

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini berisi latar belakang dilakukannya penelitian ini, perumusan masalah, tujuan dan manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini, serta yang membatasi ruang lingkup penelitian yakni mencakup batasan masalah dan asumsi yang digunakan dalam penelitian ini.

1.1 Latar Belakang

Dalam manajemen proyek terdapat berbagai hal yang harus diperhatikan agar sebuah proyek dapat berjalan dengan baik. Dimulai dari tahapan perencanaan hingga pelaksanaan teknis proyek serta pengendalian untuk kontrol terhadap pencapaian proyek. Proyek dapat dikatakan berhasil apabila dalam pelaksanaannya proyek tersebut dapat sesuai dengan apa yang sudah dijadwalkan dan secara biaya sesuai dengan apa yang sudah dianggarkan. Manajemen diperlukan untuk mencapai suatu keberhasilan tersebut. Siklus manajemen menurut Wulfram (2005) adalah perencanaan (*planning*), pengaturan dan penyediaan staff (*organizing & staffing*), pengarahan (*directing*), pengontrolan (*controlling*), serta pengkoordinasian (*coordinating*).

Menurut Gray & Larson (2007), terdapat dua dimensi dalam proses manajemen proyek yaitu sisi teknis (proses formal, disiplin dan logika murni) dan sisi sosial budaya (proses manajemen proyek yang berlawanan dengan perencanaan proyek). Untuk itu manajer harus mampu menguasai keduanya agar bisa sukses dalam melaksanakan proyek. Dengan mengetahui kedua dimensi ini maka tahapan teknis dari proyek berupa perencanaan, penjadwalan dan pengendalian merupakan hal penting dalam melaksanakan sebuah proyek.

Pada tahap perencanaan proyek, perencana dihadapkan dengan beberapa masalah diantaranya keterbatasan dana, keterbatasan sumber daya manusia/ pekerja, keterbatasan material hingga jadwal penyelesaian proyek yang harus diselesaikan tepat waktu. Berbagai keterbatasan ini berpengaruh terhadap mutu proyek dan juga pencitraan terhadap kontraktor/ pelaksana lapangan secara keseluruhan. Oleh karena itulah diperlukan manajemen yang berkaitan dengan hal tersebut untuk memaksimalkan hasil agar sesuai dengan apa yang ditargetkan dan dijadwalkan pada proyek tersebut.

Penelitian ini dilaksanakan pada proyek pembangunan *The Rimba Ayana Hotel* yang dikerjakan oleh PT Anda Jaya Perkasa (PT AJP) sebagai subkontraktor pekerjaan

bekisting. Proyek direncanakan selesai dalam waktu 3,5 bulan (Oktober-Januari 2013), namun dari awal penelitian ini (Februari 2013), progres pekerjaan yang diajukan kepada *main contractor* baru sebesar 69,18% atau 34.591,91 m² dari volume kontrak proyek 50.000 m². Adanya penyimpangan seperti aktual biaya yang telah melebihi anggaran dan waktu yang tidak sesuai rencana proyek mengindikasikan manajemen proyek tidak berjalan dengan baik sebagai fungsi kontrol dan pengendalian proyek. Dilihat dari model perencanaan yang digunakan, PT AJP membuat perencanaan melalui “*schedule tangga monyet*” yang kurang informatif mengenai pekerjaan mana yang perlu mendapatkan perhatian khusus dan tidak adanya informasi mengenai pemakaian tenaga kerja. Pada tahap kontrol yang dilakukan, PT AJP hanya dibekali kurva-s yang sudah banyak digunakan pada kebanyakan kontraktor lokal, namun informasinya hanya sebatas hubungan sederhana antara biaya aktual dan biaya rencana.

Berdasarkan keterangan-keterangan tersebut, maka diperlukan suatu *tools* untuk mengendalikan pelaksanaan proyek agar penyimpangan yang terjadi dapat segera teratasi dan proyek tetap berjalan sesuai jadwal maupun anggaran. Pembengkakan biaya maupun keterlambatan yang terjadi dalam pelaksanaan suatu proyek merupakan hal yang tidak diharapkan mulai dari *owner* hingga pelaksana proyek. Beberapa metode penjadwalan dan pengendalian yang bisa digunakan diantaranya yaitu:

1. *Bar Chart*, atau disebut bagan balok disusun dengan maksud mengidentifikasi unsur waktu dan urutan dalam merencanakan suatu kegiatan, terdiri dari waktu mulai, waktu penyelesaian dan pada saat pelaporan.
2. Kurva S, grafik ini menggambarkan hubungan antara waktu pelaksanaan proyek dengan nilai akumulasi progres pelaksanaan proyek mulai dari awal hingga proyek selesai.
3. CPM/PERT, metode ini digunakan untuk mengidentifikasi jalur atau item pekerjaan yang kritis. Hal ini cukup rumit dilakukan apabila item pekerjaan yang banyak dan kompleks.
4. *Precedence Diagram Methode* (PDM), diciptakan untuk mengakomodasi kebutuhan perhitungan kegiatan-kegiatan *overlapping* yang sulit dilakukan oleh CPM/PERT
5. *Earned Value Method*, digunakan sebagai alat ukur kinerja yang mengintegrasikan antara aspek biaya dan aspek waktu.

Dalam penelitian ini digunakan *earned value method* karena memiliki kelebihan dapat mengontrol kinerja secara simultan fisik dan biaya. Metode ini menyediakan

jadwal terpadu (waktu), kemajuan dan biaya manajemen informasi berkaitan dengan lingkup dan pengadaan, kualitas dan risiko. Kerzner (2008) menganggap mengelola biaya menggunakan *Earned Value Analysis* (EVA) disebut sebagai “*managing with open eyes*” karena manajer dapat dengan jelas melihat apa yang direncanakan dan apa yang dilakukan dengan aktual biaya.

Agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan dan meningkatkan pengendalian proyek, maka PT AJP memerlukan adanya pengevaluasian terhadap gambaran kinerja biaya dan jadwal, sehingga hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pemanfaatan *tools* yang ada untuk pengendalian proyek dikemudian hari.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan diatas, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Terjadinya penyimpangan biaya aktual pengeluaran proyek dan jadwal penyelesaian proyek yang signifikan.
2. Tidak digunakannya metode perencanaan yang umum digunakan, sehinggaantisipasi terhadap kendala proyek tidak segera diketahui.
3. Tidak adanya metode pengendalian untuk mengetahui kinerja waktu dan biaya dalam proyek pembangunan *The Rimba Ayana Hotel*.

1.3 Rumusan masalah

Setelah melakukan identifikasi, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana menerapkan konsep *Earned Value Method* sebagai alat ukur kinerja biaya dan jadwal dalam pekerjaan bekisting?

1.4 Batasan masalah

Setelah perumusan masalah, untuk mendapatkan hasil yang optimal dan sesuai dengan permasalahan yang ada, maka penulis memberikan batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada proyek pembangunan *The Rimba Ayana Hotel* pada pekerjaan bekisting oleh PT Anda Jaya Perkasa.
2. Proyek berlangsung 15 Oktober 2012 sampai dengan perencanaan selesai yaitu 3 Februari 2013.
3. Peninjauan dilakukan 13 Februari 2013 sampai dengan 13 Maret 2013.
4. Tidak menghitung *cashflow* PT Anda Jaya Perkasa.

1.5 Asumsi penelitian

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Semua data yang didapat dari PT AJP dianggap benar.
2. Dalam menjadwalkan ulang PT AJP memiliki target waktu penyelesaian pada tiap-tiap pekerjaan.
3. Tidak ada perubahan pekerjaan setelah penjadwalan ulang.
4. Dimungkinkan terjadi adanya waktu lembur dan penambahan tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan proyek.
5. Material dan alat kerja dikondisikan selalu tersedia setelah perbaikan.

1.6 Tujuan penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disebutkan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui nilai kinerja waktu dan biaya pada proyek pembangunan *The Rimba Ayana Hotel* dengan menggunakan *Earned Value Method*.
2. Mengetahui penyebab terjadinya keterlambatan dan atau *cost overruns*
3. Mengetahui perkiraan waktu dan biaya total penyelesaian proyek tersebut apabila kondisi pelaksanaan proyek seperti saat peninjauan.
4. Mengetahui rencana anggaran yang dikeluarkan tiap bulannya oleh PT Anda Jaya Perkasa.
5. Memberikan strategi perbaikan yang didasarkan atas prediksi EVM untuk meminimumkan kerugian.

1.7 Manfaat penelitian

Dari penulisan skripsi dalam penelitian ini diharapkan adanya manfaat sebagai berikut:

1. Dapat digunakan sebagai masukan dalam perencanaan dan penjadwalan proyek dalam upaya pengendalian suatu proyek dengan mengaplikasikan *Earned Value Method* sebagai hasil analisa yang dilakukan pada PT AJP.
2. Analisa ini diharapkan dapat lebih efektif dan efisien sebagai acuan untuk mengevaluasi dan memberikan perbaikan bagi kemajuan proyek.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai landasan dan bahan perbandingan untuk melakukan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan analisa kinerja biaya dan waktu dalam bidang dan kajian yang sama.