



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGELOLAAN RISIKO PENYIAPAN PROYEK YANG BERSUMBER
DANA PINJAMAN LUAR NEGERI TERHADAP
WAKTU PELAKSANAAN KONSTRUKSI JALAN**

TESIS

**WIDA NURFAIDA
0806 423 886**

**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
JAKARTA
DESEMBER 2009**

184/FT.01/TESIS/12/2009



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGELOLAAN RISIKO PENYIAPAN PROYEK YANG BERSUMBER
DANA PINJAMAN LUAR NEGERI TERHADAP
WAKTU PELAKSANAAN KONSTRUKSI JALAN**

**(STUDI KASUS : PELAKSANAAN PROYEK KONSTRUKSI JALAN PROGRAM
ROAD REHABILITATION 2 PROJECT (RR2P)
ADB LOAN NO. 2184 – INO)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Teknik

**WIDA NURFAIDA
0806 423 886**

**PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
KEKHUSUSAN MANAJEMEN PROYEK
UNIVERSITAS INDONESIA
JAKARTA
DESEMBER 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

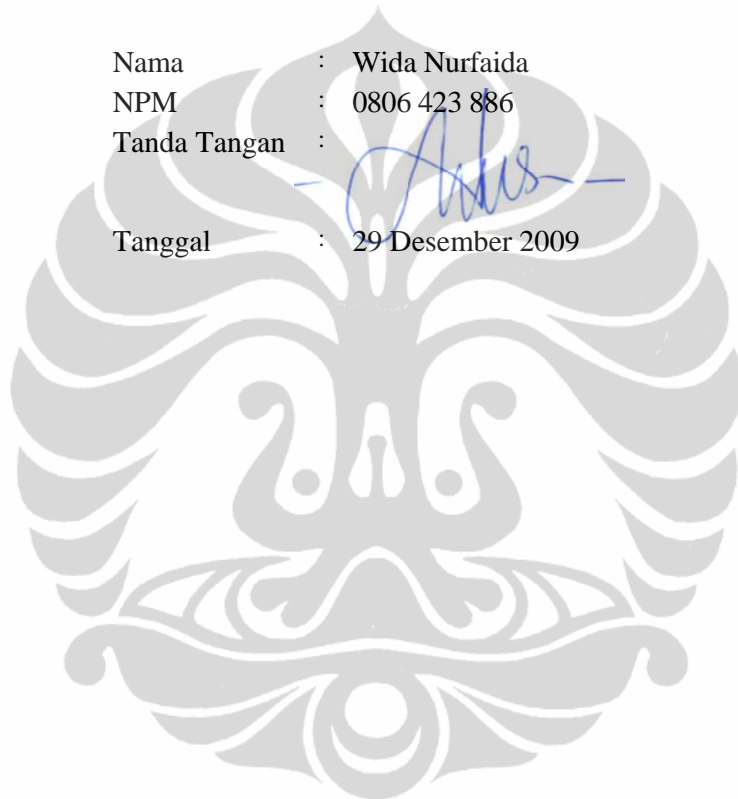
Thesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Wida Nurfaida

NPM : 0806 423 886

Tanda Tangan :

Tanggal : 29 Desember 2009



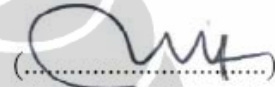
HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Wida Nurfaida
NPM : 0806 423 886
Program Studi : Manajemen Konstruksi
Judul Tesis : Pengelolaan Risiko Penyiapan Proyek Yang
Bersumber Dana Pinjaman Luar Negeri
Terhadap Waktu Pelaksanaan Konstruksi Jalan

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Teknik pada Program Studi Manajemen Konstruksi Fakultas Teknik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing I : Dr.Ir. Yusuf Latief, MT



Pembimbing II : Ir. Bambang Susantono,
MSCE, MCP, Ph.D.



Penguji : Dr. Ir. Ismeth S. Abidin



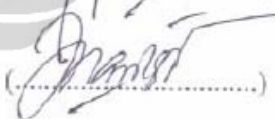
Penguji : Ir. Eddy Subiyanto, MM, MT.



Penguji : M. Ali Berawi, M.Eng.Sc, PhD



Penguji : Ir. Juanto Sitorus, MT



Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 29 Desember 2009

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur Alhamdulillah ke hadirat Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya yang senantiasa dilimpahkan-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan sesuai waktu yang direncanakan. Penyusunan tesis berjudul **Pengelolaan Risiko Penyiapan Proyek Yang Bersumber Dana Pinjaman Luar Negeri Terhadap Waktu Pelaksanaan Konstruksi Jalan** ini bertujuan untuk memenuhi syarat penyelesaian studi Program Pasca Sarjana Bidang Ilmu Teknik Program Studi Manajemen Konstruksi Universitas Indonesia.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis telah banyak menerima masukan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karenanya pada kesempatan ini penulis ingin menghaturkan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak **DR. Ir. Yusuf Latief, MT.**, selaku dosen pembimbing I, yang dengan sabar yang luar biasa telah banyak meluangkan waktu, pikiran dan tenaga untuk mendukung penyelesaian tesis ini.
2. Bapak **Ir. Bambang Susantono, MSCE, MCP, Ph.D.**, selaku dosen pembimbing II, dengan kesibukan dan keterbatasan waktu bersedia meluangkan waktu, pikiran dan tenaga untuk mendukung penyelesaian tesis ini.
3. My beloved sons, **Gagah Ghifari Prasetyo**, also my little boy **Bagas Zharif Prasetyo** dengan ketulusan dan kasih sayangnya memberikan dukungan dalam bentuk doa dan perhatiannya serta memberikan ijin, waktu dan kesempatan buat ibunda untuk sekolah lagi walaupun kadang-kadang my Gagif suka protes kalo pulangnye sampe larut malam.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penyusunan tesis ini. Oleh karenanya, masukan berupa kritik dan saran konstruktif sangat diharapkan. Penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Jakarta, 29 Desember 2009



Wida Nurfaida

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Wida Nurfaida
NPM : 0806 423 886
Program Studi : Manajemen Konstruksi
Departemen : Teknik Sipil
Fakultas : Teknik
Jenis Karya : Tesis

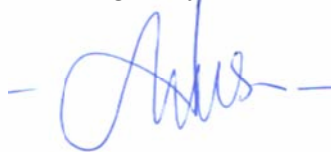
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**“PENGELOLAAN RISIKO PENYIAPAN PROYEK YANG BERSUMBER
DANA PINJAMAN LUAR NEGERI TERHADAP
WAKTU PELAKSANAAN KONSTRUKSI JALAN”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 29 Desember 2009
Yang menyatakan



(Wida Nurfaida)

ABSTRAK

Nama : Wida Nurfaida
Program Studi : Manajemen Konstruksi
Judul Tesis : Pengelolaan Risiko Penyiapan Proyek Yang Bersumber Dana Pinjaman Luar Negeri Terhadap Waktu Pelaksanaan Konstruksi Jalan

Menghadapi kendala keterbatasan sumber dana yang dialami pemerintah saat ini maka salah satu jalan keluar yang dapat ditempuh adalah memanfaatkan pinjaman luar negeri. Ditjen Bina Marga Dep. PU sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan jalan menempuh langkah kebijaksanaan tersebut dengan menggunakan pinjaman dana bersumber dari luar negeri. Tujuan dari tesis ini adalah untuk mengidentifikasi penyebab keterlambatan penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana dari pinjaman luar negeri dan melakukan rekomendasi yang merupakan Respon atas Risiko terhadap penyiapan proyek konstruksi jalan tersebut. Berdasarkan analisis AHP, korelasi dan regresi, maka dapat disimpulkan bahwa sumber penyebab utama terjadinya keterlambatan penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri adalah pengadaan tanah dan atau *resettlement* serta pemenuhan indikator monitoring dan kinerja evaluasi.

Kata kunci : Penyiapan Proyek Konstruksi, Pinjaman Luar Negeri, Kinerja Waktu

ABSTRACT

Name : Wida Nurfaida
Study Program : Construction Management
Judul Tesis : Risk Management of Loan Project Preparation to The Implementation of Road Construction Period

Faced constraint of fund sources limitation that experienced government at this time then one of way out that can be gone through is exploiting overseas loan that is as alternative solution to defray program of road treatment. Directorate General of Highways, Ministry of Public Works as the institution that hold responsible in street management go through wisdom step is referred by using fund loan stems from outside of country. Intention of thesis this is the for identify the delayed problems of loan project preparation of road construction and/or overseas donation less matures and conducts recommendation that is Risk Response to preparation of road construction project. Based analysis AHP, correlation and regression, then can be concluded that existence of problem that is source the root cause the happening of delayed of loan project preparation of road construction levying and or resettlement and accomplishment of monitoring indicator and evaluation performance.

Keywords : Road Construction Project Preparation, Loan, Time Performance

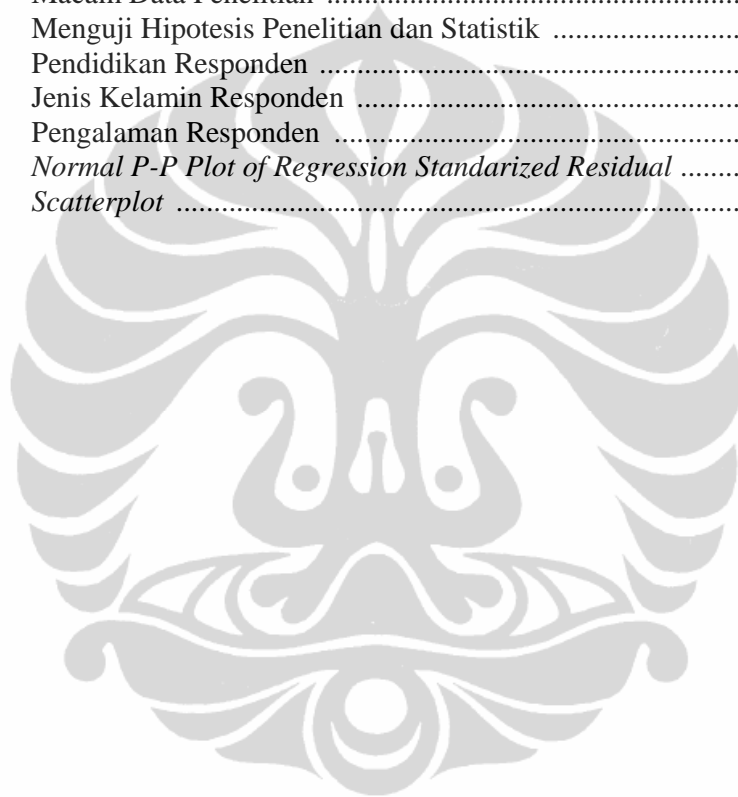
DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah	2
1.2.1. Deskripsi Masalah.....	2
1.2.2. Signifikasi Masalah.....	3
1.2.3. Rumusan Masalah.....	3
1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Batasan Penelitian.....	3
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematika Penelitian.....	4
2. LANDASAN TEORI	6
2.1 Penyelenggaraan Jalan Nasional	6
2.2 Wewenang Dan Tugas Penyelenggaraan Jalan Nasional	7
2.3 Pemrograman, Penganggaran Dan Perencanaan Penanganan Proyek Jalan Nasional.....	8
2.4 Pendanaan Proyek Konstruksi Jalan	11
2.4.1. Pengertian Pinjaman	13
2.4.2. Fungsi Pinjaman/Hibah Luar Negeri	14
2.4.3. Jenis – Jenis Pinjaman/Hibah Luar Negeri	14
2.4.4. Kebijakan Pinjaman/Hibah Luar Negeri.....	15
2.4.5. Lembaga – Lembaga Pendanaan	19
2.5 Faktor Risiko Pada Pemrograman, Penganggaran Dan Perencanaan Penanganan Proyek Jalan Nasional Bersumber Dana Pinjaman Luar Negeri.....	35
2.6 Kerangka Pemikiran Dan Hipotesa Penelitian	39
2.6.1. Kerangka Pemikiran	40
2.6.2. Pertanyaan Penelitian.....	40
2.6.3. Hipotesa Penelitian	40
3. PROYEK ROAD REHABILITATION 2 PROJECT (RR2P) DENGAN MENGGUNAKAN DANA PINJAMAN ADB.....	41
3.1 Deskripsi Proyek	41
3.2 Siklus Proyek	42
3.2.1. Data Proyek	48

3.2.2. Risiko Proyek Dan Upaya Pencegahan.....	48
4. METODOLOGI PENELITIAN	54
4.1 Pendahuluan.....	54
4.2 Menentukan Strategi Metode Penelitian.....	54
4.3 Proses Penelitian.....	55
4.3.1. Variabel Penelitian.....	55
4.3.2. Instrumen Penelitian.....	60
4.3.3. Pengumpulan Data.....	71
4.3.4. Analisa Data.....	72
5. PELAKSANAAN PENELITIAN	85
5.1 Data Penelitian.....	85
5.2 Pengumpulan Data.....	85
5.3 Data Proyek Dan Responden.....	90
5.4 Tabulasi Data.....	93
5.4.1. Kuesioner Tahap I.....	93
5.4.2. Kuesioner Tahap II.....	93
5.4.3. Analisa Risk Ranking (Tingkat Risiko).....	95
5.5 Hubungan Penyiapan Proyek Bersumber Dana Pinjaman Luar Negeri Dengan Kinerja Waktu Dengan Pendekatan Non Parametrik.....	106
5.5.1. Analisa Korelasi.....	106
5.5.2. Analisa Regresi.....	107
5.6 Uji Perbedaan Kinerja Waktu Berdasarkan Karakteristik Responden.....	113
5.7 Hasil Kuesioner Tahap Ketiga.....	116
5.8 Risk Response.....	117
5.9 Pembahasan Hasil Penelitian.....	119
6. PENUTUP.....	120
6.1 Pembuktian Hipotesa.....	120
6.2 Kesimpulan.....	120
6.3 Saran.....	121
DAFTAR ACUAN.....	122
DAFTAR REFERENSI.....	124

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Alur Kegiatan Penyusunan Program dan Anggaran	9
Gambar 2.2	Siklus Operasional ADB	24
Gambar 2.3	<i>Representative Construction Project Cycle Life</i>	38
Gambar 2.4	Kerangka Berfikir	40
Gambar 3.1	Siklus Proyek	42
Gambar 4.1	Grafik Model Penelitian	62
Gambar 4.2	Diagram Alur Penelitian	63
Gambar 4.3	Macam Data Penelitian	81
Gambar 4.4	Menguji Hipotesis Penelitian dan Statistik	83
Gambar 5.1	Pendidikan Responden	91
Gambar 5.2	Jenis Kelamin Responden	92
Gambar 5.3	Pengalaman Responden	92
Gambar 5.4	<i>Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual</i>	110
Gambar 5.5	<i>Scatterplot</i>	111



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Perkembangan Anggaran Jalan Nasional 2003-2009	12
Tabel 3.1	<i>Project Readiness Criteria</i>	49
Tabel 4.1	Penyebab Keterlambatan Pelaksanaan Proyek Pinjaman Luar Negeri	56
Tabel 4.2	Strategi Penelitian Untuk Masing-Masing Situasi	61
Tabel 4.3	Instrumen Penelitian Kuesioner Tahap I (Pakar)	64
Tabel 4.4	Instrumen Penelitian Kuesioner Tahap II (Stakeholders)	67
Tabel 4.5	Instrumen Penelitian Kuesioner Tahap III – Risiko Tinggi	70
Tabel 4.6	Penilaian Akibat Secara Kualitatif	75
Tabel 4.7	Matrix Tingkat Risiko Secara Kualitatif	76
Tabel 4.8	Pengukuran Probabilitas	77
Tabel 4.9	Penetapan Kriteria Risiko	77
Tabel 4.10	Kriteria Akibat	78
Tabel 5.1	Profil Pakar Untuk Validasi (Kuesioner Tahap I)	86
Tabel 5.2	Perubahan Variabel	87
Tabel 5.3	Jenis-jenis Pinjaman Luar Negeri (Pada Saat Survei)	90
Tabel 5.4	Data Profil Umum Responden	91
Tabel 5.5	Hasil Tabulasi II Pada Tingkat Pengaruh	94
Tabel 5.6	Hasil Tabulasi II Pada Frekuensi	94
Tabel 5.7	Matrik Pembobotan Untuk Tingkat Risiko	95
Tabel 5.8	Matrik Normalisasi Dan Prioritas Tingkat Risiko	96
Tabel 5.9	Matrik Normalisasi Dan Prioritas Tingkat Risiko	96
Tabel 5.10	Ranking Tingkat Pengaruh Risiko	97
Tabel 5.11	Ranking Tingkat Risiko	98
Tabel 5.12	Ranking Tingkat Risiko	99
Tabel 5.13	Ranking Tingkat Risiko	100
Tabel 5.14	Ranking Tingkat Risiko	101
Tabel 5.15	Ranking Tingkat Risiko	102
Tabel 5.16	Validasi AH-Ranking Faktor	102
Tabel 5.17	Faktor Dominan	105
Tabel 5.18	Nilai Korelasi Antara Kinerja Mutu Dengan Variabel Tingkat Risiko	106
Tabel 5.19	Nilai Korelasi Antara Kinerja Mutu Dengan Variabel Tingkat Risiko	108
Tabel 5.20	<i>Rotated Component Matrix</i>	109
Tabel 5.21	Hasil Analisa Regresi	109
Tabel 5.22	<i>Model Summary (c)</i>	111
Tabel 5.23	<i>Model Summary (d)</i>	112
Tabel 5.24	Koefisien Regresi.....	112
Tabel 5.25	Tes <i>Statistics (a), Grouping Variable</i> : Pendidikan	114
Tabel 5.26	Tes <i>Statistics (a), Grouping Variable</i> : Pengalaman.....	115
Tabel 5.27	Tes <i>Statistics (a), Grouping Variable</i> : Pendidikan&Pengalaman.....	116
Tabel 5.28	Nilai Korelasi Antara Kinerja Mutu Dengan Variabel Tingkat Risiko	118

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Validasi Pakar
- Lampiran 2. Kuesioner Responden
- Lampiran 3. Risalah Sidang Tesis



BAB1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Prasarana jalan mempunyai peranan sangat penting dalam mendukung produksi dengan mendistribusikan baik sarana produksi maupun hasil produksi dari pusat produksi pertanian, industri, kehutanan, pertambangan dan pariwisata menuju daerah-daerah pemasarannya, yang secara keseluruhan mendorong pertumbuhan ekonomi. Disamping itu tersedianya prasarana jalan mendorong pengembangan wilayah agar tercapainya pembangunan antara wilayah seimbang. Lebih mendasar lagi berbagai kebutuhan manusia dalam kehidupannya, pemenuhannya sebagian besar difasilitasi dengan keberadaan jalan dengan demikian sistem jaringan jalan dapat memberi kontribusi akan murahnya harga bahan-bahan dan hasil produksi hingga sampai kepada konsumen. [1]

Untuk memenuhi tuntutan tersebut maka pembangunan dan pemeliharaan prasarana jalan hendaknya dilaksanakan secara terus menerus. Hanya saja permasalahannya adalah jumlah panjang jalan yang harus ditangani tidak seimbang dengan jumlah anggaran yang tersedia. Akibat kendala demikian kondisi jalan terancam mengalami penurunan dari tahun ke tahun sehingga diperlukan biaya tambahan untuk mempertahankan fungsi jalan tersebut.

Menghadapi kendala keterbatasan sumber dana yang dialami pemerintah saat ini maka salah satu jalan keluar yang dapat ditempuh adalah memanfaatkan pinjaman luar negeri yang merupakan alternatif tak terelakan untuk membiayai program penanganan jalan tersebut. [2]

Direktorat Jenderal Bina Marga Departemen Pekerjaan Umum sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan jalan menempuh langkah kebijaksanaan tersebut dengan menggunakan pinjaman dana bersumber dari luar negeri, diantaranya berasal dari: Bank Dunia (World bank), Bank Pembangunan Asia (ADB), Bank Jepang (JICA) dan Pemerintah Australia (Ausaid) serta dana pinjaman melalui kerjasama bilateral lainnya.

Alokasi risiko yang layak untuk kontrak pekerjaan konstruksi dapat mengurangi dampak yang diakibatkan, dan meningkatkan efektif dan efisiensi

suatu manajemen. [3] Alokasi resiko untuk proyek konstruksi jalan, meskipun masih ditemuinya perbedaan interpretasi yang ada antara stakeholder dan konsultan. Salah satu fungsi penting dari manajemen adalah melaksanakan pengendalian risiko yang meliputi kegiatan identifikasi risiko, menganalisis terhadap terjadinya risiko dengan menentukan sumber penyebab serta mengetahui dampak yang ditimbulkannya. Kemudian mencari cara yang tepat untuk langkah-langkah perbaikannya.

1.2 Perumusan Masalah

Beranjak dari uraian latar belakang, pada dasarnya permasalahan yang dihadapi dapat diuraikan sebagai berikut:

1.2.1 Deskripsi Masalah

Sejauh ini sudah banyak upaya pemerintah pusat cq Direktorat Jenderal Bina Marga melakukan langkah-langkah kebijakan yang mendorong peningkatan kualitas penanganan jaringan jalan. Sumber pendanaan yang berasal dari dalam negeri dan pinjaman luar negeri telah banyak diarahkan bagi kegiatan manajemen maupun konstruksi jaringan jalan. Namun dalam pemanfaatan penggunaan dana dalam pelaksanaan penanganan jaringan jalan masih sering terjadi keterlambatan pada pelaksanaan semenjak penandatanganan perjanjian pinjaman luar negeri pada proyek prasarana jalan yang disebabkan oleh kualitas penyiapan proyek yang kurang baik.

Berdasarkan Tabel Keterlambatan Pelaksanaan Proyek Prasarana Jalan Dengan Sumber Pendanaan Pinjaman Luar Negeri Pada Tahun 2000 – 2009 sebagaimana terlampir memperlihatkan bahwa beberapa target pelaksanaan *keterlambatan pada pelaksanaan yang diakibatkan oleh penyiapan* proyek prasarana jalan bersumber dana pinjaman dana luar negeri. Sehingga menjadi menarik perhatian dan diperlukan adanya langkah-langkah penanganan konkrit yang cepat dan tepat yang harus dilakukan untuk meningkatkan penyiapan proyek tersebut.

1.2.2 Signifikasi Masalah

Untuk dapat menangani adanya dampak faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penyiapan proyek bersumber dana pinjaman dan/atau hibah luar negeri, yang terindikasi mempunyai dampak lambatnya keseluruhan dari periode pinjaman dan/atau hibah luar negeri yang mengakibatkan terjadi kecenderungan perpanjangan masa berlakunya pinjaman dan/atau hibah luar negeri.

1.2.3 Rumusan Masalah

Dari uraian tersebut diatas, pada dasarnya permasalahan yang dihadapi adalah:

1. Mengapa penyiapan proyek prasarana jalan dari pinjaman luar negeri mengalami penurunan kinerja.
2. Dampak dan penyebab yang mempengaruhi penyiapan proyek tersebut.
3. Bagaimana dapat meningkatkan penyiapan pinjaman luar negeri dengan baik.

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi penyiapan proyek prasarana jalan. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi penyebab penyiapan proyek prasarana jalan bersumber dana dari pinjaman dan/atau hibah luar negeri kurang matang dan melakukan rekomendasi yang merupakan Respon atas Risiko terhadap penyiapan proyek prasarana jalan.

1.4 Batasan Penelitian

Mengingat keterbatasan (*constrain*) waktu yang tersedia, maka dalam penelitian ini dilakukan pembatasan-pembatasan sebagai berikut :

1. Identifikasi risiko terhadap penyiapan dokumen pada proyek prasarana jalan yang bersumber dana pinjaman luar negeri.
2. Penyiapan dokumen pada tahap persiapan proyek prasarana jalan bersumber dana pinjaman luar negeri yang sedang berjalan, dimana Proyek ADB Road Rehabilitation 2 Project 2184-INO sebagai kajian penerapan .
3. Waktu penelitiannya dari tahun 2004 sampai dengan Desember 2009.

4. Penelitian ini hanya akan dilakukan kepada Project Management Unit (PMU) dari Direktorat Jenderal Bina Marga, Kementerian Bappenas, Direktorat PPHLN Departemen Keuangan, dan Asian Development Bank Indonesia Resident Mission serta Konsultan.

1.5 Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang dapat dipetik dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dengan diketahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penyiapan proyek pada pelaksanaan konstruksi jalan, sehingga diharapkan efektifitas pelaksanaan proyek prasarana jalan bersumber dana pinjaman luar negeri dimasa yang akan datang.
2. Sebagai bahan masukan bagi instansi pengusul dan instansi pelaksana, utamanya bagi yang sedang/ dan akan melaksanakan proyek konstruksi jalan dalam pengajuan Daftar Rencana Prioritas Pinjaman dan/ Hibah Luar Negeri termasuk didalamnya kriteria kesiapan kegiatan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi pembanding atau sebagai referensi selanjutnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

1.6 Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan dalam melakukan analisa terhadap permasalahan yang ada perlu dilakukan sistematika penulisan yang dibuat sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2 LANDASAN TEORI

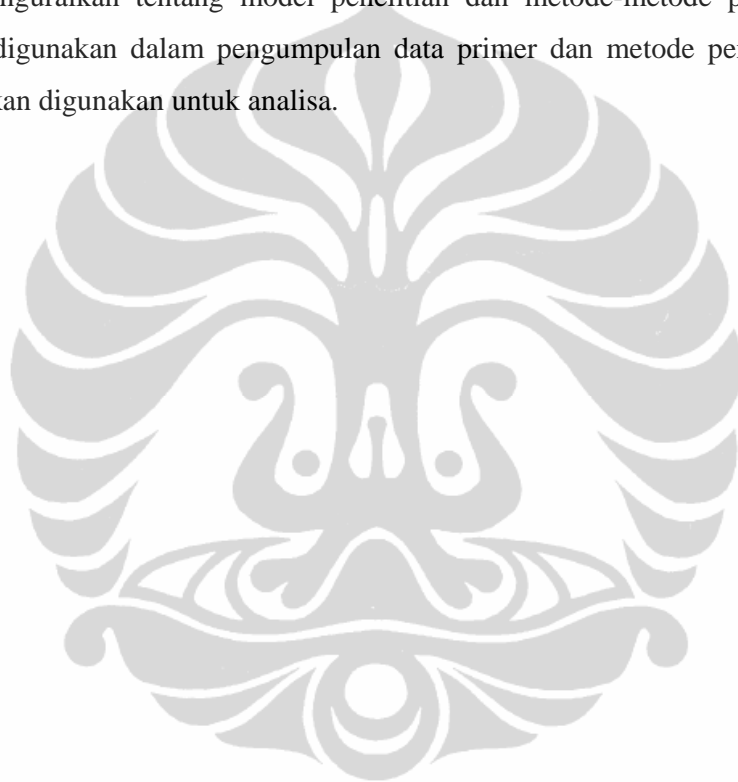
Bab ini menguraikan teori dan kerangka berpikir yang berhubungan dengan penelitian agar dapat memberikan gambaran tentang proses pemrograman, penganggaran dan perencanaan penanganan proyek jalan nasional serta faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tahapan konstruksi.

BAB 3 PENJELASAN PROYEK PINJAMAN LUAR NEGERI

Bab ini menguraikan tentang Data Umum Proyek, Maksud dan Tujuan Proyek, Siklus Proyek serta keterlambatan yang terjadi akibat penyiapan proyek, dalam hal ini pada Proyek Pinjaman ADB 2184-INO.

BAB 4 METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang model penelitian dan metode-metode penelitian yang akan digunakan dalam pengumpulan data primer dan metode pengolahan data yang akan digunakan untuk analisa.



BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Penyelenggaraan Jalan Nasional

Prasarana jalan sebagai salah satu prasarana transportasi pada hakekatnya merupakan unsur penting dalam usaha pengembangan kehidupan bangsa, pembinaan kesatuan dan persatuan bangsa untuk mencapai tujuan nasional berdasarkan Pancasila, sebagaimana yang dimaksud dalam pembukaan UUD 45. Selain itu prasarana jalan mempunyai peranan penting terutama dalam mendukung pembangunan bidang ekonomi, perkembangan antar daerah yang seimbang, pemerataan hasil pembangunan dan pemantapan pertahanan keamanan nasional serta pengembangan sosial budaya dalam rangka menjadikan sasaran pembangunan yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan untuk terjaganya mutu lingkungan dan meningkatnya mutu kehidupan. [4]

Penyelenggaraan jalan dilaksanakan untuk mendukung sistem transportasi jalan dalam rangka memenuhi kebutuhan pelayanan arus barang dan orang. Hal tersebut ditunjukkan dengan:

1. Jaringan jalan yang telah terbentuk dan berfungsi secara meluas hampir ke seluruh pelosok tanah air, termasuk di pusat-pusat pertumbuhan, di pusat-pusat produksi dengan daerah pemasaran.
2. Dalam struktur pengembangan wilayah nasional telah terwujud kesatuan sistem jaringan jalan primer yang mampu mengikat dan menghubungkan pusat-pusat pertumbuhan yang utama dengan wilayah yang berada dalam pengaruh pelayanannya secara hirarki.
3. Jalan-jalan di pusat pertumbuhan utama telah mulai ditata untuk mewujudkan secara bertahap jaringan jalan sekunder dalam rangka mewujudkan fungsinya sebagai pusat pertumbuhan wilayah pengaruhnya.
4. Sebagian besar kesatuan sistem jaringan jalan serta sebagian ruas jalan dalam masing-masing sistem secara proporsional dapat melayani kelancaran arus manusia, barang dan jasa yang ada pada masing-masing wilayah yang sebagian mempunyai peluang dan potensi untuk dikembangkan guna melayani kebutuhan baik jangka panjang menengah maupun jangka panjang.

5. Meskipun ada keterbatasan penandanaan, kondisi jalan diusahakan tetap dapat memenuhi sasaran yang direncanakan, walaupun dengan kemampuan pelayanan yang marginal. Dengan kondisi tersebut, kepekaan konstruksi jalan terhadap baik beban lalu lintas dan muatannya maupun kondisi cuaca masih cukup tinggi. Dengan diberlakukannya UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan UU No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah, meskipun Direktorat Jenderal Bina Marga bertanggung jawab terhadap keseluruhan jaringan jalan yang ada, kewenangannya akan lebih terfokus pada jaringan jalan yang berstatus sebagai jalan nasional dan jalan strategis nasional. [5]

2.2 Wewenang Dan Tugas Penyelenggaraan Jalan Nasional

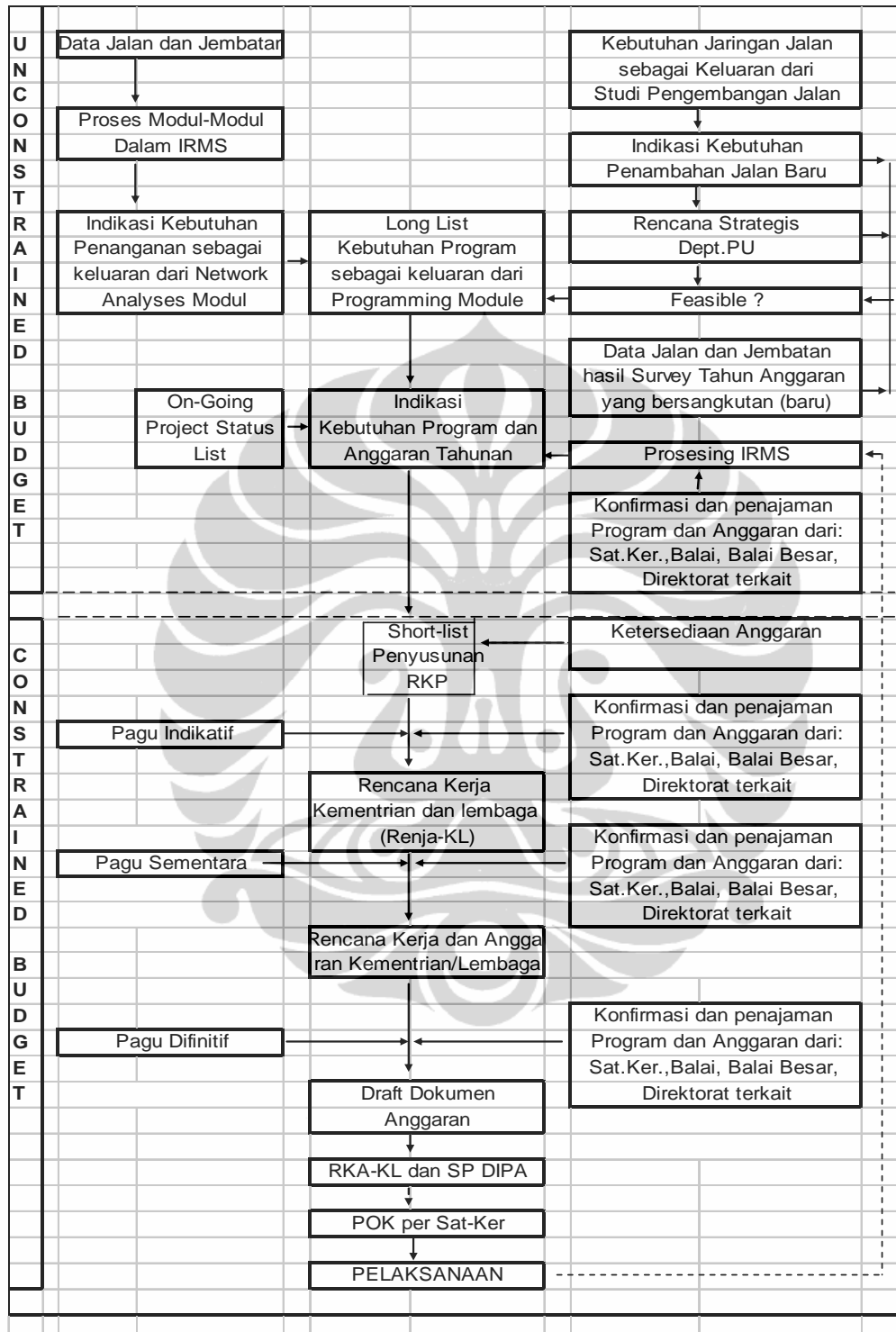
Dalam UU Nomor 38/2004 tentang Jalan juga disebutkan bahwa penguasaan jalan ada pada Negara, yang dengan penguasaan tersebut Negara memberi wewenang penyelenggaraan jalan kepada Pemerintah dan Pemerintah Daerah. Untuk itu UU Nomor 38/2004 ini menegaskan kewenangan masing-masing Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Seiring dengan otonomi daerah ditegaskan pembagian kewenangan dalam penyelenggaraan jalan sebagai berikut: penyelenggaraan jalan nasional merupakan kewenangan pemerintah pusat, jalan propinsi kewenangan pemerintah propinsi, jalan kabupaten kewenangan pemerintah kabupaten dan jalan kota kewenangan pemerintah kota. Makna desentralisasi tertuang dengan tegas dalam pasal-pasalnya. [6]

Sedangkan tugas penyelenggaraan jalan yang diatur dalam undang-undang tentang jalan ini meliputi tugas-tugas:

1. Pengaturan yang meliputi penyusunan peraturan perundang-undangan, perumusan kebijakan umum dan penyusunan perencanaan umum;
2. Pembinaan yang meliputi penyusunan pedoman dan standar teknis, pelayanan, pemberdayaan, penelitian dan pengembangan;
3. Pembangunan yang meliputi pemrograman dan penganggaran, perencanaan teknis, pelaksanaan konstruksi, pengoperasian dan pemeliharaan;
4. Pengawasan dalam rangka menjamin terwujudnya tertib penyelenggaraan jalan.

2.3 Pemrograman, Penganggaran Dan Perencanaan Penanganan Proyek Jalan Nasional

Sebagai salah satu tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan jalan sesuai Undang – Undang adalah pemrograman dan penganggaran, perencanaan teknis merupakan titik awal kesuksesan dari penanganan Jalan Nasional. Proses Penyusunan Program dan Anggaran yang dimulai dari aktivitas pengumpulan data jalan dan jembatan serta proses IRMS yang antara lain menghasilkan kebutuhan program dan pembiayaan yang diurut berdasarkan urutan prioritas dalam bentuk daftar panjang, ditambah indikasi kebutuhan pembangunan jalan baru yang merupakan rekomendasi dari Studi Pengembangan Jaringan jalan setelah dikonfirmasi dengan Sasaran Pembangunan Prasarana Jalan (RENSTRA) Dep. PU, serta kelayakan (sebagai kesimpulan dari suatu Studi Kelayakan), menjadi daftar panjang (long list) indikasi Kebutuhan Program tahunan sebagai bahan dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah (RKP), yang akan menjadi masukan bagi penyusunan Rencana Kerja Kementrian dan Lembaga (Renja-KL), dan Proses penyiapan short list merupakan proses lanjut dari long list, dan setelah memperoleh informasi mengenai indikasi kemampuan penyediaan anggaran Pemerintah (indikasi ketersediaan Anggaran), yang untuk selanjutnya dilakukan proses evaluasi dengan mempergunakan fasilitas IRMS pada Strategic Expenditure Planning Modul untuk menghitung the best scenarios untuk besaran anggaran sebagaimana dikemukakan pada indikasi kemampuan penyediaan anggaran. Proses selanjutnya adalah review ekonomi setelah data desain tersedia, yang akan diproses menjadi Draft Dokumen Anggaran.



Gambar 2.1 Alur Kegiatan Penyusunan Program dan Anggaran

Sumber : Hasil Olahan Data Subdit PAN, Dit. Bina Marga, Dept. PU

Namun yang perlu menjadi juga perhatian dalam membuat suatu perencanaan sesuai dengan teori Manajemen Proyek, perlu memperhatikan 9 major komponen dalam tahapan-tahapan perencanaan meliputi sebagai berikut: [7]

1. Tujuan : cita-cita, target, atau hasil yang diharapkan pada kurun waktu tertentu
2. Program : berupa strategi yang harus diikuti dan tindakan penting yang harus diambil untuk mendapatkan atau mencapai tujuan
3. Jadwal : suatu rencana menunjukkan dimana individu atau aktifitas-aktifitas kelompok atau pemenuhan akan dimulai dan/atau diselesaikan
4. Pendanaan : perencanaan pendanaan diperlukan untuk mendapatkan atau mencapai tujuan
5. Prediksi : proyeksi terhadap hal-hal yang dapat terjadi dalam kurun waktu tertentu
6. Organisasi : desain dari jumlah dan berbagai jenis posisi, bersama-sama dengan tugas dan tanggung jawab yang sesuai diperlukan untuk mendapatkan atau mencapai tujuan
7. Kebijakan : panduan umum untuk pengambilan keputusan dan tindakan individu
8. Prosedur : metode yang detil untuk melaksanakan kebijakan
9. Standar : tingkat kinerja individu atau kelompok yang didefinisikan cukup atau dapat diterima

Tiga faktor terakhir yaitu kebijakan, prosedur dan standar dapat bervariasi antara proyek yang satu dengan proyek lainnya dikarenakan keunikannya. Kebijakan-kebijakan ditentukan berdasarkan prinsip-prinsip berikut:

- Kebijakan-kebijakan bawahan (subordinate) adalah pengganti kepada kebijakan-kebijakan superior.
- Kebijakan-kebijakan berdasar pada prinsip-prinsip yang diketahui dalam wilayah-wilayah operatif.
- Kebijakan-kebijakan harus dapat didefinisikan, dapat dimengerti, terutama

lebih disukai dibuat secara tertulis.

- Kebijakan-kebijakan harus fleksibel dan stabil.
- Kebijakan-kebijakan harus layak secara menyeluruh dalam lingkup.

Namun dengan langkah kebijaksanaan ini didalam implementasinya program penanganan jalan tersebut muncul berbagai permasalahan. Salah satu permasalahan yang timbul adalah terjadinya keterlambatan implementasi dari pelaksanaan proyek konstruksi jalan yang bersumber dana pinjaman luar negeri semenjak pinjaman tersebut ditandatangani. Kondisi demikian mengakibatkan pencapaian tujuan dari pinjaman luar negeri yang diharapkan tidak tercapai, namun juga dapat mengganggu kinerja penanganan proyek konstruksi jalan yang dibiayai oleh pinjaman luar negeri tersebut secara keseluruhan. Evaluasi yang dilakukan Bappenas atau BPKP menyatakan bahwa pemanfaatan dana pinjaman luar negeri Pemerintah Indonesia kurang efektif. [8]

Keterkaitan efektifitas pinjaman luar negeri dengan kebijakan pemerintah dimana dari 6 (enam) dimensi tata laksana pemerintahan, “*role of law*” atau peraturan perundangan-undangan menunjukkan signifikan level lebih tinggi dibandingkan dengan 1. Suara & tanggung jawab dari pemerintah, 2. Stabilitas politik, 3. Efektifitas peran pemerintahan, 4. Kualitas dari peraturan, 5. Peraturan perundangan dan 6. Pengawasan terhadap korupsi. [9]

2.4 Pendanaan Proyek Konstruksi Jalan

Kinerja yang didasarkan oleh alokasi pendanaan pinjaman luar negeri dapat meningkatkan efektifitas suatu pinjaman luar negeri terutama bagi negara-negara berkembang dengan menghasilkan kebijakan-kebijakan dari pemerintahan dan ketika kebijakan tersebut diterapkan akan mendorong perbaikan kinerja dari pinjaman luar negeri itu sendiri. [10]

Saat ini sumber dana pembangunan jalan berasal dari sumber pendapatan negara dimana pajak adalah salah satu komponen utamanya, dan juga didukung oleh bantuan dan pinjaman luar negeri. Pada keadaan krisis ekonomi saat ini, bantuan luar negeri lebih dominan sebagai sumber biaya. [11]

Sesuai Kepmen Kimpraswil No. 376/KPTS/M/2004 panjang jaringan jalan

nasional yang harus ditangani oleh Pemerintah Pusat Departemen PU adalah sepanjang 34.628 km. Dari catatan terakhir yang diperoleh dari Direktorat Bina Program Direktorat Jenderal Bina Marga bahwa kondisi jalan nasional saat ini 28,44% (9.813 km) dalam kondisi baik, 53,23% (18.367 km) dalam kondisi sedang, 10,99% (3.792 km) dalam kondisi rusak ringan serta 7,34% (2.534 km) dalam kondisi rusak berat.

Direktorat Jenderal Bina Marga sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan Jalan, telah berhasil mengembangkan suatu sistem Manajemen Jalan yang terintegrasi yaitu *Integrated Roads Management System* (IRMS), yang dengan mudah dan cepat dapat menghitung kebutuhan penanganan serta besaran biaya yang dibutuhkan untuk dapat memenuhi target yang telah ditetapkan. Dari pelaksanaan pembangunan prasarana Jalan yang dilaksanakan selama ini dapat dilihat bahwa kemampuan Pemerintah dalam penyediaan dana yang dibutuhkan ternyata masih mengalami hambatan yaitu tidak tersedianya dana yang cukup untuk memenuhi kebutuhan tersebut, padahal secara relatif sektor ini telah menerima alokasi yang besar dibandingkan dengan sektor pembangunan lainnya.

Tabel 2.1 Perkembangan Anggaran Jalan Nasional 2003 – 2009

ANGGARAN	TAHUN						
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
BERLAKU (Tot)	3,964	4,337	5,761	8,260	10,824	16,826	17,006
KON 2003 (Tot)	3,964	3,997	4,534	6,098	7,497	10,494	9,642
% thd nilai t.a. 2003 (harga berlaku)	100.00	109.41	145.33	208.37	273.06	424.47	429.01
Inflasi tahunan (%)		8.50	17.11	6.60	6.59	11.06	10.00
Faktor harga konstan 2003	100.00	92.17	78.70	73.83	69.26	62.37	56.70



Sumber : Hasil Olahan Data Subdit PAN, Dit. Bina Marga, Dept. PU

Dari tabel 2.1. diatas terlihat perkembangan kebutuhan anggaran jalan

nasional 5 (lima) tahun terakhir dari tahun 2003 – 2009 dengan total panjang jalan 34.628 km, sedangkan kebutuhan untuk tahun anggaran 2009, total alokasi anggaran dari APBN untuk penanganan jalan nasional adalah sebesar Rp 17,006 trilyun, sedangkan total kebutuhan dana sebenarnya ada di atas angka tersebut. Defisit yang ada antara alokasi dan kebutuhan ini akan semakin membesar apabila tidak dicari alternatif biaya lain.

Alternatif pembiayaan yang diambil oleh Direktorat Jenderal Bina Marga dalam menutup defisit anggaran penanganan jalan nasional adalah melalui pinjaman luar negeri.

2.4.1 Pengertian Pinjaman

Pengertian dari *Pinjaman Luar Negeri* sesuai dengan Permen No.005/M.PPN/06/2006 Tentang Tata Cara Perencanaan dan Pengajuan Usulan serta Penilaian Kegiatan yang dibiayai dari Pinjaman Luar Negeri dimana didefinisikan bahwa Pinjaman Luar Negeri adalah penerimaan suatu negara baik dalam bentuk devisa dan/atau devisa yang dirupiahkan, rupiah, maupun dalam bentuk barang dan/atau jasa yang diperoleh dari Pemberi Pinjaman Luar Negeri yang harus dibayar kembali dengan persyaratan tertentu.

Peran pinjaman luar negeri dalam perekonomian Indonesia sejatinya mulai terasa sejak masa Orde Lama. Akan tetapi peran itu tampak mulai menonjol setelah terjadinya transisi politik krusial pada tahun 1965, yang melahirkan Orde Baru. Implikasi buruk kehidupan sosial ekonomi dari proses transisi tersebut dan orientasi ekonomi-politik pemerintahan Orde Baru yang lebih terbuka tampaknya menjadi sebab mengapa pinjaman luar negeri kian terasa perannya. [12]

Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN) berfungsi sebagai pelengkap bagi pendanaan pembangunan, sehingga PHLN hendaknya dapat diperoleh dengan persyaratan lunak, tanpa ikatan yang merugikan kepentingan nasional, dan dapat digunakan untuk pembiayaan pembangunan yang produktif sesuai prioritas pembangunan nasional, serta dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi kesejahteraan masyarakat. Perkembangannya saat ini, krisis ekonomi dan politik telah membawa dampak multidimensional terhadap pembangunan di Indonesia termasuk memperkecil akses kepada sumber dana luar negeri. Dengan demikian,

pemanfaatan sumber luar negeri memerlukan penanganan khusus agar PHLN memiliki nilai investasi yang besar bagi pembangunan Indonesia.

2.4.2 Fungsi Pinjaman/Hibah Luar Negeri

Pembangunan nasional merupakan rangkaian upaya pembangunan yang berkesinambungan, terencana, terpadu, terarah, bertahap untuk memacu peningkatan kemampuan nasional sehingga mencapai tingkat kemandirian bangsa yang semakin mantap. Hal tersebut mengandung konsekuensi tersedianya dana pembangunan secara terus menerus. Sesuai asas pembangunan nasional bahwa kemampuan dan kekuatan sendiri merupakan prioritas, maka sumber-sumber pembiayaan dalam negeri menjadi sumber utama pembiayaan pembangunan. Namun kendala keterbatasan dana pembangunan dalam negeri mengharuskan pemanfaatan dana pembangunan yang berasal dari luar negeri. Krisis ekonomi yang melanda Indonesia sejak tahun 1997 menjadikan peran pinjaman/hibah luar negeri semakin penting dalam membantu memutar roda pembangunan.

Pinjaman/Hibah Luar Negeri (PHLN) berfungsi sebagai pelengkap bagi pendanaan pembangunan, sehingga PHLN hendaknya dapat diperoleh dengan persyaratan lunak, tanpa ikatan yang merugikan kepentingan nasional, dan dapat digunakan untuk pembiayaan pembangunan yang produktif sesuai prioritas pembangunan nasional, serta dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi kesejahteraan masyarakat. Perkembangannya saat ini, krisis ekonomi dan politik telah membawa dampak multidimensional terhadap pembangunan di Indonesia termasuk memperkecil akses kepada sumber dana luar negeri. Dengan demikian, pemanfaatan sumber luar negeri memerlukan penanganan khusus agar PHLN memiliki nilai investasi yang besar bagi pembangunan Indonesia.

2.4.3 Jenis-Jenis Pinjaman/Hibah Luar Negeri

Secara umum PHLN dapat dibagi menjadi 3 jenis yaitu:

1. Bantuan program

Seluruh PHLN yang bertujuan untuk menunjang neraca pembayaran dan anggaran pembangunan. Bantuan dalam bentuk devisa ini akan menunjang neraca pembayaran dalam usaha memenuhi kebutuhan impor; sedangkan

nilai lawan rupiahnya dimasukkan ke dalam Kas Negara.

2. Bantuan proyek

Seluruh PHLN yang diberikan oleh negara/lembaga pemberi bantuan dalam bentuk fasilitas pembiayaan yang diberikan sebagai hibah atau pinjaman, dan digunakan untuk membiayai berbagai kegiatan proyek pembangunan, baik dalam rangka rehabilitasi, pengadaan barang/peralatan dan jasa, perluasan ataupun pengembangan proyek baru.

3. Bantuan teknis

Seluruh PHLN yang diberikan oleh negara/lembaga pemberi bantuan dalam bentuk jasa keahlian dan fasilitas pelatihan dengan tujuan untuk mempercepat proses alih teknologi dan ketrampilan. Fasilitas semacam ini pada umumnya diberikan dalam bentuk hibah.

2.4.4 Kebijakan Pinjaman/Hibah Luar Negeri

Keinginan untuk meningkatkan efektifitas dari pinjaman luar negeri itu sendiri juga datang dari lembaga-lembaga pembiayaan tersebut (World Bank, ADB) bersama – sama dengan Pemerintah Indonesia menyediakan agenda *Country Portfolio Performance Review* (CPPR) sebagai media dalam mengkaji pelaksanaan proyek-proyek yang sedang berjalan sehingga kinerja pelaksanaan yang positif tetap terjaga.

Pada bulan Maret-Mei 2000, JBIC (sekarang menjadi JICA) bergabung dengan ADB dan World Bank untuk membahas permasalahan yang berkenaan dengan proyek-proyek yang dibiayai oleh ketiga lembaga tersebut. Namun dengan kapasitas sebagai pengamat maka JBIC tidak mempunyai kewajiban untuk melaksanakan kesepakatan yang diputuskan dalam forum CPPR.

Dalam forum tersebut pemerintah mitra lembaga-lembaga tersebut akan mencatat setiap kemajuan pembangunan, identifikasi permasalahan terutama pada proyek-proyek yang berjalan sangat lambat dan mengantisipasi permasalahan – permasalahan baru yang akan muncul. Selanjutnya permasalahan – permasalahan yang bersifat sistemik akan dikelompokkan menjadi permasalahan yang sistemik yang memerlukan pemecahan yang bersifat sistemik pula.

Salah satu bentuk permasalahan yang dihadapi Pemerintah Indonesia pada proyek-proyek infrastruktur diidentifikasi pada kualitas penyiapan proyek. Proyek-proyek infrastruktur berskala luas yang tersebar di seluruh Indonesia terkadang tidak dapat tertangani dengan baik oleh institusi pelaksana daerah. Hal ini terkait dengan penyiapan awal proyek yang kurang matang. Untuk itu diperlukan langkah-langkah untuk mengatasi hal tersebut.

Setelah dilakukan CPPR pada tahun 2002 dimana permasalahan yang menjadi bahasan pada pertemuan tersebut menjadi dasar diterbitkannya *Peraturan Pemerintah No. 2 tahun 2006* oleh Presiden Republik Indonesia mengenai Tata Cara Pengadaan Pinjaman dan/atau Penerimaan Hibah serta Penerusan Pinjaman dan/atau Hibah Luar Negeri dan petunjuk pelaksanaan PP No. 2/Tahun 2006 dilanjutkan dengan penerbitan Peraturan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional No. Per.005/M.PPN/06/2006 Tentang Tata Cara Perencanaan dan Pengajuan Usulan serta Penilaian Kegiatan yang dibiayai dari Pinjaman dan/atau Hibah Luar Negeri. Langkah-langkah yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan tindakan perbaikan pada saat perencanaan dan pengajuan usulan serta penilaian kegiatan yang akan dibiayai dari pinjaman dan/atau hibah luar negeri guna meningkatkan kualitas kinerja dan efektifitas yang diharapkan. Langkah-langkah perbaikan pada penyiapan proyek tersebut dapat berupa suatu sistem pengendalian pinjaman dan/atau hibah luar negeri terhadap penyimpangan-penyimpangan yang ada.

Sebagaimana diketahui yang menjadi tolok ukur sasaran tercapainya misi Direktorat Jenderal Bina Marga adalah terwujudnya jalan nasional yang mantap, aman dan nyaman dengan pemanfaatan dana tersedia secara optimal.

Guna pencapaian mewujudkan pemanfaatan dana yang bersumber dari Pinjaman Luar Negeri mengacu kepada pokok-pokok pengelolaan PHLN, baik dari aspek teknis dan aspek administratif, terdapat dalam Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Keuangan dan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas No. 185/KMK.03/1995 dan No. KEP.031/KET/5/1995 tanggal 5 Mei 1995 tentang "Tata Cara Perencanaan, Pelaksanaan/Penatausahaan, dan Pemantauan Pinjaman/Hibah Luar Negeri Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara". Dalam SKB

tersebut disebutkan bahwa definisi pinjaman dan hibah luar negeri adalah sebagai berikut:

"Pinjaman Luar Negeri adalah setiap penerimaan negara, baik dalam bentuk devisa maupun dalam bentuk barang dan atau dalam bentuk jasa yang diperoleh dari pemberi pinjaman luar negeri yang harus dibayar kembali dengan persyaratan tertentu".

"Hibah luar negeri adalah setiap penerimaan negara baik dalam bentuk devisa dan atau devisa yang dirupiahkan maupun dalam bentuk barang dan atau dalam bentuk jasa termasuk tenaga ahli dan pelatihan yang diperoleh dari pemberi hibah luar negeri yang tidak perlu dibayar kembali".[13]

Sesuai dengan isi SKB dimaksud, dalam menentukan usulan proyek yang akan dibiayai dari PHLN diperlukan analisa dan evaluasi yang cukup teliti, yang meliputi kriteria-kriteria sebagai berikut:

1. Usulan proyek yang akan diajukan ke pihak pemberi pinjaman/hibah luar negeri mempunyai prioritas tinggi dan layak dibiayai dengan PHLN;
2. Kelayakan usulan proyek telah dinilai dengan memperhatikan aspek teknis, aspek ekonomi, aspek administratif, dampak sosial, dampak lingkungan dan sebagainya;
3. Proyek-proyek pembangunan yang diprioritaskan telah diseleksi untuk dicantumkan di dalam "*Buku Biru (Blue Book)*". *Buku Biru* merupakan daftar usulan proyek-proyek dan bantuan teknik dalam prioritas pembangunan Indonesia yang memerlukan pendanaan yang bersumber dari luar negeri.
4. Pertimbangan-pertimbangan lain yang sejalan dengan perkembangan kebijakan pembangunan nasional, antara lain seperti:
 - untuk mendukung proyek pembangunan yang memerlukan peralatan dan teknologi yang belum tersedia di Indonesia atau jika proyek yang bersangkutan dapat mendayagunakan produksi/jasa dalam negeri;
 - indikasi kesediaan dari lembaga keuangan internasional/negara untuk membiayai proyek tersebut;
 - untuk membiayai proyek yang mendesak dan siap untuk dilaksanakan;
 - tujuan proyek tersebut akan bermanfaat bagi rakyat banyak.

Langkah-langkah umum penanganan PHLN yang dimaksudkan adalah gabungan antara tata cara intern Pemerintah sebagaimana diatur di dalam SKB, praktek yang berlangsung selama ini, dan "*procurement guideline*" yang dianut pemberi pinjaman/hibah luar negeri. Adapun langkah-langkah dimaksud meliputi:

1. Penyusunan Buku Biru; berisi daftar usulan proyek-proyek dan bantuan teknik, yang merupakan prioritas pembangunan Indonesia untuk didanai dari luar negeri, digunakan sebagai bahan untuk sidang CGI;
2. Adanya kegiatan misi dari lembaga pemberi pinjaman seperti *fact finding mission*, *appraisal mission* guna menyusun usulan proyek yang kemungkinan akan dapat dibiayai pemberi pinjaman/hibah luar negeri untuk tahun tertentu.
3. Sidang CGI biasanya diadakan pada pertengahan tahun untuk membahas hasil pembangunan dan perkembangan ekonomi Indonesia, dan menetapkan jumlah pledge (yakni pernyataan mengenai perkiraan jumlah bantuan yang akan diberikan kepada Indonesia oleh suatu negara/lembaga keuangan internasional).
4. Perundingan bilateral antara pemberi pinjaman/bantuan dengan Pemerintah Indonesia, untuk membahas proyek-proyek yang akan disepakati memanfaatkan PHLN atas dasar *pledge* tersebut.
5. Proses untuk mencapai *loan agreement*, yang dilaksanakan bertahap mulai dari adanya *fact finding mission*, *pre-appraisal* dan *appraisal mission* dari lembaga pemberi pinjaman/hibah luar negeri, negosiasi, dan penandatanganan *loan agreement*, sampai dengan berlaku efektifnya suatu *loan agreement*:

Dalam praktek prosedur pelaksanaan bantuan teknik tidak serumit prosedur pelaksanaan bantuan proyek. Setelah usulan bantuan teknik dinilai oleh pemberi bantuan, kesepakatan mengenai semua aspek bantuan teknik dituangkan dalam suatu "*Memorandum of Understanding*". Selanjutnya bantuan teknik dapat dilaksanakan yang kemudian diikuti dengan penyiapan dokumen *Administrator Arrangement*.

Pada dasarnya, PHLN yang diberikan oleh lembaga-lembaga keuangan internasional diberikan dengan persyaratan lunak (*soft-loan*) atau hibah (*grant*).

Meskipun demikian pinjaman yang diberikan oleh Bank Dunia dan ADB biasanya disertai dengan persyaratan yang lebih ketat. Hal ini dicirikan dengan tingkat bunga sedikit di atas LIBOR, adanya *commitment fee*, adanya tingkat bunga dan sebagainya. Disamping itu, ada PHLN dengan persyaratan yang tidak dapat dikatakan pinjaman lunak, yaitu fasilitas kredit ekspor (FKE) yang menggunakan tingkat bunga komersial dan jangka waktu pengembalian yang relatif cepat.

2.4.5 Lembaga-Lembaga Pendanaan

Lembaga-lembaga pendanaan yang menjadi sumber-sumber pembiayaan luar negeri sebagai berikut:

1. Lembaga Multilateral (dari lembaga internasional baik yang bersifat keuangan seperti Bank Dunia, ADB, dan kelembagaan umum seperti United Nations System, Uni Eropa).
2. Lembaga Bilateral antar negara misalnya bantuan dari Australia (AIDAB, AusAid) Jepang (JICA, JBIC), Amerika (USAid) dan lain-lain.
3. Pinjaman non-CGI seperti pinjaman semi komersial atau fasilitas kredit ekspor.
4. Bantuan swasta internasional atau sering disebut sebagai *Non-Governmental Organization*.

Setiap lembaga pembiayaan mempunyai *interest* serta rencana kerja masing-masing untuk bekerja sama dengan Indonesia, disamping itu mereka mempunyai aturan, persyaratan, prosedur dan *terms and condition* yang berbeda-beda antara satu dengan lainnya. Untuk itu diperlukan informasi yang lengkap untuk memberi gambaran yang menyeluruh kepada pihak-pihak yang berkepentingan terhadap pinjaman luar negeri, antara lain ;

1. Pemerintah Daerah sebagai alternatif pembiayaan pembangunan daerah melalui pemerintah Pusat.
2. Pemerintah Pusat dalam menentukan kebijakan pemerintah mengenai pinjaman/hibah luar negeri.

Pemahaman mengenai profil lembaga-lembaga pembiayaan tersebut akan membantu pemerintah baik pusat maupun daerah untuk memanfaatkan sumber-sumber pendanaan yang ada dengan sebijak mungkin serta menentukan jenis pembiayaan yang paling sesuai dengan strategi pemerintah dalam melaksanakan kegiatan pembangunan.

Dengan adanya profil dari lembaga-lembaga pembiayaan multilateral tersebut akan diperoleh beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Memilih lembaga pembiayaan yang paling sesuai (*terms & condition*, beban *fee* dan lain-lain) dengan kemampuan daerah yang dimiliki.
2. Dapat menentukan skema pembiayaan yang paling optimal terhadap suatu kegiatan.
3. Kemungkinan pemanfaatan lembaga pembiayaan atau fasilitas-fasilitasnya yang belum tersosialisasikan dengan baik.

Adapun profil-profil dari lembaga – lembaga pembiayaan multilateral yang akan menjadi bahasan dalam penelitian ini hanya dibatasi oleh Asian Development Bank (ADB) dan World Bank (WB) dari lembaga multilateral serta Badan Kerjasama Pembangunan International Australia (AusAID) dari lembaga bilateral.

1. Asian Development Bank (ADB)

Asian Development Bank (ADB) merupakan lembaga pendanaan pembangunan multilateral. Didirikan pada tahun 1966 dengan tujuan untuk meningkatkan pembangunan dibidang sosial dan ekonomi negara-negara berkembang (*developing member countries/DMCS*) yang menjadi anggotanya di wilayah asia dan pasifik. Hingga kuartal ketiga tahun 2009, ADB telah beranggotakan 67 negara.

Pinjaman ADB kepada Indonesia dimulai pada tahun 1969. Pada tahun-tahun menjelang krisis pinjaman tahunan ADB berjumlah USD 1- 1.2 milyar. Selama krisis komitmen peminjaman meningkat cukup besar. Sejak tanggal 31 Desember 2000, ADB sudah menyetujui 254 pinjaman (tidak termasuk pinjaman sektor swasta tanpa jaminan pemerintah) berjumlah USD 17.9 milyar. Dari jumlah itu 48 pinjaman berjumlah USD 1 milyar berasal

dari ADF dan 206 pinjaman senilai USD 16.7 milyar dari OCR. Dua sektor terbesar yang mendapat bantuan ADB adalah prasarana sosial dan pertanian (38%) dan sumber daya alam (31%). Pinjaman untuk sektor keuangan meningkat tajam selama krisis sebagaimana juga penggunaan pinjaman program.

Kegiatan pembangunan yang dilaksanakan oleh ADB bertujuan untuk memperbaiki tingkat kesejahteraan masyarakat di Asia dan Pasifik terutama bagi sekitar 900 juta penduduk miskin yang hidup kurang dari 1 dollar per hari. **Visi** ADB adalah Kawasan Asia Pasifik yang bebas dari kemiskinan. **Misi** ADB adalah menolong negara-negara berkembang anggotanya untuk mengentaskan kemiskinan dan memperbaiki/meningkatkan taraf hidup penduduknya.

Agenda strategi ADB mencakup pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, pembangunan sosial dan pemerintahan yang efektif. ADB juga menaruh perhatian pada tiga kegiatannya yang lintas bidang yaitu:

- pembangunan sektor swasta
- kerjasama regional
- kelangsungan lingkungan hidup

Peran Utama dari ADB adalah:

- memberikan pinjaman;
- menyediakan bantuan teknis dan jasa saran;
- mempromosikan investasi untuk tujuan pembangunan;
- membantu koordinasi antara kebijakan pembangunan dan perencanaan suatu negara;

ADB telah lama mengabdikan dirinya terhadap visi tunggal yang jelas: Kawasan Asia Pasifik yang bebas dari kemiskinan. Oleh karena itu seluruh tujuan dan strategi ADB harus mengarah kepada pengurangan kemiskinan. Strategi Pengurangan Kemiskinan (*The Poverty Reduction Strategy*) ABD memuat cara-cara untuk mencapai tujuan visi tersebut.

Elemen-elemen utama dari Strategi Pengurangan Kemiskinan ADB:

- Handal, berkelanjutan dan berpihak pada pertumbuhan ekonomi rakyat miskin.
- Pembangunan di bidang sosial termasuk pengembangan sumber daya manusia dan perbaikan status perempuan.
- Pemerintahan yang lebih baik.

Dalam menerapkan kebijakan yang telah ditetapkan, ADB menyusun suatu Kerangka Kerja Strategis Jangka Panjang (*The Long-Term Strategic Framework /LTSF*) yang memuat agenda mengenai Pengentasan Kemiskinan dan Pertumbuhan Kegiatan Ekonomi (*growth-financing activities*) selama 15 tahun kedepan (Tahun 2001-2015). LTSF ini akan diimplementasikan melalui tiga tahapan Strategi Jangka Menengah (*The Medium Term Strategies*) yang masing-masing berlangsung selama 5 tahun.

Bidang-bidang utama pembangunan yang diperhatikan dalam penerapan LTSF:

- Pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.
- Pembangunan sosial yang bersifat terbuka (*inclusive*).
- Pemerintahan dengan kebijakan dan kelembagaan yang efektif.

Isu-isu strategis lintas sektoral (*cross cutting strategic themes*) yang melekat pada bidang-bidang utama pembangunan adalah:

- Peningkatan peran swasta dalam pembangunan.
- Mendukung kerjasama dan integrasi regional.
- Menjaga kelangsungan lingkungan.

Strategi Jangka Menengah (*The Medium-Term Strategy/MTS*) merupakan jembatan antara Strategi Jangka Panjang dengan kegiatan-kegiatan yang hendak dilaksanakan ADB di negara-negara anggotanya. Strategi Jangka Menengah merupakan bagian terintegrasi dari kerangka kerja operasional ADB keseluruhan yang memuat rencana ADB untuk mencapai visinya.

Dalam setiap Strategi Jangka Menengah ditetapkan hal-hal sebagai berikut:

- Menentukan prioritas jenis operasi yang akan dilaksanakan ADB berdasarkan agenda yang telah ditetapkan dalam Strategi Jangka Panjang serta sesuai dengan kebutuhan pembangunan di daerah tersebut.
- Menyediakan ruang untuk penyesuaian-penyesuaian terhadap Strategi Jangka Panjang jika ada perubahan keadaan atau kemampuan organisasi.

Menjamin konsistensi visi ADB dalam pelaksanaan program-programnya. Program-program yang telah diprioritaskan akan diterjemahkan kedalam *country strategy* dan dijabarkan dalam bentuk program kerja dan rencana anggarannya.

Sumber pembiayaan operasional ADB diperoleh dengan cara: penerbitan surat obligasi (*Bond*), penerimaan dari pembayaran pinjaman dan kontribusi dari negara-negara anggota. ADB memiliki peringkat AAA dalam penerbitan surat obligasi sehingga dapat menarik dana sebesar USD 4 milyar – USD 5 milyar setiap tahunnya.

Cofinancing juga merupakan salah satu sumber dana yang cukup penting untuk dimanfaatkan. Pada tahun 2001 setiap dollar yang dipinjamkan oleh ADB, sebesar 26 sen tambahannya dimobilisasi dari sumber-sumber resmi, agen kredit ekspor dan lembaga komersial lainnya.

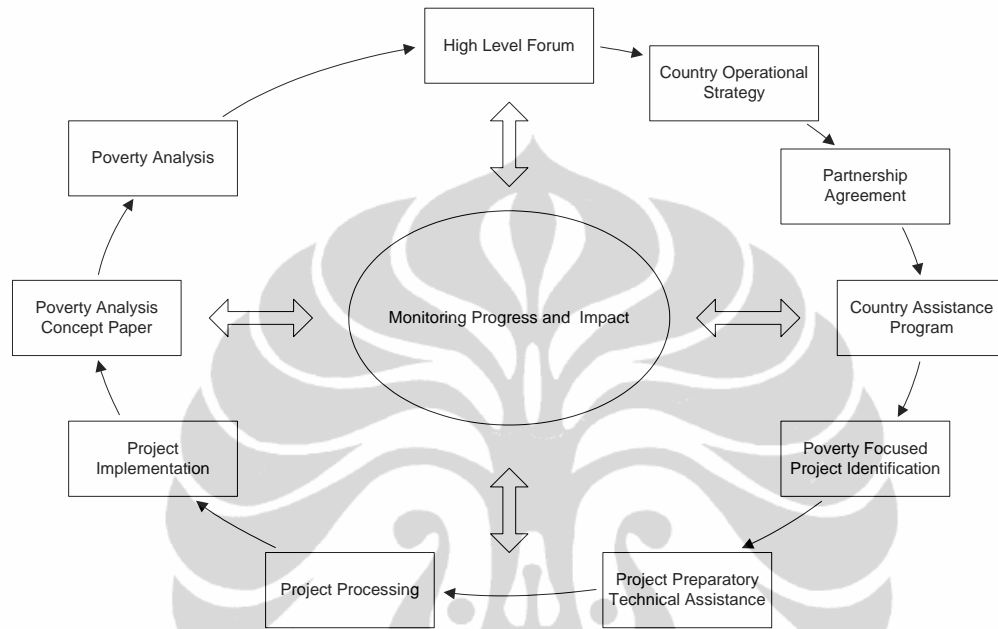
Jenis pendanaan yang dapat dimanfaatkan oleh Indonesia adalah:

- Special Fund (ADF)
- Ordinary Capital Resources (OCR)

Standar Terms and Conditions untuk pinjaman ADB tertuang dalam dokumen *Ordinary Operations Loan Regulations* atau *Special Operations Loan Regulations*. Dokumen ini juga dinyatakan dalam *loan agreement* atau *guarantee agreement*. Jika ada bagian dari *loan/guarantee agreement* yang tidak konsisten dengan dokumen peraturan diatas, maka peraturan yang digunakan adalah peraturan dalam *loan/guarantee agreement*.

Rencana Bantuan Negara ADB (*Country Assistance Plans/CAP*) akan menerjemahkan target-target pencapaian dalam Perjanjian Kemitraan

kedalam bentuk kegiatan-kegiatan yang lebih spesifik. Rencana Bantuan Negara ini akan mengidentifikasi program-program bantuan dan pinjaman dari setiap negara peminjam dengan interval 3 tahunan. Siklus operasional ADB akan diperlihatkan pada gambar berikut ini.



Gambar 2.2 Siklus Operasional ADB

Sumber : website ADB, www.adb.org

ADB *Resident Missions* mempunyai peranan penting dalam memonitor indikator-indikator penting yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kemitraan. ADB *Resident Missions* juga bertanggung jawab terhadap interaksi rutin dengan para stakeholder dan organisasi masyarakat lainnya dalam rapat-rapat pertemuan yang membahas mengenai kemajuan program pengurangan kemiskinan.

2. World Bank (WB)

Dibentuk semasa Perang Dunia II di Bretton Woods, New Hampshire tahun 1944, aktifitas World Bank pertama kali adalah untuk membangun kembali Eropa yang hancur akibat perang. Pinjaman pertama sebesar 250 juta dollar

diberikan kepada Perancis pada tahun 1947 untuk rekonstruksi / pembangunan kembali pasca perang. Rekonstruksi kemudian menjadi fokus utama kegiatan World Bank karena hal tersebut sangat dibutuhkan setelah terjadinya bencana alam, konflik kemanusiaan atau keadaan darurat lainnya yang berdampak negatif terhadap proses pembangunan dan perekonomian suatu negara.

Saat ini World Bank telah berkembang dari sebuah lembaga tunggal menjadi suatu grup koordinasi lembaga pembangunan. Selanjutnya misi dari Bank secara berangsur-angsur meningkat dari fasilitator rekonstruksi paska perang hingga menjadi pengembang mandat dunia untuk pengentasan kemiskinan. Lingkup kegiatan World Bank bersifat multidisiplin mencakup bidang ekonomi, kebijakan publik, kebijakan sektoral dan ilmu-ilmu sosial.

World Bank Group merupakan sumber bantuan pinjaman keuangan terbesar di dunia dalam hal pembiayaan pembangunan. Pada tahun anggaran 2002, jumlah bantuan pinjaman yang diberikan kepada negara-negara anggotanya mencapai USD 19.5 milyar. Berkantor pusat di Washington D.C. Amerika Serikat, lembaga ini mempunyai kantor cabang yang tersebar di 59 negara, termasuk juga di Indonesia.

Dalam menjalankan operasinya, World Bank didukung oleh 184 negara anggota. Menurut *Article of Agreement*, keanggotaan World Bank hanya bagi negara-negara yang merupakan anggota International Monetary Fund (IMF). Dengan kata lain hanya negara-negara anggota IMF yang dapat dipertimbangkan menjadi anggota World Bank. Hampir semua negara berkembang dan sedang berkembang menjadi anggota World Bank.

World Bank Group terdiri dari 5 institusi yang masing-masing mempunyai spesialisasi berbeda dalam aspek pembiayaan pembangunan. Meskipun demikian diantara mereka terjalin kerjasama yang erat dengan memanfaatkan keahlian yang dimiliki untuk mencapai tujuan bersama, yakni *pengentasan kemiskinan*. Kelima institusi tersebut adalah:

➤ International Bank for Reconstruction and Development (IBRD).

IBRD menyediakan fasilitas pinjaman pembiayaan pembangunan kepada negara-negara berpendapatan menengah (*middle income*

countries) dan negara-negara miskin yang masih layak kredit yakni dianggap mampu untuk membayar kredit pinjaman (*creditworthy poorer countries*). Kekuatan voting tergantung kepada besar kontribusi modal yang diberikan oleh tiap-tiap negara anggota. IBRD bukanlah merupakan lembaga yang mengejar keuntungan, meskipun demikian lembaga ini telah membukukan pendapatan bersih sejak tahun 1948.

➤ International Development Association (IDA).

IDA merupakan salah satu insititusi World Bank yang memberikan konsesi pinjaman yang lebih longgar. IBRD dan IDA berada dalam kedudukan yang sederajat, bahkan staff yang dimiliki, kantor pusat, presidennya hingga standar acuan untuk evaluasi proyek yang digunakan persis sama. Jadi perbedaan antara IBRD dan IDA hanyalah pada persyaratan kredit yang diterapkan saja. Suatu negara hanya dapat menjadi anggota IDA bila telah menjadi anggota IBRD. Jumlah anggota IDA hingga saat ini telah mencapai 163 negara.

IDA memberikan pinjaman untuk negara-negara yang sangat miskin dan tidak layak kredit dimata pasar uang internasional. Negara-negara tersebut dianggap tidak akan mampu membayar pinjaman dengan bunga yang mendekati tingkat bunga pasar. Kiriteria negara sangat miskin tersebut adalah yang berpendapatan per kapita per tahun kurang dari USD 925. Dalam kenyataannya sebagian besar pinjaman IDA diberikan ke negara-negara yang jauh lebih miskin dari batasan kriteria tersebut. Sekitar lebih dari 30 negara anggota IDA secara periodik memberikan kontribusinya untuk membiayai “pinjaman” kepada negara yang membutuhkan.

Pada saat ini terdapat 79 negara yang dapat memperoleh pinjaman dari IDA. Beberapa negara seperti India dan Indonesia juga berhak untuk memperoleh fasilitas pinjaman dari IDA akibat rendahnya pendapatan per kapita kedua negara tersebut. Di lain pihak keduanya juga memiliki kriteria layak kredit untuk meminjam dari IBRD. Negara-negara jenis ini dikatagorikan sebagai *Blend Borrowers*.

- International Finance Cooperation (IFC).
International Finance Corporation (IFC) bergerak di bidang investasi pada sektor swasta negara-negara berkembang sebagai salah satu cara dalam upaya *pengentasan* kemiskinan dan perbaikan taraf hidup rakyat.
- Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA).
Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA) dibentuk pada tahun 1988 sebagai salah satu institusi dari World Bank Group dengan tujuan untuk memperkenalkan Penanaman Modal Asing (*foreign direct investment*) untuk meningkatkan taraf hidup rakyat dan pengentasan kemiskinan. MIGA mengemban tugas ini dengan menawarkan jaminan asuransi resiko politis kepada para investor dan kreditor serta dengan membantu negara-negara berkembang untuk mengembangkan sistem yang dapat menarik investor. Jumlah negara yang menjadi anggota MIGA adalah sejumlah 158 negara.
- International Centre for the Settlement of Investment Disputes (ICSID).
Pada masa lalu World Bank sebagai insitusi dan Presidennya dalam kapasitas pribadi seringkali bertindak sebagai mediator dalam suatu pertikaian investasi (*investment disputes*) antara pemerintah dengan investor asing. Pembentukan International Centre for Settlement of Investment Disputes (ICSID) in 1966 salah satunya bertujuan untuk membebaskan Presiden World Bank dan para staffnya dari tugas-tugas seperti di atas. Namun selain itu tujuan utama pembentukan ICSID adalah berdasarkan keyakinan bahwa dengan adanya institusi yang khusus didesain untuk memfasilitasi penyelesaian pertikaian investasi dapat membantu meningkatkan aliran investasi internasional. Hingga kini jumlah keanggotaan ICSID mencapai 134 negara.

Tujuan utama didirikannya Word Bank adalah untuk membantu negara-negara anggotanya khususnya negara-negara sedang berkembang dalam meningkatkan tingkat kehidupan sosial dan ekonomi dengan titik berat pada pengentasan kemiskinan.

Dalam mencapai tujuannya, poin-poin penting yang ditekankan oleh World Bank adalah:

- Investasi sumber daya manusia khususnya dibidang kesehatan dan pendidikan dasar.
- Pembangunan aspek sosial, pemerintahan dan institution-building sebagai elemen penting pengentasan kemiskinan.
- Memperkuat kemampuan pemerintah dalam hal pelayanan jasa, efisiensi dan transparansi.
- Perlindungan lingkungan.
- Mendukung upaya privatisasi.
- Mendukung reformasi untuk menciptakan kondisi makroekonomi yang stabil dan iklim investasi yang menarik.

Dalam rangka meningkatkan efektifitas kinerja lembaga secara keseluruhan, maka segala upaya akan difokuskan pada bidang-bidang pembangunan yang dapat memberikan dampak maksimum bagi pengentasan kemiskinan. Untuk itu disusun suatu *framework* yang memuat strategi-strategi untuk pencapaian tujuan tersebut.

Elemen-elemen dari *framework* tersebut adalah:

- Penerapan tiga dimensi penyaringan (*three dimensions of selectivity*).
 - Terhadap suatu negara
 - Merencanakan kegiatan-kegiatan pembangunan dimana koordinasi penggunaan dana dapat dilakukan lebih efektif dan tepat sasaran.
 - Lintas negara
 - Memfokuskan bantuan pembangunan pada negara-negara yang dapat memberikan dampak maksimal bagi kawasan sekitarnya.
 - Pada tingkat global
 - Beberapa isu pembangunan lebih tepat untuk diselesaikan pada tingkat global seperti masalah HIV/AIDS, lingkungan hidup dan lain-lain. Untuk itu diperlukan kriteria yang jelas mengenai bidang pembangunan dan tingkat keterlibatan World Bank dalam membantu pemecahan masalah yang ada. Kriteria tersebut disusun dalam

Strategic Sector Papers yang selanjutnya menjadi panduan lembaga dalam menyusun program-program bantuannya.

- Melaksanakan prinsip-prinsip *Comprehensive Development Framework* (CDF), yaitu:
 - Visi dan strategi jangka panjang.
 - Kejelasan kepemilikan negara (*ownership*) mengenai Tujuan dan agenda kegiatan pembangunan.
 - Strategi kemitraan diantara para *stakeholder*.
 - Akuntabilitas hasil pembangunan.
- Memanfaatkan keunggulan dan kekuatan lembaga.
- Memperkuat pilar-pilar kunci dalam usaha memerangi kemiskinan berdasarkan pengalaman lembaga.
 - Menciptakan iklim investasi yang dapat membuka lapangan kerja dan membuat pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.
 - Memberdayakan kaum miskin agar dapat berpartisipasi dalam pembangunan

Dalam membantu pembiayaan pembangunan disuatu negara, biasanya World Bank mempunyai strategi tertentu yang disesuaikan dengan kondisi negara dan tujuan negara tersebut pada suatu kurun waktu. Strategi ini tertuang dalam dokumen *Country Assistance Strategy* (CAS).

Hubungan pemerintah Indonesia dengan World Bank pertama kali dilakukan pada tahun 1968 dalam bentuk kerjasama pembangunan yaitu melalui pemberian pinjaman sangat lunak yang berasal dari sumber International Development Association (IDA). Pinjaman IBRD yang memiliki persyaratan yang lebih mahal dari pinjaman IDA mulai diberikan pada Tahun Anggaran 1974/1975 mengingat kondisi ekonomi Indonesia yang dipandang lebih baik.

Peranan bantuan World Bank (IDA & IBRD) dalam 20 tahun pertama di Indonesia adalah untuk mendukung kegiatan pembangunan di sektor energi, industri, pertanian dan infrastruktur. Dalam sepuluh tahun terakhir terdapat perubahan yang signifikan dalam pemberian pinjaman IBRD, yaitu

dikonsentrasikan untuk mendukung investasi di bidang pendidikan, kesehatan, lingkungan dan pembangunan sosial.

Saat ini World Bank sedang melaksanakan program CAS 2001-2003 yang disusun pada tanggal 4 Januari 2001. Dalam CAS 2001-2003, World Bank menetapkan tiga skenario dalam kebijakan pinjaman luar negeri, yakni *Base Case*, *High Case* dan *Crisis Scenario*. Sehubungan dengan hal tersebut, World Bank akan melaksanakan *Policy Performance Assessment* untuk menentukan skenario mana yang akan diterapkan dalam rangka pinjaman World Bank kepada Indonesia.

3. AusAID

Program bantuan pembangunan luar negeri Pemerintah Australia merupakan program yang dibiayai Pemerintah Federal untuk mengurangi tingkat kemiskinan di negara-negara berkembang. Program ini dikelola oleh Badan Kerjasama Pembangunan Internasional Australia (AusAID) yang bertanggungjawab langsung kepada Menteri Luar Negeri Australia. Program bantuan Australia untuk Indonesia bertujuan untuk mendukung kepentingan nasional Australia dengan membantu Indonesia mengurangi tingkat kemiskinan dan mencapai pembangunan yang berkesinambungan.

Bantuan AusAID di Indonesia dilaksanakan melalui proyek-proyek yang dikelola oleh kontraktor yang dipilih secara kompetitif berdasarkan Aturan Pemerintah Persemakmuran untuk penyediaan barang/jasa. Program ini adalah program antar Pemerintah (G to G), dengan Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) sebagai mitra utama AusAID.

Program ini menggunakan berbagai pendekatan pelaksanaan. AusAID memiliki proyek-proyek bilateral dan juga menyalurkan dana melalui badan-badan Perserikatan Bangsa Bangsa, Lembaga Keuangan Internasional (IFI) dan Lembaga Swadaya Masyarakat Internasional (INGO). AusAID juga mendukung Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) lokal dan berbagai kelompok masyarakat lain. Semua kegiatan program membutuhkan persetujuan dari Pemerintah Indonesia.

Australia-Indonesia telah menjadi mitra pembangunan selama bertahun-

tahun. Kemitraan Program Kerjasama Pembangunan telah terjalin sejak awal tahun 50-an di beberapa bidang seperti pendidikan. Dimulai dengan beasiswa yang dibiayai lewat Colombo Plan, selama bertahun-tahun Program ini terus berkembang, berubah dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan prioritas Indonesia yang senantiasa berubah.

Bencana tsunami pada tanggal 26 Desember 2004 di wilayah barat Laut Sumatera mencerminkan sangat rentannya Indonesia terhadap bencana alam. Australia, salah satu donor utama bantuan kemanusiaan untuk Indonesia sejak krisis ekonomi akhir tahun 90-an, langsung merespon dengan menyetujui dibentuknya Kemitraan Australia-Indonesia untuk Rekonstruksi dan Pembangunan bernilai A\$1 milyar dengan Pemerintah Indonesia untuk jangka waktu 5 tahun d. Kemitraan ini bertujuan untuk membantu usaha rekonstruksi dan pembangunan Indonesia baik di dalam maupun di luar daerah yang terkena dampak tsunami.

Mulai 1 Mei 2006, program bantuan bilateral Australia di Indonesia akan dipromosikan dengan nama **Kemitraan Australia Indonesia (AIP)**: program bantuan Pemerintah Australia secara keseluruhan dengan anggaran pengeluaran sekitar A\$2 milyar untuk jangka waktu lima tahun. Program ini mencakup paket Kemitraan Australia Indonesia untuk Rekonstruksi dan Pembangunan (AIPRD) bernilai A\$1 milyar, satu-satunya paket bantuan terbesar dalam sejarah Australia.

Bantuan Australia untuk Indonesia dilaksanakan oleh sejumlah lembaga Pemerintah Australia bermitrakan Pemerintah Indonesia. Logo Kemitraan Australia Indonesia (AIP) mencerminkan sangat pentingnya kemitraan atau dengan kata lain menunjukkan keterlibatan pejabat tinggi dari kedua Pemerintah dalam program. Logo ini telah disetujui oleh kedua Pemerintah.

Tahun 2006-07, Indonesia menjadi penerima Bantuan Pembangunan Resmi terbesar dari Australia. Tujuan program bantuan ini adalah untuk membantu mengurangi kemiskinan dan mencapai pembangunan ekonomi dan sosial yang berkesinambungan. Program bantuan ini memiliki empat komponen utama:

➤ **Memperbaiki pertumbuhan dan manajemen ekonomi** melalui

kegiatan-kegiatan yang mendukung manajemen ekonomi yang sehat dan sektor swasta yang kuat dan produktif. Contoh program meliputi:

- Program berjangka lima tahun, Dana Kemitraan Pemerintah (GPF) senilai A\$50 juta yang membantu memperkuat kapasitas lembaga-lembaga Pemerintah Indonesia dalam melaksanakan kebijakan yang efektif, saling tukar keterampilan dan pengetahuan, dan membangun jaringan kelembagaan dengan lembaga-lembaga mitra Australia, seperti lembaga Perbendaharaan, Kantor Pajak dan Kantor Audit Nasional Australia (ANAO);
 - Program berjangka lima tahun, *Australia - Nusa Tenggara Assistance for Regional Autonomy* (ANTARA) senilai A\$30 juta yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas pemerintah daerah, meningkatkan pendapatan dan memperbaiki layanan jasa di dua propinsi termiskin Indonesia bagian Timur dengan melakukan pendekatan menyeluruh yang berbasis daerah;
 - Program berjangka empat tahun, Perbaikan Jalan Umum di Indonesia Timur senilai A\$328 juta. Program ini bertujuan untuk membantu pembangunan ekonomi daerah dan sosial, khususnya di Indonesia bagian Timur dengan memperbaiki kondisi jalanan umum sepanjang 2.000 km dan jembatan sepanjang kurang lebih 4.500 km;
 - Program *Technical Assistance Management Facility* (III) senilai A\$26 juta yang memberikan bantuan kepada para ahli teknis untuk membantu pengembangan dan pelaksanaan kebijakan di beberapa lembaga ekonomi utama Pemerintah Indonesia.
- **Mendukung transisi ke era demokrasi** dengan membantu Indonesia membangun lembaga-lembaga demokrasi yang kuat dan mendukung partisipasi secara luas di berbagai proses demokrasi. Komponen ini meliputi bantuan untuk reformasi hukum dan pengadilan, bantuan untuk lembaga hak azasi manusia (HAM) dan akuntabilitas publik, proses pemilihan umum dan perwakilan rakyat, serta swadaya masyarakat. Contoh program meliputi:
- Program senilai A\$10 juta untuk menata kembali layanan pemerintah

daerah di Aceh, termasuk perbaikan bangunan utama dan kantor pemerintah, serta bantuan dalam perencanaan, prioritas dan penganggaran untuk rekonstruksi dan pembangunan;

- Program *Australian Community Development and Civil Society Strengthening Scheme* (ACCESS) senilai A\$19 juta yang bekerjasama dengan masyarakat untuk memperkuat keterlibatan mereka dengan pemerintah maupun organisasi jasa layanan. Program ini membantu memulihkan kehidupan masyarakat Bali dari dampak ledakan bom di Bali tahun 2002;
 - Program *Australia Legal Development Facility* (IALDF) senilai A\$22 juta yang bekerjasama dengan lembaga Pemerintah Indonesia, lembaga hukum dan pengadilan, dan organisasi masyarakat yang bergerak di bidang hukum dan HAM untuk mendukung agenda reformasi hukum dan HAM yang senantiasa berkembang; dan
 - Bantuan lima tahun senilai A\$6,5 juta untuk membiayai koalisi nasional organisasi non-pemerintah dalam melaksanakan pengawasan pemilu propinsi, kabupaten dan kotamadya di seluruh Indonesia.
- **Meningkatkan keamanan dan stabilitas manusia** dengan membantu berdirinya lembaga penegakan hukum dan lembaga bantuan darurat yang kompeten, serta memperkuat kemampuan Indonesia dalam merespon secara efektif terhadap bahaya penyakit menular seperti avian influenza dan HIV/AIDS. Komponen ini juga mencakup kegiatan penanggulangan konflik dan bencana, dan bantuan kemanusiaan bagi kelompok rentan. Contoh program meliputi:
- Program anti-terorisme senilai A\$10 juta untuk membantu Indonesia membangun kapasitas anti-terorisme;
 - Bantuan senilai A\$10 juta untuk mengembangkan sistem pengelolaan dan tanggap bencana alam Indonesia, termasuk meningkatkan kapasitas tanggap bencana organisasi lokal, dan kerjasama erat antara badan pengelolaan dan koordinasi bencana Indonesia dan Australia;

- Program Rehabilitasi Aceh senilai A\$151 juta yang fokus di bidang kesehatan, pendidikan, tata pemerintahan dan pemulihan kembali prasarana penting milik umum dan masyarakat ;
 - Program tahunan pencegahan dan perawatan HIV/AIDS senilai A\$34 juta di daerah-daerah dengan tingkat penyebaran tertinggi. Program ini meliputi bantuan bagi pengembangan kebijakan dan strategi Indonesia serta layanan jasa.
- **Meningkatkan akses dan mutu jasa layanan umum**, khususnya di Indonesia bagian Timur. Program ini meliputi berbagai kegiatan yang mencakup bantuan untuk pengembangan kebijakan di tingkat nasional hingga bantuan untuk perencanaan dan pelaksanaan di tingkat kabupaten. Program ini juga mencakup bantuan bagi pendekatan berbasis masyarakat dan pemerintah. Contoh program meliputi:
- Program tahunan Kesehatan Wanita dan Kesejahteraan Keluarga senilai A\$28 juta di propinsi Nusa Tenggara Timur dan Barat yang berfokus pada kesehatan ibu dan bayi;
 - Program senilai A\$11 juta untuk memberikan layanan persediaan air bersih dan sanitasi yang aman, memadai, murah, berkesinambungan dan dapat diakses secara mudah untuk komunitas berpenghasilan rendah di beberapa Propinsi. Program ini diimplementasikan bersama dengan Bank Dunia; dan
 - Program pendidikan dasar senilai A\$300 juta yang akan membantu membangun dan merehabilitasi fasilitas sekolah di daerah miskin dengan layanan di bawah standard, dan meningkatkan mutu pendidikan melalui pelatihan guru dan perbaikan manajemen pendidikan.

Sejumlah departemen dan lembaga Pemerintah Australia bekerjasama dengan Pemerintah Indonesia untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Lembaga-lembaga tersebut mencakup AusAID, Departemen Luar Negeri dan Perdagangan (DFAT), Kantor Kabinet dan Perdana Menteri (PM&C), Departemen Anggaran, Departemen Pertahanan, Polisi Federal Australia, Departemen Transportasi dan

Layanan Regional, Departemen Imigrasi (DIMIA), Lembaga Karantina dan Inspeksi Australia (AQIS) dan Departemen Pendidikan, Ilmu Pengetahuan dan Pelatihan (DEST).

2.5 Faktor Risiko Pada Pemrograman, Penganggaran Dan Perencanaan Penanganan Proyek Jalan Nasional Bersumber Dana Pinjaman Luar Negeri

Tentunya didalam melakukan pemrograman, penganggaran dan perencanaan penanganan proyek jalan nasional terdapat kendala-kendala atau permasalahan-permasalahan. Salah satu permasalahannya menurut Ahmad Subki [14] terjadi pada perubahan kondisi lapangan pada pelaksanaan konstruksi proyek serta kelemahan dalam aspek Perencanaan merupakan sumber penyebab utama terjadinya pembengkakan biaya pelaksanaan proyek prasarana jalan sumber dana Pinjaman Luar Negeri. Adapun permasalahan-permasalahan lain yang seringkali timbul adalah sebagai berikut:

1. Konsekuensi inefisiensi pembiayaan dikemudian hari mengingat pemerintah harus menyetujui sejumlah pinjaman yang belum pasti waktu penggunaannya karena tergantung dari keberhasilan program reformasi dan capacity building yang dijalankan sebelum proyek dilaksanakan.
2. Sistem pemantauan pelaksanaan proyek dan persiapan calon executing agency.
3. Keberlanjutan (sustainability) pelaksanaan dana bergulir (revolving fund), mekanisme penyaluran hibah untuk pelaksanaan proyek fisik, akuntabilitas pelaksanaan, serta besaran biaya untuk masing-masing komponen proyek dan kapasitas penyerapan.
4. Persiapan yang kurang memadai didalam pelaksanaan *program loan*, sehingga menyebabkan penyerapan dana pinjaman menjadi lambat karena *policy matrix* yang tidak dapat dipenuhi oleh Pemerintah.
5. Adanya perbedaan persepsi pemerintah dan pemberi pinjaman dalam menterjemahkan pemenuhan *policy matrix*.

6. Dari segi persiapan, banyak hal-hal terkait dengan kriteria kesiapan proyek tidak di-*assess* dalam PPTA, hal ini menyebabkan tidak diusulkannya/dilanjutkannya PPTA menjadi pinjaman luar negeri.

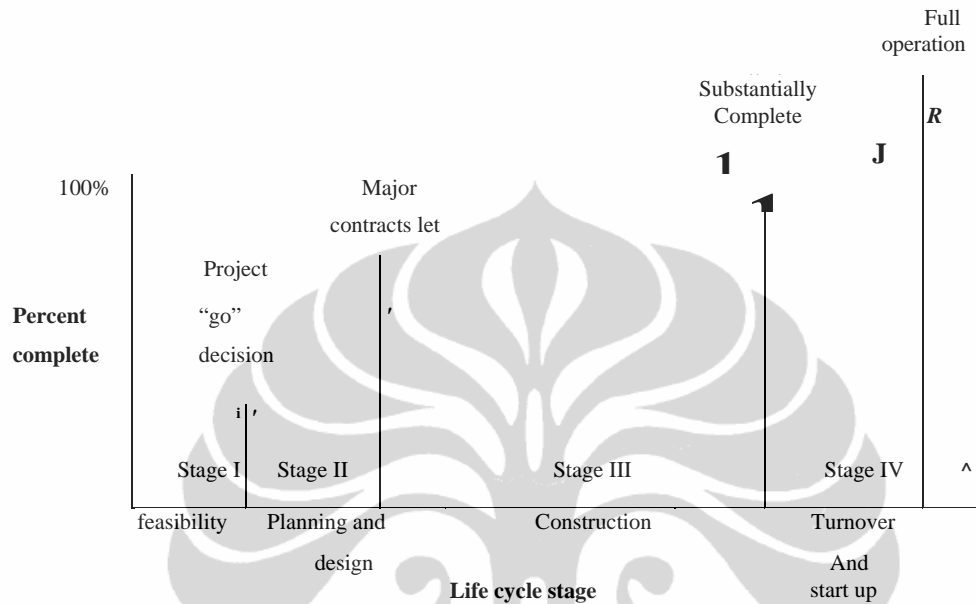
Untuk itu, pemerintah melakukan penekanan terhadap usulan proyek baru pada beberapa hal sebagai berikut:

1. Usulan proyek dalam bentuk pinjaman (*loan*) akan diproses apabila telah diperoleh kesepakatan atas *final report* persiapan proyek yang di dalamnya telah dilakukan *assessment* secara mendalam terhadap usulan proyek.
2. Penerapan kriteria kesiapan proyek (*readiness filter criteria*) sebagaimana kesepakatan antara pemerintah dengan pemberi pinjaman, merupakan kewajiban yang harus dapat diidentifikasi dalam proposal usulan proyek. Kriteria tersebut meliputi tujuh kriteria yang harus dipenuhi sebelum *loan negosiasi* dan dua kriteria sebelum *loan* dapat efektif.
3. Usulan proyek dalam bentuk pinjaman (*loan*) yang akan diproses diharapkan dapat mempunyai komponen lunak (yaitu pinjaman yang tidak dikenakan *front end fee* dan *commitment charge*) yang besar.
4. Dalam proses penyusunan pinjaman luar negeri, desain kegiatan diharapkan dapat dilakukan dengan pendekatan *project approach*, dimana lingkup kegiatan dan lokasi proyek hanya untuk kegiatan-kegiatan pada lokasi tertentu yang telah benar-benar siap dalam *readiness filter criteria*. Dengan demikian diharapkan dapat dilakukan efisiensi pembiayaan pinjaman dengan tidak mengeluarkan biaya-biaya yang terlalu besar dalam *front end fee*, *commitment fee*, *charge during construction*, *contingencies*, dll.
5. Seluruh usulan pinjaman yang diproses diharapkan dapat dipersiapkan mengikuti peraturan yang ada seperti kebijakan *On-Lending*/peraturan perundangan yang berlaku saat ini.
6. Pengusulan *program loan* harus disertai dengan persiapan/pembahasan *policy matrix* yang mendalam. Persyaratan-persyaratan yang ada dalam *matrix* tersebut hendaknya merupakan sesuatu yang dapat dicapai dalam waktu yang telah ditentukan. Perlu dihindarkan adanya persyaratan yang pemenuhannya tergantung dari pihak yang lain, misalnya DPR apabila persyaratan yang diperlukan adalah penyusunan Undang-Undang.

7. Pihak pemerintah dan pemberi pinjaman perlu memperhatikan dan menangani dengan serius *on-going project* yang mempunyai *performance* tidak/kurang memuaskan baik dari segi pencapaian fisik maupun penyerapan dananya. Hal tersebut sangat penting dilakukan sebelum pemerintah akan mengajukan usulan pinjaman baru, mengingat besarnya beban pembiayaan yang harus ditanggung atas pinjaman yang telah efektif.
8. Masalah utama yang dihadapi pemerintah dalam pelaksanaan bantuan teknik (*technical assistance*) dari pihak pemberi pinjaman adalah kualitas konsultan yang tidak selalu sesuai dengan kebutuhan pemerintah. Hal tersebut disebabkan karena bantuan teknis yang diberikan umumnya dalam skema *grant basis*, sehingga dalam proses pengadaan konsultan akan lebih didominasi oleh pihak pemberi pinjaman. Keterlibatan pemerintah sangat minimum sehingga berdampak pada *output* dari *technical assistance* tersebut yang kurang dapat sepenuhnya mem *back-up* kebutuhan pemerintah Indonesia.

Untuk itu, perlu ditekankan pentingnya keterbukaan dan peran serta pihak pemerintah baik dalam rekrutment konsultan maupun dalam menjelaskan hal-hal yang menjadi kebutuhan pemerintah.

Daur Hidup (*Life cycle*) dari proyek konstruksi dapat digambarkan sesuai skema berikut :



Gambar 2.3 *Representative Construction Project Life Cycle, per Morris*

Sumber : PMI, PMBOK ® guide, 2000

Dari skema di atas tampak bahwa jangka *life cycle stage* maupun *range percent complete* dari tahap konstruksi lebih besar dari tahapan lainnya. Hal tersebut menjelaskan bahwa tahap konstruksi merupakan tahap menentukan dalam suatu proyek konstruksi. Dari penjelasan sebelumnya bahwa pada semua tahapan proyek mengandung risiko, dari skema di atas ini terlihat bahwa tahap konstruksi merupakan tahap yang sangat rawan terhadap segala macam risiko, khususnya dalam pengendalian biaya, mutu dan waktu.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa pada tahap konstruksilah adanya penggunaan sumber daya yang relatif besar, bila dibandingkan dengan pada tahapan lainnya.

Pada tahap konstruksi akan banyak ditemukan permasalahan seiring dengan penggunaan sumber daya yang besar. Dalam penelitian ini, pengertian tahap konstruksi adalah sejak serah terima lapangan dimana pemilik proyek

menyerahkan lapangan pekerjaan kepada kontraktor sampai dengan penyerahan sementara kembali oleh kontraktor kepada pemilik proyek. Guna mengantisipasi kegagalan suatu pekerjaan konstruksi tahapan feasibility serta perencanaan dan desain memegang peranan penting.

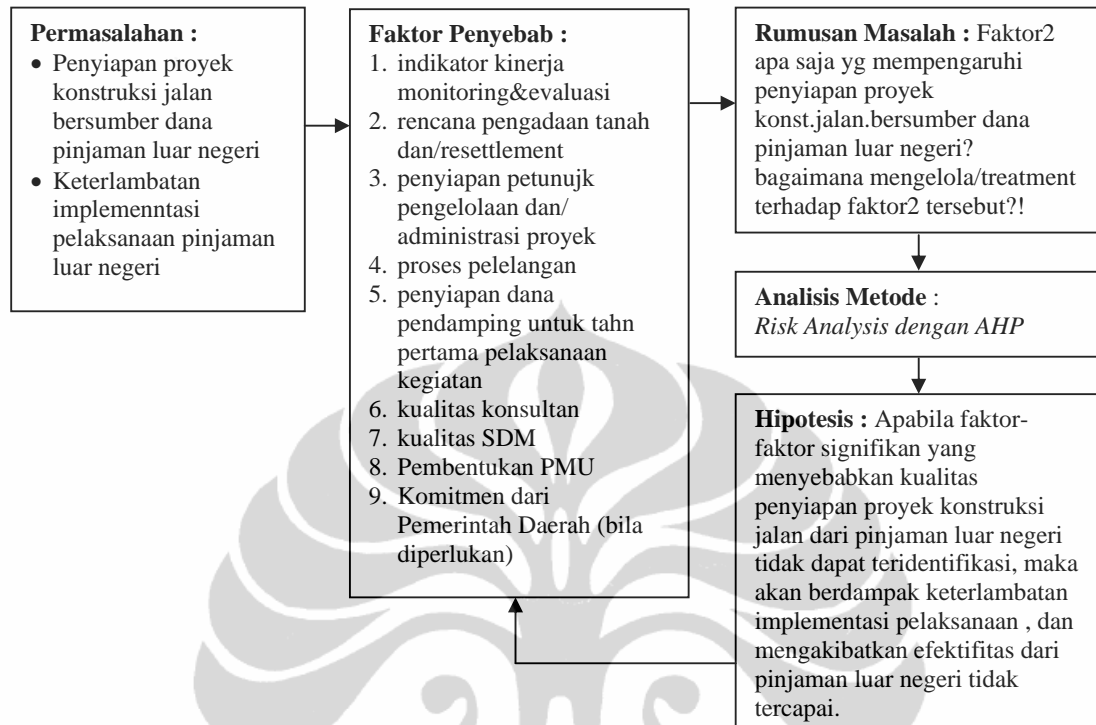
2.6 Kerangka Pemikiran Dan Hipotesa Penelitian

Perkembangan penelitian yang berkaitan dengan pengendalian risiko dalam menyikapi kemungkinan terjadi suatu risiko terhadap penyiapan proyek konstruksi jalan yang bersumber dana pinjaman luar negeri, merupakan satu hal yang sangat penting dalam menentukan efektifitas dari pinjaman luar negeri.

Penelitian ini diawali dengan gagasan bahwa perlu adanya pengetahuan mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi penyiapan proyek konstruksi jalan yang terkait atas keterlambatan implementasi pelaksanaan pinjaman luar negeri. Diharapkan dengan pengetahuan tersebut, dimasa yang akan datang pelaksanaan proyek konstruksi jalan yang bersumber dana pinjaman luar negeri khususnya studi kasus pelaksanaan konstruksi jalan pinjaman luar negeri yang dibiayai Asian Development Bank (ADB), World Bank (WB) dan AusAID, mempunyai acuan yang baik mengenai faktor apa saja yang perlu diperhatikan dalam menentukan jenis pengelolaan risiko sebagai upaya pengidentifikasian suatu proyek.

Berdasarkan pembahasan kajian literatur Bab 2 dapat disusun suatu kerangka pemikiran sebagai berikut :

2.6.1 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.4 Kerangka Berfikir

Sumber : Hasil Data Olahan

2.6.2 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian yang muncul dan mendasari penelitian ini adalah "faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana dari pinjaman luar negeri?"

2.6.3 Hipotesa Penelitian

Mengacu terhadap uraian pendahuluan dan tinjauan pustaka atas Permen PPN No. PER.005/M.PPN/06/2006 dan literatur penelitian sebelumnya, maka hipotesis atau jawaban sementara yang telah dibuktikan dalam penelitian ini, adalah : "Apabila faktor-faktor signifikan yang menyebabkan penyiapan proyek konstruksi jalan yang bersumber dana pinjaman luar negeri tidak dapat teridentifikasi, maka akan berdampak keterlambatan implementasi pelaksanaan lebih parah lagi dan mengakibatkan efektifitas pinjaman luar negeri pada proyek konstruksi jalan".

BAB 3

PROYEK ROAD REHABILITATION 2 PROJECT (RR2P) DENGAN MENGGUNAKAN DANA PINJAMAN ADB

3.1 Deskripsi Proyek

Proyek Road Rehabilitation-2 Project (RR2P) direncanakan untuk mendukung program Pemerintah dengan merehabilitasi hubungan jalan nasional yang strategis di Sumatra dan Kalimantan. Ruas yang ditangani berada pada koridor trans-island serta melayani perdagangan antar daerah serta lalu lintas lokal, menyediakan suatu koridor jalan raya dari Indonesia ke *Association Southeast Asia Nations* (ASEAN) melalui jalur dengan Malaysia dan Brunei. Proyek diharapkan akan memperkuat kapasitas dari pemerintah pusat dan provinsi untuk memelihara serta melindungi permukaan jalan serta mengurangi resiko kecelakaan di area lalu lintas berkembang. [15]

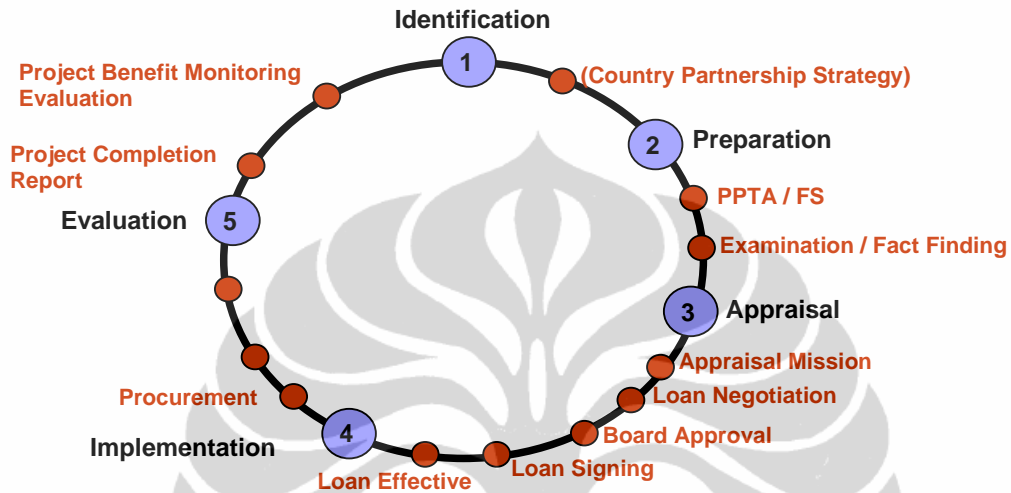
Proyek juga diarahkan untuk membantu perkembangan pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan kondisi kehidupan dengan meningkatkan akses mengenai akses kendaraan pada jalan nasional yang strategis, mendukung mengurangi tarif pengangkutan, meningkatkan kesadaran keselamatan lalu lintas, mengurangi kerusakan jalan, dan mempromosikan transparansi melalui peningkatan kontrol kepercayaan serta aktifitas-aktifitas anti-korupsi dengan komponen-komponen yang terdiri dari rehabilitasi kerusakan ruas-ruas jalan dan penggantian jembatan di jaringan jalan nasional strategis Sumatra dan Kalimantan, membantu didalam pengembangan kebijakan sektor jalan yang meliputi pengembangan pendekatan baru didalam pemeliharaan jalan dan manajemen, serta meliputi komponen untuk *capacity building* dan pelatihan, dan pencegahan beban lebih kendaraan. [16]

Proyek RR2P terdiri dari 3 (tiga) komponen utama, yaitu:

- Rehabilitasi jalan
- Kebijakan sektor jalan
- Capacity Building and Training

3.2 Siklus Proyek

Tahapan-tahapan dari *Country Programming* hingga selesai dikenal sebagai Siklus Proyek (*Project Cycle*) ADB, sebagaimana gambar 3.1. berikut:



Gambar 3.1 Siklus Proyek

Sumber : website ADB, www.adb.org

1. Identifikasi Proyek (*Project Identification*)

Suatu proyek biasanya diidentifikasi selama periode konsultasi antara pihak Bank dengan pihak peminjam. Sebelumnya dilakukan terlebih dahulu kajian tentang situasi ekonomi negara tersebut, rencana ke depan dan prioritas yang ditetapkan dalam *Country Programming Mission* ADB. Untuk jelasnya tahapan *Project Identification* ini terbagi dalam dua tahap:

- *Economic and Sector Work*
Tahap I ini merupakan pengkajian makroekonomi, kebijakan ekonomi, sektor lingkungan, dan masalah sosial ekonomi negara anggota.
- *Country Operational Program*
Informasi yang diperoleh dari tahap I kembali dikaji dan dikaitkan dengan prioritas strategi Bank yang digunakan untuk menyusun tahap II ini. Tahap I dan II kemudian dipakai sebagai dasar identifikasi area

husus untuk kerjasama yang meliputi pengembangan kebijakan, penguatan institusi, dan kemungkinan investasi.

2. Tahap Persiapan Proyek (*Project Preparation*)

Pada tahap ini dilakukan Misi *Fact-Finding* untuk mendapatkan informasi yang lebih detil mengenai seluruh aspek dari proyek yang diusulkan, sebagai bahan pertimbangan untuk memutuskan kelanjutan proyek ke tahap berikutnya.

Tahap persiapan ini meliputi studi kelayakan teknis, ekonomi, dan kemampuan keuangan sebuah proyek. Persiapan ini dapat dilakukan oleh Pemerintah, atau lembaga lain. Bank sering menyediakan bantuan teknis (*technical assistance*) untuk studi kelayakan yang sering dilakukan oleh konsultan. Hasil kerja konsultan berupa *draft final report* diperiksa oleh wakil Pemerintah dan Bank, hal ini disebut sebagai *project fact-finding*. *Technical Assistance* (TA) Bank terdiri dari empat macam katagori yaitu:

- *Project Preparatory Technical Assistance* (PPTA)
Untuk membantu persiapan proyek-proyek, *program loan* atau *sector loan* yang akan dibiayai oleh ADB.
- *Project Implementation Technical Assistance* (PITA)
Untuk membantu implementasi, operasi dan manajemen suatu proyek yang dibiayai oleh ADB.
- *Advisory Technical Assistance* (ADTA)
Untuk membiayai *institution building*, *plan-formulation*, dan studi kajian mengenai sektor, kebijaksanaan atau permasalahan lain.
- *Regional Technical Assistance* (RETA)
Untuk proyek-proyek yang mencakup lebih dari satu negara berkembang.

Berdasarkan hal di atas, jelas bahwa Proyek RR2P ini masuk ke dalam katagori *Project Preparatory Technical Assistance* (PPTA). PPTA dapat dimanfaatkan untuk sebuah proyek, seri sub-proyek, *program loan* atau *sector loan*. Bantuan teknis ini biasanya digunakan untuk menyusun *pipeline* dari proyek-proyek yang dapat dibiayai oleh ADB atau sumber lainnya.

Pada beberapa kasus, penyiapan *preliminary sectoral survey*, *masterplan*, atau review untuk mengidentifikasi permasalahan sektoral yang akan dihadapi oleh proyek juga dapat menggunakan fasilitas PPTA.

Untuk sebuah proyek (*single project*), PPTA dapat dimanfaatkan untuk:

- *Feasibility study* yang mencakup *preliminary design*, *preliminary engineering*, *cost estimates*, analisa teknis, lingkungan, ekonomi, dan sosio-ekonomi, studi dampak sosial, studi untuk inisial benchmark indicator, dan
- *Detail engineering* mencakup detil desain, spesifikasi, detil perkiraan harga, dokumen tender dan prakualifikasi penawaran.

Berdasarkan TOR yang ada pada tahap penyiapan (PPTA), keluaran utama yang diharapkan adalah sebagai berikut:

- Daftar pendahuluan dari ruas-ruas jalan yang dihasilkan dari penerapan penyarangan;
- Program rehabilitasi ruas jalan raya dan aktifitas-aktifitas berhubungan yang disiapkan untuk desain serta pembiayaan pada pinjaman yang diusulkan;
- Penyiapan suatu komponen kebijakan sektor transportasi; dan
- Dokumen dan TOR yang diperlukan untuk pemrosesan pinjaman serta implementasi di masa depan.

Rekomendasi untuk komponen pekerjaan fisik yang diusulkan harus berbasis pada:

- Survei secara visual terhadap kondisi jalan dan jembatan yang sudah ada, termasuk perkerasan dan drainase, lebar jalan, *Right-of-Way* dan permasalahan spesifik dari kegagalan;
- Review terhadap kriteria desain, standar serta spesifikasi, dan pengkajian peluang untuk memperkenalkan teknologi inovatif membuat efektif penggunaan terhadap bahan setempat yang tersedia;

- Evaluasi ekonomi dari komponen fisik proyek, dilaksanakan sesuai dengan petunjuk ADB, untuk memastikan komponen tersebut memenuhi nilai pengembalian ekonomi (*economic return*) yang diterima ketika dibandingkan dengan alternatif bukan-proyek yang realistis;
- Penilaian dampak lingkungan dari proyek, dilaksanakan sesuai dengan petunjuk ADB dan Pemerintah, termasuk IEE yang diperlukan dalam hal ketika ruas yang direhabilitasi melalui daerah hutan lindung atau area ekologi yang sensitif, memerlukan pembebasan lahan, mencakup substansial pekerjaan rehabilitasi atau mungkin memberikan kenaikan yang signifikan pada dampak lingkungan yang negatif;
- Penilaian dampak sosial proyek, mencakup dampak terhadap orang miskin, dan pemukiman kembali dan masyarakat adat bila diperlukan, masing-masing melaksanakan sesuai dengan petunjuk ADB dan Pemerintah; dan
- Analisa risiko, untuk menentukan kemungkinan dampak dari ketidakpastian apapun terhadap kelangsungan hidup proyek.

Didalam penyiapan komponen pekerjaan fisik dari usulan proyek yang diajukan melalui 2 (dua) tahap program kerja:

- a. Penyaringan (*screening*), yang dilaksanakan dari Bulan Juni sampai dengan Bulan Agustus 2003 terhadap daftar panjang (*long list*) ruas jalan yang diusulkan untuk ditangani.
- b. *Feasibility Study* (FS), yang dilaksanakan antara Bulan September dan Nopember 2003, ketika usulan rehabilitasi jalan dan jembatan dan estimasi biaya di evaluasi dari segi ekonomis, lingkungan dan dampak sosial/kemiskinan.

Hal yang terpenting pada tahap *screening* adalah penilaian, apakah peningkatan jalan yang diusulkan memerlukan pembebasan lahan, pemukiman kembali dan/atau ganti rugi atau mempunyai dampak negatif pada wilayah ekologi yang sensitif. Ruas jalan yang diusulkan dan terdapat permasalahan terhadap hal-hal di atas tersebut, maka tidak akan

dipertimbangkan lebih lanjut sebagai kandidat proyek. Keseluruhan dokumen pada tahapan ini, yang telah disiapkan oleh Direktorat Jenderal Bina Marga sebagai instansi pengusul dan pelaksana [17], harus mengacu dan menggunakan dasar Peraturan Pemerintah No. 2 Tahun 2006 dimana dalam penyiapan pelaksanaan proyek bersumber dana pinjaman luar negeri harus memenuhi kriteria kesiapan kegiatan sebelum dilaksanakan perundingan dengan calon PPLN sebagai berikut:

- a. Indikator kinerja monitoring dan evaluasi, seperti data dasar harus telah siap;
- b. Dana pendamping untuk tahun pertama pelaksanaan kegiatan telah dialokasikan;
- c. Rencana pengadaan tanah telah dan/atau resettlement telah ada termasuk, ketersediaan dana yang diperlukan;
- d. Unit manajemen proyek (*Project Management Unit* (PMU)) dan Unit Pelaksana Proyek (*Project Implementing Unit* (PIU)) telah dibentuk dan ada personalianya;
- e. Draft Final pengelolaan proyek/petunjuk pengelolaan/administrasi proyek/memorandum (yang berisi cakupan organisasi dan kerangka acuan kerjanya dan peraturan tentang pengadaan, anggaran, *disbursement*, laporan dan *auditing*) telah siap; dan
- f. Pernyataan dari Pemerintah Daerah (bila diperlukan) yang menyatakan komitmen mereka untuk berpartisipasi dalam penyediaan dana pendamping.

3. Penilaian Proyek (*Project Appraisal*)

Seluruh aspek dari proyek yang diusulkan dan sektor dan sub sektor yang berhubungan turut dikaji dan dianalisa. Pada tahap ini, selain mengkaji persyaratan (*terms and conditions*), Bank dan Pemerintah juga mengkaji aspek teknik, keuangan, ekonomi, lingkungan, pemasaran, dan manajemen, serta potensi dampak sosial.

Setelah appraisal dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah Loan

Negotiation Project yang melibatkan ADB, Departemen Keuangan, Bappenas, Executing Agency dan Implementing Agencies. Permintaan persetujuan dari ADB akan dilaksanakan setelah negosiasi loan melalui persetujuan report yang dikirimkan ke Board ADB yaitu *Report and Recommendation of the President (RRP)* of ADB. Tahap ini disebut tahap *Board Approval*.

Setelah RRP disetujui, maka dilakukan penandatanganan loan (*Loan Signing*). Sebelum loan efektif, harus ada pernyataan legal opinion dari Departemen Hukum dan HAM. Biasanya loan efektif setelah 90 hari dari negosiasi loan.

4. Pelaksanaan (*Implementation*)

Dalam tahap ini ADB akan mengeluarkan dokumen Project Administration Memorandum yang akan mengatur pelaksanaan dari proyek ini lebih detail. Dalam tahap ini dilakukan kegiatan diantaranya:

- Procurement, baik pengadaan konsultan, pekerjaan sipil atau yang lainnya. Proses procurement ini bisa juga dilakukan sebelum loan efektif dengan mengajukan permohonan *Advance Procurement Action* untuk meminimalkan keterlambatan di dalam pelaksanaan proyek.
- Setelah procurement selesai, maka proyek akan dimulai untuk dilaksanakan.
- Di dalam memantau pelaksanaan dari proyek tersebut, maka dilakukan monitoring terhadap progres dari fisik dan keuangan.

5. Evaluasi (*Evaluation*)

Setelah proyek selesai maka akan dibuat *Project Completion Report (CPR)* yang isinya untuk mereview ketercapaian tujuan dari loan tersebut yang diukur dari berbagai performance indikator yang telah disepakati bersama.

Kemudian akan dilakukan kegiatan *Project Benefit Monitoring and Evaluation* untuk mengukur tingkat keberhasilan proyek terkait yang biasanya dilakukan 1 tahun dan 3 tahun setelah proyek selesai.

3.2.1 Data Proyek

- a. No. Loan : ADB 2184-INO
- b. Total Biaya Proyek : US\$. 215,78 juta
- c. Porsi : ADB US\$ 151,04 jt. (70%);
GOI US\$ 64,74 jt. (30%)
- d. Negosiasi Loan : 31 Mei – 2 Juni 2005
- e. *Loan Signing* : 16 Juni 2006
- f. *Legal Opinion* : 28 Agustus 2006
- g. *Loan Effective* : 12 September 2006
- h. *Expected Loan Closing Date* : 30 Juni 2010
- i. *Loan Closing Date* : 31 Desember 2010
- j. *Executing Agency* : Direktorat Jenderal Bina Marga,
Depertemen Pekerjaan Umum
- k. Lokasi : 6 provinsi di Sumatera dan 4 provinsi
di Kalimantan
- l. Lingkup Pekerjaan : 26 paket pekerjaan sipil dalam 2 phase,
dimana Phase I meliputi 15 paket dan
Phase II meliputi 11 paket

3.2.2 Risiko Proyek Dan Upaya Pencegahan

Berikut ini studi kasus atas penyiapan proyek yang dimaksud dimana berdasarkan *Report and Recommendation of the President on Board of Director on the proposed Loan Asian Development Bank [18]*, *project readiness criteria* masih terdapat beberapa hal yang belum diselesaikan pada tahap penyiapan sampai dengan penandatanganan loan ADB 2184-INO adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 *Project Readiness Criteria*

Kegiatan	Tanggal Target Penyelesaian	Aktifitas Antisipasi pada saat ini	Penanggung Jawab
<i>Project Implementation Plan</i>	Juli 2005	Sudah diselesaikan	Ditjen BM, Dephubdar
<i>Project Administration Memorandum</i>	Agustus 2005	Draft addendum pertama telah diselesaikan. Selanjutnya akan dikaji ulang pada saat <i>inception mission</i>	Ditjen BM, ADB
Workshop implementasi proyek dan pengadaan	Agustus 2005	Menyiapkan daftar staff dari PIU, <i>project implementation units</i> , dan penyiapan panitia tender. Workshop direncanakan pada 22 and 23 Agustus 2005.	Ditjen BM, ADB
<i>Detail engineering design</i> pada program pada tahun pertama	Agustus 2005	15 subprojects direncanakan pada tahun pertama, desain untuk tahun pertama telah diselesaikan	Ditjen BM
<i>Financial management system</i>	Mei 2005	Sudah diselesaikan	Ditjen BM, Depkeu
Dana Pendamping untuk tahun pertama	Oktober 2005	Dana pendamping akan dialokasikan pada 2006 namun perlu difinalisasi pada Oktober 2005.	Ditjen BM, Depkeu

Tabel 3.1 (sambungan)

Kegiatan	Tanggal Target Penyelesaian	Aktifitas Antisipasi pada saat ini	Penanggung Jawab
<i>Team consultants:</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Shortlist</i> • <i>Request for proposals (RFP)</i> • <i>Recommendation for contract award</i> 	Maret 2005 Agustus 2005 Desember 2005	<ul style="list-style-type: none"> • Usulan <i>shortlist</i> konsultan harus disampaikan ke ADB pada Maret 2005. • RFP disampaikan ke ADB untuk direvisi pada 12 Agustus 2005. • Rekomendasi penandatanganan kontrak pada Desember 2005. 	Ditjen BM, ADB
<i>Procurement of Civil Works (first year program):</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Prequalification of contractors</i> • <i>Bidding</i> • <i>Recommendations for contract award</i> 	Agustus 2005 Oktober 2005 Pebruari 2006	<ul style="list-style-type: none"> • PQ dokumen disampaikan ke ADB untuk direview 11 Agustus 2005. • Dokumen lelang telah siap. Undangan lelang diharapkan pada Oktober 2005. • Rekomendasi pemenang kontrak diharapkan pada Pebruari 2006. 	Ditjen BM, ADB
<i>Auditing arrangements</i>	Sebelum efektif <i>loan</i>	BPKP yang ditunjuk sebagai auditor	Ditjen BM, ADB

ADB = *Asian Development Bank*, Ditjen BM = Direktorat Jenderal Bina Marga, Ditjen Hubdar = Direktorat Jenderal Perhubungan Darat, Depkeu = Departemen Keuangan, PIU = *project implementation unit*, PMU = *project management unit*, RFP = *request for proposal*

Sumber : *Asian Development Bank*

Sebagaimana kupasan pada Kajian Literatur diatas dan paparan dalam Perumusan Masalah pada Bab I tentang penyiapan proyek konstruksi jalan

bersumber dana pinjaman luar negeri ADB, sesuai dengan Pasal 14 ayat 1, Peraturan Pemerintah No. 2 Tahun 2006 dimana dalam penyiapan pelaksanaan proyek bersumber dana pinjaman luar negeri harus memenuhi kriteria kesiapan kegiatan sebelum dilaksanakan perundingan untuk loan ADB 2184-INO sebagai berikut:

1. Indikator kinerja monitoring dan evaluasi, untuk *Project implementation plan* Bulan Juli 2005 sudah disiapkan sedangkan *Financial management system* belum diselesaikan.
2. Dana pendamping untuk tahun pertama pelaksanaan kegiatan telah dialokasikan, namun finalisasi kepastian dana pendamping pada Bulan Oktober 2005, namun terkait dengan proses pengadaan pekerjaan konstruksi jalan.
3. Rencana pengadaan tanah telah dan/atau resettlement telah ada termasuk, ketersediaan dana yang diperlukan; pada awal penyiapan proyek ADB 2184-INO belum teridentifikasi, namun dengan adanya peraturan mengenai ketentuan Lebar Badan Jalan Min. (m). UU No. 38 dan PP No. 34 adalah 11,0 m dan adanya Surat Keputusan Dir.Jen. Bina Marga No. 42/KPTS/Db/2007 tentang Perencanaan Lebar Badan Jalan dan Jalur Lalu-Lintas untuk jalan Arteri. Pada ruas paket RI-01.1 Simpang Batang – Simpang Balam sepanjang 54.29 km membutuhkan penanganan pembebasan lahan untuk perubahan yang akibatkan oleh pelebaran. Proses pembebasan lahan yang dilakukan pada ruas tersebut mengacu kepada *ADB Operational Guidelines Resettlement and Land Acquisition in Road Project, 2006*.

Masalah yang biasa terjadi pada proses pembebasan lahan [19] dimana:

- Kurangnya informasi yang jelas akan status tanah
- Kurang jelasnya rencana pembebasan tanah
- Kurangnya konsultasi dan informasi kepada masyarakat yang

terkena pembebasan tanah

- Tidak tepatnya waktu pendanaan dengan waktu pada saat akan dibayarkan
- Lemahnya monitoring

Hal tersebut diatas juga terjadi pada saat proses pembebasan lahan atau penyiapan *Land Acquisition Resettlement Plan* (LARP) pada paket RI-01 ruas simpang batang – simpang balam yang mengakibatkan jadwal pengadaan dan pelaksanaan paket tersebut mundur ± 1 tahun dari jadwal *Project Implementation Plan*.

Untuk itu diperlukan peningkatan kemampuan dari institusi pelaksanaan pembebasan lahan terutama pada tingkatan pemerintah daerah guna mempercepat proses pelaksanaannya. [20]

4. Unit manajemen proyek (*Project Management Unit* (PMU) dan Unit Pelaksana Proyek (*Project Implementing Unit* (PIU)) pada loan ini sudah dibentuk pada bulan Oktober 2004 lengkap ada personalianya, interaksi dan interorganisasi kerjasama tim serta kepuasan kerja mempunyai hubungan penting dalam pencapaian proyek. [21]
5. Penyiapan Draft Final pengelolaan proyek/petunjuk pengelolaan/administrasi proyek/memorandum (yang berisi cakupan organisasi dan kerangka acuan kerjanya dan peraturan tentang pengadaan, anggaran, disbursement, laporan dan auditing) yang juga mempengaruhi waktu maupun biaya [22], namun belum dilengkapi pada saat penyiapan proyek sebelum loan ditandatangani.
6. Pernyataan dari Pemerintah Daerah pada loan ini tidak diperlukan karena penanganan hanya pada ruas jalan Nasional sedangkan pernyataan dari Pemerintah Daerah diperlukan untuk penanganan jalan Propinsi maupun jalan Kabupaten.

Identifikasi terhadap risiko utama yang mungkin terjadi terhadap proyek RR2P apabila waktu implementasi penanganan proyek konstruksi jalan tidak tepat

waktu adalah sebagai berikut :

- (i) Kegagalan untuk memelihara rehabilitasi jalan,
- (ii) Kerusakan dini pada perkerasan jalan sebagai hasil dari truk bermuatan lebih,
- (iii) Meningkatnya risiko kecelakaan,
- (iv) Pertumbuhan ekonomi lebih kecil dari yang diprediksikan,
- (v) Kurangnya respon oleh komunitas lokal ke meningkatkan perdagangan dan pekerjaan, dan
- (vi) Ketidalcukupan kualitas hasil proyek sehubungan dengan praktek korupsi didalam pengadaan dan area lain dari implementasi proyek.

Usaha pencegahan yang dilakukan untuk memperkecil tingkat risiko di atas adalah :

- a. Risiko pada butir (i), (ii) dan (iii) akan diminimumkan melalui bantuan teknik (technical assistance), pelatihan, dan kampanye kesadaran keselamatan lalu lintas.
- b. Risiko pada butir (iv) dan (v) akan dimonitor melalui program monitoring manfaat, secara periodik mengarahkan respon dari komunitas lokal terhadap peningkatan jalan.

Risiko pada butir (vi) akan diminimumkan dengan cara perkuatan pelaksanaan dan mekanisme kontrol melalui satu rencana tindakan (*action plan*) tercakup di desain proyek.

BAB 4

METODOLOGI PENELITIAN

4.1 Pendahuluan

Metodologi penelitian merupakan suatu bentuk penjabaran tata cara dan teknik-teknik pelaksanaan penelitian, dimana bab ini merupakan inti dari seluruh kegiatan sistem penelitian. Metode penelitian dapat dijadikan sebagai kunci untuk mewujudkan suatu hipotesa berlandaskan referensi-referensi yang telah diperoleh sehingga tercapai tujuan penelitian sebagaimana yang diharapkan. Dalam penelitian metodologi penelitian ini akan diuraikan tahapan-tahapan proses penelitian yang dilaksanakan sehingga dapat dilihat dengan jelas variabel-variabel yang digunakan maupun perhitungan-perhitungan analistis lainnya dengan maksud untuk memperoleh keakurasian pada hasil penelitian. Ada banyak metode kerja yang dapat dilaksanakan pada sebuah penelitian, namun demikian hal tersebut tidak terlepas dengan jenis penelitian, perolehan data maupun konsep penelitian itu sendiri, hal ini perlu dilakukan agar mempermudah di dalam penyusunan nanti.

4.2 Menentukan Strategi Metode Penelitian

Metode utama dalam penelitian adalah survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpul data primer. Populasi dari tesis ini adalah para pakar dibidang konstruksi jalan atau orang yang berkepentingan dalam proyek konstruksi jalan yang bersumber dana pinjaman luar negeri yang melakukan pengendalian selama tahap penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri dengan masa pembangunan 10 tahun terakhir pada perusahaan konsultan yang berpengalaman dalam penyiapan proyek konstruksi jalan yang bersumber dana pinjaman luar negeri baik perusahaan Badan Usaha Milik Negara maupun Swasta Asing dan Lokal murni. Responden penelitian ini adalah mereka yang secara purposif terpilih menjadi sampel penelitian. Sampel yang digunakan adalah responden yang memenuhi kriteria dalam penelitian ini berdasarkan dari pengalaman, reputasi dan kerjasama dalam proyek. Kriteria responden mempunyai pengalaman kerja dalam penyiapan proyek jalan bersumber dana pinjaman luar negeri minimal 10 tahun.

Sedangkan teknik pengambilan sampel berdasarkan pengambilan sampel secara acak (*Statified random sampling*), dan strategi ini populasi dikategorikan dalam kelompok yang mempunyai strata yang sama. Hal tersebut dimaksudkan agar subkelompok (strata) yang spesifik akan memiliki jumlah yang cukup mewakili dalam sampel, serta menyediakan jumlah sampel sebagai sub analisis dari anggota sub kelompok tersebut. Hal tersebut dimaksudkan agar populasi dari setiap perusahaan dapat terwakili.

Survei dilakukan untuk mengumpulkan data dari responden tersebut di perlukan pembagian kuisisioner serta wawancara langsung terhadap pengaruh komunikasi dalam penyiapan proyek konstruksi bersumber dana pinjaman luar negeri. Data yang diperoleh dengan teknik wawancara digunakan untuk memperkuat informasi yang digunakan untuk memperkuat informasi yang diperoleh melalui kuisisioner dan memformulasikan permasalahan yang dihadapi.

Bentuk pertanyaan survei direncanakan untuk mengetahui pengaruh terhadap penyiapan proyek konstruksi jalan yang bersumber dana pinjaman luar negeri yang mengakibatkan tidak efektifnya suatu pinjaman luar negeri. Dari data yang terkumpul digunakan untuk analisa tingkat pengaruh faktor-faktor risiko dan tindakan mengelola risiko tersebut.

4.3 Proses Penelitian

4.3.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah faktor-faktor risiko yang merupakan variabel *independent* (x) yang mempengaruhi variabel *dependent* (y). Dalam penelitian ini variabel *dependent* (y) adalah keterlambatan waktu implementasi. Penjabaran dan pengembangan faktor/kelompok variabel tersebut dilakukan atas dasar studi literatur, data studi lapangan, laporan hasil pemeriksaan tim independen, diskusi dengan para ahli (pakar) dan para *stakeholder*. Variabel penelitian diambil dari Bab I sebelumnya yang diuraikan dari faktor-faktor risiko yaitu sebagai berikut :
Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas dikelompokkan seperti di bawah ini.

A. Tahap Pelaksanaan Proyek Pinjaman Luar Negeri

Variabel dalam tahap pelaksanaan proyek pinjaman luar negeri sbb :

Tabel 4.1 Penyebab Keterlambatan Pelaksanaan Proyek Pinjaman Luar Negeri

NO.	6 KRITERIA KESIAPAN PROYEK (Peraturan Pemerintah No.2 Tahun 2006)	REFERENSI	
1.	Indikator kinerja monitoring dan evaluasi	X. 1. Penentuan Project scope dan institutional arrangement	Implementation Completion dan Result Report IBRD 46430-IND, Desember 2006
		X.2. Pemberi pinjaman harus memastikan tujuan proyek konsisten dengan Pemerintah dan Bank Pemberi Pinjaman	Implementation Completion dan Result Report IBRD 46430-IND, Desember 2006
		X.3. Lamanya pencapaian kesepakatan antara pemerintah dengan pihak pemberi pinjaman mengenai pendekatan yang akan dipakai dalam melakukan identifikasi proyek	Kajian Pendanaan Luar Negeri Multi Lateral, BAPPENAS 2002
		X.4. Pemenuhan persyaratan Readiness Criteria	Kajian Pendanaan Luar Negeri Multi Lateral, BAPPENAS 2002
		X.5. Arah pembangunan tidak efektif	Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, BAPPENAS 2004
		X.6. Tujuan yang diambil harus konsisten prioritas sektoral dan kebijakan pemerintah	Implementation Completion dan Result Report IBRD 3712-IND, Desember 2002
		X.7. Restrukturisasi tujuan proyek karena kondisi khusus (krisis moneter, 1997)	Implementation Completion Report IBRD 3712-IND, Desember 2002
		X.8. Lamanya pencapaian kesepakatan antara pemerintah dengan pihak pemberi pinjaman mengenai pendekatan yang akan dipakai dalam melakukan identifikasi proyek	Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, 2004
		X.9. Ketidakpastian waktu penggunaan pinjaman	Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, BAPPENAS 2004

Tabel 4.1 (sambungan)

NO.	6 KRITERIA KESIAPAN PROYEK (Peraturan Pemerintah No.2 Tahun 2006)	REFERENSI
	X.10. Program belum jelas	Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, BAPPENAS 2004
	X.11. Penyusunan program (<i>programming</i>) tidak dilakukan dalam proses yang sama	Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, BAPPENAS 2004
	X.12. Hasil PPTA yang tidak memadai untuk diusulkan menjadi pinjaman luar negeri	Kajian Pendanaan Luar Negeri Multi Lateral, BAPPENAS 2002
	X.13. Beban lalu lintas tidak sesuai dengan perkiraan pada saat mendesain	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004
	X.14. Jumlah lalu lintas (traffic) pada saat jalan di buka lebih besar dari desain	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004
2.	Dana pendamping untuk tahun pertama pelaksanaan kegiatan telah dialokasikan	<p>X.15. Belum terlaksananya proyek akibat kekurangan dana pemerintah Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004</p> <p>X.16. Pemerintah tidak dapat memenuhi dana pendamping RRP, 2005</p> <p>X.17. Penawaran lebih tinggi dari nilai estimasi (EE) RRP, 2005</p> <p>X.18. Tidak dapat terpenuhinya komitmen awal pinjaman Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004</p> <p>X.19. Masalah cash-flow kontraktor akibat keterlambatan pembayaran Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004</p> <p>X.20. Keterlambatan penyerapan karena keterlambatan kontrak terhadap rencana jadwal pelaksanaan yang telah disepakati Project Completion Report ADB 1798-INO, Juli 2007</p>

Tabel 4.1 (sambungan)

NO.	6 KRITERIA KESIAPAN PROYEK (Peraturan Pemerintah No.2 Tahun 2006)	REFERENSI	
3.	Rencana pengadaan tanah telah dan/atau resettlement telah ada	X.21. Keterlambatan penyelesaian pembebasan lahan (land acquisition)	Journal of Contemporary Asia, 2002
		X.22. Lambatnya proses pengadaan	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004
		X.23. Tertundanya pelaksanaan pekerjaan akibat kebutuhan re-design	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004
4.	Unit manajemen proyek (Project Management Unit (PMU)) dan Unit Pelaksana Proyek (Project Implementing Unit) telah dibentuk dan ada personalianya	X.24. Kesiapan calon Executing Agency	Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, BAPPENAS 2004
		X.25. Pengaturan pelaksanaan melalui pembentukan Project Management Unit (PMU)	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004
		X.26. Perubahan struktur organisasi Departemen	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004
5.	Draft Final pengelolaan proyek/petunjuk pengelolaan/administrasi proyek/ memorandum (yang berisi cakupan organisasi dan kerangka acuan kerjanya dan peraturan tentang pengadaan, anggaran, disbursement, laporan dan auditing)	X.27. Perubahan regulasi pembiayaan dari pemberi pinjaman	Kajian Pendanaan Luar Negeri Multi Lateral, BAPPENAS 2002
		X.28. Belum adanya ketentuan yang pasti pada tahap pengadaan terhadap kesempatan kontraktor untuk menang di beberapa paket yang ada (multipackage awards)	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004
		X. 29. Keterlambatan penerbitan NOL dari lender	Journal Perencanaan dan kebijakan Publik, Universitas Indonesia, 2006
		X.30. Penyimpangan prosedur tender	Journal Perencanaan dan kebijakan Publik, Universitas Indonesia, 2006
		X.31. Lambatnya kesepakatan dalam rumusan perhitungan penyesuaian harga sehubungan dengan krisis ekonomi	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004
		X.32. Kualitas konstruksi tidak memenuhi spesifikasi	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004

Tabel 4.1 (sambungan)

NO.	6 KRITERIA KESIAPAN PROYEK (Peraturan Pemerintah No.2 Tahun 2006)		REFERENSI
		X.33. Penentuan standar desain (simplified atau detailed engineering)	Project Completion Report ADB 1798-INO, Juli 2007
6.	Pernyataan dari Pemerintah Daerah (bila diperlukan) yang menyatakan komitmen mereka untuk berpartisipasi dalam penyediaan dana pendamping	X.34. Koordinasi pemerintah propinsi dan pemerintah kabupaten khususnya dalam penyediaan dana pendamping, penentuan lokasi	Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, 2004
		X.35. Otoritas perencana dan penyusun program pembangunan	Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, BAPPENAS 2004
		X.36. Regulasi beban berlebih (overloaded)	Project Completion Report ADB 1428-INO, Oktober 2004
		X.37. Kewenangan antara Departemen Keuangan dan Bappenas dalam fungsi perencanaan program dan keuangan pembangunan	Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, 2004

Sumber : Hasil Data Olahan

Keterangan Referensi :

1. Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Keuangan dan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas No. 185/KMK.03/1995 dan No. KEP.031/KET/5/1995 tanggal 5 Mei 1995 tentang Tata Cara Perencanaan, Pelaksanaan/Penatausahaan, dan Pemantauan Pinjaman/Hibah Luar Negeri Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
2. Kerzner, H. (2001) *Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling. 7th ed, Wiley & Sons, New York*
3. *Implementation Completion Report (ICR) IBRD 3712-IND, Desember 2002*

4. *Resttlement and Development in Indonesia*, Zaman Muhammad, Journal of Contemporary Asia, 2002
5. Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, BAPPENAS 2004
6. Kajian Pendanaan Luar Negeri Multi Lateral, BAPPENAS 2002
7. *Report Recommendation of the President to the Board of Directors on the proposed Loan RR2P*, Agustus 2005
8. *Project Completion Report* ADB 1428-INO, Oktober 2004
9. Permen PPN No. PER.005/M.PPN/06/2006
10. Faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya Daya Srap Pinjaman LN-IBRD, Journal Perencanaan dan kebijakan Publik, Universitas Indonesia, 2006
11. *Implementation Completion dan Result Report* IBRD 46430-IND, Desember 2006
12. *Project Completion Report* ADB 1798-INO, Juli 2007

4.3.2 Instrumen Penelitian

Untuk pembuatan kuisisioner mempersiapkan pedoman tertulis tentang wawancara, atau pengamatan, atau daftar pertanyaan, yang dipersiapkan untuk mendapatkan informasi dari responden. Dalam pemilihan instrumen penelitian perlu mempertimbangan 3 (tiga) hal, yaitu jenis pertanyaan yang akan digunakan, kendala terhadap peristiwa yang diteliti dan fokus terhadap peristiwa yang diteliti, dan focus terhadap peristiwa yang sedang berjalan atau baru diselesaikan. Adapun mengenai jenis-jenis metode penelitian dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Strategi Penelitian Untuk Masing-masing Situasi

Strategi	Jenis pertanyaan yang digunakan	Kendali terhadap peristiwa yang diteliti	Fokus terhadap peristiwa yang sedang berjalan/baru diselesaikan
Eksperimen	bagaimana, mengapa	Ya	ya
Survei	Siapa, apa, dimana, berapa banyak, berapa besar	Tidak	ya
<i>Archival Analysis</i>	Siapa, apa, dimana, berapa banyak, berapa besar	Tidak	ya/tidak
Sejarah	Bagaimana, mengapa	Tidak	tidak
Studi kasus	Bagaimana, mengapa	Tidak	ya

Sumber : Yin. Robert K., Prof. Dr. “*Studi Kasus Desain dan Metode*” halaman 1, 2002

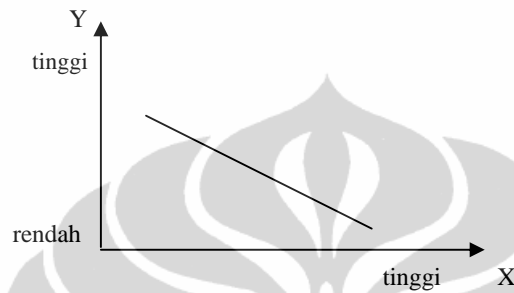
Pada penelitian ini digunakan metode survei, yang merupakan metode pengumpulan data yang terdiri atas wawancara terstruktur dan kuisioner dengan mempergunakan instrumen penelitian. Untuk mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan, digunakan jenis pertanyaan sesuai dengan metode penelitian, yaitu sebagai berikut :

1. Faktor – faktor “ apa “ saja yang berpengaruh pada rendahnya penyiapan proyek konstruksi jalan yang mengakibatkan efektifitas dari pinjaman luar negeri tidak tercapai yang dapat menyebabkan penyimpangan kinerja waktu.
2. Berapa besar tingkat risiko dari dampak-dampak yang tidak baik ditinjau dari tingkat pengaruh dan frekuensi kejadian pada berbagai proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri.
3. Tindakan koreksi apa saja yang dapat mengurangi risiko penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri.

Model Penelitian

Berdasarkan data yang terkumpul dan hipotesa yang telah ditetapkan, didapatkan model yang menggambarkan pola hubungan parameter kinerja waktu (Y1) yang terwakili sumbu vertikal grafik, dianggap mempunyai hubungan

langsung maupun tidak langsung secara linier ataupun non linier dengan dampak-dampak rendahnya penyiapan proyek konstruksi jalan yang berpengaruh yang mengakibatkan keterlambatan implementasi pelaksanaan (X_1, X_2, X_3, \dots) yang terwakili sumbu horisontal grafik. Model hubungannya dapat digambarkan pada gambar 4.1. Grafik Model Penelitian sebagai berikut :



Gambar 4.1 Grafik Model Penelitian

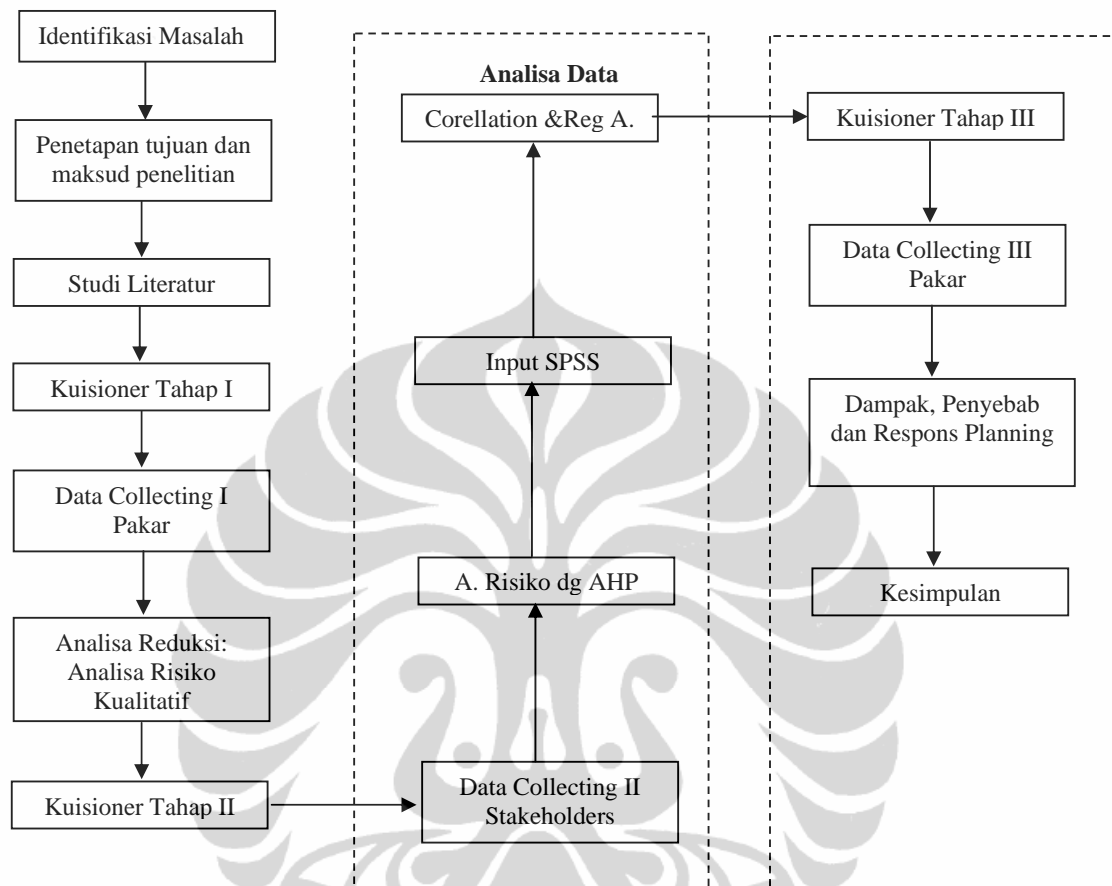
Sumber : Hasil Data Olahan

Keterangan

- Y1** = Kinerja waktu pelaksanaan proyek
X = Dampak-dampak dari rendahnya penyiapan proyek konstruksi jalan

Dari pemodelan grafik seperti pada gambar 4.1. dimana hubungan Y dan X adalah negatif yang artinya semakin tinggi tingkat risiko rendahnya penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri mengakibatkan dampak (X) tersebut, maka kinerja waktu pada pelaksanaan konstruksi proyek (Y) akan semakin menurun.

Proses Penelitian



Gambar 4.2 Diagram Alur Penelitian

Sumber : Hasil Data Olahan

Contoh Kuesioner

Untuk kuisisioner 1 dilakukan dengan wawancara terstruktur dan survei untuk mengetahui dampak-dampak yang ditimbulkan variabel penyebab terjadinya penyimpangan pada komunikasi proyek. Merupakan kuisisioner pakar yang respondennya sudah mempunyai kriteria sebagai berikut :

- Memiliki pengalaman dalam proyek konstruksi selama 15 tahun.
- Memiliki reputasi yang baik dalam proyek konstruksi.
- Memiliki pendidikan yang menjang dibidangnya

Tabel 4.3 Instrumen Penelitian Kuesioner Tahap I (Pakar)

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
I	Indikator kinerja monitoring dan evaluasi	1. Lamanya pencapaian kesepakatan antara pemerintah dengan pihak pemberi pinjaman mengenai pendekatan yang akan dipakai dalam melakukan identifikasi proyek	
		2. Belum adanya kejelasan dari program yang akan dilaksanakan	
		3. Belum terpenuhinya keseluruhan persyaratan Readiness Criteria	
		13.	
		14.	
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	
		
		
II	Dana pendamping untuk tahun pertama pelaksanaan kegiatan telah dialokasikan	15. Belum terlaksananya proyek akibat kekurangan dana pemerintah	
		16. Pemerintah tidak dapat memenuhi dana pendamping	
		20.	
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	
		
		

Adapun kriteria seorang pakar (*expert*) untuk kuesioner tahap I adalah sebagai berikut :

1. Memiliki pengalaman dalam memimpin dan melakukan kerjasama dengan pihak lain (pemerintah/swasta) selama kurang lebih 15 tahun.
2. Memiliki reputasi yang baik dalam proyek konstruksi jalan.
3. Memiliki pendidikan yang menunjang di bidangnya.

▪ **Kuesioner Tahap I :**

Data ini diperoleh dengan cara mengevaluasi terhadap kinerja penyiapan proyek berbantuan luar negeri yang telah atau sedang dilaksanakan, kemudian dibuat angket dan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada pakar (*expert*),

Tabel 4.3 (Sambungan)

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
III	Rencana pengadaan tanah telah dan/atau resettlement telah ada	21. Keterlambatan penyelesaian pembebasan lahan (land acquisition)	
		22. Lambatnya proses pengadaan	
		23.	
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	
		
		
IV	Unit manajemen proyek (PMU) dan Unit Pelaksana Proyek (PIU) telah dibentuk dan ada personalianya	24. Kesiapan calon Executing Agency	
		25. Perubahan struktur organisasi Departemen	
		26.	
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	
		
		

Tabel 4.3 (Sambungan)

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
V	Draft Final pengelolaan proyek/ petunjuk pengelolaan/ administrasi proyek /memorandum (yang berisi cakupan organisasi dan kerangka acuan kerjanya dan peraturan tentang pengadaan, anggaran, disbursement, laporan dan auditing)	32. Perubahan regulasi pembiayaan dari pemberi pinjaman	
		33. Belum adanya ketentuan yang pasti pada tahap pengadaan terhadap kesempatan kontraktor untuk menang di beberapa paket yang ada (multipackage awards)	
		34. Penentuan standar desain (simplified atau detailed engineering)	
		35.	
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	
		
		
VI	Pernyataan dari Pemerintah Daerah (bila diperlukan) yang menyatakan komitmen mereka untuk berpartisipasi dalam penyediaan dana pendamping	36. Otoritas perencana dan penyusun program pembangunan	
		37. Regulasi beban berlebih (overloaded)	
		38.	
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	
		
		

Sumber : Hasil Data Olahan

▪ **Kuesioner Tahap II :**

Kuesioner ditujukan kepada para stakeholder (pemangku kepentingan) sebanyak 62 responden dibidang penanganan jalan antara lain Bappenas,

Departemen Keuangan, ADB, PMU dan konsultan perencana, yang pernah/sedang melaksanakan penyiapan proyek bersumber dana pinjaman luar negeri.

Tabel 4.4 Instrumen Penelitian Kuesioner Tahap II (stakeholders)

No	Faktor Risiko	No	Variabel Risiko	Frekwensi Risiko Yang terjadi				
				1	2	3	4	5
1	<i>Indikator kinerja monitoring dan evaluasi</i>	X.1.	Penentuan Project scope dan institutional arrangement					
		X.2.	Pemberi pinjaman harus memastikan tujuan proyek konsisten dengan Pemerintah dan Bank Pemberi Pinjaman					
						
		X.14.					
2	<i>Dana pendamping untuk tahun pertama pelaksanaan kegiatan telah dialokasikan</i>	X.15.	Belum terlaksananya proyek akibat kekurangan dana pemerintah					
		X.16.	Pemerintah tidak dapat memenuhi dana pendamping					
						
		X.20.					
3	<i>Rencana pengadaan tanah telah dan/atau resettlement telah ada</i>	X.21.	Keterlambatan penyelesaian pembebasan lahan (land acquisition)					
		X.22.	Lambatnya proses pengadaan					
		X.23.					

Tabel 4.4 (Sambungan)

No	Faktor Risiko	No	Variabel Risiko	Frekwensi Risiko Yang terjadi				
				1	2	3	4	5
4	<i>Unit manajemen proyek (PMU) dan Unit Pelaksana Proyek (PIU) telah dibentuk dan ada personalianya</i>	X.24.	Kesiapan calon Executing Agency					
		X.25.	Pengaturan pelaksanaan melalui pembentukan Project Management Unit (PMU)					
		X.26.					
5	<i>Draft Final pengelolaan proyek/petunjuk pengelolaan/ administrasi proyek/ memorandum</i>	X.27.	Perubahan regulasi pembiayaan dari pemberi pinjaman					
		X.28.	Belum adanya ketentuan yang pasti pada tahap pengadaan terhadap kesempatan kontraktor untuk menang di beberapa paket yang ada (multipackage awards)					
						
		X.33.					

Tabel 4.4 (Sambungan)

No	Faktor Risiko	No	Variabel Risiko	Frekwensi Risiko Yang terjadi				
				1	2	3	4	5
6	<i>Pernyataan dari Pemerintah Daerah (bila diperlukan) yang menyatakan komitmen mereka untuk berpartisipasi dalam penyediaan dana pendamping</i>	X.34.	Koordinasi pemerintah propinsi dan pemerintah kabupaten khususnya dalam penyediaan dana pendamping, penentuan lokasi					
		X.35.	Otoritas perencana dan penyusun program pembangunan					
						
		X.37.					
No	<i>Kinerja Waktu</i>			Pengaruh Risiko Terhadap Kinerja Waktu				
				1	2	3	4	5
Y1	<i>Keterlambatan implementasi pelelaksanaan konstruksi jalan</i>							

Sumber : Hasil Data Olahan

▪ **Kuesioner Tahap III :**

Setelah rangking faktor-faktor risiko diketahui kemudian dilakukan kuesioner tahap III kepada para pakar sebanyak minimum 5 responden untuk mengetahui dampak, penyebab dan rencana tindakan mengelola risiko yang dominan tersebut. Untuk dapat menjawab *Risk Response* dampak dan penyebab dari variabel risiko yang tinggi, perolehan data untuk koesioner ini didapat dari penelitian relevan sehingga mendapatkan data yang lebih akurat.

Tabel 4.5 Instrumen Penelitian Kuesioner Tahap III - Risiko tinggi
(Kuesioner Ditujukan ke Pakar)

No	Variabel	Dampak	Penyebab	Risk Response	
				Preventive	Corrective
1.	<i>Indikator kinerja monitoring dan evaluasi</i> 1. 2.
2.	<i>Dana pendamping untuk tahun pertama pelaksanaan kegiatan telah dialokasikan</i> 1. 2.
3.	<i>Rencana pengadaan tanah telah dan/atau resettlement telah ada</i> 1. 2.
4.	<i>Unit manajemen proyek (PMU) dan Unit Pelaksana Proyek (PIU) telah dibentuk dan ada personalianya</i> 1. 2.

Tabel 4.5. (Sambungan)

No	Variabel	Dampak	Penyebab	Risk Response	
				Preventive	Corrective
5.	<p><i>Draft Final pengelolaan proyek/petunjuk pengelolaan/administrasi proyek/memorandum</i></p> <p>1.</p> <p>2.</p>
6.	<p><i>Pernyataan dari Pemerintah Daerah (bila diperlukan) yang menyatakan komitmen mereka untuk berpartisipasi dalam penyediaan dana pendamping</i></p> <p>1.</p> <p>2.</p>

Sumber : Hasil Data Olahan

4.3.3 Pengumpulan Data

1. Data Primer

Sumber data atau sampel dalam penelitian ini diambil dari hasil survei dan wawancara dengan responden pakar atau orang yang berkompeten dalam pengendalian proyek atau pakar dengan pengalaman minimum 15 tahun.

Tujuan pengisian kuisisioner oleh pakar atau orang yang berkepentingan dalam proyek adalah responden berpengalaman bekerja dalam konstruksi sehingga dapat mengetahui pengaruh dalam penyiapan proyek. Dalam hal ini responden diminta untuk mengisi kuisisioner berdasarkan pengalaman dalam peyiapan dan perencanaan dalam penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber pinjaman luar negeri sebelumnya. Pada penelitian ini data primer meliputi :

- Kuisisioner 1, merupakan data sumber faktor-faktor yang berpengaruh pada penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri.
- Kuisisioner 2, merupakan data tingkat pengaruh dan frekuensi dampak – dampak yang mengakibatkan penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri.
- Kuisisioner 3, merupakan data tindakan koreksi terhadap penyebab yang dapat menimbulkan dampak pada proyek konstruksi jalan terhadap kinerja waktu.

2. Data Sekunder

Data sekunder diambil dari data atau informasi yang diperoleh dari studi literatur, seperti buku – buku, jurnal, makalah, penelitian – penelitian sebelumnya, dan dapat juga disebut data yang sudah diolah. Dalam penelitian ini meliputi :

- Data yang digunakan sebagai landasan teori dari penelitian, yang diperoleh dari buku – buku, jurnal, makalah, dan lain – lain.
- Data untuk variabel – variabel penelitian, yang diambil dari, rumusan dari buku-buku jurnal, makalah, penelitian sebelumnya dengan masukan dari pakar konstruksi.

4.3.4 Analisa Data

Dalam penelitian ini menggunakan metode resiko dengan analisa data yaitu :

1. *Analitical Hirerarchy Process (AHP)*

Untuk menentukan faktor atau rangking faktor risiko yang berpengaruh. Metode ini digunakan untuk mengolah data pada kuisisioner ke-2, dengan

tujuan untuk melihat peringkat tingkat pengaruh dan frekuensi kualitas proyek pada tahap konstruksi.

2. Analisa Statistik

Digunakan untuk menentukan prosentase besarnya sumber risiko pada masing-masing variable dan untuk mengetahui deskriptif data untuk menentukan korelasi dampak-dampak negatif faktor-faktor penyiapan proyek bersumber dana pinjaman luar negeri dengan kinerja waktu yang prosesnya menggunakan bantuan SPSS.

Metode Analisanya sebagai berikut :

1. Data terdiri dari kuisisioner 1, kuisisioner 2 dan kuisisioner 3

2. Kuisisioner 1 (Satu)

Kuisisioner satu merupakan kuisisioner pakar yang berisi sumber risiko dari penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri. Dibuat untuk memberi masukan data/variabel. Pada kuisisioner satu variabel dan data bersumber dari jurnal dan buku dengan diperkhusus dan diarahkan penyiapan proyek bersumber dana pinjaman luar negeri dari instansi pemerintah dan lender serta konsultan yang dianggap mempunyai pengetahuan dan pengalaman lebih dari 15 tahun.

3. Kuisisioner 2 (Dua)

Kuisisioner dua merupakan hasil olahan dari kuisisioner 1 setelah penyeleksian variabel. Untuk mengukur tingkat pengaruh, frekuensi dampak-dampak dari ketidak terlaksana dengan baik dari penyiapan proyek bersumber dana pinjaman luar negeri kemudian akan disebarkan pada para stakeholder (Bappenas, Departemen Keuangan, PMU, ADB dan orang yang berkompeten dalam proyek yang dianggap mempunyai pengetahuan dan pengalaman lebih dari 10 tahun).

4. Kuisisioner 3 (Tiga)

Kuisisioner tiga merupakan tindakan koreksi dari hasil dari kuisisioner 2 setelah dikorelasi variabelnya yang mempunyai hubungan berkorelasi secara signifikan. Kuisisioner 3 yang berisi tindakan koreksi dari penyebab penyimpangan kinerja waktu pada kualitas penyiapan proyek disebarkan

pada pakar dan orang yang berpengalaman dalam bidang konstruksi jalan minimal 15 tahun.

5. Tabulasi Data

Merupakan pengumpulan data-data dari jawaban responden yang kemudian ditabelkan untuk memudahkan pembacaan pada saat analisa data. Hasil tabulasi data ini disebut data mentah yang akan diolah dengan SPSS dan AHP.

6. AHP (*Analitycal Hirerarchy Process*)

AHP digunakan untuk merangking tingkat risiko yang terjadi yang berpengaruh dengan kinerja waktu dan biaya.

7. SPSS (*Statistical Product and Service Solution*)

Pada penelitian ini menggunakan dua pendekatan yaitu pendekatan non parametrik dan pendekatan parametrik. Hasil tabulasi data diolah dengan SPSS untuk mencari korelasi antar kinerja dan dampak risiko yang tidak baik. Mencari pengelompokan terhadap rendahnya kualitas dengan analisa cluster dan mereduksi variabel dengan analisa faktor.

ANALISA TINGKAT RISIKO (*Risk Level*)

1. Analisis Risiko

Analisis risiko adalah sebuah proses sistematis untuk menentukan seberapa seringnya peristiwa dapat terjadi dan besaran dari kemungkinan konsekuensi tersebut. Evaluasi risiko adalah proses yang digunakan untuk menentukan prioritas risiko dengan membandingkan tingkat risiko terhadap standar yang telah ditentukan sebelumnya, tingkat target risiko, atau kriteria lain yang dibuat sebagai bagian dari analisis konteks satetik dan organisatoris.

Penetapan konteks adalah tahap awal manajemen risiko. Konteks risiko adalah batasan-batasan atau lingkungan yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung.

Tujuan dari analisis risiko adalah menambah pemahaman lebih dalam tentang risiko agar dapat menekan konsekuensi-konsekuensi buruk dari dampak yang timbul dengan memperkirakan tingkat (level) risiko yang mungkin terjadi. Risiko dianalisis secara kualitatif maupun kuantitatif.

Analisis kualitatif menghasilkan gambaran verbal tentang besarnya risiko serta menghasilkan suatu level risiko yang dibandingkan dengan kriteria awal, untuk mengetahui indikasi dari tingkatan risiko melalui kuisioner, wawancara dan hasil studi. Sedangkan analisa kuantitatif adalah mencoba menemukan nilai-nilai tealistik terhadap pengaruh relative berbagai faktor yang mengarah kepada risiko.

Penilaian akibat secara kualitatif :

Tabel 4.6 Penilaian akibat secara kualitatif

Level	Penilaian	Akibat
1	<i>Insignificant</i>	Tidak ada dampak, keterlambatan penanganan tidak berarti, Hanya berpengaruh pada saat dimulainya penanganan, durasi tetap
2	<i>Minor</i>	Perlu ditangani oleh Departemen Teknis sebagai pengusul kegiatan, keterlambatan penanganan cukup berarti.
3	<i>Moderate</i>	Adanya keterlambatan, produktifitas penyiapan proyek menurun
4	<i>Major</i>	Keterlambatan penanganan cukup berarti, diperlukan keterlibatan stakeholder untuk mempercepat penyiapan proyek, kesalahan berdampak pada lainnya
5	<i>Catastrophic</i>	Keterlambatan penanganan jalan, perlu penanganan khusus dari stake holder.

Sumber : Alijoyo, Antoniuues, *Enterprise Risk Management : Pendekatan Praktis*, 2006

Matriks Tingkat Risiko Secara Kualitatif :

Tabel 4.7 Matrix tingkat risiko secara kualitatif

Likelihood	Akibat				
	Insignificant 1	Minor 2	Moderate 3	Major 4	Malapetaka 5
I. Sangat Besar	T	T	E	E	E
II. Besar	M	M	T	E	E
III. Moderat	R	M	T	E	E
IV. Kecil	R	R	M	T	E
V. Sangat Rendah	R	R	M	T	T

Sumber : Matrix Tingkat Risiko Secara Kualitatif, *Bahan Kuliah Manajemen Risiko*

Keterangan :

E = risiko ekstrim

T = risiko tinggi

M = risiko moderat

R = risiko rendah

Untuk setiap jenis risiko perlu ditetapkan kriteria terinci di dalam menentukan rating kemungkinan-terjadinya dan rating akibatnya.

2. Evaluasi Risiko

Evaluasi terhadap input risiko pada suatu proyek tergantung pada :

Probabilitas terjadinya risiko, frekuensi kejadian dan dampak dari risiko tersebut bila terjadi. Dalam membandingkan pilihan proyek dan berbagai risiko yang terkait seringkali digunakan indeks risiko, dimana :

$$\text{Indeks Risiko} = \text{Frekuensi} \times \text{Dampak}$$

Adapun tabel pengukuran probabilitas adalah sbb :

Tabel 4.8 Pengukuran Probabilitas

Level	Penilaian	Kemungkinan
A	Sangat tinggi	Selalu terjadi pada setiap kondisi
B	Tinggi	Sering terjadi pada setiap kondisi
C	Sedang	Terjadi pada kondisi tertentu
D	Rendah	Kadang terjadi pada setiap tertentu
E	Sangat Rendah	Jarang terjadi, hanya ada kondisi tertentu

Sumber : Bahan Kuliah Manajemen Risiko

3. Penanganan risiko

Evaluasi risiko membandingkan tingkat risiko dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta menentukan tingkat risiko yang dapat diterima, risiko yang dihindari, risiko dikurangi, risiko dipindahkan, atau memerlukan treatment lanjutan.

Sumber-sumber risiko yang teridentifikasi, langkah treatment dari risiko yang berlevel tinggi perlu diperhatikan dalam penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri. Penyiapan pedoman dan petunjuk sesuai dengan yang disyaratkan dalam PP No. 2 Tahun 2006 ini dimaksudkan agar para pihak yang terkait dapat mengetahui sumber risiko yang bisa mempengaruhi pencapaian waktu pelaksanaan proyek dan dampak yang bisa ditimbulkannya.

Penetapan kriteria risiko salah satunya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.9 Penetapan Kriteria Risiko

Probabilitas	Skala Likert	Deskripsi Kriteria
SangatTinggi (A)	1	Kemungkinan terjadi > 0% dan < 10%
Tinggi (B)	2	Kemungkinan terjadi > 10% dan < 20%
Sedang (C)	3	Kemungkinan terjadi > 20% dan < 30%
Rendah (D)	4	Kemungkinan terjadi >30% dan < 40%
SangatRendah (E)	5	Kemungkinan terjadi >40%

Sumber : Bahan Kuliah Manajemen Risiko

Probabilitas > 30% merupakan kemungkinan yang cukup besar bagi suatu proyek yang diamati pengaruhnya.

Tabel 4.10 Kriteria Akibat

Consequences	Skala Likert	Deskripsi Kriteria (waktu)
Very low (insignificant)	1	Minimal tidak ada akibat
Low (minor)	2	Perlu akititif tambahan jadwal
Moderate	3	tetap
High (major)	4	Minor keterlambatan
Very High (Catastrophic)	5	Jadual Jalur Kritis dipengaruhi Millstone tidak dipenuhi

Sumber : Bahan Kuliah Manajemen Risiko

4. Manajemen Risiko Dengan Fungsi-Fungsi Manajemen

Tujuan manajemen resiko adalah:

- 1) Membatasi kemungkinan-kemungkinan dari ketidakpastian.
- 2) Untuk mengontrol, mencegah atau mengurangi dampak negative yang mungkin akan terjadi yang akan mengakibatkan gagalnya tujuan yang hendak dicapai.
- 3) Membuat langkah-langkah yang lebih mengarah pada tindakan pro aktif dibandingkan reaktif dalam memandang kemungkinan ancaman kerugian yang besar.
- 4) Membatasi kerugian dan ketidakpuasan para stakeholder.

Menjaga kesinambungan program operasi, sehingga tidak terganggu kejadian yang belum terantisipasi sebelumnya.

Proses manajemen resiko secara bertahap menurut AS/NZS 4360 dapat digambarkan sebagai berikut: [23]

- Proses manajemen dimana prediksi keuntungan dan kerugian diasosiasikan dengan identifikasi, evaluasi dan pengontrolan aktifitas
- Penerapan prosedur dan kebijaksanaan manajemen untuk memaksimalkan kesempatan dan meminimalkan kerugian

5. Metode analisa Data dengan AHP

Analisa data yang digunakan pada penelitian adalah dengan menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dimana untuk mengetahui bobot atau nilai faktor risiko yang berpengaruh pada penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri.

AHP adalah salah satu metode yang digunakan dalam menyelesaikan masalah yang mengandung banyak kriteria (*Multi-Criteria Decision Making*) yang dipelopori oleh Saaty [24] pada tahun 1970 dan diterbitkan melalui bukunya yang berjudul "*The Analytic Hierarchy Process*" pada tahun 1980. Partovu [25] menggambarkan AHP sebagai suatu alat untuk membuat keputusan bagi masalah yang kompleks, tidak berstruktur serta mempunyai berbagai pertimbangan atau kriteria. Sedangkan Golden et al. [26] menganggap AHP sebagai analitik karena menggunakan nomor, suatu hirarki karena menstrukturkan masalah kepada peringkat-peringkat tertentu, serta suatu proses karena masalah tersebut ditangani secara langkah demi langkah.

Pada dasarnya, AHP bekerja dengan cara memberi prioritas kepada alternatif yang penting mengikuti kriteria yang telah ditetapkan. Lebih tepatnya, AHP memecah berbagai peringkat struktur hirarki berdasarkan tujuan, kriteria, sub-kriteria, dan pilihan atau alternatif (*decomposition*). AHP juga memperkirakan perasaan dan emosi sebagai pertimbangan dalam membuat keputusan. Suatu set perbandingan secara berpasangan (*pairwise comparison*) kemudian digunakan untuk menyusun peringkat elemen yang diperbandingkan. Penyusunan elemen-elemen menurut kepentingan relatif melalui prosedur sintesa dinamakan *priority setting*. AHP menyediakan suatu mekanisme untuk meningkatkan konsistensi logika (*logical consistency*) jika perbandingan yang dibuat tidak cukup konsisten.

➤ Keuntungan Metode AHP

Berbagai keuntungan pemakaian AHP sebagai suatu pendekatan terhadap pemecahan persoalan dan pengambilan keputusan adalah sebagai berikut: [27]

- ❑ AHP memberi satu model tunggal yang mudah dimengerti, luwes untuk aneka ragam persoalan tak terstruktur.

- ❑ AHP memadukan metode deduktif dan metode berdasarkan sistem dalam memecahkan persoalan kompleks.
- ❑ AHP dapat menangani saling ketergantungan elemen-elemen dalam suatu sistem dan tak memaksakan pemikiran linier.
- ❑ AHP mencerminkan kecenderungan alami pikiran untuk memilah-milah elemen-elemen suatu sistem dalam berbagai tingkat berlainan dan mengelompokkan unsur yang serupa dalam setiap tingkat.
- ❑ AHP memberi suatu skala untuk mengukur hal-hal dan wujud suatu metode untuk menetapkan prioritas.
- ❑ AHP melacak konsistensi logis dari pertimbangan-pertimbangan yang digunakan dalam menetapkan berbagai prioritas.
- ❑ AHP menuntun kepada suatu taksiran menyeluruh tentang kebaikan setiap alternatif.
- ❑ AHP mempertimbangkan prioritas-prioritas relatif dari berbagai faktor sistem dan memungkinkan memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan.
- ❑ AHP tidak memaksakan konsensus tetapi mensintesa suatu hasil yang representatif dari berbagai penilaian yang berbeda-beda.
- ❑ AHP memungkinkan perhalusan definisi pada suatu persoalan dan memperbaiki pertimbangan dan pengertian melalui pengulangan.

➤ **Langkah-langkah metode AHP**

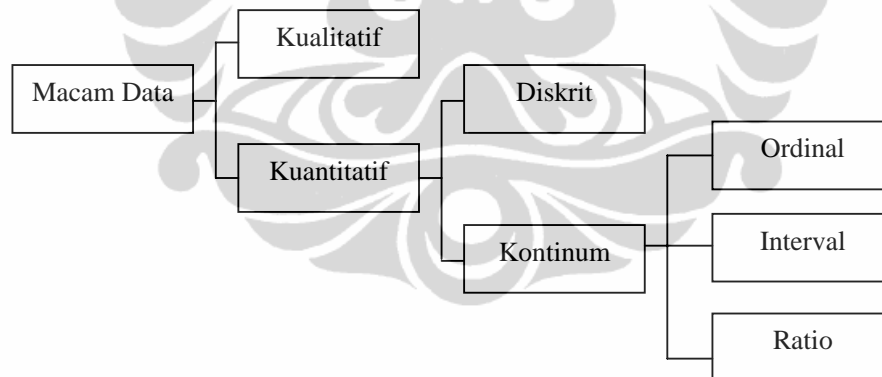
Langkah-langkah dasar dalam proses ini dapat dirangkum menjadi suatu tahapan pengerjaan sebagai berikut:

- ❑ Definisikan persoalan dan rinci pemecahan yang diinginkan.
- ❑ Buat struktur hirarki dari sudut pandang manajerial secara menyeluruh.
- ❑ Buatlah sebuah matriks banding berpasangan untuk kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap elemen yang setingkat di atasnya berdasarkan *judgement* pengambil keputusan.
- ❑ Lakukan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh seluruh pertimbangan (*judgement*) sebanyak $n \times (n-1)/2$ buah, dimana n adalah banyaknya elemen yang dibandingkan.

- ❑ Hitung *eigen value* dan uji konsistensinya dengan menempatkan bilangan 1 pada diagonal utama, dimana di atas dan bawah diagonal merupakan angka kebalikannya. Jika tidak konsisten, pengambilan data diulangi lagi.
- ❑ Laksanakan langkah 3, 4, dan 5 untuk seluruh tingkat hirarki.
- ❑ Hitung *eigen vector* (bobot dari tiap elemen) dari setiap matriks perbandingan berpasangan, untuk menguji pertimbangan dalam penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hirarki terendah sampai mencapai tujuan.
- ❑ Periksa konsistensi hirarki. Jika nilainya lebih dari 10%, maka penilaian data pertimbangan harus diulangi.

6. Data Penelitian

Untuk dapat menentukan teknik statistik nonparametris mana yang digunakan untuk menguji hipotesis, maka harus diketahui terlebih dahulu macam-macam data dan bentuk hipotesis penelitiannya. Macam data dalam penelitian ditunjukkan pada gambar 4.3. Macam Data Penelitian berikut :



Gambar 4.3. Macam Data Penelitian

Sumber : Nazir, M., *Metode Penelitian, Ghalia Indonesia*, 1999

Macam data penelitian ada dua yaitu kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat dan gambar. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan (skoring : baik sekali=4, baik=3, kurang baik=2 dan tidak baik=1).

Data kuantitatif dibagi menjadi dua, yaitu **data diskrit/nominal** dan **data kontinum**. *Data nominal* adalah data yang hanya dapat digolong-golongkan secara terpisah, secara diskrit atau kategori. Data ini diperoleh dari hasil menghitung. *Data kontinum* adalah data yang bervariasi menurut tingkatan dan ini diperoleh dari hasil pengukuran. Data ini dibagi menjadi data ordinal, data interval dan data ratio. Data ordinal adalah data yang berbentuk rangking atau peringkat. Data ini bila dinyatakan dalam skala, maka jarak satu data dengan data yang lain tidak sama. Data interval adalah data yang jaraknya sama tetapi tidak mempunyai nilai nol (0) absolut/mutlak contoh skala termometer.

Data ratio adalah data yang jaraknya sama dan mempunyai nilai nol mutlak contoh berat dan jarak. Dari uraian diatas, data dalam penelitian ini adalah **data ordinal** yang merupakan data kualitatif yang diangkakan dan merupakan pula data kontinum yang berbentuk rangking.

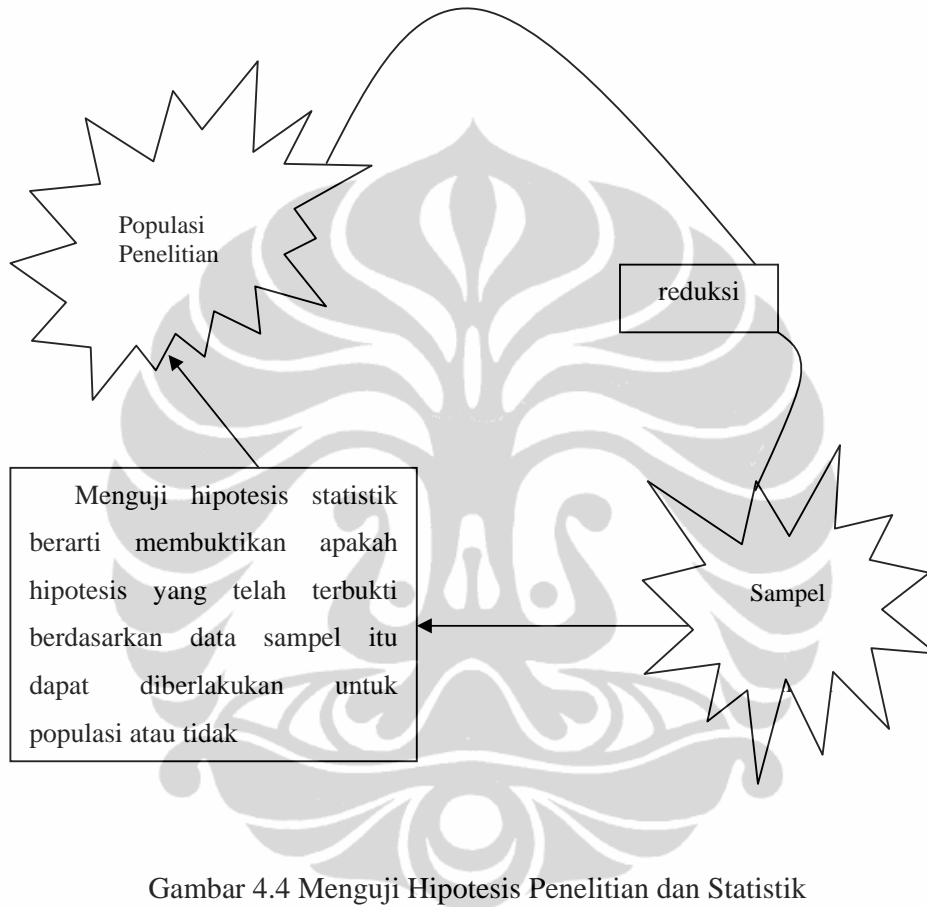
7. Bentuk Hipotesis

Hipotesis tidak lain dari jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Hipotesis menyatakan hubungan apa yang kita cari atau ingin kita pelajari. Hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi. Hipotesis adalah keterangan sementara dari hubungan fenomena-fenomena yang kompleks. [28]

Hipotesis yang baik mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

- a) Hipotesis harus menyatakan hubungan
- b) Hipotesis harus sesuai dengan fakta
- c) Hipotesis harus berhubungan dengan ilmu, serta sesuai dengan tumbuhnya ilmu pengerahuan
- d) Hipotesis harus dapat diuji
- e) Hipotesis harus sederhana
- f) Hipotesis harus bisa menerangkan fakta

Selanjutnya menguji hipotesis statistik, berarti menguji apakah hipotesis penelitian yang telah terbukti atau tidak terbukti berdasarkan data sampel itu dapat diberlakukan pada populasi atau tidak. Hal ini dapat digambarkan seperti gambar 4.4. Menguji hipotesis Penelitian dan Statistik sebagai berikut:



Gambar 4.4 Menguji Hipotesis Penelitian dan Statistik

Sumber : Hasil Data Olahan

Menurut tingkat penjelasan (*level of explanation*) variabel yang diteliti, maka terdapat tiga bentuk hipotesis yang dirumuskan dan diuji, yaitu :

1) Hipotesis Deskriptif

Hipotesis deskriptif merupakan dugaan terhadap nilai satu variabel dalam satu sampel walaupun di dalamnya bisa terdapat beberapa kategori.

Contoh :

- Hipotesis nol (H_0) : Kecenderungan masyarakat memilih motor merk

Honda

- Hipotesis alternatif (H_a) : Kecenderungan masyarakat memilih motor merk bukan Honda.

2) Hipotesis Komparatif

Hipotesis komparatif merupakan dugaan terhadap perbandingan nilai dua sampel atau lebih. Dalam hal ini komparasi ini terdapat beberapa macam yaitu :

- Komparasi berpasangan (*related*) dalam dua sampel dan lebih dari dua sampel (k sampel)
- Komparasi independen dalam dua sampel dan lebih dari dua sampel (k sampel)

Contoh :

- **Sampel berpasangan, komparatif dua sampel**

H_0 : tidak terdapat perbedaan nilai penjualan sebelum dan sesudah iklan

H_a : terdapat perbedaan nilai penjualan sebelum dan sesudah iklan

- **Sampel independen, komparatif tiga sampel**

H_0 : tidak terdapat perbedaan antara birokrat, akademisi, dan pebisnis dalam memilih partai

H_a : terdapat perbedaan antara birokrat, akademisi, dan pebisnis dalam memilih partai

3) Hipotesis Asosiatif (hubungan)

Hipotesis asosiatif merupakan dugaan terhadap hubungan antara dua variabel atau lebih.

Contoh :

- H_0 : tidak terdapat hubungan antara jenis profesi dengan jenis olahraga yang disenangi
- H_a : terdapat hubungan antara jenis profesi dengan jenis olahraga yang disenangi

BAB 5 PELAKSANAAN PENELITIAN

Pada bab ini penulis akan menjelaskan tentang pelaksanaan penelitian yaitu mulai dari pengumpulan data penelitian, profil data proyek yang diteliti, ketentuan bobot berdasarkan sumber risiko, penentuan *risk ranking* dampak-dampak dari variabel yang mempengaruhi penyiapan proyek bersumber dana pinjaman LN, penentuan dampak-dampak signifikan dan analisisnya.

5.1 Data Penelitian

Untuk pengumpulan data ini, dilakukan survei dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, yaitu pada stakeholder dan Konsultan yang sedang atau telah melaksanakan penyiapan proyek konstruksi jalan dengan sumber dana pinjaman luar negeri utamanya pada penanganan program RR2P ADB Loan No. 2184-INO. Data ini nantinya akan diolah dengan menggunakan metode *Analythical Hierarchial Process (AHP)*.

Metode AHP digunakan dalam menganalisis faktor-faktor risiko atas terjadinya keterlambatan penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri. Metode ini dipilih untuk mendapatkan peringkat faktor risiko dominan (*Risk Priority*).

5.2 Pengumpulan Data

Data yang diperoleh pada penelitian ini adalah dengan cara survei terhadap responden yang sesuai terhadap sasaran dari penelitian ini yaitu dengan tujuan untuk mendapatkan data yang valid sesuai dengan data yang diperlukan. Survei merupakan metode yang sistematis untuk mengumpulkan data berdasarkan sampel agar mendapatkan informasi dari populasi yang sebenarnya sehingga dapat diketahui suatu perilaku atau karakteristik utama dari populasi yang dituju pada suatu waktu yang telah ditentukan.

Pengumpulan data dilakukan melalui 3 tahap penyebaran kuisisioner yang menjadi instrument dalam penelitian ini, responden untuk **Kuisisioner Pertama** merupakan

para pakar (*expert*) sebanyak 5 responden yang berpengalaman lebih dari (15) lima belas tahun dalam bidang konstruksi jalan dan pinjaman LN, untuk memberikan input tanggapan, komentar dan koreksi terhadap variabel-variabel risiko yang tidak relevan.

Tabel 5.1 Profil Pakar Untuk Validasi (Kuesioner Tahap I)

No.	Pakar	Pendidikan	Pengalaman	Keterangan
1	Pakar 1	S2	28	Direktur Bina Program, Ditjen Bina Marga
2	Pakar 2	S2	24	Direktorat Transportasi, Bappenas
3	Pakar 3	S2	21	Kepala Bappeda, Prop. Sulbar (ex PMU WB EIRTP)
4	Pakar 4	S2	19	Kasubdit Transportasi Jalan, Bappenas
5	Pakar 5	S2	15	Kasubdit Pendanaan II, Bappenas
6	Pakar 6	S2	18	Senior Project Implementation Officer, ADB

Sumber : Hasil olahan

Setiap pakar memiliki persepsi masing-masing dalam menanggapi variabel pada kuesioner tahap pertama, maka berdasarkan persepsi dan komentar ataupun masukkan dari pakar pada proses validasi, klarifikasi dan verifikasi menyebabkan terjadi perubahan berupa pengurangan / reduksi variabel-variabel. Hasil validasi, klarifikasi dan verifikasi variabel oleh pakar, dapat dilihat pada lampiran L2. Variabel awal yang berjumlah 37 bertambah menjadi 58 variabel. Variabel-variabel yang mengalami perubahan seperti pada tabel 5.2.

Tabel 5.2 Perubahan Variabel

No.	Faktor	Uraian	Frekwensi Risiko yang Terjadi					Pengaruh Risiko Terhadap Kinerja Waktu													
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5									
I	Indikator kinerja monitoring dan evaluasi	1. Penentuan Project scope dan institutional arrangement																			
		2. Pemberi pinjaman harus memastikan tujuan proyek konsisten dengan Pemerintah dan Bank Pemberi Pinjaman																			
		3. Lamanya pencapaian kesepakatan antara pemerintah dengan pihak pemberi pinjaman mengenai pendekatan yang akan dipakai dalam melakukan identifikasi proyek																			
		4. Pemenuhan persyaratan Readiness Criteria																			
		5. Tujuan yang diambil harus konsisten prioritas sektoral dan kebijakan pemerintah																			
		6. Restrukturisasi tujuan proyek karena kondisi khusus (krisis moneter, 1997)																			
		7. Ketidakpastian waktu penggunaan pinjaman																			
		8. Penyusunan program (<i>programming</i>) tidak dilakukan dalam proses yang sama																			
		9. Hasil PPTA yang tidak memadai untuk diusulkan menjadi pinjaman luar negeri																			
		10. Beban lalu lintas tidak sesuai dengan perkiraan pada saat mendesain																			
		11. Jumlah lalu lintas (<i>traffic</i>) pada saat jalan di buka lebih besar dari desain																			
		12. Tidak dapat mendeteksi kelancaran atau keberhasilan proyek secara regular																			
		13. Proyek tidak dapat mencapai tujuan akhir yang diharapkan																			
		14. Konsistensi kebijakan penanganan proyek																			
		15. Perlu adanya <i>cost creeping</i> yaitu perkiraan cost awal yang menjadi tinggi saat pelaksanaan karena faktor-faktor lain yang tidak bisa dicover dengan contingency																			
		16. Pembuatan / Tersedianya Project Management Manual																			
		17. Otoritas perencana dan penyusun program pembangunan																			
		18. Kewenangan antara Departemen Keuangan dan Bappenas dalam fungsi perencanaan program dan keuangan pembangunan																			

Tabel 5.2 (Sambungan)

No.	Faktor	Uraian	Frekwensi Risiko yang Terjadi					Pengaruh Risiko Terhadap Kinerja Waktu							
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
II	Dana pendamping untuk tahun pertama pelaksanaan kegiatan telah dialokasikan	19. Tersendatnya pelaksanaan proyek akibat kekurangan dana pemerintah													
		20. Pemerintah tidak dapat memenuhi kewajiban penyediaan dana pendamping													
		21. Tidak terpenuhinya komitmen pemerintah (K/L) pada awal pinjaman													
		22. Masalah cash-flow kontraktor akibat keterlambatan pembayaran													
		23. Keterlambatan penyerapan karena keterlambatan kontrak terhadap rencana jadwal pelaksanaan yang telah disepakati													
		24. Belum teralokasinya dana pendamping dalam anggaran K/L													
		25. Belum tersedianya rincian kebutuhan dana pendamping setiap tahunnya													
		26. Belum tersedia komitmen K/L dalam penyediaan dana pendamping													
		27. Belum finalnya pembahasan dokumen													
		28. Persyaratan cash flow kontraktor dalam membiayai suatu proyek													
III	Rencana pengadaan tanah telah dan/atau resettlement telah ada	29. Keterlambatan penyelesaian pembebasan lahan (Land Acquisition)													
		30. Belum jelas area atau lokasi yang harus dibebaskan													
		31. Belum selesainya proses ganti rugi kepada masyarakat yang terkena lahannya													
		32. Belum diperoleh kesepakatan ganti rugi kepada masyarakat													
		33. Belum selesainya rencana resettlement masyarakat akibat tanah yang dieksekusi sebagai area proyek													
		34. Belum adanya komitmen pemda dalam proses pembebasan lahan													
		35. Lambatnya proses pengadaan													
		36. Tertundanya pelaksanaan pekerjaan akibat kebutuhan re-design													
		37. Tidak dapat dilakukan atau dimulainya proses konstruksi													
		38. Terjadi protes masyarakat/LSM terhadap rencana pelaksanaan proyek													
		39. Meningkatnya kompleksitas proyek pada akhir pelaksanaan apabila konstruksi tetap dibangun													
		40. Kebutuhan Land Acquisition harus sudah teridentifikasi sejak Loan Preparation													

Tabel 5.2. (Sambungan)

No.	Faktor	Uraian	Frekwensi Risiko yang Terjadi					Pengaruh Risiko Terhadap Kinerja Waktu						
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
IV	Unit manajemen proyek (PMU) dan Unit Pelaksana Proyek (PIU) telah dibentuk dan ada personalianya	41. Kesiapan calon Executing Agency												
		42. Pengaturan pelaksanaan melalui pembentukan Project Management Unit (PMU)												
		43. Perubahan struktur organisasi Departemen												
		44. Tidak dapat diberikan arahan/guidance yang jelas terhadap pelaksanaan proyek												
		45. Tidak dapat ditentukan koordinasi pelaksana proyek kepada berbagai pemangku jabatan												
		46. Sulit melakukan penyelesaian masalah												
		47. Tidak jelasnya penanggung jawab terhadap kinerja proyek												
		48. Full time PMU												
V	Draft Final pengelolaan proyek/petunjuk pengelolaan/adminis-trasi proyek/ memorandum (yang berisi cakupan organisasi dan kerangka acuan kerjanya dan peraturan tentang pengadaan, anggaran, disbursement, laporan dan auditing)	49. Perubahan regulasi pembiayaan dari pemberi pinjaman												
		50. Belum adanya ketentuan yang pasti pada tahap pengadaan terhadap kesempatan kontraktor untuk menang di beberapa paket yang ada (multipackage awards)												
		51. Keterlambatan penerbitan NOL dari lender												
		52. Penyimpangan prosedur tender												
		53. Lambatnya kesepakatan dalam rumusan perhitungan penyesuaian harga sehubungan dengan krisis ekonomi												
		54. Kualitas konstruksi tidak memenuhi												
VI	Pernyataan dari Pemerintah Daerah (bila diperlukan) yang menyatakan komitmen mereka untuk berpartisipasi dalam penyediaan dana pendamping	56. Koordinasi pemerintah propinsi dan pemerintah kabupaten khususnya dalam penyediaan dana pendamping, penentuan lokasi												
		57. Regulasi beban berlebih (overloaded)												
		58. Tersedianya ownership pemda terhadap pelaksanaan proyek												

Sumber : Hasil Data Olahan

Kuisisioner Kedua diberikan kepada para stakeholder (PMU, Bappenas,

Depkeu, Lending Agency (ADB) dan konsultan) yang menanganani proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman LN yang sedang dan yang telah dikerjakan. Kuisisioner kedua dalam proses analisisnya menggunakan 62 responden.

Kuisisioner Ketiga diberikan ke pakar (*expert*) untuk mendapatkan Tindakan Koreksi dan Pencegahan yang berisiko tinggi terhadap dampak dan penyebab keterlambatan penyiapan proyek bersumber dana pinjaman luar negeri.

5.3 Data Proyek Dan Responden

Data umum mengenai proyek yang diteliti, dan responden dapat dilihat pada tabel profil seperti di bawah ini, data yang disajikan merupakan rangkuman informasi hasil survei :

Tabel 5.3 Jenis-jenis Pinjaman LN (pada saat survey)

No.	Deskripsi	Proyek Pinjaman				
		RR2P	SRIP	EINRIP	EIRTP	JBIC
1.	Nama Pemberi Pinjaman	ADB	IBRD	AusAID	IBRD	JICA
2.	Tanggal penandatanganan NPPHLN	16-Jun-06	13-Sep-07	7-Sep-07	23-Jul-04	31-Mar-05
3.	Tanggal Legal Opinion	28-Aug-06				
4.	Tanggal efektif NPPHLN	12-Sep-06	1-Nov-07	4-Mar-08	21-Oct-04	28-Jul-05
5.	Waktu sejak penandatanganan NPPHLN sampai efektif	89 hari	50 hari	180 hari	91 hari	120 hari
6.	Tanggal penutupan NPPHLN	31-Dec-10	31-Dec-11	1-Jun-11	30-Jun-09	28-Jul-11
7.	Periode Proyek Pinjaman	4.31 tahun	4.17 tahun	3.25 tahun	4.70 tahun	6.01 tahun

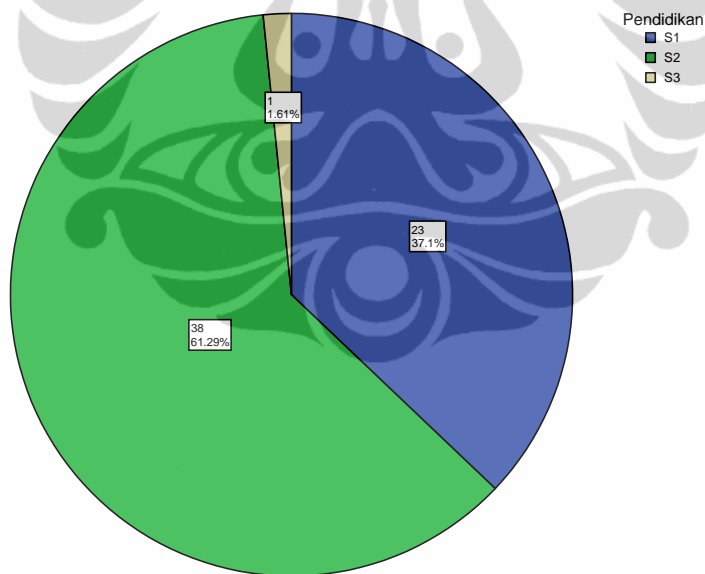
Sumber : data primer proyek

Jumlah responden pada tahap 2 ini terdiri dari 62 responden, adapun data profil umumnya seperti berikut :

Tabel 5.4 Data Profil Umum Responden

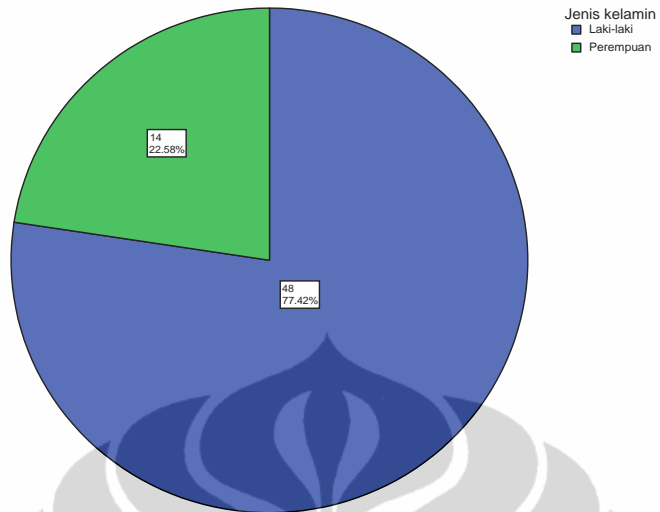
Keterangan	Jumlah	Persentase
a. Pendidikan Terakhir		
Sarjana	23	37.1
Magister	38	61.29
Doktoral	1	1.61
b. Jenis Kelamin		
Perempuan	14	22.56
Laki-laki	48	77.42
b. Lama bekerja dibidang konstruksi		
5 – 15 tahun	25	40.32
> 15 tahun	37	59.7

Sumber : olahan data primer



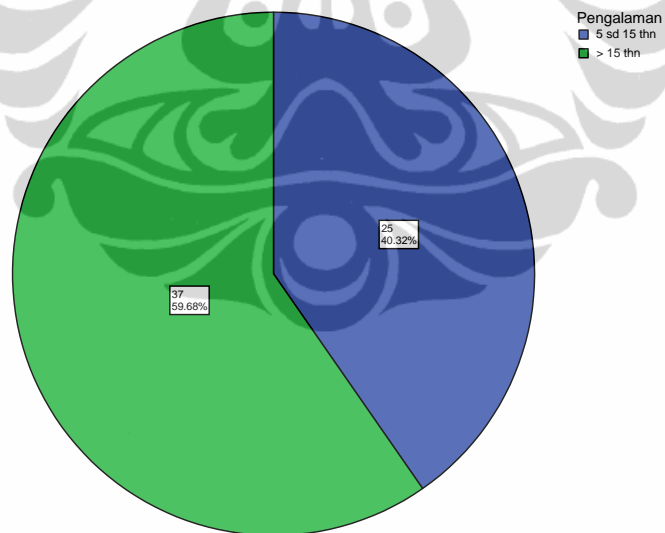
Gambar 5.1 Pendidikan Responden

Sumber : Hasil olahan



Gambar 5.2 Jenis Kelamin Responden

Sumber : Hasil olahan



Gambar 5.3 Pengalaman Responden

Sumber : Hasil olahan

5.4 Tabulasi Data

5.4.1 Kuesioner Tahap I

Data-data kuesioner berdasarkan referensi dan masukan pakar dalam konstruksi terutama pinjaman LN yang mengeliminasi dan menambahkan variabel yang bereferensi dari buku dan jurnal dan memberi masukan secara keseluruhan pada dampak-dampak yang terjadi akibat dari variabel risiko yang kemudian hasil masukan diisi oleh 6 pakar dengan memberi rangking pada tiap dampak dari variabel sumber risiko yang hasilnya ditabulasikan untuk mengetahui pengaruh masing-masing sumber risiko terhadap penyiapan proyek bersumber dana pinjaman LN, data tersebut ditabulasi dalam Perbandingan Pembobotan Dari Variabel Yang Berpengaruh Terhadap Penyiapan Proyek Bersumber Dana Pinjaman LN seperti pada **lampiran A** dengan skala sebagai berikut :

- 1 = sama pentingnya
- 2 = moderat pentingnya dibanding yang lain
- 3 = kuat pentingnya dibandingkan yang lain
- 4 = ekstrim pentingnya dibandingkan yang lain
- 5 = sangat penting dibandingkan yang lain

5.4.2 Kuesioner Tahap II

Variabel yang telah direduksi dijadikan variabel penelitian yang diteruskan kepada para stakeholder. Pengumpulan data penelitian dilakukan terhadap proyek bersumber dana pinjaman LN terutama proyek dengan sumber dana Asian Development Bank.

Data yang didapat dari kuesioner tahap 2 adalah tingkat frekwensi risiko yang terjadi dan pengaruh risiko terhadap kinerja waktu pelaksanaan proyek. Data tersebut ditabulasi seperti pada **lampiran B**, Baik data tingkat pengaruh maupun frekuensi dilakukan statistik deskripsi yaitu frekuensi dan modus pada masing-masing data. Contoh hasil dari tabulasi 2 sebagai berikut :

Tabel 5.5 Hasil Tabulasi 2 Pada Tingkat Pengaruh

No. sample	Variabel Risiko	S1	S2	...	S62
X1	Penentuan Project scope dan institutional arrangement	3	4	...	4
X2	Pemberi pinjaman harus memastikan tujuan proyek konsisten dengan Pemerintah dan Bank Pemberi Pinjaman	5	3	...	5
	
X58	Tersedianya ownership PEMDA	4	4	...	2

Sumber : Hasil Olahan Data

Tabel 5.6 Hasil Tabulasi 2 Pada Frekuensi

No. Respon- den	Keterlambatan implementasi peledaksanaan konstruksi jalan	Pengaruh Risiko Terhadap Kinerja Waktu				
		1	2	3	4	5
62 responden						
	Tidak ada yang menjawab pengaruh terhadap waktu	-				
			15			
				16		
					16	
						15

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel 5.5. dan tabel 5.6. diatas dilihat tabulasi data tingkat risiko dari 62 sample pada masing-masing variabel. Data yang telah ditabulasikan selanjutnya dianalisa dengan metode AHP untuk mendapatkan rangking dampak-dampak dari rendahnya penyiapan proyek bersumber dana pinjaman LN berdasarkan tingkat risikonya.yang dimulai dengan perlakuan normalisasi matriks, perhitungan nilai analisa frekuensi dan perhitungan nilai lokal global, dari hasil perhitungan ini akan didapat nilai akhir resiko (*goal*) dan peringkat

berdasarkan bobot hasil perhitungan. Perhitungan detail dapat dilihat pada **lampiran C**.

5.4.3 Analisa Risk Ranging (Tingkat Risiko)

Penentuan risk ranging ini bermaksud dari 58 variabel dampak-dampak dari kualitas/mutu yang telah teridentifikasi, dicari level dari masing-masing dampak dan ranging atau prioritas dari dampak-dampak tersebut.

Tabel 5.7 Matrik Pembobotan untuk Tingkat Risiko

	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah
Sangat Tinggi	1.00	3.00	5.00	7.00	9.00
Tinggi	0.33	1.00	3.00	5.00	7.00
Sedang	0.20	0.33	1.00	3.00	5.00
Rendah	0.14	0.20	0.33	1.00	3.00
Sangat Rendah	0.11	0.14	0.20	0.33	1.00
Jumlah	1.79	4.68	9.53	16.33	25.00

Sumber : Hasil Olahan Data

Skala 1 sampai 5 dalam tabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tingkat kepentingan 1: Sama pentingnya dengan yang lain

Tingkat kepentingan 2: Moderat pentingnya dibanding yang lain

Tingkat kepentingan 3: Kuat pentingnya dibanding yang lain

Tingkat kepentingan 4: Ekstrem pentingnya dibandingkan yang lain

Tingkat kepentingan 5: Sangat penting dibandingkan yang lain.

Dalam penilaian kepentingan relative dua elemen berlaku *aksioma reciprocal* artinya jika elemen I dinilai 3 kali lebih penting dibanding j, maka elemen j menjadi 1/3 kali pentingnya dibanding elemen i. Perbandingan dua elemen yang sama akan menghasilkan angka 1 artinya sama penting.

Dari setiap matrik *pair wise comparison* kemudian dicari eigen vectornya untuk mendapatkan prioritas lokal. Tabel dibawah ini merupakan tabel eigen vector dari masing-masing matriks pembobotan yang menghasilkan nilai prioritas lokal.

Setelah dilakukan perhitungan matrik pembobotan untuk setiap katagori, selanjutnya dilakukang perhitungan nilai bobot untuk setiap katagori. Berikut ini adalah perhitungan nilai bobot untuk setiap katagori:

Tabel 5.8 Matrik Normalisasi dan Prioritas Tingkat Risiko

	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	Jumlah	Prioritas	Persentase
Sangat Tinggi	0.560	0.642	0.524	0.429	0.360	2.514	0.503	100.00%
Tinggi	0.187	0.214	0.315	0.306	0.280	1.301	0.260	51.75%
Sedang	0.112	0.071	0.105	0.184	0.200	0.672	0.134	26.72%
Rendah	0.080	0.043	0.035	0.061	0.120	0.339	0.068	13.48%
Sangat Rendah	0.062	0.031	0.021	0.020	0.040	0.174	0.035	6.93%
Jumlah	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	5.000		

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel diatas dapat dijelaskan untuk prosentase masing-masing sub-kriteria diperoleh dengan cara membagi prioritas relatif antar sub-kriteria dengan angka terbesar. Prosentase ini dicari dengan maksud untuk melihat pengaruh masing-masing sub-kriteria terhadap sub-kriteria yang pengaruhnya paling besar dan untuk digunakan dalam perhitungan mencari urutan faktor risiko.

Nilai pembobotan tingkat pengaruh dan frekuensi hasil normalisasi dapat dilihat pada tabel 5.9. berikut.

Tabel 5.9 Matrik Normalisasi dan Prioritas Tingkat Risiko

	Tidak Ada Pengaruh	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
Bobot	0.069	0.135	0.267	0.518	1.000

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari hasil analisa diatas kemudian nilai akhir risiko diurutkan dari nilai yang terbesar, peringkat 26 rangking terbesar secara keseluruhan dapat dilihat pada **lampiran D1 dan D2**.

A. Rangking Tingkat Pengaruh Risiko Pada Indikator kinerja monitoring dan evaluasi

Tabel 5.10 Rangking Tingkat Pengaruh Risiko

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%		
X1	20	26	11	5	0	62	59.79%
X2	18	22	14	8	0	62	55.17%
X3	23	24	8	7	0	62	62.10%
X4	16	30	11	5	0	62	56.68%
X5	17	29	11	5	0	62	57.45%
X6	15	23	15	9	0	62	51.81%
X7	20	26	9	7	0	62	59.36%
X8	13	34	8	7	0	62	54.32%
X9	19	27	7	9	0	62	58.16%
X10	14	30	12	6	0	62	54.10%
X11	13	32	11	6	0	62	53.72%
X12	19	26	10	7	0	62	58.18%
X13	16	28	15	3	0	62	56.30%

Tabel 5.10 (Sambungan)

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%		
X14	17	25	8	12	0	62	54.34%
X15	17	26	9	10	0	62	55.18%
X16	17	30	7	8	0	62	57.22%
X17	14	26	12	10	0	62	51.63%
X18	15	26	14	7	0	62	53.45%

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel **5.10.** dapat dijelaskan bahwa hasil AHP secara keseluruhan dari 58 variabel dampak, diambil rangking risiko **Indikator kinerja monitoring dan evaluasi** dari 18 variabel dimana pada tahap tersebut diambil rangking risiko 9 besar, dijelaskan dalam tabel berisi rangkuman hasil analisa secara keseluruhan dari variabel, sumber risiko, dampak dari waktu pelaksanaan konstruksi jalan, nilai tingkat pengaruh, frekuensi, tingkat risiko beserta rangkingnya baik secara global (keseluruhan) maupun rangking pada tahapnya. Sedangkan risk level diambil berdasarkan matrik tingkat risiko dengan nilai tingkat pengaruh dan frekuensi pada modus atau nilai yang paling banyak keluar.

B. Rangking Tingkat Pengaruh Risiko Pada Dana Pendamping untuk Tahun Pertama

Tabel 5.11 Rangking Tingkat Risiko

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%		
X19	17	27	11	7	0	62	56.22%
X20	19	29	5	9	0	62	58.96%
X21	11	32	13	6	0	62	51.36%
X22	14	26	14	8	0	62	52.06%

Tabel 5.11 (Sambungan)

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%		
X23	17	26	12	7	0	62	55.82%
X24	18	26	9	9	0	62	56.57%
X25	16	28	8	10	0	62	54.80%
X26	16	24	13	9	0	62	53.40%
X27	15	26	13	8	0	62	53.24%
X28	19	28	10	5	0	62	59.41%

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel **5.11.** dapat dijelaskan bahwa setelah mendapat hasil dari analisa AHP secara keseluruhan dari 58 variabel dampak, dimana pada tahap penyediaan dana pendamping pada tahun pertama diambil rangking risiko 4 besar dari 10 variabel pada kelompok tahap penyediaan dana pendamping pada tahun pertama. Sedangkan risk level diambil berdasarkan matrik tingkat risiko dengan nilai tingkat pengaruh dan frekuensi pada modus atau nilai yang paling banyak keluar.

C. Rangking Tingkat Pengaruh Risiko Pada Tahapan Rencana Pengadaan Tanah dan atau Resettlement

Tabel 5.12 Rangking Tingkat Risiko

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%		
X29	21	23	7	11	0	62	58.48%
X30	15	34	6	7	0	62	56.68%
X31	18	28	7	9	0	62	57.38%
X32	11	35	9	7	0	62	52.36%
X33	15	27	13	7	0	62	53.86%
X34	24	18	13	7	0	62	60.86%

Tabel 5.12 (Sambungan)

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%		
X35	13	32	10	7	0	62	53.51%
X36	11	30	12	9	0	62	49.91%
X37	21	23	7	11	0	62	58.48%
X38	22	27	6	7	0	62	62.13%
X39	13	26	16	7	0	62	51.09%
X40	15	25	15	7	0	62	53.05%

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel diatas dapat menjelaskan bahwa hasil AHP secara keseluruhan dari 58 varibel dampak diambil ranking resiko 6 besar dari 12 variabel kelompok tahap pengadaan tanah dan/ resettlement. Dapat dijelaskan pada tabel 5.12. merupakan rangkuman 6 besar hasil analisa secara keseluruhan dari variabel, sumber risiko, dampak dari pengadaan tanah, nilai tingkat pengaruh, frekuensi, tingkat risiko beserta rankingnya baik secara global (keseluruhan). Sedangkan risk level diambil berdasarkan matrik tingkat risiko dengan nilai tingkat pengaruh dan frekuensi pada modus atau nilai yang paling banyak keluar.

D. Ranking Tingkat Pengaruh Risiko Pada Faktor Unit Manajemen Proyek (PMU) dan Unit Pelaksana Proyek (PIU)

Tabel 5.13 Ranking Tingkat Risiko

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%		
X41	13	30	11	8	0	62	52.49%
X42	15	28	9	10	0	62	53.62%
X43	19	26	8	9	0	62	57.75%
X44	13	29	11	9	0	62	51.87%
X45	18	29	6	9	0	62	57.78%
X46	11	29	15	7	0	62	49.94%
X47	15	34	7	6	0	62	56.90%
X48	21	23	10	8	0	62	59.12%

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel diatas dapat menjelaskan bahwa hasil AHP secara keseluruhan dari 58 varibel dampak diambil rangking resiko 4 besar dari 8 variabel kelompok tahap distribusi informasi. Dapat dijelaskan pada tabel **5.13**. merupakan rangkuman 4 besar hasil analisa secara keseluruhan dari variabel, sumber risiko, dampak dari Unit Manajemen Proyek (PMU) dan Unit Pelaksana Proyek (PIU), nilai tingkat pengaruh, frekuensi, tingkat risiko beserta rangkingnya baik secara global (keseluruhan) maupun rangking pada tahap distribusi informasi. Sedangkan risk level diambil berdasarkan matrik tingkat risiko dengan nilai tingkat pengaruh dan frekuensi pada modus atau nilai yang paling banyak keluar.

E. Rangking Tingkat Pengaruh Risiko Pada Faktor Draft Final Pengelolaan Proyek/ Petunjuk Pengelolaan/ Administrasi Proyek/ Memorandum

Tabel 5.14 Rangking Tingkat Risiko

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%		
X49	13	31	10	8	0	62	52.89%
X50	15	30	8	9	0	62	54.64%
X51	14	28	15	5	0	62	53.51%
X52	19	24	12	7	0	62	57.37%
X53	15	28	11	8	0	62	54.05%
X54	21	27	8	6	0	62	61.16%
X55	17	27	11	7	0	62	56.22%

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel diatas dapat menjelaskan bahwa hasil AHP secara keseluruhan dari 58 varibel dampak diambil rangking resiko 3 besar dari 7 variabel kelompok tahap distribusi informasi. Dapat dijelaskan pada tabel **5.14**. merupakan rangkuman 3 besar hasil analisa secara keseluruhan dari variabel, sumber risiko, dampak dari Draft Final Pengelolaan Proyek/Petunjuk Pengelolaan/Administrasi Proyek/Memorandum, nilai tingkat pengaruh, frekuensi, tingkat risiko beserta rangkingnya baik secara global (keseluruhan) maupun rangking pada tahap

distribusi informasi. Sedangkan risk level diambil berdasarkan matrik tingkat risiko dengan nilai tingkat pengaruh dan frekuensi pada modus atau nilai yang paling banyak keluar.

F. Rangking Tingkat Pengaruh Risiko Pada Faktor Pernyataan dari Pemerintah Daerah

Tabel 5.15 Rangking Tingkat Risiko

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%		
X56	16	29	10	7	0	62	55.85%
X57	17	27	11	7	0	62	56.22%
X58	15	29	14	4	0	62	55.30%

Sumber : Hasil Olahan Data

Dari tabel diatas dapat menjelaskan bahwa hasil AHP secara keseluruhan dari 58 varibel dampak diambil rangking resiko 1 besar dari 3 variabel kelompok tahap distribusi informasi. Dapat dijelaskan pada tabel **5.15**. merupakan rangkuman 1 besar hasil analisa secara keseluruhan dari variabel, sumber risiko, dampak dari pernyataan pemerintah daerah, nilai tingkat pengaruh, frekuensi, tingkat risiko beserta rangkingnya baik secara global (keseluruhan) maupun rangking pada tahap distribusi informasi. Sedangkan risk level diambil berdasarkan matrik tingkat risiko dengan nilai tingkat pengaruh dan frekuensi pada modus atau nilai yang paling banyak keluar.

Tabel 5.16 Validasi AH-Rangking Faktor

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI	Rangking
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%			
X1	20	26	11	5	0	62	59.79%	5
X2	18	22	14	8	0	62	55.17%	32
X3	23	24	8	7	0	62	62.10%	2
X4	16	30	11	5	0	62	56.68%	22

Tabel 5.16 (Sambungan)

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI	Rangking
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%			
X5	17	29	11	5	0	62	57.45%	16
X6	15	23	15	9	0	62	51.81%	53
X7	20	26	9	7	0	62	59.36%	7
X8	13	34	8	7	0	62	54.32%	36
X9	19	27	7	9	0	62	58.16%	13
X10	14	30	12	6	0	62	54.10%	37
X11	13	32	11	6	0	62	53.72%	40
X12	19	26	10	7	0	62	58.18%	12
X13	16	28	15	3	0	62	56.30%	24
X14	17	25	8	12	0	62	54.34%	35
X15	17	26	9	10	0	62	55.18%	31
X16	17	30	7	8	0	62	57.22%	19
X17	14	26	12	10	0	62	51.63%	54
X18	15	26	14	7	0	62	53.45%	44
X19	17	27	11	7	0	62	56.22%	26
X20	19	29	5	9	0	62	58.96%	9
X21	11	32	13	6	0	62	51.36%	55
X22	14	26	14	8	0	62	52.06%	51
X23	17	26	12	7	0	62	55.82%	29
X24	18	26	9	9	0	62	56.57%	23
X25	16	28	8	10	0	62	54.80%	33
X26	16	24	13	9	0	62	53.40%	45
X27	15	26	13	8	0	62	53.24%	46
X28	19	28	10	5	0	62	59.41%	6
X29	21	23	7	11	0	62	58.48%	10
X30	15	34	6	7	0	62	56.68%	21
X31	18	28	7	9	0	62	57.38%	17
X32	11	35	9	7	0	62	52.36%	50
X33	15	27	13	7	0	62	53.86%	39
X34	24	18	13	7	0	62	60.86%	4
X35	13	32	10	7	0	62	53.51%	42
X36	11	30	12	9	0	62	49.91%	58

Tabel 5.16 (Sambungan)

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI	Rangking
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%			
X37	21	23	7	11	0	62	58.48%	11
X38	22	27	6	7	0	62	62.13%	1
X39	13	26	16	7	0	62	51.09%	56
X40	15	25	15	7	0	62	53.05%	47
X41	13	30	11	8	0	62	52.49%	49
X42	15	28	9	10	0	62	53.62%	41
X43	19	26	8	9	0	62	57.75%	15
X44	13	29	11	9	0	62	51.87%	52
X45	18	29	6	9	0	62	57.78%	14
X46	11	29	15	7	0	62	49.94%	57
X47	15	34	7	6	0	62	56.90%	20
X48	21	23	10	8	0	62	59.12%	8
X49	13	31	10	8	0	62	52.89%	48
X50	15	30	8	9	0	62	54.64%	34
X51	14	28	15	5	0	62	53.51%	43
X52	19	24	12	7	0	62	57.37%	18
X53	15	28	11	8	0	62	54.05%	38
X54	21	27	8	6	0	62	61.16%	3
X55	17	27	11	7	0	62	56.22%	26
X56	16	29	10	7	0	62	55.85%	28
X57	17	27	11	7	0	62	56.22%	26
X58	15	29	14	4	0	62	55.30%	30

Penilaian Resiko		min
H	Tinggi	59.08%
S	Significant	56.02%
M	Sedang	52.97%
L	Rendah	49.91%

Sumber : Hasil Olahan Data

Terkait dengan hasil peringkat resiko tersebut, maka pada tabel **5.17**.

ditampilkan faktor risiko dominan yang berhubungan dengan pengelolaan risiko pada proyek jalan bersumber dana pinjaman luar negeri dari 58 variabel terdapat 27 variabel yang memiliki faktor dominan.

Tabel 5.17 Faktor Dominan

Variabel	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang	Rendah	Sangat Rendah	N	NILAI	Rangking
	100.00%	51.75%	26.72%	13.48%	6.93%			
X1	20	26	11	5	0	62	59.79%	5
X3	23	24	8	7	0	62	62.10%	2
X4	16	30	11	5	0	62	56.68%	22
X5	17	29	11	5	0	62	57.45%	16
X7	20	26	9	7	0	62	59.36%	7
X9	19	27	7	9	0	62	58.16%	13
X12	19	26	10	7	0	62	58.18%	12
X13	16	28	15	3	0	62	56.30%	24
X16	17	30	7	8	0	62	57.22%	19
X19	17	27	11	7	0	62	56.22%	26
X20	19	29	5	9	0	62	58.96%	9
X24	18	26	9	9	0	62	56.57%	23
X28	19	28	10	5	0	62	59.41%	6
X29	21	23	7	11	0	62	58.48%	10
X30	15	34	6	7	0	62	56.68%	21
X31	18	28	7	9	0	62	57.38%	17
X34	24	18	13	7	0	62	60.86%	4
X37	21	23	7	11	0	62	58.48%	11
X38	22	27	6	7	0	62	62.13%	1
X43	19	26	8	9	0	62	57.75%	15
X45	18	29	6	9	0	62	57.78%	14
X47	15	34	7	6	0	62	56.90%	20
X48	21	23	10	8	0	62	59.12%	8
X52	19	24	12	7	0	62	57.37%	18
X54	21	27	8	6	0	62	61.16%	3
X55	17	27	11	7	0	62	56.22%	26
X57	17	27	11	7	0	62	56.22%	26

Sumber : Hasil Olahan Data

5.5 Hubungan Penyiapan Proyek Bersumber Dana Pinjaman Luar Negeri Dengan Kinerja Waktu Dengan Pendekatan Non Parametrik

Dengan pendekatan non parametrik pada penelitian ini bertujuan untuk melihat variabel sumber risiko yang berdampak negatif dengan kinerja waktu. Dan penelitian ini menggunakan uji korelasi spearman's rho karena koefisien korelasi ini sangat cocok untuk variabel ordinal. Adapun prosesnya digunakan software SPSS ver 13, nilai koefisien korelasi ini dianggap sebagai ukuran yang menyatakan keeratan pertalian antara nilai-nilai variable X dan Y .

5.5.1 Analisa Korelasi

Hasil analisa korelasi spearman's rho yang mempunyai hubungan signifikan antara dampak yang terjadi akibat rendahnya penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri dengan kinerja waktu dihasilkan sebanyak 25 variabel sebagai contoh terlihat pada tabel **5.18**.

Dari hasil analisa AHP maka variabel-variabel yang memiliki level resiko Tinggi dan Signifikan dikorelasikan dengan kinerja waktu. Berikut ini adalah hasil dari perhitungan analisa korelasi :

Tabel 5.18 Nilai Korelasi Antara Kinerja Mutu Dengan Variabel Tingkat Resiko

Variabel	Nilai Korelasi	Nilai Signifikan
X1	-0.277(*)	0.029
X3	-0.082	0.528
X4	-0.642(**)	0.000
X5	-0.092	0.476
X7	-0.276(*)	0.030
X9	-0.109	0.399
X12	0.152	0.239
X13	0.067	0.607
X16	-0.510(**)	0.000
X19	0.158	0.219
X20	0.064	0.623
X24	-0.346(**)	0.006

Tabel 5.18 (Sambungan)

Variabel	Nilai Korelasi	Nilai Signifikan
X29	-0.136	0.294
X30	0.132	0.305
X31	0.159	0.218
X35	-0.613(**)	0.000
X37	-0.368(**)	0.003
X38	0.129	0.319
X43	-0.055	0.672
X45	0.024	0.856
X47	-0.203	0.113
X52	-0.181	0.158
X54	-0.400(**)	0.001
X55	-0.513(**)	0.000
X57	0.159	0.218

Sumber : Data Hasil Olahan

Dari hasil analisa terlihat bahwa yang berkorelasi dengan kinerja waktu adalah X1, X4, X7, X16, X24, X35, X37, X54 dan X55. Berdasarkan nilai korelasinya terlihat bahwa korelasi bernilai negative terhadap kinerja waktu.

Pada contoh diatas yang termasuk dalam kategori tersebut adalah dampak X4 dengan korelasi – 0.642**, X35 dengan korelasi -0.613**. Demikian seterusnya dan hasil analisa korelasi selengkapnya pada **lampiran E**

5.5.2 Analisa Regresi

Dari sembilan variabel yang berkorelasi dengan kinerja waktu kemudian dilakukan analisa faktor dengan tujuan untuk mengelompokkan variabel dimana variabel-variabel yang saling berkorelasi akan bergabung menjadi satu kelompok.

Penentuan Jumlah Kelompok

Tabel 5.19 *Total Variance Explained*

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.819	31.326	31.326	2.819	31.326	31.326	2.130	23.663	23.663
2	1.322	14.689	46.015	1.322	14.689	46.015	1.996	22.173	45.837
3	1.051	11.683	57.698	1.051	11.683	57.698	1.067	11.861	57.698
4	.867	9.630	67.328						
5	.782	8.688	76.016						
6	.688	7.645	83.661						
7	.547	6.076	89.737						
8	.507	5.632	95.369						
9	.417	4.631	100.000						

Extraction Method : Principal Component Analysis

Sumber : Hasil Olahan

Berdasarkan nilai Eigen dimana ada 3 nilai eigen yang nilainya lebih besar dari satu sehingga jumlah kelompok yang terbentuk dari 9 variabel tersebut ada 3 kelompok. Jika dilihat berdasarkan persentase kumulatif maka dapat diketahui informasi dari 9 variabel yang dapat dikelompokkan menjadi 3 kelompok sebesar 57.698%. Berdasarkan nilai *factor loading* maka anggota dari ke-3 kelompok tersebut adalah:

Kelompok I = X16, X24, X35 dan X55

Kelompok II = X1, X4 dan X37.

Kelompok III = X7 dan X54

Tabel 5.20 *Rotated Component Matrix (a)*

	Component		
	1	2	3
X24	.684	-.052	.238
X55	.665	.379	.074
X16	.644	.194	.052
X35	.638	-.080	-.092
X37	.008	.764	.209
X1	-.037	.761	.002
X4	.349	.659	-.072
X7	.219	.204	.841
X54	.476	.408	-.488

Extraction Method : Principal Component Analysis

Rotation Method : Varimax with Kaiser Normalization

a Rotation converged in 5 iterations

Sumber : Hasil Olahan

Dari hasil analisa korelasi kemudian variabel independen yang berkorelasi dengan kinerja waktu akan dilakukan analisa regresi. Dalam melakukan analisa regresi digunakan metode Step Wise, hasil dari analisa regresi adalah sebagai berikut:

Tabel 5.21 Hasil Analisa Regresi

ANOVA (b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	49.819	2	24.910	57.228	.000(b)
	Residual	25.681	59	.435		
	Total	75.500	61			

a Predictors: (Constant), X35, X4

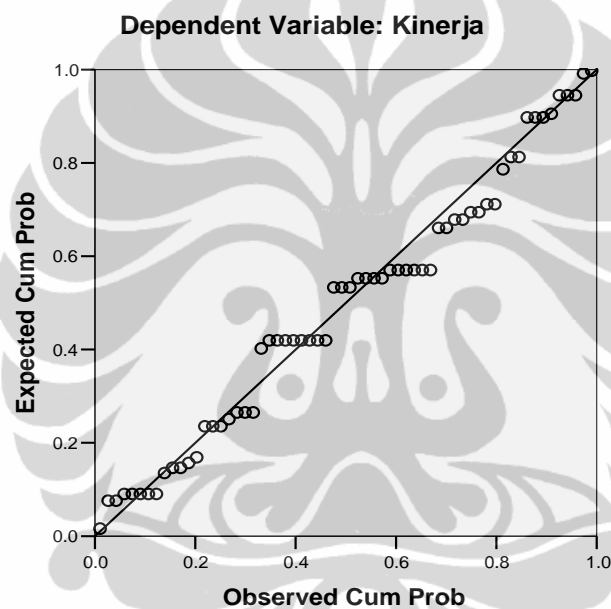
b Dependent Variable : Kinerja

Sumber : Hasil Olahan

Dari tabel anova didapat nilai signifikan 0.000 yang artinya bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Setelah diketahui bahwa ada pengaruh yang signifikan variabel independen terhadap variabel dependen kemudian dilihat asumsi dari *error* yang terjadi :

A. Error terdistribusi Normal

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

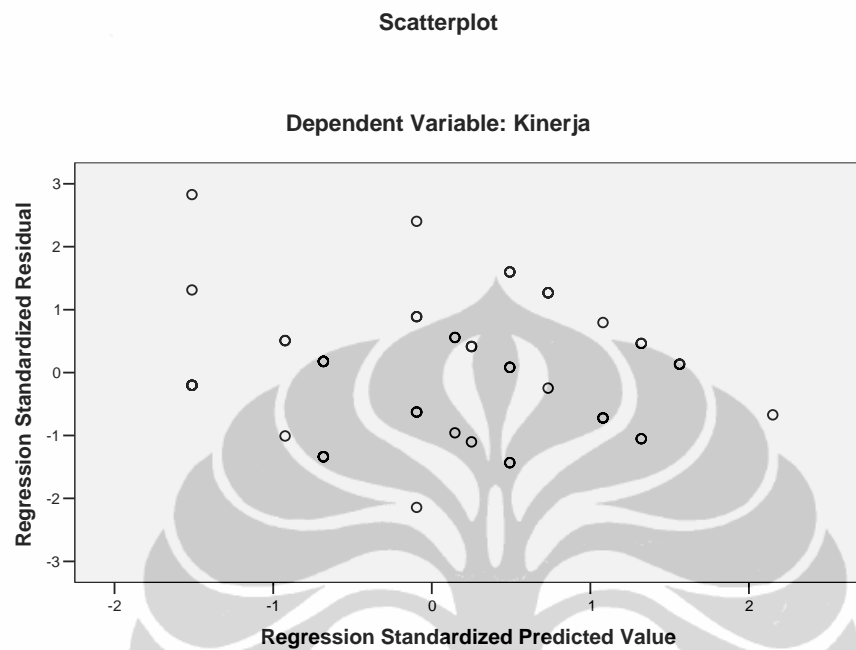


Gambar 5.4 Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual

Sumber : Hasil Olahan

Dari gambar dapat dilihat bahwa data mengikuti garis lurus yang berarti bahwa *error* terdistribusi normal.

B. Variansi Error homogen



Gambar 5.5 Scatterplot

Sumber : Hasil Olahan

Dari scatterplot terlihat bahwa *error* tersebar secara acak dan memiliki lebar yang relative sama, hal ini menunjukkan bahwa variansi *error* sudah homogen.

C. Error tidak saling berkorelasi

Tabel 5.22 Model Summary (c)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.649(a)	.421	.412	.85333	
2	.812(b)	.660	.648	.65975	2.204

a Predictors: (Constant), X4

b Predictors: (Constant), X4, X35

c Dependent Variable : Kinerja

Sumber : Hasil Olahan

Dalam analisa regresi dikatakan *error* tidak saling berkorelasi jika nilai Durbin-Watson berada antara -2 hingga 2. Dari tabel terlihat bahwa nilai Durbin-Watson 2.204 yang berarti masih ada sedikit korelasi antar *error*nya.

Jika dilihat dari nilai R-square tertinggi yang mampu dibentuk dari variabel yang ada didapat nilai 66%, maka untuk meningkatkan nilai R-square tersebut digunakan variabel dummy.

Tabel 5.23 *Model Summary* (d)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.649(a)	.421	.412	.85333	
2	.860(b)	.740	.731	.57727	
3	.982(c)	.963	.962	.21821	2.268

a Predictors: (Constant), X4

b Predictors: (Constant), X4, Dummy

c Predictors: (Constant), X4, Dummy, X35

d Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Olahan

Dengan menambahkan variabel *dummy* terlihat nilai R-squarenya bertambah menjadi 96.3% dengan nilai Durbin-Watson 2.268.

D. Koefisien Regresi

Tabel 5.24 Koefisien Regresi

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
3	(Constant)	7.207	.169		42.572	.000		
	X4	-.770	.032	-.605	-23.900	.000	.984	1.016
	Dummy	.451	.021	.551	21.940	.000	.999	1.001
	X35	-.515	.027	-.477	-18.839	.000	.984	1.016

a Dependent Variable : Kinerja

Sumber : Hasil Olahan

Dari hasil analisa regresi dengan metode *stepwise* maka yang berpengaruh terhadap kinerja waktu adalah X4 dan X35. Dari nilai koefisien regresinya diketahui bahwa dua variabel tersebut berpengaruh negative terhadap kinerja waktu, artinya jika nilai ketiga variabel tersebut rendah maka kinerja waktunya akan tinggi. Persamaan dari model regresi pengaruh tahapan proyek terhadap kinerja waktu dengan menambahkan variabel *dummy* adalah sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Waktu} = 7.207 - 0.770 X4 - 0.515 X35 + 0.451 \text{ Dummy}$$

E. Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah korelasi yang terjadi antar variabel independen (X). Dalam analisa regresi diharapkan tidak terjadi kasus multikolinieritas. Multikolinieritas diketahui berdasarkan nilai VIF yang mencarai lebih dari 10. Berdasarkan table koefisien terlihat bahwa nilai VIF untuk ketiga variabel kurang dari 10 sehingga tidak terjadi kasus multikolinieritas.

5.6 Uji Perbedaan Kinerja Waktu Berdasarkan Karakteristik Responden

Uji ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan jawaban responden terhadap kinerja waktu dan juga factor-faktor resiko pelaksanaan pekerjaan proyek hibah luar negeri berdasarkan karakteristik responden seperti pendidikan dan pengalaman. Untuk pendidikan karena yang pendidikan S3 hanya ada satu orang dan hal ini menimbulkan bias pengujian karena tidak adanya variansi jawaban maka pendidikan S3 digabung dengan pendidikan S2.

Tabel 5.25 Tes Statistics (a), Grouping Variable : Pendidikan

Test Statistics(a)

	X1	X3	X4	X5	X7	X9	X12	X13	X16	X19
Mann-Whitney U	388	411	381	381	385.50	309	407.	444	353.	431.
Wilcoxon W	1168.	687	657	657	1165.50	585	1187.	720.	629.	1211.
Z	-.936	-.580	-1.058	-1.054	-.978	-2.162	-.640	-.070	-1.490	-.270
Asymp. Sig. (2-tailed)	.349	.562	.290	.292	.328	.031	.522	.944	.136	.787

a Grouping Variable : Pendidikan

Test Statistics(a)

	X20	X24	X29	X30	X31	X35	X37	X38	X43	X45
Mann-Whitney U	398.000	386.500	421	400	322.500	411.	436.	369.500	441.500	421.
Wilcoxon W	674.000	662.500	697	676	598.500	687.	712.	1149.500	1221.500	1201.
Z	-.791	-.955	-.422	-.781	-1.958	-.574	-.192	-1.234	-.108	-.430
Asymp. Sig. (2-tailed)	.429	.340	.673	.435	.050	.566	.848	.217	.914	.667

a Grouping Variable : Pendidikan

Test Statistics(a)

	X47	X52	X54	X55	X57
Mann-Whitney U	396.500	382.000	403.000	363.000	447.000
Wilcoxon W	1176.500	1162.000	679.000	639.000	1227.000
Z	-.837	-1.019	-.709	-1.321	-.023
Asymp. Sig. (2-tailed)	.402	.308	.479	.187	.982

a Grouping Variable : Pendidikan

Sumber : Hasil Olahan

Berdasarkan pendidikan yang terlihat berbeda adalah pada variabel X9 dengan p-value 0.031 dimana yang pendidikan S2 & S3 cenderung berpendapat frekuensi kejadian X9 lebih rendah jika yang berpendidikan S1.

Tabel 5.26 Tes Statistics (a), Grouping Variable : Pengalaman

Test Statistics(a)

	X1	X3	X4	X5	X7	X9	X12	X13	X16
Mann-Whitney U	406.000	408.500	377.000	369.000	442.500	374.000	417.000	447.500	397.000
Wilcoxon W	1109.000	733.500	702.000	694.000	1145.500	699.000	742.000	772.500	1100.000
Z	-.861	-.823	-1.320	-1.438	-.306	-1.350	-.691	-.230	-1.006
Asymp. Sig. (2-tailed)	.389	.411	.187	.151	.760	.177	.489	.818	.314

a Grouping Variable : Pengalaman

Test Statistics(a)

	X19	X20	X24	X29	X30	X31	X35	X37	X38
Mann-Whitney U	387.000	349.000	453.500	360.000	445.000	424.500	453.000	452.000	425.000
Wilcoxon W	1090.000	674.000	778.500	1063.000	770.000	1127.500	778.000	1155.000	1128.000
Z	-1.148	-1.751	-.136	-1.548	-.278	-.582	-.143	-.159	-.577
Asymp. Sig. (2-tailed)	.251	.080	.891	.122	.781	.561	.886	.874	.564

a Grouping Variable : Pengalaman

Test Statistics(a)

	X43	X45	X47	X52	X54	X55	X57
Mann-Whitney U	397.000	346.000	413.500	395.000	370.500	362.000	434.000
Wilcoxon W	722.000	671.000	1116.500	720.000	1073.500	1065.000	1137.000
Z	-.995	-1.793	-.777	-1.018	-1.411	-1.529	-.434
Asymp. Sig. (2-tailed)	.320	.073	.437	.309	.158	.126	.665

a Grouping Variable : Pengalaman

Sumber : Hasil Olahan

Jika dilihat berdasarkan pengalaman maka untuk semua variabel tidak terdapat perbedaan yang signifikan jawaban antara yang pengalaman kerja 5 sampai 15 tahun dengan yang pengalaman kerja lebih dari 15 tahun.

Tabel 5.27 Tes Statistics (a), Grouping Variable : Pendidikan & Pengalaman

Test Statistics(a)

	Kinerja
Mann-Whitney U	424.500
Wilcoxon W	1204.500
Z	-.361
Asymp. Sig. (2-tailed)	.718

a Grouping Variable : Pendidikan

Test Statistics(a)

	Kinerja
Mann-Whitney U	391.500
Wilcoxon W	1094.500
Z	-1.052
Asymp. Sig. (2-tailed)	.293

a Grouping Variable : Pengalaman

Untuk kinerja terlihat tidak ada perbedaan jika dilihat berdasarkan pendidikan dan juga berdasarkan pengalaman kerja.

5.7 Hasil Kuesioner Tahap Ketiga

Setelah didapatkan faktor faktor risiko yang berpengaruh terhadap waktu pelaksanaan pekerjaan konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri dan urutan prioritasnya, maka tahap berikutnya adalah melakukan validasi atas hasil tersebut. Untuk validasi, dimintakan kepada pakar yang sama yang telah mengvalidasi kuesioner tahap pertama.

Pertanyaan yang diajukan kepada para pakar, berupa bagaimana pendapat mereka terhadap kedua faktor utama risiko yang mempengaruhi terjadinya keterlambatan pelaksanaan pekerjaan konstruksi jalan yang bersumber dana

pinjaman luar negeri, dengan bentuk jawaban sebagai berikut :

1. Sangat Setuju
2. Setuju
3. Ragu-ragu
4. Tidak Setuju
5. Sangat Tidak Setuju

Dari hasil validasi terhadap 6 orang pakar, diketahui bahwa mereka setuju, yaitu :

- Faktor dominan yang mempengaruhi waktu pelaksanaan pekerjaan konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri (Y) adalah X1, X4, X7, X16, X24, X35, X37, X54 dan X55.
- Faktor utama yang mempengaruhi keterlambatan waktu pelaksanaan pekerjaan konstruksi bersumber dana pinjaman luar negeri adalah X4 dan X35

5.8 Risk Response

Risk response atau tindakan risiko pada penelitian ini dibagi 2 yaitu *preventive action* dan *corrective action*.

Untuk mendapatkan hasil *risk response* yang sesuai dalam pengelolaan penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri, maka dimintakan tanggapan atas tindakan yang harus dilakukan dari 2 orang, yang pertama adalah Kasubdit Perencanaan dan Pengawasan Metropolitan sebelumnya adalah mantan Ketua Pelaksana Harian *Project Management Unit* (PMU) ADB RRSP 1798-INO dimana salah satunya adalah pejabat Kepala Bappeda Propinsi Sulawesi Barat dimana sebelumnya menjabat sebagai Ketua Pelaksana Harian PMU WB EIRTP-1.

Berikut adalah *risk response* yang disampaikan oleh kedua responden tersebut :

Tabel 5.28 Nilai Korelasi Antara Kinerja Mutu Dengan Variabel Tingkat Resiko

No.	Risk	Consequence	Caused By	Preventive Action	Corrective
1.	Pemenuhan Persyaratan Readiness Criteria	Sangat penting terhadap kelancaran implementasi proyek dan menjadi pondasi utama terhadap awal suatu kegiatan proyek	Sering data - data yang disajikan dalam readiness criteria tidak sesuai dengan kondisi dilapangan, karena terlalu percaya terhadap statement suatu document	Cek Readiness Criteria dengan kondisi dilapangan	Perlu assessment dilapangan dan bukan dari/ berdasar kan laporan / document
2	Pembuatan / Tersedianya Project Management Manual	Akan memperjelas Prosedur tugas dan fungsi dari masing - masing yang melaksanakan project tersebut	Sering tidak dibaca oleh pihak - pihak terkait	Keharusan Pihak - pihak yang terkait untuk memahami dan melaksanakan ketentuan PMM	Sosialisasi setiap tahun terhadap PMM termasuk perubahan - perubahannya.
3	Lambatnya Proses Pengadaan Lahan	Akan menghambat proses konstruksi yang semestinya sudah dapat dilaksanakan oleh kontraktor sehingga akan terjadi keterlambatan dalam pelaksanaan	Sosialisasi kepada masyarakat dan proses musyawarah dengan masyarakat yang tidak jelas anggaran yang tersedia tidak memadai	Lakukan sosialisasi kepada masyarakat yang terkena dampak sebelum proyek dimulai	Ketersediaan prosedur dari pihak yang melaksanakan pembebasan tanah sesuai ketentuan yang berlaku

Sumber : Data Hasil Olahan

5.9 Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil analisa keseluruhan dengan metoda AHP didapatkan 3 pembahasan dari penelitian :

1. Hubungan Korelasi dan AHP pada penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana luar negeri terhadap kinerja waktu pada 27 besar ranking tingkat risiko penyiapan proyek konstruksi jalan secara keseluruhan, dengan korelasi terdapat 9 variabel faktor dominan yang mempengaruhi waktu pelaksanaan pekerjaan konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri (Y) adalah X1, X4, X7, X16, X24, X35, X37, X54 dan X55 setelah dilakukan regresi dengan menggunakan analisa faktor didapat 2 (dua) variabel yang paling signifikan terhadap kinerja waktu, yaitu variabel X4 dan X35.
2. Bobot yang terbesar atau mempunyai ranking pertama dari kedua variabel di atas adalah variabel risiko X4 yaitu pemenuhan persyaratan *Readiness Criteria*, hal ini dapat dikatakan bahwa hal ini sangat penting karena berdampak terhadap kelancaran pelaksanaan proyek konstruksi jalan dan menjadi pondasi utama terhadap awal suatu kegiatan, sehingga perlu dilakukan pengecekan secara akurat atas *Readiness Criteria* dengan kondisi di lapangan.
3. Ranking kedua Ranking ketiga terdapat pada faktor rencana pengadaan tanah dan atau resettlement yaitu variabel X35 yaitu lambatnya proses pengadaan lahan, yang dapat menghambat proses konstruksi yang semestinya sudah dapat dilaksanakan atau diselesaikan sebelum pelaksanaan konstruksi jalan, dan perlu dilakukan sosialisasi kepada masyarakat yang terkena dampak dan pemahaman terhadap ketentuan Pemberi Pinjaman sehingga keterlambatan pelaksanaan konstruksi jalan tidak terjadi.

BAB 6 PENUTUP

6.1 Pembuktian Hipotesa

Untuk mendukung hipotesa penelitian bahwa pemenuhan persyaratan *readiness criteria* dan lambatnya proses pengadaan lahan merupakan penyebab keterlambatan implementasi pekerjaan konstruksi jalan yang bersumber dana pinjaman luar negeri dengan mengambil tinjauan pada proyek – proyek yang didanai oleh loan ADB sebelumnya.

Untuk loan ADB 1335-INO Eastern Islands Roads (Sector) Project sesuai dengan *Project Completion Report 16 Agustus 2002*, keterlambatan implementasi yang semula untuk phase pertama dijadwalkan tahun 1995 baru dilaksanakan pada tahun 1996 karena belum adanya pemenuhan indikator monitoring dan kinerja evaluasi, sesuai saran dari ADB, *readiness criteria* harus sudah digunakan sebelum dilaksanakannya loan negosiasi.

Pada loan ADB 1428-INO North Java Road Improvement Project sesuai *Project Completion Report 5 Oktober 2004*, pada tahun 1996 pada Laporan *Land Acquisition Report* menyebutkan bahwa terdapat 666 KK yang perlu direalokasi, keterlambatan implementasi pekerjaan konstruksi jalan pada loan ini diakibatkan dari lambatnya proses pengadaan lahan.

6.2 Kesimpulan

Berdasarkan analisis AHP, korelasi dan regresi, maka dapat disimpulkan bahwa adanya masalah yang merupakan sumber penyebab utama terjadinya keterlambatan penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri adalah pengadaan tanah dan atau *resettlement* serta pemenuhan indikator monitoring dan kinerja evaluasi.

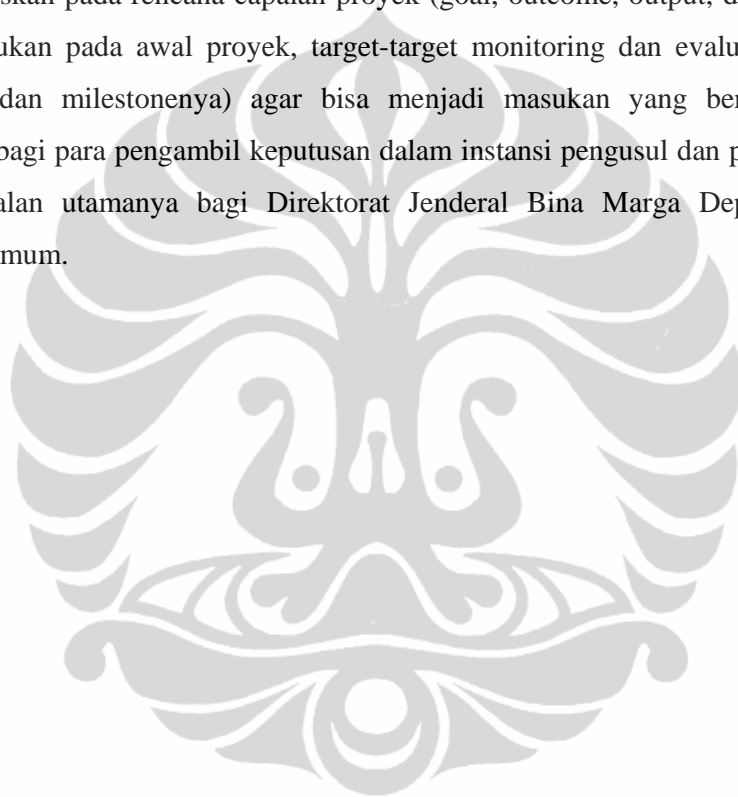
Sumber penyebab utama tersebut terdiri dari beberapa faktor dominan diantaranya adalah: *Readiness Criteria*, dan *lambatnya proses pengadaan lahan* merupakan faktor yang mempunyai dampak risiko tertinggi.

Namun demikian terhadap faktor-faktor risiko dominan diatas masih dapat dilakukan *risk response* atau *treatment* sebagai langkah-langkah perbaikan untuk

dapat mencegah ataupun meminimalkan dengan optimal terjadinya keterlambatan penyiapan proyek konstruksi jalan bersumber dana pinjaman luar negeri.

6.3 Saran

Hasil penelitian ini perlu dilakukan penelitian lebih mendalam lagi terutama dalam aspek indikator monitoring dan kinerja evaluasi harus dipertajam, lebih difokuskan pada rencana capaian proyek (goal, outcome, output, data dasar yang diperlukan pada awal proyek, target-target monitoring dan evaluasi yang diperlukan dan milestonenya) agar bisa menjadi masukan yang berarti dan bermanfaat bagi para pengambil keputusan dalam instansi pengusul dan pengelola prasarana jalan utamanya bagi Direktorat Jenderal Bina Marga Departemen Pekerjaan Umum.



DAFTAR ACUAN

- [1] Dardak, A. Hermanto (1999), *kinerja jaringan jalan dan pemikiran pendayagunaan di masa mendatang*, Makalah pada Konferensi Regional Teknik Jalan ke-6 Wilayah Barat, Pekanbaru 11-13 Nopember
- [2] Purwantara, Harry dan Yunan, Muhyan (1999), *Masalah dalam Pelaksanaan Program Pemeliharaan Rutin Jalan dengan dana pinjaman OECF Tahun Anggaran 1999/2000*, Makalah pada Konferensi Regional Teknik Jalan ke-6 Wilayah Barat, Pekanbaru 11-13 Nopember
- [3] Barnes, 1983; Abrahamson, 1984; Thompson and Perry, 1992 McCallum, 2000; Rahman and Kumaraswamy, 2002
- [4] Notosoegondo, Hendrianto (2003), *Kebijakan dan Strategi Penanganan Prasarana Jalan*, Makalah pada Konferensi Nasional Teknik Jalan ke-7, Jakarta 7-8 Oktober
- [5] Pauner, Eduard T., (2005), *Sistem Jaringan jalan Lintas di Pulau Sumatera*, Majalah Teknik Jalan dan Transportasi, Nomor 106, Juli
- [6] UU No. 38 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- [7] Harold Kerzner, PhD, *Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling. 7th edition, Wiley & Sons, New York, 2001*
- [8] Yani Farida A dan Heru Subiyantoro, September 2006
- [9] *Sophal Ear*, 2007
- [10] *Patrick Guillaumont, Lisa Chauvet* Aug 2001
- [11] Notosoegondo, Hendrianto dan Irian, Mohamad (1999), *Alternatif Sumber Pembiayaan untuk Penanganan Jaringan Jalan*, Makalah pada Konferensi Regional Teknik Jalan ke-6 Wilayah Barat, Pekanbaru 11-13 Nopember
- [12] *Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/ Hibah Luar Negeri*, 2004
- [13] Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Keuangan dan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/ Ketua Bappenas No. 185/KMK.03/1995 dan No. KEP.031/KET/5/1995 tanggal 5 Mei 1995 tentang "Tata Cara Perencanaan, Pelaksanaan/Penatausahaan, dan Pemantauan Pinjaman/Hibah Luar Negeri Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara"

- [14] Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Terjadinya Pembengkakan Biaya Terhadap *Owner* Pada Pelaksanaan Proyek Prasarana Jalan Dengan Sumber Dana Pinjaman Luar Negeri, Ahmad Subki, April 2007
- [15] *Report Recommendation of the President to the Board of Directors on the proposed Loan RR2P*, Agustus 2005
- [16] *Loan Agreement RR2P*, Juni 2006
- [17] Peraturan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional No. 005/M.PPN/06/2006 Tentang Tata Cara Perencanaan dan Pengajuan Usulan serta Penilaian Kegiatan yang dibiayai dari Pinjaman Luar Negeri
- [18] *Report Recommendation of the President to the Board of Directors on the proposed Loan RR2P*, Agustus 2005
- [19] *Indonesia, Operation Guidelines for Resttlemnt Management in Road Project, cited earlier*
- [20] *Resttlemnt and Development in Indonesia*, Journal of Contemporary Asia, Zaman Muhammad, 2002
- [21] *Albert P.C.Chan, Danny C.K.Ho, C, M Tam, Journal Managemnt in Engineering*, 2001
- [22] *Document management and project controls*, Paul D. Kuhlken, 2003

DAFTAR REFERENSI

- Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Keuangan dan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Bappenas No. 185/KMK.03/1995 dan No. KEP.031/KET/5/1995 tanggal 5 Mei 1995 tentang Tata Cara Perencanaan, Pelaksanaan/Penatausahaan, dan Pemantauan Pinjaman/Hibah Luar Negeri Dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
- Kerzner, H. (2001) *Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling*. 7th ed, Wiley & Sons, New York
- Implementation Completion Report IBRD 3712-IND, Desember 2002
- Resttlement and Development in Indonesia*, Zaman Muhammad, Journal of Contemporary Asia, 2002
- Kajian Strategi Peningkatan Kinerja Pelaksanaan Pinjaman/Hibah Luar Negeri, BAPPENAS 2004
- Kajian Pendanaan Luar Negeri Multi Lateral, BAPPENAS 2002
- Report Recommendation of the President to the Board of Directors on the proposed Loan RR2P*, Agustus 2005
- Project Completion Report* ADB 1428-INO, Oktober 2004
- Permen PPN No. PER.005/M.PPN/06/2006
- Faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya Daya Srap Pinjaman LN-IBRD, Journal Perencanaan dan kebijakan Publik, Universitas Indonesia, 2006
- Implementation Completion dan Result Report* IBRD 46430-IND, Desember 2006
- Project Completion Report* ADB 1798-INO, Juli 2007
- Dipohusodo, Istimawan (1996), *Manajemen Proyek dan Konstruksi*, Jilid I dan II, Yogyakarta, Kanisius.
- Flanagan, R. and Norman, G., (1993), *Risk Managemen and Construction*, Blakwell Scientific Publications.
- Kaming, Peter F.; Olomolaiye, Paul O.; Holt, Gary D. and Harris, Frank C. (1997) “*Factors Influencing Construction Time Cost Overrun on High-Rise Project in Indonesia*”, Journal of Construction Management and Economics, No. 15.

- Keputusan Presiden RI Nomor: 80 Tahun 2003 tentang *Pedoman Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*
- Keputusan Menteri Permukiman dan Prasarana Wilayah (2004), Nomor: 257/KPTS/M/2004 tentang *Standar Pedoman Pengadaan Jasa Konstruksi*, Jakarta.
- Keputusan Menteri Permukiman dan Prasarana Wilayah (2004), Nomor: 349/KPTS/M/2004 tentang *Pedoman Penyelenggaraan Kontrak Jasa Pelaksanaan Konstruksi (Pemborongan)*, Jakarta, 23 September.
- Peraturan Pemerintah No. 2 Tahun 2006 Tentang Tata Cara Pengadaan Pinjaman dan/atau Penerimaan Hibah serta Penerusan Pinjaman dan/atau Hibah Luar Negeri.
- Kerzner, H., (1995), "*Project Management*", *A System Approach to Planning Scheduling, and Controlling*, New York, Van Nostrand Reinhold.
- Marimin (2005), *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*, Jakarta, Grasindo.
- Mullheland, B., and Christian, J., (1999), *Risk Assesment in construction schedules*, *Journal of Construction Engineering and Management*, Vol. 125, No. 1 January-February.
- Munawar, Achmad (2000), *Penentuan Prioritas Penanganan Jalan dan Jembatan dengan Metode Multi Kriteria*, Makalah pada Konferensi Nasional Teknik Jalan ke-6, Jakarta, 2-3 Oktober.
- Notosoegondo, Hendrianto dan Irian, Mohamad (1999), *Alternatif Sumber Pembiayaan untuk Penanganan Jaringan Jalan*, Makalah pada Konferensi Regional Teknik Jalan ke-6 Wilayah Barat, Pekanbaru 11-13 Nopember.
- Notosoegondo, Hendrianto (2003), *Kebijakan dan Strategi Penanganan Prasarana Jalan*, Makalah pada Konferensi Nasional Teknik Jalan ke-7, Jakarta 7-8 Oktober.
- Pauner, Eduard T., (2005), *Sistem Jaringan jalan Lintas di Pulau Sumatera*, *Majalah Teknik Jalan dan Transportasi*, Nomor 106, Juli.
- Permana, Andre (2003), *Pendekatan Manajemen Risiko dalam Menentukan Prioritas Proyek Infrastruktur Jalan yang Tehambat di Lingkungan Kimpraswil*, Tesis Program Pasca Sarjana Bidang Ilmu Teknik Program Studi Teknik Sipil Universitas Indonesia.
- Perry, J.G., and Hayes R.W., (1985), *Risk and its Management in Construction Period*, Institution of Civil Engineers, Proceedings, (Engineering and

Management Group) 78, June.

- PMBOK, P.M.F.C., (2000), "*Labor, Material and Equipment Utilization*", PMI (Project Management Institute)
- Riantini, Leni S., (2002), *Rekomendasi Tindakan Koreksi pada Manajemen Tenaga Kerja dalam Pengendalian Biaya Proyek dengan Mengutamakan Expert System*, Tesis Program Pasca Sarjana Bidang Ilmu Teknik Program Studi Teknik Sipil Universitas Indonesia.
- Russel, A.D. and Fayek, Aminah (1994), *Automated Corrective Action Selection Assistant*, ASCE Journal of Construction Engineering and Management Vol. 120 No. 1, March.
- Saaty, T.L., (1991), *Decision Making for Leader, The Analytical Hierarchy Process for Decisions in Complex Word*, RWS Publications 4922 Ellsworth Avenue Pittsburgh, USA.
- Sanvido, V., Grobler, F., Parfitt, K., Guvenis, M., and Coyle, M., (1992), *Critical succes factors for construction projects*, Journal of Construction Engineering and Management, Vol. 118 No. 1, March.
- Schliesser, A and Bull, A, (1993), *Roads: a new approach for road network management and conservation (LC/L.693)*, Santiago: UN Economic Commission for Latin America and the Carribean.
- Sirait, J., (2005), *Faktor-faktor Risiko Proyek Pembangunan Jalan Tol Antar Kota dan Dalam Kota terhadap Biaya Konstruksi ditinjau dari Sudut Pandang Owner*, Thesis Program Pasca Sarjana Bidang Ilmu Teknik Program Studi Teknik Sipil Universitas Indonesia.
- Soeharto, I., (2001), *Manajemen Proyek dari Konseptual sampai Operasional*, (2001), Edisi Kedua, Jakarta, Erlangga.
- Soemardi, Tresna P, (2002), *Bahan Kuliah Biaya dan Manajemen Risiko*, Magister Teknik Universitas Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2004 tentang Jalan.



LAMPIRAN 1

KUISIONER VALIDASI PAKAR



UNIVERSITAS INDONESIA

**PENGELOLAAN RISIKO PENYIAPAN PROYEK
BERSUMBER DANA PINJAMAN TERHADAP WAKTU
PELAKSANAAN KONSTRUKSI JALAN**

VALIDASI PAKAR PENELITIAN TESIS

**WIDA NURFAIDA
NPM : 0806 423 886**

**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
KEKHUSUSAN MANAJEMEN PROYEK
JAKARTA
DESEMBER 2009**



Abstrak

Berdasarkan penelitian terdahulu disebutkan bahwa terjadinya perubahan kondisi lapangan pada pelaksanaan konstruksi proyek serta kelemahan dalam *aspek Perencanaan* merupakan sumber penyebab utama terjadinya pembengkakan biaya pelaksanaan proyek prasarana jalan sumber dana Pinjaman Luar Negeri. Dalam penelitian ini akan dibahas pengelolaan risiko dalam proses perencanaan dimulai dari tahap identifikasi, analisa, respon dan monitoring kontrol risiko, hingga akhirnya pihak stakeholders dapat membuat penyiapan proyek dengan sumber dana pinjaman. Untuk mengetahui dampak dan probabilitas dari variabel risiko maka penelitian akan dilakukan secara kualitatif, dengan menganalisis data persepsi yang didapat dari kuisioner dengan responden dibidang penanganan jalan antara lain Bappenas, Departemen Keuangan, ADB, PMU dan konsultan perencana, yang pernah/sedang melaksanakan penyiapan proyek berbantuan luar negeri. Analisa data akan diolah dengan *Analytic Hierarchy Process (AHP)* untuk mendapatkan prioritas/ranking faktor dan dilakukan analisa level risiko. Setelah mengetahui faktor risiko yang dominan maka diharapkan adanya pengelolaan risiko dalam proses penyiapan proyek berbantuan luar negeri agar waktu pelaksanaan proyek konstruksi jalan sesuai dengan jadwal penanganan yang telah direncanakan.

Kata kunci :

Penyiapan proyek, pinjaman luar negeri, pengelolaan risiko, kinerja waktu.

Tujuan Pelaksanaan Survei

Tujuan dari pelaksanaan survei ini adalah untuk mengetahui faktor risiko dalam proses penyiapan proyek berbantuan luar negeri yang dominan berpengaruh terhadap kinerja waktu.

Sasaran Survei

Sasaran survei ini adalah tim penyiapan proyek berbantuan luar negeri, Bappenas, Departemen Keuangan, ADB, PMU dan konsultan perencana

Ruang Lingkup Survei

Survei dibatasi hanya pada proses penyiapan proyek berbantuan luar negeri yang mempengaruhi kinerja waktu pelaksanaan proyek konstruksi jalan.

Hasil Validasi

Setelah memberikan komentar dan masukan terhadap variabel penelitian ini, selanjutnya variabel akan diperbaiki dan disebarkan kepada responden.

Kerahasiaan Informasi

Seluruh informasi yang diberikan untuk survei penelitian ini akan dijaga kerahasiaannya dan tidak akan digunakan diluar penelitian ini.

Kontak

Jika ada pertanyaan dan keterangan mengenai survey ini, silahkan menghubungi kami

- Wida Nurfaida Email : mywida@yahoo.com
 Mobile phone : 0811 856 576

- Dr. Ir. Yusuf Latief, M.T Email : Latief73@eng.ui.ac.id
 Mobile phone : 0812 8099 019

- Ir. Bambang Susantono, MSCE, MCP, Ph.D.
 Email : bsusantono@yahoo.com
 Mobile phone : 0812 8258 257

Terima kasih telah berpartisipasi sebagai pakar untuk memvalidasi variabel penelitian ini.

Mohon dilengkapi data pakar dibawah ini untuk memudahkan kami dalam melakukan klarifikasi data yang diperlukan.



PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS INDONESIA

DATA PAKAR

1. N a m a : _____
2. Posisi sekarang : _____
3. Nama Instansi : _____
4. Latar belakang pendidikan :
 - (a) Sarjana
 - (b) Magister
 - (c) Doctor
5. Berapa lama bekerja di area yang sekarang anda kerjakan : _____ tahun
6. Berapa lama bekerja diposisi ini : _____

Jakarta, Desember 2009

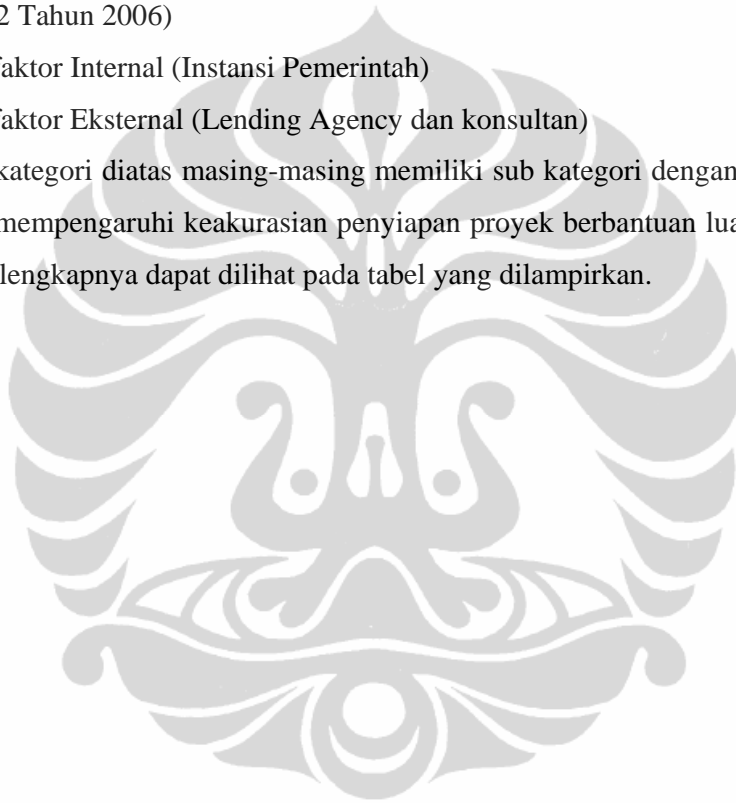
(.....)

Keterangan

Dalam kuisisioner berikut akan diberikan variabel-variabel risiko yang mungkin muncul karakteristik dalam penyiapan proyek berbantuan luar negeri itu sendiri dan input dalam proses penyiapan proyek berbantuan luar negeri itu sendiri. Basis penyiapan proyek berbantuan luar negeri akan dibagi dalam 3 kategori yang terdiri atas :

1. Faktor-faktor dalam Proses Penyiapan proyek berbantuan luar negeri (sesuai PP No. 2 Tahun 2006)
2. Faktor-faktor Internal (Instansi Pemerintah)
3. Faktor-faktor Eksternal (Lending Agency dan konsultan)

Dari ketiga kategori diatas masing-masing memiliki sub kategori dengan variabel risiko yang mempengaruhi keakurasian penyiapan proyek berbantuan luar negeri. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel yang dilampirkan.



No.	Faktor	Uraian	Keterangan
I	Indikator kinerja monitoring dan evaluasi	1. Penentuan Project scope dan institutional arrangement	
		2. Pemberi pinjaman harus memastikan tujuan proyek konsisten dengan Pemerintah dan Bank Pemberi Pinjaman	
		3. Lamanya pencapaian kesepakatan antara pemerintah dengan pihak pemberi pinjaman mengenai pendekatan yang akan dipakai dalam melakukan identifikasi proyek	
		4. Pemenuhan persyaratan Readiness Criteria	
		5. Arah pembangunan tidak efektif	
		6. Tujuan yang diambil harus konsisten prioritas sektoral dan kebijakan pemerintah	
		7. Restrukturisasi tujuan proyek karena kondisi khusus (krisis moneter, 1997)	
		8. Lamanya pencapaian kesepakatan antara pemerintah dengan pihak pemberi pinjaman mengenai pendekatan yang akan dipakai dalam melakukan identifikasi proyek	
		9. Ketidakpastian waktu penggunaan pinjaman	
		10. Program belum jelas	
		11. Penyusunan program (<i>programming</i>) tidak dilakukan dalam proses yang sama	
		12. Hasil PPTA yang tidak memadai untuk diusulkan menjadi pinjaman luar negeri	
		13. Beban lalu lintas tidak sesuai dengan perkiraan pada saat mendesain	
		14. Jumlah lalu lintas (traffic) pada saat jalan di buka lebih besar dari desain	

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
II	Dana pendamping untuk tahun pertama pelaksanaan kegiatan telah dialokasikan	15. Belum terlaksananya proyek akibat kekurangan dana pemerintah	
		16. Pemerintah tidak dapat memenuhi dana pendamping	
		17. Penawaran lebih tinggi dari nilai estimasi (EE)	
		18. Tidak dapat terpenuhinya komitmen awal pinjaman	
		19. Masalah cash-flow kontraktor akibat keterlambatan pembayaran	
		20. Keterlambatan penyerapan karena keterlambatan kontrak terhadap rencana jadwal pelaksanaan yang telah disepakati	

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
III	Rencana pengadaan tanah telah dan/atau resettlement telah ada	21. Keterlambatan penyelesaian pembebasan lahan (land acquisition)	
		22. Lambatnya proses pengadaan	
		23. Tertundanya pelaksanaan pekerjaan akibat kebutuhan re-design	
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
IV	Unit managemen proyek (PMU) dan Unit Pelaksana Proyek (PIU) telah dibentuk dan ada personalianya	24. Kesiapan calon Executing Agency	
		25. Pengaturan pelaksanaan melalui pembentukan Project Management Unit (PMU)	
		26. Perubahan struktur organisasi Departemen	
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
IV	Draft Final pengelolaan proyek/petunjuk pengelolaan/administrasi proyek/memorandum (yang berisi cakupan organisasi dan kerangka acuan kerjanya dan peraturan tentang pengadaan, anggaran, disbursement, laporan dan auditing)	27. Perubahan regulasi pembiayaan dari pemberi pinjaman	
		28. Belum adanya ketentuan yang pasti pada tahap pengadaan terhadap kesempatan kontraktor untuk menang di beberapa paket yang ada (multipackage awards)	
		29. Keterlambatan penerbitan NOL dari lender	
		30. Penyimpangan prosedur tender	
		31. Lambatnya kesepakatan dalam rumusan perhitungan penyesuaian harga sehubungan dengan krisis ekonomi	
		32. Kualitas konstruksi tidak memenuhi spesifikasi	
		33. Penentuan standar desain (simplified atau detailed engineering)	

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
		Mohon Tanggapan Komentor & Koreksi =	

No.	Faktor	Uraian	Keterangan
VI	Pernyataan dari Pemerintah Daerah (bila diperlukan) yang menyatakan komitmen mereka untuk berpartisipasi dalam penyediaan dana pendamping	34. Koordinasi pemerintah propinsi dan pemerintah kabupaten khususnya dalam penyediaan dana pendamping, penentuan lokasi	
		35. Otoritas perencana dan penyusun program pembangunan	
		36. Regulasi beban berlebih (overloaded)	
		37. Kewenangan antara Departemen Keuangan dan Bappenas dalam fungsi perencanaan program dan keuangan pembangunan	
		Mohon Tanggapan Komentar & Koreksi =	



LAMPIRAN 2
KUISIONER RESPONDEN



KUESIONER



UNIVERSITAS INDONESIA

FAKTOR RISIKO PENYIAPAN PROYEK YANG BERSUMBER DANA PINJAMAN LUAR NEGERI TERHADAP WAKTU PELAKSANAAN KONSTRUKSI JALAN

STUDI KASUS : Penyiapan Proyek Prasarana Jalan Nasional yang
Bersumber dari Dana Pinjaman Luar Negeri ADB Loan 2184-INO

Responden yang terhormat, kuisisioner ini bertujuan untuk memperoleh data penelitian untuk mengidentifikasi pengaruh faktor – faktor yang akan mempengaruhi penyiapan proyek bersumber dana pinjaman luar negeri terhadap waktu pelaksanaan proyek konstruksi jalan.

Kami mengharapkan bantuan anda untuk memberi jawaban pada setiap pertanyaan dalam kuisisioner ini dengan keadaan sebenarnya.

Jika dalam melakukan proses pengambilan data ini ada hal – hal yang kurang menyenangkan, kami mohon maaf. Akhirnya atas partisipasi anda kami ucapkan banyak terima kasih.

Penulis



PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS INDONESIA

Data Responden

Nama :
Jabatan :
Lama bekerja pada Instansi :
Pendidikan : S1 / S2 / S3 (coret yang tidak perlu)
Pengalaman : tahun

Semua informasi yang Bapak / Ibu berikan dalam survey ini **dijamin kerahasiaan dan keasliannya** dan hanya akan dipakai untuk keperluan penelitian ini saja.

Jawablah pertanyaan berikut ini dengan nilai 1 - 5, bagaimana pengaruh faktor – faktor yang akan mempengaruhi penyiapan proyek bersumber dana pinjaman luar negeri terhadap waktu pelaksanaan proyek konstruksi jalan :

Bobot penilaian skala 1 – 5 adalah sebagai berikut :

Untuk Frekuensi Risiko Terjadinya

Skala	Penilaian
1	Jarang terjadi, hanya ada kondisi tertentu
2	Kadang terjadi pada setiap tertentu
3	Terjadi pada kondisi tertentu
4	Sering terjadi pada setiap kondisi
5	Selalu terjadi pada setiap kondisi

Bobot penilaian skala 1 – 5 adalah sebagai berikut :
Untuk Pengaruh Risiko Waktu Pelaksanaan

Skala	Penilaian
1	Minimal tidak ada akibat
2	tetap
3	Perlu adanya upaya percepatan
4	Minor keterlambatan
5	Keterlambatan penanganan jalan, keterlambatan loan signing

Catatan

Mohon diperiksa kembali, apakah masih ada jawaban yang belum terisi, mengingat kuisisioner yang terisi tidak lengkap tidak akan diolah, sehingga menyebabkan kami akan kehilangan masukan yang sangat berharga dari partisipasi anda.

TERIMA KASIH

Wida N (0811856576 / mywida@yahoo.com)

Mohon kesediaan Bapak / Ibu untuk bersedia membubuhkan tanda tangan

Jakarta, Desember 2009
Tanda Tangan Responden

(.....)

No.	Faktor	Uraian	Frekwensi Risiko yang Terjadi					Pengaruh Risiko Terhadap Kinerja Waktu						
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
I	Indikator kinerja monitoring dan evaluasi	1. Penentuan Project scope dan institutional arrangement												
		2. Pemberi pinjaman harus memastikan tujuan proyek konsisten dengan Pemerintah dan Bank Pemberi Pinjaman												
		3. Lamanya pencapaian kesepakatan antara pemerintah dengan pihak pemberi pinjaman mengenai pendekatan yang akan dipakai dalam melakukan identifikasi proyek												
		4. Pemenuhan persyaratan Readiness Criteria												
		5. Tujuan yang diambil harus konsisten prioritas sektoral dan kebijakan pemerintah												
		6. Restrukturisasi tujuan proyek karena kondisi khusus (krisis moneter, 1997)												
		7. Ketidakpastian waktu penggunaan pinjaman												
		8. Penyusunan program (<i>programming</i>) tidak dilakukan dalam proses yang sama												
		9. Hasil PPTA yang tidak memadai untuk diusulkan menjadi pinjaman luar negeri												
		10. Beban lalu lintas tidak sesuai dengan perkiraan pada saat mendesain												
		11. Jumlah lalu lintas (<i>traffic</i>) pada saat jalan di buka lebih besar dari desain												
		12. Tidak dapat mendeteksi kelancaran atau keberhasilan proyek secara regular												
		13. Proyek tidak dapat mencapai tujuan akhir yang diharapkan												
		14. Konsistensi kebijakan penanganan proyek												

		15.	Perlu adanya <i>cost creeping</i> yaitu perkiraan cost awal yang menjadi tinggi saat pelaksanaan karena faktor-faktor lain yang tidak bisa dicover dengan contingency																		
		16.	Pembuatan / Tersedianya Project Management Manual																		
		17.	Otoritas perencana dan penyusun program pembangunan																		
		18.	Kewenangan antara Departemen Keuangan dan Bappenas dalam fungsi perencanaan program dan keuangan pembangunan																		
II	Dana pendamping untuk tahun pertama pelaksanaan kegiatan telah dialokasikan	19.	Tersendatnya pelaksanaan proyek akibat kekurangan dana pemerintah																		
		20.	Pemerintah tidak dapat memenuhi kewajiban penyediaan dana pendamping																		
		21.	Tidak terpenuhinya komitmen pemerintah (K/L) pada awal pinjaman																		
		22.	Masalah cash-flow kontraktor akibat keterlambatan pembayaran																		
		23.	Keterlambatan penyerapan karena keterlambatan kontrak terhadap rencana jadwal pelaksanaan yang telah disepakati																		
		24.	Belum teralokasinya dana pendamping dalam anggaran K/L																		
		25.	Belum tersedianya rincian kebutuhan dana pendamping setiap tahunnya																		
		26.	Belum tersedia komitmen K/L dalam penyediaan dana pendamping																		
		27.	Belum finalnya pembahasan dokumen anggaran																		
		28.	Persyaratan cash flow kontraktor dalam membiayai suatu proyek																		

III	Rencana pengadaan tanah telah dan/atau resettlement telah ada	29.	Keterlambatan penyelesaian pembebasan lahan (Land Acquisition)																		
		30.	Belum jelas area atau lokasi yang harus dibebaskan																		
		31.	Belum selesainya proses ganti rugi kepada masyarakat yang terkena lahannya																		
		32.	Belum diperoleh kesepakatan ganti rugi kepada masyarakat																		
		33.	Belum selesainya rencana resettlement masyarakat akibat tanah yang dieksekusi sebagai area proyek																		
		34.	Belum adanya komitmen pemda dalam proses pembebasan lahan																		
		35.	Lambatnya proses pengadaan																		
		36.	Tertundanya pelaksanaan pekerjaan akibat kebutuhan re-design																		
		37.	Tidak dapat dilakukan atau dimulainya proses konstruksi																		
		38.	Terjadi protes masyarakat/LSM terhadap rencana pelaksanaan proyek																		
		39.	Meningkatnya kompleksitas proyek pada akhir pelaksanaan apabila konstruksi tetap dibangun																		
		40.	Kebutuhan Land Acquisition harus sudah teridentifikasi sejak Loan Preparation																		
IV	Unit manajemen proyek (PMU) dan Unit Pelaksana Proyek (PIU) telah dibentuk dan ada personalianya	41.	Kesiapan calon Executing Agency																		
		42.	Pengaturan pelaksanaan melalui pembentukan Project Management Unit (PMU)																		
		43.	Perubahan struktur organisasi Departemen																		
		44.	Tidak dapat diberikan arahan/guidance yang jelas terhadap pelaksanaan proyek																		

		45.	Tidak dapat ditentukan koordinasi pelaksana proyek kepada berbagai pemangku jabatan												
		46.	Sulit melakukan penyelesaian masalah												
		47.	Tidak jelasnya penanggung jawab terhadap kinerja proyek												
		48.	<i>Full time</i> PMU												
V	Draft Final pengelolaan proyek/petunjuk pengelolaan/adminis-trasi proyek/memorandum (yang berisi cakupan organisasi dan kerangka acuan kerjanya dan peraturan tentang pengadaan, anggaran, disbursement, laporan dan auditing)	49.	Perubahan regulasi pembiayaan dari pemberi pinjaman												
		50.	Belum adanya ketentuan yang pasti pada tahap pengadaan terhadap kesempatan kontraktor untuk menang di beberapa paket yang ada (multipackage awards)												
		51.	Keterlambatan penerbitan NOL dari lender												
		52.	Penyimpangan prosedur tender												
		53.	Lambatnya kesepakatan dalam rumusan perhitungan penyesuaian harga sehubungan dengan krisis ekonomi												
		54.	Kualitas konstruksi tidak memenuhi spesifikasi												
		55.	Penentuan standar desain (simplified atau detailed engineering)												
VI	Pernyataan dari Pemerintah Daerah (bila diperlukan) yang menyatakan komitmen mereka untuk berpartisipasi dalam penyediaan dana pendamping	56.	Koordinasi pemerintah propinsi dan pemerintah kabupaten khususnya dalam penyediaan dana pendamping, penentuan lokasi												
		57.	Regulasi beban berlebih (overloaded)												
		58.	Tersedianya ownership pemda terhadap pelaksanaan proyek												
No	<i>Kinerja Waktu</i>										Pengaruh Risiko Terhadap Kinerja Waktu				
		1	2	3	4	5									
Y1	<i>Keterlambatan implementasi pelelaksanaan konstruksi jalan</i>														



LAMPIRAN 3
RISALAH SIDANG TESIS



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS TEKNIK

PROGRAM STUDI MANAJEMEN KONSTRUKSI
PROGRAM PENDIDIKAN S2 SALEMBA
PERNYATAAN PERBAIKAN TESIS

Dengan ini dinyatakan bahwa pada :

Hari : Selasa, 29 Desember 2009
Jam : 14.00 WIB – selesai
Tempat : Ruang Rapat Lt.1 Gedung MMJT FTUI-Depok

Telah berlangsung Ujian Tesis Semester Ganjil 2009 Program Studi Teknik Sipil Salemba, Program Pendidikan Magister Bidang Ilmu Teknik Manajemen Konstruksi, Fakultas Teknik Universitas Indonesia dengan peserta:

Naman : Wida Nurfaida
NPM : 0806423886
Judul Proposal Tesis : Pengelolaan Risiko Penyiapan Proyek yang Bersumber Dana Pinjaman Luar Negeri Terhadap Waktu Pelaksanaan Konstruksi Jalan

Dan dinyatakan harus menyelesaikan perbaikan tesis yang diminta oleh Dosen Penguji, yaitu :

Dosen Penguji : Dr. Ir. Ismeth S Abidin, M.Eng.Sc

No.	Pertanyaan/Saran	Keterangan/Penjelasan
1	Daftar isi	Sudah dilengkapi
2	Tujuan dan rumusan masalah disinkronkan	Sudah diperbaiki hal 3
3	Hipotesa kurang jelas	Sudah diperbaiki hal 38
4	Hal 95, jelaskan variabel yang dominan atau cek pengaruh	Sudah diperbaiki, ada 27 faktor dominan
5	R^2 di tingkatkan dengan dummy	Sudah dilakukan peningkatan dengan dummy sehingga rumusan kinerja waktunya berubah menjadi Kinerja Waktu = $7.207 - 0.770 X4 - 0.515 X35 + 0.451 Dummy$
6	Validasi hasil penelitian	Sudah dilakukan validasi kembali kepada 6 pakar
7	Jelaskan pengelolaan Risk	Sudah dijelaskan pada tabel corrective dan preventive

Dosen Penguji : Ir. Eddy Subiyanto, MT.

No.	Pertanyaan/Saran	Keterangan/Penjelasan
1	Apa yang dimaksud dengan Penyiapan Proyek ?	Sesuai dengan siklus loan ADB sudah dijelaskan pada hal. 41
2	Dimana flow atau alur penyiapan	Pada hal. 40
3	Tinjau risiko di setiap proses ?	Sudah dijelaskan pada hal.46
4	Batasan penelitian sesuai Gambar 2.4 hanya Identification – Preparation	Iya hanya dibatasi pada tahapan penyiapan proyek
5	Tabel 4.1 pada halaman 53, referensi dari mana ?	Referensi pada hal 55
6	Risiko mana yang dominan dan bagaimana prosesnya ?	Sudah dijelaskan pada bab 5

Dosen Pembimbing : Juanto Sitorus, ST, MT.

No.	Pertanyaan/Saran	Keterangan/Penjelasan
1.	Hipotesa penelitian ??	Sudah diperbaiki hal 38
2.	Risk, frekuensi dan dampak, penelitian yang ada frekuensi ??? Tabel 4.39, menjelaskan variabel-variabel apa	Sudah dijelaskan dan diperbaiki
3.	Halaman 55 ada 37 variabel dan halaman 33 ada 58 variabel, jelaskan prosesnya Hasil validasi dari pakar dimana	Sudah diperbaiki pada Tabel 5.2
4	Halaman 94, R2 adalah 70%, dapat ditingkatkan dengan dummy	Setelah di dummy R2 menjadi 96.3%
5	Pembahasan penelitian harus dibahas secara komprehensif dan argumentatif	Sudah diperbaiki
6	Rumusan dan tujuan tidak nyambung	Sudah diperbaiki hal 3

Dosen Pembimbing : Mohammed Ali Berawi, Meng.Sc, PhD

No.	Pertanyaan/Saran	Keterangan/Penjelasan
1	Hipotesa ?	Sudah diperbaiki 38
2	X37 dan X58 kurang jelas	Sudah diperbaiki Tabel 5.2
3.	Pengumpulan risiko secara kualitatif, kebiasaan/subyektifitas dari Responden dapat diatasi	Pengambilan Key Performance Indikator dengan skala 1-3-5-7-9 untuk mengatasi subyektifitas responden
4	Jenis kelamin (komperatif) dan dilengkapi	Sudah diperbaiki
5	Kesimpulan diperbaiki	Sudah diperbaiki
6	Daftar pustaka	Sudah diperbaiki

Dosen Pembimbing : Dr. Ir. Yusuf Latief, MT.

No.	Pertanyaan/Saran	Keterangan/Penjelasan
1	SK Rektor (pedoman penulisan)	Sudah diperbaiki
2	Abstrak dan kata pengantar	Sudah diperbaiki
3.	Daftar pustaka dan acuan	Sudah diperbaiki
4	Analisa faktor	Sudah diperbaiki pada bab 5

Tesis ini sudah diperbaiki dan telah disetujui sesuai dengan keputusan sidang Ujian Tesis tanggal 29 Desember 2009 dan telah mendapat persetujuan dari dosen pembimbing.

Jakarta, Desember 2009

Menyetujui,

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

(Dr. Ir. Yusuf Latief, MT)

(Ir. Bambang Soesantono, M.Eng.Sc, PhD)

Dosen Penguji I

Dosen Penguji II

(Dr.Ir. Ismeth S Abidin, M.Eng.Sc)

(Ir. Eddy Subiyanto, MT.)

Dosen Penguji III

Dosen Penguji IV

(M. Ali Berawi, MEng.Sc, PhD)

(Juanto Sitorus, ST, MT.)

