

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri jasa konstruksi secara spesifik pada bangunan gedung adalah industri yang berkembang pesat di Indonesia. Data dari Indonesia Construction Market Outlook menunjukkan nilai konstruksi proyek bangunan gedung mencapai Rp. 157,45 Triliun pada tahun 2022. Peningkatan nilai konstruksi didorong oleh pertumbuhan pembangunan pada sektor perumahan dan industri. Perkembangan pembangunan yang terus meningkat menunjukkan peningkatan perusahaan jasa yang bergerak dibidang konstruksi. Konstruksi pada proyek bangunan gedung merupakan proses pembangunan gedung yang dilakukan dengan dasar permintaan pemilik proyek dan dikerjakan oleh pelaksana proyek atau kontraktor, melalui tahap rekayasa, pelaksanaan dan pengawasan (Manurung, 2016). Perubahan pada suatu proyek bangunan adalah sesuatu yang sering terjadi khususnya pada konstruksi bangunan. Perubahan dapat terjadi di tahap awal perencanaan ataupun pada saat pelaksanaan. Perubahan biasanya disebabkan oleh permintaan dari pihak yang secara umum terlibat dalam proyek, antara lain yaitu pemilik proyek yang menginginkan adanya perubahan pada desain untuk menghasilkan perencanaan yang lebih baik dari sebelumnya serta Konsultan dan Kontraktor yang melakukan perubahan karena antara desain dengan keadaan lapangan tidak sama atau terjadi kesalahan yang tidak terprediksi. Perubahan yang sering terjadi menyebabkan biaya meningkat, proyek terlambat dan mutu bangunan yang menurun, sehingga berujung pada penundaan proyek atau kegagalan proyek. Pelaksanaan proyek bangunan gedung yang tidak berhasil biasanya disebabkan oleh kurangnya komitmen dalam pengawasan dan tidak tertatanya susunan kegiatan atau aktivitas proyek, yang menyebabkan terbuangnya sumberdaya secara sia-sia pada kekuatan proyek, hal tersebut pada akhirnya menyebabkan penurunan mutu hasil pekerjaan, keterlambatan, dan pembengkakan *overhead cost* proyek.

Suatu proyek konstruksi dapat berhasil ditentukan dari kesesuaian waktu, biaya dan mutu yang ditetapkan dalam dokumen kontrak (Messah, Widodo dan

Laode, 2013). Ketiga unsur tersebut merupakan parameter penting dalam pelaksanaan proyek yang juga menjadi batasan dan sasaran yang harus dipenuhi dalam mencapai tujuan proyek. Dari ketiga hal tersebut, yang paling sulit untuk dikontrol adalah waktu. Permasalahan yang terjadi ketika waktu tidak dapat dimaksimalkan dengan baik adalah keterlambatan proyek. Keterlambatan proyek mengakibatkan bermacam-macam permasalahan dan kerugian bagi penyedia maupun pengguna jasa. Bertambahnya waktu proyek dari yang seharusnya menyebabkan *overhead* proyek bagi kontraktor, hal ini berkaitan dengan *finalty* yang diberikan apabila waktu pelaksanaan proyek tidak sesuai dengan kontrak proyek, serta pembiayaan yang berkaitan dengan biaya materil, biaya upah dan biaya peralatan juga akan bertambah akibat keterlambatan proyek. Hasil pekerjaan sebelumnya yang buruk dapat menyebabkan reputasi kontraktor menjadi rusak. Adapun untuk pemilik proyek, penggunaan atau pengoperasian hasil proyek konstruksi yang terlambat, berpotensi menyebabkan adanya perselisihan dan klaim antara kontraktor dan pemilik proyek (Soeharto, 1997). Adapun penyebab-penyebab keterlambatan dikelompokkan menjadi tiga (Levis dan Atherley dalam Andries, L, R. J. Mandagi, and Willar, D, 2017), yaitu: *Excusable Non-compensable Delay* yakni keterlambatan yang tidak mendapat kompensasi namun dapat diterima, *Excusable Compensable Delay* yakni keterlambatan yang mendapat kompensasi sehingga kontraktor berhak atas perpanjangan waktu dan klaim atas keterlambatan tersebut karena keterlambatan terjadi disebabkan oleh *owner*, dan *Non Excusable Delays* yakni keterlambatan yang tidak dapat ditolerir, disebabkan oleh kesalahan yang dibuat oleh kontraktor sehingga terjadi penambahawanan durasi kerja yang melampaui tenggang waktu yang ditentukan. Dengan demikian, kesalahan tersebut sepenuhnya tanggung jawab dari kontraktor. Berdasarkan hasil penelitian terhadap ketiga kategori penyebab keterlambatan diatas, diketahui *Non Excusable Delays* adalah penyebab keterlambatan yang paling banyak atau paling sering terjadi dalam pelaksanaan proyek konstruksi (Praboyo, B, 2020).

Umumnya *Non Excusable Delays* (NED) atau keterlambatan yang tidak ditolerir disebabkan oleh kontraktor atau pemasoknya (Fugar dan Agyakwah-Baah, 2010). *Non Excusable Delays* (NED) tidak menghasilkan uang tambahan dan waktu

tambahan bagi kontraktor dalam pelaksanaan proyek (Hamzah, N, Khoiry, M.A, Arshad, I, et al, 2011). Kontraktor umumnya tidak berhak atas keringanan dan harus mengganti waktu yang hilang melalui percepatan atau memberi kompensasi kepada pemilik. Kompensasi ini dapat berasal dari ganti rugi likuidasi atau ganti rugi nyata, asalkan tidak ada klausul ganti rugi likuidasi dalam kontrak. *Liquidated damage* umumnya dinyatakan sebagai tarif yang didasarkan pada perkiraan biaya yang kemungkinan akan dikeluarkan oleh pemilik jika kontraktor terlambat menyelesaikannya (Soon, 2010). Penundaan ini disebabkan oleh produktivitas yang minim, metode konstruksi yang keliru, perencanaan dan penetapan jadwal proyek yang kurang tepat, manajemen dan pengawasan lokasi proyek yang tidak sesuai, kerusakan peralatan dan subkontraktor atau pemasok yang tidak berkomitmen. *Non Excusable Delays* (NED) menurut Majid (2006) dikarenakan kegagalan kontraktor menghadirkan *man power* yang kompeten secara tepat waktu. Hasil umum dari *Non Excusable Delays* (NED) adalah keterlambatan penyelesaian proyek, peningkatan biaya, gangguan pekerjaan, hilangnya produktivitas, klaim pihak ketiga, perselisihan dan pengabaian atau pemutusan kontrak. Oleh karena itu, *Non Excusable Delays* (NED) menimbulkan ketidakpuasan pada semua pihak yang terlibat (Majid, 2006).

Non Excusable Delays (NED) sering terjadi di berbagai proyek konstruksi dan menimbulkan risiko kerugian besar bagi kontraktor, hal ini dikarenakan sumber daya yang terbuang tidak dapat dikenakan kepada pemberi pekerja sebagai prestasi dan pada beberapa kondisi pihak kontraktor akan dikenakan denda atas keterlambatan tersebut. Risiko dalam proyek konstruksi adalah ukuran probabilitas dan konsekuensi dari tidak tercapainya suatu sasaran proyek yang telah ditentukan (Krezner, 2001). Pada dasarnya, risiko tidak dapat dihindari selama pengembangan proyek, karena setiap modifikasi pekerjaan besar dan besar dapat mempengaruhi nilai dan kualitas proyek (Yulistianingsih dan Trijeti, 2014). Namun, risiko dalam proyek konstruksi tidak dapat dihilangkan tetapi dapat dialihkan atau diminimalisir dari satu pihak ke pihak lain (Kangari, 1995). Risiko *Non Excusable Delays* (NED) pada umumnya dapat dicegah melalui manajemen risiko. Manajemen risiko menurut Smith (1990), didefinisikan sebagai proses pengukuran, identifikasi dan

pengendalian atas risiko terhadap aset dan pendapatan suatu perusahaan atau proyek yang dapat menyebabkan kerusakan atau kerugian. Proses inventarisasi, penilaian dan hingga perencanaan respon setiap risiko merupakan tahapan-tahapan manajemen resiko.

Penerapan Manajemen Risiko pada *Non Excusable Delays* (NED) dimaksudkan agar dapat meminimalisir dampak yang disebabkan *Non Excusable Delays* (NED) sejak dini. Penelitian ini menginventarisir berbagai macam risiko faktor-faktor *Non Excusable Delays* (NED) serta mengukur faktor yang paling dominan dan mengkaji tindakan atau respon manajemen yang tepat untuk penanggulangan kondisi dari faktor tersebut. Dari penjelasan di atas bahwa *Non Excusable Delays* (NED) merugikan semua pihak mulai baik itu kontraktor maupun pemberi kerja bahkan pihak lain pun seperti konsultan pengawas juga akan merasakan walaupun tidak sebesar kontraktor dan pemberi kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Keterlambatan proyek yang diakibatkan oleh *Non Excusable Delays* (NED) dapat disebabkan beberapa faktor, berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu yaitu Abdul Majid dan McCaffer (1998) menunjukkan bahwa pengiriman barang dan mobilisasi yang terlambat serta bahan baku yang rusak merupakan faktor yang paling berisiko tinggi terhadap performa kontraktor, kemudian Afsari *et al* (2011) menunjukkan bahwa pemilihan subkontraktor yang tidak kompeten merupakan faktor yang paling berisiko. Adapun Nugaheni (2012) menunjukkan bahwa pengiriman material yang terlambat merupakan faktor yang paling berisiko dalam menyebabkan *Non Excusable Delays*. Secara umum, Vijekar dan Ugle mengemukakan terdapat 128 faktor penyebab keterlambatan proyek. Beberapa hasil penelitian di atas menunjukkan faktor risiko dominan dari *Non Excusable Delays* yang berbeda-beda sesuai dengan kondisi proyek yang dikaji. Hal tersebut memberikan gambaran bahwa kajian faktor risiko dominan *Non Excusable Delays* sangat penting dalam pelaksanaan proyek bangunan gedung sebab dapat mengungkap permasalahan utama dalam keterlambatan proyek sehingga dapat

diminimalisir lebih awal. Berdasarkan pemaparan diatas, rumusan pertanyaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja risiko faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *Non Excusable Delays*?
2. Apa saja faktor *Non Excusable Delays* yang memiliki risiko dominan dalam pelaksanaan proyek pembangunan gedung?
3. Bagaimana strategi manajemen risiko yang dapat dilakukan oleh pihak kontraktor terhadap risiko dominan dalam pelaksanaan proyek pembangunan gedung?

1.3 Tujuan dan Sasaran Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui risiko faktor-faktor *Non Excusable Delays* terhadap pelaksanaan proyek bangunan gedung di Indonesia khususnya yang dibangun oleh pemerintah/BUMN maupun swasta sehingga dapat meminimalisir dampak risiko *Non Excusable Delays* lebih awal yang dapat merugikan kontraktor. Adapun sasaran penelitian adalah sebagai berikut:

1. Pengidentifikasi risiko faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *Non Excusable Delays*
2. Mengidentifikasi faktor *Non Excusable Delays* yang memiliki risiko dominan dalam pelaksanaan proyek pembangunan gedung
3. Mengidentifikasi strategi manajemen risiko yang dapat dilakukan oleh pihak kontraktor terhadap risiko dominan dalam pelaksanaan proyek pembangunan Gedung

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Para *stakeholders* khususnya yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi bangunan gedung sebagai literatur manajemen risiko untuk memitigasi risiko *Non Excusable Delays* agar dapat diminimalisir lebih awal sehingga dapat mengurangi kerugian bagi kontraktor.

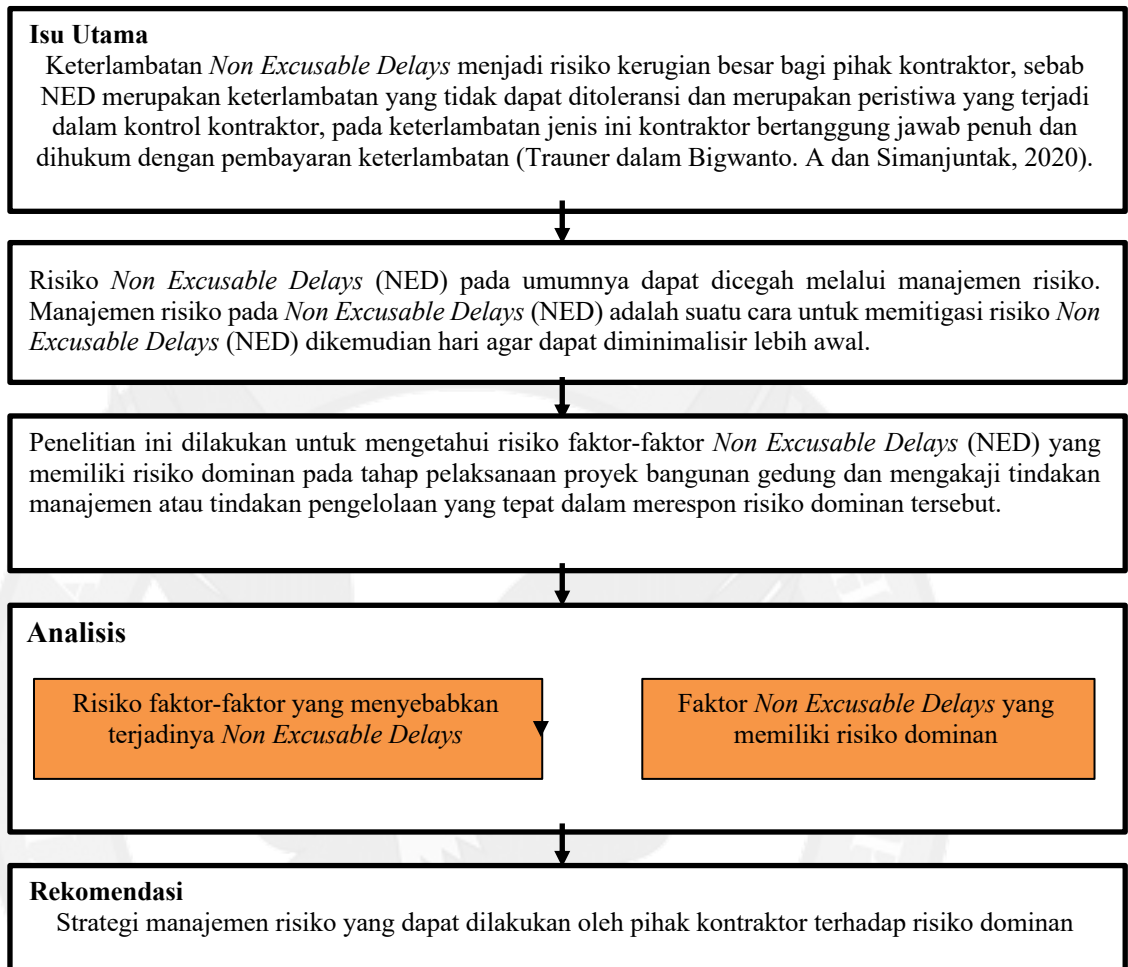
2. Secara akademik, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran mengenai gambaran risiko faktor-faktor *Non Excusable Delays* terhadap pelaksanaan proyek bangunan gedung di Indonesia serta manajemen risikonya.

1.5 Lingkup Penelitian

Dalam rangka memperjelas batasan penelitian untuk menghindari penyimpangan dari maksud dan tujuan penelitian ini, maka berikut ini adalah batasan pengkajian penelitian :

1. Pengumpulan data dilakukan pada proyek bangunan gedung dengan pelaku jasa konstruksi dari pemerintah/BUMN maupun swasta yang terdapat di area jobodetabek.
2. Proyek yang dikaji adalah proyek yang sementara berjalan dengan lingkup kerja bangunan gedung bertingkat.
3. Penelitian ini hanya berfokus pada faktor risiko dan dampak kerugian akibat *non excusable delays*.
4. Penelitian ini dilakukan berdasarkan perspektif atau sudut pandang yang diambil sebagai pelaku jasa konstruksi atau kontraktor.

1.6 Kerangka Pikir



Gambar 1.1 Kerangka Pikir

1.7 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika untuk penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Berisi hal-hal yang menjelaskan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, ruang lingkup, kerangka pikir dan sistematika Penulisan.

Bab II Kajian Teori

Menjelaskan kajian teori yang melandasi studi, yang dapat dijadikan sumber untuk menguatkan pendapat-pendapat yang berhubungan dengan penelitian ini.

Bab III Metode Penelitian

Menjelaskan tentang metode-metode yang dilakukan dalam proses penelitian ini, dari mulai pendekatan studi sampai dengan metode analisis yang digunakan.

Bab V Analisis dan Pembahasan

Memuat perihal hasil analisis yang dilakukan tentang risiko faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *Non Excusable Delays*, faktor *Non Excusable Delays* yang memiliki risiko dominan dalam pelaksanaan proyek pembangunan gedung dan strategi manajemen risiko yang dapat dilakukan oleh pihak kontraktor terhadap risiko dominan dalam pelaksanaan proyek pembangunan gedung

Bab VI Penutup

Kesimpulan yang telah dilakukan dalam penelitian dan rekomendasi kebijakan yang bermanfaat.