

**ANALISA TERHADAP PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO &  
KRISIS PADA PROYEK DI PERUSAHAAN KOSNTRUKSI PT PDP**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Sarjana  
Manajemen

**Oleh:**

**Aryo Bimantoro**

**2017120126**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

**Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2021**

**THE ANALYSIS OF PROJECT RISK MANAGEMENT AND CRISIS  
MANAGEMENT AT CONSTRUCTION COMPANY PT PDP**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements for bachelor's degree in Management

**By:**

**Aryo Bimantoro**

**2017120126**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2021**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**ANALISA TERHADAP PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO & KRISIS PADA PROYEK DI  
PERUSAHAAN KOSNTRUKSI PT PDP**

Oleh:

Aryo Bimantoro

2017120126

Bandung, Agustus 2021

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharini, CMA

Pembimbing Skripsi,

Brigita Meylianti Sulungbudi, Ph.D., ASCA., CIPM.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Aryo Bimantoro  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 14 Januari 1998  
NPM : 2017120126  
Program studi : Manajemen  
Jenis naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

ANALISA TERHADAP PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO & KRISIS PADA PROYEK DI  
PERUSAHAAN KOSNTRUKSI PT PDP

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan Brigita Meylianti Sulungbudi, Ph.D.,  
ASCA. CIPM.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri:

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya tulis orang lain (termasuk tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapat gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal: 3 Agustus  
2021

Pembuat pernyataan:



Aryo Bimantoro

## ABSTRAK

Sektor konstruksi merupakan salah satu sektor yang penting bagi suatu negara khususnya Indonesia. Sektor konstruksi menjadi salah satu sektor yang menyumbang pertumbuhan perekonomian dengan cukup signifikan. Sektor ini juga menjadi salah satu alat bagi pemerintah untuk mendorong pertumbuhan perekonomian seperti pembukaan lapangan kerja. Namun seperti segala hal, khususnya dalam dunia bisnis tidak ada yang terlepas dari yang namanya risiko atau krisis, begitu juga sektor konstruksi. Salah satu krisis tersebut merupakan pandemi COVID-19. Sama halnya dengan kehidupan masyarakat dan perekonomian, sektor konstruksi juga menjadi salah satu sektor yang terkena dampak. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kesiapan dari sebuah perusahaan sangat penting dalam menghadapi krisis khususnya pada manajemen risiko.

Salah satu yang berada pada sektor konstruksi tersebut adalah PT PDP. PT PDP dipilih karena perusahaan berada pada kategori perusahaan menengah dengan fokus pada subkontraktor sehingga sangat bergantung kepada perusahaan-perusahaan besar dalam menerima pekerjaan. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang menggunakan metode kualitatif. Data diperoleh dari hasil wawancara serta studi pustaka terhadap dokumen-dokumen perusahaan. Objek dari penelitian merupakan proyek sehingga penelitian ini akan menganalisis mengenai penerapan manajemen proyek dari PT PDP, penerapan manajemen risiko proyek dan penerapan manajemen krisis. Terdapat tiga proyek yang akan diteliti yaitu proyek Lombok Timur, proyek Pacitan dan proyek Tanjung Balai Karimun.

Hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan manajemen proyek, dan manajemen krisis dari ketiga proyek dapat dikatakan cukup baik. Dua dari tiga proyek yang diteliti sudah menerapkan manajemen risiko dengan cukup baik hanya saja pada proyek ketiga yaitu proyek Tanjung Balai Karimun terdapat banyak kekurangan dalam melaksanakan penerapan manajemen risiko. Proyek Lombok Timur dan proyek Pacitan memiliki dokumen yang cukup lengkap mengenai manajemen risiko yaitu dokumen *risk register* sedangkan pada proyek Tanjung Balai Karimun dokumen tersebut tidak ditemukan.

Berdasarkan hasil analisis tersebut maka perusahaan tetap harus mempertahankan serta meningkatkan performa dalam melaksanakan penerapan manajemen proyek, manajemen risiko proyek dan manajemen krisis sehingga perusahaan dapat lebih siap dalam menghadapi krisis selanjutnya.

Kata kunci: Manajemen Proyek, Manajemen Risiko Proyek, Manajemen Krisis

## ABSTRACT

Construction sector is one of the most important sectors for a country, especially Indonesia. The construction sector is one of the biggest contributors to economic growth. One of the reasons this sector contributes significantly to economic growth is because the volume of job openings is massive. In business it always involves risks and crises especially in the construction sector. One of those crises is the COVID-19 pandemic outbreak. Almost everything is impacted by the outbreak and so does the construction sector. Those conditions show that readiness of a company is so important to its survivability, especially around risk management and crisis management.

One of those companies is PT PDP. PT PDP was chosen because it is a medium scale company with the focus as subcontractor and depends on bigger companies to give them work. This research is a descriptive research which uses qualitative methods. The data for this research was taken from interviewing project managers and their staff and studying the company document that is related to this research. Observation can't be done due to COVID-19 situation. The objects of this research are three projects which were given by the company. Those projects are the Lombok Timur, Pacitan and Tanjung Balai Karimun project. This research will analyze the implementation of PT PDP project management, project risk management and crisis management.

Analysis shows that implementation of project management and crisis management at PT PDP is quite good. Research shows that one of the projects is not good at implementing risk management, which is the Tanjung Balai Karimun project, unlike Lombok Timur and Pacitan which is good. The Lombok Timur and Pacitan project has a complete document in risk management such as risk register, unlike Tanjung Balai Karimun project which has not.

In conclusion PT PDP needs to maintain and improve its implementation of project management, crisis management and especially risk management in order to be more prepared for the coming crisis in the future.

*Keywords: Project Management, Project Risk Management, Crisis Management*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya haturkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat-Nya saya dapat menyelesaikan skripsi manajemen yang berjudul “ANALISIS TERHADAP PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO & KRISIS PADA PROYEK DI PERUSAHAAN KONSTRUKSI PT PDP” dengan tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat kelulusan Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan. Skripsi ini juga dibuat dengan tujuan untuk mengetahui dan memberikan pengalaman bagi mahasiswa khususnya saya akan proses pemikiran dan penulisan sebuah penelitian serta untuk mengetahui penerapan dari manajemen proyek, manajemen risiko proyek dan manajemen krisis pada sebuah perusahaan konstruksi. Selama proses pembuatan laporan ini saya didukung oleh doa dan dukungan dari keluarga dan teman-teman saya keberhasilan saya membuat skripsi ini pun tidak lain karena bimbingan dari dosen yang dengan sangat sabar telah memberikan saya banyak sekali masukan dan ilmu khususnya dalam hal penelitian. Oleh karena hal-hal diatas maka saya mengucapkan banyak terimakasih kepada pihak-pihak yang membantu dan mendukung saya. Pihak-pihak yang terkait yaitu:

1. Tuhan, karena selalu memberkati dan melindungi saya dari bahaya dan penyakit sehingga saya dapat melaksanakan skripsi dengan lancar serta memberikan saya ilham untuk menulis skripsi.
2. Keluarga, yang selalu mendukung saya dan mendoakan saya kepada Tuhan sehingga saya tidak putus semangat dalam mengerjakan skripsi.
3. Grandi yang setia menemani, menghibur dan menyemangati saya disaat saya mulai lelah dalam mengerjakan skripsi
4. Teman-teman, yang selalu menyemangati saya dan menghibur saya disaat saya sedang lelah atau tidak semangat.
5. PT PDP, seluruh manajer proyek dan *staff* yang telah memberikan kesempatan kepada saya dan menerima saya untuk melakukan penelitian.
6. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi, Ph.D., ASCA. CIPM. selaku dosen pembimbing skripsi manajemen saya yang dengan sabar telah membantu saya dalam membuat skripsi.
7. Ibu Dr. Regina Detty, SE., MM. dan Ibu Dr. Vera Intanie Dewi, SE., MM. sebagai dosen penguji
8. Universitas Katolik Parahyangan, yang telah memperbolehkan saya mengikuti skripsi manajemen dan juga membantu dalam perihal administrasi.

# DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
<b>1 BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Kerangka Pemikiran .....	4
<b>2 BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
2.1 Manajemen Proyek (Project Management).....	6
2.1.1 Area Pengetahuan dari Manajemen Proyek ( <i>Project Management Knowledge Area</i> ) ..	6
2.1.2 Grup Proses Manajemen Proyek.....	9
2.2 Manajemen Risiko Proyek.....	12
2.2.1 Proses Manajemen Risiko Proyek.....	13
2.3 Manajemen Krisis.....	28
2.3.1 Krisis.....	28
2.3.2 Manajemen Krisis.....	28
2.3.3 Jenis-Jenis Pendekatan Manajemen Krisis .....	32
<b>3 BAB 3 METODE &amp; OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
3.1 Metode Penelitian.....	34
3.1.1 Jenis Data .....	35
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.1.3 Langkah-Langkah Penelitian.....	37
3.1.4 Operasionalisasi Variabel .....	39
3.1.5 Teknik Analisa Data .....	40
3.2 Objek Penelitian .....	41
3.2.1 PT. PDP.....	41
3.2.2 Proyek Lombok Timur .....	43



3.2.3	Poryek Pacitan.....	44
3.2.4	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	45
<b>4</b>	<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
4.1	Penerapan Manajemen Proyek PT PDP.....	46
4.1.1	Proses Inisiasi .....	46
4.1.2	Proses Perencanaan .....	49
4.1.3	Proses Eksekusi dan Pemantauan Proyek .....	55
4.1.4	Proses Penutupan Proyek .....	61
4.2	Perencanaan Manajemen Risiko Proyek .....	62
4.2.1	Proyek Lombok Timur dan Proyek Pacitan .....	63
4.2.2	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	72
4.3	Identifikasi Risiko .....	76
4.3.1	Proyek Lombok Timur .....	76
4.3.2	Proyek Pacitan.....	78
4.3.3	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	80
4.4	Analisis Risiko.....	81
4.4.1	Proyek Lombok Timur & Proyek Pacitan .....	81
4.4.2	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	85
4.5	Perencanaan Penanganan Risiko .....	86
4.5.1	Proyek Lombok Timur .....	86
4.5.2	Proyek Pacitan.....	88
4.5.3	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	90
4.6	Implementasi Penanganan Risiko .....	91
4.6.1	Proyek Lombok Timur .....	92
4.6.2	Proyek Pacitan.....	96
4.6.3	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	100
4.7	Pemantauan Risiko.....	102
4.7.1	Proyek Lombok Timur .....	102
4.7.2	Proyek Pacitan.....	105
4.7.3	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	109
4.8	Anlisis RACI Manajemen Risiko .....	110
4.9	<i>Prediction</i> .....	112
4.9.1	Proyek Lombok Timur .....	112
4.9.2	Proyek Pacitan.....	113
4.9.3	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	114

4.10	<i>Prevention and Preparation</i> .....	116
4.10.1	Proyek Lombok Timur .....	116
4.10.2	Proyek Pacitan.....	118
4.10.3	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	119
4.11	<i>Control</i> .....	120
4.11.1	Proyek Lombok Timur .....	120
4.11.2	Proyek Pacitan.....	121
4.11.3	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	123
4.12	<i>Recovery</i> .....	125
4.12.1	Proyek Lombok Timur .....	125
4.12.2	Proyek Pacitan.....	126
4.12.3	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	126
4.13	<i>Learning and Evaluation</i> .....	128
4.13.1	Proyek Lombok Timur .....	128
4.13.2	Proyek Pacitan.....	129
4.13.3	Proyek Tanjung Balai Karimun.....	130
<b>5</b>	<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>132</b>
5.1	Kesimpulan.....	132
5.2	Saran .....	133
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>136</b>
	<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>I</b>
	<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>XCV</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2-1 Rencana Manajemen Risiko: Input, Alat & Teknik dan Hasil.....	15
Gambar 2-2 Rencana Manajemen Risiko: Diagram Alur Data .....	15
Gambar 2-3 Identifikasi Risiko: Input, Alat & Teknik dan Hasil.....	17
Gambar 2-4 Identifikasi Risiko: Diagram Alur Data .....	18
Gambar 2-5 Analisis Risiko Kualitatif: Input, Alat & Teknik dan Hasil.....	20
Gambar 2-6 Analisis Risiko Kualitatif: Diagram Alur Data .....	20
Gambar 2-7 Analisis Risiko Kuantitatif: Input, Alat & Teknik dan Hasil.....	22
Gambar 2-8 Analisis Risiko Kuantitatif: Diagram Alur Data .....	22
Gambar 2-9 Rencana Tanggapan Risiko: Input, Alat & Teknik dan Hasil.....	24
Gambar 2-10 Rencana Tanggapan Risiko: Diagram Alur Data .....	24
Gambar 2-11 Implementasi Tanggapan Risiko: <i>Input</i> , Alat dan Teknik dan Hasil .....	25
Gambar 2-12 Implementasi Tanggapan Risiko: Diagram Alur Data.....	26
Gambar 2-13 Memantau Risiko: Input, Alat & Teknik dan Hasil.....	27
Gambar 2-14 Memantau Risiko: Diagram Alur Data.....	28
Gambar 2-15 Proses Manajemen Krisis .....	31
Gambar 3-1 Gambar Alur Penelitian .....	38
Gambar 3-2 Contoh Proyek PT. PDP.....	42
Gambar 3-3 Contoh Proyek PT PDP.....	42
Gambar 3-4 Proyek PLTU Lombok Timur .....	43
Gambar 3-5 Proyek PLTU Pacitan .....	44
Gambar 3-6 Proyek PLTU Tanjung Balai Karimun.....	45
Gambar 4-1 <i>Timeline Schedule</i> .....	53
Gambar 4-2 Tabel Kategori Likelihood Risiko.....	64
Gambar 4-3 Tabel <i>likelihood</i> Peluang .....	68
Gambar 4-4 Matriks Penilaian Risiko .....	71
Gambar 4-5 Matriks Penilaian Peluang.....	71
Gambar 4-6 Identifikasi Risiko Pada Risk Register Proyek Lombok Timur.....	77
Gambar 4-7 Identifikasi Risiko Pada Risk Register Proyek Pacitan .....	79
Gambar 4-8 Identifikasi Risiko dan Analisis Risiko Awal Proyek Lombok Timur .....	84
Gambar 4-9 Identifikasi Risiko dan Analisis Risiko Awal Proyek Pacitan .....	84
Gambar 4-10 Perencanaan Penanganan Risiko Proyek Lombok Timur.....	88
Gambar 4-11 Perencanaan Penanganan Risiko Proyek Pacitan .....	90
Gambar 4-12 Implementasi Penanganan Risiko Proyek Lombok Timur .....	94
Gambar 4-13 Penetapan Pengendalian Risiko Proyek Lombok Timur .....	95
Gambar 4-14 Implementasi Penanganan Risiko Proyek Pacitan.....	98
Gambar 4-15 Penetapan Pengendalian Risiko Proyek Pacitan.....	99
Gambar 4-16 Kolom Pemantauan Pengendalian Risiko Pada <i>Risk Register</i> .....	104
Gambar 4-17 Kolom Pemantauan Pengendalian Risiko Pada <i>Risk Register</i> .....	107
Gambar 4-18 Pemeriksaan Kesehatan Pekerja .....	122
Gambar 4-19 <i>Rapid Test</i> Pekerja.....	123
Gambar 4-20 Staf Proyek Tidak Menggunakan Masker Pada Saat Berkumpul .....	124

## DAFTAR TABEL

Tabel 2-1 Peta Project Management Knowledge dengan Group Process .....	11
Tabel 2-2 Peta Project Management Knowledge dengan Group Process (Lanjutan) .....	12
Tabel 3-1 Variabel Manajemen Risiko Proyek .....	39
Tabel 3-2 Variabel Manajemen Krisis Proyek .....	40
Tabel 4-1 Tabel Kategori Severity Risiko.....	65
Tabel 4-2 Tabel Kategori Severity Risiko (Lanjutan) .....	66
Tabel 4-3 Panduan Penilaian Risiko .....	67
Tabel 4-4 Tabel Dampak Peluang.....	68
Tabel 4-5 Tabel Dampak Peluang (Lanjutan) .....	69
Tabel 4-6 Panduan Penilaian Peluang .....	70
Tabel 4-7 Kegiatan yang Terdapat Pada Proses Perencanaan Manajemen Risiko Setiap Proyek.....	75
Tabel 4-8 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Identifikasi Risiko Setiap Proyek .....	81
Tabel 4-9 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Analisis Risiko Setiap Proyek .....	86
Tabel 4-10 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Perencanaan Penanganan Risiko Setiap Proyek ....	91
Tabel 4-11 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Implementasi Penanganan Risiko Setiap Proyek .	102
Tabel 4-12 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Pemantauan Risiko Setiap Proyek .....	110
Tabel 4-13 RACI Proses Manajemen Risiko .....	111
Tabel 4-14 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Prediksi Krisis Setiap Proyek .....	116
Tabel 4-15 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Pencegahan dan Persiapan Krisis Setiap Proyek .	120
Tabel 4-16 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Pengendalian Krisis Setiap Proyek .....	125
Tabel 4-17 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Pemulihan Krisis Setiap Proyek .....	128
Tabel 4-18 Kegiatan Yang Terdapat Pada Proses Pembelajaran Krisis Setiap Proyek.....	131

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Penunjukan Manajer Proyek .....	I
Lampiran 2 <i>Site Quality Plan: Outline Project</i> .....	III
Lampiran 3 <i>Site Quality Plan: Project Manager's Policy</i> .....	IV
Lampiran 4 <i>Site Quality Plan: Action Plan</i> .....	V
Lampiran 5 <i>Site Quality Plan: Inspection and Test Plan</i> .....	VI
Lampiran 6 <i>Site Quality Plan: Timeline Schedule</i> .....	IX
Lampiran 7 <i>Site Quality Plan: Personnel Schedule</i> .....	X
Lampiran 8 <i>Site Quality Plan: Machinery &amp; Subcont/Foreman Schedule</i> .....	XI
Lampiran 9 <i>Site Quality Plan: Subcontractors/Supplier/Foreman Candidate Llist</i> .....	XII
Lampiran 10 Daftar Perencanaan Biaya .....	XIII
Lampiran 11 <i>Weekly Schedule Report</i> .....	XV
Lampiran 12 <i>Monthly Construction Report: Progress Summary</i> .....	XVI
Lampiran 13 <i>Monthly Construction Report: Work Executed in This Month</i> .....	XVIII
Lampiran 14 <i>Monthly Construction Report: Problems and Solutions</i> .....	XX
Lampiran 15 <i>Cash Advance</i> .....	XXI
Lampiran 16 <i>Declaration</i> .....	XXII
Lampiran 17 Rekapitulasi Pemasukan dan Pengeluaran .....	XXIII
Lampiran 18 <i>In-Coming Inspection Record/Material, Goods</i> .....	XXIV
Lampiran 19 <i>Toolbox Meeting Harian</i> .....	XXV
Lampiran 20 <i>Risk Register</i> proyek Lombok Timur .....	XXVII
Lampiran 21 <i>Risk register</i> proyek Pacitan.....	XXX
Lampiran 22 Inspeksi harian.....	XXXII
Lampiran 23 Wawancara manajer Lombok Timur dan Pacitan .....	XXXIV
Lampiran 24 Wawancara Staf Lombok Timur .....	XLII
Lampiran 25 Wawancara Staf Lombok Timur .....	XLVIII
Lampiran 26 Wawancara Staf Pacitan.....	LVII
Lampiran 27 Wawancara Staf Pacitan.....	LXV
Lampiran 28 Wawancara Manajer Proyek Tanjung Balai Karimun .....	LXXIV
Lampiran 29 Wawancara Staf Tanjung Balai Karimun.....	LXXXIII
Lampiran 30 Wawancara Staf Tanjung Balai Karimun.....	LXXXIX

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sektor konstruksi merupakan salah satu sektor yang penting bagi suatu negara khususnya Indonesia. Sektor konstruksi menjadi salah satu sektor yang menyumbang pertumbuhan perekonomian dengan cukup signifikan. Sektor ini juga menjadi salah satu alat bagi pemerintah untuk mendorong pertumbuhan perekonomian seperti pembukaan lapangan kerja, karena pemerintah dapat mengeluarkan dana untuk mendanai proyek-proyek tersebut yang nantinya akan berdampak pada perekonomian Indonesia melalui pembayaran gaji pegawai, pembelian bahan baku dan pajak-pajak yang dikenakan dengan proyek tersebut. Berdasarkan data dari Direktorat Jenderal Bina Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) (Direktorat Jenderal Bina Konstruksi Kementrian PUPR, 2019) bahwa ada kenaikan anggaran untuk konstruksi infrastruktur dari pemerintah yang pada tahun 2019 sebesar 420 Triliun Rupiah menjadi 430 Triliun Rupiah, dimana terjadi kenaikan anggaran sebesar 10 Triliun Rupiah. Data tersebut menunjukkan bahwa sektor konstruksi merupakan sektor penting yang harus dipertahankan oleh pemerintah untuk mendorong perekonomian Indonesia dan bila dilihat dari kenaikan anggaran tersebut maka sektor konstruksi di Indonesia dapat dibilang masih memiliki masa depan yang baik terlebih masih banyaknya daerah-daerah di Indonesia yang belum memiliki infrastruktur yang memadai serta masih dibutuhkannya infrastruktur-infrastruktur penunjang perekonomian seperti pembangkit listrik, pelabuhan dan jalan.

Seperi segala hal, khususnya dalam dunia bisnis tidak ada yang terlepas dari yang namanya risiko bencana atau krisis, sektor konstruksi pun begitu. Menurut BNPB bencana adalah peristiwa atau serangkaian peristiwa yang mengancam dan mengganggu kehidupan masyarakat yang dapat disebabkan oleh faktor alam dan/atau non-alam maupun faktor manusia sehingga mengakibatkan timbulnya korban jiwa manusia, kerusakan lingkungan, kerugian harta benda, dan dampak psikologis (Badan Nasional Penanggulangan Bencana, n.d.). Pada awal tahun 2020 tidak bisa dipungkiri bahwa telah terjadi suatu bencana yang bukan hanya merupakan bencana nasional tetapi merupakan bencana global, yaitu wabah virus COVID-19. Bencana ini membawa banyak dampak negatif terhadap kehidupan masyarakat. Masyarakat dihimbau oleh pemerintah untuk berdiam diri di rumah dan bahkan meniadakan kegiatan-kegiatan yang

bersifat mengumpulkan orang banyak. Hal tersebut secara otomatis mengurangi pergerakan masyarakat dan aktivitas di luar rumah seperti pergi bekerja, bersekolah, berdagang, berlibur dan lain-lain dengan alasan untuk meredam penyebaran virus COVID-19. Dampak terbesar yang dirasakan dari pembatasan tersebut adalah perekonomian. Perekonomian terganggu dan bahkan diprediksi terjadi krisis ekonomi yang jauh lebih kompleks dari yang dialami pada tahun 1998 dan 2008 (Victoria, 2020).

Sama halnya dengan kehidupan masyarakat dan perekonomian, sektor konstruksi juga menjadi salah satu sektor yang terkena dampak. Menjadi salah satu penyerap tenaga kerja terbanyak, pada tahun 2017 sektor konstruksi menyerap tenaga kerja sebanyak 3,8 juta pekerja (Badan Pusat Statistik, 2017), pemberlakuan peraturan tentang pembatasan aktivitas tersebut membawa kerugian bagi sektor konstruksi, tidak hanya perusahaan-perusahaan konstruksi tetapi juga para pekerjanya. Banyak pembangunan infrastruktur harus dihentikan sementara seperti proyek kereta cepat Jakarta-Bandung terpaksa memulangkan para pekerja asingnya khususnya dari China karena wabah virus ini. Tidak hanya proyek kereta cepat tetapi juga proyek-proyek yang direncanakan masih akan dijalankan tetap terganggu dan terhambat karena banyak peralatan dan material yang dibutuhkan berasal dari provinsi lain, sehingga meningkatkan risiko proyek tidak selesai pada waktunya (Pratama, 2020). Sama halnya dengan perusahaan-perusahaan konstruksi yang merumahkan pekerjanya, PT PDP juga melakukan hal yang sama dimana banyak personel yang sekiranya tidak memiliki peranan penting dirumahkan untuk sementara waktu. Selain itu faktor pembatasan sosial oleh pemerintah berdampak pada rantai pasok perusahaan yang mengharuskan menunda pengiriman material sehingga dapat berdampak pada mundurnya waktu penyelesaian dari proyek-proyek yang dilaksanakan PT PDP. Berdasarkan hasil wawancara singkat penulis dengan salah satu manajer perusahaan PT PDP, perusahaan tersebut sudah menerapkan manajemen krisis dengan meningkatkan persentase margin keuntungan sebanyak satu hingga dua persen untuk berjaga-jaga bila terjadi krisis. Meskipun sudah menerapkan manajemen krisis tetapi cakupan manajemen krisis yang dilakukan baru hanya sejauh pertimbangan manajemen terhadap risiko dari proyek tanpa adanya tim khusus yang mengelola risiko atau krisis tersebut. Terjadinya wabah virus Covid-19 ini membawa tantangan bagi perusahaan karena wabah seperti ini tidak pernah dipertimbangkan dalam perhitungan biaya maupun waktu sehingga pihak manajemen pun harus melakukan hal-hal yang tidak biasanya dilakukan dan hanya dapat merespons secara reaktif saja. Pada saat ini PT PDP memiliki beberapa proyek yang sedang berjalan yaitu proyek di daerah Balikpapan, Lombok Timur, Indramayu, dan Pacitan.

Pada masa-masa seperti ini maka penerapan manajemen proyek menjadi lebih diperhatikan terlebih penerapan manajemen krisis dalam manajemen proyek tersebut karena krisis atau bencana COVID-19 ini sudah terjadi dan berdampak terhadap perusahaan. Bilamana manajemen proyek tidak diterapkan dengan baik kemungkinan proyek ini akan melewati batas waktu serta menggunakan biaya yang lebih banyak dari yang direncanakan akan semakin tinggi. Pengendalian terhadap proyek merupakan faktor yang krusial agar proyek tetap berjalan dan tidak merugi bagi sub-kontraktor serta semua *stakeholder* yang terlibat. Mengacu pada permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap penerapan manajemen krisis dalam manajemen proyek. penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan PT PDP khususnya manajer proyek untuk mengambil keputusan yang dikira dapat menguntungkan perusahaan dan menjadi bahan pembelajaran bagi perusahaan untuk menangani krisis serupa. Oleh sebab itu penulis melakukan penelitian yang berjudul **“ANALISA TERHADAP PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO & KRISIS PADA MANAJEMEN PROYEK DI PERUSAHAAN KOSNTRUKSI PT PDP”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dengan mengacu pada latar belakang yang telah dipaparkan di atas maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan manajemen proyek PT PDP?
2. Bagaimana penerapan manajemen risiko dalam penerapan manajemen proyek?
3. Bagaimana penerapan manajemen krisis dalam penerapan manajemen proyek, terutama pada krisis COVID-19?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Dengan mengacu pada rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui penerapan manajemen proyek dari PT PDP.
2. Mengetahui penerapan manajemen risiko dalam manajemen proyek.
3. Mengetahui penerapan manajemen krisis dalam manajemen proyek, terutama pada krisis COVID-19.



## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat. Adapun manfaat yang dapat diberikan melalui penelitian ini:

1. Bagi Perusahaan PT. PDP, diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu dalam pengambilan keputusan di masa depan dan dapat mempertimbangkan risiko krisis.
2. Diharapkan dapat lebih memberikan gambaran akan pengaruh wabah virus Covid-19 terhadap perusahaan atau bisnis khususnya perusahaan konstruksi.

## 1.5 Kerangka Pemikiran

Proyek adalah sebuah aktivitas yang memiliki tujuan yang spesifik dan harus diselesaikan dengan ketentuan tertentu, memiliki awal dan akhir yang jelas, memiliki batasan pembiayaan, menggunakan sumber daya baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya dan pada umumnya merupakan kerja sama antara beberapa fungsi atau divisi atau departemen (Kerzner, 1999). *Project Management Institute* mendefinisikan proyek sebagai usaha sementara atau aktivitas sementara yang dilakukan dengan tujuan untuk membuat sebuah produk, jasa atau hasil yang unik. Makna dari sementara berarti proyek memiliki awal dan akhir (*Project Management Institute, 1996*). Maka dapat disimpulkan bahwa proyek merupakan aktivitas yang bersifat tidak berulang serta memiliki awalan dan akhiran. Pada kehidupan sehari-hari proyek sering kali berhubungan dengan konstruksi atau pembangunan, seperti gedung, jalan raya dan sarana prasarana lainnya.

Sebuah proyek tidak akan berjalan dengan lancar jika tidak dikelola dengan baik, maka pengelolaan sebuah proyek sangat diperlukan. Manajemen proyek adalah kegiatan mengelola proyek yang terdiri dari perencanaan proyek (*project planning*) dan memantau proyek (*project monitoring*) (Kerzner, 1999). *Project Management Institute* membagi manajemen proyek kedalam lima grup proses yaitu *initiating, planning, executing, monitoring & controlling and closing* (*Project Management Institute, 1996*). Sebuah manajemen proyek dapat dikatakan sukses jika proyek yang dilaksanakan selesai dalam waktu yang ditentukan, dalam *budget* yang direncanakan, serta diterima oleh klien atau pemilik dengan standar kualitas yang sudah ditentukan (Kerzner, 1999). Jika disimpulkan maka manajemen proyek terdiri dari tiga bagian penting yaitu perencanaan (*planning*), penjadwalan (*scheduling*), dan pengendalian (*controlling*) (Heizer et al., 2015).

Setiap proyek selalu penuh dengan risiko dikarenakan sifatnya yang unik dengan tingkat kompleksitas yang bervariasi. Manajemen Risiko Proyek (*Project Risk Management*) merupakan proses melakukan perencanaan risiko, identifikasi, analisis, perencanaan respon, implementasi respon dan memantau risiko pada sebuah proyek (*Project Management Institute, 2017*). Pengelolaan risiko dari suatu proyek dapat mempengaruhi keberhasilan dari proyek tersebut, karena risiko yang memiliki pengaruh yang besar dapat dimitigasi dan dikurangi kemungkinannya untuk terjadi. Dalam mengelola risiko dalam proyek sering kali tidak semua risiko diidentifikasi atau dimasukkan kedalam dokumen proyek karena dianggap kemungkinan risiko tersebut terjadi sangat kecil atau hampir tidak mungkin sehingga diabaikan.

Manajemen krisis adalah proses dan model manajemen yang diterapkan pada situasi yang sangat tidak biasa atau tidak normal (Sahin et al., 2015). Pada prosesnya manajemen krisis mencakup beberapa kegiatan seperti perkiraan (*prediction*), pencegahan dan persiapan (*prevention and preparation*), pengendalian (*control*), pemulihan (*recovery*) dan pembelajaran (*learning*) (Mitroff & Pearson, 1993). Dalam proses tersebut terdapat aktivitas-aktivitas tertentu seperti mendeteksi tanda dari krisis, mencegah dampak negatif dari krisis, bertahan dengan kerugian yang minimum, dan menerapkan dan mengendalikan aktivitas untuk pemulihan kembali.

Beberapa proses dari manajemen krisis pada dasarnya sudah tercakup dalam manajemen krisis proyek seperti proses *prediction, prevention & preparation*, dan *learning*. Ketiga proses tersebut merupakan hal yang sama dengan proses-proses pada manajemen risiko proyek seperti identifikasi, analisis dan pembelajaran. Beberapa proses tersebut merupakan proses yang dilakukan untuk mengurangi kemungkinan sebuah risiko atau krisis terjadi sedangkan pengendalian dan pemulihan dari krisis berbeda dari manajemen risiko.