

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Definisi Proyek dan Proyek Konstruksi**

Menurut Soeharto (1999), kegiatan proyek adalah suatu kegiatan sementara yang berlangsung dalam jangka waktu terbatas, dengan alokasi sumber daya tertentu dan dimaksudkan untuk melaksanakan tugas yang sarannya telah ditetapkan dengan jelas.

Proyek konstruksi adalah suatu rangkaian kegiatan yang hanya satu kali dilaksanakan dan umumnya berjangka pendek (Ervianto, 2002). Proyek konstruksi mempunyai tiga karakteristik yang dapat dipandang secara tiga dimensi. Tiga karakteristik tersebut (Ervianto, 2002) adalah :

1. Bersifat unik

Keunikan dari proyek konstruksi adalah tidak pernah terjadi rangkaian kegiatan yang sama persis (tidak ada proyek yang identik, yang ada adalah proyek sejenis), bersifat sementara dan selalu terlibat grup pekerja yang berbeda.

2. Dibutuhkan sumber daya (resources)

Setiap proyek konstruksi membutuhkan sumber daya, yaitu pekerja dan sesuatu (uang, mesin, metode, material). Pengorganisasian semua sumber daya dilakukan oleh manager proyek.

### 3. Organisasi

Setiap organisasi mempunyai keragaman tujuan dimana didalamnya terlibat sejumlah individu dengan keahlian yang bervariasi, perbedaan ketertarikan, kepribadian yang bervariasi dan ketidakpastian.

#### 2.2 Definisi Risiko

Menurut Kaplan dan Garick (1981) definisi risiko (*What is the risk?*) tergambarkan dari 3 buah pertanyaan berikut:

1. Apa yang dapat terjadi (*What can go wrong?*)
2. Berapa kemungkinan kejadian tersebut akan terjadi? (*How likely is it that this will happen?*)
3. Apa akibat dari kejadian tersebut? (*What are the consequence?*)

Dari tiga buah pertanyaan tersebut maka risiko merupakan kombinasi dari frekuensi atau probabilitas dari sebuah kejadian dan konsekuensi dari kejadian tersebut.

#### 2.3 Sumber Risiko Proyek

Menurut Soeharto (2001), sumber risiko proyek dapat dikelompokkan menjadi:

1. Risiko yang berkaitan dengan bidang manajemen, misalnya: kurang tepatnya perencanaan lingkup biaya, mutu dan waktu, kurang tepatnya pengendalian lingkup biaya, mutu dan waktu, ketepatan penentuan struktur organisasi, ketelitian pemilihan personil, kekaburan kebijakan dan prosedur, dan koordinasi pelaksanaan.

2. Risiko yang berkaitan dengan bidang teknis dan implementasi, misalnya: ketepatan pekerjaan dan produk desain-engineering, ketepatan pengadaan material dan peralatan (volume, jadwal, harga, dan kualitas), ketepatan pekerjaan konstruksi (jadwal dan kualitas), tersedianya tenaga ahli dan penyelia, tersedianya tenaga kerja lapangan, variasi dalam produktifitas kerja, kondisi lokasi dan site, dan ditemukan teknologi baru (peralatan atau metode) dalam proses konstruksi dan produksi.
3. Risiko yang berkaitan dengan bidang kontrak dan hukum, misalnya : pasal-pasal kurang lengkap, kurang jelas, dan interpretasi yang berbeda, pengaturan pembayaran, *change order*, klaim, masalah jaminan, *guaranty*, dan *warranty*, lisensi dan hak paten, *force majeure*.
4. Risiko yang berkaitan dengan situasi politik, ekonomi dan sosial, misalnya : peraturan perpajakan dan pungutan, perijinan, pelestarian lingkungan, situasi pasar (persediaan, penawaran material dan peralatan), ketidakstabilan moneter / devaluasi, realisasi pinjaman dan aliran kas.

## 2.4 Manajemen Risiko

Perubahan yang bersifat dinamis selalu terjadi dalam dunia yang nyata, sehingga selalu terdapat ketidakpastian pada semua aspek kehidupan. Ketidakpastian itu ditimbulkan oleh karena adanya risiko, dan risiko akan menimbulkan konsekuensi tidak menguntungkan. Jika risiko tersebut menimpa suatu proyek, maka proyek tersebut bisa mengalami kerugian yang berdampak cukup signifikan dalam proses pembangunan. Karena itu risiko penting untuk dikelola. Manajemen risiko bertujuan untuk mengelola risiko sehingga proyek tersebut dapat bertahan, atau barangkali mengoptimalkan risiko. (Hanafi, 2006)

Manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai sebuah prosedur yang sistematis untuk mengatur risiko yang diprediksi akan dihadapi dalam sebuah inventasi atau sebuah proyek. Seperti setiap prosedur yang sistematis lainnya, manajemen risiko merupakan fenomena yang terjadi secara bertahap. Sebuah manajemen risiko harus dapat membangun lingkungan yang tepat, menentukan tujuan dan sasaran, mengidentifikasi dan menganalisa risiko, pembuatan keputusan atas terjadinya risiko dan memonitor dan mereview respon atas risiko yang ada (Okmen, 2002).

Menurut Cooper dan Chapman (2003), manajemen risiko merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menanggapi risiko yang telah diketahui, untuk meminimalisasi risiko yang mungkin terjadi. Selanjutnya dapat diketahui akibat buruknya yang tidak diharapkan dan dapat dikembangkan rencana respon yang sesuai untuk mengatasi risiko-risiko potensial tersebut.

## 2.5 Tahap dalam Manajemen Risiko

### 1. Perencanaan (*Planning*)

Proses pengembangan dan dokumentasi strategi dan metode yang terorganisir, komprehensif dan interaktif untuk keperluan identifikasi dan penelusuran isu-isu risiko, pengembangan rencana penanganan risiko, penilaian risiko yang kontinyu untuk menentukan perubahan risiko, serta mengalokasikan sumberdaya yang memenuhi. (Kurniawan, 2011)

### 2. Penilaian (*Assesment*)

Terdiri atas proses identifikasi dan analisa area-area dan proses-proses teknis yang memiliki risiko untuk meningkatkan kemungkinan dalam mencapai sasaran biaya, kinerja / *performance*, dan waktu penyelesaian kegiatan. (Kurniawan, 2011)

### 3. Penanganan (*handling*)

Merupakan proses identifikasi, evaluasi, seleksi dan implementasi penanganan terhadap risiko dengan sasaran dan kendala masing-masing program, yang terdiri atas menahan risiko, menghindari risiko, mencegah risiko, mengontrol risiko dan mengalihkan risiko. (Kurniawan, 2011)

### 4. Pemantauan (*monitoring risk*)

Merupakan proses penelusuran dan evaluasi yang sistematis dari hasil kerja proses penanganan risiko yang telah dilakukan dan digunakan sebagai dasar dalam penyusunan strategi penanganan risiko yang lebih baik di kemudian hari. (Kurniawan, 2011)

## 2.6 Pengukuran Potensi Risiko

Menurut Kurniawan (2011), risiko suatu kegiatan pemanfaatan sumber daya lahan ditandai oleh faktor-faktor :

1. Peristiwa risiko (menunjukkan dampak negatif yang dapat terjadi pada proyek)
2. Probabilitas terjadinya risiko (frekuensi)
3. Keparahan (*severity*) dampak negatif/ *impact*/ konsekuensi negatif dari risiko yang akan terjadi.

Menurut Williams (1993), sebuah pendekatan yang dikembangkan menggunakan dua kriteria yang penting untuk mengukur risiko, yaitu :

1. Kemungkinan (*Probability*), adalah kemungkinan dari suatu kejadian yang tidak diinginkan.
2. Dampak (*Impact*), adalah tingkat pengaruh atau ukuran dampak pada aktivitas lain, jika peristiwa yang tidak diinginkan terjadi.

Risiko yang potensial adalah risiko yang perlu diperhatikan karena memiliki probabilitas terjadi yang tinggi dan memiliki konsekuensi negatif yang besar dan terjadinya risiko ditandai dengan adanya error pada estimasi waktu, biaya, atau teknologi desain. (Soemarno, 2007)

Proses pengukuran risiko dengan cara memperkirakan frekuensi terjadinya suatu risiko dan dampak dari risiko. Skala yang digunakan dalam mengukur potensi risiko terhadap frekuensi dan dampak dari risiko. Skala yang digunakan dalam mengukur potensi risiko terhadap frekuensi dan dampak risiko adalah skala likert dengan menggunakan rentang angka 1 sampai dengan 5, yaitu :

Pengukuran *probabilitas* risiko :

1 = Tidak Pernah

2 = Jarang

3 = Sedang

4 = Sering

5 = Selalu

Pengukuran dampak (*impact*) risiko :

1 = Sangat Kecil

2 = Kecil

3 = Sedang

4 = Besar

5 = Sangat Besar

## 2.7 Respon Terhadap Risiko

Tanggapan dan perlakuan terhadap risiko diantaranya sebagai berikut:

### 1. Dihindari (*avoid*)

Salah satu cara menghindari risiko adalah dengan menghindari harta, orang, atau kegiatan dari suatu keterbukaan (*exposure*) terhadap risiko dengan jalan menolak memiliki, menerima, atau melaksanakan kegiatan itu walaupun hanya untuk sementara dan menyerahkan kembali risiko yang terlanjur diterima, atau segera menghentikan kegiatan ketika diketahui mengandung risiko. (Darmawi, 2005).

### 2. Dialihkan (*transfer*)

Pemindahan penanganan risiko yang sifatnya negatif kepada pihak ketiga. Pemindahan tanggung jawab ini merupakan cara yang paling efektif jika mempertimbangkan biaya. Kontrak dapat dijadikan alat pembantu dalam pemindahan tanggung jawab. (Project Management Institute, 2008). Respon mengalihkan risiko pada dasarnya adalah memanfaatkan potensi dari luar perusahaan untuk dapat membantu perusahaan dalam menangani risiko yang

telah teridentifikasi. Pihak ketiga tersebut diantaranya subkontraktor dan perusahaan asuransi. (Asiyanto, 2009).

3. Dikurangi (*mitigate*)

Kebijakan ini dilakukan dengan cara mengurangi kemungkinan dan mengurangi akibat. (Subiyanto, 2010). Kebijakan ini diambil bila diyakini risiko yang diperkirakan dapat dikendalikan sendiri. Cara ini sebenarnya paling baik sepanjang masih dalam batas kemampuan untuk mengendalikan risiko yang bersangkutan. Karena dengan cara-cara seperti ini, perusahaan akan terlatih menghadapi risiko sendiri, sehingga kemampuan perusahaan akan terlatih menghadapi risiko sendiri, sehingga kemampuan perusahaan menjadi meningkat dalam mengendalikan suatu risiko. Namun demikian disarankan bila respons ini yang akan diambil, maka seluruh prosedur manajemen risiko harus dijalankan sepenuhnya, termasuk *monitoring* dan *control*. Semakin banyak risiko yang direspons dengan cara ini, menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kelebihan dalam menangani risiko. Ini berarti perusahaan tersebut dapat dinilai memiliki daya saing yang baik. (Asiyanto, 2009).

4. Diterima (*accept*)

Kebijakan ini biasanya diambil bila dampak dari risiko tersebut kecil, walaupun probabilitasnya besar, yaitu dengan cara memasukkan biaya akibat risiko tersebut ke dalam budget. Artinya bila risiko tersebut terjadi, tidak akan menimbulkan masalah karena dampak biayanya sudah dicadangkan. Namun demikian respons seperti ini menjadi tidak tepat bila ternyata ada dampak lain

selain biaya yang cukup berpengaruh terhadap citra perusahaan. Cara ini banyak ditempuh oleh perusahaan yang belum memiliki sistem manajemen risiko, yaitu menangani risiko dengan menyediakan biaya risiko. Bagi perusahaan yang memiliki sistem manajemen risiko, respon ini jarang dilakukan, kecuali bila sangat terpaksa. (Asiyanto, 2009).

