

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Penerapan Manajemen Proyek pada pelaksanaan proyek *Engineering, Procurement* dan *Construction* (EPC) dapat diukur dari berbagai macam kinerja seperti kinerja biaya, kualitas dan waktu. Pada saat ini kinerja biaya dari suatu perusahaan adalah sesuatu yang sangat penting, keberlangsungan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja ini, suatu perusahaan EPC dianggap berhasil dalam kinerja biaya apabila perusahaan tersebut bisa meningkatkan keuntungan perusahaan dan menjaga pertumbuhan perusahaan secara terus menerus.

Perusahaan EPC adalah termasuk perusahaan yang mempunyai resiko tinggi sehingga para pemain dalam bisnis EPC ini harus mempertimbangkan dengan sangat hati-hati resiko-resiko yang akan mereka hadapi apabila mengerjakan suatu proyek EPC. Tingginya resiko yang dihadapi perusahaan konstruksi EPC ini adalah karena proyek-proyek yang dikerjakan umumnya bersifat "Lump Sump Turn Key" dimana tanggung jawab kontraktor adalah mulai dari Basic Desain Engineering sampai dengan tercapainya Performance Test yang sudah ditetapkan dan selesainya masa Warranty. Tingginya resiko kontraktor ini dibahas pada World Coal Gasification Conference EPC Company CH2M HILL, hasil conference memaparkan di USA pada tahun 1967 ada 38 perusahaan yang bergerak dibidang EPC dan Power sedangkan pada tahun 2007 tinggal 18 perusahaan saja¹, tutup atau konsolidasinya banyak perusahaan EPC di USA sebagian besar karena kegagalan menangani proyek EPC dengan skema Lump Sump Turn Key.

Porsi Pengadaan pada suatu proyek EPC rata-rata sekitar 70% dari total nilai kontrak proyek dan biasanya dengan jenis kontrak Lump Sump Turn Key, karena porsi yang sangat besar dan dengan jenis kontrak "Lump Sump Turn Key" ini maka perencanaan yang tepat dan pengontrolan yang ketat perlu dilakukan supaya proyek yang dikerjakan bisa berjalan dengan sukses dan memenuhi target-target yang sudah ditetapkan baik kinerja biaya, waktu dan mutu.

¹ Coal Gasification 2007 Conference April 12,2007 CH2M HILL

1.2 DESKRIPSI MASALAH

Tingginya resiko yang dihadapi oleh perusahaan EPC dalam mengerjakan proyek menyebabkan setiap perusahaan EPC harus hati-hati dalam menyiapkan proposal suatu proyek EPC. Resiko-resiko yang akan dihadapi harus diperhitungkan dengan matang dan sesempurna mungkin tidak boleh mengambil resiko terlalu berlebihan, antara resiko yang dihadapi dan reward yang didapat harus selalu terjaga dengan baik.

Disamping itu pada saat ini persaingan untuk mendapatkan proyek diantara perusahaan EPC makin ketat sehingga margin keuntungan akan menjadi lebih kecil. Hal ini disebabkan karena persaingan yang dihadapi antar perusahaan kontraktor EPC akhir-akhir ini menyebabkan selisih biaya antara Project Budget dengan Nilai Kontrak makin lama makin sempit, perkembangan selisih biaya tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1 : Trend selisih Project Budget vs Nilai Kontrak

No.	Project	Budget	Contract	% Budget
1.	NPK Gresik	US\$ 16.849.098	US\$21.818.875	72.22 %
2.	Kaltim 4			84.00 %
5.	SSWJ Gas Pipeline	US\$ 19.379.630	US\$ 21.957.560	88.26 %
3.	Balongan Blue Sky Project	US\$ 98.873.500	US\$ 104.530.206	94.6 %
4.	NPK Malaysia	RM 125.889.501	RM 132.515.000	95.0 %

Sumber : Project Close Out PT.X

Diambilnya proyek dengan margin keuntungan yang sangat tipis untuk dua proyek terakhir mempunyai misi khusus, tetapi pada umumnya kecendrungan untuk mengurangi profit terpaksa dilakukan untuk bisa berhasil mendapatkan suatu proyek EPC.

Nilai proyek di Indonesia dari tahun ke tahun akan meningkat dan di perkirakan pada tahun 2010 nilai proyek sebesar USD 120 Milyar². Nilai yang cukup besar sehingga diperlukan usaha yang serius dari perusahaan EPC di Indonesia untuk mendapatkan profit yang lebih baik, salah satu cara untuk ini adalah dengan menyiapkan suatu Strategi Proses Pengadaan yang efektif yang dapat meningkatkan efisiensi biaya pengadaan sehingga meningkatkan kinerja biaya Proyek dan meningkatkan keuntungan Perusahaan.

1.3 SIGNIFIKANSI MASALAH

Dari data proyek-proyek yang dikerjakan PT.X pada 5 tahun terakhir terlihat perbandingan antara Project Budget dengan Contract Price sudah berkisar di angka 90 % sedangkan PT. X secara corporate mentargetkan Gross Profit Margin harus lebih besar dari 12 %³. Untuk memenuhi target yang sudah ditetapkan dengan melihat resiko yang akan dihadapi maka PT. X harus menyiapkan strategi tertentu dalam penyiapan proposal-proposal yang dikerjakan dan juga melakukan efisiensi dan pengontrolan yang ketat dalam eksekusi proyek, sehingga target yang ditetapkan dapat dipenuhi. Salah satu strategi yang harus diterapkan adalah dengan menyiapkan Strategi Proses Pengadaan yang Efektif untuk meningkatkan Kinerja Biaya proyek.

1.4 PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan point-point yang dijabarkan pada signifikansi masalah maka diharapkan dalam penelitian ini dapat dirumuskan beberapa permasalahan dalam rangka memenuhi target kinerja biaya yang sudah ditetapkan :

- Bagaimana menetapkan strategi yang efektif dalam proses pengadaan dalam usaha meningkatkan kinerja biaya proyek EPC ?

1.5 PEMBATASAN MASALAH

Dengan mempertimbangkan rumusan masalah diatas maka penelitian dibatasi pada hal-hal berikut :

1. Lingkup pembahasan penelitian adalah untuk mengetahui Strategi Pengadaan yang efektif dalam Proses Pengadaan Proyek.

² Singapore ERC Report, 2003

³ RKAP PT.X tahun 2006/2007

2. Mengetahi Strategi Pengadaan untuk posisi Critical dan Leverage untuk meningkatkan kinerja biaya Proyek EPC
3. Penelitian dilakukan pada pelaksanaan proyek EPC di PT. X.
4. Proyek yang diteliti adalah proyek yang telah dilaksanakan dari tahun 2002 sampai 2007.

1.6 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Menentukan Strategi Proses Pengadaan yang efektif dalam usaha meningkatkan Kinerja Biaya Proyek.
2. Menentukan Strategi Proses Pengadaan untuk posisi Critical dan Leverage dalam usaha meningkatkan Kinerja Biaya Proyek EPC.

1.7 MANFAAT PENELITIAN

- Bagi penulis, penelitian ini adalah sarana untuk menuangkan ide dan pikiran dalam membuat suatu karya tulis ilmiah sebagai penerapan berbagai wacana dan ilmu yang telah diterima selama mengikuti pendidikan pasca sarjana.
- Bagi PT. X untuk mengetahui Strategi yang efektif pada Proses Pengadaan dalam usaha meningkatkan kinerja biaya Proyek dan dengan harapan akan memberikan peningkatan keuntungan kepada PT.X secara keseluruhan.