

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Pelaksanaan manajemen proyek yang sukses diukur dari pencapaian *objective* proyek, antara lain proyek selesai sesuai waktu, sesuai anggaran, sesuai dengan spesifikasi teknik, penggunaan sumberdaya proyek secara efektif dan efisien, dan diterima oleh pelanggan¹.

Berdasarkan hasil studi yang dilakukan oleh CH2M HILL yang disampaikan pada *World Coal Gasification Conference EPC Company* tanggal 12 April 2007, hasil konferensi memaparkan di Amerika Serikat pada tahun 1967 ada 38 perusahaan yang bergerak dibidang *Engineering Procurement Construction* (EPC) dan pembangkit sedangkan pada tahun 2007 tinggal 18 perusahaan saja, tutup atau konsolidasinya banyak perusahaan EPC di USA sebagian besar karena kegagalan menangani proyek EPC².

Penelitian yang dilakukan pada tahun 2004 di Amerika Serikat yang dilaporkan oleh Standish Group's *Chaos Chronicles* bahwa proyek yang terlambat dan tidak dapat diselesaikan sesuai target waktu sebanyak 18%³. Jumlah proyek yang terlambat kelihatan cukup besar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pelaku *Engineering Procurement Construction* (EPC) di Indonesia, yaitu di 5 perusahaan EPC di Indonesia sepanjang tahun 2002 – 2007 terdapat 20 proyek EPC gas, yang terlambat diselesaikan adalah sebanyak 5 proyek.

Menurut CH2M HILL perusahaan EPC di Amerika Serikat yang bertahan dan menjadi pemenang adalah perusahaan yang menerapkan proses manajemen risiko dan proses pemilihan proyek secara hati-hati dan melaksanakan strategi meminimalkan risiko negatif.⁴

¹ Harold Kerzner, Ph.D, *Project Management A System Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, Ninth Edition, John Wiley & Sons, 2006, hal. 3

² CH2M HILL, *World Coal Gasification 2007 Conference*, USA, April 12,2007

³ Jerry Harper, *Earned Value Management*, Department of Commerce, United States of America, 2004, hal. 3

⁴ CH2M HILL, Op.Cit

Proyek *Engineering Procurement Construction* (EPC) adalah suatu proyek dimana kontraktor mengerjakan proyek dengan ruang lingkup tanggung jawab penyelesaian pekerjaan meliputi studi desain, pengadaan material dan konstruksi serta perencanaan dari ketiga aktivitas tersebut⁵.

Pada pola EPC, pemilik memberi kepercayaan kepada kontraktor untuk mengerjakan proyek mulai dari tahap desain enjiniring (*Engineering*), melakukan pengadaan (*Procurement*) material dan peralatan, melaksanakan konstruksi (*Construction*), serta melakukan *Testing* dan *Commissioning* hingga fasilitas yang telah dibangun dapat menghasilkan suatu performansi/produk tertentu dengan spesifikasi teknis yang dikehendaki pemilik. Dari sisi risiko proyek, risiko proyek terbesar berada pada kontraktor sedangkan risiko pemilik relatif kecil. Jika proyek terlambat diselesaikan maka akan ada risiko yang ditanggung oleh kontraktor.

Proyek dengan skema *engineering, procurement, dan construction* (EPC) mulai banyak dilakukan di Indonesia sejak berdirinya dua perusahaan EPC di Indonesia yaitu PT. Rekayasa Industri dan PT. Inti Karya Persada Teknik (IKPT) pada tahun 1981⁶.

1.2 PERUMUSAN MASALAH

1.2.1 Identifikasi Masalah

Didalam pelaksanaan proyek ada beberapa risiko dan ketidakpastian yang dialami oleh perusahaan-perusahaan EPC di Indonesia. Risiko atau ketidakpastian yang dialami oleh para penyedia jasa EPC akan berdampak pada kinerja atau sasaran proyek. Salah satu kinerja yang akan menjadi acuan dalam pelaksanaan proyek adalah kinerja waktu. Risiko atau ketidakpastian yang muncul didalam perjalanan proyek EPC gas ada yang ditemui pada pase *engineering*, ada pada pase *procurement*, dan ada juga pada pase *construction*, yang menyebabkan proyek diselesaikan terlambat dari waktu yang direncanakan.

⁵ Yudhistira Soedarsono, SA., *Kamus Istilah Proyek*, Elex Media Komputindo, Jakarta, hal.98

⁶ Arisman, M., Identifikasi sumber risiko pada proyek EPC (study kasus proyek ABC, PT X), Thesis, Fakultas Teknik Universitas Indonesia, 2005, hal.5

Untuk menangani risiko yang ada pada proyek EPC gas maka perlu dilaksanakan manajemen risiko. Manajemen risiko dimulai dari identifikasi faktor-faktor risiko, analisa risiko, dan rencana tindakan yang dibutuhkan untuk menangani risiko yang ada. Untuk itu perusahaan EPC di Indonesia perlu mengidentifikasi risiko-risiko yang berdampak pada kinerja waktu dan bagaimana menangani risiko yang ada sehingga proyek yang dilaksanakan akan lebih baik.

1.2.2 Signifikansi Masalah

Dari studi awal yang dilakukan pada salah satu perusahaan EPC yang ada di Indonesia diketahui bahwa terdapat beberapa proyek EPC gas yang diselesaikan terlambat dari waktu rencana, proyek-proyek ini dikerjakan mulai tahun 2002 – 2007 sesuai tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1. Data Proyek EPC Gas Yang Dikerjakan Oleh Salah Satu Perusahaan EPC di Indonesia

JUMLAH PROYEK	PROYEK EPC	PROYEK EPC TERLAMBAT
16	8	2

Sumber: data diolah berdasarkan laporan PT.X

Dari data tabel 1.1 diatas terlihat bahwa dari tahun 2002-2007 ada 8 proyek EPC gas dimana 2 proyek diantaranya terlambat, suatu jumlah yang signifikan. Dengan adanya fenomena keterlambatan proyek EPC gas yang terjadi pada salah satu perusahaan EPC di Indonesia, bagaimana dengan pelaksanaan proyek EPC gas oleh perusahaan-perusahaan EPC lain di Indonesia?, faktor-faktor risiko pada tahap *Engineering, Procurement, dan Construction* perlu diidentifikasi, dianalisa, dan melakukan tindakan terhadap risiko proyek EPC gas agar proyek dapat diselesaikan sesuai waktu yang direncanakan.

1.2.3 Rumusan Masalah

Implementasi manajemen risiko proyek pada suatu proyek EPC gas dapat diketahui dari kinerja waktu. Kinerja waktu untuk proyek EPC gas diketahui dengan membandingkan jadwal aktual dengan jadwal rencana proyek.

Berdasarkan pembahasan di depan dirumuskan masalah sebagai berikut: Faktor-faktor risiko apa saja yang mempengaruhi kinerja waktu pada proyek-proyek EPC gas di Indonesia? apa tindakan atau *treatment* terhadap risiko utama?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor risiko yang berpengaruh pada kinerja waktu, dan tindakan atau *treatment* terhadap risiko utama pada proyek-proyek EPC gas di Indonesia.

1.4 BATASAN PENELITIAN

Batasan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan dari sisi internal kontraktor
2. Penelitian dilakukan untuk proyek EPC gas yang telah dilaksanakan di wilayah Indonesia dan dilakukan oleh perusahaan EPC Indonesia yang berpengalaman minimal 10 tahun
3. Proyek yang diteliti adalah proyek yang telah dilaksanakan dari tahun 2002 sampai 2007
4. Penelitian dilaksanakan untuk mengetahui prioritas faktor-faktor risiko dan tindakan terhadap risiko utama.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan untuk memberikan kontribusi berupa masukan kepada:

- i) Universitas Indonesia, khususnya PPSBIT (Program Pasca Sarjana Bidang Ilmu Teknik) sebagai almamater, dalam melengkapi data base bidang manajemen proyek dan risiko.

- ii) Masyarakat jasa EPC di Indonesia, dengan identifikasi risiko, analisa risiko, dan pengelolaan risiko untuk peningkatan kinerja waktu proyek EPC pada waktu-waktu yang akan datang.

1.6 KEASLIAN PENELITIAN

Penelitian identifikasi faktor-faktor risiko yang berpengaruh terhadap kinerja waktu, untuk proyek-proyek EPC gas di Indonesia yang dilaksanakan pada kurun waktu 2002-2007, dari sisi internal kontraktor EPC Indonesia, sepanjang pengetahuan penulis belum pernah dilaksanakan. Penelitian yang relevan dengan tesis ini dan pernah dilakukan diantaranya:

1. Penelitian identifikasi faktor risiko pada proyek EPC di Indonesia yang dilakukan oleh Arisman (2005) adalah melakukan *lesson learned* dan studi kasus pada salah satu perusahaan EPC. Penelitian ini berusaha melakukan identifikasi risiko melalui telaah yang mendalam terhadap penyebab terjadinya kerugian pelaksanaan proyek EPC yang pernah ada. Penyebab kerugian dicoba dikelompokkan dicari kesamaannya pada pelaksanaan beberapa proyek EPC di PT.X.
2. Metta Sutrisno (2002), melakukan penelitian untuk melihat dan mencari tahu peran manajemen risiko terhadap kinerja waktu pada perencanaan jalan dan jembatan di Indonesia. Dari hasil penelitian didapat dua variabel yang dominan terhadap kinerja waktu yaitu "tingkat salary tenaga lokal" dan "rencana kerja yang digunakan". Kualitas manajemen risiko memiliki korelasi positif dengan kinerja waktu. Proyek yang diteliti adalah proyek konstruksi.
3. Eduar Pauner (2003), melakukan penelitian identifikasi risiko guna peningkatan kinerja waktu pelaksanaan pengadaan lahan untuk pembangunan jalan. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi faktor-faktor risiko yang dominan terhadap kinerja waktu yaitu "waktu sosialisasi ditetapkan bersama dengan masyarakat" dan "tokoh masyarakat tidak diundang pada saat sosialisasi". Identifikasi risiko berkorelasi positif dengan kinerja waktu.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Herry Eko Priyono (2003) tentang identifikasi faktor risiko terhadap kinerja waktu untuk proyek konstruksi pelaksanaan pembangunan rusun dan apartemen. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi faktor-faktor risiko yang dominan terhadap kinerja waktu yaitu "keterlambatan pembayaran pihak owner" dan "keterlambatan pembayaran kanwil kepada subkontraktor/supplier". Kualitas identifikasi risiko berkorelasi positif terhadap kinerja waktu.
5. Penelitian yang dilaksanakan oleh Henky Eko Sriyantono (2003) menitikberatkan pada kualitas identifikasi risiko pada proyek konstruksi pembangunan jalan tol di Indonesia. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi faktor-faktor risiko yang dominan terhadap kinerja waktu yaitu "ketepatan waktu pembayaran kontraktor kepada supplier/subkontraktor" dan "ketepatan waktu penyerahan lokasi"

