

## **BAB 2**

### **FAKTOR RISIKO PEMBEBASAN TANAH YANG MEMPENGARUHI KINERJA WAKTU PROYEK**

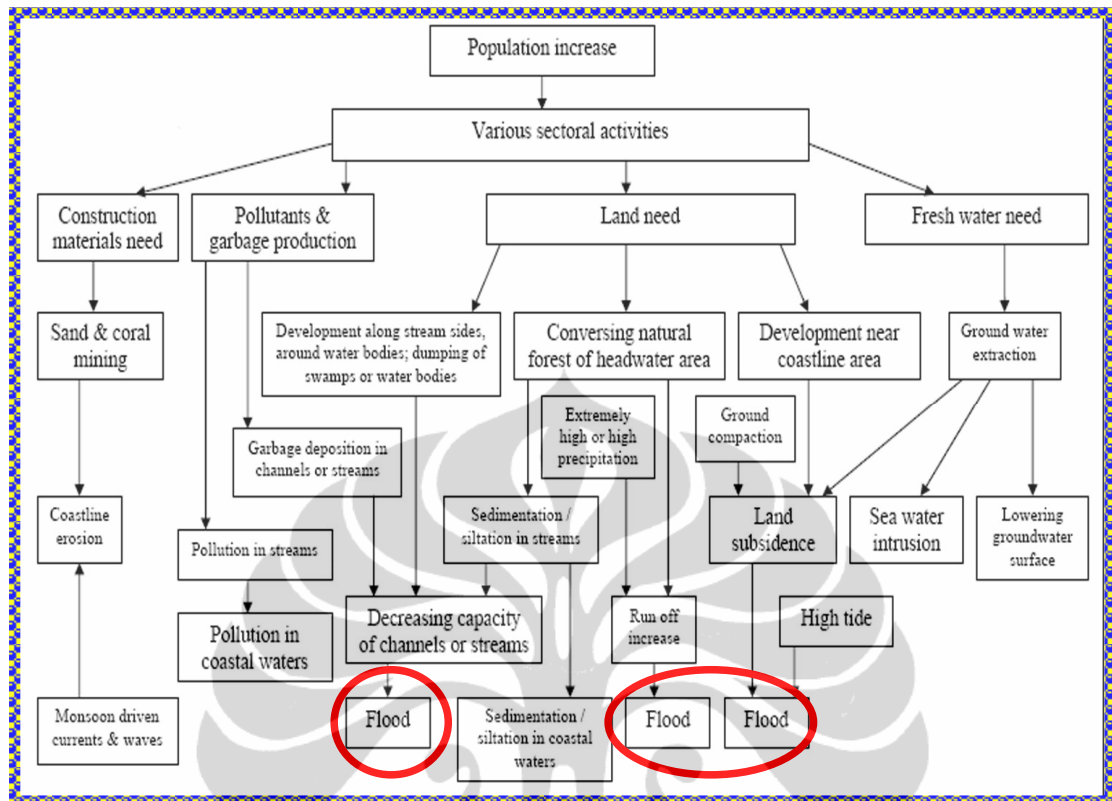
#### **2.1. PROYEK BANJIR KANAL TIMUR DKI JAKARTA**

##### **2.1.1 Latar Belakang Pembangunan BKT**

Kota Jakarta sejak dahulu dikenal sebagai daerah rendah yang rawan banjir. Topografinya di sepanjang pantai ditandai oleh banyak muara sungai, antara lain Sungai Angke, Pesanggrahan, Grogol, Krukut, Ciliwung, Cipinang, Sunter, Buaran, Jati Kramat dan Cakung. Sungai-sungai ini bermata air dari daerah Bogor dan Puncak yang memiliki curah hujan tinggi. Curah hujan yang tinggi tersebut menyebabkan seringnya terjadi luapan banjir di dataran rendah. Kondisi banjir akan lebih parah jika bersamaan pada saat itu di kota Jakarta juga terjadi hujan deras<sup>16</sup>.

Analisis tentang penyebab banjir di Jakarta menunjukkan bahwa, selain faktor kondisi geologi kawasan kota yang memang merupakan daerah banjir, urbanisasi yang tidak diiringi dengan antisipasi yang memadai terhadap perkembangan kebutuhan berbagai kegiatan sektoral membuat persoalan kota membesar (Setyawan, 2003; dan Caljouw *et al.*, 2004). Peta persoalan lingkungan Jakarta dapat dilihat dalam Gambar 2.1 (Setyawan, 2005)<sup>17</sup>.

Kondisi Jakarta yang rawan banjir inilah yang dirasa perlu penyelesaian Proyek Banjir Kanal Timur DKI Jakarta secepatnya, untuk melengkapi fungsi Proyek Banjir Kanal Barat yang sudah digunakan sebelumnya.

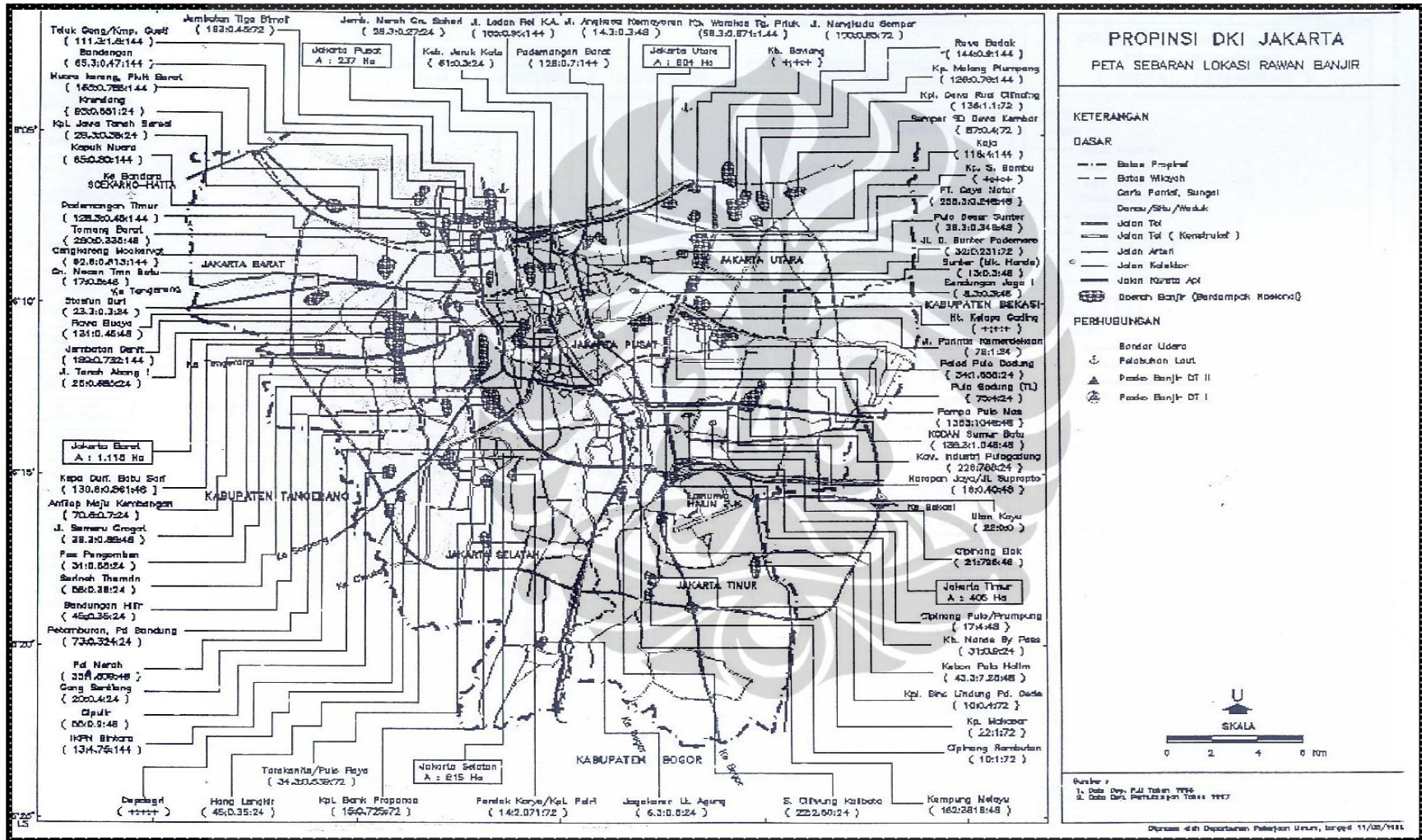


Gambar 2.1. Peta Persoalan Lingkungan di Jakarta

Sumber : Setyawan, 2005

Pada Gambar 2.1 dapat kita lihat bahwa banjir di Jakarta dapat terjadi melalui dua mekanisme:

- Banjir yang berkaitan dengan *land subsidence* dan pasang tinggi atau *spring tide* (pembangunan di daerah dekat pantai dan ekstraksi air tanah).
- Banjir yang berkaitan dengan curah hujan/aliran permukaan (tingginya angka curah hujan dan kegiatan pembukaan lahan di kawasan hulu sungai serta berkurangnya kapasitas aliran sungai akibat pembangunan pemukiman di sepanjang aliran sungai, pengendapan sampah padat dan pengendapan sedimen di dalam aliran sungai).



Gambar 2.2. Peta Sebaran Lokasi Rawan Banjir DKI Jakarta

Universitas Indonesia

Sumber : Dinas PU DKI Jakarta

Pada peta 2.2. diatas, terlihat bahwa mayoritas wilayah DKI Jakarta rawan banjir. Hal ini disebabkan mayoritas wilayah Jakarta yang lebih rendah dari muka air laut, sehingga jika terjadi curah hujan yang tinggi, maka dalam sekejap Jakarta tergenang air.

Pada tahun 1996 Kota Jakarta mengalami 2 kali hujan besar. Begitu pula pada awal tahun 2002 (Januari-februari), bahkan lebih dahsyat dibanding banjir 1996, dan tampaknya ketika itu instansi & masyarakat tidak siap menghadapi kondisi ekstrem tersebut<sup>18</sup>.

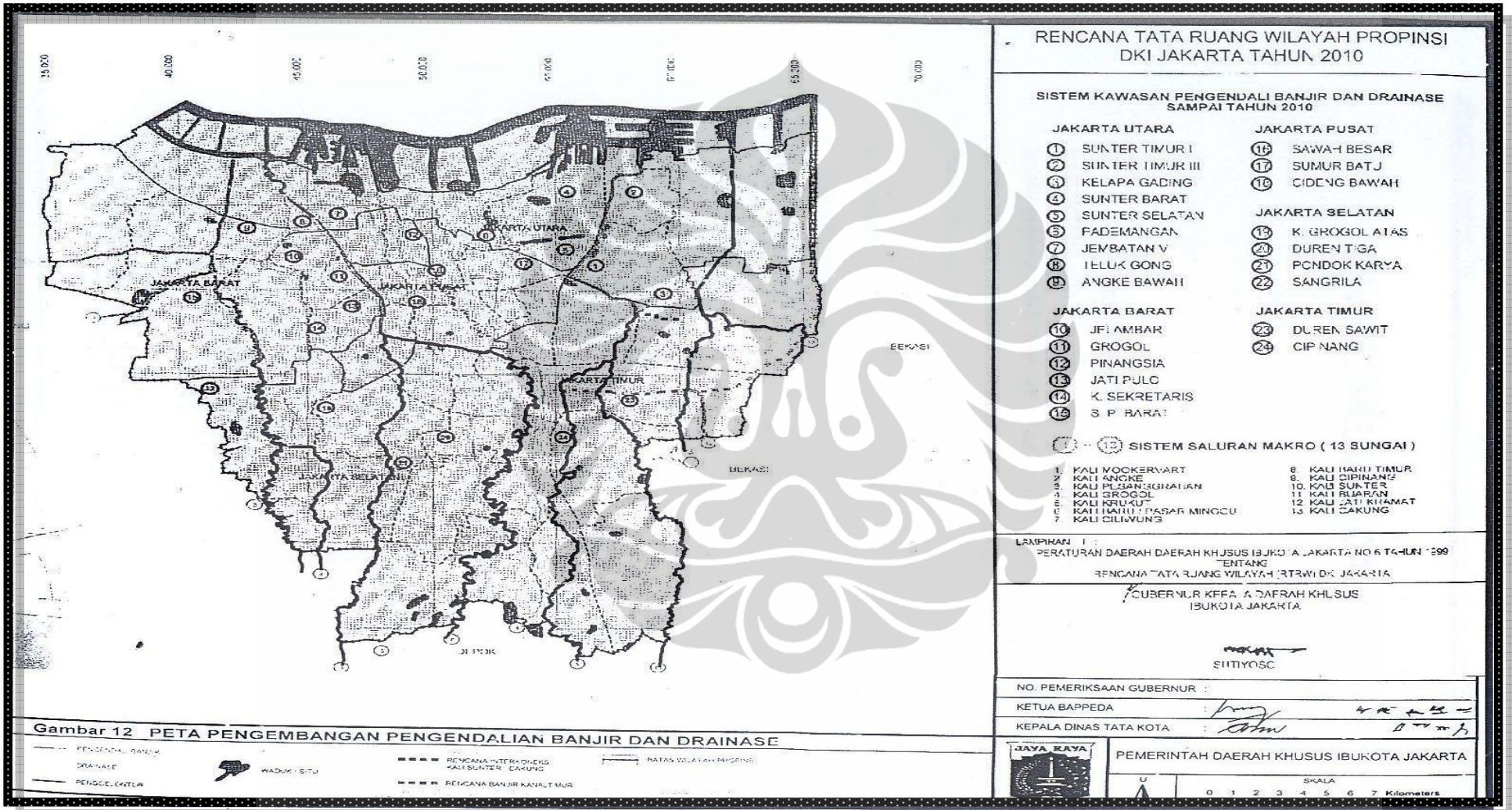
Menciptakan lingkungan kota yang bersih, bebas dari banjir dan genangan air adalah sesuatu yang sangat dicita-citakan baik oleh Pemerintah maupun masyarakat yang tinggal di kawasan tersebut. Namun hasil upaya mencapai hal tersebut sangat sulit diciptakan di DKI Jakarta. Permasalahan banjir di Kota Jakarta merupakan masalah yang sampai sekarang belum dapat teratasi baik oleh pihak pemerintah maupun oleh masyarakat. Jakarta yang sejak dahulu dikenal sebagai dataran rendah yang rawan banjir memiliki cukup banyak titik banjir yang setiap tahun semakin bertambah seiring dengan adanya penurunan (konsolidasi) permukaan tanah DKI Jakarta terhadap muka air laut. Beberapa daerah Jakarta di sekitar Pantai Utara Jawa memiliki topografi yang lebih rendah dari muka air laut, sehingga saat terjadi luapan banjir, sungai yang bermuara di sepanjang pantai tidak dapat mengalirkan airnya ke laut dan berbalik menjadi luapan banjir di dataran rendah, terutama pada sungai-sungai dan badan-badan air lainnya yang belum tertata sesuai standar yang ditetapkan<sup>19</sup>.

Para ahli sangat menekankan bahwa seluruh sistem penangkapan air yang relevan untuk Jakarta harus diperhatikan agar banjir di Jakarta dapat diatasi. Sehingga dipandang sangat perlu untuk membangun Sistem Banjir Kanal Timur yang dipandang sebagai pasangan dari Sistem banjir Kanal Barat dan diharapkan dapat mencegah masuknya air melalui aliran sungai ke kota, disamping berbagai fungsi lainnya, seperti peresapan air tanah, dan transportasi air (Kimpraswil, 2003).

Selain itu, pembangunan proyek BKT sesuai dengan Rencana Tata Ruang Wilayah Propinsi DKI Jakarta tahun 2010, seperti terlihat pada gambar 2.3.

**Universitas Indonesia**





Gambar 2.3. Rencana Tata Ruang Wilayah Propinsi DKI Jakarta 2010

Sumber : Dinas PU DKI Jakarta

Arti pentingnya Sistem Banjir Kanal Timur ini semakin terlihat tahun-tahun belakangan ini. Dulu banjir besar hanya diperkirakan setiap 5 tahunan. Namun sejak beberapa tahun lalu, banjir besar di DKI Jakarta berubah siklus menjadi 1 tahunan. Melihat situasi ini, maka penyelesaian proyek BKT ini mutlak segera diselesaikan sebagai pengendali banjir Jakarta. Prinsip dasar pengendalian banjir di DKI Jakarta dapat dilihat pada **Lampiran 1**. Pada gambar tersebut terlihat pola aliran air yang berasal dari hulu masuk ke wilayah DKI Jakarta. Limpasan air ini supaya tidak menambah beban saluran/sungai di Jakarta maka dialirkan melalui saluran kanal banjir (baik Banjir Kanal Barat maupun Timur) yang pada akhirnya akan mengalir ke laut.

Pengendalian banjir di wilayah DKI Jakarta salah satunya dilakukan dengan menggunakan saluran banjir kanal barat dan timur. Sistem tata air kedua kanal banjir tersebut dapat dilihat pada **Lampiran 2**. Pada gambar lampiran 2 terlihat trase banjir kanal barat dan timur serta sungai-sungai yang melewati kedua kanal banjir tersebut.

### **2.1.2 Dasar Hukum Pembangunan Banjir Kanal Timur (BKT)**

- (1) Peraturan Daerah Khusus Ibukota Jakarta No.6 Tahun 1999  
Tentang : Rencana Tata Ruang Wilayah Daerah Khusus Ibukota Jakarta
- (2) Keputusan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 3504 / 2003 Tanggal 8 Oktober 2003  
Tentang : Penguasaan / peruntukkan bidang tanah untuk pelaksanaan pembangunan trace BKT dan fasilitasnya dari Kali Cipinang s/d Laut Jawa, melalui Kel. Cipinang Besar Selatan, Kel. Cipinang Muara Kec. Jatinegara, Kel. Pondok Bambu, Kel. Duren Sawit, Kel. Pondok Kelapa, Malaka Sari, Kel. Malaka Jaya, Kel. Pondok Kopi, Kec. Duren Sawit, Kel. Pulo Gebang, Kel. Ujung Menteng, Kel. Cakung Timur Kec.Cakung Kotamadya Jakarta Timur, Kel. Rorotan, Kel. Marunda Kec.Cilincing Kotamadya Jakarta Utara.

### **2.1.3 Tujuan Pembangunan BKT**

Banjir merupakan masalah yang hampir setiap tahun menghantui warga Provinsi DKI Jakarta. Pembangunan Banjir Kanal Timur (BKT) diharapkan dapat menjadi bagian solusi atas masalah tersebut. BKT dirancang sebagai salah satu

sarana terpenting dalam sistem pengendalian banjir. Selain sebagai zona resapan air yang relatif dan dapat mengurangi daerah rawan banjir. Lebih jauh, BKT dirancang sebagai pendorong pengembangan potensi wilayah Jakarta Utara dan Timur antara lain sarana transportasi air, obyek wisata dan rekreasi, sentra bisnis, serta daerah pemukiman yang berbasis *water-front city*, yang dapat dilihat detailnya pada gambar 2.4, dimana pada gambar tersebut sudah dikonsepsi dengan jelas setiap bagian wilayah yang akan dikonsentrasikan untuk pengembangan potensi wilayahnya masing-masing<sup>20</sup>.

Sehingga tujuan dari Pembangunan Banjir Kanal Timur (BKT) ini adalah :

- Mengurangi 13 kawasan genangan / rawan banjir : Kebon Nanas Rawa Bunga, Cipinang Jaya, Cipinang Besar Utara, Cipinang Muara, Cipinang Melayu, Pulo Mas Utara, Buluh Perindu, Malaka Selatan, Pondok Kelapa, Kayu Mas, Pulo Gadung, Cakung Barat, Ujung Menteng, Komplek HI Kelapa Gading, Vespa, Komplek Walikota Jakarta Utara, Yon Angmor, Babek TNI Rorotan.
- Melindungi Provinsi DKI Jakarta bagian timur dan utara, seluas ± 15.401 Ha. Yang merupakan Kawasan Industri, Pergudangan dan Pemukiman.
- Prasarana konservasi air untuk pengisian kembali air tanah dan sumber air baku.
- Prasarana transportasi air dan rekreasi.
- Sebagai motor pertumbuhan wilayah Timur dan Utara dengan nuansa *Water Front*.





Gambar 2.4. Konsep Pengembangan Wilayah BKT DKI Jakarta

Sumber : Dinas PU DKI Jakarta

#### 2.1.4 Deskripsi Proyek BKT

Banjir Kanal Timur (BKT) merupakan proyek yang sangat bermanfaat bagi pengendalian banjir dan pembangunan potensi wilayah DKI Jakarta, Kanal ini akan mengalir dari Cipinang Besar Selatan di wilayah Jakarta Timur hingga Marunda di wilayah Jakarta Utara dengan kedalaman 3-7 m, dan lebar bervariasi antara 100 m, 200 m dan 300 m, sepanjang 23,5 km, dan sisi kanan-kirinya disediakan jalan inspeksi selebar 18 m. BKT akan memiliki kolam pelabuhan dengan lebar 300 m dan marina dengan lebar 200 m<sup>21</sup>.

BKT akan memotong Kali Cipinang, Sunter, Buaran, Jati Kramat dan Cakung ini juga memiliki 3 bendung gerak, 7 inlet dan 4 outlet serta 24 jembatan. Dengan demikian BKT akan melindungi Wilayah Jakarta Timur dan



Jakarta Utara seluas 270 Km<sup>2</sup> dari ancaman banjir akibat luapan kali-kali tersebut. Selain BKT juga akan melayani sistem drainase pada wilayah seluas 207 Km<sup>2</sup> (*catchment area*) dan mengurangi 13 kawasan rawan genangan<sup>22</sup>.

Selain pengendalian banjir, BKT pun akan menampilkan sejumlah manfaat bagi pengembangan potensi wilayah antara lain sebagai sarana rekreasi dan marina, sarana pelabuhan dan transportasi air, sarana sentra bisnis dan terciptanya kawasan Utara dan Timur Jakarta sebagai kawasan *water front city*. BKT memang dirancang untuk berfungsi sebagai motor penggerak pertumbuhan pembangunan yang mampu mendorong pengembangan potensi wilayah perkotaan, khususnya wilayah Utara dan Timur Jakarta<sup>23</sup>.

Adapun kebutuhan lahan bagi mega Proyek Banjir Kanal Timur DKI Jakarta ini adalah total 405,288 hektar dengan rincian seperti pada tabel 2.1.

Tabel 2.1. Kebutuhan Lahan Banjir Kanal Timur DKI Jakarta

No	Kelurahan	Luas Tanah yang perlu dibebaskan		
		Profil basah (m <sup>2</sup> )	Koridor (m <sup>2</sup> )	Jumlah (m <sup>2</sup> )
1	2	3	4	5 (3+4)
<b>JAKARTA UTARA</b>				
1	Marunda	468.679	375.960	844.639
2	Rorotan	317.303	317.720	635.023
Jumlah I		785.982	693.680	1.479.662
<b>JAKARTA TIMUR</b>				
3	Cakung Timur	261.900	209.976	471.876
4	Ujung Menteng	288.400	229.096	517.496
5	Pulo Gebang	353.800	191.052	544.852
6	Pondok Kopi	181.600	59.076	240.676
7	Malaka Jaya	43.300	7.794	51.094
8	Malaka Sari	71.700	12.906	84.606
9	Pondok Kelapa	19.300	3.474	22.774
10	Duren Sawit	170.500	30.690	201.190
11	Pondok Bambu	207.200	37.296	244.496
12	Cipinang Besar Selatan	77.000	27.720	104.720
13	Cipinang Muara	75.800	13.644	89.444
Jumlah II		1.750.500	822.724	2.573.224
<b>Jumlah</b>		<b>2.536.482</b>	<b>1.516.404</b>	<b>4.052.886</b>

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum Pemprop. DKI Jakarta

## 2.2. PEMBEBASAN TANAH PROYEK BANJIR KANAL TIMUR DKI JAKARTA

### 2.2.1 Landasan Hukum Pelaksanaan Pembebasan Tanah

#### 2.2.1.1 Definisi Pembebasan Tanah

Arti dari pembebasan tanah banyak pendapat baik dari para ilmuwan maupun arti secara tekstual dalam aturan maupun secara ilmiah. Arti dari pembebasan/pengadaan tanah secara tekstual yang tercantum dalam Keputusan Presiden No.55 Tahun 1993 disebutkan :

Pasal 1 ayat (1) :

*”Pengadaan adalah setiap kegiatan untuk mendapatkan tanah dengan cara memberikan ganti kerugian kepada yang berhak atas tanah tersebut”.*

Pasal 1 ayat (2) :

*”Pelepasan atau penyerahan hak atas tanah adalah kegiatan melepaskan hubungan hukum antara pemegang hak atas tanah dengan tanah yang dikuasainya dengan memberikan ganti kerugian atas dasar musyawarah”.*

Dalam Peraturan Presiden Nomor 36 Tahun 2005 disebutkan :

Pasal 1 ayat (3) :

*”Pengadaan tanah adalah setiap kegiatan untuk mendapatkan tanah dengan cara memberikan ganti rugi kepada yang melepaskan atau menyerahkan tanah, bangunan, tanaman dan benda-benda yang berkaitan dengan tanah atau dengan pencabutan hak atas tanah”.*

Pasal 1 ayat (6) :

*”Pelepasan atau penyerahan hak atas tanah adalah kegiatan melepaskan hubungan hukum antara pemegang hak atas tanah dengan tanah yang dikuasainya dengan memberikan uang ganti rugi atas dasar musyawarah”.*

Dalam Perpres Nomor 65 Tahun 2006 disebutkan :

Pasal 1 :

*”Pengadaan tanah adalah setiap kegiatan untuk mendapatkan tanah dengan cara memberikan ganti rugi kepada yang melepaskan atau*

**Universitas Indonesia**

*menyerahkan tanah, bangunan, tanaman dan benda-benda yang berkaitan dengan tanah”.*

Pasal 2 (1) :

*“Pengadaan tanah bagi pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan umum oleh Pemerintah atau Pemerintah Daerah dilaksanakan dengan cara pelepasan atau penyerahan hak atas tanah”.*

Pasal 2 ayat (2) :

*“Pengadaan tanah selain bagi pelaksanaan pembangunan kepentingan umum oleh Pemerintah atau Pemerintah Daerah dilakukan dengan cara jual beli, tukar menukar atau cara lain yang disepakati secara suka rela oleh para pihak-pihak yang bersangkutan”.*

Arti pengadaan tanah mempunyai 3 unsur yaitu :<sup>24</sup>

- (1) Kegiatan untuk mendapatkan tanah, dalam rangka pemenuhan tanah pembangunan untuk kepentingan umum.
- (2) Pemberian ganti rugi kepada yang terkena kegiatan pengadaan tanah.
- (3) Pelepasan hubungan hukum dari pemilik tanah kepada pihak lain.

Dalam pengadaan tanah untuk pembangunan kepentingan umum bisa dilakukan dengan penyerahan / pelepasan dengan didahului memberikan ganti kerugian dan pencabutan. Istilah pengadaan tanah, menurut ketentuan yang diatur dalam Keputusan Mendagri lebih dikenal dengan istilah pembebasan, sedangkan yang dimaksud dengan pembebasan tanah menurut Kep-mendagri Nomor Ba. 12/108/1275 adalah, setiap perubahan yang bermaksud langsung atau tidak langsung melepaskan hubungan hukum yang ada antara pemegang hak/penguasa atas tanahnya dengan cara memberikan ganti rugi kepada yang berhak/penguasa tanah itu..<sup>25</sup>

Pengadaan tanah punya kaitan langsung dengan penggunaan atau pemanfaatan tanah, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No.16 Tahun 2004. Prosedur hukum pengadaan tanah harus disertai dengan pelepasan/penyerahan hak dari pemegang hak atas tanah kepada pihak lain. Pelepasan hak itu sendiri bisa berupa jual beli, penyerahan, hibah atau pencabutan, namun yang berlaku demi kepentingan umum hanya berupa pelepasan hak dalam arti penyerahan dengan imbalan ganti rugi, dan pencabutan hak setelah musyawarah tidak

menemukan sepakat.<sup>26</sup>

Pandangan dari seorang ahli hukum yaitu Boedi Harsono tentang pertanahan beliau mengemukakan, bahwa pencabutan tanah adalah pencabutan hak dilakukan jika diperlukan tanah untuk kepentingan umum, sedang musyawarah yang telah diusahakan untuk mencapai kesepakatan bersama mengenai penyerahan tanah dan ganti ruginya tidak membawa hasil yang kongkrit padahal tidak dapat mendapatkan tanah lain. Dalam pencabutan hak yang punya tanah tidak melakukan suatu pelanggaran atau melalaikan suatu kewajiban sehubungan dengan tanah yang dipunyainya, maka pengambilan tanah yang bersangkutan wajib disertai ganti kerugian yang layak. Sedangkan menurut A.P Parlindungan menjelaskan pandangannya bahwa pencabutan hak ini mengandung 2 pengertian pokok, yaitu pemerintah memerlukan tanah itu untuk kepentingan umum dan pemerintah terbatas anggarannya untuk membayar, sehingga kelihatan adanya unsur paksaan dalam transaksi ini. Lebih jauh lagi dijelaskan bahwa pencabutan hak itu tidak hanya untuk kepentingan dari bangsa dan Negara ataupun dari pemerintah, pemerintah daerah tetapi juga untuk kepentingan swasta atau kepentingan dari masyarakat luas yang dapat meningkatkan kesejahteraan sosial dari rakyatnya, seperti sarana pendidikan, agama, rekreasi atau lain kemudahan bagi rakyat asal saja kesemuanya sudah termasuk dalam rencana pembangunan daerah yang bersangkutan. Pengadaan tanah bisa dilakukan dengan cara pembebasan atau pencabutan keduanya tetap diberikan ganti rugi kepada yang berhak. Namun dalam penggunaan tanah harus disesuaikan dengan keadaannya dan sifat daripada haknya<sup>27</sup>.

Seharusnya jika sudah ada harga dasar yang ditetapkan oleh pemerintah daerah dan demikian pula sudah ada pedoman yang sebelumnya diadakan teoritis tidak ada kesetanan apa-apa mengenai pencabutan hak ini sungguhpun sering sekali masalah nilai ganti rugi. Merupakan masalah yang sangat kompleks penyelesaiannya. Harga ganti rugi itu seyogianya harga yang sekiranya seperti terjadi jual beli biasa atas dasar komersil sehingga pencabutan hak tersebut bukan sebagai suatu ancaman dan pemilik bersedia menerima harga tersebut<sup>28</sup>.

Penentuan harga ganti rugi yang akan diberikan kepada yang dibelikan dan dijual dalam kondisi yuridis yang menyangkut pemberian ganti rugi dalam pengadaan tanah.



Pengadaan tanah merupakan keharusan untuk menunjang terwujudnya sarana umum dan apabila ternyata pemerintah sendiri tidak mempunyai tanah untuk itu, maka satu-satunya jalan dengan pengadaan tanah dari tanah yang dihaki atau dimiliki oleh masyarakat baik secara individu maupun kelembagaan. Tanah di Indonesia mempunyai “fungsi sosial” artinya *kegunaan dari tanah itu lebih mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan individu atau golongan.* Yang menjadi kendala dalam melaksanakan fungsi sosial adalah awamnya masyarakat dan akibatnya kepemilikan tanah dianggap berlaku mutlak, artinya hak kepemilikannya tidak bisa diganggu gugat oleh siapapun, termasuk oleh Negara<sup>29</sup>.

Padahal Negara mempunyai hak terhadap tanah yang disebut hak untuk menguasai, sebagaimana diterangkan dalam Pasal 33 ayat (3) UUD 1945 yang berbunyi : “Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh Negara dan dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat”. Penjabaran dari UUD 1945 itu dijelaskan dalam UU Nomor 5 Tahun 1960 tentang Pokok-Pokok Agraria, yang didalamnya mengatur dan membenarkan pengadaan tanah untuk pembangunan kepentingan umum, yang dalam Pasal 2 ayat (2) UU No.5 Tahun 1960 disebutkan, bahwa kewenangan Negara adalah<sup>30</sup> :

1. Kewenangan untuk mengatur dan menyelenggarakan peruntukkan penggunaan, persediaan dan pemeliharaan bumi, air dan ruang angkasa tersebut.
2. Menentukan dan mengatur hubungan hukum antara orang-orang dengan bumi, air dan ruang angkasa.
3. Menentukan hubungan hukum antara orang-orang dan perbuatan hukum yang mengenai bumi dari air dan ruang angkasa.

Kekuasaan Negara terhadap tanah ini bukan kekuasaan mutlak, maksudnya kekuasaan untuk berbuat apa saja terhadap tanah, air dan ruang angkasa, akan tetapi kekuasaan Negara ini sebatas menguasai, dan dasar dari penguasaan ini harus jelas karena demi rakyat / kepentingan umum. Kekuasaan negara untuk menguasai atas tanah ini atas dasar dari penerapan fungsi sosial tanah. Asas menguasai ini hanya berada pada negara, oleh karena itu

perorangan atau kelembagaan yang ada dalam masyarakat tidak berhak melaksanakan asas menguasai tanah dengan alasan fungsi sosial dari tanah itu sendiri<sup>31</sup>.

Dalam Pasal 18 UU No.5 Tahun 1960, pengadaan tanah demi kepentingan umum bisa dilakukan dengan cara pencabutan hak atas tanah, sedangkan yang dimaksud dengan kepentingan umum menurut pasal ini adalah kepentingan bangsa, Negara dan rakyat. Pencabutan hak atas tanah ini bukan semata-mata mengambil alih hak atas tanah dari hak yang dimiliki oleh individu atau golongan menjadi hak negara, akan tetapi Negara ada keharusan memberikan konsekuensi berupa ganti rugi. Ketentuan pengadaan tanah dari segi doktrin telah diatur dengan Undang-undang, Keppres, Perpres, Keputusan Menteri, bahkan untuk pengadaan tanah pada tingkat Provinsi, Kabupaten/Kota diatur pula dengan ketentuan yang dikeluarkan oleh pejabat pada Pemerintah Daerah, dengan demikian secara yuridis normatif dengan telah diaturnya dengan berbagai aturan telah dianggap cukup dalam penerapan suatu peraturan. Pengadaan tanah selain dengan cara pembebasan juga bisa dengan cara pencabutan, hanya saja untuk pencabutan dilakukan dalam kondisi yang sangat darurat, arti darurat ini harus didahului dengan musyawarah pada proses awal pembebasan tanah, hanya proses musyawarah ini tidak menemukan kesepakatan bersama. Dan apabila ternyata dalam pelaksanaan pencabutan tidak didahului dengan musyawarah maka pencabutan hak atas tanah itu dianggap cacat hukum, dan bisa dilakukan tuntutan balik terhadap pemerintah. Walaupun keadaan yang sangat mendesak bahwa pencabutan harus segera dilakukan, buka berarti prosedural bisa diabaikan artinya para pemilik tanah tanpa diajak bermusyawarah sebagai proses pembebasan, setelah proses terlalui baru bisa dilaksanakan pencabutan hak atas tanah dengan pemberian uang ganti rugi, hanya saja besarnya ganti rugi ini tidak seperti yang diharapkan pada saat ia sampaikan di forum musyawarah dalam proses pembebasan tanah terdahulu. Pengadaan tanah dengan yang bisa dilakukan pencabutan hanya pengadaan tanah yang peruntukannya untuk pembangunan kepentingan umum saja, sedangkan untuk kepentingan yang lainnya harus ditempuh jalan pengadaan tanah dengan pemberian ganti rugi yang layak<sup>32</sup>.

### 2.2.1.2 . Peraturan Pengadaan Tanah Untuk Kepentingan Umum

- (1) Peraturan Presiden Republik Indonesia No.65 Tahun 2006  
Tentang : Perubahan atas Perpres No.36 Tahun 2005 tentang Pengadaan Tanah Bagi Pelaksanaan Pembangunan untuk Kepentingan Umum
- (2) Peraturan Presiden Republik Indonesia No.36 Tahun 2005  
Tentang : Pengadaan Tanah Bagi Pelaksanaan Pembangunan untuk Kepentingan Umum.
- (3) Peraturan Menteri Negara Agraria / Kepala BPN-RI No.3 Tahun 2007  
Tentang : Ketentuan pelaksanaan Perpres No.36 Tahun 2005 tentang Pengadaan bagi Pelaksanaan Pembangunan untuk Kepentingan Umum sebagaimana telah diubah dengan Perpres No.65 Tahun 2006 tentang Perubahan atas Perpres no.36 Tahun 2005
- (4) Keputusan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta No.1119 Tahun 2007  
Tentang : Panitia Pengadaan Tanah untuk Kepentingan Umum
- (5) Keputusan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 1222 Tahun 2005  
Tentang : Panitia Pengadaan Tanah untuk Kepentingan Umum di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta
- (6) Keputusan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 1222 Tahun 2005  
Tentang : Pedoman Penetapan Nilai Ganti Rugi dalam Rangka Pengadaan Tanah untuk Kepentingan Umum di Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta
- (7) UU No. 51 Prp. Tahun 1960  
Tentang : Larangan Pemakaian Tanah Tanpa Izin yang Berhak atau kuasanya
- (8) UU No.20 Tahun 1961

Tentang : Pencabutan Hak-Hak Atas Tanah dan Benda-Benda yang Ada di Atasnya

(9) Peraturan Pemerintah No.39 Tahun 1973

Tentang : Acara Penetapan Ganti Kerugian oleh Pengadilan Tinggi Sehubungan dengan Pencabutan Hak-Hak atas Tanah dan Benda-Benda yang Ada di atasnya

## 2.2.2 Mekanisme dan Tata Cara Pelaksanaan

### 2.2.2.1 Langkah-langkah Kegiatan Pembebasan Tanah

Rencana Banjir Kanal Timur terletak di wilayah Jakarta Timur dengan berbagai pola penggunaan tanah serta berbagai kepemilikan dan penguasaan tanah. Maka dalam rangka pengadaan tanah bagi kegiatan tersebut diperlukan kehati-hatian dan kecermatan. Mengingat wilayah tersebut merupakan daerah yang strategis dan banyak dimanfaatkan dan dikuasai oleh berbagai pihak baik secara legal maupun ilegal. Penguasaan dan pemanfaatan secara legal biasanya dilakukan oleh penduduk dan pengembang dengan didasarkan atas bukti-bukti yang sah, sedangkan yang ilegal biasanya dilakukan oleh masyarakat yang tidak mempunyai bukti kepemilikan yang sah. Oleh karena itu strategi dan cara pengadaan tanah untuk berbagai kepemilikan dan penguasaan harus dilakukan secara selektif dan khusus.

Skala prioritas pembebasan tanah BKT dapat dilihat pada **Lampiran 3**. Pada gambar tersebut dijelaskan bahwa pembebasan tanah dilakukan dari hilir/laut ke arah hulu karena harga tanah relatif lebih murah dan kosong bangunan sehingga lebih mudah untuk dibebaskan.

Bagi tanah-tanah yang dikuasai oleh para pengembang yang terletak pada hamparan yang luas dapat dilakukan dengan konsolidasi tanah, sedangkan untuk daerah pemukiman dan tanah-tanah yang telah dimiliki oleh penduduk secara sah dilakukan dengan cara Ganti Kerugian.

Sebelumnya, kegiatan pengadaan tanah bagi rencana pembangunan BKT mengacu pada perundang-undangan yang berlaku yaitu Keputusan Presiden Republik Indonesia No.55 Tahun 1993, tentang Pengadaan Tanah Bagi Pelaksanaan Pembangunan Untuk Kepentingan Umum yang mana



ketentuan pelaksanaannya diatur dalam Peraturan Menteri Negara Agraria/Kepala Badan Pertanahan Nasional No.1 Tahun 1994 tentang Ketentuan Pelaksanaan Keppres No.55 Tahun 1993<sup>33</sup>.

Namun sejak tahun 2005, mengacu pada Perpres RI No.36 Tahun 2005 (direvisi dengan Perpres RI No.65 Tahun 2006) dengan juklak Permen Agraria / Kepala BPN-RI No.3 Tahun 2007.

Pengadaan tanah bagi pembangunan BKT perlu disusun berdasarkan data primer hasil survai lapangan dan data sekunder yang berasal dari berbagai instansi sebagai berikut<sup>34</sup>:

- a. Dinas Tata Kota Pemda Propinsi DKI Jakarta
- b. Kantor Pertanahan Kota Jakarta Timur dan Jakarta Utara
- c. Sudin Tata Bangunan Kota Jakarta Timur dan Jakarta Utara
- d. Sudin Pertanian Kota Jakarta Timur dan Jakarta Utara
- e. Kantor Kecamatan Jatinegara
- f. Kantor Kecamatan Duren Sawit
- g. Kantor Kecamatan Cakung
- h. Kantor Kecamatan Cilincing
- i. Kantor Kelurahan Cipinang Besar Selatan
- j. Kantor Kelurahan Cipinang Muara
- k. Kantor Kelurahan Pondok Bambu
- l. Kantor Kelurahan Duren Sawit
- m. Kantor Kelurahan Pondok Kelapa
- n. Kantor Kelurahan Malakasari
- o. Kantor Kelurahan Malaka Jaya
- p. Kantor Kelurahan Pondok Kopi
- q. Kantor Kelurahan Pulogebang
- r. Kantor Kelurahan Ujung Menteng
- s. Kantor Kelurahan Cakung Timur
- t. Kantor Kelurahan Rorotan
- u. Kantor Kelurahan Marunda

Total biaya pengadaan tanah adalah jumlah kumulatif dari biaya-biaya sebagai berikut :

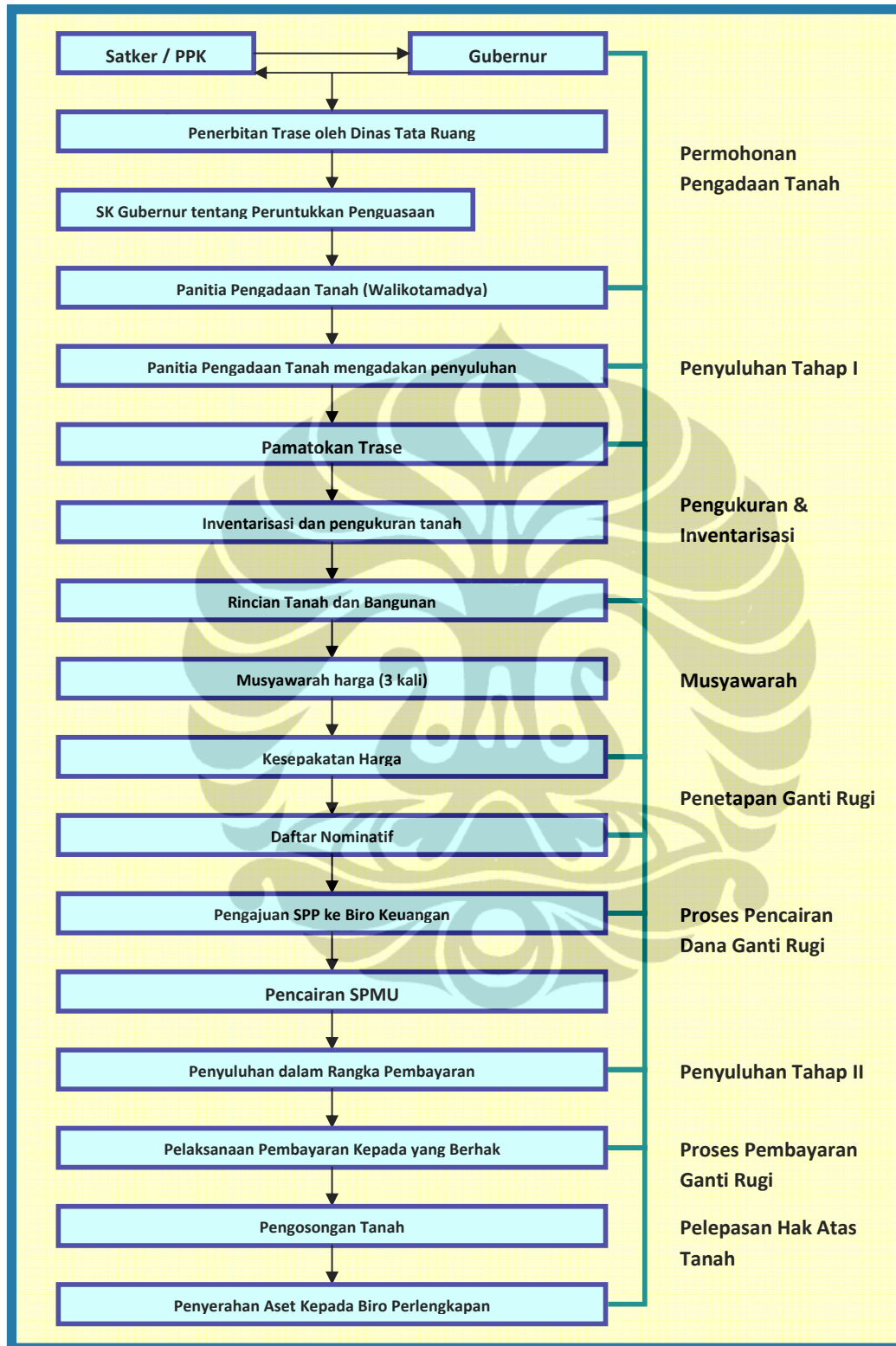
**Universitas Indonesia**

- Ganti rugi atas tanah
- Ganti rugi atas bangunan
- Ganti rugi atas fasilitas bangunan (septic tank, teras, pagar, listrik, telpon dan lain-lain)
- Ganti rugi atas tanaman
- Biaya panitia pengadaan tanah

Nilai akhir biaya rencana pengadaan tanah perlu dikalibrasi dengan faktor koreksi agar biaya yang diusulkan mendekati angka nyata di lapangan. Hal ini dilakukan dengan mengingat bahwa<sup>35</sup>:

- Harga nyata di lapangan (harga pasar) cenderung lebih besar dari harga penetapan pemerintah (NJOP)
- Nilai kompensasi akhir merupakan hasil negosiasi antara Panitia Pengadaan Tanah dengan masyarakat yang terkena proyek, yang diharapkan mempertimbangkan NJOP dan harga pasar.

Pelaksana pengadaan tanah adalah satker (APBN) / pejabat pembuat komitmen (APBD) yang ditunjuk oleh pejabat yang berwenang. Dalam pelaksanaannya dibantu oleh Panitia Pengadaan Tanah Kota Jakarta Utara & Timur. Bilamana luas tanah yang akan dibebaskan kurang dari 1 hektar maka instansi yang berkepentingan dapat melaksanakannya langsung kepada pemilik tanah yang bersangkutan (pasal 23 KEPPRES No.55/1993). Pada prinsipnya pelaksanaan pengadaan tanah yang akan dilakukan akan mengacu sebagaimana diatur dalam KEPPRES No.55/1993. Akan tetapi khusus untuk pelaksanaan pembebasan tanah bagi rencana pengadaan tanah Pembangunan Banjir Kanal Timur DKI Jakarta akan dilakukan dengan sistim pemberian ganti kerugian yang meliputi hak atas tanah, bangunan, tanaman dan aset lainnya untuk tanah-tanah yang dimiliki masyarakat, instansi dan swasta, sedangkan untuk tanah-tanah pengembang akan menggunakan sistim konsolidasi tanah sesuai dengan SIPPT (tanpa ganti kerugian). Secara garis besar, menurut teori terdapat 17 langkah yang dilakukan dalam proses pelaksanaan kegiatan pengadaan tanah melalui ganti kerugian sebagaimana disajikan pada gambar 2.5.



Gambar 2.5. Bagan Alir Pelaksanaan Pengadaan Tanah

Sumber : Lemtek FTUI, 2001

Universitas Indonesia

Adapun kegiatan penyediaan lahan yang terjadi di lapangan secara rinci dapat dilihat pada tabel 2.2 dan tabel 2.3, dimana untuk Panitia Pengadaan Tanah (P2T) terdapat 2 bagian, yaitu P2T Propinsi dan P2T Kodya, dimana pembagian ini terjadi karena penyediaan lahan bagi proyek BKT melibatkan 2 wilayah, yaitu Jakarta Utara dan Jakarta Timur, sehingga selain dibentuk P2T Kodya harus pula dibentuk P2T Propinsi.

Tabel 2.2. Langkah-langkah kegiatan pembebasan tanah s/d inventaris (9 langkah)

Langkah Ke	Uraian Kegiatan	Instansi		
		Panitia Pembebasan Tanah (P2T) Prov.	Panitia Pembebasan Tanah (P2T) Kodya	Pengguna anggaran (DPU Prov.DKI Jakarta)
1	Usulan Trace	√	-	√
2	Gambar Trace	√	-	√
3	SK Penguasaan	√	-	√
4	Surat Pemberitahuan (SPT)	-	√	√
5	Rapat Panitia (Koordinasi)	-	√	√
6	Penyuluhan I	-	√	√
7	Pematokan Trace	√	√	√
8	Inventarisasi	-	√	√
9	Hasil Inventarisasi	-	√	√
Jumlah Langkah		4 langkah	6 langkah	9 langkah
<b>BOBOT</b>		<b>21,05%</b>	<b>31,58%</b>	<b>47,37%</b>

Sumber : Laporan Kegiatan Penyediaan Lahan BKT,  
Dinas Pekerjaan Umum Pemprop. DKI Jakarta

Tabel 2.3. Inventaris s/d pensertifikatan tanah (13 langkah)

Langkah Ke	Uraian Kegiatan	Instansi		
		Panitia Pembebasan Tanah (P2T) Prov.	Panitia Pembebasan Tanah (P2T) Kodya	Pengguna anggaran (DPU Prov.DKI Jakarta)
10	Daftar inventarisasi	-	√	-
11	Musyawarah Harga	-	√	√
12	SK Penetapan Harga	-	√	-
13	Daftar Nominatif	-	-	√
14	SPP (Surat Permintaan Pembayaran)	-	-	√
15	SPMG	-	-	√
16	Pencairan SPMG	-	-	√
17	Penelitian Berkas	-	√	-
18	Pembayaran Uang Ganti Rugi	-	√	√
19	Surat Pelepasan Hak (SPH)	-	√	-
20	Pengamanan Lahan	-	-	√
21	Penyerahan Aset	√	-	√
22	Pensertifikatan Tanah	√	-	√
Jumlah Langkah		2 langkah	6 langkah	9 langkah
<b>BOBOT</b>		<b>11,76%</b>	<b>35,30%</b>	<b>52,94%</b>

Sumber : Laporan Kegiatan Penyediaan Lahan BKT,  
Dinas Pekerjaan Umum Pemprop. DKI Jakarta



### 2.2.2.2 Tugas Pokok dan Fungsi Panitia Pembebasan Tanah

Menurut Keputusan Presiden RI No.55 Tahun 1993, Panitia Pengadaan Tanah adalah panitia yang dibentuk untuk membantu pengadaan tanah bagi pelaksanaan pembangunan bagi kepentingan umum. Panitia Pengadaan Tanah ini dibentuk oleh Walikota Kota Jakarta Timur dan Walikota Jakarta Utara. Susunan keanggotaan panitia ini sejauh mungkin mewakili instansi-instansi yang terkait di Kota Jakarta Timur dan Jakarta Utara<sup>36</sup>.

Berdasarkan Keputusan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta No. 1119/2007 Tanggal 7 Agustus 2007, disebutkan bahwa Panitia Pengadaan Tanah untuk kepentingan umum pada Tingkat Kotamadya, terdiri dari :

1. Ketua merangkap Anggota : Sekretaris Kotamadya
2. Wakil Ketua merangkap Anggota : Asisten Tata Praja Kotamadya
3. Sekretaris merangkap Anggota : Kepala Kantor Pertanahan Kotamadya
4. Anggota :
  - a. Kepala KPP Pratama
  - b. Kepala Sudin Tata Ruang
  - c. Kepala Bagian Administrasi Wilayah
  - d. Kepala Bagian Hukum dan Ortala
  - e. Camat setempat (Kecamatan Jatinegara, Duren Sawit, Cakung, dan Cilincing)
  - f. Lurah setempat (Kelurahan Cipinang Besar Selatan, Cipinang Muara, Pondok Bambu, Duren Sawit, Pondok Kelapa, Malakasari, Malaka Jaya, Pondok Kopi, Pulo Gebang, Ujung Menteng, Cakung Timur, Rorotan dan Kelurahan Marunda)

Menurut Perpres No.36 Tahun 2005 (Dengan perubahannya pada Perpres No.65 Tahun 2006), disebutkan dalam pasal 6 ayat (5) :

*“Pengadaan tanah untuk kepentingan umum di dua wilayah kabupaten / kota dilakukan dengan bantuan panitia pengadaan tanah provinsi yang dibentuk oleh Gubernur”*

Sehingga untuk pembebasan tanah bagi Proyek Banjir Kanal Timur DKI Jakarta ini karena melibatkan 2 kotamadya (Jakarta Utara & Jakarta

Timur), maka dibentuk pula Panitia Pembebasan Tanah Provinsi, dimana menurut Keputusan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta No. 1119/2007 Tanggal 7 Agustus 2007, disebutkan bahwa Panitia Pengadaan Tanah untuk kepentingan umum pada Tingkat Provinsi, terdiri dari :

1. Ketua merangkap Anggota : Sekretaris Daerah Provinsi DKI Jakarta
2. Wakil Ketua merangkap Anggota : Asisten Tata Praja dan Aparatur Sekda Provinsi DKI Jakarta
3. Sekretaris merangkap Anggota : Kepala Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi DKI Jakarta
4. Anggota :
  - a. Kepala Dinas Tata Ruang Provinsi DKI Jakarta
  - b. Kepala Biro Hukum Setda Provinsi DKI Jakarta
  - c. Kepala Biro Administrasi Wilayah Setda Provinsi DKI Jakarta

Adapun tugas dan kewenangan Panitia Pengadaan Tanah bagi kepentingan umum ini sebagai berikut<sup>37</sup> :

- (1) Mengadakan penelitian dan inventarisasi atas tanah, bangunan, tanaman dan benda-benda lain yang ada kaitannya dengan tanah yang hak asetnya akan dilepaskan/diserahkan.
- (2) Mengadakan penelitian mengenai status hukum tanah yang hak atas tanahnya akan dilepaskan atau diserahkan dan dokumen yang mendukungnya.
- (3) Menaksir dan mengusulkan besarkan ganti rugi atas tanah yang hak asetnya akan dilepaskan atau diserahkan.
- (4) Memberikan penjelasan atau penyuluhan kepada pemegang hak atas tanah mengenai rencana dan tujuan pengadaan tanah tersebut.
- (5) Mengadakan musyawarah dengan para pemegang hak atas tanah dan Pemerintah Daerah Kota Jakarta Timur dan Pemda Kota Jakarta Utara dalam rangka menetapkan bentuk dan/atau besarnya ganti rugi.
- (6) Menyaksikan pelaksanaan penyerahan uang ganti kerugian kepada para pemegang hak atas tanah, bangunan, tanaman dan benda-benda lain yang ada di atas tanah.

- (7) Membuat Berita Acara pelepasan atas penyerahan hak atas tanah.
- (8) Mengawasi dan mengendalikan pelaksanaan pemotongan bangunan dan pagar, pembongkaran/pemasangan instalasi listrik dan jaringan air serta relokasi utilitas perkotaan lainnya.

Tugas panitia pengadaan tanah baik dilihat dari segi yuridis maupun sosiologis sungguh berat, ia harus berhadapan dengan masyarakat secara langsung, seorang panitia pengadaan tanah paling tidak harus bisa berdiri di 2 kepentingan yakni kepentingan Negara dan kepentingan masyarakat. Dalam kondisi yang demikian, yang paling sulit kalau antara 2 kepentingan itu tidak mendapatkan titik temu. Panitia Pengadaan Tanah (P2T) merupakan kepanitiaan yang telah mendapatkan delegasi dari pemerintah sebagai calon pengguna tanah, yang tugasnya mulai dari identifikasi sampai pengadministrasian hasil pengadaan tanah. Semua hasil dari identifikasi, baik identifikasi tentang kepemilikan dan identifikasi jenis kepemilikan tanah harus diumumkan kepada semua para pemegang hak atas tanah, untuk diketahui dan diberikan waktu untuk menyanggahnya. Apabila ternyata ada yang menyanggah, panitia pengadaan tanah harus menyelesaikan permasalahan tanahnya terlebih dahulu sebelum proses pembebasan tanah berlanjut<sup>38</sup>.

Keberhasilan dalam pelaksanaan pembebasan tanah sangat tergantung pada panitia pembebasan tanah<sup>39</sup>.

Tugas yang paling berat bagi panitia pengadaan tanah adalah melakukan pendekatan terhadap pemilik tanah, dari pendekatan ini akan lebih baik kalau dilakukan dengan pendekatan dari hati ke hati kepada masyarakat, cara semacam ini tentu akan membuahkan hasil yang optimal. Keberhasilan dalam melakukan pendekatan terhadap masyarakat akan ditentukan oleh sistem dan cara pendekatan itu sendiri, sedangkan sistem dan cara yang ditempuh dalam 1 tempat, belum tentu cocok untuk tempat yang lain, hal ini yang harus dicermati oleh panitia pengadaan tanah, dengan kata lain panitia harus selalu bisa menciptakan sistem dan cara yang berbeda yang sesuai dengan situasi dan kondisi setempat<sup>40</sup>.

Salah satu tugas P2T adalah melakukan sosialisasi pembebasan tanah, dari negosiasi uang ganti rugi tanah sampai sosialisasi akan pentingnya proyek yang akan dibangun hingga membutuhkan pembebasan tanah warga. Sosialisasi

yang dilakukan menyangkut pengertian akan fungsi proyek untuk kepentingan umum. Dimana menurut penelitian Sunarno (2001) bahwa kriteria kepentingan umum tersebut harus diperjelas, dari segi sifatnya seperti apa, berbentuk apa, mempunyai ciri-ciri apa dan penerapan ke-3 aspek tersebut sehingga kriteria kepentingan umum lebih jelas dan kedepannya tidak menimbulkan kontroversial<sup>41</sup>.

### 2.2.2.3 Pendaftaran dan Pendataan Tanah

Semua hukum kebendaan termasuk tanah harus ada pendataan yang akurat, dan sekaligus untuk dilakukan pendaftaran dari kepemilikannya. Kebutuhan akan pendataan dan pendaftaran tanah sebetulnya sudah sangat mendesak. Pendataan dan pendaftaran tanah ini sudah ada sejak jaman penjajahan, namun sampai saat ini belum menunjukkan keakuratan<sup>42</sup>.

Rencana untuk melakukan pendataan dan pendaftaran tanah secara akurat sampai kini belum bisa terealisasi, akibatnya sampai saat ini belum adanya data pertanahan secara nasional maupun regional, salah satu akibat belum terdatanya tanah secara nasional, apabila pemerintah akan menggunakan tanah baik tanah Negara maupun tanah yang dimiliki oleh perorangan selalu banyak menghadapi permasalahan. Pertama segi kepemilikan belum ada kepastian, dan permasalahan yang lebih ruwet lagi adanya tanah yang dinamakan sengketa, artinya tanah atau bendanya satu akan tetapi dimiliki oleh beberapa orang yang semuanya itu mempunyai alat bukti yuridis<sup>43</sup>.

Status tanah yang demikian, apabila pemerintah berkeinginan untuk menggunakan demi kepentingan umum selalu banyak mengalami kendala baik yuridis maupun teknis, keadaan tanah yang demikian banyak terjadi di kota-kota besar. Mengingat tanah di kota besar dinilai sangat berharga, kemahalan tanah itu sebetulnya merupakan keseimbangan dengan kemajuan di bidang lain<sup>44</sup>.

Data hasil survai lapangan dari berbagai instansi terkait, dikumpulkan dan diolah sesuai dengan kebutuhan, terutama yang menyangkut dengan rencana pengadaan tanah. Yaitu<sup>45</sup> :

- (a). Data tentang kavling tanah yang berupa peta kavling dan informasi atas masing-masing kavling tentang nama wajib pajak,



luas tanah, luas bangunan dan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) diperoleh dari peta hasil pengukuran dan wawancara dengan penduduk yang tanahnya direncanakan akan terkena pembebasan.

- (b). Sejumlah data dan informasi mengenai proses pengadaan tanah bagi proyek negara diperoleh dari Sudin Tata Bangunan Kota Jakarta Timur dan Jakarta Utara. Data dan Informasi yang dimaksud adalah prosedur pengadaan tanah, perhitungan dan standar ganti kerugian untuk bangunan dan fasilitas bangunan (pagar, septic tank, teras dan sebagainya) serta tanaman.
- (c). Data mengenai penggunaan tanah diperoleh dari hasil pengukuran dengan skala 1 : 500 dan hasil survai lapangan.
- (d). Nilai ganti kerugian untuk bangunan dan tanaman bersumber dari Kantor Sudin Tata Bangunan Kota Jakarta Timur dan Jakarta Utara dan tanaman bersumber dari Sudin Pertanian Jakarta Timur dan Jakarta Utara serta hasil survai lapangan.
- (e). Selain pengambilan data primer dan sekunder maka dilakukan juga pengambilan foto lokasi untuk melengkapi data lapangan dan data sekunder yang diperoleh.

Pendaftaran tanah menurut UUPA No.5 Tahun 1960 Pasal 19 :

- (1) Untuk menjamin kepastian hukum oleh pemerintah diadakan pendaftaran tanah, menurut ketentuan-ketentuan yang diatur dengan peraturan pemerintah.
- (2) Pendaftaran tanah tersebut meliputi :
  - 1. Pengukuran, pemetaan dan pembukuan tanah.
  - 2. Pendaftaran hak-hak atas tanah dan peralihan hak.
  - 3. Pemberian surat-surat tanda bukti hak yang berlaku sebagai alat pembuktian yang kuat.
- (3) Pendaftaran tanah diselenggarakan dengan mengingat keadaan Negara dan masyarakat, menurut pertimbangan Menteri Agraria.

Pendaftaran tanah secara nasional mempunyai tujuan sebagaimana dijelaskan dalam UUPA Nomor 5 Tahun 1960 Pasal 14 ayat (1) sebagai berikut :

- (1) Untuk keperluan Negara;
- (2) Untuk keperluan peribadatan dan keperluan-keperluan tempat suci lainnya sesuai dengan dasar Ketuhanan yang Maha Esa;
- (3) Untuk keperluan pusat-pusat kehidupan masyarakat sosial, kebudayaan dan lain-lain;
- (4) Untuk keperluan memperkembangkan produksi pertanian, peternakan dan perikanan serta sejalan dengan itu;
- (5) Untuk keperluan memperkembangkan industri, transmigrasi dan pertambangan.

Manfaat dari pendaftaran tanah sebetulnya yang paling prinsip adalah demi kepentingan Negara itu sendiri, baik itu Negara sebagai pihak yang berkuasa maupun sebagai pihak pengguna tanah. Peran Negara sebagai pengatur dan pengguna tanah salah satunya adalah melakukan pendaftaran tanah secara nasional. Pendaftaran tanah diatur dalam PP No.10 Tahun 1961 (dengan perubahannya diatur dalam PP No.24 Tahun 1997) yang tujuannya adalah melakukan pendaftaran tanah itu sendiri dan mendata secara yuridis dengan harapan setiap kepemilikan terhadap tanah mempunyai data yang akurat, dan apabila terjadi pengalihan hak, dari satu pihak kepada pihak lain, maka datanya tersusun secara kronologis. Paling tidak data yang harus dipenuhi setelah suatu tanah telah dilakukan pendataan tanah<sup>46</sup> :

- (1) Daftar tanah;
- (2) Daftar nama pemegang hak;
- (3) Daftar buku tanah;
- (4) Daftar surat ukur tanah.

Sesuai dengan penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1961 tentang Pendaftaran Tanah yang dimaksud dengan (Iskandar Syah, 2007) :

- (1) Daftar tanah adalah memuat semua jenis hak atas tanah yang dikuasai oleh Negara, tanah-tanah yang dipunyai dengan hak-hak termasuk jalan dan sebagainya yang terdapat dalam suatu daerah/lingkungan;
- (2) Daftar nama adalah daftar nama pemilik dan hak-hak atas tanah;
- (3) Daftar buku tanah adalah daftar hak/pemilik tanah serta jenis peralihan hak atas tanah yang pernah terjadi;

- (4) Daftar surat ukur tanah berisi semua surat ukur tanah yang meliputi keadaan, luas, letak, yang telah terdaftar dalam buku tanah.

Masalah pertanahan di Indonesia mengacu kepada prinsip dasar dalam pendaftaran tanah tersebut, jika ke-4 unsur tersebut telah tertata secara akurat dan menyeluruh, apabila pemerintah berkeinginan untuk melaksanakan pembebasan tanah sudah tidak harus meneliti masalah administrasi dari tiap tanah, tinggal masalah sosialisasi dan musyawarah harga kepada para pihak. Pada umumnya hingga saat ini kepemilikan tanah belum ada pendataan secara menyeluruh dan akurat, salah satu buktinya masih terjadi tanah sengketa di berbagai tempat, terutama tanah yang berlokasi di daerah yang sistem administrasi tanahnya belum bagus, keadaan yang demikian apabila akan diadakan pembebasan tanah, tidak cukup hanya membicarakan masalah harga ganti rugi tetapi masih harus diselesaikan masalah administrasi yang cukup rumit. Tidak sedikit pemilik tanah yang tidak dilengkapi dengan surat tanah yang otentik, kadang kala surat tanahnya ada, akan tetapi masih ada masalah lain seperti luas tanah yang tidak akurat, artinya luas tanah yang tertulis dalam surat tanah/sertifikat dengan fisik tanah di lapangan tidak sinkron, sehingga akibatnya akan menimbulkan permasalahan yang berkepanjangan atau tanah yang berdekatan letaknya sering terjadi tumpang tindih kepemilikannya<sup>47</sup>.

Tujuan dari pendaftaran tanah<sup>48</sup> :

- (1) Untuk memberikan kepastian hukum sekaligus perlindungan hukum kepada setiap kepemilikan hak atas tanah;
- (2) Untuk menyediakan informasi pertanahan kepada pihak-pihak tertentu termasuk pihak yang berkepentingan baik pemerintah sendiri atau lembaga swasta agar mendapatkan kemudahan dalam memperoleh data tanah bila akan memerlukan tanah;
- (3) Untuk menyelenggarakan tertib administrasi di bidang pertanahan.

Luas tanah yang diperlukan untuk keperluan pembangunan BKT dihitung berdasarkan peta perencanaan teknis. Luas yang akan dibebaskan adalah sepanjang 25 km dan lebar 100 m. Diantara batas-batas tersebut dapat pula diidentifikasi kavling-kavling tanah, bangunan, tanaman dan fasilitas-fasilitas yang akan dibebaskan serta utilitas yang akan direlokasikan<sup>49</sup>.

#### 2.2.2.4 Musyawarah Ganti Rugi

Arti dari musyawarah menurut Keppres No.55 Tahun 1993 disebutkan dalam Pasal 1 ayat (5) :

*”Musyawarah dari proses atau kegiatan saling mendengar dengan sikap saling menerima pendapat dan keinginan yang didasarkan atas kesukarelaan antara pihak pemegang hak atas tanah dan pihak yang memerlukan tanah untuk memperoleh kesepakatan mengenai bentuk dan besarnya ganti kerugian”*

Teknis musyawarah sesuai dengan Keppres No.55 Tahun 1993 dilakukan secara langsung antara pemegang hak atas tanah dengan P2T atau dengan perwakilan pemegang hak atas tanah, sesuai dengan kesepakatan bersama antara kedua belah pihak. Keppres No.55 Tahun 1993 ini bisa dikatakan tidak ada kepastian hukum, artinya tidak ada kurun waktu dalam melakukan musyawarah, atau tidak ada batas waktu, akibat dari tidak adanya batas waktu ini setiap pengadaan tanah seringkali membutuhkan waktu yang tidak menentu, atau lebih tepat tidak ada kepastian hukum<sup>50</sup>.

Dalam kurun waktu pembebasan tanah Proyek BKT DKI Jakarta antara tahun 2001-2004, pedoman pelaksanaannya masih menggunakan Keppres No.55 Tahun 1993, namun sejak tahun 2005-sekarang, menggunakan pedoman Perpres No.36 Tahun 2005 (Dengan perubahannya pada Perpres No.65 Tahun 2006).

Sehingga arti musyawarah menurut Perpres No. 36 Tahun 2005 Pasal 1 ayat (10) disebutkan :

*”Musyawarah adalah kegiatan yang mengandung proses saling mendengar, saling memberi dan saling menerima pendapat serta keinginan untuk mencapai kesepakatan mengenai bentuk dan besarnya ganti kerugian dan masalah lain yang berkaitan dengan kegiatan pengadaan tanah atas dasar kesukarelaan dan kesetaraan antara pihak yang mempunyai tanah, bangunan, tanaman dan benda-benda lain yang berkaitan dengan tanah dengan pihak yang memerlukan tanah”.*

Namun pada Perpres No.65 Tahun 2006 tidak memberi definisi maupun arti dari musyawarah, dengan demikian arti musyawarah tetap mengacu pada Perpres No.36 Tahun 2005 tersebut.

Pada Perpres No.36 Tahun 2005 ditegaskan mengenai batas waktu dalam musyawarah, yaitu

*”Jika musyawarah tidak berjalan dengan efektif, maka musyawarah dilaksanakan oleh Panitia Pengadaan Tanah, Pemerintah dan wakil dari pemegang hak. Dan demi menjamin kepastian hukum dalam pengadaan tanah maka musyawarah itu sendiri dibatasi 90 hari kalender terhitung sejak tanggal undangan pertama disampaikan.”*

Namun, terdapat perubahan pada Perpres No.65 Tahun 2006 yang menegaskan batas waktu dalam musyawarah, yaitu pada Pasal 10 :

*”.....Maka musyawarah dilakukan dalam jangka waktu paling lama 120 hari kalender terhitung sejak tanggal undangan yang pertama”.*

Jika musyawarah tidak berjalan efektif akibat pemegang hak atas tanah tidak dapat hadir, maka musyawarah dapat dilakukan oleh P2T dan instansi pemerintah daerah yang memerlukan tanah dengan wakil yang ditunjuk oleh pemegang hak atas tanah tersebut (bertindak selaku kuasa mereka), dimana penunjukkan tersebut harus dilakukan secara tertulis, bermaterai cukup yang diketahui oleh Lurah / dibuat di hadapan pejabat yang berwenang. Selain itu jika dalam musyawarah tidak terjadi kesepakatan, maka P2T menetapkan bentuk dan besarnya ganti rugi dan menitipkan uang ganti rugi kepada pengadilan negeri. Begitupula jika terjadi sengketa kepemilikan setelah penetapan ganti rugi, maka P2T menitipkan uang ganti rugi kepada pengadilan negeri.

Sistem musyawarah yang bisa digunakan<sup>51</sup> :

- Sistem klasikal-dialogis
  - ⇒ Dilakukan antara Panitia Pengadaan Tanah (P2T) dengan para pemegang hak atas tanah atau yang diberi kuasa.
  - ⇒ Kelemahan : Dimungkinkan ada peserta yang kurang atau lemah daya tangkapnya terhadap informasi dari juru penerang.
- Melalui media cetak atau elektronik
  - ⇒ Kelemahan : Dari segi biaya lebih tinggi (namun sebetulnya masalah biaya masih bisa ditempuh dengan berbagai jalan, karena tujuan yang paling utama dalam musyawarah adalah untuk menciptakan suasana yang kondusif, tidak ada gejolak dari berbagai pihak termasuk dari para pemilik tanah).

Urutan proses musyawarah yang dilakukan<sup>52</sup> :

- Proses pendataan kepemilikan tanah
  - ⇒ Dari nama pemilik/pemegang hak, letak, luas dan sampai jenis kepemilikan tanah.
- Panitia mengundang para pemegang hak atas tanah/perwakilannya, dengan bentuk undangan tertulis dengan mengambil tempat di lingkungan dimana tanah tersebut akan dibebaskan, atau tempat lain yang disepakati bersama.
- Sosialisasi (komunikasi langsung) kepada para pemilik/pemegang hak atas tanah yang akan dikenakan pembebasan
  - ⇒ Tujuan sosialisasi : Memberi informasi kepada para pemilik/pemegang hak atas tanah tentang rencana pemerintah untuk melaksanakan kegiatan pembangunan yang membutuhkan tanah dari tanah masyarakat sehingga timbul kesediaan masyarakat untuk mengorbankan tanahnya demi pembangunan untuk kepentingan umum.
- Penentuan ganti rugi (hal ini akan dibahas lebih detail pada sub bab 2.2.2.5 "Penetapan Besarnya Ganti Rugi")

Cara terbaik penentuan besarnya uang ganti rugi adalah dengan musyawarah mufakat yang diikuti oleh semua unsur terkait yang dilaksanakan secara terbuka. Hasil dari musyawarah merupakan proses hukum yang solid dan diakui secara yuridis bahkan bisa dikatakan tingkatan keputusan tertinggi dan terbaik, dan tidak bisa diganggu gugat oleh pihak manapun. Hasil musyawarah merupakan forum tertinggi dalam menentukan besarnya uang ganti rugi apabila mencapai kesepakatan bersama. Dan sebaliknya, jika tidak mencapai kesepakatan, maka tujuan musyawarah itu sendiri tidak tercapai<sup>53</sup>.

Agenda musyawarah bermaksud agar negosiasi dapat terarah dan tidak melebar ke persoalan lain<sup>54</sup>.

Kondisi masyarakat kita masih sangat awam terhadap masalah pertanahan, oleh karena itu peran musyawarah harus dioptimalkan sebaik mungkin. Kemampuan masyarakat terhadap daya terima informasi tidak sama diantara sesama anggota masyarakat, dari kondisi yang demikian tentunya menuntut agar sistem musyawarah ini harus bisa menjangkau ke semua lapisan para pemegang hak atas tanah yang mempunyai status sosial, pendidikan



rendah maupun tinggi. Permasalahan yang sering terjadi terhadap para pemegang hak atas tanah, belum mengerti secara mendetail, terhadap hak dan kewajibannya sebagai pemegang hak atas tanah apabila tanahnya akan dimanfaatkan oleh Negara untuk pembangunan kepentingan umum.

Sebelum ada Perpres No.36 Tahun 2005, dalam musyawarah penentuan uang ganti kerugian tidak dibatasi oleh waktu, sehingga beberapa pihak menganggap bahwa Keppres No.55 Tahun 1993 lebih manusiawi, namun dibalik itu terkesan tidak mempunyai kepastian hukum karena tidak ada batasan waktu. Dengan ketidak ada batasan waktu, pengadaan tanah yang didasarkan kepada Keppres No.55 Tahun 1993 bisa dikatakan sering mengalami kegagalan dalam pengadaan tanah khususnya pengadaan tanah untuk pembangunan kepentingan umum<sup>55</sup>.

#### 2.2.2.5 Penetapan Besarnya Ganti Rugi

Menurut Perpres No.35 Tahun 2005 pasal 15, dasar perhitungan besarnya ganti rugi didasarkan atas :

- a. Nilai Jual Objek Pajak atau nilai nyata/sebenarnya dengan memperhatikan Nilai Jual Objek Pajak tahun berjalan berdasarkan penetapan Lembaga/Tim Penilai Harga Tanah yang ditunjuk oleh panitia.
- b. Nilai jual bangunan yang ditaksir oleh perangkat daerah yang bertanggung jawab di bidang bangunan.
- c. Nilai jual tanaman yang ditaksir oleh perangkat daerah yang bertanggung jawab di bidang pertanian.

Sehingga sebagai dasar penetapan harga satuan ganti kerugian atas tanah adalah Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) yang bersumber dari Kantor Pelayanan PBB Kota Jakarta Timur dan Jakarta Utara dikombinasikan dengan harga pasar. Sedangkan untuk harga satuan ganti kerugian atas bangunan dan fasilitasnya (teras, septic tank, pagar, listrik, telepon, dll) bersumber dari Sulin Tata Bangunan Kota Jakarta Timur dan Jakarta Utara. Akan tetapi, nilai pengganti biaya relokasi utilitas juga harus mengacu pada usulan biaya dari instansi pemiliknya, yaitu PT Telkom, PT PLN dan PDAM<sup>56</sup>.

Adapun terhadap keputusan mengenai jumlah ganti kerugian yang tidak dapat diterima karena dianggap kurang layak, sehubungan dengan pencabutan hak-hak atas tanah, dapat dimintakan banding kepada Pengadilan Tinggi<sup>57</sup>.

Nelson Chan (2003) dalam penelitiannya mengatakan kompensasi / uang ganti kerugian atas tanah yang dibebaskan jika sudah ditetapkan maka tidak dapat dirubah lagi<sup>58</sup>.

Sedangkan Annuar Alias dan MD Nasir Daud (2006) dalam penelitiannya mengatakan bahwa uang ganti kerugian yang diberikan kepada Pemilik Hak Atas Tanah yang terkena pembebasan tanah adalah berdasarkan *market value* atau nilai jual pajak.

#### 2.2.2.6 *Pembayaran Ganti Rugi*

Menurut Perpres No.35 Tahun 2005 selaku pedoman pelaksanaan pembebasan tanah bagi Proyek BKT ini, disebutkan dalam pasal 16 bahwa ganti rugi diserahkan langsung kepada pemegang hak atas tanah atau yang berhak sesuai dengan peraturan perundang-undangan (setelah terjadi kesepakatan harga). Selain itu pembayaran ganti rugi juga dapat dilakukan melalui pengadilan negeri yang wilayah hukumnya meliputi lokasi tanah yang bersangkutan (konsinyasi) jika terdapat sengketa tanah dimana pemegang hak atas tanah tersebut dimiliki bersama-sama oleh lebih dari 1 orang, dan pemilik tanah tersebut tidak dapat ditemukan. Upaya konsinyasi juga dilakukan jika setelah diadakan musyawarah, tidak tercapai kesepakatan sehingga P2T menetapkan bentuk dan besarnya ganti rugi serta menipkan uang ganti rugi kepada pengadilan negeri.

Pelepasan hak atas tanah untuk pembangunan kepentingan umum ini idealnya harus didahului dengan pembayaran ganti rugi yang dilakukan oleh panitia pengadaan tanah, walau secara yuridis tidak diatur bahwa pelepasan/penyerahan hak harus didahului dengan pembayaran ganti rugi artinya bisa saja dilaksanakan pelepasan hak terlebih dahulu baru kemudian pelaksanaan pembayaran ganti rugi<sup>59</sup>.

### 2.2.2.7 Pengadministrasian Hasil Pembebasan

Pengadministrasian hasil pembebasan dilakukan oleh Panitia Pengadaan Tanah (P2T) dimana salah satu tugasnya adalah mengadministrasikan dan mendokumentasikan semua berkas pengadaan tanah dan menyerahkan kepada instansi pemerintah yang memerlukan tanah dan Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota<sup>60</sup>.

## 2.3. PENGENDALIAN KINERJA WAKTU

Pengendalian proyek merupakan hal yang penting untuk memastikan proyek berjalan sesuai dengan perencanaan. Pengendalian proyek mencakup kegiatan merekam seluruh kegiatan proyek, membandingkan antara perencanaan dengan aktual pelaksanaan, menentukan progress pembayaran pekerjaan, mengendalikan perubahan dan penambahan item kegiatan, memutuskan tindakan koreksi yang tepat, dan mendokumentasikannya ke dalam *lesson learned*. Pengukuran kinerja waktu berdasarkan waktu realisasi dan waktu rencana.

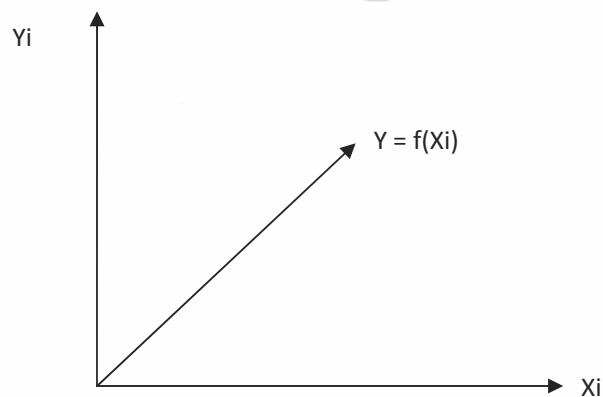
$$\text{KINERJA WAKTU} = \text{WAKTU REALISASI} - \text{WAKTU RENCANA}$$

#### Keterangan :

Waktu realisasi = Waktu aktual pada saat pelaksanaan pembebasan tanah

Waktu rencana = Waktu yang telah ditentukan pada saat awal proyek sesuai dengan maksud dan tujuan proyek

Hubungan antara kualitas pembebasan tanah dengan kinerja waktu dapat digambarkan dalam grafik matematis pada gambar 3.2.



Gambar 3.2 Grafik Hubungan Kualitas Pembebasan Tanah dengan Kinerja Waktu

Sumber : Eduard T.Pauner, 2003

Hubungan pada gambar 3.2 tersebut diatas dapat dinyatakan dalam bentuk fungsi sebagai berikut :

$$Y = f ( X_i) \dots\dots\dots (2.1)$$

Dimana : Y = Kinerja waktu

Xi = Variabel parameter ke-i (Kualitas pembebasan tanah di lokasi)

i = Jenis variabel, parameter bebas

Sehingga menurut grafik pada gambar 3.2 jika kualitas pembebasan tanah baik maka kinerja waktu proyek juga akan baik. Kualitas pembebasan tanah disini berarti bahwa proses pembebasan tanah berjalan sesuai prosedur.

Pada Proyek BKT DKI Jakarta ini terdapat 2 faktor utama yang mempengaruhi kinerja waktu, yaitu faktor internal dan eksternal. Sehingga jika kedua faktor ini dapat dikendalikan maka kinerja waktu proyek dapat berjalan dengan baik (gambar 2.6).

### 2.3.1 Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor-faktor dari dalam yang bisa dikendalikan oleh pihak yang memerlukan tanah (Pemda setempat), namun bisa menjadi faktor penghambat dalam proses pelaksanaan pembebasan tanah, diantaranya dana (seperti kemampuan pendanaan baik dari APBN/APBD, alokasi penambahan dana akibat perubahan kurs ataupun kenaikan harga tanah), data tanah (seperti kelengkapan dokumentasi tanah, data fisik tanah, data kepemilikan tanah), sumber daya manusia (seperti kemampuan/pengalaman P2T dalam kasus-kasus pembebasan tanah, pemahaman P2T terhadap peraturan yang ada), koordinasi (seperti koordinasi para anggota P2T di lapangan ataupun sosialisasi dengan warga) dan pemilik tanah (seperti kerja sama warga berkaitan dengan pelepasan hak atas tanahnya ataupun tingkat kepedulian warga).

Dari faktor pemilik tanah, masalah yang sering kali muncul adalah masalah sengketa pertanahan, dimana masalah ini sangat kompleks dan multidimensi, karena tidak jarang bersinggungan dengan pengaturan sektor-sektor lain (Sumardjono, 2008)<sup>61</sup>.

Untuk rincian faktor internal tersebut dapat dilihat pada gambar 2.7. Sedangkan referensi untuk setiap variabel dijabarkan pada tabel 2.4.

Tabel 2.4. Referensi Variabel Faktor Internal Pembebasan Tanah

Variabel	Indikator		Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi	
Faktor Internal	1.	Dana	1.1	Kemampuan pendanaan (APBN/APBD) tidak mencukupi	X1	Sri S. (Tesis FTUI, 2006), Sosialisasi Perpres 36/2005
			1.2	Tidak adanya alokasi penambahan dana (baik akibat kurs/bunga bank/kenaikan harga tanah)	X2	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
			1.3	Keterlambatan pembayaran Uang Ganti Kerugian sering terjadi	X3	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
			1.4	Proses pengedropan dana Uang Ganti Kerugian tidak berjalan lancar	X4	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
			1.5	Kurangnya penyediaan aliran kas yang cukup	X5	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
	2.	Data Tanah	2.1	Dokumentasi tanah banyak yang tidak lengkap	X6	Gunawan W.P. (Tesis FTUI, 2006)

Tabel 2.4. Referensi Variabel Faktor Internal Pembebasan Tanah (Lanjutan)

Variabel	Indikator	Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi	
		2.2	Data fisik tanah tidak lengkap	X7	Keppres 55/1993
		2.3	Data kepemilikan tanah tidak lengkap	X8	Gunawan W.P. (Tesis FTUI, 2006)
		2.4	Inventarisasi tanah & bangunan berjalan lama	X9	Perpres 65/2006, PMNA 1/1994
		2.5	Pembuatan peta & daftar nominative berjalan lama	X10	Perpres 65/2006, PMNA 1/1994
		2.6	Pembuatan daftar pembayaran & kesiapan pembuatan surat pelepasan hak oleh instansi yang memerlukan tanah berjalan lama	X11	PMNA 1/1994 (Peraturan Menteri Neg. Agraria)
		2.7	Verifikasi kelengkapan berkas pembebasan tanah sebelum dilakukan pembayaran Uang Ganti Kerugian [UGK] berjalan lama	X12	Perpres 65/2006, PMNA 1/1994
		2.8	Sistem pengarsipan data-data pembebasan tanah tidak jelas	X13	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		2.9	Pendataan persyaratan administrasi sebelum dibayar berjalan lama	X14	Keppres 55/1993
		2.10	Adanya data kepemilikan tanah yang tidak sesuai	X15	UU RI 4/1992
3.	Sumber Daya Manusia	3.1	P2T kurang berpengalaman dlm kasus pembebasan tanah	X16	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)



Tabel 2.4. Referensi Variabel Faktor Internal Pembebasan Tanah (Lanjutan)

Variabel	Indikator	Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi
		3.2 P2T kurang memahami peraturan prosedural pembebasan tanah	X17	Perpres 65/2006, PMNA 1/1994
		3.3 P2T kurang teliti dalam memeriksa status kepemilikan tanah	X18	Perpres 65/2006, PMNA 1/1994, Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		3.4 Anggota Panitia Pengadaan Tanah (P2T) yang terdiri pejabat struktural tidak memiliki waktu yang cukup untuk kegiatan pembebasan tanah	X19	Sosialisasi Perpres 36/2005
		3.5 Pemalsuan dokumen kepemilikan tanah oleh oknum yang tidak bertanggung jawab	X20	Sosialisasi Perpres 36/2005, Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		3.6 P2T belum sering melakukan pembebasan tanah	X21	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		3.7 Berkas-berkas pembebasan lahan (kuitansi & SPH) belum ditanda tangani oleh pihak-pihak terkait	X22	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)

Tabel 2.4. Referensi Variabel Faktor Internal Pembebasan Tanah (Lanjutan)

Variabel	Indikator	Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi	
		3.8	Tingkat kehadiran P2T di lapangan pada saat pembayaran uang ganti kerugian cukup minim	X23	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		3.9	Petugas tidak tegas di lapangan	X24	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
4.	Koordinasi	4.1	Koordinasi anggota P2T di lapangan kurang mendukung	X25	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		4.2	Kurangnya penyuluhan / sosialisasi pelaksanaan pembebasan tanah warga	X26	Perpres 65/2006, PMNA 1/1994, Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		4.3	Pelaksanaan musyawarah warga tidak berjalan lancar	X27	Perpres 65/2006
		4.4	Pelepasan hak atas tanah yang disaksikan P2T berjalan lama	X28	Perpres 65/2006, PMNA 1/1994
		4.5	Kurangnya pengamanan lokasi tanah yang sudah dibebaskan	X29	Perpres 65/2006, PMNA 1/1994
		4.6	Lamanya proses pengambilan keputusan akibat kenaikan harga tanah diatas SK Panitia	X30	Keppres 55/1993
		4.7	Alokasi waktu pelaksanaan pembebasan tanah yang sulit diprediksi	X31	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		4.8	Keterlambatan proses pembayaran	X32	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		4.9	Terlambatnya SPJ biaya pembebasan tanah	X33	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)

Tabel 2.4. Referensi Variabel Faktor Internal Pembebasan Tanah (Lanjutan)

Variabel	Indikator	Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi	
5.	Pemilik Tanah	5.1	Kurangnya kerjasama warga (u/ melepas hak atas tanahnya)	X34	Gunawan W.P. (Tesis FTUI, 2006)
		5.2	Kurangnya tingkat kepedulian warga	X35	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.3	Pemilik tanah menuntut nilai Uang Ganti Kerugian lebih tinggi dari yang ditetapkan oleh bupati/walikota	X36	Perpres 65/2006, PMNA 1/1994, Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.4	Nilai ganti rugi untuk bangunan sering dianggap oleh pemilik tanah terlalu kecil, sehingga pemilik tanah kesulitan untuk membangun kembali rumahnya	X37	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.5	Pemilik tanah sering menuntut pembebasan tanah sisa walau tanah tersebut masih layak untuk dibangun / dimanfaatkan	X38	Sosialisasi Perpres 36/2005
		5.6	Masih terjadi jual beli tanah yang dilakukan oleh para spekulan mengakibatkan kenaikan harga tanah	X39	Sosialisasi Perpres 36/2005, Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.7	Adanya klaim terhadap kepemilikan tanah	X40	Sosialisasi Perpres 36/2005, Sri S. (Tesis FTUI, 2006)

Tabel 2.4. Referensi Variabel Faktor Internal Pembebasan Tanah (Lanjutan)

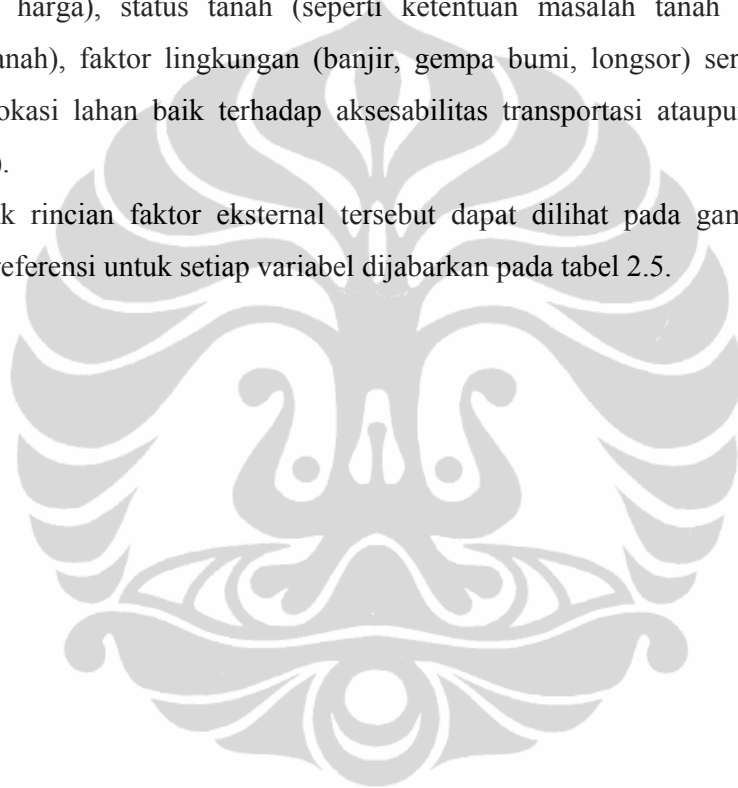
Variabel	Indikator	Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi
		5.8 Pemilik tanah yang sulit dihubungi & tidak jelas keberadaannya	X41	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.9 Kurangnya tingkat pemahaman pemilik tanah terhadap prosedur pembayaran uang ganti kerugian	X42	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.10 Adanya klaim terhadap hasil pendataan tanah	X43	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.11 Lambatnya proses penanda tanganan berkas pembebasan tanah	X44	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.12 Adanya biaya tambahan untuk pembebasan tanah melalui pihak kedua	X45	UU 4/1992
		5.13 Keengganan pemilik tanah untuk dibebaskan	X46	Gunawan W.P. (Tesis FTUI, 2006)

Sumber : Telah diolah kembali

### 2.3.2 Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor-faktor dari luar yang tidak bisa dikendalikan oleh pihak yang memerlukan tanah (Pemda setempat) sehingga mempunyai peranan/pengaruh terhadap kinerja waktu dalam proses pelaksanaan pembebasan tanah, antara lain peraturan (seperti kebijakan-kebijakan pemerintah yang mengatur prosedural pembebasan tanah), keuangan (seperti adanya fluktuasi nilai tukar dan inflasi), harga (seperti kenaikan harga tanah ataupun masalah kesepakatan harga), status tanah (seperti ketentuan masalah tanah sisa dan sertifikasi tanah), faktor lingkungan (banjir, gempa bumi, longsor) serta faktor geografis (lokasi lahan baik terhadap aksesabilitas transportasi ataupun daerah pusat bisnis).

Untuk rincian faktor eksternal tersebut dapat dilihat pada gambar 2.8. Sedangkan referensi untuk setiap variabel dijabarkan pada tabel 2.5.



Tabel 2.5. Referensi Variabel Faktor Eksternal Pembebasan Tanah

Variabel	Indikator		Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi	
Faktor Eksternal	1.	Peraturan	1.1	Proses Surat Permohonan Penetapan Lokasi Pembangunan (SP2LP) dari instansi yang memerlukan tanah tidak berjalan lancar.	X47	Perpres 36/2005
			1.2	Mekanisme proses penunjukkan tim penilai harga [appraisal] kurang berjalan lancar/tidak sesuai prosedur	X48	Perpres 36/2005
			1.3	Mekanisme konsinyasi tidak berjalan lancar/sesuai prosedur	X49	Perpres 36/2005
			1.4	Lamanya penerbitan SK mengenai bentuk & besarnya harga ganti kerugian	X50	Perpres 36/2005, PMNA 1/1994
			1.5	Lamanya SK Persetujuan [Lokasi gubernur]	X51	UU RI No.4/1992
			1.6	Lamanya SK Penetapan Daftar Kepemilikan	X52	PMNA 1/1994
			1.7	Adanya kebijakan baru dari pemerintah yang mempengaruhi proses pembebasan tanah	X53	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)

Tabel 2.5. Referensi Variabel Faktor Eksternal Pembebasan Tanah (Lanjutan)

Variabel	Indikator	Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi	
		1.8	Adanya perubahan kebijakan sosial politik pemerintah	X54	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
2.	Keuangan	2.1	Adanya fluktuasi nilai tukar rupiah sehingga mempengaruhi harga tanah	X55	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		2.2	Adanya inflasi nilai mata uang sehingga mempengaruhi harga tanah	X56	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		2.3	Biaya Operasional Proyek (BOP) P2T sesuai Menteri Keuangan No. 58 / PMK.02 / 2008, dianggap terlalu kecil	X57	Sosialisasi Perpres 36/2005
		2.4	Proses pemberian Uang Ganti Kerugian [UGK] kurang berjalan lancar	X58	Perpres 36/2005, PMNA 1/1994
3.	Harga	3.1	Adanya kenaikan harga tanah	X59	Gunawan W.P (Tesis FTUI, 2006)
		3.2	Terdapat masalah dalam kesepakatan harga antara warga dengan P2T	X60	Gunawan W.P (Tesis FTUI, 2006)
		3.3	Tidak lengkapnya dokumentasi berita acara musyawarah kesepakatan harga	X61	UU RI 4/1992



Tabel 2.5. Referensi Variabel Faktor Eksternal Pembebasan Tanah (Lanjutan)

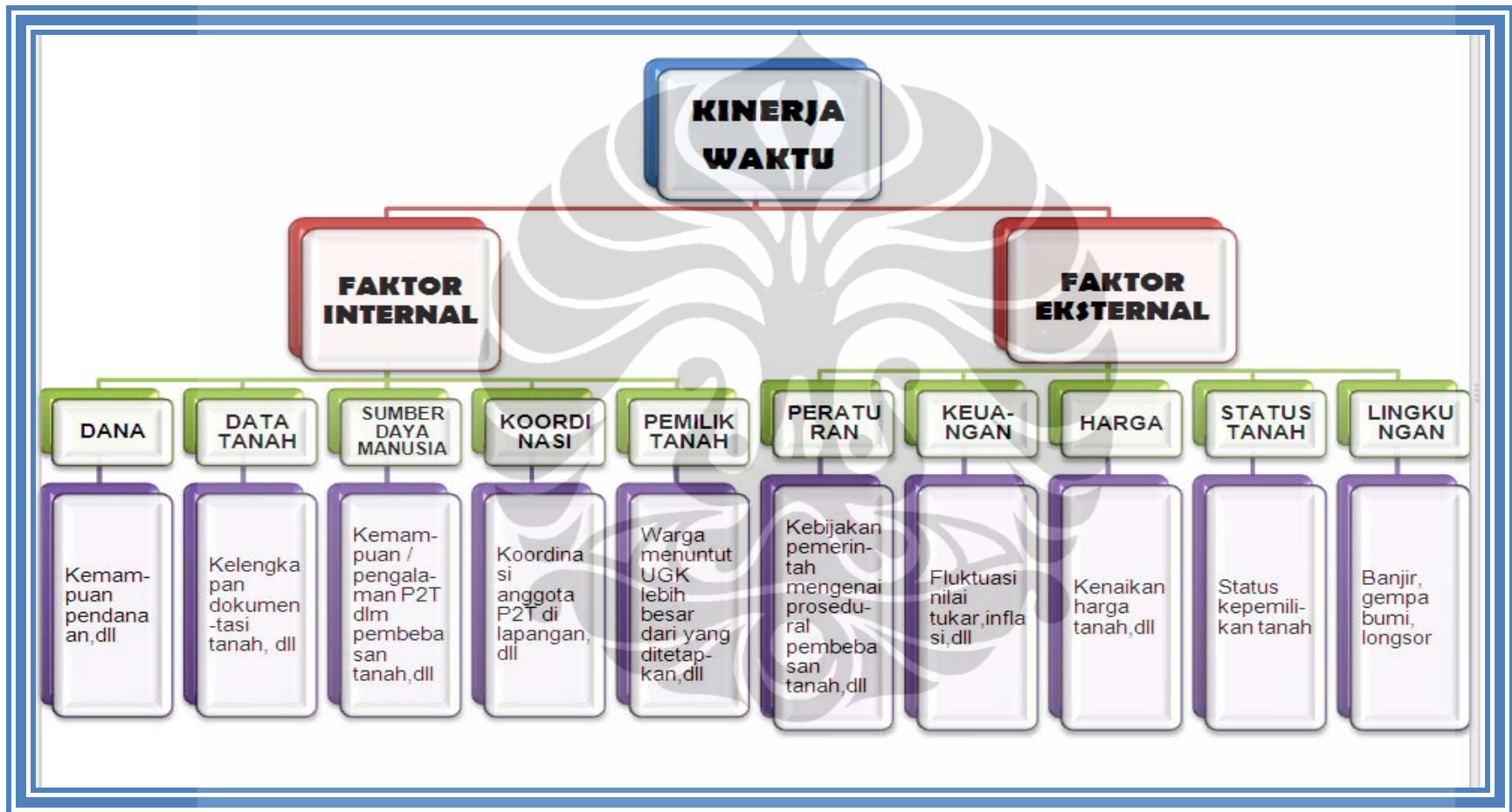
Variabel	Indikator	Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi	
		3.4	Tingkat kesulitan memprediksi besarnya nilai pembebasan tanah	X62	Sri S. (Tesis FTUI, 2006), Sosialisasi Perpres 36/2005
4.	Status Tanah	4.1	Adanya masalah dalam penentuan tanah sisa	X63	Sosialisasi Perpres 36/2005
		4.2	Lamanya proses sertifikasi tanah	X64	Perpres 36/2005, PMNA 1/1994, Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		4.3	Data status kepemilikan tanah tidak lengkap	X65	Perpres 36/2005, PMNA 1/1994
5.	Lingkungan	5.1	Terjadinya banjir yang menghambat proses pembebasan tanah	X66	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.2	Adanya gempa bumi sehingga mempengaruhi proses pembebasan tanah	X67	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)
		5.3	Terjadi longsor akibat mobilitas alat-alat berat di wilayah sekitar sehingga menghambat proses pembebasan tanah	X68	Sri S. (Tesis FTUI, 2006)

Tabel 2.5. Referensi Variabel Faktor Eksternal Pembebasan Tanah (Lanjutan)

Variabel	Indikator	Peristiwa Risiko (Risk Event)	Kode	Referensi
	6. Faktor Geografis	6.1 Harga tanah yang memiliki kemudahan aksesabilitas terhadap jalur transportasi memiliki nilai yang lebih tinggi	X69	Abdul Haris (2009)
		6.2 Harga tanah yang dekat dengan CBD ( <i>Central Business District</i> ) memiliki nilai yang lebih tinggi	X70	Abdul Haris (2009)

Sumber : Telah diolah kembali

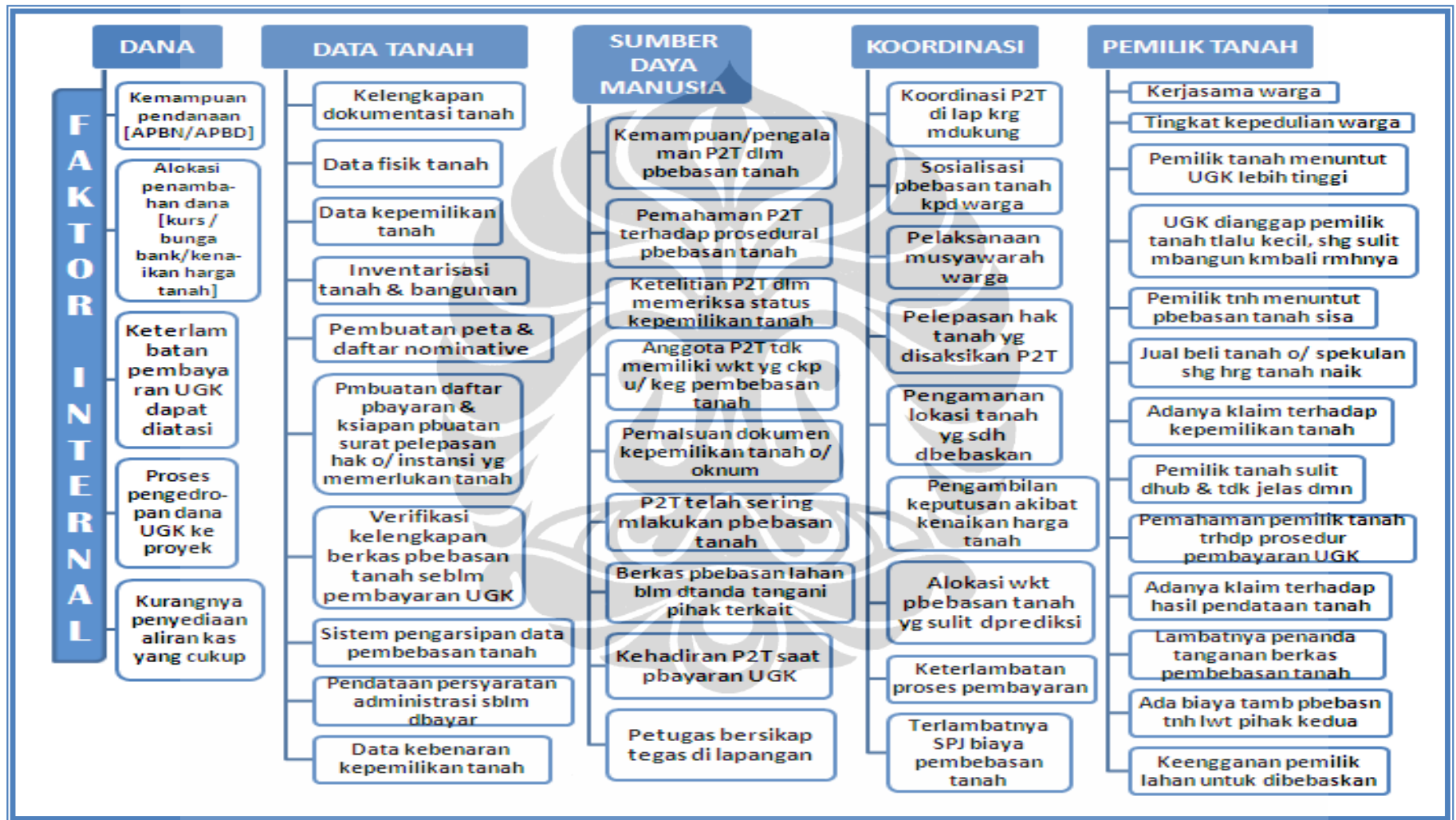
Detail dari Risk Breakdown Structure (RBS) pada proses pembebasan tanah yang mempengaruhi kinerja waktu proyek dapat dilihat pada gambar 2.6. RBS ini adalah penjabaran secara terstruktur dari kedua tabel faktor internal dan eksternal diatas. Dapat terlihat pada RBS tersebut kedua faktor pembebasan tanah dari sisi internal dan eksternal serta sub-sub faktor dibawahnya.



Gambar 2.6. Risk Breakdown Structure (RBS) yang Mempengaruhi Kinerja Waktu Pembebasan Tanah

Sumber : Telah diolah kembali

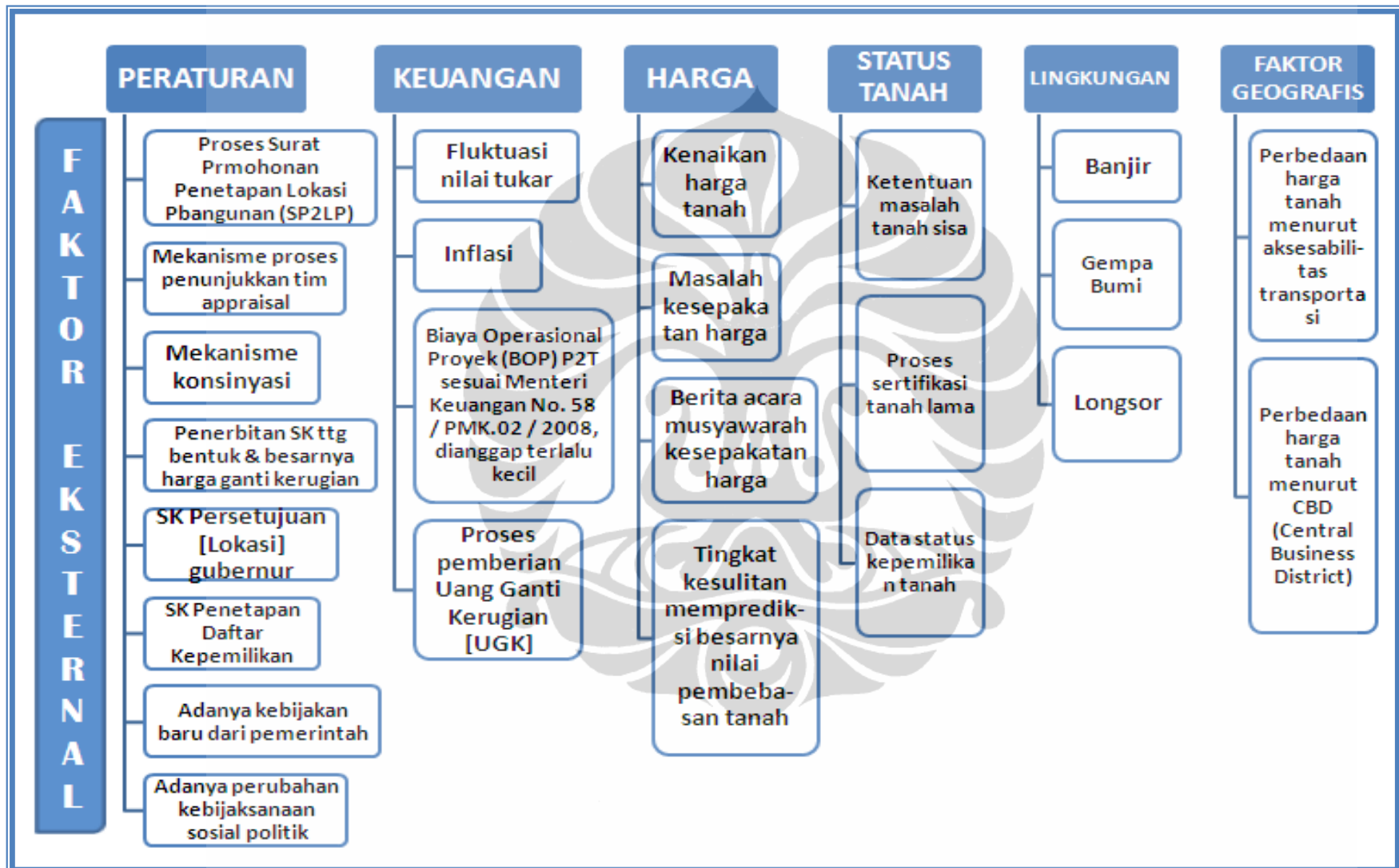
Universitas Indonesia



Gambar 2.7. Risk Breakdown Structure (RBS) Faktor Internal yang Mempengaruhi Kinerja Waktu Pembebasan Tanah

Universitas Indonesia

Sumber : Telah diolah kembali



Gambar 2.8. Risk Breakdown Structure (RBS) Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Kinerja Waktu Pembebasan Tanah Universitas Indonesia

Sumber : Telah diolah kembali

Sedangkan untuk breakdown struktur internal dan eksternal, masing-masing dapat terlihat pada gambar 2.7 dan 2.8. Dimana setiap sub-faktor di elaborasi lagi menjadi item-item yang lebih detail, dan setiap item inilah yang dijadikan variabel-variabel penelitian. Variabel penelitian tersebut didapatkan dari berbagai referensi seperti telah dijabarkan pada tabel 2.4 dan 2.5.

## **2.4. PENDEKATAN RISIKO**

### **2.4.1 Pendahuluan**

Risiko adalah kejadian yang tidak pasti, jika terjadi mempunyai dampak negatif atau positif terhadap tujuan dan sasaran proyek<sup>62</sup>.

PMBOK<sup>®</sup> Guide (2004) mendefinisikan manajemen risiko proyek adalah proses yang sistematis dari identifikasi, analisis, respon, dan pengendalian risiko proyek. Tujuan manajemen risiko adalah memaksimalkan peluang dan konsekuensi dari kejadian-kejadian yang positif dan meminimalkan peluang dan konsekuensi dari kejadian-kejadian negatif terhadap sasaran proyek.

Proses-proses dalam manajemen Risiko menurut PMBOK<sup>®</sup> Guide (2004) adalah:

1. *Risk Management Planning* - menetapkan bagaimana pendekatan dan rencana aktivitas pengelolaan risiko pada proyek.
2. *Risk Identification* - menentukan risiko yang mana yang mempengaruhi proyek dan mendokumentasikan karakteristik/sifat-sifatnya.
3. *Qualitative Risk Analysis* - melakukan analisa kualitatif risiko dan kondisi/syarat-syarat untuk prioritas pengaruhnya terhadap kinerja proyek.
4. *Quantitative Risk Analysis* - mengukur peluang dan konsekuensi risiko dan estimasi implikasinya terhadap kinerja proyek.
5. *Risk Response Planning* - mengembangkan prosedur dan teknik untuk mempertinggi kesempatan dan mengurangi ancaman terhadap sasaran proyek.
6. *Risk Monitoring and Control* - memonitor sisa risiko, identifikasi risiko yang baru, melaksanakan rencana merespon risiko, dan menghitung

efektifitasnya selama umur proyek.

Agar tidak mengganggu proses pelaksanaan proyek dan tidak membahayakan kelanjutan proyek tersebut, maka perlu diidentifikasi dan dianalisa, dampak/faktor risiko. Ada 4 tahap yang harus dilakukan dalam manajemen risiko antara lain:

1. Identifikasi risiko, yaitu mengamati kondisi, mengidentifikasi dan mengklarifikasi kejadian yang berpotensi menimbulkan risiko. Mengidentifikasi penyebab-penyebab terjadinya keterlambatan dari berbagai faktor, lalu dicari pula dampak-dampak apa yang dapat timbul bila penyebab dari keterlambatan tersebut terjadi.
2. Analisa risiko, yaitu menentukan kemungkinan terjadinya suatu risiko dan konsekwensinya. Hasil dari analisa ini berupa suatu tingkatan pada faktor-faktor risiko yang ada. Dari tingkatan ini, dapat dikembangkan suatu pilihan penanganan risiko tersebut.
3. Penanganan risiko, yaitu teknik dan metode untuk menangani masing-masing faktor risiko yang ada dengan melihat faktor risiko yang tingkatnya tinggi. Penanganan dilakukan terhadap faktor-faktor yang nilai risikonya tinggi. Bentuk penanganannya berupa tindakan-tindakan koreksi agar dapat memperbaiki dan mengantisipasi keterlambatan yang ada dan agar keterlambatan tersebut tidak terjadi lagi.
4. *Lesson-learned*, tahap ini adalah menyimpulkan setiap analisa, temuan dan pelajaran-pelajaran yang didapat dalam mengelola risiko untuk kepentingan di waktu yang akan datang.

#### **2.4.2 Konteks Risiko**

Penyusunan konteks/sasaran merupakan tahap awal manajemen risiko. Konteks risiko adalah batasan-batasan atau lingkungan yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung. Batasan terdiri dari *internal* atau risiko yang dapat di kendalikan, dan *external* atau risiko yang tidak dapat di kendalikan oleh organisasi.



Risiko didefinisikan sebagai ukuran probabilitas kejadian dari peristiwa yang tidak diinginkan dari semua kegiatan yang dilakukan<sup>63</sup>.

Dalam penetapan konteks perlu diperhatikan latar belakang, tujuan dan sasaran proyek serta ukuran kinerjanya, hubungan antara faktor-faktor internal dan eksternal serta variabel-variabelnya, risiko-risiko yang mempengaruhi kinerja proyek, dan informasi empirik serta data proyek. Didalam penyusunan konteks perlu ditetapkan :

- Kriteria untuk asesmen risiko.
- Ketentuan toleransi risiko & level risiko yang perlu diberi tanggapan dan perlakuan (sesuaikan dengan kebijakan, tujuan dan sasaran organisasi, kepentingan para pemegang kepentingan dan persyaratan peraturan).
- Sumber daya (termasuk SDM & anggaran) yang dibutuhkan.
- Standar informasi/pelaporan & rekaman tercatat.

#### 2.4.3 Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah suatu proses yang sifatnya berulang, sebab risiko-risiko baru kemungkinan baru diketahui ketika proyek sedang berlangsung selama siklus proyek. Frekuensi pengulangan dan siapa personel yang terlibat dalam setiap siklus akan sangat bervariasi dari satu kasus ke kasus yang lain. Tim proyek harus selalu terlibat dalam setiap proses sehingga mereka bisa mengembangkan dan memelihara tanggungjawab terhadap risiko dan rencana tindakan terhadap risiko yang timbul<sup>64</sup>.

Di dalam identifikasi, terdapat kecenderungan alamiah untuk mengabaikan risiko-risiko yang dampaknya dianggap kecil. Hal ini berbahaya karena risiko-risiko kecil dapat saling berinteraksi dalam suatu kombinasi dan menghasilkan dampak yang besar. Inilah sebab pentingnya melakukan identifikasi terhadap semua risiko. Untuk mengidentifikasi risiko, perlu dilakukan pengkategorian risiko.

Untuk melakukan proses identifikasi risiko dibantu dengan *tools*

dan *techniques* antara lain (PMBOK, 2004) :

### 1. *Brainstorming*

Tujuan brainstorming adalah untuk mendapatkan daftar yang komprehensif risiko proyek. *Brainstorming* dilakukan dengan cara mengundang beberapa orang dan dikumpulkan dalam suatu ruangan untuk berbagi ide tentang risiko proyek. Ide tentang risiko proyek dihasilkan dengan bantuan dan kepemimpinan seorang fasilitator.

### 2. *Delphi Technique*

*Delphi* technique adalah cara mencapai konsensus dari para ahli. Para ahli dalam bidang risiko proyek berpartisipasi tanpa nama atau *anonymously*, dan difasilitasi dengan suatu kuisisioner untuk mendapatkan ide tentang risiko proyek yang dominan. Respon yang ada diringkas, kemudian disirkulasi ulang kepada para ahli untuk komentar lebih lanjut. Konsensus mungkin dicapai didalam berapa kali putaran proses. *Delphi technique* sangat membantu untuk mengurangi bias pada data dan menjaga untuk tidak dipengaruhi oleh pendapat yang tidak semestinya.

### 3. *Interviewing*

Interview atau wawancara adalah teknik untuk mengumpulkan data tentang risiko proyek.

### 4. *Root Cause Identification*

Teknik ini dilakukan untuk mengetahui penyebab risiko yang esensial, dan yang akan mempertajam definisi risiko, kemudian dibuat kedalam grup berdasarkan penyebab.

### 5. *Strength, Weakness, Opportunities, and Threats (SWOT) analysis*

Teknik ini dilakukan berdasarkan perspektif SWOT untuk meningkatkan pemahaman risiko yang lebih luas.

#### 2.4.4 Analisa dan Evaluasi Risiko Secara Kualitatif

Tujuan dari analisa risiko adalah menambah pemahaman lebih dalam tentang risiko agar dapat menekan konsekuensi-konsekuensi buruk dari

dampak yang timbul dengan memperkirakan tingkat risiko yang mungkin terjadi.

Dalam kaitannya dengan kinerja waktu, Kohlmeyer dan Visser (2004) mengatakan bahwa proses analisa risiko dilakukan dengan melakukan monitoring dan kontrol risiko terhadap durasi proyek<sup>65</sup>.

Menurut PMBOK<sup>®</sup> Guide (2004) analisis risiko secara kualitatif adalah metode untuk melakukan prioritas terhadap daftar risiko yang telah teridentifikasi untuk penanganan selanjutnya. Instansi dapat meningkatkan kinerja proyek secara efektif dengan fokus pada risiko dengan prioritas tinggi. Analisa risiko secara kualitatif menguji prioritas dari daftar risiko yang telah teridentifikasi dengan menggunakan peluang kejadian dan pengaruhnya pada kinerja proyek. Hasil analisa risiko secara kualitatif bisa dianalisa lebih lanjut dengan analisa risiko secara kuantitatif atau langsung ke rencana tindakan penanganan risiko/*risk response planning*.

Analisa risiko secara kualitatif dapat dilakukan dengan bantuan *tools* dan *technique*, antara lain :

### **1. Risk Probability and Impact Assessment**

Teknik ini adalah investigasi kemungkinan dari masing-masing risiko yang spesifik akan terjadi seperti dampak potensial terhadap kinerja waktu termasuk dampak negatif dan positif. Peluang dan pengaruhnya diukur untuk masing-masing faktor-faktor risiko yang telah teridentifikasi. Risiko bisa diukur dengan melakukan wawancara atau bertanya kepada anggota tim P2T. Tingkat peluang dari masing-masing risiko dan dampaknya terhadap masing-masing kinerja proyek dievaluasi selama wawancara atau rapat.

### **2. Probability and Impact Matrix**

Risiko bisa diprioritaskan untuk dianalisa lebih lanjut secara kuantitatif dan tindakan (*response*) berdasarkan ukuran (*rating*) risiko. Ukuran dilakukan terhadap risiko berdasarkan peluang dan dampaknya. Evaluasi risiko untuk tingkat kepentingan dan prioritas untuk diperhatikan adalah dengan menggunakan bantuan tabel, seperti gambar 2.9.

Probability and Impact Matrix										
Probability	Threats					Opportunities				
<b>0.90</b>	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72	0.72	0.36	0.18	0.09	0.05
<b>0.70</b>	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56	0.56	0.28	0.14	0.07	0.04
<b>0.50</b>	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40	0.40	0.20	0.10	0.05	0.03
<b>0.30</b>	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24	0.24	0.12	0.06	0.03	0.02
<b>0.10</b>	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08	0.08	0.04	0.02	0.01	0.01
	0.05	0.10	0.20	0.40	0.80	0.80	0.40	0.20	0.10	0.05

Impact (ratio scale) on an objective (e.g., cost, time, scope or quality)

Each risk is rated on its probability of occurring and impact on an objective if it does occur. The organization's thresholds for low, moderate or high risks are shown in the matrix and determine whether the risk is scored as high, moderate or low for that objective.

Gambar 2.9. *Probability and Impact Matrix*

Sumber : PMBOK, 2004

### 3. *Risk Data Quality Assessment*

Analisa risiko secara kualitatif menginginkan data yang akurat dan tidak bias. Analisa kualitas data risiko adalah teknik untuk mengevaluasi tingkat kegunaan data pada manajemen risiko. Seringkali pengumpulan informasi tentang risiko sangat sulit dan memakan banyak waktu dan sumberdaya diluar yang telah direncanakan.

### 4. *Risk Categorization*

Risiko proyek dapat dikategorisasikan berdasarkan sumber risiko, berdasarkan dampak risiko, atau berdasarkan fase (*engineering, procurement, dan construction*) untuk mengetahui area proyek yang terkena dampak ketidakpastian.

### 5. *Risk Urgency Assessment*

Risiko yang membutuhkan tindakan dalam waktu dekat mungkin bisa dikategorikan sangat penting dan segera untuk dianalisa.

### 2.4.5 Rencana Tanggapan Terhadap Risiko

*Risk Response Planning* adalah tindakan yang merupakan proses, teknik, dan strategi untuk menanggulangi risiko yang mungkin timbul. Tanggapan dapat berupa tindakan menghindari risiko, tindakan mencegah kerugian, tindakan memperkecil dampak negatif serta tindakan mengeksploitasi dampak positif<sup>66</sup>.

Strategi untuk *risk response* dapat dilakukan dengan bantuan *tools* dan *technique*, antara lain :

- 1) Strategi untuk risiko negatif atau ancaman  
Ada tiga strategi yang biasa dilaksanakan untuk risiko yang mempunyai dampak negatif terhadap kinerja proyek. Strategi-strategi tersebut adalah:
  - a. *Avoid*, menghindari risiko dengan cara melakukan perubahan terhadap rencana manajemen proyek untuk mengeliminasi ancaman risiko, mengisolasi sasaran proyek dari dampak yang akan timbul, seperti mengurangi *scope* pekerjaan atau memperpanjang waktu pekerjaan.
  - b. *Transfer*, mentransfer dampak negatif risiko termasuk tanggungjawab kepada pihak ketiga.
  - c. *Mitigate*, mengurangi peluang dan dampak dari suatu kejadian risiko kepada ambang batas yang dapat diterima. Melakukan tindakan dini untuk mengurangi peluang dan atau dampak risiko sangat efektif daripada melakukan perbaikan setelah kerusakan terjadi.
- 2) Strategi untuk risiko positif  
Ada tiga strategi yang biasa dilaksanakan untuk risiko yang mempunyai dampak positif terhadap kinerja. Strategi-strategi tersebut adalah:
  - a. *Exploit*, strategi ini dipilih untuk risiko yang mempunyai dampak positif dimana organisasi ingin meyakinkan bahwa kemungkinan bisa direalisasikan. Eksploitasi dapat dilakukan dengan memberikan kualitas yang lebih baik dari rencana semula.
  - b. *Share*, risiko positif dibagi dengan pihak ketiga untuk mendapatkan keuntungan dari proyek.
  - c. *Enhance*, strategi ini memodifikasi ukuran suatu

kesempatan dengan menaikkan peluang dan atau dampak positif, dan dengan melakukan identifikasi dan memaksimalkan risiko-risiko yang berdampak positif.

3) Strategi untuk risiko baik negatif maupun positif

*Acceptance* merupakan suatu strategi yang diadopsi karena sangat jarang kemungkinannya untuk mengeliminasi seluruh risiko dari sebuah proyek. Strategi yang paling aktif untuk *acceptance* adalah dengan menyiapkan suatu kontingensi, termasuk waktu, uang, atau sumberdaya untuk menangani risiko negatif maupun risiko positif yang diketahui atau tidak diketahui.

4) *Contingent Response Strategy*

Beberapa respon atau tindakan di desain untuk digunakan hanya jika kejadian tertentu terjadi. Untuk beberapa risiko, sangat tepat jika menyiapkan suatu rencana tindakan (*response plan*) yang hanya akan dilaksanakan dengan kondisi-kondisi tertentu.

#### 2.4.6 Simulasi model dengan Monte Carlo

Simulasi & modeling digunakan untuk menyelesaikan masalah yang sulit di selesaikan dengan cara analisa biasa. Modelling digunakan untuk membangun model yang dapat menggambarkan permasalahan, sedangkan simulasi digunakan untuk menunjukkan proses penyelesaian masalah dengan divisualisasikan sehingga mudah dianalisa. Model yang terbentuk disimulasikan dengan menggunakan Simulasi Monte Carlo menggunakan *software* Crystal Ball. Simulasi Monte Carlo digunakan untuk menyederhanakan kombinasi yang terlalu banyak dari data-data yang ada sebagai nilai masukan untuk mencari hasil yang memungkinkan. Metode Monte Carlo adalah metode pencarian acak dengan beberapa perbaikan agar tidak semua nilai pada solusi diacak ulang tetapi dipilih 1 nilai saja dari tiap kejadian solusi. Variabel-variabel yang dominan terhadap risiko penurunan kinerja keseluruhan proyek akan dilakukan simulasi dengan puluhan data untuk mengetahui pengaruhnya terhadap Y (kinerja keseluruhan proyek).<sup>66a</sup>

Crystal Ball adalah *software* untuk menganalisa risiko dengan menggunakan simulasi pada *spreadsheet models*. Peramalan yang dihasilkan dari simulasi

tersebut akan membantu dalam mengkuantifikasikan wilayah risiko sehingga pengambil keputusan memiliki informasi yang cukup dalam mengambil keputusan yang tepat. Dengan mengidentifikasi risiko, maka *model spreadsheet* Crystal Ball akan mengkuantifikasikannya. Analisa risiko *spreadsheet* menggunakan *spreadsheet model* dan simulasi untuk menganalisa efek dari variasi berbagai macam input terhadap output model. Salah satu jenis simulasi *spreadsheet* adalah simulasi Monte Carlo, dimana secara acak mengolah nilai-nilai yang ada untuk variabel secara berulang-ulang untuk mensimulasikan suatu model. Simulasi Monte Carlo berasal dari nama Monte Carlo, Monaco, tempat kasino yang berisi berbagai macam permainan peluang. Perilaku acak pada permainan-permainan tersebut sama dengan simulasi Monte Carlo dalam memilih nilai-nilai variabel secara acak untuk mensimulasikan model. Kelebihan Crystal Ball dari alat analisa tradisional lainnya adalah :

Ketika risiko dan ketidakpastian terjadi, *traditional spreadsheet analysis* akan menganalisa ketidakpastian itu dengan :

- *Point estimates*
- *Range estimates*
- *What-if scenarios*

Metode-metode tersebut memiliki keterbatasan, yaitu :

- Hanya merubah 1 *spreadsheet cell* sehingga tidak mungkin untuk mengeksplere keseluruhan *range* dari *possible outcomes*.
- Analisa "*What-if*" dihasilkan dari *single point estimates* namun tidak memberikan informasi tentang peristiwa yang mungkin terjadi.

Disinilah maka simulasi dengan Crystal Ball berasal. Crystal Ball dengan simulasi Monte Carlo dapat me-generalisasikan range dari nilai asumsi yang kita definisikan. Proses ini membuat kita dapat mengeksplere *range* dari output, yang berbentuk grafik peramalan, yang dapat digunakan untuk menghitung *probability* dan *certainty*. Mengkuantifikasikan risiko artinya menentukan kemungkinan risiko tersebut akan terjadi dan biaya untuk penanganannya, sehingga pengambil keputusan bisa menentukan apakah risiko tersebut perlu untuk

diambil. Menentukan kepastian munculnya risiko sering dijadikan tujuan utama dari analisa model. Analisa risiko menggunakan model dan mengamati efek tertentu yang mempengaruhi nilai-nilai yang ada. Untuk setiap variabel pada simulasi, didefinisikan terlebih dahulu *possible values* dalam *probability distribution*. Simulasi akan menghitung beberapa model skenario dengan mengambil nilai secara berulang dari distribusi tersebut. Pada Crystal Ball, distribusi dan nilai-nilai input skenario ini disebut sebagai asumsi.

Hasil peramalan tidak hanya memberikan nilai hasil yang berbeda-beda untuk setiap peramalan, tapi juga probabilitas untuk memperoleh nilai-nilai tersebut. Crystal Ball memberikan nilai probabilitas ini untuk menghitung nilai lain yang juga cukup penting yaitu : *the certainty*.<sup>66b</sup>

## 2.5. KERANGKA BERPIKIR

Penelitian ini berangkat dari permasalahan yang dialami dalam Mega Proyek Banjir Kanal Timur DKI Jakarta, sesuai dengan data pada deskripsi masalah, dimana Proyek tersebut mengalami permasalahan dalam keterlambatan waktu proyek yang cukup signifikan, keterlambatan waktu tersebut disebabkan karena terjadinya permasalahan dalam pelaksanaan pembebasan tanah pada proyek.

Risiko atau ketidakpastian yang muncul didalam perjalanan pelaksanaan pembebasan tanah proyek BKT menjadi penyebab keterlambatan yang terjadi, dimana proyek menjadi *over schedule*.

Dengan adanya fenomena tersebut, perlu diteliti apakah faktor internal (dana, data tanah, SDM, koordinasi, pemilik tanah) & faktor eksternal (peraturan, keuangan, harga, status tanah, lingkungan, geografis) yang telah ditemukan pada penelitian-penelitian sebelumnya memang mempengaruhi kinerja waktu pada Proyek Banjir Kanal Timur DKI Jakarta? Apakah dampak dan penyebab faktor-faktor risiko pembebasan tanah tersebut sehingga mempengaruhi kinerja waktu Proyek Banjir Kanal Timur DKI Jakarta? Bagaimana tindakan koreksi faktor dominan pada pembebasan tanah tersebut untuk peningkatan kinerja



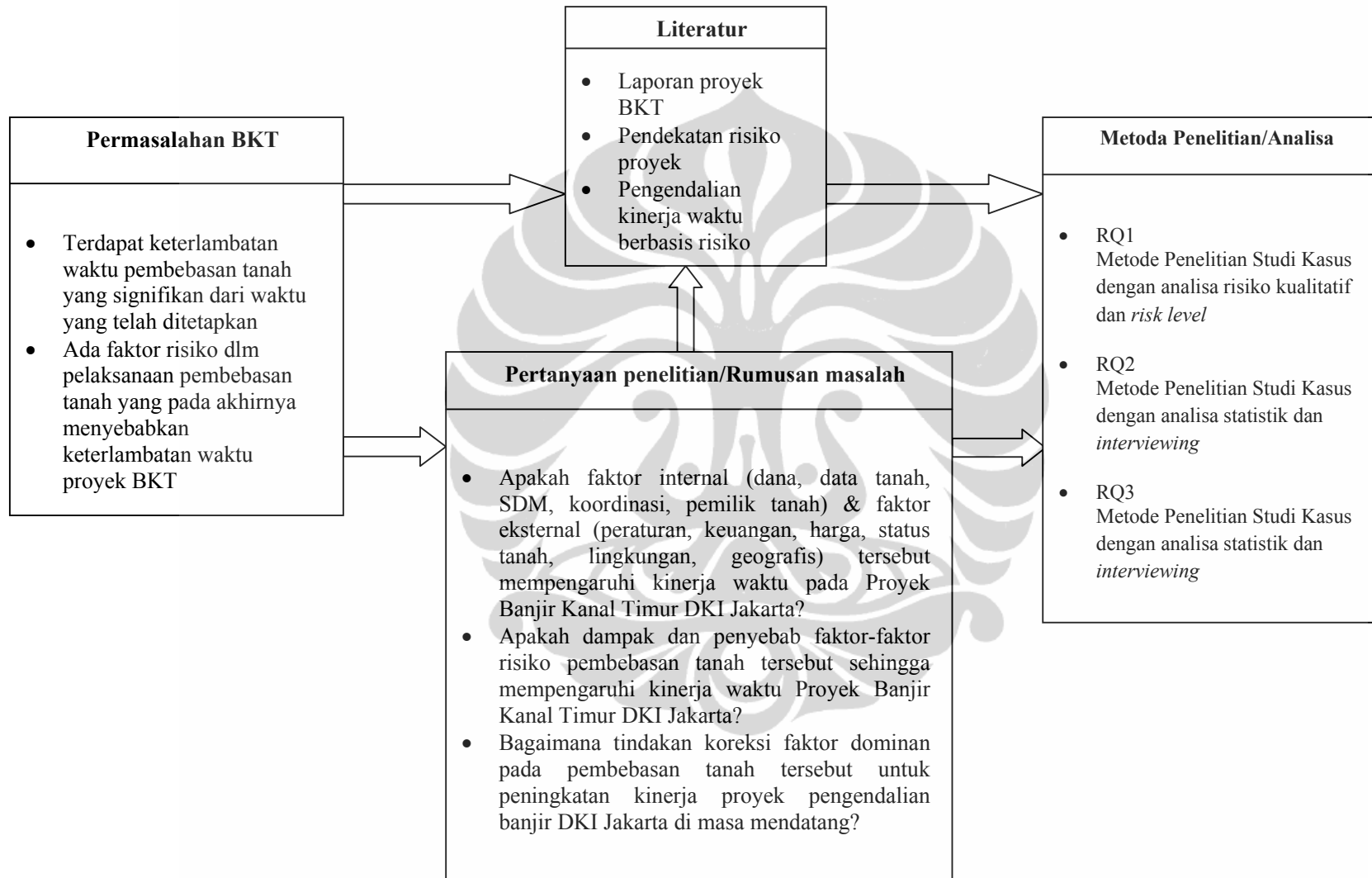
proyek pengendalian banjir DKI Jakarta di masa mendatang?

Proses pendekatan risiko dimulai dari identifikasi faktor-faktor risiko, analisa risiko secara kualitatif, dan penanganan risiko yang ada. Tujuan pendekatan risiko adalah meminimalkan peluang dan konsekuensi dari kejadian-kejadian negatif terhadap sasaran atau kinerja proyek.

Pada tahap identifikasi, data yang didapat dari literatur *review* dan laporan proyek yang digunakan sebagai identifikasi awal variabel penelitian. Selanjutnya faktor-faktor risiko hasil literatur diverifikasi, klarifikasi dan validasi ke pakar, apakah pakar setuju bahwa variabel risiko yang ada mempengaruhi kinerja waktu proyek, serta memberikan komentar dan keterangan mengenai peristiwa risiko yang menjadi variabel dalam penelitian. Jika variabel penelitian menurut pakar belum lengkap, pakar diminta untuk menambahkan daftar peristiwa risiko yang dapat mempengaruhi pembebasan tanah pada proyek BKT. Penelitian yang ingin dilakukan adalah bersifat eksploratif, yang dimaksudkan untuk menyelidiki fenomena sosial tertentu.

Data dikumpulkan melalui daftar pertanyaan dalam wawancara ataupun observasi. Hal penting yang perlu diperhatikan bahwa penelitian ini tidak memakai hipotesa karena bersifat eksploratif, namun terdapat pertanyaan penelitian/*research question* sebagai tindak lanjut dari deskripsi masalah yang sebelumnya telah dirumuskan.

Alur kerangka berpikir secara umum dapat dilihat melalui struktur diagram pada gambar 2.10.



Gambar 2.10. Kerangka Berpikir Penelitian