

## **BAB VI**

### **PEMBAHASAN**

#### **6.1. Demografi Perusahaan**

Dari hasil penelitian terhadap 26 perusahaan jasa konstruksi dapat diketahui bahwa perusahaan-perusahaan yang mempunyai umur di bawah 10 tahun adalah 34,61 % dan di atas 10 tahun adalah 65,39 %. Untuk jumlah pegawai dari level bawah sampai level atas, perusahaan yang memiliki pegawai di bawah 10 orang adalah 84,62 % dan perusahaan yang memiliki pegawai di atas 10 adalah 15,38 %. Perusahaan jasa konstruksi dalam mengikuti tender dan mengerjakan proyek harus memiliki kualifikasi dan klasifikasi yang tertera dalam TDR ( Tanda Daftar Rekanan ). Penelitian yang kami laksanakan hanya berorientasi pada kualifikasi C1 dan C2. Dari hasil penelitian terhadap perusahaan jasa konstruksi yang kami teliti, perusahaan jasa konstruksi berkualifikasi C ( C1 dan C2 ) yang berklasifikasi transportasi, pengairan, dan konstruksi gedung sebanyak 53,85 %. Untuk klasifikasi pengairan dan konstruksi gedung sebanyak 42,50 %. Sedangkan yang berklasifikasi pengairan saja sebanyak 3,85 %. Perusahaan-perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan proyek dalam 3 tahun terakhir, menurut penelitian kami perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan lebih dari 6 proyek adalah 34,62 %. Sedangkan yang mengerjakan proyek di bawah 6 adalah 65,38 %. Proyek –proyek yang dikerjakan oleh perusahaan jasa konstruksi tersebut merupakan proyek pemerintah yang ditenderkan dan dilaksanakan menurut Keppres No.16 Tahun 1994 dan masa transisi

penerapan/perubahan Keppres No.18 Tahun 2000 dan Undang-Undang Jasa Konstruksi No.17 Tahun 1999. Untuk proyek pengairan pada khususnya, di lingkungan Proyek Irigrasi Jawa Timur Wilayah 08 yang meliputi kabupaten Magetan dan Madiun, perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan di bawah 2 proyek pengairan sebanyak 46,56 % dan yang mengerjakan proyek lebih dari 2 maksimal 4 buah proyek sebanyak 53,85 %.

## 6.2. Langkah Strategi

Perusahaan-perusahaan jasa konstruksi yang kami teliti untuk mengatasi kenaikan harga material khususnya semen dan pasir harus mempunyai strategi. Strategi tersebut diambil untuk mengatasi masalah yang dihadapi agar proyek yang dikerjakannya dapat berjalan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang sudah ada. Pada umumnya strategi yang diambil berdasarkan pengalaman-pengalaman yang sudah ada tetapi tetap mengacu pada peraturan-peraturan yang berlaku. Strategi yang diambil tidak dapat diselesaikan atau diputuskan secara sepihak/pihak perusahaan jasa konstruksi tetapi meliputi pihak konsultan perencana dan pengawas serta pemilik proyek. Sebab masalah yang dihadapi merupakan masalah yang wajar tetapi sangat sulit pemecahannya jika diselesaikan sendiri oleh perusahaan jasa konstruksi. Material semen dan pasir merupakan material yang mutlak disediakan sebab menurut item-item pekerjaan proyek pengairan yang kami teliti, material yang tercantum adalah semen, pasir, dan batu gunung. Ketiga material tersebut tidak dapat diganti dengan material lain yang fungsinya sama.

### 6.3. Langkah Strategi Perusahaan Jasa Konstruksi

Dalam pembahasan ini, peneliti hanya membahas 3 langkah strategi mulai dari rangking pertama sampai rangking ketiga. Untuk rangking 4 sampai 8 dapat dilihat pada daftar rekapitulasi analisa rangking langkah strategi pada bab V.

#### 1. Pekerjaan Tambah Kurang

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pekerjaan tambah kurang menempati urutan pertama dengan persentase jawaban sangat penting 93,3 % (lihat tabel 5.8). Sedangkan menurut kualifikasi perusahaan bahwa pekerjaan tambah kurang menempati pertama dengan jawaban sangat penting 89,8 %, untuk kualifikasi C1 (lihat tabel 5.11) dan 95,8 % untuk kualifikasi C2 (lihat tabel 5.14).

Pekerjaan tambah kurang adalah pekerjaan tambah atau pekerjaan kurang untuk mencapai harga kontrak semula. Jadi, misalnya terjadi kenaikan harga bahan baku dapat ditempuh dengan strategi ini. Pekerjaan tambah kurang tidak merubah nilai kontrak yang sudah disepakati. Pekerjaan tambah kurang ini tertuang dalam addendum kontrak yang mana prosedur negoisasinya, diajukan secara tertulis oleh perusahaan jasa konstruksi atau kontraktor yang mengerjakan proyek kepada pemilik proyek dan disampaikan pula secara tertulis oleh pemilik proyek kepada pihak yang mengerjakan proyek tentang jawaban atau persetujuan yang diajukan oleh pihak yang mengerjakan proyek.

#### 2. Penyesuaian Harga Kontrak

Penyesuaian harga kontrak atau negoisasi harga kontrak biasanya disesuaikan dengan kondisi lapangan dan sering dilaksanakan pada proyek yang persentase fisiknya masih kecil. Penyesuaian harga kontrak ini menyesuaikan nilai kontrak yang

sudah disepakati dengan nilai kontrak yang harganya sesuai pada saat situasi pengerjaan proyek tetapi tetap mempertahankan jenis-jenis pekerjaan yang sudah disepakati sebelumnya. Dari hasil penelitian dilapangan penyesuaian harga kontrak menempati urutan kedua dengan persentase jawaban sangat penting 55,4 % (lihat tabel 5.8). Sedangkan menurut kualifikasi perusahaan mempunyai persentase jawaban sangat penting 65,7 % untuk perusahaan kelas C1 dan untuk perusahaan kelas C2 mempunyai persentase jawaban sangat penting 47,9 %. Prosedur penyesuaian harga kontrak sama dengan prosedur negoisasi pekerjaan tambah kurang.

### 3. Perubahan Waktu/Perpanjangan Waktu

Untuk mengatasi masalah kenaikan harga material khususnya semen dan pasir perusahaan jasa konstruksi harus cermat dalam menghitung waktu. Sebab jika waktu diperpanjang akan mengakibatkan pembengkakan biaya. Pembengkakan biaya tersebut berasal dari biaya tenaga kerja. Untuk itu sebisa mungkin proyek dipercepat untuk menghindari pembengkakan biaya. Akan tetapi dengan adanya kenaikan harga material yang baku langkah diatas kurang memungkinkan. Oleh sebab itu, perusahaan jasa konstruksi mengajukan negoisasi kepada pemilik proyek. Dalam tenggang waktu untuk melaksanakan proses negoisasi biasanya proyek dihentikan sesaat sampai menunggu keputusan dari pemilik proyek dan perusahaan jasa konstruksi secara bersamaan mengajukan ganti rugi waktu atau perpanjangan waktu.

Dari hasil penelitian kami dilapangan, mengajukan perubahan/perpanjangan waktu menempati urutan ketiga dengan persentase jawaban sangat penting 34,8 % (lihat tabel 5.8). Sedangkan menurut kualifikasi perusahaan C1 mempunyai

persentase jawaban sangat penting 55,9 % (lihat tabel 5.11) dan persentase jawaban sangat penting 14,3 % untuk kualifikasi C2 (lihat tabel 5.14).

#### **6.4. Langkah Strategi Menurut Umur Perusahaan**

##### **6.4.1. Umur Perusahaan 0 – 10 Tahun**

###### **1. Melaksanakan Pekerjaan Tambah Kurang**

Dari hasil penelitian dilapangan untuk perusahaan jasa konstruksi yang berumur 0-10 tahun bahwa strategi yang diambil adalah melaksanakan pekerjaan tambah kurang menempati urutan pertama dengan persentase jawaban sangat penting 85 % (lihat tabel 5.17) sedang kan menurut kualifikasi perusahaan, untuk kualifikasi C1 persentase jawaban sangat penting 62,5 % (lihat tabel 5.26) dan persentase jawaban sangat penting 90,6 % untuk kualifikasi C2 (lihat tabel 5.35).

###### **2. Penyesuaian Harga Kontrak**

Dari hasil penelitian dilapangan untuk perusahaan jasa konstruksi yang berumur 0-10 tahun bahwa penyesuaian harga kontrak menempati urutan kedua dengan persentase jawaban sangat penting 51,9 % (lihat tabel 5.17) sedang kan menurut kualifikasi perusahaan, untuk kualifikasi C1 dengan persentase jawaban sangat penting 57,1 % (lihat tabel 5.26) dan persentase jawaban sangat penting 50 % untuk kualifikasi C2 (lihat tabel 5.35).

##### **6.4.2. Umur Perusahaan 0 – 20 Tahun**

###### **1. Melaksanakan Pekerjaan Tambah Kurang**

Langkah strategi yang banyak dipakai oleh perusahaan jasa konstruksi untuk umur 0-20 tahun, yang menempati urutan pertama dengan persentase jawaban sangat penting 100 % (lihat tabel 5.20) sedangkan menurut kualifikasi perusahaan, untuk kualifikasi C1 persentase jawaban sangat penting 100 % (lihat tabel 5.29) dan persentase jawaban sangat penting 90,6 % untuk kualifikasi C2 (lihat tabel 5.38).

## 2. Penyesuaian Harga Kontrak

Penyesuaian harga kontrak merupakan langkah strategi yang menempati urutan kedua dan dipakai oleh perusahaan jasa konstruksi untuk umur 0-20 tahun dengan persentase jawaban sangat penting 46,2 % (lihat tabel 5.20) sedangkan menurut kualifikasi perusahaan, untuk kualifikasi C1 persentase jawaban sangat penting 70 % (lihat tabel 5.29) dan langkah strategi ini tidak menempati urutan kedua untuk perusahaan yang berkualifikasi C2

## 3. Perubahan Waktu/Perpanjangan Waktu

Dari hasil penelitian dilapangan untuk perusahaan jasa konstruksi yang berumur 0-20 tahun bahwa perubahan waktu/perpanjangan waktu menempati urutan ketiga dengan persentase jawaban sangat penting 44,1 % (lihat tabel 5.20), dan untuk perusahaan yang berkualifikasi C1 langkah strategi yang ketiga ini mempunyai persentase jawaban sangat penting 52,6 %, sedangkan untuk perusahaan berkualifikasi C2 langkah strategi ini tidak menempati urutan ketiga.

### 6.4.3. Umur Perusahaan Lebih Dari 20 Tahun

Perusahaan jasa konstruksi yang umurnya lebih dari 20 tahun tentunya lebih berpengalaman dalam menghadapi masalah di lapangan. Dari hasil penelitian kami di

lapangan langkah strategi yang banyak dipakai oleh perusahaan jasa konstruksi untuk mengatasi kenaikan harga material, khususnya semen dan pasir, perusahaan tersebut mengambil langkah strategi melaksanakan pekerjaan tambah kurang. Pekerjaan tambah kurang ini menempati urutan pertama dengan persentase jawaban sangat penting 90,5 % (lihat tabel 5.23), begitu menurut kualifikasi perusahaan. Untuk perusahaan yang berkualifikasi C1, langkah strategi ini mempunyai persentase jawaban sangat penting 83,3 % (lihat tabel 5.32), sedangkan perusahaan berkualifikasi C2 mempunyai persentase jawaban sangat penting 100 % (lihat tabel 5.41).

Langkah strategi yang menempati urutan kedua yang ketiga, berdasarkan total perusahaan dan berdasarkan kualifikasi perusahaan tidak sama. Tetapi pada prinsipnya semuanya sama, perusahaan tersebut mengutamakan melaksanakan pekerjaan tambah kurang untuk mengatasi kenaikan harga material pada proyek yang dikerjakannya. Prosedur tentang pelaksanaan pekerjaan tambah kurang sama seperti diatas, yaitu dituangkan di dalam Adendum kontrak, dimana pengajuan dan hasil jawabannya disampaikan secara tertulis.

## **6.5. Langkah Strategi Menurut Jumlah Proyek Perusahaan**

### **6.5.1. Perusahaan Yang Mengerjakan 3 sampai 4 Proyek**

#### **1. Pekerjaan Tambah Kurang**

Perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan jumlah proyek banyak dan yang mengerjakan jumlah proyek sedikit tentunya akan langkah yang berbeda dalam menghadapi permasalahan. Apalagi disaat kondisi perekonomian negara kita yang

tidak stabil yang disertai kenaikan harga material yang melambung cukup tinggi, maka setiap perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan proyek bahkan lebih dari satu proyek mempunyai langkah strategi untuk mengatasi kenaikan harga material pada proyek yang dikerjakannya. Pekerjaan tambah kurang sering menjadi pilihan untuk mengatasi masalah tersebut, sebab hal ini sudah lazim di tempuh oleh perusahaan jasa konstruksi. Dari hasil analisa kami, pekerjaan tambah kurang banyak dipilih dan menempati urutan pertama dengan persentase jawaban sangat penting 87,1% (lihat tabel 5.44). Di lihat secara kualifikasi perusahaan pekerjaan tambah kurang ini menempati urutan pertama dengan persentase jawaban sangat penting 75% untuk kualifikasi C1 (lihat tabel 5.53). Sedangkan untuk kualifikasi C2 mempunyai persentase 92,9 % (lihat tabel 5.62).

## 2. Penyesuaian Harga Kontrak

Penyesuaian harga kontrak merupakan langkah strategi yang menempati urutan kedua. Secara total perusahaan bahwa penyesuaian harga kontrak mempunyai persentase jawaban sangat penting 46,9 % (lihat tabel 5.44), sedangkan menurut kualifikasi perusahaan mempunyai persentase jawaban sangat penting 72,2 % untuk kualifikasi C1 (lihat tabel 5.53) dan 32,3 % untuk kualifikasi C2 (lihat tabel 5.62).

## 3. Perubahan Waktu/Perpanjangan Waktu

Selain melaksanakan pekerjaan tambah kurang yang menempati urutan pertama dan penyesuaian harga kontrak yang menempati urutan kedua, langkah strategi yang menempati urutan ketiga berdasarkan jumlah proyek yang dikerjakan oleh perusahaan jasa konstruksi adalah pengajuan perpanjangan waktu, sebab untuk mengganti proses negoisasi yang dilakukan perusahaan jasa konstruksi pada pemilik

proyek. Berdasarkan analisa kami pengajuan perpanjangan waktu mempunyai mempunyai persentase jawaban sangat penting 41,7 % (lihat tabel 5.44) dan 72,2 % menurut kualifikasi perusahaan C1 (lihat tabel 5.53) serta 25 % untuk kualifikasi perusahaan C2 (lihat tabel 5.62).

### **6.5.2. Perusahaan Yang Mengerjakan 5 sampai 6 Proyek**

#### **1. Melaksanakan Pekerjaan Tambah Kurang**

Dari hasil penelitian kami langkah strategi yang diambil perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan 5 sampai 6 proyek langkah strategi yang menempati urutan pertama adalah melaksanakan pekerjaan tambah kurang. Langkah strategi ini berdasarkan total perusahaan yang kami teliti maupun secara kualifikasi perusahaan C1 dan C2 mempunyai persentase jawaban sangat penting 100 % (lihat tabel 5.47, tabel 5.56, dan tabel 5.65)

#### **2. Mengajukan Perubahan/Perpanjangan Waktu**

Mengajukan perubahan/perpanjangan waktu merupakan langkah kedua yang di pilih oleh perusahaan jasa konstruksi walaupun langkah strategi ini menempati jawaban penting. Langkah strategi ini tidak merupakan pilihan kedua bagi perusahaan kualifikasi C2. Secara total perusahaan bahwa mengajukan perubahan/perpanjangan waktu mempunyai persentase jawaban penting 42,86 % (lihat tabel 5.47) dan menurut kualifikasi C1 mempunyai persentase jawaban penting 60 % (lihat tabel 5.56).

Untuk langkah strategi ketiga dan selanjutnya, berdasarkan hasil analisa kami terhadap perusahaan jasa konstruksi berdasarkan jumlah proyek yang dikerjakan

5 sampai 6 proyek, semua perusahaan jasa konstruksi memberikan jawaban tidak penting selain kedua strategi di atas.

### **6.5.3. Perusahaan Yang Mengerjakan Lebih Dari 6 Proyek**

#### **1. Melaksanakan Pekerjaan Tambah Kurang**

Dari hasil penelitian kami berdasarkan perusahaan yang mengerjakan lebih dari 6 proyek bahwa melaksanakan pekerjaan tambah kurang untuk mengatasi kenaikan harga material khususnya semen dan pasir, langkah strategi ini menempati urutan pertama dengan persentase jawaban sangat penting 100 % (lihat tabel 5.50), begitu juga secara kualifikasi perusahaan C1 dan C2 mempunyai persentase jawaban sangat penting 100 % (lihat tabel 5.59 dan tabel 5.68).

#### **2. Penyesuaian Harga Kontrak**

Dari penelitian kami bahwa penyesuaian harga kontrak merupakan langkah strategi yang menempati urutan kedua dengan persentase jawaban sangat penting 79,3% (lihat tabel 5.50) dan secara kualifikasi perusahaan mempunyai persentase jawaban sangat penting 71,4 % untuk kualifikasi C1 (lihat tabel 5.59) sedangkan untuk kualifikasi C2 mempunyai persentase jawaban sangat penting 86,7 % (lihat tabel 5.68).

#### **3. Perubahan Waktu/Perpanjangan Waktu**

Langkah strategi yang menempati urutan ketiga berdasarkan jumlah proyek lebih dari 6 (enam) proyek adalah perubahan/perpanjangan waktu. Langkah ketiga ini mempunyai persentase jawaban sangat penting 34,6 % (lihat tabel 5.50), dan 69,2 % untuk perusahaan berkualifikasi C1 (lihat tabel 5.59) sedangkan untuk perusahaan

berkualifikasi C2 langkah strategi ketiga ini mempunyai persentase jawaban penting 69,23 % (lihat tabel 5.68).

## **6.6. Langkah Strategi Menurut Jumlah Proyek Pengairan**

### **6.6.1. Perusahaan Yang Mengerjakan 1 sampai 2 Proyek Pengairan**

#### **1. Melaksanakan Pekerjaan Tambah Kurang**

Proyek-proyek di lingkungan Proyek Irigrasi Jawa Timur Bagian Proyek Irigrasi Wilayah Madiun (08) yang meliputi Kabupaten Magetan dan Madiun dikerjakan oleh perusahaan jasa konstruksi atau kontraktor setempat. Proyek-proyek ini hanya bernilai untuk perusahaan jasa konstruksi yang berkualifikasi C1 dan C2. Mengingat keadaan politik dan ekonomi negara kita yang tidak stabil proyek-proyek yang bernilai kecil tersebut di bagi merata kepada kontraktor setempat yang mempunyai klasifikasi di bidang pengairan. Pada saat pengerjaan proyek khususnya 3 tahun terakhir para perusahaan jasa konstruksi mengalami masalah mengenai kenaikan harga material khususnya semen dan pasir. Padahal menurut berstek proyek pengairan material tersebut merupakan material pokok yang mau tidak mau harus disediakan. Oleh sebab itu kontraktor yang mengerjakan proyek pengairan tersebut harus mempunyai langkah strategi untuk mengatasi masalah tersebut. Mungkin saja antara perusahaan jasa konstruksi yang satu dengan yang lainnya langkah strateginya berbeda, begitu juga perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan satu proyek dengan yang mengerjakan lebih dari satu proyek juga berbeda. Dari hasil penelitian kami untuk perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan satu sampai dua proyek pengairan memberikan jawaban bahwa melaksanakan pekerjaan tambah kurang

menempati urutan pertama dengan persentase jawaban sangat penting 91,5 % (lihat tabel 5.71) dan secara kualifikasi perusahaan untuk kualifikasi C1 mempunyai persentase jawaban sangat penting 92,6 % (lihat tabel 5.76) dan 90,6 % untuk persentase jawaban sangat penting yang diberikan oleh perusahaan kualifikasi C2 (lihat tabel 5.82).

## 2. Perubahan Waktu/Perpanjangan Waktu

Perubahan waktu/perpanjangan waktu merupakan langkah strategi yang menempati urutan kedua berdasarkan perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan satu sampai dua proyek pengairan. Langkah strategi ini mempunyai persentase jawaban sangat penting 42,9 % (lihat tabel 5.71) sedangkan secara kualifikasi perusahaan C1 mempunyai persentase jawaban sangat penting 52,6 % (lihat tabel 5.76) dan untuk kualifikasi C2 mempunyai persentase jawaban sangat penting 31,3% (lihat tabel 5.82).

## 3. Penyesuaian Harga Kontrak

Berdasarkan perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan satu sampai dua proyek pengairan langkah strategi yang menempati urutan ketiga adalah penyesuaian harga kontrak. Dari penelitian kami bahwa penyesuaian harga kontrak yang menempati urutan ketiga mempunyai persentase jawaban sangat penting 34,1 % (lihat tabel 5.71) dan untuk kualifikasi C1 mempunyai persentase jawaban sangat penting 50 % (lihat tabel 5.76) sedangkan untuk kualifikasi C2 mempunyai persentase jawaban sangat penting 21,7 % (lihat tabel 5.82).

Prosedur mengenai negoisasi atau pengajuan langkah strategi yang diambil oleh kontraktor untuk menyelesaikan proyeknya disampaikan secara tertulis kepada

pemilik proyek yang disini disebut Departemen Permukiman Dan Pengembangan Wilayah Direktorat Jenderal Pengembangan Perdesaan Proyek Irigrasi Jawa Timur Bagian Proyek Irigrasi Wilayah Madiun (08). Jawaban disampaikan tertulis pula kepada kontraktor yang mengerjakan proyek. Negoisasi-negoisasi yang diajukan tertuang di dalam addendum kontrak yang mengikat pada semua pihak yang terkaitan.

### **6.6.2. Perusahaan Yang Mengerjakan 3 sampai 4 Proyek Pengairan**

#### **1. Pekerjaan Tambah Kurang**

Pekerjaan tambah kurang merupakan langkah strategi yang banyak dipilih oleh perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan 3 sampai 4 proyek pengairan. Berdasarkan analisa kami bahwa pekerjaan tambah kurang menempati urutan pertama dengan persentase jawaban sangat penting 95,1 % (lihat tabel 5.73) dan secara kualifikasi perusahaan C1 mempunyai jawaban sangat penting 86,4 % (lihat tabel 5.79) sedangkan kualifikasi C2 mempunyai persentase jawaban 100 % (lihat tabel 5.85).

#### **2. Penyesuaian Harga Kontrak**

Penyesuaian harga kontrak adalah suatu langkah yang diambil oleh kontraktor dengan cara tetap mempertahankan jenis-jenis pekerjaan sesuai dengan perjanjian tetapi menyesuaikan harga yang sesuai dengan kondisi pada saat pengerjaan proyek. Dari penelitian yang kami laksanakan dilapangan bahwa penyesuaian harga kontrak berdasarkan kontraktor yang mengerjakan tiga sampai empat proyek pengairan menempati urutan kedua dengan persentase jawaban sangat penting 76,2 % (lihat tabel 5.73) dan persentase jawaban sangat penting 82,4 % untuk

kualifikasi perusahaan C1 (lihat tabel 5.79) serta persentase jawaban sangat penting 72 % untuk kualifikasi perusahaan C2 (lihat tabel 5.85).

### 3. Perubahan Waktu/Perpanjangan Waktu

Dari hasil penelitian peneliti untuk perusahaan jasa konstruksi yang mengerjakan tiga sampai empat proyek pengairan ternyata bahwa pengajuan perubahan waktu/perpanjangan waktu menempati urutan ketiga dengan persentase jawaban sangat penting 26,5 % (lihat tabel 5.73) sedangkan berdasarkan kualifikasi perusahaan C1 mempunyai persentase jawaban sangat penting 60 % (lihat tabel 5.79) dan untuk perusahaan kualifikasi C2 mempunyai persentase jawaban penting 47.37 % (lihat tabel 5.85).

Prosedur tentang negoisasi untuk melaksanakan pekerjaan tambah kurang, penyesuaian harga kontrak dan pengajuan perubahan waktu sama seperti tersebut diatas. Prosedur tersebut disampaikan secara tertulis dan di beri jawaban secara tertulis pula.

