
BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pendahuluan

Bidang jasa konstruksi merupakan suatu bidang jasa yang memiliki banyak memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari bidang jasa lain. Jasa konstruksi yang dilakukan oleh para kontraktor secara keseluruhan umumnya menghadapi masalah didalam suatu penawaran pekerjaan konstruksi, di mana keuntungan untuk didapat tidak lagi sebesar yang diperkirakan sebelumnya dan persaingan didalam memberikan penawaran semakin meningkat di antara para kontraktor. Meskipun demikian banyak kontraktor yang tumbuh atau bertahan, tetapi banyak juga yang bangkrut atau gulung tikar, ada juga yang muncul perusahaan kontraktor yang baru dengan memiliki sumber daya dan kemampuan keuangan yang memadai (Surjedi, 1993).

Pada umumnya, kebanyakan pekerjaan jasa konstruksi yang berukuran besar diperoleh melalui penawaran bersaing (*competitive bidding*). Praktek ini telah disadari dan dipahami oleh para kontraktor sebagai masalah yang sangat mendasar dalam jasa konstruksi. Jika kontraktor menawar dengan harga rendah, maka kontraktor kemungkinan akan mudah memperoleh pekerjaan, tetapi sulit

untuk mendapatkan keuntungan yang diharapkan. Jika kontraktor menawar dengan harga tinggi, maka kontraktor akan memperoleh keuntungan yang memadai, namun akan sulit baginya untuk mendapatkan pekerjaan tersebut. Pilihan ini menempatkan kontraktor pada posisi yang sulit (Sianipar, T., 1991).

Kemungkinan kontraktor memenangkan tender dalam pelelangan dikembangkan berdasarkan anggapan jumlah penawaran bersaing sebanding (*linear*) dengan harga pekerjaan. Hubungan ini didasarkan atas argumentasi bahwa harga pekerjaan yang tinggi akan lebih menarik banyak penawaran yang ikut sehingga persaingan penawaran menjadi semakin ketat. Dengan demikian semakin banyak kontraktor yang menawar setiap pekerjaan mengakibatkan intensitas persaingan akan meningkat sehingga akan menurunkan keuntungan secara keseluruhan bagi perusahaannya (Carr, 1987).

2.2 Penawaran Bersaing

Dalam setiap perusahaan, khususnya perusahaan kontraktor terdapat tiga unsur dasar kegiatan, yaitu kegiatan produksi, keuangan dan pemasaran. Sedangkan sistem penawaran bersaing merupakan jenis lain dari *pricing* atau pemasaran. Dalam konteks konstruksi, pemasaran adalah sejumlah aktivitas dalam rangka menukarkan/menjual jasa konstruksi dengan keuntungan ekonomis. Pada dasarnya bidang jasa konstruksi mempunyai banyak kompleksitas pekerjaan yang tidak monoton, tidak seperti bidang manufaktur dan jasa lainnya yang sifatnya monoton di mana keuntungannya dapat ditentukan dengan pasti. Pada bidang jasa konstruksi yang perolehan pekerjaannya melalui tender maka sering keuntungan

yang diharapkan tidak pasti besarnya karena persaingan penawaran yang sangat ketat antar pelaku pelaksana jasa konstruksi (Sianipar, T., 1991).

Salah satu permasalahan yang banyak dihadapi oleh para kontraktor dalam untuk mendapatkan kontrak pekerjaan konstruksi adalah sistem penawaran bersaing (*competitive bidding*), karena pada umumnya sebagian besar penawaran pekerjaan proyek konstruksi diperoleh melalui sistem ini. Berdasarkan aturan main dalam sistem penawaran bersaing (*competitive bidding*), kontraktor harus bisa memberdayakan sumber daya yang dimilikinya. Dalam hal ini kontraktor berspekulasi dalam menjanjikan sesuatu, misalnya suatu bangunan yang belum ada pada saat itu, akan diselesaikan menurut harga dan waktu yang telah disepakati. Untuk melakukan hal ini, kontraktor harus mengantisipasi berbagai hal permasalahan yang tidak jelas, tidak diketahui, dan sulit dikendalikan diluar kemampuannya (Wijaya, A., 1998).

Faktor-faktor ketidakpastian di atas hanyalah sebagian kecil dari keseluruhan masalah. Faktor terbesar yang mungkin mempengaruhi keuntungan pada jasa konstruksi adalah derajat atau jenis persaingan yang dihadapi oleh kontraktor itu. Ada dua jenis kontraktor yang memberikan kerugian besar terhadap jasa konstruksi, yaitu :

1. Kontraktor yang melakukan banting harga (*price-cutter*).
2. Kontraktor yang melakukan penawaran (*bids*) setiap pekerjaan.

Kontraktor yang melakukan banting harga akan merugikan dirinya sendiri, dan juga akan merugikan jasa konstruksi secara umum. Demikian juga kontraktor yang menawar setiap pekerjaan diluar kemampuannya akan menyebabkan

meningkatnya intensitas persaingan dan membuat hasil penawaran secara umum akan lebih rendah (Sianipar, T., 1991).

Pada sistem penawaran bersaing, umumnya setiap penawar pada suatu kontrak tertentu harus menyerahkan tawaran tertutup dan perusahaan akan berusaha memberikan harga penawaran yang terendah dan bisa dipertanggungjawabkan yang akan memenangkan kontrak tersebut dari pesaing-pesaingnya (Surjedi, 1993).

Penawaran yang baik adalah suatu penawaran yang memperhitungkan tingkat keuntungan yang layak/pantas dan besarnya penawaran yang diajukan sedikit lebih kecil dari penawaran kompetitor lainnya. Pencapaian kondisi yang demikian adalah suatu hal yang tidak mudah, namun usaha-usaha untuk menuju kepada kondisi tersebut terus dikembangkan dengan menggunakan prosedur analisis matematik dan statistik, dengan harapan ditemukan suatu strategi penawaran yang paling baik (Chandra, 1990).

2.3 Strategi dalam Penawaran Bersaing

Kita mengetahui bahwa semakin banyak persaingan dalam bidang jasa konstruksi, semakin perlu kita untuk membuat suatu keputusan strategis yang sangat baik dan tepat untuk mencapai tujuan. Hal ini dirasa perlu khususnya pada kontrak bidang jasa konstruksi, di mana tekanan persaingan lebih tinggi daripada industri jasa lainnya.

Penawaran bersaing menawarkan kesempatan yang luas untuk menerapkan strategi, karena didalam penawaran bersaing kontraktor berhadapan dengan keadaan yang sangat dilematis, di mana kontraktor harus mematok harga

penawaran yang cukup tinggi untuk memperoleh keuntungan maksimum tetapi juga harus dengan harga penawaran yang rendah untuk mendapatkan pekerjaan suatu proyek. Istilah strategi mencakup semua situasi yang terdapat sejumlah alternatif, dan hanya ada satu alternatif yang terbaik bila dibandingkan dengan alternatif-alternatif lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Setiap kontraktor yang memberikan penawaran dalam suatu pelelangan tentunya akan menentukan mark-up penawaran yang berbeda-beda, melalui perhitungan faktor-faktor tertentu dan dengan pendekatan yang tidak sama (Drew and Skitmore, 1992).

Pendekatan yang tidak selektif pada persiapan tender, mengakibatkan akan menambah beban pekerjaan para estimator dan akan mengurangi keakuratan perhitungan estimasi. Selain itu kontraktor yang belum berpengalaman dalam menangani suatu pekerjaan tertentu akan pula membuat kesalahan dalam membuat perhitungan-perhitungan biayanya karena asumsi yang dipakai dalam menentukan cara kerja alat, material dan lain-lain akan jauh berbeda dengan yang seharusnya disiapkan/direncanakan (Sutrisno, Wibowo 2001).

Jadi disini kontraktor dituntut agar lebih cermat dalam penentuan mark up yang optimal pada saat melakukan penawaran agar diperoleh keuntungan yang memadai. Oleh karena itu sangat dianjurkan seluruh kriteria-kriteria penawaran yang mempengaruhi terhadap penentuan nilai mark-up sudah tercakup dalam harga penawaran yang diberikan oleh kontraktor terlebih dahulu sebelum mengestimasi biaya pekerjaan pada keseluruhan pekerjaan konstruksi.