

BAB V

PEMBAHASAN DAN

ANALISIS DISKRIPTIF HASIL PENELITIAN

5.1 Pelaksanaan penelitian

Penelitian dilaksanakan dengan cara mengumpulkan data proyek konstruksi bangunan gedung di Yogyakarta yang pada saat penelitian dilakukan proyek tersebut masih dalam tahap penggerjaan. Adapun proyek konstruksi bangunan gedung yang dijadikan sumber data penelitian ini adalah sebagai berikut :

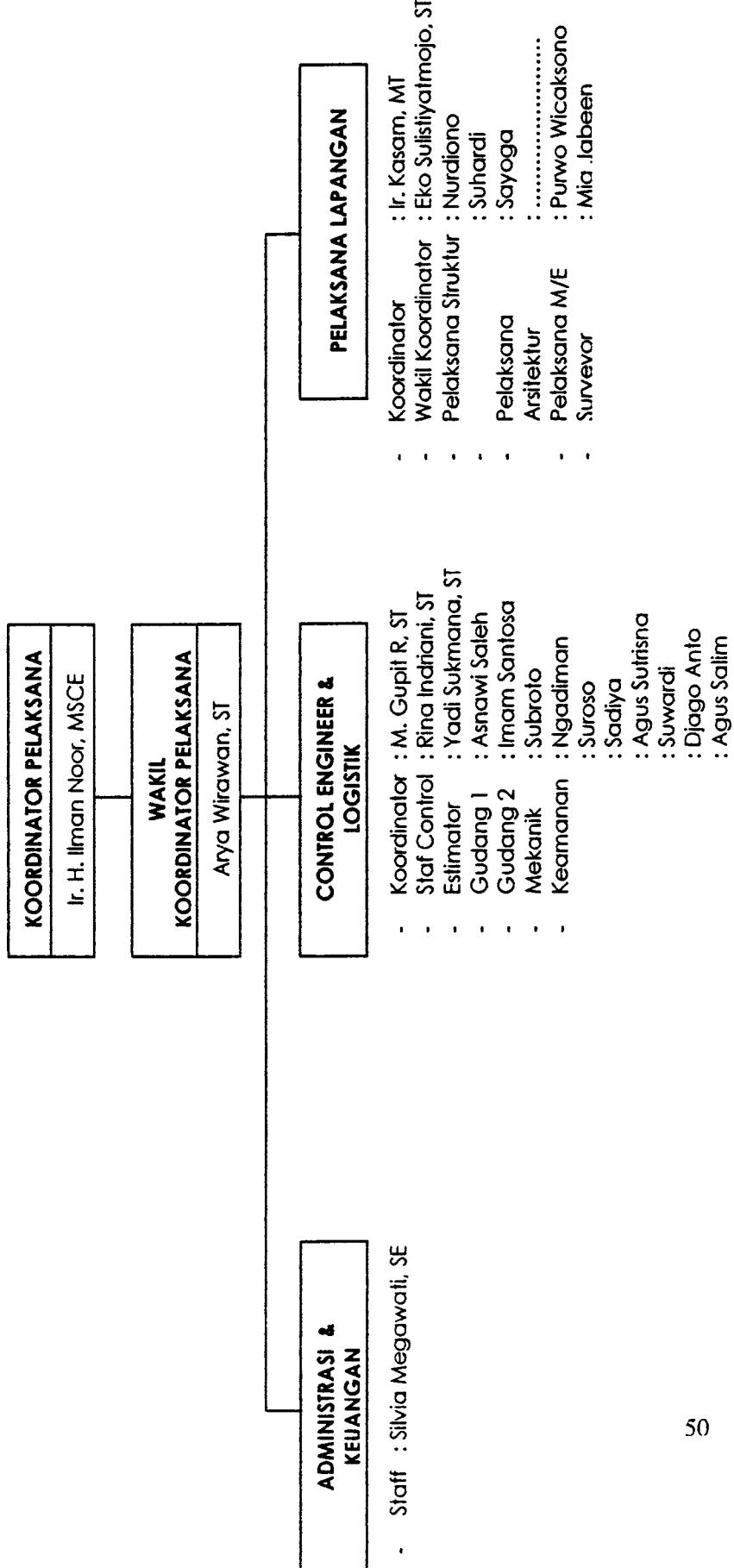
1. Proyek Jogja International Hospital, dimana proyek tersebut menggunakan metode swakelola.
2. Proyek Pembangunan UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta, dimana proyek tersebut menggunakan metode profesional atau sistem tender.

5.2 Struktur Organisasi Pelaksana Proyek

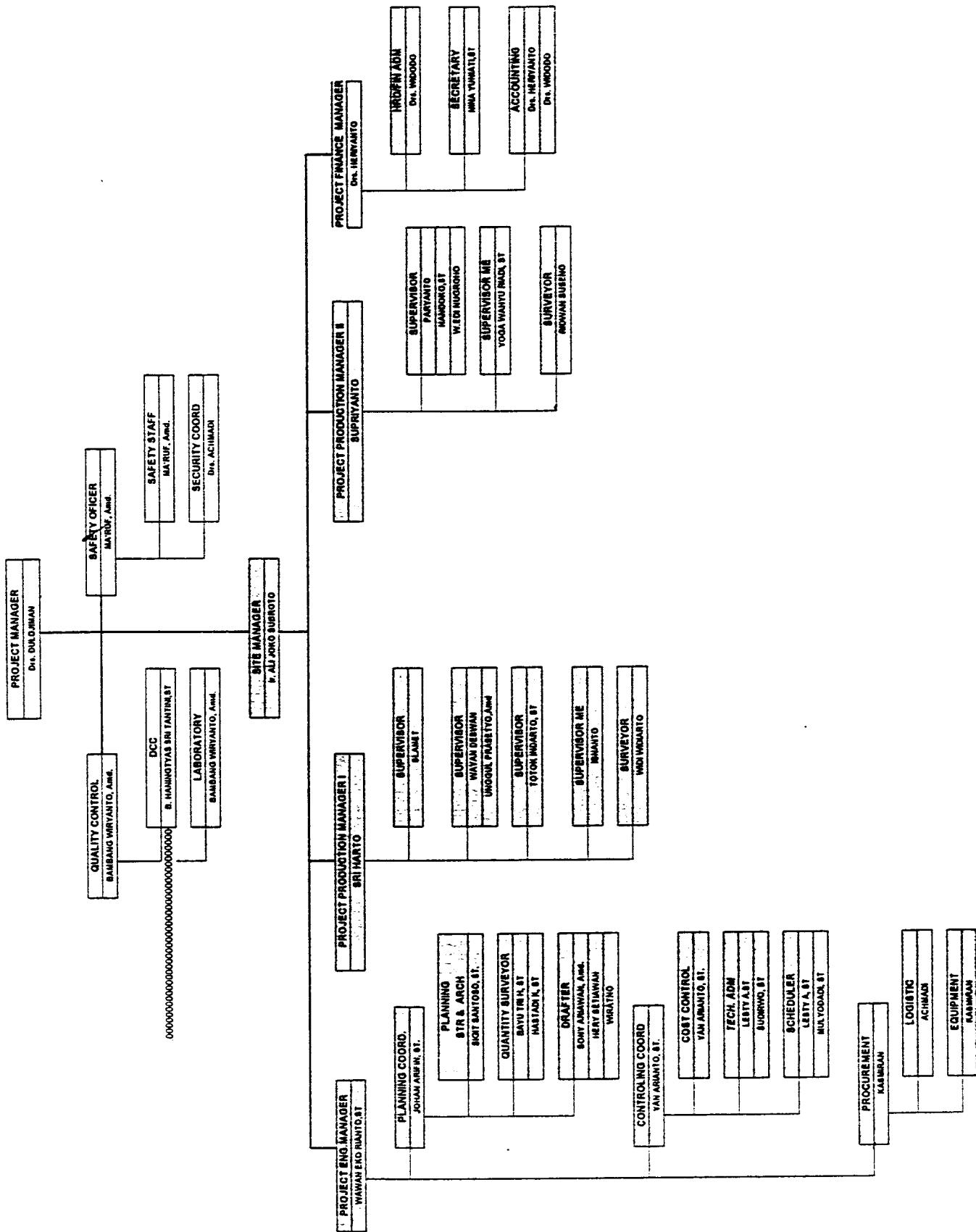
Struktur organisasi pelaksana proyek swakelola pada proyek pembangunan Jogja International Hospital dapat dilihat pada gb.5.2.1 sedangkan struktur organisasi pelaksana proyek pembangunan UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta dapat dilihat pada gb. 5.2.2

STRUKTUR ORGANISASI PROYEK

JOGJA INTERNATIONAL HOSPITAL



**STRUKTUR ORGANISASI
THE DEVELOPMENT OF IAIN SUNAN KALIJAGA PROJECT
YOGYAKARTA**



5.3 Menyusun Anggaran Keuangan

Anggaran yang cermat sangat penting untuk pengendalian biaya proyek yang efektif. Adapun urutan langkah – langkah penyusunan anggaran keuangan proyek adalah sebagai berikut :

A. Modal Tetap

Modal tetap adalah bagian dari biaya proyek yang dipakai untuk membangun instalasi atau menghasilkan produk proyek yang diingini, mulai dari pengeluaran studi kelayakan *design engineering*, pengadaan, pabrikasi, konstruksi sampai instalasi atau produk tersebut berfungsi penuh. Selanjutnya modal tetap dibagi menjadi biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*). Perinciannya sebagai berikut :

1. Biaya langsung

Biaya langsung adalah biaya untuk segala sesuatu yang akan menjadi komponen permanent hasil akhir proyek. Biaya langsung terdiri dari :

- Penyiapan lahan.
- Pengadaan peralatan utama.
- Biaya merakit dan memasang peralatan utama.
- Pipa.
- Alat – alat listrik dan instrumen.

2. Biaya Tidak Langsung

Biaya tidak langsung adalah pengeluaran untuk manajemen, supervisi, dan pembayaran material serta jasa untuk pengadaan bagian proyek yang tidak akan menjadi instalasi atau produk permanen, tetapi diperlukan dalam rangka proses pembangunan proyek. Biaya tidak langsung meliputi antara lain :

- Gaji tetap dan tunjangan bagi tim manajemen, gaji dan tunjangan bagi tenaga engineering, inspector, dan lain – lain.
- Kendaraan dan peralatan konsruksi.
- Pembangunan fasilitas sementara.
- Pengeluaran umum.
- Kontingensi laba atau fee.

- *Overhead*, meliputi biaya untuk operasi perusahaan secara keseluruhan, terlepas dari ada atau tidak adanya kontrak yang sedang ditangani.
- Pajak, pungutan atau sumbangan, biaya izin dan asuransi.

B. Modal Kerja

Modal kerja diperlukan untuk menutupi kebutuhan pada tahap awal operasi yang meliputi :

- Biaya pembelian bahan kimia, minyak pelumas dan material, serta bahan lain untuk operasi.
- Biaya persediaan bahan mentah dan produk, serta upah tenaga kerja pada masa awal operasi.
- Pembelian suku cadang untuk keperluan selama kurang lebih satu tahun.

C. Biaya Pemilik, Biaya Kontraktor dan Biaya Lingkup Kerja Pemilik

Bila implementasi fisik proyek diserahkan kepada kontraktor, maka anggaran proyek untuk maksud perencanaan dan pengendalian disamping pengelompokan diatas, dikelompokkan lagi sebagai berikut :

1. Biaya Pemilik (*Owner*)

Biaya pemilik meliputi rencana pengeluaran untuk :

- Biaya administrasi pengeluaran proyek oleh pemilik, misalnya administrasi pinjaman, kepegawaian perjalanan dinas dari tim pemilik proyek.
- Pembayaran pada konsultan, royalty, paten dan pembayaran izin yang berkaitan dengan penyelenggaraan proyek seperti IMB, Depnaker, penggunaan frekuensi (telepon).
- Pendanaan.

2. Biaya Penyedia Jasa

Biaya untuk membayar jasa kontraktor.

3. Biaya Lingkup Kerja Pemilik

Seringkali pemilik dalam rangka pembinaan dan peningkatan kemampuan serta kesempatan kerja pengusaha dan personil, maka

terdapat bagian pekerjaan yang diserahkan kepada mereka, yang pengelolaannya langsung ditangani oleh tim proyek pemilik. Pengelompokan anggaran biayanya dikenal sebagai *Owner Scope*. Jadi Owner Scope adalah biaya yang menutup pengeluaran bagi pelaksanaan fisik yang secara administrative ditangani langsung oleh pemilik (tidak diberikan kepada kontraktor atau kontraktor utama). Umumnya terdiri dari fasilitas diluar instalasi, misalnya infrastruktur pendukung lainnya.

Untuk proyek pembangunan Jogja International Hospital menelan dana sebesar Rp.50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah) sedangkan pada proyek pembangunan UIN Sunan Kalijaga nilai proyeknya sebesar Rp.8.185.342.000,00 (delapan miliar seratus delapan puluh lima juta tiga ratus empat puluh dua ribu rupiah).

5.3.1 Tinjauan Terhadap Anggaran Biaya

Rencana anggaran biaya merupakan perkiraan atau perhitungan biaya – biaya yang diperlukan untuk tiap pekerjaan dalam suatu proyek konstruksi. Pada proyek manajemen profesional, kontraktor menyusun perkiraan biaya untuk diajukan kepada pemilik proyek dalam bentuk proposal. Harga akhir dalam proposal atau disebut harga lelang (*bid price*), terdiri dari biaya proyek hasil estimasi, ditambah suatu jumlah yang ditentukan oleh strategi pimpinan perusahaan kontraktor, dan tentunya dengan harga penawaran terendah dengan catatan bahwa semua persyaratan dan prosedur penawaran telah terpenuhi, sehingga kontraktor dapat memenangkan lelang atau tender.

Menyusun proposal penawaran memakan biaya, waktu, dan tenaga sehingga pada proyek profesional dana yang dikeluarkan cukup besar. Jika penawaran ditolak karena berbagai alasan, seperti kurang pengalaman atau dinilai kurang mampu dalam pembiayaan, akan mengakibatkan tiga hal, yaitu :

1. Kerugian uang yang telah dikeluarkan selama persiapan penawaran.
2. Kerugian (kehilangan) waktu yang dihabiskan untuk merakit penawaran.

3. Dampak penolakan yang tidak dapat diraba berkaitan dengan citra dan reputasi.

Pada sistem manajemen swakelola, harga proyek langsung dari pemilik proyek tanpa ada proses pelelangan. Rencana anggaran biaya yang digunakan adalah kontrak harga tidak tetap, pihak pemilik membayar semua biaya (jasa dan material) yang dikeluarkan untuk melaksanakan proyek.

Tabel 5.3.1.1 Data Pengeluara Biaya Pada Proyek Jogja International Hospital

No.	Manajemen Swakelola	
	Unsur Biaya	Nilai
1	Nilai Bangunan	50.000.000.000,00
2	Gaji Tim Pelaksana	1.62%
3	Gaji Tim Perencana	1.048%
4	Gaji Tim Pengawas	0.119%
5	Pajak	4%

Tabel 5.3.1.2 Data Pengeluara Biaya Pada Proyek UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta

No.	Manajemen Profesional	
	Manajemen Profesional	Nilai
1	Nilai Bangunan	8.185.342.000,00
2	Tender	5%
3	Keuntungan Kontraktor	10%
4	Jasa Konsultan Perencana	2.86%
5	Jasa Konsultan Pengawas	1.8926%
6	Pengelolaan Proyek	0.2161%
7	Pajak	10%

Tabel 5.3.1.3 Biaya Proyek Manajemen Swakelola Pada Proyek Jogja International Hospital jika dihitung dengan Sistem Profesional

No.	Manajemen Swakelola	No.	Manajemen Profesional
Unsur Biaya	Nilai (Rp.)	Unsur Biaya	Nilai (Rp.)
1 Nilai Bangunan	50.000.000.000,00	1 Nilai Bangunan	50.000.000.000,00
2 Gaji Tim Pelaksana	811.200.000,00	2 Tender	2.500.000.000,00
3 Gaji Tim Perencana	524.000.000,00	3 Keuntungan Kontraktor	5.000.000.000,00
4 Gaji Tim Pengawas	599.000.000,00	4 Jasa Konsultan Perencana	1.434.000.000,00
5 Pajak	2.000.000.000,00	5 Jasa Konsultan Pengawas	946.300.000,00
		6 Pengelolaan Proyek	108.050.000,00
		7 Pajak	5.000.000.000,00
Jumlah Biaya	53.934.200.000,00	Jumlah Biaya	64.988.350.000,00

Jika dilihat pada tabel diatas, maka pada proyek pembangunan gedung Jogja International Hospital mengalami penambahan biaya sebesar Rp.11.054.150.000,00 atau 22,11% lebih besar dari jumlah biaya total yang seharusnya dikeluarkan apabila menggunakan sistem swakelola.

Tabel 5.3.1.4 Biaya Proyek Manajemen Profesional pada UIN Sunan Kalijaga jika dihitung dengan Metode Swakelola

No.	Manajemen Swakelola Unsur Biaya	Nilai (Rp.)	No.	Manajemen Profesional Manajemen Profesional	Nilai (Rp.)
1	Nilai Bangunan	8.185.342.000,00	1	Nilai Bangunan	8.185.342.000,00
2	Gaji Tim Pelaksana	141.816.305,5	2	Tender	409.267.100,00
3	Gaji Tim Perencana	85.782.384,6	3	Keuntungan Kontraktor	818.534.200,00
4	Gaji Tim Pengawas	9.806.039,716	4	Jasa Konsultan Perencana	234.100.781,2
5	Pajak	327.413.680,00	5	Jasa Konsultan Pengawas	154.915.782,7
			6	Pengelolaan Proyek	17.688.524,06
			7	Pajak	818.534.200,00
	Jumlah Biaya	8.750.160.410,00		Jumlah Biaya	10.638.382.590,00

Jika dilihat pada table diatas, maka pada proyek pembangunan gedung UIN Sunan Kalijaga mengalami penghematan biaya sebesar Rp.1.897.239.496,00 atau sebesar 22,11% lebih hemat dari jumlah biaya total yang harus dikeluarkan.

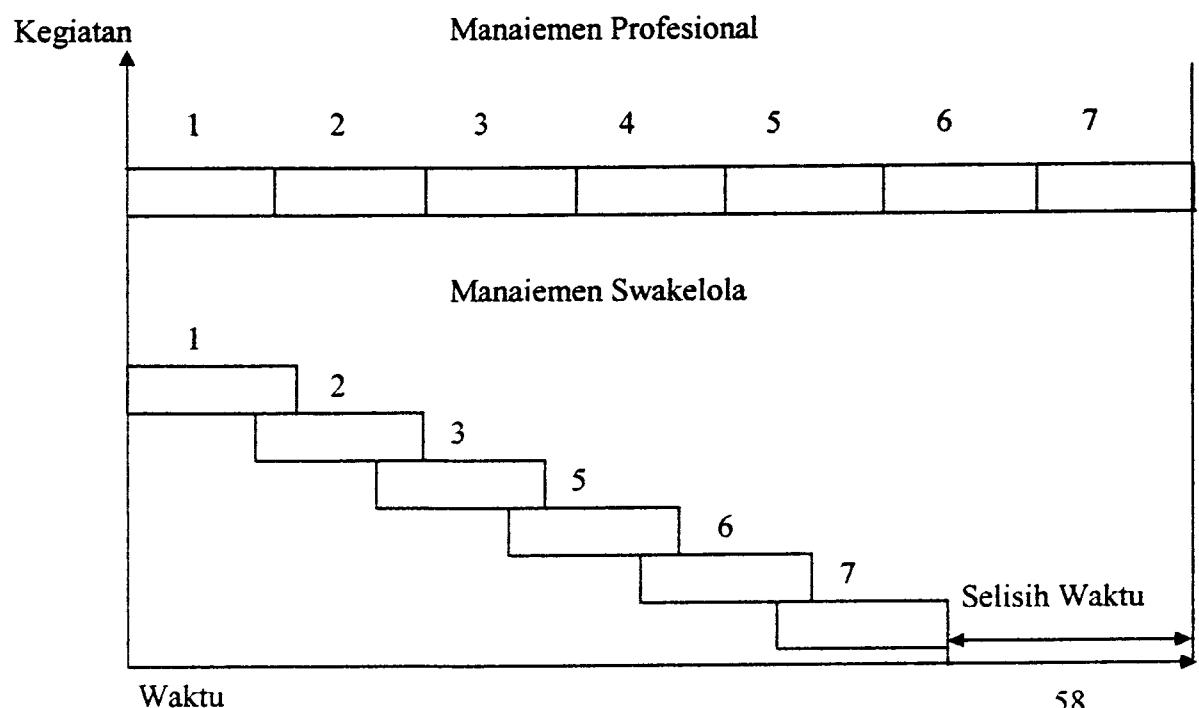
5.3.2 Tinjauan Terhadap Waktu

Selain rencana anggaran biaya, perlu juga membuat jadwal rencana kerja (*time schedule*) yang dapat berupa bagan balok atau bentuk jaringan kerja dengan lintasan kritis. *Time Schedule* berfungsi untuk menentukan kapan proyek akan dimulai dan menentukan proyek akan berakhir (*finishing*).

Pada sistem profesional ada sanksi atau denda atas keterlambatan waktu penyelesaian proyek yang besarnya sesuai dengan nilai kontrak yang telah disepakati. Besarnya sangsi atau denda adalah sebesar 1 % (satu per seribu) per hari dari nilai kontrak yang telah disepakati.

Sistem swakelola tidak mengenal adanya sangsi atau denda akibat keterlambatan pekerjaan, akan tetapi keterlambatan proyek harus diminimalkan seminim mungkin. Untuk meminimalisasi keterlambatan pelaksanaan proyek, digunakan suatu sistem yang disebut dengan sistem *Fast Track*, yaitu mempercepat jadwal pekerjaan dengan mengerjakan bagian - bagian lingkup proyek secara bertahap.

Berikut adalah urutan pekerjaan dengan menggunakan metode *Fast Track* pada manajemen profesional maupun manajemen swakelola;



Keterangan:

1. Ide/gagasan.
2. Studi kelayakan.
3. Desain.
4. Dokumen dan Lelang.
5. Pengadaan Material.
6. Konstruksi.
7. Serahterima.

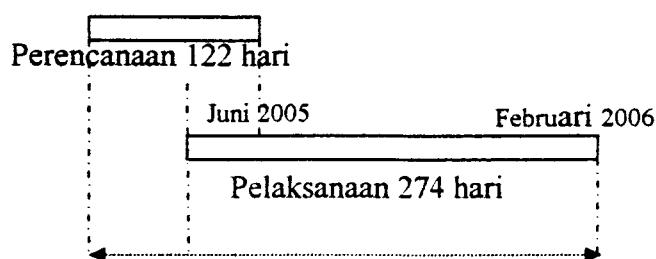
Jika dilihat dari diagram diatas, maka pada proyek yang menggunakan Metode Swakelola dapat menghemat waktu 45 hari. Hal ini dikarenakan pada Sistem Swakelola tidak ada pelelangan atau tender.

5.3.2.1 Penghematan Waktu

Dari jadual rencana kerja yang disusun pada proyek swakelola Jogja International Hospital ditargetkan selesai dalam waktu 9 bulan, yaitu dari bulan Juni 2005 hingga bulan Februari 2006. Sedangkan pada jadual rencana kerja pada proyek Profesional UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta ditargetkan selesai dalam waktu 7 bulan, yaitu dari bulan September 2005 hingga bulan Maret 2006. Penghematan waktu rencana untuk swakelola – *fast track* dan professional diperlihatkan sebagai berikut.

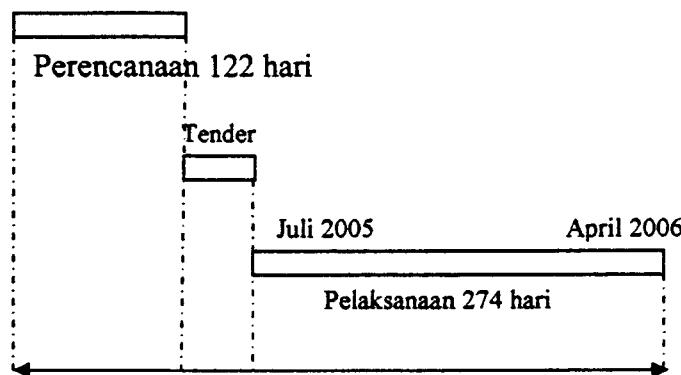
5.3.2.1.1 Penghematan Waktu Pada Proyek Jogja International Hospital

1). Swakelola – *Fast Track*



$$\begin{aligned}
 \text{Total waktu yang dibutuhkan} &= 122 + 274 \\
 &= 396 \text{ hari}
 \end{aligned}$$

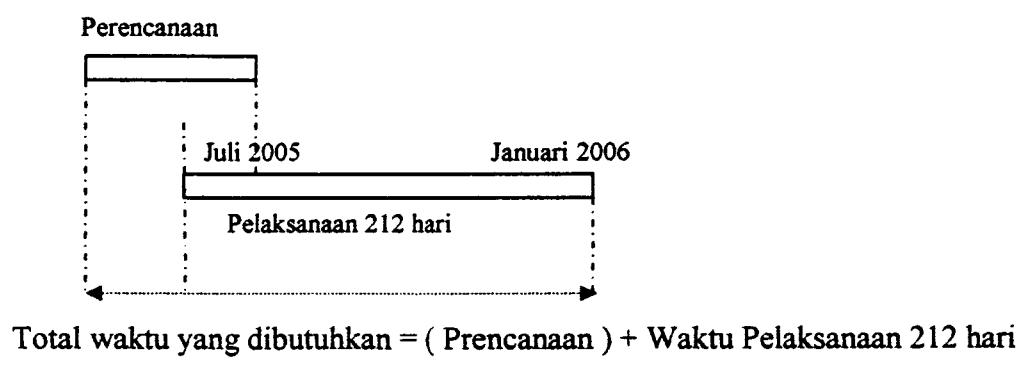
2) Profesional



$$\begin{aligned}
 \text{Total waktu yang dibutuhkan} &= 122 + \text{Tender(45 Hari)} + 274 \text{ hari} \\
 &= 441 \text{ hari}
 \end{aligned}$$

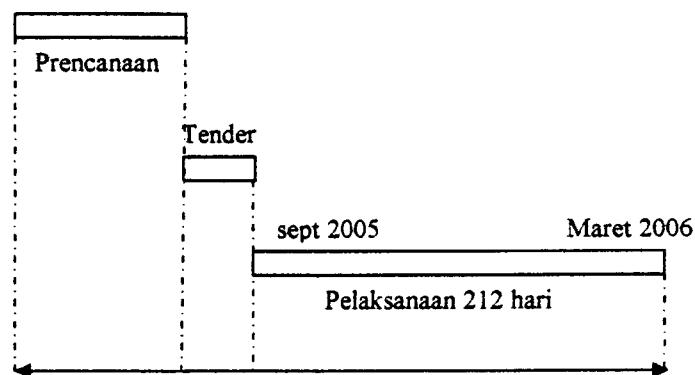
5.3.2.1.2 Penghematan Waktu Pada Proyek UIN Sunan Kalijaga Jogjakarta

1). Swakelola – *Fast Track*



$$\text{Total waktu yang dibutuhkan} = (\text{Prencanaan}) + \text{Waktu Pelaksanaan} 212 \text{ hari}$$

2) Profesional



Total waktu yang dibutuhkan = Perencanaan + Tender(45 Hari) +
Pelaksanaan 212 hari

Dengan demikian penghematan waktu yang bisa diperoleh adalah 45 hari atau
17,64%

5.4 Pajak

Pada Sistem manajemen Swakelola pajak ditanggung oleh pemilik proyek yang besarnya nilai pertambahan nilai (Ppn) adalah 4 % dari nilai bangunan. Sedangkan pada Sistem Manajemen Profesional pajak pertambahan nilai (Ppn) ditanggung oleh pemilik proyek, namun besarnya nilai Ppn lebih tinggi dari Sistem Manajemen Swakelola, yaitu sebesar 10 % dari nilai bangunan (termasuk pajak tenaga kerja, pajak material dan pajak kontraktor), sehingga harga total proyek menjadi lebih besar dari biaya proyek semula.

Berikut ini adalah contoh perbandingan biaya proyek manajemen swakelola dan proyek manajemen profesional :

Manajemen Swakelola	Manajemen Profesional
Nilai Bangunan = Rp.10.000.000.000,- Ppn (4%) = Rp.400.000.000,-	Nilai Bangunan = Rp.10.000.000.000,- Ppn (10%) = Rp.100.000.000,-

5.5 Tabel Perbandingan Sistem Manajemen Profesional pada UIN dengan Sistem Manajemen Swakelola pada Jogja International Hospital

Pada tabel tersebut dibawah akan dapat diketahui perbedaan antara sistem manajemen profesional dengan sistem manajemen swakelola dan penerapannya pada proyek konstruksi. Sehingga dapat diketahui keuntungan dan kerugian antara sistem manajemen profesional dan sistem manajemen swakelola.

Tabel 5.5.1 Perbandingan Sistem Manajemen Profesional Pada Proyek Pembangunan UIN Jogjakarta dengan Sistem Manajemen Swakelola Pada Proyek Pembangunan Jogja International Hospital

No.	Komponen Sistem Manajemen Konstruksi	Sistem Manajemen Profesional	Sistem Manajemen Swakelola	Keterangan
1.	Fungsi dasar sistem manajemen konstruksi, meliputi : <ul style="list-style-type: none"> • Fungsi merencanakan • Fungsi mengorganisir • Fungsi memimpin • Fungsi mengendalikan 	Ada Ada Ada Ada Ada	Ada Ada Ada Ada Ada	Merencanakan, memimpin dan mengendalikan merupakan komponen utama fungsi manajemen konstruksi yang wajib dipenuhi pada setiap penerapan sistem manajemen konstruksi guna penyelesaian suatu proyek baik itu sistem manajemen profesional maupun sistem manajemen swakelola
2.	Kegiatan pada sistem manajemen konstruksi, meliputi : <ul style="list-style-type: none"> • Kegiatan penyusunan proyek • Studi kelayakan • Kegiatan perencanaan konstruksi • Kegiatan pengawasan pelaksanaan • Kegiatan pelaksanaan konstruksi 	Ada Ada Ada Ada Ada	Ada Ada Ada Ada Ada	Kegiatan – kegiatan pada sistem manajemen konstruksi sudah dilaksanakan dengan tepat atau sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang ada, baik itu pada penyelesaian proyek pembangunan gedung UIN Jogjakarta maupun pada proyek pembangunan Jogja International Hospital

No	Komponen Sistem Manajemen Konstruksi	Sistem Manajemen Profesional	Sistem Manajemen Swakelola	Keterangan
3.	Pengorganisasian pada sistem manajemen konstruksi <ul style="list-style-type: none"> • Proses mengorganisir • Struktur organisasi pelaksana • Struktur organisasi manajemen konstruksi 	Ada Ada Ada	Ada Ada Ada	Proses yang digunakan untuk merekrut anggota organisasi pada sistem profesional ditunjuk oleh pihak kontraktor, sedangkan pada proyek dengan sistem manajemen swakelola ditunjuk langsung oleh pihak pemilik proyek
4.	Pembiayaan proyek <ul style="list-style-type: none"> • Proses lelang • Fee jasa konstruksi • Fee jasa konsultan perencana • Fee jasa konsultan pengawas • Rencana Anggaran Biaya (RAB) • Rencana Anggaran Pelaksanaan (RAP) 	Ada Ada Ada Ada Ada Ada	Tidak ada Tidak ada Tidak ada Tidak ada Ada Ada	<ul style="list-style-type: none"> • Pada proyek swakelola tidak ada proses lelang karena pemilik proyek adalah perencana , pengawas, dan pelaksana pembangunan • Jasa konstruksi dilakukan oleh tim swakelola Jogja International Hospital • Jasa konsultan perencana dilakukan oleh tim swakelola Jogja International Hospital • Jasa konsultan pengawas dilakukan oleh tim swakelola Jogja International Hospital • Pada semua sistem manajemen konstruksi RAB

No.	Komponen Sistem Manajemen Konstruksi	Sistem Manajemen Profesional	Sistem Manajemen Swakelola	Keterangan
4.	Waktu penyelesaian proyek	<ul style="list-style-type: none"> • Proses perencanaan waktu penyelesaian proyek • Sangsi atas keterlambatan penyelesaian proyek 	<p>Ada</p> <p>Tidak ada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Untuk memperkirakan umur pelaksanaan sampai dengan penyelesaian proyek • Pada sistem manajemen profesional ada sangsi atas keterlambatan yang besarnya sesuai perjanjian yang telah disepakati dan dibebankan pada pihak kontraktor. Pada manajemen swakelola diusahakan keterlambatan seminim mungkin karena pada pelaksanaan proyek dapat dipercepat dengan metode <i>fast track</i>
5.				

Tabel 5.5.2 Keuntungan dan Kerugian Proyek Swakelola dan Sistem Pelelangan

No	Aspek Yang Ditinjau	Sistem Manajemen Swakelola	Sistem Manajemen Profesional
1	Biaya	Lebih murah	Lebih mahal
2	Waktu Pelaksanaan	Lebih cepat karena tidak ada proses lelang untuk memilih penyedia jasa konstruksi	Lebih lama
3	Organisasi Pelaksana	Bersifat kekeluargaan	Profesional
4	Resiko Kegagalan	Sepenuhnya ditanggung pihak pemilik proyek	Ada perjanjian antara pihak pemilik dengan pihak pelaksana pada saat penandatangan kontrak
5	Aspek Legal dari Hubungan Kerja	Tidak Ada	UU No. 18 Th. 1999 dan PP No. 29 Th. 2000
6	Sanksi Keterlambatan Pelaksanaan Pekerjaan	Tergantung perjanjian	Denda atau Pidana
7	Perubahan Desain	Tidak terbatas	Terbatas sesuai dengan kontrak