

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Proyek merupakan kegiatan-kegiatan yang dapat direncanakan dan dilaksanakan dalam jangka waktu terbatas dengan alokasi sumberdaya tertentu untuk menghasilkan produk dengan kriteria standar mutu yang telah ditetapkan. Proyek konstruksi merupakan salah satu jenis proyek yang berkembang semakin besar dan rumit dewasa ini dari segi fisik maupun biaya. Dengan meningkatnya tingkat kompleksitas proyek dan semakin langkanya sumberdaya maka dibutuhkan juga peningkatan sistem pengelolaan proyek yang baik dan terintegrasi (Ahuja, 1994).

Pada proses pelaksanaan proyek, selalu terkait dengan biaya, waktu dan kualitas dari konstruksinya. Tahap awal dalam proyek konstruksi adalah tahap perencanaan. Perencanaan kegiatan-kegiatan proyek merupakan masalah yang sangat penting karena perencanaan kegiatan merupakan dasar untuk proyek bisa berjalan dan agar proyek yang dilaksanakan dapat selesai dengan waktu yang optimal. Pada proses pelaksanaan suatu proyek konstruksi, akan selalu dipengaruhi oleh kegiatan sebelumnya yaitu mulai dari ide dan perencanaan yang telah direncanakan. Dalam pembangunan suatu proyek konstruksi, pengendalian biaya proyek merupakan hal yang penting dalam proses pengelolaan biaya proyek. Dalam kegiatan suatu proyek akan banyak didapati masalah seperti penggunaan material yang boros, tenaga kerja yang kurang terampil dan waktu penyelesaian proyek yang tidak tepat waktu sehingga menyebabkan pemborosan biaya yang tidak sesuai perencanaan. Perencanaan, pengendalian biaya dan waktu merupakan bagian dari manajemen proyek konstruksi secara keseluruhan. Selain penilaian dari aspek kualitas atau mutu, prestasi suatu proyek dapat pula dinilai dari aspek biaya dan waktu. Biaya yang telah dikeluarkan dan waktu yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan harus diukur secara kontinyu penyimpangannya terhadap rencana. Adanya penyimpangan biaya dan waktu yang signifikan memberikan indikasi pengelolaan proyek yang kurang baik. Selain itu, waktu sangatlah penting dalam pelaksanaan proyek. Dengan adanya waktu, dapat ditentukan kapan suatu

pekerjaan berakhir. Bahkan juga dapat diketahui boros atau efisien suatu pekerjaan jika tidak dapat memajemen dengan baik. Pada tahapan perencanaan proyek, diperlukan adanya estimasi durasi waktu pelaksanaan proyek. Realita di lapangan menunjukkan bahwa waktu penyelesaian sebuah proyek bervariasi, akibatnya perkiraan waktu penyelesaian suatu proyek tidak bisa dipastikan akan dapat ditepati. Tingkat ketepatan estimasi waktu penyelesaian proyek ditentukan oleh tingkat ketepatan perkiraan durasi setiap kegiatan di dalam proyek. Selain ketepatan perkiraan waktu, penegasan hubungan antar kegiatan suatu proyek juga diperlukan untuk perencanaan suatu proyek. Untuk mengestimasi waktu dan biaya di sebuah proyek diperlukan optimalisasi. Dalam pelaksanaan suatu proyek sangat jarang ditemui suatu proyek yang berjalan tepat sesuai dengan yang direncanakan. Umumnya mengalami keterlambatan dari yang direncanakan, baik waktu maupun kemajuan pekerjaan, tetapi ada juga proyek yang mengalami percepatan dari jadwal awal yang direncanakan.

Suatu hal yang sangat penting dalam perencanaan ataupun pelaksanaan suatu konstruksi adalah manajemen dari proyek itu sendiri. Sebuah proyek memerlukan perencanaan (konsultan perencana), pelaksana (kontraktor), dan manajemen konstruksi (konsultan pengawas). Untuk jasa konsultan biasanya diperlukan pada proyek-proyek besar dengan biaya tinggi. Saat ini telah banyak kantor konsultan untuk proyek konstruksi, dibidang perencanaan atau pengawasan. Konsultan mempunyai peran yang sangat penting dalam melakukan koordinasi pekerjaan peserta proyek pada tahap perencanaan dan pengawasan. Meskipun tidak dapat lepas dari dukungan pemilik proyek (*owner*) sebagai pemberi dana dan kontraktor sebagai pelaksana di lapangan, konsultan sangat membantu pemilik proyek dalam peningkatan kinerja pelaksanaan proyek konstruksi, agar total biaya yang diperoleh optimum dan pelaksanaan proyek tepat waktu. Konsultan menawarkan jasa berupa keahlian dan kecakapan dalam merencanakan maupun melakukan pengawasan terhadap jalannya proyek konstruksi. Kriteria dan standar untuk mengukur kualifikasi konsultan tidaklah mudah ditentukan. Hal ini didukung pula oleh Ling (2003) yang berpendapat bahwa beberapa kriteria dalam pemilihan konsultan bersifat *intangibile*. Proses pemilihan konsultan pada proyek konstruksi milik swasta belum memiliki pedoman baku, hal ini sangat tergantung pada kebijakan perusahaan terkait.

Lain halnya dengan proses pemilihan konsultan pada proyek pemerintah. Penyedia jasa pada proyek pemerintah memerlukan prosedur yang lebih kompetitif dibandingkan pada proyek swasta (Cheung *et al.*, 2002). Pelaksanaan pengadaan jasa konsultasi pada proyek pemerintah mengacu pada Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003. Keppres ini menunjukkan adanya tanggung jawab pemerintah selaku pengguna jasa untuk menciptakan persaingan yang sehat. Agar penerapan ketentuannya menjadi lebih operasional, pemerintah menyusun standar dan pedoman pengadaan jasa konsultasi berdasarkan Keputusan Menteri Pemukiman dan Prasarana Wilayah Nomor 257 Tahun 2004. Seiring adanya perubahan nomenklatur, Keputusan Menteri tersebut disempurnakan menjadi Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 43 Tahun 2007. Hal ini bertujuan agar pengguna jasa mendapatkan konsultan yang diyakini mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik, dengan harga penawaran yang paling menguntungkan negara. Pemerintah berusaha memilih konsultan yang memiliki kualifikasi yang baik untuk mencapai keberhasilan proyek dimana biaya, waktu dan kualitas terpenuhi. Meskipun demikian, pedoman evaluasi untuk menyeleksi konsultan pada proyek pemerintah tersebut dirasa masih memiliki kelemahan dalam hal kelengkapan kriteria, baik kriteria evaluasi prakualifikasi maupun evaluasi penawaran. Rwelamila (2007) mengemukakan bahwa berdasarkan penelitian yang memilih konsultan masih bersifat bias. Sehingga hal ini dapat menyebabkan keputusan yang tidak tepat dan pada akhirnya tidak menguntungkan bagi pihak pengguna jasa. Undang-Undang Jasa Konstruksi Nomor 18 Tahun 1999 pasal 1 mengartikan pengawas konstruksi sebagai penyedia jasa orang perseorangan atau badan usaha yang dinyatakan ahli yang profesional di bidang pengawasan jasa konstruksi yang mampu melaksanakan pekerjaan pengawasan sejak awal pelaksanaan pekerjaan konstruksi sampai selesai dan diserahterimakan. Pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa proses dan hasil pekerjaan yang dilaksanakan oleh kontraktor adalah sesuai dengan ketentuan-ketentuan kualitatif dan kuantitatif yang tertera dalam kontrak dan menyediakan dokumen teknis administratif selama pelaksanaan sebagai sarana monitoring kemajuan pekerjaan.

Bidang konstruksi merupakan sebuah industri yang menghasilkan sebuah produk fisik dalam hal ini bangunan. Dalam proses ini terjadi keterkaitan dan ketergantungan antar pekerjaan didalamnya. Pekerjaan arsitektur, yang seringkali disebut sebagai pekerjaan *finishing*, merupakan bagian dari pekerjaan yang berlangsung pada proses produksi di proyek konstruksi. Terutama untuk proyek-proyek yang bersifat komersial, seperti: hotel, apartemen, mall dan sebagainya, maka pekerjaan arsitektur dapat dikatakan memegang peranan yang cukup penting karena karakteristik dari fungsi bangunannya sendiri yang sangat menonjolkan sisi arsitekturnya, tetapi tetap menjaga kualitas strukturnya. Pekerjaan arsitektur dalam sebuah proyek konstruksi, umumnya merupakan pekerjaan-pekerjaan yang bersifat non struktural. Namun dalam pelaksanaannya dapat memakan waktu yang cukup panjang serta bobot biaya yang terbesar, terutama untuk fungsi bangunan komersial, yang sangat menonjolkan kenyamanan dan kemewahan interiornya, seperti: hotel, apartemen, mall, dan sebagainya.

Dalam proyek konstruksi, seringkali *rework* atau *variation orders* tidak terelakkan. Hal ini dapat terjadi dengan beberapa kemungkinan, seperti: kelalaian kontraktor, perubahan dari owner atau arsitek, kendala di lapangan, dan sebagainya. Hal tersebut membutuhkan kerjasama semua pihak yang terkait karena umumnya akan berpengaruh terhadap pekerjaan lain karena adanya logika ketergantungan yang tinggi antar pekerjaan pada proyek konstruksi. Khususnya untuk pekerjaan arsitektur yang memiliki logika ketergantungan dengan pekerjaan lainnya, seringkali persoalan baru disadari pada tahap pelaksanaan. Karenanya pemahaman akan pekerjaan - pekerjaan dalam proyek konstruksi khususnya pekerjaan arsitektur perlu dimiliki oleh perancang atau arsitek sehingga terbina sinergi yang baik antar semua pihak. Seorang arsitek dituntut bukan hanya sebagai perancang dengan porsi tugas yang besar di awal proyek, yaitu pada tahap disain, tetapi juga memahami proses produksi atau pelaksanaan proyek itu sendiri. Dengan demikian dapat mengurangi terjadinya konflik serta terjalinnya kerjasama yang baik antara perencana dan pelaksana, juga yang terpenting adalah terwujudnya fisik bangunan sesuai dengan rancangan yang ada.

Pelaksanaan di pekerjaan finishing pada proyek konstruksi gedung serba guna Kabupaten Gresik yang sudah berjalan mengalami permasalahan, yaitu banyak tenaga kerja tetapi minimnya progress pekerjaan. Untuk menyelesaikan permasalahan tersebut ada beberapa metode yang digunakan untuk pengendalian suatu proyek, yaitu metode *Earned Value Analysis* (EVA). *Earned Value Analysis* merupakan salah satu alat yang digunakan dalam pengelolaan proyek yang mengintegrasikan biaya dan waktu. Konsep *earned value* menyajikan tiga dimensi yaitu penyelesaian fisik dari proyek (*the percent complete*) yang mencerminkan rencana penyerapan biaya (*budgeted cost*), biaya aktual yang sudah dikeluarkan atau yang disebut dengan *actual cost* serta apa yang didapatkan dari biaya yang sudah dikeluarkan atau yang disebut *earned value*. Dari ketiga dimensi tersebut, dengan konsep *earned value*, dapat dihubungkan antara kinerja biaya dengan waktu yang berasal dari perhitungan varian dari biaya dan waktu (Flemming and Koppelman, 1994).

Berdasarkan kinerja biaya dan waktu ini, dapat diidentifikasi kinerja keseluruhan proyek maupun paket pekerjaan dan memprediksi kinerja biaya dan waktu penyelesaian proyek. Hasil dari evaluasi kinerja proyek tersebut dapat digunakan sebagai peringatan awal jika terdapat kinerja yang tidak efisien dalam penyelesaian proyek, sehingga dapat dilakukan perubahan metode pelaksanaan agar peningkatan biaya dan keterlambatan penyelesaian proyek dapat dicegah.

Dengan adanya indikator prestasi proyek berdasarkan biaya dan waktu memungkinkan tindakan pencegahan agar pelaksanaan proyek berjalan sesuai dengan rencana. Berdasarkan gambaran tersebut perlu dilakukan kajian pengendalian suatu proyek dengan menggunakan metode *Earned Value* yang mengintegrasikan aspek biaya dan waktu.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut

1. Berapa lama waktu aktual pelaksanaan proyek konstruksi pekerjaan *finishing* di proyek gedung serba guna Kabupaten Gresik?
2. Berapa besar *Estimate at Completion* (EAC) pelaksanaan proyek konstruksi pekerjaan *finishing* di proyek gedung serba guna Kabupaten Gresik?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Mendapatkan waktu aktual pelaksanaan proyek konstruksi pekerjaan *finishing* di proyek gedung serba guna Kabupaten Gresik
2. Mendapatkan *Estimate at Completion (EAC)* pelaksanaan proyek konstruksi pekerjaan *finishing* di proyek gedung serba guna Kabupaten Gresik

1.4. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini bisa diambil manfaat untuk bisa dijadikan bahan evaluasi pelaksanaan pekerjaan finishing di proyek gedung serba guna Kabupaten Gresik sebagai berikut :

1. Memperdalam pengetahuan dalam ilmu manajemen khususnya dalam hal yang berkaitan dengan biaya pelaksanaan proyek.
2. Melalui metode *Earned Value*, perusahaan dapat menerapkan sebagai early warning dalam memonitor deviasi kemajuan proyek terhadap rencana selama proyek berlangsung.
3. Perusahaan dapat mengetahui lebih awal durasi proyek dalam menentukan jadwal dan durasi yang diperlukan
4. Perusahaan dapat mengetahui estimasi biaya lebih awal, sehingga persiapan anggaran akan lebih baik.

1.5. Batasan dan Ruang Lingkup Penelitian

Batasan dan ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilakukan pada proyek pelaksanaan pekerjaan finishing di proyek gedung serba guna Kabupaten Gresik
2. Analisis pengendalian proyek menggunakan metode *Earned Value Analysis (EVA)*
3. Pengendalian kinerja proyek hanya pada aspek biaya dan waktu

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan sebagai berikut:

- BAB 1 : Pendahuluan
Bagian ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan dan ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.
- BAB 2 : Kajian Pustaka
Bagian ini berisi tentang Kajian Penelitian Terdahulu, Manajemen Proyek, Pengendalian Proyek, Analisis regresi
- BAB 3 : Metode Penelitian
Bagian ini berisi tentang Rancangan Penelitian, Subyek Penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Instrumen Penelitian, Prosedur Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data.
- BAB 4 : Analisis Data dan Pembahasan
Bagian ini berisi tentang Deskripsi Data, Data Proyek, Pengumpulan Data, Rekayasa Ulang Pelaksanaan Pekerjaan Dengan Metode *Earned Value*
- BAB 5 : Kesimpulan dan Saran
Bagian ini berisi tentang Kesimpulan dan Saran