

## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi seringkali ditentukan oleh suatu keputusan penting dalam rangka mengambil peluang (*opportunity*) yang jarang terjadi di dalam situasi yang masih penuh dengan ketidakpastian (*uncertainty*). Idealnya keputusan diambil pada situasi kepastian (*total certainty*), dalam arti segala data dan informasi untuk membuat keputusan yang tepat telah tersedia, sehingga dapat diharapkan keberhasilan dengan keyakinan yang cukup besar. Tetapi kenyataannya seringkali tidaklah demikian. Oleh satu dan lain sebab, sebagian besar keputusan didasarkan atas informasi yang belum lengkap. Hal ini menimbulkan ketidakpastian yang identik dengan risiko atas keberhasilannya. Dalam konteks ini, maka proyek atau investasi merupakan contoh yang tepat, karena proyek dapat dilihat sebagai suatu usaha yang dilakukan untuk mengambil peluang, sehingga risiko akan selalu menyertainya. Oleh karena itu, yang perlu diperhatikan adalah mengoptimalkan pemanfaatan peluang yang ada, serta mengambil langkah - langkah untuk memperkecil dampak negatif dari risiko terhadap sarannya. (Soeharto, 2001)

Pembangunan memiliki peranan positif terhadap pertumbuhan ekonomi, seperti dapat menciptakan lapangan kerja sektor konstruksi yang tentunya akan mendukung peningkatan efisiensi dan produktifitas sektor-sektor terkait. Akan tetapi dalam pembangunan infrastruktur, khususnya pada bangunan beserta fasilitas penunjang infrastruktur penyediaan air bersih mengalami banyak permasalahan dan hambatan, dimana pada saat pelaksanaan konstruksi sering terjadi kinerja kualitas yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang diharapkan, hal ini diakibatkan oleh banyak faktor dimana faktor-faktor yang paling utama yang mempengaruhi adalah performa kontraktor yang buruk dalam pencapaian kualitas pekerjaan yang

dihasilkan. Adapun hal-hal tersebut disebabkan antara lain oleh sebagai berikut (Santoso, 2004) :

- Kurangnya personil yang mempunyai pengalaman dalam manajemen konstruksi.
- Kurangnya personil yang mempunyai pengalaman dan keahlian dalam manajemen kontrak.
- Tidak tersedianya peralatan, modal kerja dan bahan secara cukup yang sesuai dengan kebutuhan.
- Tidak efektifnya atau tidak adanya prosedur manajemen kualitas.
- Perencanaan gambar dan spesifikasi yang tidak lengkap.
- Informasi awal mengenai proyek yang kurang.

Mengingat hal tersebut di atas maka dipandang perlu dilakukan sebuah penelitian sehingga dapat diidentifikasi risiko-risiko kualitas pada pelaksanaan konstruksi. Dari cara-cara yang dipakai diharapkan dapat ditarik suatu kesimpulan dan saran sehingga pengaruh risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam pelaksanaan konstruksi dalam hal ini di lingkungan PT. X dapat diminimalkan, sehingga proyek-proyek dapat berjalan dengan lebih efisien, baik dari segi biaya, waktu, dan terutama dari kualitas mutu output pekerjaan yang dihasilkan.

Dari hasil laporan yang dilakukan PT. X diketahui bahwa terdapat beberapa proyek yang mengalami penyimpangan pada kinerja, proyek-proyek tersebut ditunjukkan pada Tabel 1.1 dan Gambar 1.1.

**Tabel 1.1 Data Proyek Konstruksi Bangunan Gedung  
Tahun Anggaran 2007 - 2008**

Jenis Pekerjaan	Jumlah Proyek	Jumlah Proyek mengalami Variasi	Jumlah Proyek mengalami Perbaikan
Konstruksi Bangunan	74	30	29
Listrik Gedung Kantor	7	7	7
<b>JUMLAH TOTAL PROYEK</b>	81	37	36
Jumlah proyek yang tidak mengalami penyimpangan	44		
Prosentase Proyek yang mengalami penyimpangan		45,68 %	44,44%
Proesentase Proyek yang tidak mengalami penyimpangan	54,94%	Prosentase Rata-rata	45,06%

**Sumber : Rekapitulasi Laporan Bulanan PT. X tahun 2007-2008**



**Gambar 1.1 Persentase Penyimpangan pada Proyek  
Sumber : Rekapitulasi Laporan Bulanan PT. X tahun 2007-2008**

## 1.2. Perumusan Masalah

### 1.2.1. Deskripsi Masalah

Tingginya risiko dan ketidakpastian yang timbul selama perjalanan pelaksanaan proyek konstruksi dapat berdampak tidak tercapainya sasaran dan tujuan proyek yang direncanakan. Salah satu kinerja proyek yang menjadi tolok ukur kesuksesan adalah tercapainya kinerja kualitas proyek sesuai dengan yang telah direncanakan. Salah satu strategi pengendalian yang dapat dilakukan untuk meminimalkan terjadinya penyimpangan adalah dengan cara mendeteksi sedini mungkin risiko-risiko yang mungkin terjadi dalam tahap pelaksanaan konstruksi, dengan memahami secara rinci risiko apa saja yang mungkin terjadi dimulai pada tahap konstruksi yang terdiri dari performa organisasi, metode konstruksi, dan pengendalian. Setiap proses yang ada pada masing-masing tahap memiliki risiko yang dapat berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan konstruksi.

Pemahaman ini diperlukan untuk dapat menentukan risiko apa saja yang mungkin terjadi dan memiliki risiko terbesar yang berpengaruh terhadap kinerja kualitas dalam tahap pelaksanaan konstruksi. Sehingga dapat diberikan tindakan perbaikan yang tepat baik berupa tindakan koreksi yang efektif untuk dapat mengantisipasi permasalahan yang lebih besar dimasa yang akan datang bagi para pihak yang terkait dengan pelaksanaan konstruksi, untuk itu guna menghindari tingginya risiko yang dapat berpengaruh pada pencapaian kinerja kualitas proyek, PT. X dituntut untuk mampu merencanakan dengan tepat dan mengendalikan secara ketat jalannya proses pelaksanaan pada setiap proyek yang dilaksanakan. Pencapaian tersebut adalah merupakan tanggung jawab dari para pelaksana proyek, yang mencakup dari pemilik, perencana, supplier dan kontraktor.

Penelitian ini dilatar belakangi adanya temuan-temuan selama masa pelaksanaan proyek berlangsung pada tahun anggaran

2007 dan 2008, adapun hal tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

- Spesifikasi material pembesian berbeda antara gambar dan daftar volume pekerjaan.
- Dimensi besi eksisting yang berbeda antara gambar dan lapangan.
- Pekerjaan perbaikan untuk pengecatan karena spesifikasi tidak sesuai dengan kondisi eksisting.
- Penggantian kusen jendela dan pintu karena spesifikasi dengan gambar berbeda.

Dimana kondisi tersebut mengakibatkan banyak terjadi pekerjaan perubahan dan perbaikan, sebagaimana yang terdapat dalam laporan dokumentasi proyek konstruksi bangunan dan fasilitas pendukungnya pada tahun anggaran 2007 – 2008.

### **1.2.2. Signifikansi Masalah**

Dengan adanya temuan dan dampak yang timbul sebagaimana diuraikan pada deskripsi masalah di atas, maka dapat diperoleh besaran nilai yang merupakan kerugian perusahaan, baik yang bersifat keborosan yang diakibatkan dari banyaknya pekerjaan perubahan dan perbaikan.

Penurunan kinerja kualitas pada tahun anggaran 2007 – 2008 pelaksanaan proyek antara lain terlihat dengan adanya peningkatan penambahan biaya berkisar 20 – 30 % dan penambahan waktu berkisar 30 – 40 %, untuk penyelesaian pekerjaan terhitung dari yang telah direncanakan.

Performa kontraktor terpilih, sangat berpengaruh dan dapat berisiko menyebabkan tidak tercapainya kinerja kualitas konstruksi yang diharapkan pada proyek secara sangat signifikan. Tidak tercapainya kinerja kualitas konstruksi tersebut timbul akibat dari tidak dilakukannya perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian

yang baik, jika proses itu dilakukan dengan memperhatikan pengelolaan faktor - faktor risiko kualitas pada pelaksanaan konstruksi, maka dapat dilakukan langkah-langkah antisipasi dari kemungkinan-kemungkinan yang dapat terjadi dan kinerja kualitas konstruksi dapat tercapai dan risiko dapat diminimalkan.

### 1.2.3. Rumusan Masalah

Untuk itu maka penulis berusaha melakukan perumusan masalah yang berkaitan dengan pengelolaan faktor - faktor risiko kualitas pada pelaksanaan konstruksi yang mempengaruhi kinerja kontraktor yang telah terpilih sehingga dapat menentukan prioritas kontraktor yang akan dipilih dan diharapkan dapat meningkatkan mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan untuk masa yang akan datang. Adapun perumusan masalah penelitian ini terdiri dari :

- Apa saja faktor-faktor dominan pengelolaan risiko kualitas pada tahap pelaksanaan konstruksi ?
- Apa dampak dan penyebab faktor-faktor pengelolaan risiko kualitas pelaksanaan konstruksi yang dapat mempengaruhi kinerja kualitas / mutu proyek ?
- Bagaimana tindakan koreksi yang diperlukan sehingga dapat meningkatkan kinerja kualitas / mutu pelaksanaan konstruksi di masa yang akan datang ?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- Mendapatkan faktor – faktor dominan risiko tahap pelaksanaan konstruksi yang dominan dan mempengaruhi rendahnya kinerja kualitas / mutu pada proyek konstruksi bangunan gedung di lingkungan PT. X.
- Mengetahui dampak dan penyebab faktor-faktor risiko pelaksanaan konstruksi yang dapat mempengaruhi kinerja kualitas / mutu proyek.

- Mengetahui tindakan koreksi dalam meningkatkan mutu hasil pekerjaan yang dihasilkan untuk masa yang akan datang.

#### 1.4. Batasan Penelitian

Batasan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

- Penelitian dilakukan dari sudut pandang perusahaan PT. X (pemilik).
- Penelitian ini akan dilakukan dengan menyampaikan kuesioner pada para personil terkait dengan proyek konstruksi di lingkungan PT. X dan juga kepada kontraktor yang terlibat pada proyek-proyek di lingkungan PT. X.
- Penelitian ini akan mengidentifikasi dan menganalisis faktor risiko yang berpengaruh terhadap proses produktivitas setiap kontraktor yang telah selesai melaksanakan setiap paket pekerjaan proyek.
- Pencapaian hasil (*output*) jasa, proses produktivitasnya, dan cara penyampaiannya merupakan indikator pengukuran yang digunakan dalam menilai kinerja kualitas pelaksanaan konstruksi ini (variabel Y).
- Karena belum adanya standar pengukuran indikator kinerja kualitas pelaksanaan konstruksi di lingkungan PT. X, maka pengukuran kualitas kinerja pencapaian hasil (*output*) ini akan memakai indikator pengukuran berdasarkan dimensi kualitas jasa konstruksi yang telah diteliti oleh para pakar di bidang kualitas jasa konstruksi.

#### 1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini akan bermanfaat untuk :

- Bagi Penulis, sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan pasca sarjana bidang kekhususan manajemen proyek Fakultas Teknik Sipil Universitas Indonesia dan menambah khasanah ilmu pengetahuan khususnya dalam ilmu manajemen risiko proyek.
- Bagi PT. X yang telah menjadi obyek penelitian ini, diharapkan dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk meningkatkan kinerja kualitas pelaksanaan konstruksi pada masa yang akan datang.

- Bagi Kontraktor yaitu dapat mengidentifikasi dan menganalisis faktor risiko yang ada selama proses produktivitasnya, sehingga diharapkan kontraktor tersebut dapat meningkatkan kinerja kualitasnya pada masa yang akan datang.

## 1.6. Keaslian Penelitian

### 1. Pengaruh Kualitas Dokumen Penawaran Terhadap Kinerja Proyek Kontruksi Jalan Bina Marga di Pulau Jawa Oleh Hario Kuncoro A. ( 2000)

Penelitian ini bermaksud untuk melakukan suatu kajian tentang pengaruh sistem pengadaan jasa konstruksi di Bina Marga terhadap kinerja proses konstruksinya, khususnya yang berkaitan dengan evaluasi terhadap kualitas dokumen penawaran.

Hasil analisis korelasi antara kualitas dokumen penawaran terhadap waktu dan biaya proses konstruksi telah didapatkan parameter-parameter antara lain, Metode Pelaksanaan, sistem Pengadaan Sumber Daya, Organisasi Proyek Konstraktor, Sistem Informasi & Manajemen Proyek, Kewajaran Harga Penawaran, Estimasi Volume Pekerjaan, Kinerja Pelelangan dan Prakualifikasi, yang dapat dipergunakan untuk menentukan kualitas dokumen penawaran dimasa mendatang.

### 2. Identifikasi Kriteria-kriteria Prakualifikasi Kontraktor serta Peringkatnya terhadap Kualifikasi Kontraktor dalam memenuhi Target Proyek Waktu, Biaya, Kualitas, Keselamatan Kerja Oleh Johannes Tanidjojo (2000)

Pemilihan kontraktor yang berkualifikasi dalam memenuhi target proyek waktu, biaya, kualitas dan keselamatan kerja bukanlah hal yang mudah dilakukan, karena memerlukan sejumlah kriteria dan parameter pengukuran tertentu yang dapat menggambarkan kualifikasi kontraktor secara obyektif. Penelitian ini merupakan penelitian yang mengembangkan Sistem Prakualifikasi yang sudah



ada di Indonesia (Pedoman dan PelaksanaanPrakualifikasi menurut Keppres No. 16 Tahun 1994) yaitu melengkapi dan memperjelas kriteria dan parameter pengukurannya.

**3. Tingkat Kepentingan dan Alokasi Risiko pada Proyek Konstruksi Oleh Rudy Santoso (2004)**

Penelitian ini membahas pandangan mengenai tingkat kepentingan dan alokasi risiko pada proyek konstruksi, baik itu pemilik proyek maupun kontraktor sebagai pelaksana proyek yang datanya diperoleh dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada pemilik dan kontraktor di kota Surabaya dan Bogor. Hasil analisa menunjukkan bahwa risiko *change order* merupakan risiko yang terpenting menurut pandangan pemilik dan kontraktor. Risiko penting lainnya menurut pandangan pemilik adalah risiko yang berhubungan dengan kinerja dari kontraktor, sedangkan menurut pandangan kontraktor, risiko penting lainnya adalah risiko yang berhubungan dengan masalah desain, gambar, dan spesifikasi.

**4. Pengaruh Kualitas Pengadaan Jasa Konstruksi terhadap Peningkatan Kinerja Biaya Proyek Pemeliharaan di DPU DKI Jakarta Oleh Hasnil Hs Basri (2001)**

Penelitian ini dilakukan untuk melihat adanya hubungan secara kuantitatif melalui analisis regresi berganda pengaruh kualitas pengadaan jasa konstruksi terhadap peningkatan kinerja biaya Proyek Pemeliharaan DPU DKI Jakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada para kontraktor dimana sebagai responden adalah pengelola proyek yang bersangkutan. Hasil analisis dari 27 sampel proyek yang telah dilakukan menunjukkan bahwa peningkatan kinerja biaya dipengaruhi oleh faktor-faktor Kualitas Spesifikasi Teknis, Kualitas Aanwijzing dan Lingkup Pekerjaan.

**5. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Kinerja Kualitas dan waktu dalam proyek pembangunan gedung unit Sekolah baru SLTP – MTs oleh Widiatmojo Suseno (2004)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kualitas dan waktu dalam proyek pembangunan gedung unit sekolah bare SLTP-MTs. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang dominan pada pelaksanaan kegiatan yang akan berpengaruh kepada keberhasilan kinerja kualitas dan waktu proyek pembangunan sekolah dengan konsep partisipasi masyarakat. Metode penelitian menggunakan instrumen kuisisioner. Responden terdiri dari personil pelaksana ditingkat sekolah dan konsultan . Hasil penelitian yang dilakukan telah mengidentifikasi faktor dominan yang mempengaruhi kinerja kualitas dan waktu dalam proyek ini adalah sosialisasi dari transparansi pelaksanaan pekerjaan dengan konsep partisipasi masyarakat, serta didukung dengan perencanaan terhadap waktu pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan kondisi setempat

**6. Identifikasi Sumber Risiko Proyek ABC (Studi Kasus Proyek ABC, PT X) Oleh Muhammad Arisman Indrawan (2005)**

Melakukan penelitian identifikasi faktor risiko pada proyek ABC di salah satu perusahaan EPC di Indonesia. Penelitian ini membahas faktor risiko apa saja yang terjadi pada tahap pelaksanaan proyek EPC mulai tahap *engineering, procurement* dan *construction* yang dapat menyebabkan terjadinya kerugian pada proyek EPC. Penyebab kerugian ini dicoba dikelompokkan dicari kesamaanya pada pelaksanaan beberapa proyek EPC. Harapan dari penelitian ini setelah diketahuinya penyebab kerugian yang dominan muncul pada pelaksanaan proyek, dapat dilakukan perbaikan kinerja pelaksanaan proyek EPC dimasa datang.

Penelitian yang akan dilakukan adalah mengenai pengelolaan faktor risiko yang berpengaruh terhadap kinerja kualitas pelaksanaan konstruksi dimana titik berat penelitian adalah pada risiko-risiko yang dapat mempengaruhi kualitas kerja pelaksanaan konstruksi, dimana penelitian ini belum pernah dilakukan sebelumnya dan berbeda dengan yang sudah dilakukan, perbedaannya terletak pada penilaian kinerja, yang mana penelitian ini melihat dari sisi kinerja kualitas dari pelaksanaan konstruksi.

