frekuensi komunikasi, komunikasi dua arah, kejelasan isi pesan, kejujuran dalam berkomunikasi, dan resolusi konflik. Indikator-indikator ini dapat digunakan dalam penelitian ini.	Ditemukan bahwa komunikasi menjadi salah satu kunci yang penting dalam upaya keberhasilan pekerjaan proyek. Terutama pada komunikasi dua arah.

15	Hery Muhendra , Sawarni Hasibuan, 2018	Seleksi Sub-Kontraktor Proyek Konstruksi Jalan Layang	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kriteria-kriteria yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam memilih subkontraktor yang handal, terbaik, dan dapat mendukung keberhasilan proyek. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menentukan peringkat dari subkontraktor untuk proyek jalan layang Tendean - Blok M - Cileduk, khususnya Paket Taman Puring yang	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kriteria-kriteria yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam memilih subkontraktor untuk proyek konstruksi jalan layang, aspek keuangan memiliki peranan yang paling penting. Urutan prioritas kriteria pemilihan subkontraktor adalah sebagai berikut: aspek keuangan (40%), aspek teknis (26%), aspek manajerial (18%), aspek keamanan/K3L (10%), dan aspek reputasi (5%). Ketiga sub-kriteria gabungan yang paling penting adalah nilai penawaran (5%), organisasi (4,2%), dan pengalaman (3,7%).ubkontraktor	Aspek keuangan menjadi aspek paling penting dalam pemilihan subkontraktor konstruksi jalan layang. Sedangkan 3 sub-kriteria gabungan paling penting adalah nilai penawaran, organisasi dan pengalaman
----	---	---	--	---	---

			dikelola oleh PT Utama Karya.	yang handal, terbaik, dan dapat mendukung keberhasilan proyek. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menentukan peringkat dari subkontraktor untuk proyek jalan layang Tendea - Blok M - Cileduk, khususnya Paket Taman Puring yang dikelola oleh PT Utama Karya.	
16	Maitimu, Julianus , 2014	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepercayaan Kerjasama Antara Kontraktor Dan Subkontraktor Di Kota Ambon			faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pemilihan subkontraktor adalah kepercayaan kerjasama antara kontraktor dan subkontraktor, peralatan, sumber daya manusia, dan pengalaman kerja
17	El-khalek, Hesham A.,	<i>Identification of construction</i>	Penelitian ini bertujuan dalam mengidentifikasi	Harga tender biasanya diakui oleh klien sebagai kriteria paling	bahwa faktor yang paling berpengaruh dalam proses



	Aziz, Remon F., & Morgan, Enas S. 2019	<i>subcontractor prequalification evaluation criteria and their impact on project success</i>	permasalahan serta kriteria yang akan digunakan dalam proses <i>prequalification</i> dalam pemilihan subkontraktor serta dampaknya dalam kesuksesan proyek	signifikan dalam pemilihan subkontraktor, hasil penelitian menyetujui bahwa Waktu dan Reputasi adalah kriteria paling penting yang dapat mempengaruhi proses seleksi. Selain itu, hasil menunjukkan bahwa faktor terpenting yang mempengaruhi proses seleksi adalah: (Q52- TRC01) “Pengiriman bahan tepat waktu” diikuti oleh (Q8- CRC08) “Kegagalan menyelesaikan kontrak karena masalah keuangan.	pemilihan subkontraktor adalah ketepatan waktu pengiriman material dan kegagalan untuk menyelesaikan kontrak karena masalah keuangan
18	Fransisca Dini Ariyanti and Annatania Calista, 2021	<i>Selection of subcontractor vendor using analytic hierarchy process</i>	Tujuan penelitian adalah untuk pemilihan kriteria vendor yang sesuai dengan hukum konstruksi	Hasil penelitian adalah kriteria yang perlu diperhatikan dalam menentukan vendor adalah aspek keselamatan dengan bobot 33,9%	Hasil penelitian adalah kriteria yang perlu diperhatikan dalam menentukan vendor adalah aspek keselamatan dengan bobot 33,9%

		<i>(AHP) method in construction company</i>	Indonesia dan kebijakan perusahaan. Serta pemilihan pemenang diantara calon vendor subkontraktor A,B dan C, menggunakan metode Analytic Hierarchy Process, dengan software Super Decision.	dan pada sub kriteria prioritas terdapat koordinasi proyek pada aspek manajerial dengan bobot 63%.	dan pada sub kriteria prioritas terdapat koordinasi proyek pada aspek manajerial dengan bobot 63%. kriteria yang paling berpengaruh dalam pemilihan subkontraktor adalah keselamatan kerja. Sedangkan, sub-kriteria yang paling berpengaruh adalah koordinasi proyek
19	Christopher Triarman dan Jane Sekarsari, 2018	Analisis Faktor Penyebab Keterlambatan Waktu Pada Pekerjaan Struktur Atas Proyek Konstruksi	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keterlambatan waktu dalam pekerjaan struktur pada proyek konstruksi, serta menganalisis tingkat	Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa faktor paling signifikan yang menyebabkan keterlambatan waktu dalam pekerjaan struktur pada proyek konstruksi adalah ketidaksesuaian jumlah tulangan dengan desain. Faktor ini memiliki pengaruh sebesar	kompetensi yang rendah atau kurang pengetahuan pekerja baik dari kontraktor utama maupun subkontraktor merupakan salah faktor yang paling dominan yang dapat menyebabkan keterlambatan waktu pelaksanaan

			signifikansi faktor-faktor yang mempengaruhi keterlambatan tersebut.	93,1% terhadap keterlambatan waktu pada pekerjaan struktur pada proyek konstruksi.	
20	Vo, Khoa Dang, PHAM, Cuong Phu, Phan, Phuong Thanh, VU, Ngoc Bich, Duong, My Tien Ha, Le, Loan Phuc, & Nguyen, Quyen Le Hoang Thuy To. 2020	<i>Critical Factors of Subcontractor Evaluation and Selection: A Case Study in Vietnam.</i>	Penelitian ini bertujuan untuk meneliti kriteria pemilihan kontraktor dari studi dan praktik sebelumnya dalam kondisi lingkungan proyek serta menyediakan metode untuk memilih subkontraktor yang tepat, menghemat biaya dan waktu	Hasil analisis faktor eksplorasi menunjukkan bahwa ada empat kelompok kriteria utama dengan 14 item yang harus dipertimbangkan, termasuk masalah yang berkaitan dengan pengalaman dan hubungan, kompetensi, reputasi, dan keuangan.	Faktor yang menjadi penentu dalam penunjukan subkontraktor dalam proyek di Vietnam antara lain Pengalaman hubungan kerja, kompetensi, reputasi, dan keuangan dengan beberapa subdivisi dibawahnya.

## II.10 Responsible, Accountable, Consulted, and Informed Matrix

Matriks RACI (Responsible, Accountable, Consulted, and Informed) adalah alat manajemen proyek yang digunakan untuk mengklarifikasi peran dan tanggung jawab dalam konteks tugas dan proses tertentu dalam sebuah proyek atau organisasi. Setiap huruf dalam akronim RACI berdiri untuk satu peran tertentu dalam manajemen proyek. RACI memetakan tugas dan proses terhadap orang-orang atau peran yang bertanggung jawab dan memiliki akuntabilitas atas mereka, serta mereka yang perlu dikonsultasikan dan diberi tahu (Muller, R., & Turner, J.R. 2010).

"Responsible" merujuk kepada individu atau peran yang melakukan tugas atau pekerjaan. "Accountable" adalah orang atau peran yang memiliki akhir tanggung jawab dan otoritas untuk tugas tersebut. "Consulted" merujuk kepada orang-orang yang harus diberikan masukan sebelum keputusan atau aksi, dan "Informed" adalah orang-orang yang perlu diberitahu tentang keputusan atau aksi, setelah keputusan atau aksi telah diambil (PMI, 2017).

Dalam matriks RACI, peran dan tanggung jawab diklarifikasi dengan menerapkan matriks dua dimensi di mana satu dimensi mewakili tugas atau proses, dan dimensi lainnya mewakili individu atau peran. Dalam setiap sel di mana tugas dan peran berpotongan, salah satu dari R, A, C, atau I diberikan untuk menunjukkan peran yang relevan.