

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pelaksanaan proyek dapat dinilai dari tiga faktor yaitu : mutu, biaya dan waktu (*triple constraint*). Mutu merupakan standar kualitas pekerjaan yang ditentukan melalui spesifikasi teknis, biaya yang disusun berdasarkan rencana anggaran biaya pekerjaan dan disepakati sebagai nilai kontrak pekerjaan serta waktu yang dalam proyek konstruksi disebut sebagai jangka waktu pelaksanaan. Proyek konstruksi gedung bersifat kompleks, tidak berulang, mempunyai keterbatasan biaya, waktu, sumberdaya dan spesifikasi serta mempunyai sasaran terhadap kepuasan para stakeholders. Dalam pelaksanaan sering terjadi kendala faktor-faktor yang menyebabkan ketidakberhasilan suatu pelaksanaan konstruksi sehingga hasil akhir/tujuan bersama tidak tercapai (Marleno, 2018).

Dalam proyek konstruksi, bila proyek dilaksanakan oleh pihak lain maka ketiga hal diatas menjadi batasan yang mengikat dengan konsekuensi-konsekuensi yang tertuang dalam pasal-pasal dalam kontrak perjanjian pemborongan pekerjaan. Konsekuensi yang paling prinsip adalah pembayaran biaya dari pemilik kepada kontraktor apabila pekerjaan selesai sesuai dengan mutu dan waktu yang disepakati. Proyek dapat dinyatakan selesai jika pelaksanaan proyek tersebut sesuai dengan mutu yang telah disyaratkan serta dalam batasan biaya dan periode waktu yang telah ditetapkan. Sebaliknya, terdapat konsekuensi berupa denda apabila pekerjaan tidak sesuai dengan mutu atau tidak selesai pada periode waktu yang telah disepakati. Jika ada faktor yang tidak terpenuhi maka pelaksanaan proyek belum bisa dinyatakan selesai.

Faktor biaya menjadi faktor yang krusial mengingat kegagalan di faktor lainnya akan berdampak bertambahnya pengeluaran biaya. Kegagalan memenuhi spesifikasi teknis yang disyaratkan maka akan berdampak pada terjadinya *rework* yang membutuhkan biaya ekstra dan dapat diartikan sebagai kerugian. Selain faktor mutu, kegagalan pengendalian waktu juga sangat penting mengingat keterlambatan waktu pelaksanaan atau penyelesaian pekerjaan yang melebihi batas jangka waktu yang ditetapkan akan menyebabkan munculnya denda keterlambatan yang diperhitungkan dari jumlah hari keterlambatan dikalikan dengan faktor prosentase denda dari nilai kontrak. Hal ini juga akan menimbulkan kerugian biaya.

Banyak sekali faktor yang menyebabkan terjadinya keterlambatan penyelesaian pekerjaan, salah satunya adalah faktor teknis berupa keterlambatan pelaksanaan pada masing-masing pekerjaan. Keterlambatan prestasi pekerjaan terlihat pada deviasi antara target dengan realisasi prestasi dalam laporan kemajuan mingguan pekerjaan. Keterlambatan tersebut merupakan jumlah dari keterlambatan pelaksanaan tiap-tiap pekerjaan yang mengalami keterlambatan. Setiap keterlambatan yang terjadi pada periode minggu ini akan menyebabkan munculnya beban prestasi pada minggu berikutnya, demikian seterusnya dan bila tidak terselesaikan dalam durasi waktu proyek maka dapat terakumulasi menjadi keterlambatan penyelesaian proyek secara keseluruhan.

Dalam perjanjian pemborongan atau kontrak, terdapat pasal-pasal tentang keterlambatan yang salah satunya menyebutkan adanya denda keterlambatan apabila penyelesaian proyek melewati batas waktu pelaksanaan. Keterlambatan yang terjadi bukanlah karena kondisi kahar atau bencana namun sepenuhnya karena kelalaian kontraktor. Denda yang diberlakukan berupa kewajiban pembayaran sejumlah biaya dari kontraktor kepada pemilik proyek sebesar 1/1000 per hari dikalikan nilai kontrak (Perpres 16, 2018). Seperti yang terjadi pada tahun 2015 di Dinas PU Bina Marga dan Pematuan (DPUBMP) Surabaya, terdapat 55 rekanan yang dikenai denda keterlambatan dan 2 rekanan yang terkena *blacklist*. Hal ini tentunya sangat merugikan kedua belah pihak karena pada sisi pemerintah, keterlambatan yang terjadi menyebabkan tertundanya pemanfaatan hasil pekerjaan sedangkan pada sisi kontraktor, keterlambatan mengakibatkan kerugian berupa denda keterlambatan.

Penelitian ini akan menganalisis risiko biaya proyek berupa denda keterlambatan yang disebabkan oleh keterlambatan waktu penyelesaian proyek dengan menggunakan metode *House of Risk (HOR)* untuk mengetahui pekerjaan yang mengalami keterlambatan dalam pelaksanaan sehingga menyebabkan keterlambatan penyelesaian proyek dan denda keterlambatan. Metode ini digunakan dengan pertimbangan dapat secara jelas menganalisis pekerjaan-pekerjaan yang sering mengalami keterlambatan, nilai dampak keterlambatan serta risiko biaya tiap pekerjaannya. Dengan demikian dapat disusun tabel peringkat dampak keterlambatan pekerjaan serta risiko biayanya. Metode *HOR* juga mencakup mitigasi yang menghasilkan rekomendasi untuk proyek sejenis guna pencegahan terjadinya risiko. Berdasarkan tabel peringkat risiko keterlambatan pekerjaan maka dapat diketahui pekerjaan dengan nilai risiko yang

tergolong besar sehingga dapat disusun rekomendasi metode pelaksanaan pekerjaan dengan prioritas tidak boleh terlambat.

Subjek penelitian adalah proyek pembangunan kantor dan gudang PT. Tempo (PTT) Banjarmasin yang berlokasi di Jl. Ahmad Yani km. 19,4 Banjarbaru. Lingkup pekerjaan dalam proyek ini meliputi pekerjaan struktur, arsitektur, infrastruktur serta mekanikal elektrikal dan plumbing. Bangunan yang direncanakan diatas lahan seluas 12.300 m² meliputi bangunan utama berupa gudang dengan luas 2.428 m² dan kantor tiga lantai dengan luas total 562 m² serta bangunan penunjang berupa pos satpam, musholla, ruang genset dan ruang tunggu sopir dengan luas 55 m². Kantor dan gudang akan difungsikan sebagai gudang logistik dari kegiatan perdagangan PTT diwilayah Banjarmasin dan sekitarnya pada khususnya serta wilayah Provinsi Kalimantan Selatan pada umumnya.

Proyek dilaksanakan oleh PT. Mitra Surya Persada (MSP) yang berasal dari Surabaya dengan nilai kontrak awal Rp. 27.300.000.000 dengan perubahan menjadi Rp. 25.803.865.166,- dalam jangka waktu pelaksanaan selama 300 (tigaratus) hari kalender termasuk hari libur terhitung sejak tanggal 18 Maret 2019 sampai dengan 11 Januari 2020. Berdasarkan jadwal pelaksanaan yang disepakati, pekerjaan fisik direncanakan selesai pada minggu ke-41 yaitu pada tanggal 18 Desember 2018, *test commisioning* dan perbaikan pekerjaan serta pemeriksaan akhir pada minggu ke-41 dan 42 sehingga direncanakan selesai pada tanggal 11 Januari 2019 dan siap untuk diserahterimakan.

Realiasi penyelesaian proyek baru siap untuk diserahterimakan pada tanggal 25 Januari 2020 yang berarti waktu pelaksanaan proyek mengalami keterlambatan waktu selama 14 hari kalender dengan risiko atau kerugian biaya berupa denda keterlambatan sebesar Rp. 361.254.112,-. Keterlambatan selama 14 hari tentunya merupakan masalah serius mengingat terdapat risiko biaya yang besar berupa denda keterlambatan tersebut. Lebih jauh lagi, keterlambatan berarti terdapat kekurangtepatan dalam pelaksanaan tiap pekerjaan yang mengalami keterlambatan, yang dapat dilihat pada deviasi prestasi mingguan dan terakumulasi hingga akhir proyek. Mengingat MSP merupakan kontraktor yang banyak melaksanakan konstruksi bangunan gudang dan pabrik maka menjadi penting untuk mengetahui pekerjaan-pekerjaan yang mengalami keterlambatan sehingga ke depan dapat disusun metode pelaksanaan pekerjaan tersebut dengan lebih baik guna mencegah terjadinya keterlambatan yang mengakibatkan kerugian biaya.

Kerugian biaya berupa denda keterlambatan sebesar 1,40% dari nilai proyek tentunya merupakan masalah serius bagi kontraktor karena disamping berkurangnya laba proyek juga terdapat kerugian moral berupa berkurangnya kondite perusahaan karena ketidaktepatan waktu penyelesaian proyek. Dari sisi pemberi kerja, keterlambatan penyelesaian proyek berarti tertundanya waktu pemanfaatan bangunan yang berakibat kerugian produktivitas kerja. Dengan demikian, sangat penting untuk memperhatikan pengendalian waktu dan biaya proyek mengingat risiko yang dapat ditimbulkan akan sangat merugikan semua pihak.

Diharapkan dengan penelitian ini dapat menganalisis pekerjaan yang mengalami keterlambatan untuk diketahui nilai dampak keterlambatan dan nilai risiko biayanya guna menyusun rekomendasi untuk mengantisipasi keterlambatan mengingat banyaknya kegiatan proyek sejenis pada umumnya dan dalam proyek pembangunan kantor dan gudang di lingkungan PTT pada khususnya.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang permasalahan ini maka bisa dirumuskan permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan keterlambatan yang mengakibatkan kerugian biaya seperti berikut:

1. Pekerjaan apa saja yang mengalami keterlambatan? Dengan menggunakan metode HOR, berapa nilai dampak keterlambatannya?
2. Berapa besar risiko biaya tiap pekerjaan yang mengalami keterlambatan?
3. Bagaimana upaya mitigasi yang dapat dilakukan sebagai langkah antisipasi terjadinya keterlambatan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Analisis yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk dapat :

1. Menganalisis jenis pekerjaan yang mengalami keterlambatan dengan menggunakan metode *HOR* hingga diketahui nilai dampak keterlambatan pekerjaan.
2. Menganalisis risiko biaya tiap pekerjaan yang mengalami keterlambatan terhadap denda keterlambatan.
3. Menyusun upaya mitigasi yang dapat dilakukan sebagai langkah antisipasi pencegahan keterlambatan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dalam analisis ini adalah mengetahui risiko biaya proyek berupa denda keterlambatan yang diakibatkan oleh keterlambatan penyelesaian proyek . Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat :

1. Bagi mahasiswa, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi sesama mahasiswa dalam mengembangkan wawasan kelimuan teknik sipil khususnya di bidang manajemen konstruksi.
2. Bagi institusi, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah penelitian di bidang manajemen konstruksi khususnya pada sub bidang pengendalian waktu dan biaya proyek.
3. Bagi instansi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam pelaksanaan manajemen proyek konstruksi terutama dalam hal antisipasi kerugian biaya yang disebabkan oleh keterlambatan waktu pelaksanaan pekerjaan.
4. Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan secara lebih luas dapat menjelaskan jenis keterlambatan waktu pelaksanaan pekerjaan yang berpotensi menyebabkan kerugian biaya serta metode pencegahannya.

1.5. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada :

1. Subjek penelitian adalah Proyek Pembangunan Kantor dan Gudang PT. Tempo di Banjarmasin yang dilaksanakan oleh PT. Mitra Surya Persada pada tahun 2019-2020.
2. Data dalam penelitian ini adalah kontrak pekerjaan antara PT. Tempo selaku pemilik proyek dengan PT. Mitra Surya Persada selaku kontraktor, yang meliputi :
 - a) Surat perjanjian pemborongan / kontrak.
 - b) Jadwal pelaksanaan (time schedule)
 - c) Laporan prestasi mingguan
 - d) Rencana anggaran biaya (RAB).
3. Penelitian ini merujuk pada mitigasi risiko biaya berupa denda keterlambatan yang disebabkan oleh keterlambatan waktu penyelesaian proyek menggunakan metode *HOR*.

1.6. Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian tesis ini terdiri atas lima bab, dengan sistematika sebagai berikut :

Bab I merupakan pendahuluan yang menjelaskan tentang latar belakang masalah yang dibahas dalam penelitian tesis. Kemudian dilanjutkan dengan perumusan masalah, tujuan penelitian , manfaat serta sistematika penelitian.

Bab II merupakan tinjauan pustaka yang berisikan *resume* penelitian terdahulu dan teori-teori yang mendukung dan akan digunakan dalam analisis risiko kerugian biaya dan keterlambatan waktu pelaksanaan.

Bab III merupakan metodologi penelitian. Metodologi secara garis besar berisi tentang rancangan penelitian, subyek penelitian, waktu dan lokasi penelitian, teknik pengumpulan data, serta teknik analisa data.

Bab IV merupakan analisis data dan pembahasan yang meliputi deskripsi data penelitian, kompilasi data, analisis data serta pembahasan hasil analisis.

Bab V merupakan kesimpulan dan saran yang merangkum hasil penelitian dan saran yang disusun guna penelitian lebih lanjut.