

DAFTAR PUSTAKA

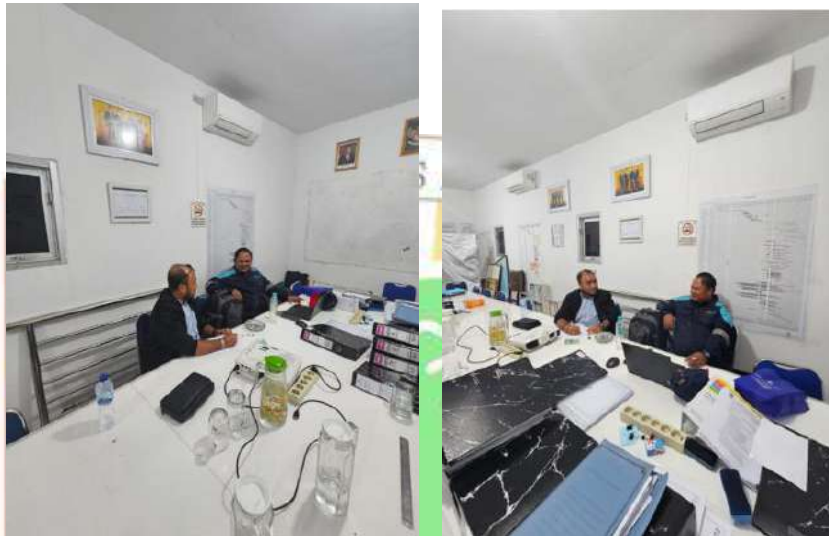
- Akhmad Suraji, S. &. (2019). Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keterlambatan Waktu Dan Pembengkakan Biaya Proyek Konstruksi Gedung Di Kota Padang. *Jurnal Teknik Sipil Institut Teknologi Padang*.
- Amalia, G. R. (2017). Perhitungan Biaya Rencana Anggaran Pelaksanaan (RAP) Pada Proyek Jalan Tol Surabaya -Mojokerto Paket 2 Ruas WRR-Driyorejo 367.
- Asal, E. F. (2018). Clarity in Scope Definition: A Key to Preventing Profit Loss in Construction. *International Journal of Project Management*, , 36(2), 201-215.
- Ball, R. (2011). *Construction economics*. Palgrave Macmillan.
- Braun, V. &. (2012). Thematic Analysis . *APA Handbook Of Research Methods In Psychology* , 2, 57-71.
- Budiman, A. &. (2017). Pengaruh Rencana Anggaran Pelaksanaan (RAP) Terhadap Anggran Biaya (RAB) dalam Proyek Konstruksi (Studi Kasus : PT.X). *Jurnal Ekonomi dan Keuangan* , 5(1), 77-89.
- Chapman, C. &. (2011). *Project risk management: Processes, techniques and insights*. John Wiley & Sons.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design : Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches (4th ed.)*. Sage.
- Dipohusodo, I. (1996). *Manajemen Proyek Dan Konstruksi Jilid 2*. Yogyakarta: Kanisius.
- Dwipurwanto, B. (2022). Identifikasi Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Cost Overrun pada Proyek Konstruksi Gedung di Surabaya. *Jurnal Proteksi*.
- Fahrian, D. (2020). Analisis Perilaku Biaya Dan Pengaruhnya Terhadap Profitabilitas Perusahaan Developer. *Journal Unusida*.
- FIDIC. (2017). *Conditions of Contract for Construction*. (Fédération Internationale desIngénieurs-Conseils),.
- Fiktif, A. B. (2020). The Eroding Effect of Scope Creep on Construction Project Profitability. *Journal of Construction Management and Economics*, 38(5), 456-472.
- Flyvbjerg, B. (2021). The Law of Optimism Bias: Why Construction Projects Cost More Than Expected. (Teori tentang mengapa biaya proyek cenderung membengkak). *Oxford University Press*.
- Flyvbjerg, B. e. (2003). *Megaprojects and Risk: An Anatomy of Ambition*. Cambridge University Press.
- Flyvbjerg, B. H. (2002). Underestimating costs in public works projects: Error or lie? . *Journal of the American Planning Association*, 68(3), 279-295.
- Fund, I. M. (2024). *Government Finance Statistic Manual 2014*. Retrieved from International Monetary Fund: <https://www.imf.org/external/error.htm?URL=https://www.imf.org/en/Publications/GFS/manual/issue/1>
- Haja, L. (2020). Peran Kejaksan dalam Pengamanan dan Pendampingan Hukum Proyek Strategis. *Jurnal Penelitian Hukum*.
- Handoko, H. (2019). TA Perhitungan Rencana Anggaran Biaya Dan Penjadwalan Ruko 3 Lantai Di Kota Balikpapan . *Jurnal Tugas Akhir Teknik Sipil*, 1-10.
- Horngren, C. T. (2018). *Cost accounting: A managerial emphasis*. Pearson.

- Institute, P. M. (2024). *RAPI : Project Budget Planning And Cost Control* . Retrieved from PMI Practice Standard: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/practice-standards-framework/rapi>
- Jayadi, J. (2024). Kajian Faktor Penyebab Pembengkakan Biaya (Cost Overrun) pada Proyek Konstruksi. *Jurnal MHMS Universitas Tanjungpura*.
- Joko. (2023). Profitabilitas Proyek Konstruksi.
- Jonudin, R. N. (2011). Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan Jasa Konstruksi Di Bursa Efek Jakarta.
- kasus), U. L. (n.d.). Pendampingan Hukum oleh Kejaksaan Negeri Pariaman kepada Pemerintah Kota Pariaman pada Proyek Strategis.
- Kieso, D. E. (2016). *Intermediate Accounting (16th ed)*. John Wiley & Sons.
- Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2021. (2021). *Tentang Penyelenggaraan Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum*.
- Perkiraan, J. K. (2021). The Impact of Inaccurate Initial Estimates on the Financial Performance of Construction Projects. . *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 68(3), 301-318.
- PMBOK. (2021). *Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) - Project Management Institute (PMI)*.
- Rosyad, F. &. (2019). Analisis Perbandingan Rencana Anggaran Biaya Dengan Rencana Anggaran Pelaksanaan Lapangan Studi Kasus: Perumahan PT Sawit Nusantara Indonesia. *Fakultas Teknik Universitas Bina Darma*.
- Rouzida Zahrina, M. S. (2021). Analisis Dampak Pandemic Covid-19 Terhadap Pelaksanaan Proyek Konstruksi Di Surabaya.
- Saifuddin, A. (2025). Sistem Analisis Kinerja Menggunakan Metode Earned Value Untuk Proyek Pekerjaan Electrical Greenhouse. . *Jurnal Talenta Sipil*.
- Saputro, H. (2015). Pengaruh Perencanaan Anggaran Pelaksanaan (RAP) Terhadap Rencana Anggaran Biaya (RAB) (Studi Kasus: Proyek Pembangunan Jalan Poros Kabupaten Semarang-Kendal). *Jurnal Teknik Sipil dan Lingkungan* , 1(2),15-21.
- Slaughter, E. S. (2000). *Construction economics: A new approach*. Spon Press.
- Soeharto, I. (1997). *Manajemen Proyek dan Konsepsual Sampai Operasional* . Jakarta: Erlangga.
- Soeherman, B. &. (2015). Analisis Hubungan Antara Rencana Anggaran Pelaksanaan (RAP) Dengan Rencana Anggaran Biaya (RAB) Dalam Penyusunan Anggaran Pembangunan Di Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 17-28.
- Sopacua, F. (2020). Perbandingan Rencana Anggaran Biaya Dengan Metode SNI Dan Rencana Anggaran Pelaksanaan Kontraktor Pada Pembangunan Pengganti Bangunan Di Yonif 611/AWL Kompi Senapan A Dan C Di Samarinda Seberang. *Jurnal Universitas 17 Agustus 1945*, 1-9.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, .. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Alfabeta*. Bandung: R&D.
- Thamrin, M. A. (2020). Analisis Pengaruh Rencana Anggaran Pelaksanaan (RAP) Terhadap Rencana Anggaran Biaya (RAB) Pada Proyek Pembangunan Gedung. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 22(1), 14-24.
- Undang - Undang No. 2 Tahun 2012. (2012). *Tentang Pengadaan Tanah Bagi Pembangunan Untuk Kepentingan Umum*.
- UNOPS. (2024). *RAPA : Budget Plan and Execution Plan*. Retrieved from UNOPS (United Nations Office for Project Services): <https://www.unops.org/what-we-do/services/rapa-budget-plan-and-execution-plan>
- Waloyo, A. (2014). Pengendalian Manajemen Biaya Proyek Konstruksi dengan Metode Earned Value. (Tugas Akhir). . Universitas Wijaya Kusuma Surabaya.
- Will Hughes, P. B. (2004). *Construction Project Management: A Whole Building Approach*.
- Zalukhu, A. E. (2024). Analisis Faktor Penyebab Pembengkakan Biaya Pada Proyek Konstruksi. *Jurnal Ilmu Ekonomi, Pendidikan dan Teknik (IDENTIK)*.



LAMPIRAN



TRANSKRIPSI WAWANCARA PM PROYEK PEKERJAAN FASILITAS DARAT DAN FASILITAS MEKANIKAL ELEKTRIKAL BANDAR UDARA MENTAWAI BARU	
Penulis	: Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh pak PM, terima kasih banyak sudah meluangkan waktunya ditengah kesibukan proyek yang padat ini. Bagaimana kabarnya pak?
Narasumber	: Waalaikumsalam Warahmatullahi Wabarakatuh Pak, alhamdulillah sehat pak. Ya, begitulah kondisi dilapangan, selalu dinamis, tapi hari ini syukurlah ada waktu senggang sedikit untuk kita mengobrol.
Penulis	: Baik pak PM. Seperti yang sudah saya sampaikan melalui telfon sebelumnya, wawancara hari ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalaah pada tesis saya. Wawancara ini akan di rekam untuk kebutuhan dokumentasi dan penyusunan laporan akhir. Apakah bapak berkenan untuk direkam?
Narasumber	: Ya, silahkan pak. Saya sangat terbuka. Semoga data dan informasi dari saya bisa membantu memberikan gambaran utuh tentang proyek Pekerjaan Fasilitas Darat Dan Fasilitas Mekanikal Elektrikal Bandar Udara Mentawai Baru.
Penulis	: Baik, terima kasih pak. Sebagai awal, kalau boleh tau nama lengkap ari, pengalamanan bekerja di bidang konstruksi dan pengalaman sebagai PM di perusahaan tempat ari bekerja sudah berapa lama ?
Narasumber	: Baik pak. Saya Irwan Firmansyah, saya bekerja di bidang konstruksi sudah 10 Tahun dan sebagai PM di perusahaan ini sudah selama 6 Tahun.

Penulis	:	Baik pak. Sebelum saya lanjut ke pertanyaan pertama saya mau menjelaskan dulu bahwa pertanyaan saya terbagi menjadi 2 variabel yaitu : 1. Terkait permasalahan Teknis yang selama ini sudah kita ketahui 2. Permasalahan Non-teknis Saya lanjut ke pertanyaan pertama pak
Narasumber	:	Ya pak. Silahkan
Penulis	:	Seberapa besar pengaruh kenaikan harga material yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Pada proyek Bandara Mentawai Baru, pengaruhnya Sangat Besar . Sebagai proyek kepulauan, struktur biaya material sangat sensitif terhadap dua komponen harga: harga komoditas utama dan tarif logistik maritim. Kenaikan harga material utama sisi darat (seperti semen, besi struktur terminal, dan kabel/komponen ME pabrikan) serta fluktuasi harga BBM industri untuk angkutan kapal potong (LCT/Cargo) akan langsung menaikkan RAP aktual secara signifikan dan menggerus margin profitabilitas.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya. Saya lanjut ke pertanyaan selanjutnya pak
Narasumber	:	Baik pak, silahkan.
Penulis	:	Bagaimana strategi Anda dalam mengantisipasi lonjakan harga material utama yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Kontrak Suplai Mengikat (<i>Fixed Price Contract</i>): Membuat perjanjian kerja sama di awal dengan suplier besar di daratan Sumatra (Padang/Medan) untuk mengunci harga material utama (semen, besi, aspal) dengan sistem pembayaran uang muka (<i>down payment</i>). Pembelian Skala Besar Berjadwal (<i>Bulk Buying</i>): Melakukan pengadaan dalam volume besar sekaligus untuk item-item MEP impor atau pabrikan nasional yang rentan inflasi, lalu mengirimkannya menggunakan kapal sewaan (<i>charter boat/LCT</i>) guna menekan ongkos kirim per satuan unit.
Penulis	:	Baik, pak. Untuk tidak banyak membuang waktu kita lanjut ke pertanyaan berikutnya; Seberapa besar pengaruh keterlambatan pengiriman material dari supplier yang terjadi pada proyek yang anda pimpin? dan bagaimana Anda mengatasinya?
Narasumber	:	Sangat Kritis. Keterlambatan pengiriman material ke Pulau Mentawai dapat menghentikan seluruh rantai sirkulasi sisa pekerjaan (<i>domino effect</i>). Misalnya, keterlambatan panel listrik utama atau kabel tanah akan menunda pekerjaan arsitektur plafond dan <i>finishing</i> dalam gedung terminal. Solusinya Menerapkan sistem Minimum Buffer Stock 1,5 Bulan untuk material alam/pabrikan standar. Selain itu, kami memantau prakiraan cuaca BMKG jalur

		Samudra Hindia secara ketat guna mengatur jadwal pelayaran kapal logistik agar tidak tertahan di pelabuhan muat Padang.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya pak PM. Pertanyaan selanjutnya; Apa kendala terbesar yang sering dihadapi di lapangan terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	:	Pasar lokal di Kepulauan Mentawai tidak memiliki ketersediaan material dengan spesifikasi teknis standar bandara (seperti beton mutu tinggi, perangkat MEP bersertifikat SNI/IEC, atau material arsitektural khusus). Kendala utama yang muncul adalah <i>lead time</i> (waktu tunggu) pemesanan material dari luar pulau yang memakan waktu lama, serta risiko kerusakan material sensitif (seperti komponen elektrikalelektronik) akibat kelembapan tinggi dan paparan garam selama perjalanan laut.
Penulis	:	Ok pak. Selanjutnya Bagaimana strategi atau solusi anda untuk mengatasi kendala terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	:	Baik pak, saya memiliki strategi ada 2 yaitu: 1. Konsolidasi Logistik Luar Pulau: Menetapkan Padang atau Jakarta sebagai pusat konsolidasi (<i>logistics hub</i>). Semua material yang lolos inspeksi spesifikasi teknis dikumpulkan dan dipacking secara khusus (menggunakan <i>wooden crate & bubble wrap</i> antilembap untuk MEP) di hub tersebut sebelum dikirim menyeberang ke Mentawai. 2. Justifikasi Teknis Kesetaraan (<i>Approval Material</i>): Jika material spesifik dalam RKS benar-benar langka atau tidak diproduksi lagi, kami segera mengajukan alternatif material dengan kualitas setara (<i>equivalent</i>) yang memiliki <i>brand</i> lebih stabil di pasar, lengkap dengan dokumen <i>data sheet</i> untuk mendapatkan persetujuan MK dan PPK secara cepat.
Penulis	:	Ok pak. Berikutnya Seberapa besar kontribusi pengendalian waste control yang terstruktur terhadap ketepatan waktu penyelesaian proyek? dan bagaimana sistem pengendalian waste control material yang anda gunakan?
Narasumber	:	Sangat Tinggi. Membawa material ke Mentawai membutuhkan biaya besar, sehingga membuang material (<i>waste</i>) berarti membuang biaya logistik yang tidak bisa dikembalikan. Pengendalian <i>waste</i> mencegah terjadinya kekurangan material mendadak yang memaksa proyek menunggu siklus pengiriman kapal berikutnya. Sistem Pengendaliannya saya Menggunakan metode <i>Just-In-Time</i> terukur untuk material curah, serta membuat barcoding/pencatatan ketat pada gudang MEP. Untuk material besi

		struktur sisi darat, pemotongan dilakukan dengan mengoptimalkan <i>cutting capability diagram</i> pada gambar kerja (<i>shop drawing</i>) agar sisa potongan (<i>scrap</i>) mendekati 0%.
Penulis	:	Ok pak. Seberapa besar faktor upah mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Pengaruhnya Moderat (Sekitar 15% - 20% dari RAB). Komponen upah di Mentawai menjadi sensitif karena adanya biaya tambahan mobilisasi dan penyediaan fasilitas hidup (mes/tunjangan wilayah terpencil) bagi tenaga kerja ahli struktural atau instalatur MEP yang didatangkan dari luar pulau.
Penulis	:	Baik pak. Metode apa yang Anda gunakan untuk mengukur performa dan produktivitas harian tenaga kerja (tukang/pekerja) agar tetap sesuai dengan target man-hours di RAP?
Narasumber	:	Menggunakan metode <i>Target Daily Progress vs Man-Hours Earned</i> . Setiap pagi saat <i>toolbox meeting</i> , mandor diberikan target harian yang spesifik (misalnya: pemasangan kabel tray sekian meter, atau pengecoran kolom terminal sekian m ³). Di akhir hari, pengawas lapangan akan melakukan opname fisik untuk mengukur apakah hasil kerja sesuai dengan jumlah jam kerja (<i>man-hours</i>) yang telah dialokasikan dalam RAP.
Penulis	:	Baik pak PM. Apakah Anda pernah mengalami kesulitan dalam mendatangkan tenaga kerja? jika ada, Bagaimana strategi yang anda ambil dalam menyelesaikan masalah dalam mendatangkan tenaga kerja ? jika tidak lanjut ke pertanyaan 4
Narasumber	:	Ya, pernah. Menemukan tenaga kerja spesialis MEP bandara (seperti instalatur sistem tata udara khusus, fire alarm, atau kelistrikan arus kuat) di area lokal Mentawai sangat sulit. Strateginya Kami bekerja sama dengan subkontraktor spesialis yang memiliki pangkalan data pekerja tetap di daratan Sumatra/Jawa. Kami memberikan jaminan fasilitas tinggal yang layak di mes proyek, sistem insentif/bonus jika target terpenuhi, serta kepastian jadwal kepulangan berkala (rotasi kerja) menggunakan kapal cepat komersial untuk menjaga moril pekerja.
Penulis	:	Ok pak. Apa persyaratan anda dalam menyeleksi tenaga kerja yang anda datangkan?
Narasumber	:	1. Kompetensi dan sertifikasi: Untuk tenaga ahli MEP wajib memiliki sertifikat keahlian/keterampilan (SKA/SKT) kelistrikan atau mekanikal yang valid 2. Kesehatan Fisik: Wajib lolos pemeriksaan kesehatan standar (<i>fit to work</i>) mengingat akses fasilitas kesehatan spesialis di lokasi proyek pulau terluar cukup terbatas. Kemampuan Adaptasi dan Sosial: Memiliki rekam jejak kerja lapangan yang baik dan mampu menghormati adat istiadat lokal masyarakat Metawai untuk menghindari konflik sosial.

Penulis	:	Baik pak. Berikutnya, Seberapa besar pengaruh skema upah harian atau borongan yang dipakai dalam pembayaran upah pekerja pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Pengaruhnya sangat dominan terhadap kecepatan progres. Skema upah harian rentan membuat produktivitas melambat jika pengawasan lemah, namun bagus untuk pekerjaan detail/arsitektural terminal yang presisi. Sebaliknya, skema borongan sangat memacu kecepatan volume pekerjaan (seperti galian, pasang bata, struktur beton kasar), namun memerlukan pengawasan mutu yang ekstra ketat dari tim QC agar tidak terjadi kegagalan spesifikasi.
Penulis	:	Baik pak. Berikutnya pak Menurut pengalaman Anda, skema upah apa yang paling efektif meminimalisir risiko keterlambatan pekerjaan, dan apa alasannya?
Narasumber	:	Skema Borongan Target Bertahap (<i>Unit Price Work</i>) adalah yang paling efektif. Alasannya, skema ini memberikan kepastian finansial bagi pekerja berdasarkan volume yang mereka selesaikan, sekaligus mengunci risiko pembengkakan biaya upah bagi kontraktor. Pekerja secara mandiri akan mengatur ritme kerja (termasuk lembur atas inisiatif sendiri) untuk mencapai target serah terima per sektor bangunan sisi darat tanpa perlu terus-menerus didorong oleh manajemen.
Penulis	:	Baik pak PM. Selanjutnya, Kendala teknis apa saja yang paling sering menghambat proses mobilisasi alat berat ke lokasi proyek, terutama untuk daerah dengan akses logistik yang terbatas?
Narasumber	:	ada beberapa kendala yang paling sering menghambat proses yaitu: 1. Keterbatasan Dermaga Bongkar: Tidak semua pelabuhan di Mentawai memiliki fasilitas ram berjalan (<i>ramp door</i>) yang memadai untuk menurunkan alat berat bertonase besar (seperti <i>crawler crane</i> , <i>excavator</i> , atau <i>tandem roller</i>). 2. Kondisi Cuaca Maritim: Gelombang tinggi yang membuat kapal <i>LCT</i> pembawa alat berat tidak bisa bersandar dengan aman di pesisir pantai dekat area proyek Bandara.
Penulis	:	Baik pak. Berikutnya pak Bagaimana solusi yang anda gunakan dalam mengatasi hambatan proses mobilisasi alat berat?
Narasumber	:	solusi yang saya gunakan 1. Penggunaan Kapal LCT Spesifik: Menyewa kapal LCT (<i>Landing Craft Tank</i>) yang mampu melakukan pendaratan langsung di area pantai dangkal terdekat yang strukturnya keras tanpa tergantung pada dermaga permanen. 2. Modifikasi Jadwal Jendela Cuaca (<i>Weather Window</i>):

		Melakukan pergerakan mobilisasi alat berat secara serentak hanya pada saat musim tenang (transisi angin), serta menyiapkan tim pemandu pasang-surut air laut saat penurunan alat dilakukan di pesisir pulau.
Penulis	:	Baik pak. Selanjutnya, Bagaimana Anda menghitung dan memastikan utilization rate (tingkat penggunaan) alat berat di lapangan sudah optimum dan tidak menciptakan pemborosan biaya sewa (idle cost)?
Narasumber	:	Kami menerapkan sistem <i>Daily Equipment Logbook</i> . Setiap alat berat dipasang target utilitas minimal 6-7 jam operasi efektif per hari. Jika ada alat yang bekerja di bawah 4 jam tanpa alasan teknis (seperti <i>standby</i> menunggu material), tim <i>site manager</i> akan langsung melakukan penjadwalan ulang (<i>re-scheduling</i>) agar alat tersebut dialihkan ke sektor pekerjaan penunjang lain, seperti perapian lanskap bandara atau drainase sisi darat.
Penulis	:	Baik pak. Selanjutnya, Seberapa besar pengaruh kerusakan mendadak pada alat berat yang digunakan pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Sangat Besar dan Berbahaya. Jika alat berat utama (seperti <i>batching plant</i> beton atau <i>crane</i> pengangkat baja atap terminal) mengalami kerusakan (<i>breakdown</i>), dampaknya adalah kelumpuhan lini kerja kritis tersebut. Mencari suku cadang (<i>sparepart</i>) pengganti dari Padang atau Jakarta membutuhkan waktu berhari-hari karena kendala transportasi penyeberangan laut, yang otomatis memicu keterlambatan waktu (<i>time overrun</i>).
Penulis	:	Baik pak. Terima kasih atas jawabannya pak PM. Pertanyaan selanjutnya, Strategi apa yang anda pakai apabila terjadi kerusakan mendadak pada alat berat utama pada saat tahapan pekerjaan kritis sedang berlangsung?
Narasumber	:	Strateginya 1. Penyediaan Konsumsi <i>Sparepart</i> Cepat Habis (<i>Fast-Moving Parts</i>): Mengharuskan mekanik proyek menyetok suku cadang esensial (seperti filter-filter, selang hidrolis, v-belt, dan oli tambahan) langsung di dalam gudang <i>workshop</i> lapangan. 2. Skema Alat Cadangan (<i>Back-up Equipment</i>): Memastikan ada alat berat multifungsi lain yang <i>standby</i> di lapangan (misalnya menyediakan dua unit <i>excavator</i> , di mana satu unit dapat menggantikan peran unit lain yang rusak untuk pekerjaan penanganan material).
Penulis	:	Baik pak. Selanjutnya, Apakah pernah terjadi ketidaksesuaian antara kapasitas alat yang disewa dengan medan/kondisi riil di lapangan? Bagaimana solusinya?

Narasumber	:	Pernah. Misalnya penggunaan truk jungkit (<i>dump truck</i>) standar yang sering amblas akibat kondisi tanah dasar Mentawai yang berlumpur dan belum stabil setelah hujan tropis lebat. Solusinya Melakukan modifikasi pada rute sirkulasi alat dengan menggelar lapisan batu pecah/limbah beton (<i>temporary log road/hard standing area</i>), serta mengganti atau mengombinasikan alat angkut dengan tipe penggerak roda empat (4x4) atau membatasi kapasitas muatan agar tidak melebihi daya dukung tanah sementara.
Penulis	:	Terima kasih pak PM. Selanjutnya, Seberapa besar pengaruh nilai penawaran harga yang di ajukan oleh subkontraktor kepada anda dalam menentukan penunjukan seorang subkontraktor?
Narasumber	:	Pengaruhnya berada di tingkat <i>Moderat</i> . Nilai penawaran yang kompetitif memang penting untuk menjaga efisiensi anggaran proyek, namun untuk pekerjaan spesifik seperti instalasi elektrikal bandara, arus lemah, dan fasilitas MEP, faktor harga bukan satu-satunya penentu utama.
Penulis	:	Terima kasih pak. Selanjutnya, Apa indikator utama (selain harga penawaran terendah) yang Anda gunakan dalam menentukan kelayakan penunjukan seorang subkontraktor?
Narasumber	:	Baik pak, pertanyaan yang bagus untuk indikator utama saya: 1. Portofolio & Pengalaman Spesifik: Track record subkon dalam menyelesaikan pekerjaan sejenis (fasilitas bandara atau gedung bertingkat dengan sistem MEP kompleks). 2. Kemampuan Logistik Mandiri: Kesanggupan subkon untuk memobilisasi material, alat kerja, dan tenaga ahli mereka sendiri ke Pulau Mentawai tanpa membebani arus kas utama kontraktor utama. 3. Kekuatan Finansial (<i>Financial Backing</i>): Subkon harus memiliki modal kerja yang sehat agar pekerjaan tidak terhenti saat proses administrasi termin opname proyek sedang berjalan.
Penulis	:	Terima kasih pak PM. Pertanyaan berikutnya, Bagaimana Anda mengelola subkon yang memiliki kapasitas finansial lemah agar tidak mengganggu milestone proyek?
Narasumber	:	Saya menggunakan sistem pembayaran di tempat atau <i>back to back</i> . 1. Sistem Pembayaran Material di Tempat (<i>Supply by Maincon</i>): Kontraktor utama mengambil alih pembelian material utama langsung ke suplier, sedangkan subkon hanya dibayarkan khusus untuk porsi upah kerja (jasa) mereka yang dihitung berdasarkan progres mingguan terpasang. 2. Pembayaran Berpola <i>Back-to-Back</i> Terbimbing: Membantu memfasilitasi pembayaran langsung ke sub-vendor atau pekerja

		mereka di bawah pengawasan tim keuangan kami untuk memastikan uang termin benar-scale digunakan demi keperluan operasional lapangan proyek Bandara.
Penulis	:	Terima kasih pak. Selanjutnya, Bagaimana Anda mengatur manajemen interface (tumpang tindih pekerjaan) di lapangan antara subkon struktur, arsitektur, dan MEP agar tidak terjadi rework (kerja ulang)?
Narasumber	:	Kami menerapkan metode koordinasi berbasis BIM (Building Information Modeling) / Gambar Komposit Mandiri. Sebelum dinding terminal ditutup atau langit-langit dipasang, tim teknis mengadakan rapat koordinasi <i>clash detection</i> mingguan. Jalur pipa fitting AC, kabel tray listrik, dan pipa pemadam kebakaran harus dipetakan dalam satu gambar kerja gabungan (<i>combined services drawing</i>) untuk memastikan tidak ada jalur pipa yang menabrak balok struktur atau menggagalkan tinggi elevasi arsitektur plafond.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya pak PM. Selanjutnya, Bagaimana sistem pengawasan mutu yang Anda terapkan untuk memastikan hasil kerja subkon memenuhi standar kualitas yang diminta oleh <i>Management Construction</i> (MK) atau PPK?
Narasumber	:	Menerapkan prosedur <i>Request for Inspection</i> (RFI) Berlapis. Setiap kali subkon menyelesaikan satu tahapan (misal: penarikan kabel instalasi MEP atau pembesian pelat lantai gedung terminal), mereka tidak boleh melanjutkan ke tahap berikutnya sebelum tim QC internal kami melakukan inspeksi awal. Setelah dinyatakan lolos QC internal, barulah diajukan bersama kepada Konsultan MK dan PPK untuk ditandatangani lembar persetujuannya.
Penulis	:	Baik pak PM. Berikutnya, Jika subkontraktor gagal mencapai target progres secara berturut-turut (wanprestasi), langkah hukum atau taktis apa yang paling efektif diambil tanpa mengorbankan sisa waktu proyek?
Narasumber	:	Untuk hal ini saya mempunyai 2 langkah 1. Langkah Taktis (pengawasan eksternal): Mengeluarkan Surat Peringatan (SP) resmi, dan langsung melakukan pemotongan porsi area kerja subkon tersebut (<i>take over</i> sebagian porsi kerja). Sisa area yang tertinggal dialihkan kepada subkon lain yang lebih sehat atau dikerjakan sendiri secara swakelola menggunakan tenaga kerja harian lokal agar progres fisik di lapangan tidak terhenti. 2. Langkah Hukum-Administratif: Menahan sisa pembayaran progres mereka sebagai jaminan kerugian, mencairkan jaminan pelaksanaan (jika ada), dan memasukkan subkon tersebut ke dalam daftar hitam (<i>blacklist</i>) internal perusahaan setelah seluruh Berita Acara Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) ditandatangani secara legal.

Penulis	:	Baik pak. Terima kasih atas jawabannya. Saya lanjut ke pertanyaan berikutnya pak
Narasumber	:	Baik pak. Silahkan pak
Penulis	:	Baik. Seberapa besar faktor Lingkungan/ sosial mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Pada Proyek Bandar Udara Mentawai Baru, faktor lingkungan dan sosial memiliki pengaruh yang Sangat Tinggi (Estimasi dampak risiko 10% s.d. 15% dari biaya non-teknis). Hal ini disebabkan oleh kondisi geografis Mentawai sebagai pulau terluar. Pembengkakan biaya akibat faktor ini umumnya dipicu oleh: 1. Cuaca buruk/gelombang tinggi yang menghambat kapal pengangkut material fabrikasi sisi darat (seperti baja atap terminal, semen, dan peralatan MEP utama) dari Padang/Jakarta. Keterlambatan ini menaikkan biaya overhead lapangan dan demurrage kapal. 2. Dinamika masyarakat adat lokal terkait area batas wilayah bandara dan ekspektasi penyerapan tenaga kerja lokal yang jika tidak diakomodasi dapat menghentikan operasional alat berat, pak. Bisa disimpulkan bahwa pengaruh faktor lingkungan dan sosial sangat tinggi dikarenakan 2 faktor utama yaitu: Keterlambatan Logistik Maritim dan Isu Sosial Lahan & Tenaga Kerj.
Penulis	:	Terima kasih pak PM. Pertanyaan berikutnya
Narasumber	:	Ya, silahkan pak.
Penulis	:	Bagaimana Strategi anda selaku PM untuk mengatasi permasalahan Lingkungan/ sosial yang terjadi dilingkungan Proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Strategi yang saya terapkan disesuaikan dengan kearifan lokal (local wisdom) Kepulauan Mentawai: 1. Pendekatan Adat dan Tokoh Masyarakat: Melakukan koordinasi dan sosialisasi intensif dengan Kepala Desa, Camat, serta Sikerei (tokoh adat/spiritual Mentawai) untuk memastikan proyek mendapat dukungan moral dan sosial, sehingga meminimalisir penolakan lapangan. 2. Pemberdayaan Tenaga Kerja Lokal Terstruktur: Melibatkan pemuda lokal dalam pekerjaan non-konstruksi atau pekerjaan sipil standar (seperti lanskap, drainase, dan pengamanan material sisi darat). Untuk fasilitas MEP yang membutuhkan keahlian khusus, kami mendatangkan teknisi ahli sambil melakukan transfer of knowledge kepada pekerja lokal yang potensial. 3. Mitigasi Cuaca Ekstrem: Membangun buffer stock (stok pengaman) material utama di gudang lapangan minimal untuk kebutuhan 1-2 bulan ke depan guna mengantisipasi kegagalan

		pengiriman akibat cuaca buruk Samudra Hindia. Jadi saya memakai 3 metode ini untuk mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan lingkungan/sosial yang terjadi di Proyek Mentawai.
Penulis	:	Ok. Saya lanjut ke pertanyaan selanjutnya ya
Narasumber	:	Baik pak.
Penulis	:	Bagaimana Anda memetakan dan mengendalikan pungutan liar (pungli) di rute logistik menuju proyek agar tidak terjadi kenaikan biaya non-teknis?
Narasumber	:	Untuk pertanyaan ini saya menggunakan 3 metode pak 1. Pemetaan Rute Interinsuler: Memetakan titik rawan mulai dari pelabuhan muat (misal: Pelabuhan Teluk Bayur, Padang), jalur penyeberangan laut, hingga pelabuhan bongkar di Mentawai (Pelabuhan Labuan Bajau / Rokot) serta jalur darat menuju site Bandara. 2. Kontrak Franco Site Bandara: Menggunakan sistem pengadaan material dan peralatan MEP dengan sistem all-in terima di lokasi proyek. Segala biaya koordinasi di pelabuhan dan rute darat menjadi tanggung jawab penuh vendor ekspedisi yang berpengalaman di wilayah Mentawai. 3. Koordinasi Khusus Otoritas & Aparat: Karena ini adalah proyek fasilitas vital negara (Bandara), kami berkoordinasi resmi dengan otoritas pelabuhan, Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU), serta Polsek/Koramil setempat untuk mengawal kelancaran distribusi material strategis sebagai obyek vital.
Penulit	:	Baik, pak PM. Pertanyaan selanjutnya saya berfokus pada APH pak; Seberapa besar factor Pengaruh APH Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Untuk pengaruh APH sendiri secara biaya langsung adalah 0% pada kondisi compliance. Namun, karena Bandara Mentawai Baru merupakan proyek strategis konektivitas wilayah, pengawasan dari APH (Kejaksaan/Kepolisian) sangat ketat. Jika terjadi miskomunikasi administrasi atau keterlambatan akibat kendala geografis yang disalahartikan sebagai kelalaian, proses klarifikasi hukum dapat menyita waktu manajemen, menunda proses opname pekerjaan, dan menghambat pencairan termin yang berdampak buruk pada cash flow mitra lokal/suplier.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya pak PM. Pertanyaan selanjutnya; Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko pengawasan eksternal atau pengawasan dari APH (Kejaksaan/ Kepolisian) pada proyek yang anda pimpin?

Narasumber	: Saya menggunakan 2 strategi dalam mengelola risiko dari APH, yaitu: 1. Optimalisasi PPS Kejaksan: Memastikan proyek ini didampingi oleh Tim Pengamanan Pembangunan Strategis (PPS) dari Kejaksan Tinggi sejak awal. Setiap kendala luar biasa (seperti kelangkaan material di pulau atau keterlambatan pengiriman alat MEP akibat cuaca) langsung dilaporkan dan dicatatkan dalam risalah resmi yang diketahui APH. 2. Transparansi Spesifikasi Fasilitas MEP: Peralatan MEP bandara (seperti komponen kelistrikan, sistem navigasi/penerangan, instrumen pemadam kebakaran) harus memiliki sertifikasi pabrikan, dokumen bea cukai/importasi yang jelas, serta lulus uji fungsi (commissioning test). Rekaman pengujian ini disusun rapi sebagai bukti administrasi mutlak untuk menutup celah temuan hukum.
Penulis	: Ok. Pertanyaan berikutnya; Seberapa besar faktor Pengaruh LSM Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	: Pengaruhnya berada pada tingkat Moderat . LSM di daerah kepulauan biasanya sangat kritis terhadap dua hal: isu pelestarian lingkungan hidup (mengingat Mentawai memiliki kawasan hutan riil dan isu ekologis sensitif) serta transparansi pemanfaatan kuota sub-kontraktor lokal. Isu yang digulirkan LSM ke media dapat menaikkan risiko reputasi proyek di tingkat kementerian pusat.
Penulis	: Terima kasih pak. Selanjutnya, bagaimana strategi Anda dalam merespons LSM atau media lokal yang melakukan investigasi lapangan atau mempertanyakan izin dan dampak sosial dari proyek Anda?
Narasumber	: Strategi pertama Edukasi Regulasi Kebandarudaraan: Menjelaskan secara persuasif bahwa seluruh fasilitas sisi darat dibangun berdasarkan Rencana Induk Bandar Udara yang telah melalui kajian AMDAL ketat dan mengantongi izin dari Kementerian Perhubungan serta Pemerintah Daerah. Strategi kedua Keterbukaan Data Pengelolaan Lingkungan: Menunjukkan bukti nyata di lapangan bahwa proyek melakukan pengelolaan dampak (seperti penanganan erosi tanah akibat pematangan lahan bandara, manajemen limbah cair, dan proteksi vegetasi sekitar koridor bandara). Strategi ketiga Mediasi Satu Pintu bersama UPBU: Menghadapi audiensi LSM di kantor proyek dengan selalu didampingi oleh perwakilan Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) selaku perpanjangan tangan pemilik proyek (Kemenhub) agar jawaban yang diberikan linier dan berkekuatan hukum tetap.

Penulis	:	Selanjutnya, Seberapa besar factor Pengaruh Audit Akhir (BPKRI, BPKP) yang dilakukan Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Sangat Tinggi. Mengingat pendanaan pembangunan bandara ini bersumber dari APBN (Kementerian Perhubungan), maka setiap rupiah yang dibayarkan untuk bangunan terminal, gedung penunjang, hingga instalasi MEP akan diperiksa secara rinci oleh BPK/BPKP. Temuan kekurangan volume beton sisi darat atau ketidaksesuaian merek/spesifikasi komponen elektrik yang terpasang berisiko langsung pada pemotongan nilai kontrak akhir atau kewajiban pengembalian uang ke kas negara.
Penulis	:	Baik pak PM. Berikutnya Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko terhadap audit akhir yang dilakukan oleh BPK/ BPKP pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Untuk risiko BPK saya menggunakan 2 strategi 1. Ketat pada Pengujian Factory Acceptance Test (FAT): Untuk perangkat mekanikal & elektrik utama, sebelum dikirim ke Pulau Mentawai, dipastikan telah lulus uji pabrikan (FAT) dengan dokumen Berita Acara yang sah. 2. Sistem As-Built Drawing Real-Time: Mengingat bangunan sisi darat bandara memiliki kompleksitas arsitektur dan struktur, setiap ada perubahan metode kerja di lapangan akibat kondisi tanah atau ketersediaan material di Mentawai, langsung dibuatkan Shop Drawing perubahan hingga As-Built Drawing yang disetujui oleh Konsultan Pengawas dan PPK.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya pak PM. Selanjutnya pertanyaan terakhir saya untuk bapak
Narasumber	:	Baik pak, silahkan lanjut pak.
Penulis	:	Jika dalam proses audit ditemukan adanya indikasi "kekurangan volume" atau "ketidaksesuaian spesifikasi", langkah mitigasi administrasi apa yang pertama kali Anda lakukan?
Narasumber	:	Untuk menjawab pertanyaan ini saya yang saya lakukan ada 3 langkah yaitu: 1. Verifikasi Dokumen Back-Up Data (MC-100): Membuka kembali data ukur bersama (<i>joint survey</i>) terakhir untuk item yang diindikasikan kurang. Menunjukkan bahwa kuantitas yang terpasang sudah sesuai dengan progres fisik yang dibayarkan. 2. Pembelaan Teknis Berbasis Kondisi Lapangan (Klausul Kahar/Deviasi): Jika ditemukan ketidaksesuaian spesifikasi material non-kritis akibat keterbatasan suplai di Mentawai, saya akan menunjukkan dokumen <i>Justifikasi Teknis</i> dan Persetujuan Setara (<i>Equivalent Approval</i>) yang ditandatangani oleh Perencana dan PPK sebelum material tersebut dipasang di

		bandara. 3. Uji Fungsi Mutu bersama Auditor: Mengajukan pengujian ulang di area bandara (misalnya <i>core drill</i> struktur gedung terminal atau uji beban kelistrikan MEP) menggunakan alat ukur yang terkalibrasi resmi untuk membuktikan secara empiris bahwa kualitas pekerjaan memenuhi batas toleransi spesifikasi teknis dalam kontrak.
Penulis	:	Terimakasih atas jawabannya pak PM. Semoga jawaban yang bapak berikan dapat menjawab permasalahan yang saya angkat untuk penelitian yang sedang saya laksanakan.



TRANSKRIPSI WAWANCARA PM PROYEK CWM-02 PENYELESAIAN GEDUNG ADMINISTRASI MENJADI PERPUSTAKAAN DAN PUSAT KEGIATAN MAHASISWA, PEMBANGUNAN GEDUNG KULIAH, LABORATORIUM, GEDUNG PUSAT ADMINITRASI DAN AUDITORIUM BUKIT INDAH DAN UNIVERSITAS MALIKUSSALEH ACEH		
Penulis	:	Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh, terima kasih banyak sudah meluangkan waktunya ditengah kesibukan proyek yang padat ini. Bagaimana kabarnya pak?
Narasumber	:	Waalaikumsalam Warahmatullahi Wabarakatuh, alhamdulillah sehat pak. Ya, begitulah kondisi dilapangan, selalu dinamis, tapi hari ini syukurlah ada waktu senggang sedikit untuk kita mengobrol.
Penulis	:	Baik, pak. Seperti yang sudah saya sampaikan melalui telfon sebelumnya, wawancara hari ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah pada tesis saya. Wawancara ini akan di rekam untuk kebutuhan dokumentasi dan penyusunan laporan akhir. Apakah bapak berkenan untuk direkam?
Narasumber	:	Ya, silahkan pak. Semoga data dan informasi dari saya bisa membantu memberikan gambaran utuh tentang permasalahan yang bapak angkat sebagai tesis bapak.

Penulis	:	Baik, terima kasih pak. Sebagai awal, kalau boleh tau nama lengkap pak PM, pengalaman bekerja di bidang konstruksi dan pengalaman sebagai PM di perusahaan tempat ari bekerja sudah berapa lama?
Narasumber	:	Baik pak, Saya Jardiansyah Jabir, saya bekerja di bidang konstruksi sudah 8 Tahun dan sebagai PM di perusahaan ini sudah selama 4 Tahun.
Penulis	:	Baik pak. Sebelum saya lanjut ke pertanyaan pertama saya mau menjelaskan dulu bahwa pertanyaan saya terbagi menjadi 2 variabel yaitu : 1. Terkait permasalahan Teknis yang selama ini sudah kita ketahui 2. Permasalahan Non-teknis Saya lanjut ke pertanyaan pertama pak
Narasumber	:	Ya pak. Silahkan
Penulis	:	Baik, pak PM. Saya lanjut ke pertanyaan pertama ya pak
Narasumber	:	Ya pak. Silahkan
Penulis	:	Seberapa besar pengaruh kenaikan harga material yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Kenaikan harga material cukup berpengaruh terhadap biaya pekerjaan akan terjadi pembengkakan secara aktual, jika tidak terjadi penyesuaian (addendum) dengan pihak owner terhadap kontrak kerja pada harga satuan pekerjaan.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya, pak. Saya lanjut ke pertanyaan selanjutnya pak
Narasumber	:	Baik, silahkan pak.
Penulis	:	Bagaimana strategi Anda dalam mengantisipasi lonjakan harga material utama yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Opsi yang akan dilakukan untuk mengantisipasi lonjakan harga : Melakukan addendum kontrak penyesuaian harga satuan pekerjaan kepada owner dilengkapi dengan bukti kenaikan harga di pasar. Kontrak pembelian material dahulu kepada <i>supplier</i> jika sudah tahu akan ada kenaikan harga pada material tertentu.
Penulis	:	Baik, pak. Untuk tidak banyak membuang waktu kita lanjut ke pertanyaan berikutnya; Seberapa besar pengaruh keterlambatan pengiriman material dari supplier yang terjadi pada proyek yang anda pimpin? dan bagaimana Anda mengatasinya?
Narasumber	:	Pengaruh keterlambatan material sampai dilokasi kerja berpengaruh terhadap target waktu penyelesaian suatu pekerjaan menjadi mundur dan menurunkan produktifitas. Untuk mengatasi hal tersebut : Membuat schedule material on site Memonitoring pengiriman material

		Bekerjasama dengan 2-3 suplyer Melaporkan kepada owner untuk bisa memutuskan kebijakan
Penulis	:	Apa kendala terbesar yang sering dihadapi di lapangan terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	:	Request pekerjaan tidak hanya menjadi formalitas dalam memulai pekerjaan, disamping itu sebelum melakukan pekerjaan sebaiknya pengecekan terhadap mutu dan kualitas bahan material. Tantangan pemenuhan spesifikasi teknis pentingnya pengawasan dalam pekerjaan yang sedang dilaksanakan.
Penulis	:	Ok, pak PM. Selanjutnya Bagaimana strategi atau solusi anda untuk mengatasi kendala terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	:	Melakukan klarifikasi terhadap material baik dalam segi mutu, kualitas dan kuantitas.
Penulis	:	Ok, pak. Berikutnya Seberapa besar kontribusi pengendalian waste control yang terstruktur terhadap ketepatan waktu penyelesaian proyek? dan bagaimana sistem pengendalian waste control material yang anda gunakan?
Narasumber	:	Pengelolaan sisa material (waste control) berpengaruh terhadap terhadap produktifitas pekerjaan, sebaiknya dibutuhkan pengendalian baik pengendalian dari penggunaan material maupun sisa/limbah dari material itu sendiri. Pengendalian material untuk waste control : Mengendalikan material secara kuantitas dengan cara pengendalian dari penggunaan material agar bisa meminimalisir sisa material dengan tetap mengikuti spesifikasi yang telah ditetapkan. Pengendalian sisa material yang tidak terpakai pada Lokasi yang bukan area pekerjaan, agar tidak menjadi halangan dalam produktifitas.
Penulis	:	Ok, pak. Seberapa besar faktor upah mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Pengaruh upah dalam biaya proyek terletak pada daerah dimana proyek itu berada, tiap daerah memiliki standar UMR masing-masing, oleh karena itu dibutuhkan perhitungan yang tepat untuk merencanakan keuangan dalam bidang upah agar tidak terjadi pembengkakan biaya umum.
Penulis	:	Baik, pak. Metode apa yang Anda gunakan untuk mengukur performa dan produktivitas harian tenaga kerja (tukang/pekerja) agar tetap sesuai dengan target man-hours di RAP?

Narasumber	:	Mengukur produktifitas pekerjaan dengan pekerjaan yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Meninbang antara produktifitas pekerja harian dan sistem upah berdasarkan output (Borongan).
Penulis	:	Ok, pak. Apakah Anda pernah mengalami kesulitan dalam mendatangkan tenaga kerja? jika ada, Bagaimana strategi yang anda ambil dalam menyelesaikan masalah dalam mendatangkan tenaga kerja ? jika tidak lanjut ke pertanyaan 4
Narasumber	:	Kesulitan dalam mencari tenaga kerja biasanya sulit mencari tenaga kerja terampil disebabkan banyak proyek lain dilokasi/daerah yang sama. Langkah yang diambil untuk menyelesaikan masalah : Mendatangkan tenaga kerja dari luar daerah Memberikan pelatihan kepada tenaga kerja yang belum berpengalaman
Penulis	:	Ok, pak. Apa persyaratan anda dalam menyeleksi tenaga kerja yang anda datangkan?
Narasumber	:	Melihat hasil kerja yang telah diselesaikan oleh pekerja tersebut. Menanyakan metode pelaksanaan pekerjaan kepada pekerja.
Penulis	:	Baik, pak. Berikutnya, Seberapa besar pengaruh skema upah harian atau borongan yang dipakai dalam pembayaran upah pekerja pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Pengaruh pekerja upah borongan yang dilaksanakan dalam pekerjaan dalam pembayaran upah memang lebih tinggi dari pada upah harian akan tetapi dari sisi waktu bisa lebih menguntungkan.
Penulis	:	Baik, pak. Berikutnya, Menurut pengalaman Anda, skema upah apa yang paling efektif meminimalisir risiko keterlambatan pekerjaan, dan apa alasannya?
Narasumber	:	Skema upah yang efektif dan meminimalisir risiko keterlambatan pekerjaan adalah upah Borongan, alasanya dari sisi waktu lebih efektif karena pemborong menginginkan pekerjaan lebih cepat selesai dan resiko kegagalan ditanggung dari pihak pemborong (subcont).
Penulis	:	Baik, pak. Selanjutnya, Kendala teknis apa saja yang paling sering menghambat proses mobilisasi alat berat ke lokasi proyek, terutama untuk daerah dengan akses logistik yang terbatas?
Narasumber	:	Kendala teknis yang menghambat proses mobilisasi alat berat : 1. Jarak Lokasi jauh dari tempat penyewaan alat 2. Kondisi jalan yang sempit dan padat penduduk menghambat akses jalan menuju Lokasi kerja.
Penulis	:	Baik, pak. Berikutnya, Bagaimana solusi yang anda gunakan dalam mengatasi hambatan proses mobilisasi alat berat?

Narasumber	:	Berkoordinasi dengan pihak Pihak Kepolisian terkait pengawalan mobilisasi alat berat menuju Lokasi pekerjaan. Pengaturan jam mobilisasi agar terhindar dari kemacetan jalan raya dan dan terhindar keramaian penduduk disekitar Lokasi kerja.
Penulis	:	Baik, pak. Selanjutnya, Bagaimana Anda menghitung dan memastikan utilization rate (tingkat penggunaan) alat berat di lapangan sudah optimum dan tidak menciptakan pemborosan biaya sewa (idle cost)?
Narasumber	:	Mengetahui kapasitas produksi alat dan berapa banyak pekerjaan yang akan dilakukan oleh alat tersebut, serta memastikan kondisi alat dan bahan bakar tersedia untuk alat tersebut.
Penulis	:	Baik, pak. Selanjutnya, Seberapa besar pengaruh kerusakan mendadak pada alat berat yang digunakan pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Pengaruh breakdown (kerusakan alat) mendadak mempengaruhi produktifitas pada hari terjadi kerusakan, harus segera diperbaiki untuk tetap mencapai produktifitas.
Penulis	:	Baik, pak. Selanjutnya, Strategi apa yang anda pakai apabila terjadi kerusakan mendadak pada alat berat utama pada saat tahapan pekerjaan kritis sedang berlangsung?
Narasumber	:	Segera memperbaiki alat yang mengalami kerusakan. Jika kerusakan berat, segera dicari pengganti alat tersebut dengan mendatangkan alat yang baru.
Penulis	:	Baik. Terima kasih pak. Selanjutnya, Apakah pernah terjadi ketidaksesuaian antara kapasitas alat yang disewa dengan medan/kondisi riil di lapangan? Bagaimana solusinya?
Narasumber	:	Jika terjadi ketidaksesuaian antara kapasitas alat yang disewa dengan medan/kondisi riil dilapangan, produktifitas pekerjaan tidak mencapai optimum, maka dari itu perlu penyesuaian alat yang digunakan untuk kondisi riil dilapangan.
Penulis	:	Terima kasih, pak. Selanjutnya, Seberapa besar pengaruh nilai penawaran harga yang di ajukan oleh subkontraktor kepada anda dalam menentukan penunjukan seorang subkontraktor?
Narasumber	:	Pengaruh nilai penawaran harga subkontraktor terhadap penunjukan subkontraktor yang menunjukan harga penawaran dengan menunjukan Analisa harga satuan yang benar sesuai spesifikasi yang telah disepakati.
Penulis	:	Terima kasih, pak. Selanjutnya, Apa indikator utama (selain harga penawaran terendah) yang Anda gunakan dalam menentukan kelayakan penunjukan seorang subkontraktor?

Narasumber	:	Indikator utama menentukan kalayakan penunjukan subkontraktor : 1. Badan usaha yang berpayung hukum dan aministrasi 2. Teknis dan sumber daya 3. Kapasitas keuangan 4. Hasil kerja (<i>Track Record</i>) dan reputasi
Penulis	:	Baik, pak. Berikutnya, Bagaimana Anda mengelola subkon yang memiliki kapasitas finansial lemah agar tidak mengganggu milestone proyek?
Narasumber	:	Mengetahui alur keuangan subkontraktor agar bisa mengetahui sampai tahap Dimana subkontraktor mulai mengalami kelemahan finansial.
Penulis	:	Terima kasih, pak. Selanjutnya, Bagaimana Anda mengatur manajemen interface (tumpang tindih pekerjaan) di lapangan antara subkon struktur, arsitektur, dan MEP agar tidak terjadi rework (kerja ulang)?
Narasumber	:	Memahami gambar rencana dan metode pelaksanaan pekerjaan tiap masing-masing bidang, agar mendapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Mengadakan rapat Bersama setiap bidang pekerjaan untuk menentukan metode pekerjaan yang efektif dan efisien secara bersamaan.
Penulis	:	Baik, pak. Selanjutnya, Bagaimana sistem pengawasan mutu yang Anda terapkan untuk memastikan hasil kerja subkon memenuhi standar kualitas yang diminta oleh <i>Management Construction</i> (MK) atau PPK?
Narasumber	:	Setelah menentukan subkontraktor yang akan bekerja, setelah itu membuat kontrak kerja yang didalam kontrak tersebut mencakup standar kualitas yang telah disepakati dengan <i>Management Construction</i> (MK) atau PPK, dan disetujui oleh pihak subkontraktor. Serta pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan subkontraktor pada tahap pelaksanaan.
Penulis	:	Baik, pak. Berikutnya, Jika subkontraktor gagal mencapai target progres secara berturut-turut (wanprestasi), langkah hukum atau taktis apa yang paling efektif diambil tanpa mengorbankan sisa waktu proyek?
Narasumber	:	Menindak tegas pihak subkontraktor dengan membatalkan kesepakatan kerja sama / kontrak kerja yang disepakati, dan mencari pengganti subkontraktor yang memiliki tenaga kerja dan sumberdaya serta mampu melaksanakan pekerjaan sesuai target yang diharapkan.
Penulis	:	Baik. Terima kasih atas jawabannya, pak. Saya lanjut ke pertanyaan berikutnya pak
Narasumber	:	Baik pak. Silahkan pak

Penulis	: Baik. Seberapa besar faktor Lingkungan/ sosial mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	: Faktor lingkungan dan sosial seringkali menjadi variabel tersembunyi yang dapat menggembungkan biaya proyek secara signifikan—terkadang lebih besar dari fluktuasi harga material atau upah.
Penulis	: Baik. Terima kasih atas jawabannya, pak. Saya lanjut ke pertanyaan berikutnya pak
Narasumber	: Ya, silahkan pak.
Penulis	: Bagaimana Strategi anda selaku PM untuk mengatasi permasalahan Lingkungan/ sosial yang terjadi dilingkungan Proyek yang anda pimpin?
Narasumber	: Masalah sosial/lingkungan bukanlah "gangguan" tetapi "bagian dari proyek", tidak bisa memisahkan proyek dari masyarakat sekitarnya. Perlakukan warga sebagai <i>stakeholder</i> resmi, setara dengan owner dan konsultan. Setiap pertemuan, kesepakatan, dan realisasi komitmen harus didokumentasikan. Ini melindungi dari tuntutan di masa depan.
Penulis	: Ok. Saya lanjut ke pertanyaan selanjutnya pak
Narasumber	: Baik pak.
Penulis	: Bagaimana Anda memetakan dan mengendalikan pungutan liar (pungli) di rute logistik menuju proyek agar tidak terjadi kenaikan biaya non-teknis?
Narasumber	: Berkoordinasi dengan Kapolsek & Danramil setempat sebelum proyek dimulai. Jalin komunikasi dengan Kepala Desa dan masyarakat sepanjang rute, serta jelaskan manfaat proyek yang akan dilaksanakan terhadap lingkungan.
Penulis	: Baik. Pertanyaan selanjutnya saya berfokus pada APH pak; Seberapa besar factor Pengaruh APH Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	: Pengaruh APH terhadap biaya proyek : 1. Lokasi pekerjaan berpengaruh terhadap biaya proyek artinya apakah proyek yang dilaksanakan berada di lokasi rawan atau Lokasi aman. 2. Nilai proyek jika semakin besar maka akan menjadi perhatian oleh berbagai oknum. 3. Berkoordinasi awal dengan APH setempat
Penulis	: Terima kasih atas jawabannya, pak. Pertanyaan selanjutnya; Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko pengawasan eksternal atau pengawasan dari APH (Kejaksaan/ Kepolisian) pada proyek yang anda pimpin?

Narasumber	:	Tidak bisa menghindari APH sepenuhnya biasanya proyek hampir pasti akan berinteraksi dengan aparat. Pencegahan yang baik yaitu melengkapi dokumen proyek dan administrasi.
Penulis	:	Ok. Pertanyaan berikutnya pak; Seberapa besar faktor Pengaruh LSM Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Secara umum, tingkat pengaruh LSM terhadap biaya proyek berada pada kategori sedang hingga tinggi (moderate to high risk), tergantung pada kompleksitas sosial di wilayah kerja. Pengaruh ini biasanya tidak bersifat langsung pada struktur harga material, melainkan bersumber dari biaya-biaya tidak terduga (contingency costs) akibat dinamika di lapangan.
Penulis	:	Terima kasih pak. Selanjutnya, bagaimana strategi Anda dalam merespons LSM atau media lokal yang melakukan investigasi lapangan atau mempertanyakan izin dan dampak sosial dari proyek Anda?
Narasumber	:	Strategi dalam menghadapi investigasi lapangan oleh LSM maupun media lokal bertumpu pada tiga prinsip utama: Transparansi Tegas, Pendekatan Persuasif, dan Legalitas Formal.
Penulis	:	Selanjutnya, Seberapa besar faktor Pengaruh Audit Akhir (BPKRI, BPKP) yang dilakukan Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Strategi dalam menghadapi investigasi lapangan oleh LSM maupun media lokal bertumpu pada tiga prinsip utama: Transparansi Tegas, Pendekatan Persuasif, dan Legalitas Formal.
Penulis	:	Baik. Berikutnya Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko terhadap audit akhir yang dilakukan oleh BPK/ BPKP pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Sebagai Project Manager, pengelolaan risiko audit tidak dilakukan di akhir proyek, melainkan melalui strategi mitigasi preventif sejak fase inisiasi hingga serah terima (Proactive & Continuous Risk Management).
Penulis	:	Ok, pak. Ini pertanyaan terakhir saya untuk anda
Narasumber	:	Baik pak, silahkan lanjut pak.
Penulis	:	Jika dalam proses audit ditemukan adanya indikasi "kekurangan volume" atau "ketidaksesuaian spesifikasi", langkah mitigasi administrasi apa yang pertama kali Anda lakukan?
Narasumber	:	Langkah mitigasi administrasi pertama dan paling krusial yang dilakukan adalah melakukan verifikasi silang (cross-check) data dokumen secara komprehensif serta menyusun Dokumen Sanggahan Teknis resmi (Tanggapan atas Konsep Temuan Audit). Sebagai Project Manager, respon administrasi pertama tidak boleh bersifat defensif tanpa dasar, melainkan harus berbasis pada bukti rekaman kerja (as-built data).

Penulis	:	Sebelum saya mengakhiri wawancara ini. Saya ucapkan terima kasih kepada pak selaku PM atas waktu dan kesempatan untuk saya. Semoga kita dapat ketemu lagi di lain kesempatan. Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.
---------	---	---

TRANSKRIPSI WAWANCARA PM PROYEK CWR-03 PEMBANGUNAN GEDUNG KAJIAN ILMU PANGAN, GEDUNG PASCA SAJARNA, GEDUNG ILMU KELAUTAN		
Penulis	:	Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh, rekaman dimulai. Sesi ini adalah wawancara mandiri atau auto-interview yang ditunjukan untuk mengumpulkan data kualitatif mengenai pengalaman personal saya sebagai PM selama 18 tahun dan bekerja di bidang konstruksi selama 22 tahun. Wawancara ini dilakukan secara sadar untuk mengeksplorasi subjektivitas peneliti sebagai praktisi. Sesi ini akan berlangsung sekitar 30 sampai 45 menit. Baik saya akan mulai memposisikan diri sebagai peneliti terlebih dahulu.
Penulis	:	Seberapa besar pengaruh kenaikan harga material yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Material/ Bahan sangat berpengaruh terhadap kenaikan biaya konstruksi, pada proyek UNRI ini, untuk nilai bahan di proyek UNRI Adalah sebesar 34%.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya. Lanjut pertanyaan selanjutnya
Nasarumber	:	Baik, silahkan.
Penulis	:	Bagaimana strategi Anda dalam mengantisipasi lonjakan harga material utama yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Ada beberapa point yang menjadi focus kami dalam mengantisipasi kenaikan harga di proyek UNRI : Membuat pareto terhadap item material secara keseluruhan, sehingga mendapatkan volume material mayor yang akan digunakan pada proyek UNRI. Melakukan klarifikasi dan negosiasi pada awal proyek kepada seluruh rekanan/ supplier yang akan menjadi rekanan Segera melakukan kontrak terhadap supplier yang telah mendapatkan harga terbaik sesuai atau di bawah harga RAP yang telah ditentukan. Melakukan kontrak payung kepada supplier atau rekanan agar bisa mengikat harga material dengan volume besar.
Penulis	:	Baik. Untuk tidak banyak membuang waktu kita lanjut pertanyaan berikutnya; Seberapa besar pengaruh keterlambatan pengiriman material dari supplier yang terjadi pada proyek yang anda pimpin? dan bagaimana Anda mengatasinya?

Narasumber	: Untuk keterlambatan pengiriman material sangat berpengaruh besar terhadap waktu pelaksanaan proyek, sehingga resiko nantinya akan mengakibatkan kenaikan biaya. Untuk mengatasi keterlambatan pengiriman material : Membikin schedule kedatangan material Memastikan kepada seluruh supplier agar material yang sudah di PO benar-benar sudah ready dan siap untuk di mobilisasi ke site proyek Untuk material yang membutuhkan pabrikasi atau waktu produksi, harus benar-benar di detailkan berapa kapasitas produksinya perhari sehingga tidak melewati target kedatangan material sesuai dengan schedule yang telah disepakati. Memastikan ketersediaan angkutan untuk mobilisasi material ke site proyek. menempatkan personil/ team proyek di Lokasi pabrikasi, untuk mengawal dan memastikan keberangkatan material.
Penulis	: Apa kendala terbesar yang sering dihadapi di lapangan terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	: Kendala nya Adalah pada saat material yang ada di dalam spek tidak bisa memenuhi kebutuhan lapangan secara waktu produksi.
Penulis	: Ok. Selanjutnya Bagaimana strategi atau solusi anda untuk mengatasi kendala terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	: Memberikan penjelasan tertulis atas ketidak tersedia nya material sesuai spek. Mencari spek lain yang setara atas material tersebut. Mengajukan approval material yang baru kepada MK dan owner/ PPK.
Penulis	: Ok. Berikutnya Seberapa besar kontribusi pengendalian waste control yang terstruktur terhadap ketepatan waktu penyelesaian proyek? dan bagaimana sistem pengendalian waste control material yang anda gunakan?
Narasumber	: Waste material sangat berpengaruh besar terhadap ketepatan waktu pelaksanaan proyek sehingga akan mengakibatkan proyek tidak akan selesai tepat waktu. Pengendalian waste terhadap material yang digunakan Adalah melakukan pencatatan material yang keluar dari Gudang oleh logistik dan pelaksana lapangan membuat daftar permintaan material, serta mengawal dan memonitor pada saat material pelaksanaan pemakaian material di lapangan.

Penulis	:	Ok. Seberapa besar faktor upah mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Faktor Upah sangat berpengaruh terhadap kenaikan biaya konstruksi, pada proyek UNRI ini, untuk nilai Upah di proyek UNRI Adalah sebesar 13,93%
Penulis	:	Ok. Metode apa yang Anda gunakan untuk mengukur performa dan produktivitas harian tenaga kerja (tukang/pekerja) agar tetap sesuai dengan target man-hours di RAP?
Narasumber	:	Menghitung jumlah tenaga yang dibutuhkan untuk masing-masing item pekerjaan berdasarkan produktivitas tenaga. Membuat schedule pendatangan tenaga kerja. Mendatang kan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pada bidang nya masing-masing, seperti untuk pekerjaan struktur : maka akan ada 3 item pekerjaan untuk kebutuhan tenaga, yaitu pekerjaan bekisting, pembesian dan pengecoran Melakukan mapping area pekerjaan pada masing-masing titik Lokasi, sehingga lahan yang tersedia sesuai dengan jumlah tenaga yang telah di datangkan.
Penulis	:	Ok. Apakah Anda pernah mengalami kesulitan dalam mendatangkan tenaga kerja? jika ada, Bagaimana strategi yang anda ambil dalam menyelesaikan masalah dalam mendatangkan tenaga kerja ? jika tidak lanjut ke pertanyaan 4
Narasumber	:	Untuk proyek UNRI bersamaan dengan proyek IKN, permasalahan tenaga kerja sedikit mengalami kesulitan, karena semua tenaga sudah di prioritaskan untuk penyelesaian proyek IKN. Selain tenaga dari jawa Strategi yang dilakukan Adalah memberdayakan tenaga local untuk pekerjaan yang tidak beresiko tinggi, seperti pekerjaan galian, pemasangan batu kali, pemotongan tiang pancang dan pekerjaan resiko rendah lainnya.
Penulis	:	Ok. Apa persyaratan anda dalam menyeleksi tenaga kerja yang anda datangkan?
Narasumber	:	Untuk tenaga kerja dilakukan seleksi dan dimasukkan ke dalam DRMT daftar rekanan Mandor terseleksi sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing, sehingga Ketika di saat mulai proyek untuk team tenaga berdasarkan mandor terseleksi sudah bisa lakukan pengiriman tenaga. Melakukan system kerja berkelanjutan untuk mandor- mandor yang sudah menjadi DRMT. Memberikan induction pada setiap tenaga kerja baru yang akan bekerja di proyek.
Penulis	:	Berikutnya,

		Seberapa besar pengaruh skema upah harian atau borongan yang dipakai dalam pembayaran upah pekerja pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Untuk upah kami di proyek UNRI
Penulis	:	Berikutnya, Menurut pengalaman Anda, skema upah apa yang paling efektif meminimalisir risiko keterlambatan pekerjaan, dan apa alasannya?
Narasumber	:	Untuk upah di proyek UNRI kami melakukan skema upah borong, agar pelaksana proyek mudah dalam melakukan control terhadap hasil pekerjaan, dan secara biaya akan menjadi fix cost atau biaya tetap sesuai dengan volume pekerjaan.
Penulis	:	Selanjutnya, Kendala teknis apa saja yang paling sering menghambat proses mobilisasi alat berat ke lokasi proyek, terutama untuk daerah dengan akses logistik yang terbatas?
Narasumber	:	Akses jalan ke site tidak memungkinkan untuk dimasuki trailer angkutan alat berat Jalur Akses yang sangat padat akan menjadi kendala untuk mobilisasi alat berat
Penulis	:	Berikutnya, Bagaimana solusi yang anda gunakan dalam mengatasi hambatan proses mobilisasi alat berat?
Narasumber	:	Proyek UNRI Adalah site kampus aktif untuk perkuliahan dan jalan akses sangat padat, untuk mobilisasi alat berat di lakukan pada malam hari. Melakukan pengawalan untuk akses masuk alat berat ke area site
Penulis	:	Selanjutnya, Bagaimana Anda menghitung dan memastikan utilization rate (tingkat penggunaan) alat berat di lapangan sudah optimum dan tidak menciptakan pemborosan biaya sewa (idle cost)?
Narasumber	:	Memastikan methode kerja yang akan di lakukan pada proyek UNRI Memastikan sebelum alat berat di mobilisasi, lahan pekerjaan yang akan menggunakan alat berat sudah tersedia dan siap untuk di kerjakan. Membuat schedule kedatangan alat sesuai dengan kebutuhan dan methode kerja. Untuk proyek UNRI kami menggunakan Tower Crane (TC), Memastikan semua sumber daya material, tenaga dan waktu penyelesaian item pekerjaan yang menggunakan TC sudah tersedia, agar tidak terjadi idle cost terhadap alat TC.
Penulis	:	Selanjutnya, Seberapa besar pengaruh kerusakan mendadak pada alat berat yang digunakan pada proyek yang anda pimpin?

Narasumber	:	Kerusakan pada alat berat sangat berpengaruh terhadap progress pekerjaan dan produktivitas lapangan, yang akan mengakibatkan terlambat nya penyelesaian item pekerjaan tersebut dan berdampak pada pekerjaan selanjutnya.
Penulis	:	Selanjutnya, Strategi apa yang anda pakai apabila terjadi kerusakan mendadak pada alat berat utama pada saat tahapan pekerjaan kritis sedang berlangsung?
Narasumber	:	Mempersiapkan mekanik/ teknisi untuk alat yang di gunakan agar standby di proyek. Ketika terjadi kerusakan pada alat berat maka akan dilakukan penanganan langsung oleh mekanik, sehingga tidak butuh waktu lama untuk perbaikan. Mempersiapkan Cadangan alat atau sparepart yang umum terjadi kerusakan pada alat berat.
Penulis	:	Selanjutnya, Apakah pernah terjadi ketidaksesuaian antara kapasitas alat yang disewa dengan medan/kondisi riil di lapangan? Bagaimana solusinya?
Narasumber	:	Ketidaksesuaian kapasitas dan jangkauan JIB TC Untuk proyek UNRI menjadi permasalahan pada pelaksanaan proyek, dari awal TC yang di persiapkan dan terinstal tidak bisa melayani secara keseluruhan luasan bangunan yang akan di bangun, karena alat berat TC yang tersedia di RIAU Adalah JIB 65 meter, sedangkan TC yang harus digunakan Adalah TC JIB 75. kami sudah perhitungkan secara biaya Ketika di datang TC dari luar daerah maka akan besar pada biaya mobdemob untuk TC tersebut. Solusi nya Adalah untuk area yang tidak terjangkau TC, maka akan di pakai alat berat tambahan mobile crane, dengan pertimbangan mobile crane bisa digunakan untuk bangunan lain nya.
Penulis	:	Terima kasih. Selanjutnya, Seberapa besar pengaruh nilai penawaran harga yang di ajukan oleh subkontraktor kepada anda dalam menentukan penunjukan seorang subkontraktor?
Narasumber	:	Nilai penawaran yang diajukan oleh subkontraktor harus kita lakukan aritmatik terhadap penawaran tersebut, dilakukan PHPBJ (Perbandingan Harga Penawaran Barang dan Jasa) yang di bandingkan dengan RAP maupun penawaran subkon lain nya. Karena nilai penawaran ini sangat berpengaruh kepada biaya proyek nanti nya.
Penulis	:	Selanjutnya,

		Apa indikator utama (selain harga penawaran terendah) yang Anda gunakan dalam menentukan kelayakan penunjukan seorang subkontraktor?
Narasumber	:	Kewajaran harga satuan pada masing-masing item pekerjaan. Kesesuaian spek yang diajukan dengan spek rencana. Melihat metode kerja yang akan di gunakan dalam pelaksanaan pekerjaan. Memastikan pada subkon bahwa material ,tenaga dan peralatan yang akan digunakan sudah ready dan siap untuk dimobilisasi ke site. Memastikan material yang membutuhkan waktu untuk produksi sudah ter Analisa dengan detail.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya. Berikutnya, Bagaimana Anda mengelola subkon yang memiliki kapasitas finansial lemah agar tidak mengganggu milestone proyek?
Narasumber	:	Ketika ada subkon yang akan menjadi rekanan memiliki kapasitas lemah dalam finansial tetapi bagus secara pekerjaan, maka kita harus mengetahui kekuatan posisi dana subkon tersebut secara cashflow internal subkon yang bersangkutan Meminta cashflow subkon dan Membahas secara detail kekuatan posisi dana subkon yang tersedia. Membuat strategi penagihan atau pengajuan invoice subkon sesuai dengan kemampuan dana yang tersedia pada subkon tersebut. Membantu dalam proses administrasi agar subkon bisa mengatur pengajuan invoice tagihan.
Penulis	:	Selanjutnya, Bagaimana Anda mengatur manajemen interface (tumpang tindih pekerjaan) di lapangan antara subkon struktur, arsitektur, dan MEP agar tidak terjadi rework (kerja ulang)?
Narasumber	:	Membuat rencana kerja secara makro/ keseluruhan dari lingkup pekerjaan yang akan dilaksanakan. Melakukan rapat koordinasi rutin mingguan dengan semua subkontraktor dan menyampaikan rencana kerja makro semua lingkup pekerjaan, Menyusun target atau action plant pada masing-masing subkon agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan yang akan mengakibatkan keterlambatan pekerjaan. Melakukan rapat evaluasi rencana kerja pada masing-masing subkon, dan membahas permasalahan / obstacle yang akan terjadi, melakukan identifikasi permasalahan dan membahas Bersama mitigasi apa yang akan dilakukan, sehingga bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah di sepakati.
Penulis	:	Selanjutnya,

		Bagaimana sistem pengawasan mutu yang Anda terapkan untuk memastikan hasil kerja subkon memenuhi standar kualitas yang diminta oleh <i>Management Construction</i> (MK) atau PPK?
Narasumber	:	Memastikan semua material yang akan di pesan harus melalui approval material yang sudah disepakati (sesuai spek) Memastikan semua material yang onsite sesuai dengan spek yang telah di approv. Melakukan pengawasan pada saat pelaksanaan pekerjaan.
Penulis	:	Berikutnya, Jika subkontraktor gagal mencapai target progres secara berturut-turut (wanprestasi), langkah hukum atau taktis apa yang paling efektif diambil tanpa mengorbankan sisa waktu proyek?
Narasumber	:	Memberikan surat teguran, 1, 2 dan ke 3. Kepada subkon yang bersangkutan. Jika subkon gagal mencapai progress secara berturut-turut (wanprestasi) maka selaku pemberi kerja kami akan segera mengambil alih pekerjaan agar tidak terjadi keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Memanggil subkon yang bersangkutan dan melakukan evaluasi terhadap pekerjaan dan menginventaris sisa pekerjaan yang akan di kerjakan, menginventaris sisa material, peralatan dan merencanakan kebutuhan tenaga. Segera melaksanakan eksekusi pekerjaan sisa yang belum di selesaikan oleh subkontraktor.
Penulis	:	Baik. Seberapa besar faktor Lingkungan/ sosial mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Lingkungan dan sosial Adalah permasalahan awal di saat menjalankan proyek, Ketika permasalahan lingkungan tidak selesai di awal maka akan menjadi factor yang akan mempengaruhi biaya nantinya di dalam perjalanan pelaksanaan proyek.
Penulis	:	Berikutnya ya
Narasumber	:	Ya, silahkan bang
Penulis	:	Bagaimana Strategi anda selaku PM untuk mengatasi permasalahan Lingkungan/ sosial yang terjadi dilingkungan Proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Mengadakan pertemuan dengan Masyarakat, pemuda dan perangkat desa di Lokasi proyek, untuk memberitahukan di awal bahwa akan ada Pembangunan. Mengikut sertakan Masyarakat dan pemuda lokal ikut andil berkontribusi dalam Pembangunan, tentu nya sesuai dengan peraturan yang telah di tentukan oleh Perusahaan.
Penulis	:	Ok, lanjut ke pertanyaan selanjutnya ya
Narasumber	:	Baik.

Penulis	:	Bagaimana Anda memetakan dan mengendalikan pungutan liar (pungli) di rute logistik menuju proyek agar tidak terjadi kenaikan biaya non-teknis?
Narasumber	:	Untuk menjaga agar biaya non-teknis tidak melonjak akibat biaya tak langsung (terutama pada rute pengiriman material berat seperti beton <i>ready-mix</i>, tiang pancang, atau baja struktur), digunakan strategi Kemitraan Komunitas dan Manajemen Vendor. 1. Pemetaan (Risk Mapping): Mengidentifikasi titik-titik rawan (misalnya persimpangan jalan utama menuju <i>site</i>, perbatasan wilayah adat/premanisme lokal, atau pos-pos non-formal). Strategi Pengendalian: 1. Kontrak Logistik Bersifat <i>FOT (Free on Truck) / Franco Site</i>: Menggeser risiko biaya tak langsung di jalan kepada pihak ketiga (Supplier/Vendor Material). Kontraktor Utama hanya membayar material yang telah sampai dan diterima di dalam <i>site</i> proyek. Risiko koordinasi sepanjang jalan menjadi tanggung jawab vendor angkutan. 2. Formalisasi Ormas/Pemuda Setempat: Mengubah potensi gangguan menjadi kemitraan produktif. Misalnya, merekrut pemuda lokal secara resmi sebagai tim pengatur lalu lintas (<i>flagman</i>) di sekitar gerbang proyek dengan upah harian resmi yang masuk dalam anggaran <i>Cost of Safety/Overhead</i>. 3. Koordinasi dengan Aparat Penegak Hukum (APH): Melakukan audiensi formal di awal proyek dengan Polsek dan Polres setempat untuk menginformasikan adanya mobilisasi logistik skala besar bagi proyek negara, sehingga ada jaminan pengamanan jalur distribusi jika terjadi pemerasan yang ekstrem.
Penulit	:	Baik. Pertanyaan selanjutnya saya berfokus pada APH ya ari; Seberapa besar faktor Pengaruh APH Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Secara biaya proyek pengaruh APH menjadi resiko yang tak terhingga Ketika tidak dilakukan komunikasi dan koordinasi dengan baik.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya. Pertanyaan selanjutnya; Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko pengawasan eksternal atau pengawasan dari APH (Kejaksaan/ Kepolisian) pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Melakukan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan APH terkait. Dengan kejaksaan kita akan melakukan MOU / Perjanjian Kerjasama untuk pendampingan Hukum. Melakukan kolaborasi dengan kepolisian sebagai narasumber untuk memberikan pemahaman ke seluruh team proyek, karyawan, tenaga

		kerja pada saat proyek berjalan, seperti penjelasan terhadap bahaya narkoba, penjelasan mengenai berlalu lintas yang baik.
Penulis	:	Ok. Pertanyaan berikutnya; Seberapa besar faktor Pengaruh LSM Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Dalam skala proyek pembangunan gedung institusi pendidikan/negara, pengaruh LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat) terhadap biaya proyek dikategorikan sebagai Faktor Risiko Non-Teknis Menengah hingga Tinggi (skala pengaruh 3-4 dari 5), yang secara spesifik memengaruhi Metode Pelaksanaan dan Biaya Overhead. 1. Dampak pada Biaya <i>Overhead</i>: Pengaruh LSM jarang mendistorsi biaya langsung (<i>direct cost</i>) seperti harga semen atau besi, melainkan membengkakkan <i>indirect cost</i>. Ini termasuk alokasi biaya koordinasi, biaya pengondisian sosial (<i>social engineering</i>), serta biaya legalitas/humas. 2. Dampak Akibat Keterlambatan (<i>Demurrage & Idle Time</i>): Jika LSM berhasil memobilisasi massa atau memperkarakan isu lingkungan (misalnya limbah cair dari laboratorium ilmu kelautan/pangan ke drainase warga), proyek bisa dihentikan sementara (<i>stop-work order</i>). Penghentian ini memicu pembengkakan biaya sewa alat (<i>crane, scaffolding</i>) dan upah pekerja yang menganggur (<i>idle</i>).
Penulis	:	Selanjutnya, bagaimana strategi Anda dalam merespons LSM atau media lokal yang melakukan investigasi lapangan atau mempertanyakan izin dan dampak sosial dari proyek Anda?
Narasumber	:	Strategi terbaik adalah menggunakan pendekatan Satu Pintu (Centralized Communication) dan Transparansi Berbasis Dokumen Legal. Penerapan SOP <i>Site Entry</i>: Siapa pun, termasuk LSM dan Media, yang masuk ke dalam tapak proyek CWR 03 wajib melalui pos keamanan, mengisi Buku Tamu, dan wajib didampingi oleh <i>Safety Officer</i> (terkait K3) serta Humas Proyek/PM. Klarifikasi Berbasis Dokumen (Keterbukaan Informasi Terbatas): 1. Isu Perizinan: Menunjukkan bahwa proyek ini adalah program strategis/negara yang telah dilengkapi Dokumen Lingkungan (AMDAL/UKL-UPL) dan Persetujuan Bangunan Gedung (PBG). Kontraktor menyerahkan salinan legalitas yang memang boleh dipublikasikan. 2. Isu Dampak Sosial: Menjelaskan program mitigasi yang sudah berjalan, seperti keterlibatan tenaga kerja lokal (bila ada), penyemprotan roda truk logistik agar tidak mengotori jalan umum, dan jam kerja yang dibatasi agar tidak mengganggu warga sekitar saat pengecoran malam. 3. Melibatkan PPK dan Institusi Pemilik Proyek: Karena ini adalah gedung fasilitas kampus/negara, setiap pernyataan keluar (<i>press</i>

		release) harus dikoordinasikan dengan Humas Universitas/Kementerian terkait agar narasi yang keluar selaras dan tidak menciptakan bola liar di media lokal.
Penulis	:	Selanjutnya, Seberapa besar faktor Pengaruh Audit Akhir (BPKRI, BPKP) yang dilakukan Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Faktor audit yang dilakukan pemeriksaan oleh BPK/ BPK-RI di akhir proyek sangat berpengaruh terhadap biaya.
Penulis	:	Baik. Berikutnya Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko terhadap audit akhir yang dilakukan oleh BPK/ BPKP pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	1. Persamaan persepsi terkait perhitungan Quantity. 2. Melengkapi data teknis dan data administrasi keuangan dari awal proyek, masa pelaksanaan proyek berlangsung sampai dengan pekerjaan selesai 100%, seperti : a. Dokumen Data penawaran b. Dokumen Kontrak c. Add. Kontrak d. Dokumen DED e. SPMK (Surat Perintah Mulai Kerja) f. Laporan mingguan g. Laporan bulanan h. Shop drawing i. Asbuild drawing j. Dokumentasi pekerjaan k. Backup data perhitungan Quantity l. BAST 1 / PHO 3. Melengkapi dan mengarsipkan dengan baik data administrasi keuangan, seperti : jaminan-jaminan yang dikeluarkan pada saat konstruksi berlangsung, SPM/ dokumen penagihan. 4. Melakukan klarifikasi terhadap hasil audit yang dilakukan oleh pemeriksa sebelum dikeluarkan nya LHP (Laporan Hasil Pemeriksaan).
Penulis	:	Ini pertanyaan terakhir saya untuk anda
Narasumber	:	Baik. Silahkan lanjut.
Penulis	:	Jika dalam proses audit ditemukan adanya indikasi "kekurangan volume" atau "ketidaksesuaian spesifikasi", langkah mitigasi administrasi apa yang pertama kali Anda lakukan?
Narasumber	:	Jika auditor (baik internal, BPK, atau Inspektorat) menemukan indikasi ini, langkah administrasi pertama bukan langsung menyetujui atau menolak, melainkan melakukan rekonsiliasi data dan pengujian ulang bersama (<i>Joint Inspection / Verification</i>). 1. Langkah Komparasi Dokumen: Menyandingkan gambar terlaksana (<i>As-Built Drawing</i>), Back-Up Data Kuantitas, item dalam

	Kontrak/BoQ, serta Logbook Harian. 2. Pengujian Lapangan (<i>Non-Destructive Test</i>): Untuk struktur gedung (Kajian Ilmu Pangan, Pascasarjana, Kelautan), jika ketidaksesuaian berupa mutu beton, mitigasi pertamanya adalah mengajukan re-test formal menggunakan <i>Schmidt Hammer Test</i> atau <i>Core Drill</i> yang disaksikan oleh Kontraktor, Manajemen Konstruksi (MK), dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK). 3. Penerbitan Berita Acara (BA): Hasil verifikasi bersama dituangkan dalam Berita Acara Rekonsiliasi. Jika indikasi tersebut benar: 4. Untuk Kekurangan Volume: Dilakukan amandemen kontrak/addendum volume (jika masih dalam masa konstruksi) atau pengembalian ke kas negara/pemotongan nilai termin pembayaran (jika sudah audit akhir). 5. Untuk Ketidaksesuaian Spesifikasi: Mengeluarkan <i>Defect Liability Notice</i> kepada tim lapangan untuk melakukan perbaikan/pembongkaran, atau penyesuaian harga jika secara teknis struktur masih aman (devaluasi nilai berdasarkan persetujuan perencana).
Penulis	: Baik, seluruh pertanyaan inti untuk penelitian ini telah selesai dijawab. Melalui sesi ini, saya selaku peneliti mengucapkan terima kasih.



TRANSKRIPSI WAWANCARA PM PROYEK PEMEBANGUNAN KANTOR DPRD KOTA PADANG		
Penulis	:	Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh El, terima kasih banyak sudah meluangkan waktunya ditengah kesibukan proyek yang padat ini. Bagaimana kabarnya El?

Narasumber	:	Waalaikumsalam Warahmatullahi Wabarakatuh bang, alhamdulillah sehat bang. Ya, begitulah kondisi dilapangan seperti yang abang ketahui.
Penulis	:	Baik. Seperti yang sudah abang sampaikan melalui telfon sebelumnya, wawancara hari ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah pada tesis saya. Wawancara ini akan di rekam untuk kebutuhan dokumentasi dan penyusunan laporan akhir. Apakah El berkenan untuk direkam?
Narasumber	:	Ya, silahkan bang. Saya sangat terbuka. Semoga data dan informasi dari saya bisa membantu memberikan gambaran utuh tentang proyek Pembangunan Kantor DPRD Kota Padang.
Penulis	:	Baik, terima kasih El. Sebagai awal, kalau boleh tau nama lengkap, pengalaman bekerja di bidang konstruksi dan pengalaman sebagai PM di perusahaan tempat El bekerja sudah berapa lama?
Narasumber	:	Saya Elmainur, saya bekerja di bidang konstruksi sudah 15 Tahun dan sebagai PM di perusahaan ini sudah selama 5 Tahun.
Penulis	:	Baik. Abang lanjut ke pertanyaan pertama ya El
Narasumber	:	Silahkan bang.
Penulis	:	Seberapa besar pengaruh kenaikan harga material yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Pengaruhnya cukup besar karena dapat meningkatkan biaya proyek, mengurangi margin keuntungan, dan berpotensi mengganggu jadwal pekerjaan apabila pasokan material ikut terdampak. Untuk mengantisipasinya, saya biasanya melakukan pengadaan lebih awal untuk material utama, memonitor pergerakan harga pasar, serta menjaga alternatif supplier agar proyek tetap berjalan sesuai target biaya dan waktu.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya. Lanjut ke pertanyaan selanjutnya
Narasumber	:	Baik bang, silahkan.
Penulis	:	Bagaimana strategi Anda dalam mengantisipasi lonjakan harga material utama yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Untuk mengantisipasi lonjakan harga material utama selama pelaksanaan proyek, saya fokus pada perencanaan pengadaan, pemantauan pasar, dan pengendalian risiko sejak awal proyek. Pada tahap perencanaan, saya mengidentifikasi material-material yang memiliki risiko fluktuasi harga tinggi seperti baja, semen, aspal, atau material impor, kemudian menyusun strategi pengadaan yang sesuai. Untuk material kritis, saya mengupayakan pembelian lebih awal atau melakukan kontrak harga dengan supplier jika memungkinkan. Selain itu, saya melakukan monitoring harga pasar secara berkala dan menjaga komunikasi yang intensif dengan supplier agar dapat mengetahui potensi kenaikan harga lebih cepat. Saya juga menyiapkan supplier alternatif untuk mengurangi ketergantungan pada satu pemasok serta melakukan evaluasi

		penggunaan material agar tidak terjadi pemborosan. Jika proyek memungkinkan, saya mengusulkan adanya contingency budget atau mekanisme penyesuaian harga sesuai ketentuan kontrak. Dengan pendekatan tersebut, risiko lonjakan harga dapat diminimalkan tanpa mengganggu target biaya, mutu, dan waktu proyek.
Penulis	:	Baik. Untuk tidak banyak membuang waktu kita lanjut ke pertanyaan berikutnya; Seberapa besar pengaruh keterlambatan pengiriman material dari supplier yang terjadi pada proyek yang anda pimpin? dan bagaimana Anda mengatasinya?
Narasumber	:	Menurut saya, keterlambatan material bukan hanya masalah logistik, tetapi juga risiko proyek yang harus dikelola sejak awal. Oleh karena itu, saya selalu memastikan jadwal pengadaan terintegrasi dengan jadwal konstruksi, melakukan early warning terhadap potensi keterlambatan, serta menyiapkan mitigation plan berupa supplier alternatif dan buffer stock untuk material kritis. Dengan pendekatan tersebut, proyek tetap dapat berjalan sesuai target waktu meskipun terjadi kendala pada rantai pasok. Apabila terdapat indikasi keterlambatan, saya segera menyiapkan langkah mitigasi seperti mencari supplier alternatif yang telah memenuhi spesifikasi, melakukan rescheduling pekerjaan dengan mendahulukan aktivitas yang tidak terdampak, serta mengoptimalkan stok material yang masih tersedia di lapangan. Dengan cara tersebut, dampak keterlambatan material dapat ditekan sehingga tidak mengganggu target penyelesaian proyek secara signifikan.
Penulis	:	Apa kendala terbesar yang sering dihadapi di lapangan terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	:	Kendala terbesar yang sering saya hadapi terkait pemenuhan spesifikasi teknis material adalah ketidaksesuaian antara material yang tersedia di pasar atau yang dikirim supplier dengan spesifikasi yang dipersyaratkan dalam kontrak dan dokumen teknis proyek. Ketidaksesuaian tersebut bisa berupa mutu material, dimensi, merek yang disetujui, maupun kelengkapan dokumen pendukung seperti sertifikat mutu dan hasil pengujian. saya melihat masalah ini tidak hanya dari sisi kualitas, tetapi juga dari sisi waktu dan biaya. Jika material yang datang tidak sesuai spesifikasi, maka proses approval menjadi tertunda, pekerjaan dapat terhenti, dan berpotensi menimbulkan rework maupun keterlambatan proyek. Untuk mengatasinya, saya memastikan proses material submittal dan approval dilakukan sebelum material dipesan. Saya juga menerapkan inspeksi material saat penerimaan, melakukan verifikasi dokumen mutu, serta membangun komunikasi yang intensif dengan tim procurement, supplier, dan konsultan pengawas. Untuk material

		kritis, saya biasanya meminta sampel atau mock-up terlebih dahulu agar kesesuaian spesifikasi dapat dipastikan sebelum pengadaan dalam jumlah besar.
Penulis	:	Ok. Selanjutnya Bagaimana strategi atau solusi anda untuk mengatasi kendala terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	:	Saya mengatasinya dengan tiga langkah utama: memastikan proses approval material dilakukan sebelum pengadaan, melakukan inspeksi dan verifikasi dokumen mutu saat material datang, serta melakukan tindakan korektif cepat apabila ditemukan ketidaksesuaian. Saya juga menjaga koordinasi yang baik dengan supplier dan menyiapkan alternatif pemasok agar kualitas proyek tetap sesuai spesifikasi tanpa mengganggu progres pekerjaan.
Penulis	:	Ok. Berikutnya Seberapa besar kontribusi pengendalian waste control yang terstruktur terhadap ketepatan waktu penyelesaian proyek? dan bagaimana sistem pengendalian waste control material yang anda gunakan?
Narasumber	:	Pengendalian waste control yang terstruktur sangat berpengaruh terhadap ketepatan waktu proyek karena dapat mencegah kekurangan material, mengurangi rework, dan menjaga produktivitas pekerjaan. Sistem yang saya gunakan meliputi perencanaan kebutuhan material yang akurat, kontrol pengadaan dan stok, monitoring penggunaan material terhadap progres pekerjaan, serta evaluasi rutin untuk mengidentifikasi dan menekan tingkat waste di lapangan.
Penulis	:	Ok. Seberapa besar faktor upah mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Faktor upah memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap biaya proyek, terutama pada proyek yang memiliki porsi pekerjaan lapangan yang tinggi dan membutuhkan banyak tenaga kerja. Besarnya pengaruh bergantung pada jenis proyek, namun secara umum biaya tenaga kerja dapat mencapai sekitar 20% hingga 40% dari total biaya konstruksi. saya mengendalikan biaya tenaga kerja melalui perencanaan manpower yang sesuai kebutuhan proyek, monitoring produktivitas harian, evaluasi kinerja mandor dan subkontraktor, serta pengaturan metode kerja yang lebih efisien. Saya juga memastikan koordinasi antar tim berjalan baik agar tidak terjadi waktu tunggu (idle time) yang dapat meningkatkan biaya tanpa memberikan progres pekerjaan.
Penulis	:	Ok. Metode apa yang Anda gunakan untuk mengukur performa dan produktivitas harian tenaga kerja (tukang/pekerja) agar tetap sesuai dengan target man-hours di RAP?

Narasumber	:	Untuk mengukur performa dan produktivitas harian tenaga kerja agar tetap sesuai dengan target man-hours dalam RAP, saya menggunakan pendekatan yang berbasis data dan membandingkan antara produktivitas aktual dengan produktivitas yang telah direncanakan. Pertama, saya memastikan setiap item pekerjaan memiliki target produktivitas yang jelas berdasarkan RAP, analisa biaya, pengalaman proyek sebelumnya, atau standar perusahaan. Dari target tersebut, saya dapat menghitung kebutuhan man-hours untuk setiap volume pekerjaan. Selanjutnya, setiap hari saya memonitor jumlah tenaga kerja yang hadir, jam kerja efektif, serta volume pekerjaan yang berhasil diselesaikan. Data tersebut saya gunakan untuk menghitung produktivitas aktual dan membandingkannya dengan target produktivitas yang telah ditetapkan. Saya juga menggunakan laporan harian dan evaluasi mingguan untuk melihat tren produktivitas. Jika terjadi deviasi, saya akan melakukan analisis akar masalah, apakah disebabkan oleh kurangnya material, alat yang tidak optimal, metode kerja yang kurang efektif, kondisi lapangan, atau kompetensi tenaga kerja. Dari hasil analisis tersebut, saya menentukan tindakan korektif agar produktivitas kembali sesuai target.
Penulis	:	Ok. Apakah Anda pernah mengalami kesulitan dalam mendatangkan tenaga kerja? jika ada, Bagaimana strategi yang anda ambil dalam menyelesaikan masalah dalam mendatangkan tenaga kerja ? jika tidak lanjut ke pertanyaan 4
Narasumber	:	Ya, saya pernah menghadapi kesulitan dalam mendatangkan tenaga kerja, terutama pada periode ketika banyak proyek berjalan secara bersamaan, lokasi proyek berada di daerah terpencil, atau ketika kebutuhan tenaga kerja dengan keahlian tertentu cukup tinggi. Kondisi tersebut dapat menyebabkan keterbatasan jumlah tenaga kerja maupun tingginya tingkat turnover di lapangan. Dalam menghadapi kondisi tersebut, langkah pertama yang saya lakukan adalah melakukan manpower planning sejak awal proyek. Saya memetakan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan jadwal pelaksanaan sehingga kebutuhan tenaga kerja dapat diantisipasi lebih dini dan tidak bersifat mendadak. Selain itu, saya membangun jaringan dengan beberapa mandor, subkontraktor, dan penyedia tenaga kerja yang telah memiliki rekam jejak baik. Dengan demikian, ketika terjadi kekurangan tenaga kerja, saya memiliki sumber alternatif yang dapat segera diaktifkan. Apabila kebutuhan tenaga kerja sangat mendesak, saya akan melakukan penyesuaian prioritas pekerjaan dengan fokus pada aktivitas yang berada di jalur kritis (critical path), sehingga target proyek tetap terjaga. Saya juga melakukan evaluasi produktivitas

		untuk memastikan jumlah tenaga kerja yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal sebelum menambah personel baru. saya juga meningkatkan pendekatan tenaga kerja melalui pengelolaan lingkungan kerja yang baik, kepastian pembayaran upah, fasilitas yang memadai, serta komunikasi yang baik dengan mandor dan pekerja. Menurut saya, mempertahankan tenaga kerja yang produktif sering kali lebih efektif daripada terus-menerus mencari tenaga kerja baru.
Penulis	:	Ok. Apa persyaratan anda dalam menyeleksi tenaga kerja yang anda datangkan?
Narasumber	:	Dalam menyeleksi tenaga kerja, saya fokus pada empat aspek utama, yaitu kompetensi sesuai bidang pekerjaan, produktivitas dan kualitas kerja, kedisiplinan, serta kepatuhan terhadap K3. Selain itu, saya juga mempertimbangkan pengalaman kerja dan kemampuan bekerja dalam tim agar target mutu, biaya, dan waktu proyek dapat tercapai.
Penulis	:	Berikutnya, Seberapa besar pengaruh skema upah harian atau borongan yang dipakai dalam pembayaran upah pekerja pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Menurut saya, skema pembayaran upah, baik harian maupun borongan, memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas tenaga kerja, pengendalian biaya, dan pencapaian target proyek. Oleh karena itu, pemilihan skema upah harus disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan dan tujuan pengendalian proyek. Untuk pekerjaan yang output-nya dapat diukur dengan jelas, seperti pemasangan bata, plesteran, pemasangan keramik, pengecatan, atau pekerjaan struktur tertentu, skema borongan biasanya lebih efektif karena mendorong produktivitas yang lebih tinggi. Tenaga kerja cenderung lebih fokus pada pencapaian volume pekerjaan sehingga progres proyek dapat lebih cepat tercapai. Sedangkan untuk pekerjaan yang membutuhkan pengawasan ketat, fleksibilitas tinggi, atau volume pekerjaan yang sulit diukur secara pasti, saya lebih memilih skema harian. Dengan sistem ini, kontrol terhadap kualitas pekerjaan, keselamatan kerja, dan pengaturan tenaga kerja menjadi lebih mudah.
Penulis	:	Berikutnya, Menurut pengalaman Anda, skema upah apa yang paling efektif meminimalisir risiko keterlambatan pekerjaan, dan apa alasannya?
Narasumber	:	Menurut pengalaman saya, kombinasi sistem borongan dan harian adalah yang paling efektif. Pekerjaan yang memiliki output terukur saya dorong menggunakan sistem borongan untuk meningkatkan produktivitas dan mempercepat progres. Sedangkan pekerjaan yang membutuhkan fleksibilitas tinggi, koordinasi intensif, atau sering mengalami perubahan desain tetap menggunakan sistem harian

		Alasannya karena sistem borongan memberikan insentif langsung kepada pekerja untuk menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan lebih produktif. Semakin cepat target volume tercapai dengan kualitas yang sesuai standar, semakin cepat pula mereka memperoleh hasil yang diharapkan. Dari pengalaman saya, produktivitas tenaga kerja pada pekerjaan yang bersifat repetitif dan terukur umumnya lebih tinggi dengan sistem borongan dibandingkan sistem harian.
Penulis	:	Selanjutnya, Kendala teknis apa saja yang paling sering menghambat proses mobilisasi alat berat ke lokasi proyek, terutama untuk daerah dengan akses logistik yang terbatas?
Narasumber	:	Kendala yang paling sering terjadi adalah keterbatasan akses jalan, kapasitas jembatan, faktor cuaca, dan perizinan transportasi alat berat. Untuk mengatasinya, saya selalu melakukan route survey sebelum mobilisasi, memastikan kesiapan akses dan area kerja, mengurus perizinan lebih awal, serta menyiapkan rencana mitigasi agar mobilisasi tidak mengganggu jadwal proyek.
Penulis	:	Berikutnya, Bagaimana solusi yang anda gunakan dalam mengatasi hambatan proses mobilisasi alat berat?
Narasumber	:	Langkah pertama yang saya lakukan adalah melakukan site survey dan route survey secara detail untuk memastikan kondisi jalan, kapasitas jembatan, titik belok, area unloading, serta akses menuju lokasi proyek sesuai dengan dimensi dan berat alat yang akan dimobilisasi. Jika ditemukan keterbatasan akses, saya akan menyiapkan solusi teknis seperti perbaikan atau perkuatan jalan sementara, pemasangan plat baja pada area lunak, pembuatan jalan kerja sementara, atau menggunakan alat dengan kapasitas yang lebih sesuai dengan kondisi akses yang tersedia.
Penulis	:	Selanjutnya, Bagaimana Anda menghitung dan memastikan utilization rate (tingkat penggunaan) alat berat di lapangan sudah optimum dan tidak menciptakan pemborosan biaya sewa (idle cost)?
Narasumber	:	Saya menghitung utilization rate berdasarkan perbandingan jam operasi efektif terhadap jam alat tersedia, kemudian membandingkannya dengan produktivitas aktual yang dihasilkan. Saya memonitor working hour, standby hour, dan output harian alat. Jika ditemukan idle time yang tinggi, saya segera melakukan evaluasi penyebabnya dan mengambil tindakan seperti rescheduling pekerjaan, relokasi alat, atau pengurangan unit sewa agar biaya alat tetap efisien dan sesuai anggaran proyek.
Penulis	:	Selanjutnya, Seberapa besar pengaruh kerusakan mendadak pada alat berat yang digunakan pada proyek yang anda pimpin?

Narasumber	:	saya memandang breakdown alat berat sebagai risiko operasional yang harus masuk dalam risk register proyek. Oleh karena itu, saya selalu memonitor equipment performance, preventive maintenance compliance, dan utilization rate. Dengan pendekatan tersebut, saya tidak hanya fokus memperbaiki alat saat rusak, tetapi juga mencegah terjadinya gangguan yang dapat memengaruhi target biaya, mutu, dan waktu proyek.
Penulis	:	Selanjutnya, Strategi apa yang anda pakai apabila terjadi kerusakan mendadak pada alat berat utama pada saat tahapan pekerjaan kritis sedang berlangsung?
Narasumber	:	Jika terjadi kerusakan mendadak pada alat berat utama saat pekerjaan kritis berlangsung, saya akan segera melakukan asesmen kerusakan, mengaktifkan vendor atau alat pengganti, serta menyesuaikan urutan pekerjaan agar tim tetap produktif. Setelah itu saya mengevaluasi dampaknya terhadap jadwal proyek dan menyiapkan recovery plan apabila diperlukan. Fokus saya adalah meminimalkan downtime dan menjaga target penyelesaian proyek tetap tercapai.
Penulis	:	Selanjutnya, Apakah pernah terjadi ketidaksesuaian antara kapasitas alat yang disewa dengan medan/kondisi riil di lapangan? Bagaimana solusinya?
Narasumber	:	Ya, pernah. Biasanya terjadi karena kondisi medan aktual berbeda dengan asumsi awal perencanaan. Solusi yang saya lakukan adalah mengevaluasi produktivitas alat, menyesuaikan tipe atau kapasitas alat yang digunakan, mengubah metode kerja bila diperlukan, serta berkoordinasi dengan vendor untuk penggantian atau penambahan alat. Tujuannya agar produktivitas kembali sesuai target tanpa mengganggu jadwal proyek.
Penulis	:	Terima kasih El. Selanjutnya, Seberapa besar pengaruh nilai penawaran harga yang di ajukan oleh subkontraktor kepada anda dalam menentukan penunjukan seorang subkontraktor?
Narasumber	:	Harga merupakan faktor penting, tetapi bukan satu-satunya faktor dalam menentukan subkontraktor. Saya lebih mengutamakan konsep best value, yaitu kombinasi antara harga yang kompetitif, kemampuan teknis, pengalaman, sumber daya, dan komitmen terhadap mutu serta jadwal proyek. Tujuannya agar risiko keterlambatan, rework, dan pembengkakan biaya selama pelaksanaan dapat diminimalkan.
Penulis	:	Selanjutnya, Apa indikator utama (selain harga penawaran terendah) yang Anda gunakan dalam menentukan kelayakan penunjukan seorang subkontraktor?
Narasumber	:	Jika harus memilih satu indikator paling penting selain harga, saya akan memilih track record atau kinerja historis subkontraktor.

		Pengalaman saya menunjukkan bahwa subkontraktor yang konsisten memenuhi target mutu, biaya, waktu, dan K3 pada proyek sebelumnya memiliki peluang keberhasilan yang jauh lebih tinggi dibandingkan subkontraktor yang hanya unggul dari sisi harga penawaran.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya. Berikutnya, Bagaimana Anda mengelola subkon yang memiliki kapasitas finansial lemah agar tidak mengganggu milestone proyek?
Narasumber	:	Saya mengelola subkontraktor yang kapasitas finansialnya lemah dengan monitoring yang lebih intensif terhadap progres, tenaga kerja, material, dan cash flow operasionalnya. Saya juga membagi pekerjaan ke dalam milestone yang lebih kecil, mempercepat proses pembayaran yang telah memenuhi syarat, serta menyiapkan mitigasi berupa vendor cadangan untuk pekerjaan kritis. Tujuannya agar potensi masalah dapat terdeteksi dan ditangani sebelum mengganggu target proyek.
Penulis	:	Selanjutnya, Bagaimana Anda mengatur manajemen interface (tumpang tindih pekerjaan) di lapangan antara subkon struktur, arsitektur, dan MEP agar tidak terjadi rework (kerja ulang)?
Narasumber	:	Menurut saya, salah satu penyebab terbesar terjadinya rework di proyek adalah buruknya pengelolaan interface antar pekerjaan, khususnya antara struktur, arsitektur, dan MEP. Karena itu, saya selalu memastikan koordinasi antar disiplin dilakukan sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan di lapangan, bukan hanya ketika masalah sudah muncul. Saya mengelola interface antar subkontraktor dengan memastikan koordinasi gambar dan shop drawing dilakukan sejak awal, membuat interface matrix yang jelas, mengintegrasikan jadwal seluruh pekerjaan, serta melakukan koordinasi rutin di lapangan. Selain itu, saya menerapkan sistem inspeksi dan hold point sebelum pekerjaan berikutnya dimulai. Dengan cara tersebut, potensi benturan pekerjaan dan rework dapat diminimalkan.
Penulis	:	Selanjutnya, Bagaimana sistem pengawasan mutu yang Anda terapkan untuk memastikan hasil kerja subkon memenuhi standar kualitas yang diminta oleh <i>Management Construction</i> (MK) atau PPK?
Narasumber	:	Untuk memastikan hasil kerja subkontraktor memenuhi standar kualitas yang dipersyaratkan oleh Management Konstruksi (MK) maupun PPK, saya menerapkan sistem pengawasan mutu yang dimulai sejak tahap perencanaan, bukan hanya pada saat pekerjaan selesai. Prinsip yang saya gunakan adalah quality assurance untuk mencegah kesalahan dan quality control untuk memverifikasi hasil pekerjaan.

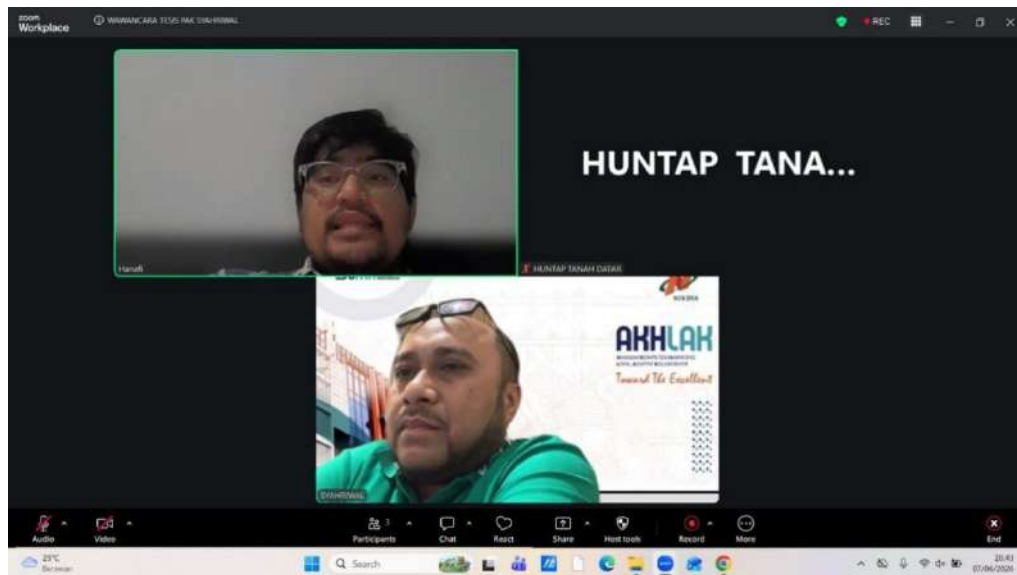
Penulis	:	Berikutnya, Jika subkontraktor gagal mencapai target progres secara berturut-turut (wanprestasi), langkah hukum atau taktis apa yang paling efektif diambil tanpa mengorbankan sisa waktu proyek?
Narasumber	:	Jika subkontraktor gagal mencapai target progres secara berturut-turut, saya akan melakukan evaluasi akar masalah, menerbitkan surat peringatan sesuai kontrak, meminta recovery plan yang terukur, dan meningkatkan monitoring pelaksanaan. Jika tidak ada perbaikan, saya akan meminta penambahan sumber daya atau mengalihkan sebagian pekerjaan kepada pihak lain. Fokus saya adalah menjaga milestone proyek tetap tercapai sambil tetap mengikuti ketentuan kontrak yang berlaku.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya. Abang lanjut ke pertanyaan berikutnya ya
Narasumber	:	Baik bang. Silahkan bang
Penulis	:	Baik. Seberapa besar faktor Lingkungan/ sosial mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Saya melihat faktor lingkungan dan sosial sebagai bagian dari manajemen risiko proyek. Jika dikelola dengan baik, pengaruhnya terhadap biaya dapat dikendalikan. Namun jika diabaikan, dampaknya bisa sangat besar karena tidak hanya memengaruhi biaya, tetapi juga jadwal, reputasi perusahaan, dan hubungan dengan stakeholder. Oleh karena itu, saya selalu memastikan aspek teknis, sosial, dan lingkungan dikelola secara seimbang selama pelaksanaan proyek.
Penulis	:	Berikutnya ya
Narasumber	:	Ya, silahkan bang
Penulis	:	Bagaimana Strategi anda selaku PM untuk mengatasi permasalahan Lingkungan/ sosial yang terjadi dilingkungan Proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Strategi saya adalah melakukan pemetaan pendekatan sejak awal, membangun komunikasi yang baik dengan masyarakat dan pemerintah setempat, mengendalikan dampak lingkungan proyek seperti debu, kebisingan, dan limbah, serta merespons setiap keluhan dengan cepat. Dengan pendekatan tersebut, potensi konflik sosial dapat diminimalkan dan proyek tetap berjalan sesuai target.
Penulis	:	Ok, lanjut ke pertanyaan selanjutnya ya
Narasumber	:	Baik bang.
Penulis	:	Bagaimana Anda memetakan dan mengendalikan pungutan liar (pungli) di rute logistik menuju proyek agar tidak terjadi kenaikan biaya non-teknis?
Narasumber	:	Saya mengelola potensi biaya tak langsung sebagai bagian dari risiko logistik proyek. Fokus saya adalah membangun jalur komunikasi resmi dengan stakeholder, memastikan kepatuhan terhadap seluruh regulasi, serta menerapkan sistem kontrol biaya yang transparan. Jika

		ditemukan hambatan yang berpotensi menimbulkan biaya tidak resmi, saya memilih menyelesaikannya melalui koordinasi dan mekanisme yang sah agar keberlangsungan proyek tetap terjaga tanpa menimbulkan risiko hukum maupun reputasi bagi Perusahaan.
Penulit	:	Baik. Pertanyaan selanjutnya saya berfokus pada APH ya ari; Seberapa besar faktor Pengaruh APH Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	4. Pengaruh Positif: Menekan Kebocoran Biaya Non-Teknis (Cost Efficiency). Melalui instrumen seperti PPS (Pengamanan Pembangunan Strategis) dari Kejaksaan Negeri Padang, kehadiran APH justru berfungsi sebagai tameng pelindung anggaran proyek. a. Eradikasi Invisibles Cost (biaya tak langsung & Premanisme): Pada proyek gedung publik di wilayah perkotaan Padang, potensi gangguan dari ormas radikal atau pungutan liar lokal sangat besar. Adanya plang pendampingan resmi dari Kejaksaan/Kepolisian di depan site proyek secara signifikan menekan pengawasan eksternal ini, sehingga alokasi biaya kedaruratan/non-teknis bisa ditekan hingga mendekati 0%. b. Akurasi Price Value saat Kontrak/Addendum: Adanya APH yang melakukan monitoring memberikan kepastian bahwa proses negosiasi harga satuan, jika terjadi Change Order (CCO) atau Addendum di tengah jalan, tetap berada pada koridor harga pasar yang wajar (fair price), meminimalkan risiko mark-up harga material struktural. 5. Pengaruh Negatif: Pembengkakan Biaya Akibat Keterlambatan Finansial (Indirect Cost Escalation). Jika di lapangan terjadi friksi komunikasi atau temuan deviasi teknis, respon APH yang terlalu represif di awal dapat memicu lonjakan biaya tidak langsung (indirect cost). a. Biaya akibat Penundaan Termin (Financing Cost / Interest): Jika ada indikasi masalah yang diperiksa terlalu dini oleh APH, birokrasi keuangan daerah (Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah/BPKAD) cenderung menahan atau memperlambat pencairan termin pembayaran (tunda bayar). Bagi kontraktor, penundaan ini memaksa mereka menggunakan dana talangan perbankan dengan bunga tinggi, yang akhirnya meningkatkan cost of fund proyek. b. Risiko Idle Time Alat dan Tenaga Kerja: Jika investigasi berjalan saat konstruksi aktif dan mengharuskan adanya area yang di-statuskuokan (misalnya pengujian sampel mutu beton pada lantai tertentu), operasional alat berat (seperti tower crane, perancah/scaffolding) dan upah pekerja tetap berjalan sebagai biaya mati (fixed cost) tanpa menghasilkan progres fisik.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya. Pertanyaan selanjutnya; Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko pengawasan eksternal atau

		pengawasan dari APH (Kejaksaan/ Kepolisian) pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Menurut saya, APH secara langsung sangat memengaruhi biaya konstruksi proyek. Namun, koordinasi yang baik dengan pihak berwenang dapat membantu menjaga keamanan, kelancaran logistik, dan penyelesaian masalah di lapangan sehingga risiko keterlambatan dan biaya tambahan dapat diminimalkan. Saya tidak memasukkan APH sebagai komponen biaya proyek, tetapi saya memasukkannya sebagai bagian dari stakeholder yang perlu dikelola dengan baik. Pengaruh terbesar terhadap biaya biasanya muncul apabila terjadi masalah hukum, sosial, atau keamanan yang menyebabkan keterlambatan pekerjaan. Oleh karena itu, strategi saya adalah memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan menjaga komunikasi yang baik dengan seluruh stakeholder agar proyek dapat berjalan lancar tanpa menimbulkan biaya non-produktif.
Penulis	:	Ok. Pertanyaan berikutnya; Seberapa besar faktor Pengaruh LSM Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Menurut pengalaman saya, pengaruh LSM terhadap biaya proyek pada dasarnya tidak bersifat langsung terhadap biaya konstruksi. Namun, pada proyek tertentu, terutama yang memiliki dampak sosial dan lingkungan yang tinggi, keberadaan LSM dapat memengaruhi kelancaran pelaksanaan proyek apabila isu yang mereka angkat tidak dikelola dengan baik." Bagi saya, LSM merupakan salah satu stakeholder eksternal yang perlu dipetakan dan dikelola sebagaimana masyarakat, pemerintah daerah, maupun tokoh masyarakat. Jika komunikasi dan kepatuhan terhadap regulasi berjalan baik, pengaruhnya terhadap biaya proyek biasanya dapat diminimalkan.
Penulis	:	Selanjutnya, bagaimana strategi Anda dalam merespons LSM atau media lokal yang melakukan investigasi lapangan atau mempertanyakan izin dan dampak sosial dari proyek Anda?
Narasumber	:	Dalam menghadapi LSM atau media lokal yang melakukan investigasi atau mempertanyakan aspek perizinan maupun dampak sosial proyek, saya mengedepankan prinsip transparansi, kepatuhan terhadap regulasi, dan komunikasi yang profesional. Saya memandang mereka sebagai bagian dari stakeholder eksternal yang memiliki kepentingan terhadap proyek, sehingga pendekatan yang saya gunakan adalah dialog berbasis data dan fakta, bukan konfrontasi.
Penulis	:	Selanjutnya, Seberapa besar faktor Pengaruh Audit Akhir (BPKRI, BPKP) yang dilakukan Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Audit BPK atau BPKP dapat memberikan pengaruh yang cukup besar apabila terdapat ketidaksesuaian volume, mutu, atau administrasi proyek. Namun jika pengendalian proyek, dokumentasi, dan

		kepatuhan kontrak dijalankan dengan baik sejak awal, dampaknya terhadap biaya dapat diminimalkan. Karena itu saya selalu menerapkan kontrol teknis dan administrasi secara ketat selama proyek berlangsung, bukan hanya menjelang audit.
Penulis	:	Baik. Berikutnya Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko terhadap audit akhir yang dilakukan oleh BPK/ BPKP pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Pada proyek strategis maupun proyek pemerintah, saya mengelola risiko audit BPK/BPKP sejak hari pertama proyek, bukan menjelang proyek selesai. Prinsip yang saya pegang adalah setiap pekerjaan yang dibayar harus dapat dibuktikan secara fisik, kontraktual, administratif, dan teknis. Dengan pendekatan tersebut, risiko temuan audit dapat diminimalkan Strategi yang Saya Terapkan 1. Memastikan kepatuhan kontrak sejak awal • Memahami seluruh dokumen kontrak, spesifikasi teknis, RKS, gambar, addendum, dan ketentuan pengadaan. • Memastikan seluruh tim proyek memahami batasan kewenangan dan prosedur perubahan pekerjaan. • <i>"Banyak temuan audit muncul bukan karena pekerjaan tidak dilaksanakan, tetapi karena pelaksanaannya tidak sesuai prosedur kontrak."</i> 2. Pengendalian volume dan progres yang ketat • Seluruh volume pekerjaan diukur dan diverifikasi secara berkala. • Melakukan joint measurement bersama pengawas, MK, atau owner. • Memastikan progress yang ditagihkan sesuai dengan progres fisik aktual. 3. Dokumentasi proyek yang lengkap dan tertelusur Saya memastikan seluruh dokumen tersimpan dengan baik, antara lain: • Shop drawing dan as-built drawing. • Material approval. • Inspection request. • Hasil pengujian mutu. • Berita acara pekerjaan. • Instruksi kerja dan perubahan pekerjaan. • Foto dokumentasi progres. <i>"Jika auditor meminta bukti suatu pekerjaan dua tahun setelah proyek selesai, tim saya harus mampu menunjukkannya dengan cepat dan lengkap."</i> 4. Mengendalikan pekerjaan tambah-kurang (VO) Setiap perubahan pekerjaan harus memiliki dasar instruksi dan persetujuan yang sah. Tidak membiarkan pekerjaan tambahan

		berjalan tanpa dokumen pendukung yang lengkap. 5. Menerapkan audit internal selama proyek berjalan Melakukan review berkala terhadap aspek teknis, administrasi, kontrak, dan pembayaran. Mengidentifikasi potensi temuan lebih awal sebelum menjadi masalah saat audit eksternal. 6. Memastikan kualitas pekerjaan sesuai spesifikasi Menghindari risiko temuan akibat mutu pekerjaan yang tidak sesuai. Semua hasil pengujian material dan pekerjaan harus terdokumentasi dengan baik. 7. Menjaga transparansi dan integritas proyek Seluruh keputusan proyek harus berbasis data dan dokumen. Menghindari praktik yang tidak sesuai tata kelola perusahaan maupun regulasi pemerintah.
Penulis	:	Ok El. Ini pertanyaan terakhir saya untuk anda
Narasumber	:	Baik bang. Silahkan lanjut.
Penulis	:	Jika dalam proses audit ditemukan adanya indikasi "kekurangan volume" atau "ketidaksesuaian spesifikasi", langkah mitigasi administrasi apa yang pertama kali Anda lakukan?
Narasumber	:	Apabila dalam proses audit ditemukan indikasi kekurangan volume atau ketidaksesuaian spesifikasi, langkah pertama yang saya lakukan adalah melakukan verifikasi data dan fakta secara menyeluruh sebelum mengambil tindakan lebih lanjut. Saya ingin memastikan apakah temuan tersebut memang merupakan ketidaksesuaian aktual atau hanya perbedaan interpretasi data, metode pengukuran, atau kelengkapan dokumen.
Penulis	:	Baik pak. Terima kasih atas jawabannya pak. Karena tadi adalah pertanyaan terakhir saya untuk bapak. Sebelum saya tutup saya ucapkan terima kasih atas waktu dan kesempatan yang bapak berikan saya ucapkan Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.



TRANSKRIPSI WAWANCARA PM PROYEK TSTH TAHAP 2		
Penulis	:	Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh pak PM, terima kasih banyak sudah meluangkan waktunya ditengah kesibukan proyek yang padat ini. Bagaimana kabarnya pak?
Narasumber	:	Waalaikumsalam Warahmatullahi Wabarakatuh Pak, alhamdulillah sehat pak. Ya, begitulah kondisi dilapangan pak, alhamdulillah ada waktu senggang sedikit untuk bisa membantu bapak dalam melaksanakan wawancara.
Penulis	:	Baik pak, terima kasih pak PM atas waktunya. Seperti yang sudah saya sampaikan melalui telfon sebelumnya, wawancara hari ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah pada tesis saya. Wawancara ini akan di rekam untuk kebutuhan dokumentasi dan penyusunan laporan akhir. Apakah pak PM berkenan untuk direkam?
Narasumber	:	Ya, silahkan pak. Semoga jawaban saya bisa membantu bapak dalam menyelesaikan tesis bapak dan bisa terjawab semua permasalahan yang bapak angkat.
Penulis	:	Baik pak PM, terima kasih pak. Sebagai awal, kalau boleh tau nama lengkap ari, pengalaman bekerja di bidang konstruksi dan pengalaman sebagai PM di perusahaan tempat ari bekerja sudah berapa lama?
Narasumber	:	Saya Hanafi, saya bekerja di bidang konstruksi sudah 16 Tahun dan sebagai PM di perusahaan ini sudah selama 2 Tahun.
Penulis	:	Baik pak. Sebelum saya lanjut ke pertanyaan pertama saya mau menjelaskan dulu bahwa pertanyaan saya terbagi menjadi 2 variabel yaitu : 1. Terkait permasalahan Teknis yang selama ini sudah kita ketahui 2. Permasalahan Non-teknis Saya lanjut ke pertanyaan pertama pak

Narasumber	:	Ya pak. Silahkan
Penulis	:	Baiklah pak. Kita masuk kedalam variabel 1 yang berkaitan dengan permasalahan teknis pak. Kita mulai ya pak
Narasumber	:	Baik pak.
Penulis	:	Seberapa besar pengaruh kenaikan harga material yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Pengaruhnya sangat signifikan, pada proyek yang pernah dijalankan komponen material biasanya menyumbang 40-60% dari total biaya langsung, sehingga fluktuasi harga sekecil apapun akan berdampak sangat besar secara kumulatif.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya. Saya lanjut ke pertanyaan selanjutnya pak.
Narasumber	:	Baik pak, silahkan.
Penulis	:	Bagaimana strategi Anda dalam mengantisipasi lonjakan harga material utama yang terjadi di tengah masa pelaksanaan proyek?
Narasumber	:	Diawal proyek dilakukan koordinasi dengan divisi supply chain untuk material strategis (besi beton, readymix, genset, lift dll) yang sudah memiliki kontrak payung dengan beberapa vendor, sehingga harga satuan material terintegrasi pada saat RAT (Rencana Anggaran Tender) dengan RAP (Rencana Anggaran Pelaksanaan). Dan harga dapat di kunci lebih awal, dan dilakukan pabrikan dan pengiriman sesuai dengan master schedule yang telah disusun.
Penulis	:	Baik, pak. Untuk tidak banyak membuang waktu kita lanjut ke pertanyaan berikutnya; Seberapa besar pengaruh keterlambatan pengiriman material dari supplier yang terjadi pada proyek yang anda pimpin? dan bagaimana Anda mengatasinya?
Narasumber	:	Keterlambatan material bisa menyebabkan idle tenaga kerja dan alat yang secara langsung meningkatkan biaya tidak langsung. Dalam pengalaman dilapangan, keterlambatan material 1 minggu pada pekerjaan kritis bisa menggeser milestone 2-3 minggu karena efek ke pekerjaan berikutnya. Solusi yang diterapkan: dual sourcing — setiap material utama harus punya minimal 2 supplier ter-approve, sehingga jika satu terlambat, saya bisa switch tanpa harus melalui proses kualifikasi ulang dari awal. Selain itu, saya gunakan sistem monitoring pengiriman berbasis milestone mingguan yang diintegrasikan dengan S-curve material.
Penulis	:	Apa kendala terbesar yang sering dihadapi di lapangan terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	:	Kendala terbesar biasanya pada material lokal yang tidak konsisten kualitasnya — misalnya batu split atau pasir dengan gradasi yang berubah antar batch. Di proyek dengan standar owner yang ketat, material harus lolos quality approval MK sebelum dipasang.

		Ketidaksesuaian spek di lapangan sering terjadi karena supplier mengirim material dari quarry berbeda tanpa notifikasi.
Penulis	:	Baik pak PM. Selanjutnya Bagaimana strategi atau solusi anda untuk mengatasi kendala terkait pemenuhan spesifikasi teknis material dari perencana vs ketersediaan material di pasar lokal?
Narasumber	:	Material Approval System yang ketat: setiap material wajib melalui proses submittal → approval MK → baru boleh didatangkan ke site. Sampling dan uji lab secara periodik per batch pengiriman, bukan hanya saat awal proyek. Untuk material atau Peralatan Utama di terapkan factory inspection ke pabrik supplier sebelum pengiriman.
Penulis	:	Baik pak PM. Berikutnya Seberapa besar kontribusi pengendalian waste control yang terstruktur terhadap ketepatan waktu penyelesaian proyek? dan bagaimana sistem pengendalian waste control material yang anda gunakan?
Narasumber	:	Waste control yang terstruktur berkontribusi signifikan — dalam pengalaman di lapangan bisa menekan pemborosan material 3–8% dari total kebutuhan, yang secara langsung mengurangi frekuensi reorder mendadak yang berisiko menyebabkan keterlambatan. Sistem yang di gunakan: daftar permintaan material berbasis quantity take-off per zona Pekerjaan yang di cek juga oleh QS internal, bukan permintaan global. Setiap minggu dilakukan rekonsiliasi antara material masuk, terpasang, dan sisa stok. Jika terjadi selisih, langsung dilakukan investigasi lapangan untuk identifikasi sumber waste. Pekerjaan ini di control oleh Office Engineer.
Penulis	:	Ok pak. Seberapa besar faktor upah mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Komponen upah tenaga kerja biasanya berkisar 15–25% dari total biaya langsung, tergantung kompleksitas pekerjaan dan lokasi proyek. Pada proyek di daerah dengan upah minimum regional tinggi atau lokasi terpencil seperti proyek TSTH2 Tahap 2 yang berlokasi di Humbang Hasundutan, komponen ini bisa menjadi lebih tinggi karena ada tambahan biaya akomodasi dan transportasi tenaga kerja.
Penulis	:	Ok pak PM. Metode apa yang Anda gunakan untuk mengukur performa dan produktivitas harian tenaga kerja (tukang/pekerja) agar tetap sesuai dengan target man-hours di RAP?
Narasumber	:	Menggunakan sistem Monitoring Harian (Monhar) yang memuat output aktual per grup/mandor dibandingkan dengan target output berbasis koefisien SNI atau analisa harga satuan RAP. Setiap pelaksana wajib melaporkan volume pekerjaan selesai per hari,

		kemudian tim QS internal men-verifikasi di lapangan. Evaluasi akan dilakukan harian, Ketika target rencana kerja tidak tercapai setelah dibandingkan dengan koefisien rencana. Maka akan dilakukan evaluasi terhadap tenaga kerja mandor yang disampaikan pada saat rapat mingguan dengan mandor
Penulis	:	Ok pak. Apakah Anda pernah mengalami kesulitan dalam mendatangkan tenaga kerja? jika ada, Bagaimana strategi yang anda ambil dalam menyelesaikan masalah dalam mendatangkan tenaga kerja ? jika tidak lanjut ke pertanyaan 4
Narasumber	:	Ada beberapa faktor kesulitan dalam mendatangkan tenaga, proyek TSTH2 Tahap 2 dimulai tiga bulan sebelum libur idul fitri, sehingga kebijakan mendatangkan tenaga secara frontal akan menambah biaya mobilisasi dan demobilisasi, karena dengan banyaknya masa bangunan, tenaga kerja yang didatangkan hampir mencapai 1000 orang. Dengan kondisi proyek yang jauh dari pemukiman, banyak hal yang perlu disiapkan sebelum pendatangan. Transportasi dari pulau Jawa ke Sumatera menggunakan pesawat, bekerja sama dengan bus daerah untuk transportasi dari bandara ke proyek, sampai penyediaan bedeng kerja yang layak dikarenakan suhu dilokasi proyek berkisar dari 11-17 derajat karena proyek berada di ketinggian 1400 MDPL
Penulis	:	Baik pak. Apa persyaratan anda dalam menyeleksi tenaga kerja yang anda datangkan?
Narasumber	:	Bekerjasama dengan mandor yang sudah punya pengalaman bertahun-tahun di Nindya Karya (rekomendasi dari PM, VP dan SVP) terdapat banyak mandor-mandor yang sudah ter-verifikasi dan mengikuti pelatihan di Nindya Karya, sehingga kompetensi mandor dan standar kualitas tenaga kerja sudah mengikuti aturan-aturan yang ada di Nindya Karya. Untuk mandor yang baru masuk Nindya Karya biasanya saya memberikan pekerjaan-pekerjaan tertentu dengan nilai kontrak yang tidak besar, agar bisa cepat di evaluasi dan pengambilan Keputusan untuk terus berkontrak atau selesai
Penulis	:	Baik pak. Pertanyaan berikutnya ya pak; Seberapa besar pengaruh skema upah harian atau borongan yang dipakai dalam pembayaran upah pekerja pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Kedua skema berpengaruh signifikan namun dengan karakteristik berbeda. Skema harian memberikan fleksibilitas kontrol kualitas tetapi berisiko terhadap produktivitas karena tenaga kerja tidak ada insentif untuk mempercepat. Skema borongan mendorong produktivitas tinggi tetapi berisiko pada kualitas karena tenaga kerja cenderung mengejar kuantitas. Dalam praktik, saya mengombinasikan keduanya tergantung jenis pekerjaan.

Penulis	:	Baik pak PM. Berikutnya, Menurut pengalaman Anda, skema upah apa yang paling efektif meminimalisir risiko keterlambatan pekerjaan, dan apa alasannya?
Narasumber	:	Skema borongan dengan opnam mingguan adalah yang paling efektif. Tenaga kerja memiliki insentif langsung untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu karena pembayaran terikat pada pencapaian volume tertentu. Namun skema ini harus diimbangi dengan sistem quality control yang ketat agar kecepatan tidak mengorbankan mutu. Untuk pekerjaan finishing atau pekerjaan dengan standar kualitas tinggi, saya modifikasi dengan menambahkan quality retention — sebagian pembayaran ditahan sampai hasil kerja dinyatakan accepted oleh MK atau owner.
Penulis	:	Baik pak. Selanjutnya, Kendala teknis apa saja yang paling sering menghambat proses mobilisasi alat berat ke lokasi proyek, terutama untuk daerah dengan akses logistik yang terbatas?
Narasumber	:	Kendala utama biasanya pada kondisi jalan akses yang tidak mampu menahan beban alat berat (tonase jembatan terbatas, jalan tanah yang tidak stabil), perizinan lewat jalan nasional untuk alat dengan dimensi oversized, dan keterbatasan waktu mobilisasi akibat regulasi lalu lintas daerah. Di proyek dengan akses laut, kendala cuaca dan ketersediaan landing craft juga jadi faktor kritis.
Penulis	:	Baik pak PM. Berikutnya, Bagaimana solusi yang anda gunakan dalam mengatasi hambatan proses mobilisasi alat berat?
Narasumber	:	Survey route mobilisasi dilakukan jauh sebelum jadwal mobilisasi aktual, termasuk identifikasi titik-titik kritis (jembatan, tikungan sempit, underpass). Koordinasi awal dengan Dinas Perhubungan atau Polantas setempat untuk izin ODOL (Over Dimension Over Load) dan penentuan jam operasional yang tidak mengganggu lalu lintas umum
Penulis	:	Baik pak. Selanjutnya, Bagaimana Anda menghitung dan memastikan utilization rate (tingkat penggunaan) alat berat di lapangan sudah optimum dan tidak menciptakan pemborosan biaya sewa (idle cost)?
Narasumber	:	Saya gunakan laporan harian alat berat — setiap alat dicatat jam operasi aktual, jam standby, dan jam breakdown oleh pelaksana lapangan. Untuk double crosscheck saat opname pembayaran alat di ajukan ke OE, akan dilakukan pengecekan di CCTV dan laporan cuaca apakah ada Pekerjaan atau aktifitas pada waktu-waktu tersebut Untuk alat sewa, saya usahakan kontrak berbasis jam operasi aktual (meter hours), bukan flat rate harian, sehingga saat alat tidak digunakan tidak dikenakan biaya penuh.
Penulis	:	Baik pak. Selanjutnya,

		Seberapa besar pengaruh kerusakan mendadak pada alat berat yang digunakan pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Sangat besar, terutama jika terjadi pada pekerjaan jalur kritis. Breakdown excavator utama misalnya, bisa menghentikan seluruh chain pekerjaan galian dan pondasi yang berdampak domino ke pekerjaan struktur. Dalam pengalaman saya, 1 hari breakdown alat pada pekerjaan kritis bisa berdampak 3–5 hari keterlambatan schedule jika tidak ada rencana kontingensi.
Penulis	:	Baik pak. Selanjutnya, Strategi apa yang anda pakai apabila terjadi kerusakan mendadak pada alat berat utama pada saat tahapan pekerjaan kritis sedang berlangsung?
Narasumber	:	sebelum proyek mulai, diusahakan sudah punya perjanjian standby dengan minimal 1 vendor alat yang bisa mengirim unit pengganti dalam 24–48 jam jika terjadi breakdown. Biaya standby ini jauh lebih kecil dibanding biaya keterlambatan akibat tidak ada alat pengganti. Untuk alat milik sendiri, saya pastikan ada preventive maintenance schedule yang ketat dan stok spare part kritis di gudang site. (contoh : concrete vibrator, biasanya ada spare part yang cukup di Gudang proyek)
Penulis	:	Baik pak. Selanjutnya, Apakah pernah terjadi ketidaksesuaian antara kapasitas alat yang disewa dengan medan/kondisi riil di lapangan? Bagaimana solusinya?
Narasumber	:	Pada proyek TSTH2 Tahap 2 tidak terjadi ketidaksesuaian alat dengan kondisi lapangan, contoh pada Pekerjaan pondasi tiang pancang, pada saat proyek akan di mulai, dilakukan kembali soil investigation, apakah kondisi saat ini sesuai dengan data DED dan hasil test konsultan perencana. Jika hasilnya tidak jauh berbeda maka alat didatangkan sesuai dengan syarat yang sudah disepakati dalam kontrak.
Penulis	:	Terima kasih pak PM atas jawabannya. Selanjutnya, Seberapa besar pengaruh nilai penawaran harga yang di ajukan oleh subkontraktor kepada anda dalam menentukan penunjukan seorang subkontraktor?
Narasumber	:	Harga penawaran memang jadi faktor penting, namun akan di cek kembali terhadap spesifikasi serta brand koridor yang ditawarkan oleh subkontraktor, biasanya saya akan menyerahkan data berupa Shop Drawing, Boq kosong untuk pengisian harga serta dokumen outline spek yang sudah di sepakati dalam kontrak dengan pemilik proyek. Setelah subkon mengirimkan penawaran, akan dilakukan lagi Klarifikasi teknis dan Negosiasi terhadap penawaran tersebut. Dalam penentuan subkontraktor minimal ada 3 pembanding sebagai bahan evaluasi dalam penentuan harga pasar saat proyek berjalan.

Penulis	:	Terima kasih pak. Selanjutnya, Apa indikator utama (selain harga penawaran terendah) yang Anda gunakan dalam menentukan kelayakan penunjukan seorang subkontraktor?
Narasumber	:	Track record: referensi proyek sejenis yang sudah selesai dan bisa diverifikasi Kapasitas finansial: kemampuan menanggung mobilisasi dan operasional minimal 2 bulan tanpa termin pembayaran Sumber daya manusia dan alat: apakah punya tenaga ahli dan alat yang memadai, atau hanya "broker" Kemampuan administrasi: pengalaman membuat laporan progres, as-built drawing, dan dokumen quality yang dibutuhkan MK Kapasitas beban kerja saat ini: apakah sedang mengerjakan banyak proyek lain yang berisiko mengalihkan sumber daya
Penulis	:	Terima kasih pak PM. Berikutnya, Bagaimana Anda mengelola subkon yang memiliki kapasitas finansial lemah agar tidak mengganggu milestone proyek?
Narasumber	:	Saya terapkan skema pembayaran berbasis progres ketat dengan interval pendek (misalnya mingguan atau per milestone kecil), disertai material on site atau pengakuan progress sampai dengan 80% saat material-material utama sudah berada di lapangan. Meski belum terpasang di lapangan
Penulis	:	Baik pak PM. Terima kasih. Selanjutnya, Bagaimana Anda mengatur manajemen interface (tumpang tindih pekerjaan) di lapangan antara subkon struktur, arsitektur, dan MEP agar tidak terjadi rework (kerja ulang)?
Narasumber	:	Kunci utamanya adalah koordinasi gambar kerja (shop drawing) lintas trade sebelum eksekusi. Saya wajibkan semua subkon terkait hadir dalam rapat koordinasi mingguan untuk sinkronisasi jadwal dan interface drawing. Saya juga terapkan sistem zone-based scheduling — setiap zona dikerjakan secara sequential dengan milestone handover yang jelas: zona diserahkan ke subkon berikutnya hanya setelah inspection bersama dan punch list selesai.
Penulis	:	Terima kasih pak PM. Selanjutnya, Bagaimana sistem pengawasan mutu yang Anda terapkan untuk memastikan hasil kerja subkon memenuhi standar kualitas yang diminta oleh Management Construction (MK) atau PPK?
Narasumber	:	Saya terapkan sistem tiga lapis quality control: (1) internal QC subkon sendiri, (2) QC main contractor oleh tim SEM, dan (3) inspection oleh MK. Tidak ada pekerjaan yang boleh ditutup (cover up) sebelum ada tanda tangan dari ketiga pihak. Inspection and Test Plan (ITP) standar Nindya Karya, MK dan PPK di awal proyek yang menjadi acuan bersama — jelas mana titik hold, witness, dan review untuk setiap jenis pekerjaan.

Penulis	:	Baik pak PM. Pertanyaan Berikutnya, Jika subkontraktor gagal mencapai target progres secara berturut-turut (wanprestasi), langkah hukum atau taktis apa yang paling efektif diambil tanpa mengorbankan sisa waktu proyek?
Narasumber	:	Surat Peringatan Formal dengan dokumentasi data progres aktual vs kontrak — ini penting sebagai dasar hukum jika berlanjut ke tahap berikutnya. Recovery plan meeting — subkon wajib presentasi rencana percepatan yang terukur dalam 3×24 jam Jika recovery plan tidak terlaksana: dilakukan penahanan retensi serta pembayaran. Langkah terakhir: pemutusan kontrak subkon dan pengalihan pekerjaan ke subkon lain atau dikerjakan sendiri serta melaporkan ke divisi SCM untuk diberlakukan blacklist ke subkon terkait, dengan klaim denda keterlambatan sesuai kontrak.
Penulis	:	Baik pak PM. Terima kasih atas jawabannya. Saya lanjut ke pertanyaan pada variabel ke dua yaitu berkaitan dengan permasalahan Non-teknis pak PM
Narasumber	:	Baik pak. Silahkan pak
Penulis	:	Baik pak PM. Seberapa besar faktor Lingkungan/ sosial mempengaruhi biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Untuk proyek strategis nasional dimana proyek ini juga diawasi oleh kementerian koordinator bidang maritim dan investasi, faktor sosial tidak terlalu mempengaruhi biaya proyek, bahkan selama proyek berjalan kami beberapa kali melakukan TJSL dengan biaya yang masih bisa di akomodir dari margin proyek. Sebagai proyek strategis banyak sekali pemangku kepentingan yang datang berkunjung melihat progress Pembangunan proyek. Namun biaya tersebut tidak terlalu mempengaruhi proyek karena banyak sekali instansi terkait yang saling membantu dengan kedatangan pemangku kepentingan tersebut
Penulis	:	Baik pak terima kasih atas jawabannya. Saya lanjut ke pertanyaan berikutnya ya pak PM
Narasumber	:	Ya, silahkan pak.
Penulis	:	Bagaimana Strategi anda selaku PM untuk mengatasi permasalahan Lingkungan/ sosial yang terjadi dilingkungan Proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Pendekatan utama saya adalah proaktif, bukan reaktif — identifikasi stakeholder lokal sejak sebelum konstruksi dimulai: tokoh masyarakat, kepala desa, organisasi pemuda, dan pihak-pihak yang berpengaruh di lapangan. Saya lakukan keterlibatan komunitas awal untuk membangun kepercayaan dan menyepakati "aturan main" sebelum ada gesekan. Selain itu, saya prioritaskan perekrutan tenaga lokal untuk tenaga kerja tidak terampil — ini cara paling efektif

		menekan potensi konflik sosial karena masyarakat sekitar merasa mendapat manfaat langsung dari kehadiran proyek.
Penulis	:	Ok pak. Saya lanjut ke pertanyaan selanjutnya
Narasumber	:	Baik pak.
Penulis	:	Bagaimana Anda memetakan dan mengendalikan pungutan liar (pungli) di rute logistik menuju proyek agar tidak terjadi kenaikan biaya non-teknis?
Narasumber	:	Dengan status proyek strategis nasional, sudah dilakukan koordinasi mulai dari tingkat desa sampai kabupaten, sehingga jika terjadi pungutan-pungutan liar di jalur logistik dapat diatasi pelaporan perangkat daerah. Tidak hanya dengan pemerintah daerah Kerjasama keamanan juga dilakukan dengan APH setempat,
Penulis	:	Baik, pak. Pertanyaan selanjutnya saya berfokus pada APH ya pak ; Seberapa besar faktor Pengaruh APH Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Jika proyek dikelola dengan tata kelola yang baik, kehadiran APH justru tidak berdampak pada biaya. Sebaliknya, jika ada celah administratif, biaya penyelesaian informal bisa signifikan.
Penulis	:	Terima kasih atas jawabannya pak PM. Pertanyaan selanjutnya; Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko pengawasan eksternal atau pengawasan dari APH (Kejaksaan/ Kepolisian) pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Prinsip utamanya "administratif sempurna adalah perlindungan terbaik." Seluruh proses pengadaan, pembayaran, perubahan kontrak (addendum/CCO), dan pertanggungjawaban volume harus terdokumentasi lengkap dan dapat diaudit kapan saja. dipastikan semua keputusan lapangan yang berdampak pada biaya atau mutu dilakukan secara tertulis (instruksi kerja, berita acara, approval MK). Ketika ada kunjungan atau permintaan data dari APH, dapat ditangani secara transparan dan kooperatif melalui jalur resmi perusahaan, tidak pernah secara personal.
Penulis	:	Ok pak. Pertanyaan berikutnya; Seberapa besar faktor Pengaruh LSM Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Pengaruh LSM bersifat asimetris — jika dikelola dengan baik, hampir tidak berdampak pada biaya. Jika salah ditangani, bisa menyebabkan penghentian pekerjaan sementara yang biayanya jauh lebih besar dari apapun yang diminta LSM. Dalam pengalaman sebelumnya, kehadiran LSM di proyek konstruksi besar adalah bagian dari landscape yang harus diperhitungkan.
Penulis	:	Terima kasih pak PM. Selanjutnya, bagaimana strategi Anda dalam merespons LSM atau media lokal yang melakukan investigasi

		lapangan atau mempertanyakan izin dan dampak sosial dari proyek Anda?
Narasumber	:	Strategi saya: tidak konfrontatif, tetapi tegas. Saat ada LSM atau media yang datang untuk investigasi, saya layani secara profesional dan transparan — tunjukkan dokumen-dokumen yang memang bersifat publik (izin lingkungan, IMB, kontrak kerja sama CSR). Jika ada pertanyaan yang menyentuh aspek teknis atau legal yang sensitif, saya arahkan ke jalur resmi komunikasi Perusahaan atau pemilik proyek, bukan dijawab secara langsung di lapangan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa proyek dijalankan dengan itikad baik, dan biasanya cukup efektif untuk meredam tekanan yang tidak berdasar.
Penulis	:	Pertanyaan selanjutnya, Seberapa besar factor Pengaruh Audit Akhir (BPKRI, BPKP) yang dilakukan Terhadap biaya proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Audit BPK/BPKP pada dasarnya tidak menambah biaya jika proyek dikelola dengan benar. Namun jika ditemukan ketidaksesuaian — baik volume, spesifikasi, maupun administrasi — potensi kewajiban pengembalian (temuan audit) bisa sangat besar dan bahkan melebihi margin proyek. Jadi dampaknya bukan pada biaya operasional, tetapi pada risiko finansial pasca-proyek yang bisa menjerat kontraktor secara hukum.
Penulis	:	Baik pak PM. Berikutnya Dalam proyek strategis atau proyek pemerintah, Bagaimana Strategi anda selaku PM mengelola risiko terhadap audit akhir yang dilakukan oleh BPK/ BPKP pada proyek yang anda pimpin?
Narasumber	:	Diterapkan prinsip "audit-ready" setiap saat" — bukan mempersiapkan dokumen saat audit datang, tetapi memastikan seluruh dokumentasi tersusun rapi sejak pekerjaan dilaksanakan. Ini mencakup: as-built drawing yang akurat, berita acara pemeriksaan volume (opname) yang ditandatangani MK dan PPK, serta rekonsiliasi antara invoice material, delivery order, dan volume terpasang.
Penulis	:	Ok pak. Ini pertanyaan terakhir saya pak.
Narasumber	:	Baik pak, silahkan lanjut pak.
Penulis	:	Jika dalam proses audit ditemukan adanya indikasi "kekurangan volume" atau "ketidaksesuaian spesifikasi", langkah mitigasi administrasi apa yang pertama kali Anda lakukan?
Narasumber	:	kumpulkan seluruh dokumen pendukung yang relevan: berita acara opname, foto dokumentasi progres (timestamped), hasil uji material, dan approval MK pada setiap tahapan. Jika memang ada selisih volume, lakukan pengukuran ulang bersama tim auditor dan wakil owner untuk memastikan metode perhitungan yang digunakan sama. Jika ada ketidaksesuaian spesifikasi, tunjukkan

		approval chain — dari submittal material, test result, sampai berita acara penerimaan MK. Dokumen-dokumen inilah yang menjadi bukti utama dalam proses klarifikasi audit.
Penulis	:	Baik pak PM. Terima kasih atas jawaban yang bapak berikan semoga dari jawaban yang bapak berikan bisa menjadi acuan atau pedoman untuk rekan-rekan dalam mengambil keputusan terkait permasalahan yang biasa kita alami di lapangan pak. Saya berterima kasih juga atas waktu yang telah pak PM berikan kepada saya. Saya akhir wawancara hari ini. Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

✓ Dokumen Pendukung

LAPORAN CUT OFF PROYEK

NAMA PROYEK : CWR-03: PEMBANGUNAN GEDUNG KAJIAN ILMU PANGAN, GEDUNG PASCA SARJANA, GEDUNG ILMU KELAUTAN
PEMILIK PROYEK : KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI - UNIVERSITAS RIAU
PEMBAYARAN : UANG MUKA 15,00%
SUMBER DANA : LOAN ADB NO.INO-3749
WAKTU PELAKSANAAN : 1075 HARI KALENDER

FM : LBP-01

(dalam Jutaan rupiah)

URAIAN	ANGGARAN KONTRAK AWAL	CURRENT BUDGET -1	CURRENT BUDGET -2	(%) CB	PEKERJAAN SD SELESAI	(%) CF	DEVIASI TOTAL	(%) CF/CB	KET
SCHEDULE (%)	100,00%	100,00%	100,00%		100,00%		0,00%		
REALISASI PROGRESS (%)	100,00%	100,00%	100,00%		100,00%		0,00%		
PENDAPATAN USAHA (PU)	104.393	148.829	203.823		203.823		54.994		
KONTRAK AWAL	104.393	145.070	148.829		148.829		3.759		
PEKERJAAN TAMBAH	--	5.848	54.994		54.994		49.146		
PEKERJAAN KURANG	--	(2.089)	--		--		2.089		
BEDA KURS	--	--	--		--		--		
ESKALASI	--	--	--		--		--		
BEBAN KONSTRUKSI (BK)	103.245	144.857	198.521		193.288		5.234		
% BEBAN KONTRAK (BK)	98,90%	97,33%	97,40%	100,00%	94,83%	100,00%	2,57%		
BAHAN	40.159	51.813	67.917	34,21%	67.721	35,04%	196	99,71%	
UPAH	6.605	18.103	27.663	13,93%	27.484	14,22%	180	99,35%	
PERALATAN	4.059	7.720	10.218	5,15%	10.642	5,51%	(424)	104,15%	
SUB KONTRAKTOR	43.087	51.010	71.974	36,25%	62.872	32,53%	9.102	87,35%	
BANK	827	952	1.436	0,72%	1.349	0,70%	86	93,98%	
BAU PROYEK	8.508	15.259	19.314	9,73%	23.220	12,01%	(3.906)	120,22%	
RUPA-RUPA	--	--	--		--		--		
PERSIAPAN PENYELESAIAN	--	--	--		--		--		
SUSUT AKTIVA / LAIN2	--	--	--		--		--		
SELISIH PENDAPATAN (SP)	1.148	3.972	5.302		10.536				
LABA PROYEK (LP)	1.148	3.972	5.302		10.536		--		

PROJECT INFORMATION



NAMA PROYEK

CWR-03: Pembangunan Gedung Kajian Ilmu Pangan, Gedung Pasca Sarjana, Gedung Ilmu Kelautan

PEMBERI TUGAS

Universitas Riau
Kemendikbud Riset Dikti

KONSULTAN PERENCANA

PT Wiswakarman

PROJECT MANAGEMENT SUPERVISOR AND CONSULTANT

PT. Ciriayasa Engineering Consultant

JENIS KONTRAK

Unit Price (Termyn /5%)

LINGKUP PEKERJAAN

1. Pekerjaan Pendahuluan
2. Pekerjaan SMK dan Environmental
3. Pekerjaan Struktural Bawah dan Atas
4. Pekerjaan Arsitektur
5. Pekerjaan Bangunan Penunjang & Landscape
6. Pekerjaan MEP

WAKTU PELAKSANAAN

- Kontrak Awal : 390 Hari
1 Sep 2022 – 25 Sep 2023
- Addendum 1 : 425 Hari
1 Sep 2022 – 30 Okt 2023
- Addendum 2 : 531 Hari
1 Sep 2022 – 14 Feb 2024
- Addendum 3 : 571
1 Sep 2022 – 25 Mar 2024
- Addendum 4 : 688 Hari
1 Sep 2022 – 19 Jul 2024
- Addendum 5 : 733 Hari
1 Sep 2022 – 2 Sept 2024
- Addendum 6 : 751 Hari
1 Sep 2022 – 23 Sept 2024
- Addendum 7 : 925 Hari
1 Sep 2022 – 14 Maret 2025
- Addendum 8 : 925 Hari
1 Sep 2022 – 14 Maret 2025
- Addendum 9 : 1.064 Hari
1 Sep 2022 – 31 Juli 2025
- Masa Pemeliharaan : 360 Hari

NILAI KONTRAK PROYEK

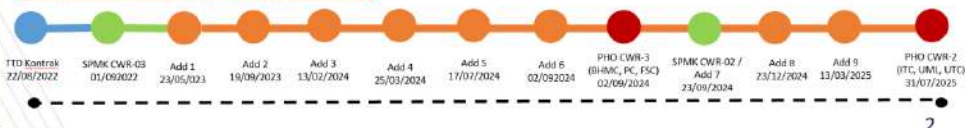
- Kontrak Awal : Rp. 104.393.201.000
- Addendum 1 : Rp. 115.342.700.000
- Addendum 2 : Rp. 142.309.019.000
- Addendum 3 : Rp. 145.069.667.000
- Addendum 4 : Rp. 148.828.491.000
- Addendum 5 : Rp. 148.828.491.000
- Addendum 6 : Rp. 148.828.491.000
- Addendum 7 : Rp. 203.822.957.000
- Addendum 8 : Rp. 203.822.957.000
- Addendum 9 : Rp. 203.822.957.000

LOKASI PROYEK

Universitas Riau, Kampus Bina Widya KM.12,5, Simpang Baru, Kecamatan Bina Widya, Kelurahan Tamparan, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau.



KRONOLOGI PELAKSANAAN PROYEK



PT NINDYA KARYA

Toward The Excellent

LAPORAN CUT OFF PROYEK

NAMA PROYEK : PEMBANGUNAN KANTOR DPRD KOTA PADANG
 PEMILIK PROYEK : DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KOTA PADANG
 PEMBAYARAN : UANG MUKA 15,00%
 SUMBER DANA : APBD TAHUN ANGGARAN 2021, 2022 & 2023
 WAKTU PELAKSANAAN : 750 HARI KALENDER

FM : LBP-01

(dalam Jutaan rupiah)

URAIAN	ANGGARAN KONTRAK AWAL	CURRENT BUDGET	(%) CB	PEKERJAAN SD SELESAI	(%) CF	DEVIASI TOTAL	(%) CF/CB	KET
SCHEDULE (%)	100,00%	100,00%		100,00%		0,00%		
REALISASI PROGRESS (%)	100,00%	100,00%		100,00%		0,00%		
PENDAPATAN USAHA (PU)	106.775	116.395		116.395		--		
KONTRAK AWAL	106.775	106.775		106.775		--		
PEKERJAAN TAMBAH	--	10.581		10.581		--		
PEKERJAAN KURANG	--	(962)		(962)		--		
BEDA KURS	--	--		--		--		
ESKALASI	--	--		--		--		
BEBAN KONSTRUKSI (BK)	97.165	106.673		107.559		(885)		
% BEBAN KONTRAK (BK)	91,00%	91,65%	100,00%	92,41%	100,00%	-0,76%		
BAHAN	35.735	40.941	38,38%	39.959	37,15%	982	98%	
UPAH	8.833	8.090	7,58%	11.096	10,32%	(3.005)	137%	
PERALATAN	5.336	4.260	3,99%	4.559	4,24%	(299)	107%	
SUB KONTRAKTOR	38.313	41.979	39,35%	39.187	36,43%	2.792	93%	
BANK	1.806	1.747	1,64%	1.687	1,57%	60	97%	
BAU PROYEK	7.142	9.657	9,05%	11.071	10,29%	(1.414)	115%	
RUPA-RUPA	--	--		--		--		
PERSIAPAN PENYELESAIAN	--	--		--		--		
SUSUT AKTIVA / LAIN2	--	--		--		--		
SELISIH PENDAPATAN (SP)	9.610	9.721		8.836				
LABA PROYEK (LP)	9.610	9.721		8.836		--		

Data Umum Proyek



NAMA PROYEK

Pekerjaan Fasilitas Sisi Darat dan Fasilitas Mekanikal Elektrikal Pembangunan Bandar Udara Mentawai Baru

LOKASI PROYEK

Bandar Udara Rokot, Kab. Kepulauan Mentawai, Prov. Sumatera Barat

PEMBERI TUGAS

Kementerian Perhubungan

JENIS KONTRAK

Gabungan Lunsam dan Harga Satuan

CARA PEMBAYARAN

Progress Bulanan (Monthly Certificate)

PEMILIK PEKERJAAN

UPBU BANDARA ROKOT

KONSULTAN MK

PT. DESERCO DEVELOPMENT SERVICE

URAIAN SINGKAT PEKERJAAN

Uraian singkat dan lingkup pekerjaan sbb :

1. Pekerjaan Infrastruktur;
2. Pekerjaan Konstruksi Bangunan Gedung Terminal;
3. Pekerjaan Konstruksi Bangunan Gedung Operasional, administrasi dan Rumah Dinas;
4. Pekerjaan Mekanikal Elektrikal dan PLTS;
5. Pekerjaan Lanscape
6. Pekerjaan Pos Jaga, Klinik, PKP-PK

SUMBER DANA

Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) DIPA Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Kelas III Rokot Tahun Anggaran MYC 2021 - 2022

NILAI KONTRAK AWAL (INC. PPN)

Rp. 141.016.338.000,00

NILAI KONTRAK ADDENDUM 1 (INC. PPN)

Rp. 155.008.469.826,00

WAKTU PELAKSANAAN

447

HARI KALENDER

WAKTU PEMELIHARAAN

180

HARI KALENDER

LAPORAN CUT OFF PROYEK

NAMA PROYEK : PEMBANGUNAN TAMAN SAINS TEKNOLOGI HERBAL DAN HORTIKULTURA (TSH2) TAHAP 2 POLLUNG KABUPATEN HUMBANG
 PEMILIK PROYEK : KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT
 PEMBAYARAN : MONTHLY CERTIFICATE (MC)
 SUMBER DANA : APBN
 WAKTU PELAKSANAAN : 365 HARI KALENDER

FM : LBP-01

(dalam Jutaan rupiah)

URAIAN	ANGGARAN KONTRAK AWAL	CURRENT BUDGET	(%) CB	PEKERJAAN SD SELESAI	(%) CF	DEVIASI TOTAL	(%) CF/CB	KET
SCHEDULE (%)	100,00%	100,00%		100,00%		0,00%		
REALISASI PROGRESS (%)	100,00%	100,00%		100,00%		0,00%		
PENDAPATAN USAHA (PU)	154.554	160.331		160.331		--		
KONTRAK AWAL	154.554	154.554		154.554		--		
PEKERJAAN TAMBAH	--	5.776		5.776		--		
PEKERJAAN KURANG	--	--		--		--		
BEDA KURS	--	--		--		--		
ESKALASI	--	--		--		--		
BEBAN KONSTRUKSI (BK)	138.063	141.120		141.120		--		
% BEBAN KONTRAK (BK)	89,33%	88,02%	100,00%	88,02%	100,00%	0,00%		
BAHAN	33.737	39.266	27,82%	40.655	28,81%	(1.389)	104%	
UPAH	12.336	18.808	13,33%	18.824	13,34%	(16)	100%	
PERALATAN	6.528	10.964	7,77%	10.899	7,72%	65	99%	
SUB KONTRAKTOR	76.465	61.989	43,93%	61.417	43,52%	572	99%	
BANK	579	579	0,41%	408	0,29%	171	71%	
BAU PROYEK	8.418	9.514	6,74%	8.916	6,32%	598	94%	
RUPA-RUPA	--	--		--		--		
PERSIAPAN PENYELESAIAN	--	--		--		--		
SUSUT AKTIVA / LAIN2	--	--		--		--		
SELISIH PENDAPATAN (SP)	16.491	19.211		19.211				
LABA PROYEK (LP)	16.491	19.211		19.211		--		



Desain visualisasi perencanaan

• • •



Lokasi Pekerjaan

Proyek	Pembangunan Taman Sains Teknologi Herbal dan Hortikultura (TSTH2) Tahap 2 Pellung Kabupaten Humbang Hasundutan
Pemilik Pekerjaan	Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
Lokasi Pekerjaan	Polung, Kabupaten Humbang Hasundutan, Provinsi Sumatera Utara
Nomor Kontrak	HK.02.03/SP-TSTH2/2/SATKER PPPWISUB/BPSP/02/K/2024
Tanggal Kontrak	10 Januari 2024
Nilai Kontrak	Rp. 171.555.147.000,00 (Rp. Ppn)
Konsultan Perencanaan	Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), Institut Teknologi Bandung (ITB)
Konsultan Manajemen Konstruksi	PT Wira Karya (Persero)
Kontraktor Pelaksana	PT Nindya Karya
Sumber Dana	APBN Murni Tahun Anggaran 2023 – 2024
Jangka Waktu Pelaksanaan	365 (Tiga Ratus Enam Puluh Lima) hari kalender
Jangka Waktu Pemeliharaan	365 (Tiga Ratus Enam Puluh Lima) hari kalender
Uraian Singkat Pekerjaan	Pekerjaan Persiapan, Prasarana dan Penunjang, SAKK, Pekerjaan Lanskap dan Infrastruktur Kawasan dan Pekerjaan Gedung

Data Umum Pekerjaan



LAPORAN CUT OFF PROYEK

NAMA PROYEK : CWM-02 : Penyelesaian Gedung Administrasi menjadi Perpustakaan dan Pusat Kegiatan Mahasiswa, Pembangunan Gedung Kuliah , Laboratorium , Gedung Pusat Adminitrasi dan Auditorium di Kampus Bukit indah dan Releut

PEMILIK PROYEK : Universitas Malikussaleh

PEMBAYARAN : Progres Payment

SUMBER DANA : Loan ADB

WAKTU PELAKSANAAN : 550

FM : LBP-01

(dalam Jutaan rupiah)

URAIAN	ANGGARAN KONTRAK AWAL	CURRENT BUDGET	(%) CB	PEKERJAAN SD SELESAI	(%) CF	DEVIASI TOTAL	(%) CF/CB	KET
SCHEDULE (%)	100,00%	100,00%		100,00%		0,00%		
REALISASI PROGRESS (%)	100,00%	100,00%		100,00%		0,00%		
PENDAPATAN USAHA (PU)	233.957	310.209		310.209		310.209		
KONTRAK AWAL	233.957	233.957		233.957		233.957		
PEKERJAAN TAMBAH	--	76.252		76.252		76.252		
PEKERJAAN KURANG	--	--		--		--		
BEDA KURS	--	--		--		--		
ESKALASI	--	--		--		--		
BEBAN KONSTRUKSI (BK)	229.621	332.035		334.429		(2.394)		
% BEBAN KONTRAK (BK)	98,15%	107,04%	100,00%	107,81%	100,00%	-0,77%		
BAHAN	88.541	137.274	41,34%	137.726	41,18%	(453)	100%	
UPAH	29.881	60.687	18,28%	59.692	17,85%	994	98%	
PERALATAN	2.183	21.875	6,59%	22.716	6,79%	(842)	104%	
SUB KONTRAKTOR	93.555	83.642	25,19%	84.805	25,36%	(1.163)	101%	
BANK	2.034	3.059	0,92%	3.130	0,94%	(71)	102%	
BAU PROYEK	12.777	25.048	7,54%	25.572	7,65%	(524)	200%	
RUPA-RUPA	650	450	0,14%	786	0,24%	(336)	175%	
PERSIAPAN PENYELESAIAN	--	--				--		
SUSUT AKTIVA / LAIN2	--	--				--		
SELISIH PENDAPATAN (SP)	4.336	(21.826)		(24.220)				
LABA PROYEK (LP)	4.336	(21.826)		(24.220)		--		

