

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Risiko

Memahami konsep Resiko secara luas, akan merupakan dasar yang esensial untuk memahami konsep dan teknik Manajemen Resiko.(Darmawi Herman,2002).

Risiko menurut Vaughan (1978) dalam Rustam (2017) ;

1. Risiko adalah kans kerugian
2. Risiko adalah kemungkinan kerugian
3. Risiko adalah ketidakpastian
4. Risiko merupakan penyebaran hasil aktual dari hasil yang diharapkan
5. Risiko adalah probabilitas suatu hasil berbeda dari yang diharapkan

Dari beberapa uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa risiko adalahlah potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa tertentu (*chance of a bad outcome*), maksudnya suatu kemungkinan akan terjadinya hasil yang tidak diinginkan yang dapat menimbulkan kerugian apabila tidak diantisipasi serta tidak dikelola semestinya.

Faktor-faktor penyebab munculnya resiko itu pada umumnya berasal dari dua sumber yaitu: sumber intern dan sumber ekstern. Sumber intern umumnya memiliki resiko lebih kecil. Hal ini dapat terjadi karena masalah intern itu umumnya lebih mudah untuk dikendalikan dan bersifat pasti. Artinya, hampir semua fakta atau data lengkap tersedia sehingga tingkat kelayakan (level of confidence) lebih tinggi.

Risiko memiliki dua komponen utama yaitu: Kemungkinan (probability) dan Dampak ketika risiko itu terjadi. Risiko berbeda dengan ketidakpastian. Perbedaan di antara keduanya adalah bahwa risiko dapat diprediksi sedangkan ketidakpastian tidak dapat diprediksi. Dengan demikian risiko dapat dikelola dengan menerapkan manajemen risiko, sedangkan ketidakpastian tidak dapat dikelola. (Hansen,2015)

Sumber risiko ekstern, sumber resiko ini merupakan titik rawan yang dapat mengandung ancaman ataupun peluang usaha sekarang maupun di masa yang akan datang. Hal ini dapat terjadi karena faktor-faktor penyebab munculnya resiko ini pada kondisi keputusan yang tidak pasti (uncertainty) sehingga jika gagal dalam menatanya berarti kemungkinan kerugian perusahaan akan meningkat sekaligus akan memengaruhi pencapaian sasaran manajemen secara keseluruhan, yaitu menurunnya nilai saham atau nilai perusahaan. (sofan iban,2004)

2.2. Manajemen Risiko

Manajemen resiko Secara sederhana adalah pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam penanggulangan resiko, terutama resiko yang dihadapi oleh organisasi/perusahaan, keluarga dan masyarakat. Jadi mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisir, menyusun, memimpin/mengordinir, dan mengawasi (termasuk mengevaluasi) program penanggulangan resiko. (Djojosoedarso, 2003)

Manajemen resiko merupakan aplikasi dari manajemen umum yang berhubungan dengan berbagai aktifitas yang dapat menimbulkan resiko. Manajemen Resiko

didefinisikan sebagai proses identifikasi, pengukuran, dan kontrol keuangan dari sebuah resiko yang mengancam aset dan penghasilan dari sebuah perusahaan atau proyek yang dapat menimbulkan “kerusakan” atau kerugian pada perusahaan tersebut (Smith & Bohn, 1999).

Manajemen risiko adalah proses identifikasi, penilaian, dan prioritas risiko yang diikuti oleh koordinasi dan aplikasi sumber daya ekonomi untuk meminimalkan, memantau dan mengawasi kemungkinan terjadinya peristiwa yang tidak menguntungkan.(Rustam, 2017)

Sedangkan Anisa (2012) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa manajemen risiko adalah suatu proses mengidentifikasi, mengukur risiko, serta membentuk strategi untuk mencegah terjadinya risiko. Tindakan manajemen risiko diambil perusahaan untuk merespon bermacam-macam risiko. Dalam melakukan respon risiko yang dilakukan oleh manajemen risiko adalah dengan cara mencegah dan memperbaiki. Tindakan mencegah digunakan untuk mengurangi, menghindari, atau mentransfer risiko pada tahap awal proyek konstruksi.

Tindakan manajemen risiko diambil oleh praktisi untuk merespon bermacam-macam risiko. Responden melakukan dua macam tindakan manajemen risiko yaitu mencegah dan memperbaiki. Tindakan mencegah digunakan untuk mengurangi, menghindari, atau mentransfer risiko tahap awal proyek konstruksi. Sedangkan tindakan memperbaiki adalah untuk mengurangi efek-efek ketika risiko terjadi atau ketika risiko harus di ambil (Shen, 1997)

Manajemen risiko adalah sebuah cara yang sistematis dalam memandang sebuah risiko dan menentukan dengan tepat penanganan risiko tersebut. Merupakan sebuah sarana untuk mengidentifikasi sumber dari risiko dan ketidak pastian , dan memperkirakan dampak yang ditimbulkan dan mengembangkan respon yang harus dilakukan untuk menanggapi risiko (Uher,1997)

Manfaat yang diperoleh dengan menerapkan manajemen risiko antara lain (Mok et al., 1996):

1. Berguna untuk mengambil keputusan dalam menangani masalah-masalah yang rumit
2. Memudahkan estimasi biaya.
3. Memberikan pendapat dan insitusi dalam pembuatan keputusan yang dihasilkan dalam cara yang besar
4. Memungkinkan bagi para pembuat keputusan untuk menghadapi risiko dan ketidakpastian dalam keadaan yang nyata
5. Memungkinkan bagi para pembuat keputusan untuk memutuskan berapa banyak informasi yang dibutuhkan dalam menyelesaikan masalah
6. Meningkatkan pendekatan sistematis dan logika untuk membuat keputusan
7. Menyediakan pedoman untuk membantu perumusan masalah
8. Memungkinkan analisa yang cermat dari pilihan-pilihan alternatif.

2.3. Proyek konstruksi

Menurut Ervianto (2005), konstruksi mempunyai tiga karakteristik yang dapat dipandang secara tiga dimensi yaitu :

- 1). Proyek Bersifat unik : tidak pernah terjadi rangkaian kegiatan yang sama persis (tidak ada proyek yang identik, yang ada adalah proyek sejenis), proyek bersifat sementara dan selalu melibatkan grup pekerja yang berbeda-beda
- 2). Membutuhkan sumber daya : setiap proyek konstruksi membutuhkan sumber daya yaitu tenaga kerja, uang, peralatan, metode dan material.
- 3). Membutuhkan Organisasi : setiap organisasi mempunyai keragaman tujuan di dalamnya terlibat sejumlah individu dengan keahlian yang bervariasi. Langkah awal yang harus dilakukan adalah menyatukan fisi menjadi satu tujuan yang ditetapkan organisasi.

Proyek konstruksi adalah suatu rangkaian kegiatan yang hanya satu kali dilaksanakan dan umumnya berjangka pendek serta jelas waktu awal dan akhir kegiatannya. Dalam rangkaian kegiatan tersebut, ada suatu proses yang mengolah sumber daya proyek menjadi suatu hasil kegiatan berupa bangunan. Proses yang terjadi dalam rangkaian kegiatan tersebut tentunya melibatkan pihak-pihak yang terkait baik secara langsung maupun tidak langsung.

Proyek konstruksi adalah suatu kegiatan sementara yang berlangsung dalam jangka waktu terbatas, dengan alokasi sumber daya tertentu dan dimaksudkan untuk melaksanakan tugas yang sasarannya telah digariskan dengan jelas (Soeharto, 1995).

Dalam suatu proyek konstruksi terdapat tiga hal penting yang harus diperhatikan yaitu waktu, biaya dan mutu (Kerzner, 2006). Pada proses konstruksi seringkali efisiensi dan efektivitas kerja tidak sesuai dengan target. Hal itu mengakibatkan kehilangan nilai kompetitif dan peluang pasar (Mora dan Li, 2001).

2.4. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko adalah kegiatan untuk mengumpulkan semua informasi yang berkaitan dengan kegiatan usaha. Identifikasi risiko bertujuan untuk mengidentifikasi Seluruh kemungkinan risiko yang mungkin terjadi mulai dari yang kecil sampai yang besar dilingkungan kegiatan serta dampak yang ditimbulkan. Keberhasilan suatu proses manajemen risiko ditentukan oleh kemampuan dalam menentukan atau mengidentifikasi risiko, salah satunya dengan menelusuri sumber risiko sampai terjadinya peristiwa yang tidak dihendaki hingga menjadi penyebab kerugian (Ramlil, 2010).

Menurut Darmawi (2008) tahapan pertama dalam proses manajemen risiko adalah tahap identifikasi risiko. Identifikasi risiko merupakan suatu proses yang secara sistematis dan terus menerus dilakukan untuk mengidentifikasi kemungkinan timbulnya risiko atau kerugian terhadap kekayaan, hutang, dan personil perusahaan. Proses identifikasi risiko ini mungkin adalah proses yang terpenting, karena dari proses inilah, semua risiko yang ada atau yang mungkin terjadi pada suatu proyek, harus diidentifikasi.

Risiko dapat dikenali dari sumbernya (source), kejadiannya (event) dan akibatnya (effect). Kondisi-kondisi yang mungkin memperbesar terjadinya risiko disebut sumber risiko. Event adalah kegiatan atau hal yang dapat mempengaruhi atau

memberikan akibat (effect) dimana sifatnya bisa merugikan, bisa menguntungkan (Flagnan dan Norman, 1993).

Identifikasi risiko dilakukan agar variabel risiko yang dinilai dan dievaluasi dapat diketahui dan diidentifikasi dan ditangani, dengan metode sebagai berikut (Husen, 2010) :

1. *Check list*, didasarkan atas pengalaman yang digunakan untuk situasi proyek yang sama dengan kejadian yang berulang-ulang.
2. *Thinking prompts*, menggunakan data check list kemudian diturunkan menjadi lebih spesifik dengan risiko penting tidak dihilangkan
3. HAZOP (*Hazard and Operability*), metode ini mengidentifikasi bahaya dan masalah operasional yang timbul.
4. *Past data*, metode ini dilakukan dengan mengidentifikasi kerugian yang sering terjadi, dengan menggunakan data masa lampau.
5. *Audits*, bertujuan memonitor sistem, dengan mengidentifikasi dan menguji beberapa masalah, bukan mengidentifikasi risiko yang terjadi.
6. FMEA (*Failure Mode and Effect Analysis*), hampir sama seperti HAZOP tetapi metode ini mengidentifikasi “bagaimana kerugian bisa terjadi”, bukannya “apa yang terjadi jika ada kegagalan” seperti identifikasi metode HAZOP.
7. *Critical Incident Analysis*, dengan melakukan curah gagasan dalam tim lalu mengidentifikasi dan mencegah masalah agar tidak menjadi rumit.

2.5. Identifikasi Risiko Dan Elemen Risiko Dalam Penyusunan Kuesioner

Untuk mengetahui dan menghadapi berbagai macam resiko-resiko yang berpengaruh pada kontraktor, yang harus dilakukan adalah dengan mengidentifikasikan resiko-resiko tersebut. yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu dapat dilihat seperti yang terangkum dalam Tabel sebagai berikut.

Tabel 2.1 Identifikasi risiko dan elemen risiko

| Identifikasi Risiko | Elemen Risiko | Sumber | | | | |
|-----------------------------------|--|--------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Risiko Alam | 1 Gempa bumi | ✓ | | ✓ | | |
| | 2 Banjir | ✓ | | ✓ | | |
| | 3 Kebakaran | | | ✓ | | |
| Risiko Desain Identifikasi Risiko | 4 Perubahan lingkup pekerjaan/change order | ✓ | ✓ | | ✓ | ✓ |
| | 5 Teknologi baru | | ✓ | | | |
| | 6 Spesifikasi | | ✓ | | | |
| | 7 Kerugian atau keterlambatan karena perubahan desain / lokasi | ✓ | ✓ | | | |
| | 8 Keterlambatan material | | ✓ | | | |
| | 9 Kerusakan material dan peralatan | | ✓ | ✓ | | |
| | 10 Kehilangan material dan peralatan | | | ✓ | | |
| Risiko Logistik | 11 Kerugian atau keterlambatan karena ketersediaan sumber daya | ✓ | ✓ | | | ✓ |
| | 12 Akses ke lokasi proyek | ✓ | ✓ | ✓ | | |
| | 13 Keterlambatan dalam memecahkan masalah | | ✓ | | | |
| | 14 Keterlambatan dalam menyajikan masalah | | ✓ | | | |
| | 15 Kecukupan dana <i>Owner</i> dalam pembiayaan proyek | ✓ | ✓ | ✓ | | |
| | 16 Aliran dana yang memadai | | ✓ | | | |
| | 17 Perubahan suku bunga dan inflasi | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | |
| Risiko Keuangan | 18 Perkiraaan biaya yang terlalu rendah | | ✓ | | | |
| | 19 Kegagalan kontraktor | | ✓ | | | |
| | 20 Pengeluaran biaya karena keterlambatan penyelesaian proyek | | ✓ | | | |

| | | | | | | |
|-------------------------------|----|--|---|---|---|---|
| | 21 | Sistem pembayaran/termyn | | | / | |
| | 22 | Kenaikan BBM, TDL | | | / | |
| Risiko Hukum dan Peraturan | 23 | Permasalahan dengan perijinan | / | | / | |
| | 24 | Kurangnya dokumen-dokumen kontrak | / | | | |
| | 25 | Perubahan perundang -undangan negara | / | | | |
| | 26 | Kegagalan kontrak | / | / | | |
| | 27 | Perubahan dalam peraturan | / | | | / |
| Risiko Politik | 28 | Kerugian atau keterlambatan karena kerusuhan | / | / | | |
| | 29 | Perubahan dalam hukum-hukum dagang | / | | | |
| Risiko Pelaksanaan Konstruksi | 30 | Permasalahan pada kualitas pekerjaan | / | / | | |
| | 31 | Produktivitas yang buruk | | / | | |
| | 32 | Rendahnya keselamatan kerja | | / | | |
| | 33 | Pemogokan Pekerja | / | / | / | |
| | 34 | Perubahan konstruksi | / | | | |
| Risiko Pelaksanaan Konstruksi | 35 | Kerugian dan penundaan karena peralatan dan metode konstruksi yang salah | | / | | |
| | 36 | Kecelakaan kerja | / | / | / | |
| | 37 | Masalah dengan keadaan bawah permukaan tanah | / | / | / | |
| | 38 | Kerusakan pada masa pemeliharaan | | | / | |
| | 39 | Kegagalan sub-kontraktor | / | | | |
| | 40 | Pungutan liar oleh preman | | | / | |
| | 41 | Angin | | | / | |
| | 42 | Hujan | | | / | |
| | 43 | Suhu Panas | | | / | |
| | | | | | | |
| Risiko Lingkungan | 44 | Kerusakan ekologis | | / | | |
| | 45 | Polusi | | / | | |
| | 46 | Penanganan sampah | / | / | | |

Keterangan sumber :

1. Fisk, 1992

2. Edwards & Bowen, 1998
3. Smith & Bohn, 1999
4. Lie & Herlyana, 2006
5. Chan et al, 2010

2.6. Kinerja Kontraktor

Menurut Alwi (2001) kinerja merupakan kegiatan yang berhubungan dengan tujuan strategis organisasi berdasarkan atas motivasi, kemampuan dan suntuk mencapai tujuan tersebut. Kinerja dalam suatu organisasi yang didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan sebagai suatu kompetitif memiliki peranan penting untuk meningkatkan kualitas serta kemampuan daya saing perusahaan terhadap perusahaan lain. Ada beberapa komponen pokok yang dapat mempengaruhi kinerja pada suatu perusahaan yaitu: keuangan (*money*); sumber daya manusia (*manpower*); peralatan (*machines*); material (*materials*); pasar (*market*); dan metode (*method*).

Kinerja proyek dapat diukur dari indikator kinerja biaya, mutu, waktu serta keselamatan kerja dengan merencanakan secara cermat, teliti, dan terpadu seluruh alokasi sumber daya manusia, peralatan, material serta biaya yang sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan. Semua itu diselaraskan dengan sasaran dan tujuan proyek (Husen.2010)

- a. Kinerja biaya proyek adalah perbandingan antara biaya menurut anggaran dengan biaya realisasi. Kinerja biaya dikatakan baik apabila biaya aktual proyek lebih kecil atau tidak melebihi dari biaya yang telah direncanakan

- b. Kinerja mutu adalah perbandingan antar mutu rencana dengan mutu realisasi. Kinerja mutu dikatakan baik apabila mutu proyek sesuai standar yang telah direncanakan; dan
- c. Kinerja waktu adalah perbandingan waktu perencanaan pelaksanaan dengan waktu realisasi pelaksanaan. Kinerja waktu dikatakan baik apabila waktu aktual proyek selesai lebih cepat atau sesuai dengan yang direncanakan.

Menurut Dipohusodo (1996), proses pengendalian kinerja dalam pelaksanaan proyek konstruksi secara umum terdiri dari 3 langkah pokok, yaitu:

- 1. Menetapkan standar kinerja. Standar ini dapat berupa biaya yang dianggarkan dan jadwal.
- 2. Mengukur kinerja terhadap standar dengan jalan membandingkan antara performansi aktual dengan standar performansi. Hasil pekerjaan dan pengeluaran yang telah terjadi dibandingkan dengan jadwal dan biaya yang telah direncanakan.
- 3. Melakukan tindakan koreksi apabila terjadi penyimpangan terhadap standar yang telah ditetapkan.

Seorang manajer proyek mengontrol berbagai macam kegiatan pada lokasi proyek, salah satu aspek penting yang diawasi adalah kinerja waktu. Kinerja waktu adalah proses dari membandingkan kerja dilapangan (actual work) dengan jadwal yang direncanakan (Dipuhusodo, 1996).

2.7. Hubungan Antara Faktor Risiko Dengan Kontraktor

Sariguna (2011) menjelaskan bahwa sumber risiko proyek adalah setiap faktor yang dapat mempengaruhi kinerja proyek. Risiko timbul jika efek ini

bersifat tidak pasti dan penting dalam pengaruhnya terhadap kinerja proyek. Karenanya, definisi dari tujuan proyek dan kinerja proyek mempunyai pengaruh yang fundamental pada tingkat risiko proyek. Menetapkan biaya dan target waktu yang ketat menjadikan proyek lebih berisiko terhadap waktu dan biaya, karena pencapaian target menjadi lebih tidak pasti jika targetnya ketat. Sebaliknya dengan menentapkan waktu atau persyaratan kualitas yang longgar menunjukkan risiko waktu atau risiko kualitas yang rendah. Bagaimanapun juga target-target yang tidak tepat dengan sendirinya merupakan sumber dari risiko, dan kegagalan untuk mengetahui kebutuhan tingkat kinerja minimum terhadap kriteria tertentu secara otomatis membangkitkan risiko pada dimensi-dimensi tersebut. Karena itu sangatlah penting untuk menetapkan tujuan-tujuan dan kriteria kinerja yang jelas yang mencerminkan kebutuhan dari berbagai pihak. Tujuan proyek yang berbeda yang dimiliki oleh berbagai pihak dan saling ketergantungan antara tujuan-tujuan yang berbeda perlu dipahami. Strategi untuk mengendalikan risiko tidak bisa dipisahkan dari strategi mengendalikan tujuan proyek.

2.8. Analisa Risiko

Menurut Irawan (2007) berdasarkan panduan PMBOK (2004 : 249-250) sasaran manajemen risiko proyek dapat dipandang sebagai tindakan meminimalkan risiko-risiko yang potensial selagi memaksimalkan kesempatan-kesempatan yang mungkin bisa diraih. Aktivitas-aktivitas utama yang ada pada manajemen risiko adalah:

- a. Perencanaan manajemen risiko, memilih pendekatan dan rencana aktivitas-aktivitas manajemen risiko bagi proyek;

- b. Identifikasi risiko, memutuskan risiko mana yang akan mempengaruhi proyek dan mendokumentasikan karakteristik setiap risiko;
- c. Analisis risiko secara kualitatif, melakukan karakteristik dan menganalisis risiko serta memprioritaskan dampak mereka terhadap tujuan proyek
- d. Analisis risiko secara kuantitatif, mengukur kemungkinan dan konsekuensi risiko serta memperkirakan dampaknya terhadap tujuan proyek
- e. Perencanaan penanganan risiko, pengambilan langkah untuk menambah peluang dan mengurangi ancaman untuk memenuhi tujuan proyek; dan
- f. Pemantauan dan pengendalian risiko, yaitu memantau risiko yang diketahui, mengidentifikasi risiko baru, mengurangi risiko, dan mengevaluasi efektifitas pengurangan risiko pada keseluruhan hidup proyek

Menurut Al Bahar dan Crandall (1990), analisis risiko adalah sebagai sebuah proses yang menggabungkan ketidakpastian dalam bentuk kuantitatif, menggunakan teori probabilitas, untuk mengevaluasi dampak potensial suatu risiko