

EVALUASI PENERAPAN MEMULAI PEKERJAAN DENGAN MUTUAL CHECK NOL DALAM PELAKSANAAN PEKERJAAN PEMBANGUNAN JARINGAN IRIGASI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KABUPATEN MAMASA

Senja¹, Asrin Tandi², Sita Y Sabandar³

senja892@gmail.com¹, asrintandi@ukipaulus.ac.id², sitasabandar@gmail.com³

Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Kristen
Indonesia Paulus

Jl. Perintis Kemerdekaan Km. 13, Makassar 90243

Abstrak: Penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa dengan tujuan untuk: mengetahui dan menganalisis Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol Dalam Pelaksanaan Pekerjaan Pembangunan Jaringan Irigasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa. Penelitian ini adalah penelitian Kualitatif. Sumber data dari data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data mulai dari observasi, wawancara terhadap informan dan dokumentasi. Metode analisis data dengan menggunakan SWOT Analisys. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Faktor-faktor penyebab CCO yang dirumuskan berdasarkan kondisi yang paling sering muncul dan menyebabkan perubahan pada item-item pekerjaan adalah desain yang kurang sempurna dari konsultan perencanaan yang tidak dapat mengikuti perkembangan kondisi existing proyek; 2) Dampak yang ditimbulkan akibat adanya kegiatan CCO yang disebabkan oleh faktor-faktor CCO yang sudah dianalisa sebelumnya adalah, kurang maksimalnya pencapaian biaya & waktu untuk mencapai mutu yang sesuai dengan quality plan sehingga dapat diserahkan terimakan kepada owner Proyek Pembangunan Jaringan Irigasi; dan 3) Strategi yang dapat digunakan adalah melakukan percepatan setiap pekerjaan yang sudah disepakati bersama dengan menambah mainpower dan pendatangan material sesuai volume pekerjaan. Melakukan controlling pekerjaan untuk memenuhi tuntutan pelaksanaan pekerjaan dengan waktu yang minimal. Controlling terhadap biaya pelaksanaan sehingga cash flow proyek tidak terjadi pembengkakan walaupun terdapat klausul kontrak yang menyebutkan akan dilakukannya CCO. Merujuk kembali ke kontrak borongan yang sudah disepakati bersama apabila terjadi ketegangan dan tidak tercapainya kesepakatan antar pihak.

Kata-kata Kunci: Evaluasi, Mutual Check Nol dan SWOT.

EVALUATION OF THE IMPLEMENTATION OF STARTING WORK WITH ZERO MUTUAL CHECK IN THE IMPLEMENTATION OF IRRIGATION NETWORK CONSTRUCTION WORKS AT THE PUBLIC WORKS AND SPATIAL PLANNING SERVICE OF MAMASA REGENCY

Abstract: This research was conducted at the Mamasa Regency Public Works and Spatial Planning Service with the aim of: knowing and analyzing the implementation of Starting Work with Zero Mutual Check in the Implementation of Irrigation Network Construction Work at the Mamasa Regency Public Works and Spatial Planning Service. This research is qualitative research. Data sources from primary data and secondary data. Data collection methods start from observation, interviews with informants and documentation. The data analysis method uses SWOT Analysis. The results of this research show that: 1) The factors that cause CCO which are formulated based on the conditions that most often arise and cause changes to work items are imperfect designs from planning consultants who cannot follow developments in existing project conditions; 2) The impact resulting from CCO activities caused by the CCO factors that have been analyzed previously is, the lack of maximum cost & time to achieve quality in accordance with the quality plan so that it can be handed over to the owner of the Irrigation Network Development Project; and 3) The strategy that can be used is to accelerate each work that has

been mutually agreed upon by increasing manpower and the arrival of materials according to the volume of work. Controlling the work to meet the demands of carrying out the work in a minimum time. Controlling implementation costs so that project cash flow does not increase even though there is a contract clause that states that CCO will be carried out. Refer back to the contract contract that has been mutually agreed upon if tensions arise and an agreement cannot be reached between the parties.

Keywords: *Evaluation, Zero Mutual Check and SWOT.*

PENDAHULUAN

Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, merupakan organisasi perangkat daerah sebagai pelaksana tugas pemerintahan dalam bidang pekerjaan umum dan penata ruang yang bertanggungjawab kepada pimpinan daerah. Dalam pelaksanaannya melibatkan pihak ketiga sebagai unsur pelaksana yakni kontraktor yang memiliki spesifikasi khusus sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilakukannya. Sebelum melaksanakan pekerjaan, Kontraktor harus mempelajari dengan benar dan berpedoman kepada ketentuan-ketentuan yang tertulis pada Gambar Kerja dan Dokumen Pengadaan ini beserta lampirannya. Sebelum melaksanakan pekerjaan, Kontraktor harus memaparkan metode kerja, teknis dan administrasi di depan PPK, Tim Teknis, Konsultan Perencana dalam sebuah forum atau rapat PCM (Pre Construction Meeting) paling lambat 7 (tujuh) hari sejak diterbitkannya SPMK/Surat Perintah Mulai Kerja dan hasilnya dituangkan dalam sebuah Berita Acara yang ditandatangani oleh semua pihak yang terlibat, PPK, Tim Teknis, dan Konsultan Perencana. Rangkaian kegiatan tersebut diantaranya: MC-0 (Mutual Check Nol), harus sudah disepakati dan disahkan maksimal 14 (empat belas) hari setelah ditandatangani SPMK dan selanjutnya dalam mengajukan approval semua material, Kontraktor harus meminta persetujuan PPK, tim teknis, dan atau Konsultan Perencana.

Mutual check awal atau biasa yang disebut MC-0 merupakan kegiatan penghitungan kembali volume item pekerjaan dan disesuaikan antara gambar rencana dengan kondisi lapangan. Sehingga mendapatkan volume actual sesuai dengan kondisi real pekerjaan. Hasil daripada perhitungan tersebut, baik ada kelebihan volume atau kekurangan volume akan dituangkan dalam sebuah laporan kerja yang dinamakan laporan Mutual Check Awal (MC-0). Penghitungan MC-0 suatu pekerjaan menjadi salah satu kelengkapan yang wajib dibuat dan dilaksanakan karena ini akan berpengaruh terhadap pekerjaan yang nantinya akan dilaksanakan apakah mengalami perubahan, volume bertambah atau berkurang dan ataukah tetap. Pelaksanaan MC-0 ini meliputi :Pengukuran (setting out),Penggambaran dan perhitungan hasil pengukuran, Perhitungan biaya.

Laporan MC-0 ini dilengkapi dengan Berita Acara Pemeriksaan Lapangan Bersama (MC 0%), Berita Acara Serah Terima Lapangan (BA MC 0%), Schedule, dan Rekap MC 0%.

Pada penelitian ini peneliti hendak melakukan evaluasi penerapan memulai pekerjaan dengan mutual check nol dalam pelaksanaan pekerjaan pembangunan jaringan irigasi di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa. Sesuai dengan pengamatan dan survey awal peneliti pada objek penelitian, peneliti menjumpai adanya beberapa kendala teknis dalam pelaksanaannya misalnya: keterlambatan dalam penyelesaian pekerja dan adanya spesifikasi pekerjaan yang tidak sesuai dengan pelaksanaan pekerjaan baik pada konstruksi dan kualitasnya.

Penelitian ini bertujuan untuk: mengetahui dan menganalisis Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol Dalam Pelaksanaan Pekerjaan Pembangunan Jaringan Irigasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian Kualitatif. Menurut N Darna (2018) metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti merupakan instrumen kunci (Sugiyono, 2005).

Edi Riadi (2016:48) Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data yaitu. melalui angket (kuesioner) sebagai penelitian. Untuk mengumpulkan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka digunakan metode observasi dan wawancara dan Dokumentasi. Metode observasi digunakan dengan cara melakukan pemantauan langsung di lapangan,

yakni melihat secara langsung aktivitas di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, kemudian metode wawancara digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara melakukan wawancara kepada pimpinan dan staf Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan dalam penulisan tugas akhir ini. Sumber data pada penelitian ini, terdiri dari 2(dua) sumber) sebagai berikut:

1. Data Primer.

Data primer diperoleh dari kegiatan penelitian lapang yang dilakukan melalui observasi langsung dan hasil wawancara di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, serta pihak-pihak lainnya yang mengetahui tentang informasi dan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data Sekunder Menurut Husein Umar (2013:42) data sekunder adalah: "Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram. Data sekunder diperoleh dari penelitian kepustakaan berupa hasil bacaan referensi-referensi, hasil-hasil penelitian sebelumnya, serta dokumen-dokumen di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, yang relevan dengan masalah yang dikaji dalam penelitian ini

Teknik Pengumpulan Data

Tujuan dari metode pengumpulan data ini adalah untuk memperoleh data yang valid, sehingga hasil dan kesimpulan penelitian pun tidak akan diragukan kebenarannya. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting dan berbagai sumber dan berbagai cara. Bila dilihat dari settingnya data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (natural seting), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai responden, dan lain-lain. Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti sebagai berikut:

1. Observasi. Observation is a data collection technique based on direct observation related to the research method and objectives.(Tandi, 2024). Dalam menggunakan observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrumen pertimbangan kemudian format yang disusun berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang digambarkan. Maman Abdulrahman dan Sambas Ali (2012:85) teknik observasi adalah:

"Teknik observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti untuk mengadakan pelaporan dan pencatatan secara sistematis terhadap objek yang diteliti, baik dalam situasi bantuan yang secara khusus dadakan (laboratorium) maupun dalam situasi alamiah atau sebenarnya (lapangan)". Dari peneliti berpengalaman diperoleh suatu petunjuk bahwa mencatat data observasi bukanlah sekedar mencatat, tetapi juga mengadakan pertimbangan kemudian mengadakan penilaian kepada skala bertingkat. Misalnya memperhatikan reaksi penonton televisi, bukan hanya mencatat reaksi tersebut, tetapi juga menilai reaksi tersebut apakah sangat kurang, atau tidak sesuai dengan apa yang dikehendaki (Arikunto, 2006: 229).

2. Wawancara. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/ kecil. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan dengan tatap muka maupun lewat telepon. Adapun wawancara dilakukan terhadap pegawai di lingkup Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, terhadap pegawai yang dijadikan sebagai informan pada penelitian ini. Adapun informan pada penelitian ini sejumlah 4 orang pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, yang memiliki hubungan kerja terkait penerapan Mutual Check Nol dalam Pelaksanaan Pekerjaan Pembangunan Jaringan Irigasi.
3. Dokumentasi. Suharsimi Arikunto (2014:274) metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya.

Metode Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini menggunakan SWOT Analisis dalam mengetahui Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman dalam pada Penerapan Memulai Pekerjaan dengan Mutual Check Nol dalam Pelaksanaan Pekerjaan Pembangunan Jaringan Irigasi pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa. SWOT dikenal dengan istilah lain yakni: Strength(kekuatan) dan Weakneses (kelemahan) lingkungan internal dan

Oportunities (peluang) dan Threat (ancaman) lingkungan eksternall (Rangkuti, 2014:20).

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity) dan ancaman (Threat) yang terjadi dalam proyek atau di sebuah usaha bisnis, atau mengevaluasi lini-lini produk sendiri maupun pesaing. Untuk melakukan analisis, ditentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal.

Alat yang digunakan untuk mengetahui strategi dalam pada Penerapan Memulai Pekerjaan dengan Mutual Check Nol dalam Pelaksanaan Pekerjaan Pembangunan Jaringan Irigasi pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, adalah matrikst SWOT sesuai pendapat Rangkuti (2014), matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang ancaman eksternall yang dihadapi dan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol Dalam Pelaksanaan Pekerjaan Pembangunan Jaringan Irigasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa. Pada penelitian ini wawancara dilakukan terhadap informan yang mengerti dan memahami tentang Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol, adapun informan pada penelitian ini sejumlah 4 orang pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, yang memiliki hubungan kerja terkait penerapan Mutual Check Nol dalam Pelaksanaan Pekerjaan Pembangunan Jaringan Irigasi. Peneliti melakukan wawancara tentang apa yang menjadi Kekuatan, Kelemahan, Ancaman dan Peluang serta strategi dalam mengevaluasi Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol Dalam Pelaksanaan Pekerjaan Pembangunan Jaringan Irigasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa.

Wawancara dilakukan terhadap pegawai yang dijadikan sebagai informan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, mengatakan bahwa: *"yang saya ketahui bahwa yang menjadi Kekuatan dalam Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol, diantaranya harus menguasai dokumen kontrak, memahami setiap justifikasi perubahan pekerjaan pada*

proyek Pembangunan Jaringan Irigasi, mengantisipasi setiap perubahan spek material yang diakibatkan buruknya kinerja SDM, adanya klausul kontrak untuk dilaksanakannya CCO (Contract Change Order) dalam kontak perjanjian proyek Pembangunan Jaringan Irigasi, Segera melakukan pengajuan setiap item pekerjaan yang mengalami perubahan kepada owner untuk mempercepat pengambilan keputusan dan adanya Surat tembusan dari masing-masing vendor matrial"

Hasil wawancara terhadap informan diatas maka dapat diketahui bahwa Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol, harus memiliki pengetahuan dalam menguasai dokumen kontrak yang sudah ada, memahami setiap justifikasi perubahan pekerjaan pada proyek Pembangunan Jaringan Irigasi yang akan/sedang dilakasakan, mengantisipasi setiap perubahan spesifikasi bahan dan material yang diakibatkan buruknya kinerja Sumber Daya Manusia, adanya klausul kontrak untuk dilaksanakannya CCO (Contract Change Order) dalam kontak perjanjian proyek Pembangunan Jaringan Irigasi, Segera melakukan pengajuan setiap item pekerjaan yang mengalami perubahan kepada *owner* dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Mamasa Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, untuk mempercepat pengambilan keputusan serta adanya Surat tembusan dari masing-masing vendor matrial.

Selanjutnya dilakukan Wawancara terhadap pegawai yang lain yang ditetapkan sebagai informan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, mengatakan bahwa: *"disini terlihat kelemahan dalam Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol, kelemahan ini seperti Desain yang diterima tim kontraktor tidak dapat menyesuaikan dengan kondisi existing lapangan, Kurangnya kualitas tenaga ahli dari tim kontraktor, Kurangnya kondisi manajerial pada tim kontraktor di proyek Pembangunan Jaringan Irigasi, Perubahan-perubahan yang terjadi selama proses pelaksanaan proyek proyek Pembangunan Jaringan Irigasi yang diakibatkan tidak dapat dilaksanakannya metode pelaksanaan yang diajukan dari tim kontraktor, Perubahan fungsi lantai bangunan yang sudah direncanakan akan tetapi tidak mengganti rencana anggaran pelaksanaan Item-item pekerjaan yang tidak disebutkan dalam volume RAB dan gambar forcon (for construction), atau disebutkan hanya pada salah satunya baik itu di volume RAB atau gambar forcon (for construction)"*

Hasil wawancara diatas dapat diketahui faktor-faktor yang menjadi kelemahan Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol, diantaranya Desain yang diterima tim kontraktor tidak dapat menyesuaikan dengan kondisi *existing* lapangan, Kurangnya kualitas tenaga ahli dari tim kontraktor, Kurangnya kondisi manajerial pada tim kontraktor di proyek Pembangunan Jaringan Irigasi, Perubahan-perubahan yang terjadi selama proses pelaksanaan proyek proyek Pembangunan Jaringan Irigasi yang diakibatkan tidak dapat dilaksanakannya metode pelaksanaan yang diajukan dari tim kontraktor, Perubahan fungsi lantai bangunan yang sudah direncanakan akan tetapi tidak mengganti rencana anggaran pelaksanaan Item-item

pekerjaan yang tidak disebutkan dalam volume RAB dan gambar forcon (*for construction*), atau disebutkan hanya pada salah satunya baik itu di volume RAB atau gambar forcon (*for construction*).

Pada kesempatan yang berbeda peneliti melakukan wawancara terhadap pegawai yang ditetapkan sebagai informan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, mengatakan bahwa: *"memang benar Peluang itu selalu ada, disini bisa terlihat Peluang pada Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol, diantaranya CCO (Contract Change Order) di Pembangunan Jaringan Irigasi juga terjadi karena permintaan owner sebagai pihak pengambilan keputusan paling tinggi diproyek untuk mengganti spesifikasi material yang sudah ada, Kecenderungan konsultan MK dan Owner dalam menerima usulan dari kontraktor jika melampirkan justifikasi teknis dalam pengajuannya, Adanya kelonggaran dari owner dalam penentuan spesifikasi bahan yang diajukan oleh kontraktor Item pekerjaan yang terkendala akibat adanya CCO (Contract Change Order) diperbolehkan untuk diprogreskan dengan syarat material pekerjaan tersebut sudah didatangkan atau on side, walaupun dilapangan belum dikerjakan, Adanya MC-0 (Mutual Check) secara berkala yang dibuat oleh tim MK dan kontraktor untuk menyamakan volume item pekerjaan pada gambar rencana dengan kondisi volume yang sudah terealisasi di lapangan, sehingga apabila terjadi ketidaksesuaian antar volume dapat dilakukan proses contract change order sesuai dengan bunyi pada pasal dikontrak borong dengan tujuan tidak mengganggu schedule pekerjaan selanjutnya"*

Sesuai dengan hasil wawancara di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Peluang pada Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol, diantaranya CCO (*Contract Change Order*) di Pembangunan Jaringan Irigasi juga terjadi karena permintaan *owner* sebagai pihak pengambilan keputusan paling tinggi diproyek untuk mengganti spesifikasi material yang sudah ada, Kecenderungan konsultan MK dan *Owner* dalam menerima usulan dari kontraktor jika melampirkan justifikasi teknis dalam pengajuannya, Adanya kelonggaran dari *owner* dalam penentuan spesifikasi bahan yang diajukan oleh kontraktor Item pekerjaan yang terkendala akibat adanya CCO (*Contract Change Order*) diperbolehkan untuk diprogreskan dengan syarat material pekerjaan tersebut sudah didatangkan atau *on side*, walaupun dilapangan belum dikerjakan, Adanya MC-0 (*Mutual Check*) secara berkala yang dibuat oleh tim MK dan kontraktor untuk menyamakan volume item pekerjaan pada gambar rencana dengan kondisi volume yang sudah terealisasi di lapangan, sehingga apabila terjadi ketidaksesuaian antar volume dapat dilakukan proses *contract change order* sesuai dengan bunyi pada pasal dikontrak borong dengan tujuan tidak mengganggu *schedule* pekerjaan selanjutnya.

Selain itu, pada pada Penerapan Memulai Pekerjaan Dengan Mutual Check Nol, tentunya terdapat faktor yang menjadi Ancaman pada pelaksanaannya, dan untuk mengetahui hal ini selanjutnya peneliti melakukan wawancara terhadap pegawai yang

ditetapkan sebagai informan di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, mengatakan bahwa: *"tentunya disini terlihat bahwa pekerjaan ini tidak terlepas dari potensi Ancaman yang sekiranya bisa saja terjadi, seperti Pihak owner dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Mamasa yakni Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa memberikan, pastinya akan memberikan penalty kepada kontraktor jika tidak melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan waktu, spesifikasi dan target capaian, adanya kekecewaan pemilik proyek akibat waktu dan mutu yang terealisasi tidak sesuai dengan yang diharapkan, Pemerintah Kabupaten Mamasa atau pihak owner mem-black list kontraktor karena tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dikarenakan terkendala akibat adanya kegiatan CCO (Contract Change Order), Tuntutan pelaksanaan pekerjaan dengan waktu yang minim akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik atau dalam kata lain mutu pekerjaan tidak terjamin dan Ketidaksamaan pendapat dan pemikiran antara kontraktor dan owner menumbuhkan perselisihan antara keduanya sehingga strategi owner untuk menghindari hal tersebut dengan berpegang data dengan pengajuan dan alasan yang jelas dilakukannya CCO (Contract Change Order)"*.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas peneliti dapat mengetahui bahwa Ancaman yang dapat timbul dalam suatu pekerjaan secara khusus pada proyek Pembangunan irigasi di Kabupaten Mamasa, diantaranya Pihak *owner* atau pemberi pekerjaan dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Mamasa yakni Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa memberikan, pastinya akan memberikan *penalty* kepada kontraktor jika tidak melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan waktu, spesifikasi dan target capaian, adanya kekecewaan pemilik proyek akibat waktu dan mutu yang terealisasi tidak sesuai dengan yang diharapkan, Pemerintah Kabupaten Mamasa atau pihak *owner* mem-black list kontraktor karena tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dikarenakan terkendala akibat adanya kegiatan CCO (*Contract Change Order*), Tuntutan pelaksanaan pekerjaan dengan waktu yang minim akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik atau dalam kata lain mutu pekerjaan tidak terjamin dan Ketidaksamaan pendapat dan pemikiran antara kontraktor dan *owner* menumbuhkan perselisihan antara keduanya sehingga strategi *owner* untuk menghindari hal tersebut dengan berpegang data dengan pengajuan dan alasan yang jelas dilakukannya CCO (*Contract Change Order*).

Analisis SWOT Faktor Internal dan Eksternal

Setelah dilakukan pengolahan data tentang faktor-faktor dan dampak apa saja yang ditimbulkan akibat CCO (*Contract Change Order*), berdasarkan sudut pandang dari masing-masing pihak yang terlibat dalam proyek Pembangunan Jaringan Irigasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa, data hasil pengolahan kemudian dianalisa kembali untuk menentukan mana saja yang termasuk kedalam faktor-faktor internal dengan kontraktor dengan subjeknya dan faktor-faktor eksternal dengan mengasumsikan konsultan MK (manajemen konstruksi) dan *Owner*

sebagai subjeknya. Adapun pengelompokan sebagai berikut:

Tabel 1

Analisis Swot pada Analisis Faktor Internal dan Eksternal CCO (Contract Change Order) proyek Pembangunan Jaringan Irigasi Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Mamasa

Faktor Internal		
N O	STRENGTHS (KEKUATAN)	WEAKNESS (KELEMAHAN)
1.	Menguasai dokumen kontrak	Desain yang diterima tim kontraktor tidak dapat menyesuaikan dengan kondisi <i>existing</i> lapangan
2.	Memahami setiap justifikasi perubahan pekerjaan pada proyek Pembangunan Jaringan Irigasi	Kurangnya kualitas tenaga ahli dari tim kontraktor
3.	Mengantisipasi setiap perubahan spek material yang diakibatkan buruknya kinerja SDM	Kurangnya kondisi manajerial pada tim kontraktor di proyek Pembangunan Jaringan Irigasi
4.	Adanya klausul kontrak untuk dilaksanakannya CCO (<i>Contract Change Order</i>) dalam kontak perjanjian proyek Pembangunan Jaringan Irigasi.	Perubahan-perubahan yang terjadi selama proses pelaksanaan proyek proyek Pembangunan Jaringan Irigasi yang diakibatkan tidak dapat dilaksanakannya metode pelaksanaan yang diajukan dari tim kontraktor
5.	Segara melakukan pengajuan setiap item pekerjaan yang mengalami perubahan kepada <i>owner</i> untuk mempercepat pengambilan keputusan.	Perubahan fungsi lantai bangunan yang sudah direncanakan akan tetapi tidak mengganti rencana anggaran pelaksanaan
6.	Surat tembusan dari masing-masing vendor matrial.	Item-item pekerjaan yang tidak disebutkan dalam volume RAB dan gambar <i>forcon</i> (<i>for construction</i>), atau disebutkan hanya pada salah satunya baik itu di volume RAB atau gambar <i>forcon</i> (<i>for construction</i>)
Faktor Eksternal		
N O	OPPORTUNITY (PELUANG)	TREATS (ANCAMAN)

1.	CCO (<i>Contract Change Order</i>) di Pembangunan Jaringan Irigasi juga terjadi karena permintaan <i>owner</i> sebagai pihak pengambilan keputusan paling tinggi diproyek untuk mengganti spesifikasi material yang sudah ada	Pihak <i>owner</i> memberikan <i>penalty</i> kepada kontraktor
2.	Kecenderungan konsultan MK dan <i>Owner</i> dalam menerima usulan dari kontraktor jika melampirkan justifikasi teknis dalam pengajuannya	Kekecewaan pemilik proyek akibat waktu dan mutu yang terealisasi tidak sesuai dengan yang diharapkan
3.	Adanya kelonggaran dari <i>owner</i> dalam penentuan spesifikasi bahan yang diajukan oleh kontraktor	Pemerintah Kabupaten Mamasa atau pihak <i>owner</i> mem- <i>black list</i> kontraktor karena tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dikarenakan terkendala akibat adanya kegiatan CCO (<i>Contract Change Order</i>)
4.	Item pekerjaan yang terkendala akibat adanya CCO (<i>Contract Change Order</i>) diperbolehkan untuk diprogreskan dengan syarat material pekerjaan tersebut sudah didatangkan atau <i>on side</i> , walaupun dilapangan belum dikerjakan	Tuntutan pelaksanaan pekerjaan dengan waktu yang minim akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik atau dalam kata lain mutu pekerjaan tidak terjamin
5.	Adanya MC-0 (<i>Mutual Check</i>) secara berkala yang dibuat oleh tim MK dan kontraktor untuk menyamakan volume item pekerjaan pada gambar rencana dengan kondisi volume yang sudah terealisasi di lapangan, sehingga apabila terjadi ketidaksesuaian antar volume dapat dilakukan proses <i>contract change order</i> sesuai dengan bunyi	Ketidaksamaan pendapat dan pemikiran antara kontraktor dan <i>owner</i> menumbuhkan perselisihan antara keduanya sehingga strategi <i>owner</i> untuk menghindari hal tersebut dengan berpegang data dengan pengajuan dan alasan yang jelas dilakukannya CCO (<i>Contract Change Order</i>).

	pada pasal dikontrak borong dengan tujuan tidak mengganggu <i>schedule</i> pekerjaan selanjutnya.	
--	---	--

Sumber: Data diolah, 2024

Matrik SWOT

Setelah dilakukan analisa bobot dan skoring pada faktor strategi internal dan faktor strategi eksternal, kemudian merumuskan alternatif-alternatif strategi berdasarkan point-point faktor yang sudah ditentukan menggunakan matrik SWOT yaitu sebagai berikut:

Tab 2

Tabel Matrik SWOT

INTERNAL	<u>Kekuatan (Strenght)</u> 1. Menguasai dokumen kontrak 2. Memahami setiap justifikasi perubahan pekerjaan pada proyek Pembangunan Jaringan Irigasi. 3. Mengantisipasi setiap perubahan spek material yang diakibatkan buruknya kinerja SDM. 4. Adanya klausul kontrak untuk dilaksanakan nya CCO (Contract Change Order)dalam kontak perjanjian borongan	<u>Kelemahan (Weakness)</u> 1. Desain yang diterima tim kontraktor tidak dapat menyesuaikan dengan kondisi existing lapangan. 2. Kurangnya kualitas tenaga ahli dari tim kontraktor. 3. Kurangnya kondisi manajerial pada tim kontraktor di proyek Pembangunan Jaringan Irigasi 4. Perubahan-perubahan yang terjadi selama proses pelaksanaan proyek Pembangunan Jaringan Irigasi yang diakibatkan tidak dapat dilaksanakannya metode pelaksanaan		tembusan dari masing-masing vendor matrial	(for construction), atau disebutkan hanya pada salah satunya baik itu di volume RAB atau gambar forcon (for construction)
	EKSTERNA		<u>Peluang (Oportunities)</u> 1. CCO (Contract Change Order)diproyek Pembangunan Jaringan Irigasi juga terjadi karena permintaan owner sebagai pihak pengambilan keputusan paling tinggi diproyek untuk mengganti spesifikasi material	<u>STRATEGI SO :</u> 1. Melakukan pengambilan keputusan secara cepat dengan dasar kontrak dan adminstrasi yang sudah tercantum untuk memperkuat keputusan yang diambil.	<u>STRATEGI WO :</u> 1. Pihak pertama dan kedua melakukan review desain bersama dengan konsultan perencanaan sebelum dijadikan gambar forcon agar desain tidak berubah ketika terjadi perubahan existing proyek serta menentukan pekerjaan yang tidak disebutkan dalam volume RAB

yang sudah ada. 2. Kecenderungan konsultan MK dan Owner dalam menerima usulan dari kontraktor jika melampirkan justifikasi teknis dalam pengajuannya. 3. Adanya kelonggaran dari owner dalam penentuan spesifikasi bahan yang diajukan oleh kontraktor. 4. Item pekerjaan yang terkendala akibat adanya CCO diperbolehkan untuk diprogreskan dengan syarat material pekerjaan tersebut sudah didatangkan atau on side, walaupun dilapangan belum dikerjakan	2. Membuat justifikasi teknik setiap item pekerjaan yang berubah untuk meminimalisir terjadinya perubahan pekerjaan yang sia-sia atau tidak berdampak signifikan. 3. Membuat list item pekerjaan dan material-material serupa dengan surat dukungan dari vendor material untuk mengantisipasi perubahan spesifikasi material karena kondisi lapangan yang berubah, sehingga mempercepat kegiatan CCO apabila ada perubahan.	dan gambar <i>forcon (for construction)</i>. 2. Melakukan training kepada setiap staf tenaga ahli dari setiap pihak dalam mengantisipasi kegiatan CCO agar dapat berjalan dengan lancar dan cepat terselesaikan. 3. Melakukan komunikasi secara intens antar pihak dalam proyek agar dapat memunculkan kesamaan pemahaman dan tidak terjadi perselisihan antar pihak. 4. Selain mereview desain dari konsultan perencanaan, maka dilakukan review kembali antara pihak kedua dan ketiga perihal metode kerja yang lebih efektif dan efisien dalam melaksanakannya yang telah diajukan pihak ketiga	5. Adanya MC-0 (Mutual Check) secara berkala yang dibuat oleh tim MK dan kontraktor untuk menyamakan volume item pekerjaan pada gambar rencana dengan kondisi volume yang sudah terealisasi di lapangan, sehingga apabila terjadi ketidaksamaan antar volume dapat dilakukan proses contract change order sesuai dengan bunyi pada pasal dikontrak borong dengan tujuan tidak mengganggu schedule pekerjaan selanjutnya.	4. Melakukan cek secara berkala pekerjaan yang sudah diprogreskan untuk menyamakan pendapat antara pihak pertama dan kedua apabila terdapat material yang tidak disebutkan dalam RAB atau gambar <i>forcon</i>.	pada saat penawaran.
---	---	--	---	--	-----------------------------

Ancaman (Treats) 1. Pihak <i>owner</i> memberikan <i>penalty</i> kepada kontraktor. 2. Kekecewaan pemilik proyek akibat waktu dan mutu yang terealisasi tidak sesuai dengan yang diharapkan. 3. Pemerintah Kabupaten Mamasa atau pihak <i>owner</i> membuat <i>black list</i> kontraktor karena tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dikarenakan terkendala akibat adanya kegiatan CCO. 4. Tuntutan pelaksanaan pekerjaan dengan waktu yang minim akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik atau dalam kata lain mutu pekerjaan tidak terjamin.	STRATEGI ST: 1. Melakukan percepatan setiap pekerjaan yang sudah disepakati bersama dengan menambah mainpower dan pendatangan material sesuai volume pekerjaan. 2. Melakukan controlling pekerjaan untuk memenuhi tuntutan pelaksanaan pekerjaan dengan waktu yang minimal agar dapat tercapainya <i>quality plan</i> sesuai dengan yang diharapkan bersama. 3. Selain controlling terhadap mutu pekerjaan juga harus dilakukan controlling terhadap biaya pelaksanaan sehingga	STRATEGI WT: 1. Pengumpulan data selengkap mungkin pada saat tahap survey, sehingga perencanaan dapat jauh lebih mendekati kondisi fisik bangunan pada saat dilaksanakan dan tidak mempengaruhi waktu penyelesaian proyek. 2. Mengoptimalkan setiap mainpower baik tenaga ahli dan pekerja agar biaya pelaksanaan tidak membengkak dan mutu pekerjaan terjamin. 3. Merundingkan setiap item pekerjaan yang tidak tercantum baik dalam RAB maupun gambar <i>forcon</i> (for <i>contruction</i>) sehingga tidak memunculkan kesalahpahaman antar pihak terhadap item yang terpasang	5. Ketidaksamaan pendapat dan pemikiran antara kontraktor dan <i>owner</i> menumbuhkan perselisihan antara keduanya sehingga strategi <i>owner</i> untuk menghindari hal tersebut dengan berpegang data dengan pengajuan dan alasan yang jelas dilakukannya CCO (<i>Contract Change Order</i>).	cash flow proyek tidak terjadi pembengkakan walaupun terdapat klausul kontrak yang menyebutkan akan dilakukannya CCO (<i>Contract Change Order</i>) 4. Merujuk kembali ke kontrak borongan yang sudah disepakati bersama apabila terjadi ketegangan dan tidak tercapainya kesepakatan antar pihak, sehingga penguasaan dokumen kontrak setiap pribadi masing-masing yang terlibat sangat diperlukan.	dilapangan sehingga kualitas tetap terjamin.
--	--	--	--	--	---

Sumber : Data diolah, 2024

Strategi Proyek dalam Menghadapi Contract Change Order pada Proyek Pembangunan Jaringan Irigasi

Sesuai dengan hasil analisa SWOT dapat diketahui bahwa posisi Proyek Pembangunan Jaringan Irigasi yang mengharuskan proyek melakukan diversifikasi strategi, dengan tujuan untuk memaksimalkan kekuatan internal dan meminimalkan kesulitan akibat tantangan yang

berat. Strategi yang dapat ditawarkan untuk digunakan yaitu strategi ST. Pada kondisi ini harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan dari proyek/perusahaan untuk memperlunak ancaman dari luar tersebut, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang, adapun strategi ST dengan penjelasannya sebagai berikut:

1. Melakukan percepatan setiap pekerjaan yang sudah disepakati bersama dengan menambah mainpower dan pendatangan material sesuai volume pekerjaan. Setelah dilakukan kesamaan persepsi atas masing-masing pihak antara owner, MK dan kontraktor untuk menyelesaikan CCO (Contract Change Order) maka segera mungkin melakukan percepatan dengan menambahkan main power dan mendatangkan material yang ada dalam kesepakatan untuk memperlancar pelaksanaan pekerjaan dilapangan terkait waktu penyelesaian yang semakin mepet.
2. Melakukan controlling pekerjaan untuk memenuhi tuntutan pelaksanaan pekerjaan dengan waktu yang minimal agar dapat tercapainya quality plan sesuai dengan yang diharapkan bersama. Selain biaya dan waktu yang dapat terancam akibat lamanya proses CCO (Contract Change Order) dalam penyelesaiannya, mutu sebagai acuan secara visual berhasilnya sebuah proyek harus diperhatikan dengan baik. Men-training setiap staf ahli dan pekerja baik baru atau sudah lama di Proyek Pembangunan Jaringan Irigasi merupakan salah satu kunci dalam menangani pekerjaan yang waktu pelaksanaannya sudah mepet akibat kegiatan CCO (Contract Change Order) yang terlalu lama, hal tersebut diharapkan agar dapat menjaga kualitas baik tenaga ahli dan pekerja pada proyek tersebut, sehingga didapatkan hasil pekerjaan dengan mutu yang sesuai dengan quality plan di Proyek Pembangunan Jaringan Irigasi.
3. Selain controlling terhadap mutu pekerjaan juga harus dilakukan controlling terhadap biaya pelaksanaan sehingga cash flow proyek tidak terjadi pembengkakan walaupun terdapat klausul kontrak yang menyebutkan akan dilakukannya CCO (Contract Change Order). Biaya pelaksanaan pekerjaan harus sesuai dengan harga kesepakatan bersama oleh karena itu harus ada controlling biaya cash flow pekerjaan agar tidak terjadi kebocoran biaya yang dapat merugikan masing-masing pihak di Proyek Pembangunan Jaringan Irigasi.
4. Merujuk kembali ke kontrak borongan yang sudah disepakati bersama apabila terjadi ketegangan dan tidak tercapainya kesepakatan antar pihak, sehingga

penguasaan dokumen kontrak setiap pribadi masing-masing yang terlibat sangat diperlukan. Ancaman perselisihan akibat pekerjaan contract change order juga tidak dapat dihindarkan, maka dari itu penguasaan dokumen kontrak oleh masing-masing pihak baik pihak owner, manajemen konsultan dan kontraktor sangat diperlukan sehingga CCO (Contract Change Order) dapat terselesaikan tanpa adanya perselisihan didalamnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Faktor-faktor penyebab CCO yang dirumuskan berdasarkan kondisi yang paling sering muncul dan menyebabkan perubahan pada item-item pekerjaan adalah desain yang kurang sempurna dari konsultan perencana yang tidak dapat mengikuti perkembangan kondisi existing proyek.
2. Dampak yang ditimbulkan akibat adanya kegiatan CCO yang disebabkan oleh faktor-faktor CCO yang sudah dianalisa sebelumnya adalah, kurang maksimalnya pencapaian biaya & waktu untuk mencapai mutu yang sesuai dengan quality plan sehingga dapat diserahkan terimakan kepada owner Proyek Pembangunan Jaringan Irigasi.
3. Strategi yang dapat digunakan adalah melakukan percepatan setiap pekerjaan yang sudah disepakati bersama dengan menambah mainpower dan pendatangan material sesuai volume pekerjaan. Melakukan controlling pekerjaan untuk memenuhi tuntutan pelaksanaan pekerjaan dengan waktu yang minimal. Controlling terhadap biaya pelaksanaan sehingga cash flow proyek tidak terjadi pembengkakan walaupun terdapat klausul kontrak yang menyebutkan akan dilakukannya CCO. Merujuk kembali ke kontrak borongan yang sudah disepakati bersama apabila terjadi ketegangan dan tidak tercapainya kesepakatan antar pihak..

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Maman dan Muhidin, Sambas Ali, Panduan Praktis Memahami Penelitian, Cet. I. Bandung: CV Pustaka Setia, 2011.
- Arikunto, Suharsimi. 2014. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.

- Jakarta :Rineka Cipta.
- Darna, N., & Herlina, E. (2018). Memilih Metode Penelitian Yang Tepat: Bagi Penelitian Bidang Ilmu Manajemen. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 287-292. <https://doi.org/10.2827/jeim.v5i1.1359>
- Husein Umar. 2013. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali
- Moleong Lexy, 2002, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung : CV. Remaja, hal 11
- Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*.
- Riadi, Edi. (2016). *Statistika Penelitian (Analisis Manual dan IBM SPSS)*. Edisi 1. Yogyakarta: ANDI.
- Saparwati, M.. 2012. *Studi Fenomenologi: Pengalaman Kepala Ruang dalam Mengelola Ruang Rawat di RSUD Ambarawa*, Thesis, Magister Ilmu Keperawatan Universitas Indonesia, Depok.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tandi, A. (2024). Analysis of Employee Work Motivation In The Scope of Tanralili Sub-district Gov-ernment, Maros Regency. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 4(1), 183–201. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i1.1007>