

Efisiensi Pengadaan dan Manfaatnya Pada Proyek Penyempurnaan dan Penataan Kawasan Bendungan Sepaku Semoi

ABSTRAK

Pengadaan merupakan salah satu unsur paling penting dalam pelaksanaan sebuah proyek. Pengadaan dalam bidang konstruksi mengacu kepada proses penerimaan dan pemberian kontrak untuk mengadakan sebuah barang ataupun penunjukkan sebuah vendor untuk mengerjakan paket pekerjaan tertentu. Pengadaan terdiri dari berbagai tahapan mulai dari perencanaan pengadaan, pemilihan vendor terpilih, negosiasi hingga berkontrak. Proses pengadaan yang dilakukan secara benar dan efisien mampu mengoptimalkan proses pengendalian biaya hingga memberikan laba yang dapat digunakan dalam proses pengadaan selanjutnya. Percepatan dalam sebuah proyek dapat dilakukan dengan peningkatan produksi yang didasari dengan pengadaan yang berjalan tepat sesuai jadwal. Pengadaan yang baik menjadi salah satu kunci utama dalam terciptanya tepat mutu, waktu dan biaya dalam proyek.

Kata kunci: Efisien, laba, pengadaan, produksi

Klasifikasi JEL: L740,M410,O310,O220

PENDAHULUAN

Kegiatan pengadaan merupakan salah satu kegiatan utama dalam pelaksanaan dan pengelolaan produksi dalam sebuah proyek. Prinsip utama dalam pelaksanaan pengadaan adalah proyek harus mendapatkan barang dengan *value for money* atau vendor jasa yang kompeten dan profesional. Kegiatan pengadaan baik barang ataupun jasa dalam sebuah proyek dimulai dari perencanaan yaitu pembuatan Rencana Umum Pengadaan (RUP) dengan menyesuaikan dengan jadwal pekerjaan proyek agar tepat waktu, selanjutnya yang harus dilakukan adalah menentukan vendor pilihan dengan rekam jejak yang baik. Proses selanjutnya apabila vendor telah terpilih adalah melakukan proses lelang yang diawali dengan inisiasi tender, *Aanwijzing* atau penjelasan, Klarifikasi dan Negosiasi hingga proses berkontrak dengan rekanan. Kegiatan untuk mendapatkan barang dan jasa yang dilakukan oleh perusahaan dengan anggarannya, yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai dengan serah terima hasil pekerjaan harus dilakukan secara baik dan benar. Saat ini,

pengadaan seluruh proyek PT. Brantas Abipraya (Persero) dilaksanakan melalui dua platform yang saling sinergi yaitu ERP dan *E-Procurement* (E-Proc). Melalui kedua platform tersebut, seluruh proses pengadaan, hasil negosiasi, dokumen pemilihan hingga rekam jejak vendor tercatat dengan baik dan bisa diperbarui secara *real time* oleh staf proyek. Platform *E-Proc* telah menyediakan seluruh data yang dibutuhkan untuk pengadaan proyek.

Proses produksi dalam suatu proyek harus dapat dilaksanakan sesuai dengan jadwal (*S-Curve*) dimana jadwal produksi proyek harus diikuti dengan rencana jadwal pengadaan dan rencana kedatangan material. Apabila pengadaan yang dilakukan tidak sesuai jadwal maka produksi juga akan terlambat, oleh karena itu jadwal pengadaan dapat dijadikan sebagai *Early Warning System* agar proyek dapat mencapai tepat biaya, mutu dan waktu. Salah satu tujuan utama pengadaan dilakukan agar tercapainya tepat biaya adalah dengan menetapkan anggaran yang diperlukan untuk pengadaan tersebut. Anggaran yang tidak diperhitungkan secara benar dapat menimbulkan pembengkakan biaya pelaksanaan proyek yang dapat menurunkan laba saat proyek selesai. Beberapa anggaran yang harus diperhitungkan sebelum memulai pengadaan adalah Rencana Biaya Proyek (RBP) yang menjadi PAGU anggaran dan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) serta harga penawaran rekanan.

Biaya pengadaan yang diperhitungkan secara tepat dapat membantu mengoptimalkan proses pengelolaan biaya proyek atau *Cost Control*. Dalam proses pengadaan atau tender dapat diperoleh data informasi biaya sebagai dasar mengolah *Accrual Basis* yang menjadi salah satu aspek pelaksanaan proses *Cost Control* dari awal mulai proyek hingga sepanjang waktu pelaksanaan proyek sampai dengan selesai. Dari hasil pengadaan yang telah dilakukan proyek dapat diperoleh data apakah ada potensi pembiayaan proyek *Over Budget* atau tidak. Potensi adanya *Over Budget* dapat disikapi dan dicegah dengan upaya efisiensi dalam proses tender. Salah satu upaya efisiensi yang dapat dilakukan proyek untuk mencegah terjadinya *Over Budget* adalah dengan memaksimalkan proses negosiasi pada saat fase Klarifikasi dan Negosiasi pada proses tender. Proses negosiasi dilakukan melalui platform *E-Procurement* dan didampingi dengan perwakilan dari Divisi dan Departemen SCM/Produksi.

Proses negosiasi yang optimal dapat menghasilkan efisiensi dimana harga terkontrak dengan rekanan lebih rendah dari PAGU atau bahkan HPS. Efisiensi yang dihasilkan dari hasil pengadaan disebut dengan Cadangan Anggaran Biaya (CAB) yang dapat dimanfaatkan pada pengadaan selanjutnya. Pada artikel ini akan membahas CAB yang dihasilkan pada beberapa pengadaan yang telah terjadi di proyek Penyempurnaan dan Penataan Kawasan

Bendungan Sepaku Semoi dan pemanfaatan pada pengadaan item selanjutnya. Artikel ini ditulis mengingat efisiensi dalam pengadaan atau CAB menjadi salah satu KPI atau targerdalam pelaksanaan proyek, karena efisiensi dalam pengadaan dapat berubah menjadi laba ketika proyek telah selesai. Dengan adanya monitoring CAB yang rutin dilakukan oleh staf dalam masa pelaksanaan proyek, maka proyek dapat melakukan estimasi efisiensi yang dapat dihasilkan dalam bulan berjalan proyek hingga akhir masa pelaksanaan proyek. Dalam artikel ini juga akan dijelaskan beberapa penggunaan format monitoring CAB yang dapat menghasilkan data efisiensi yang akan didapatkan tiap bulannya berdasarkan rencana progress pekerjaan tersebut di bulan berjalan. Artikel ini juga akan memperlihatkan pencatatan efisiensi hasil pengadaan pada platform ERP dan *E-Procurement*.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengadaan merupakan salah satu unsur utama dalam proses pelaksanaan proyek bidang konstruksi. Menurut Arsana (2016:35) dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Pengadaan* tercantum bahwa tujuan utama sebuah instansi atau proyek melakukan pengadaan adalah untuk memperoleh barang atau jasa dengan harga terendah dan dapat dipertanggungjawabkan. Beberapa kata kunci yang dapat diidentifikasi dari proses pengadaan adalah perencanaan, kebutuhan, dan penunjukkan serta kontrak. Mengacu kepada Peraturan Presiden No. 70 Tahun 2012 seluruh pekerjaan yang berkaitan dengan pelaksanaan infrastruktur, bangunan beserta konstruksinya disebut dengan pekerjaan konstruksi dengan kata lain pekerjaan konstruksi adalah jasa pembuatan wujud fisik dari sebuah desain bangunan. Definisi jasa konstruksi menurut Peraturan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional No. 10 Tahun 2013 jasa pelaksanaan konstruksi adalah sebuah jenis usaha penyedia jasa yang diklasifikasikan menjadi beberapa bentuk usaha dan kualifikasi usaha. Sedangkan apabila mengacu kepada Undang-Undang No.18 Tahun 1999 jasa konstruksi merupakan sebuah rangkaian terkait pekerjaan arsitektur, sipil, mekanikal dan elektrik atau tata lingkungan dimana rangkaian kegiatannya mencakup perencanaan, pelaksanaan hingga pengawasan. Persamaan dari ketiga definisi diatas adalah jasa konstruksi selalu berkaitan dengan pembangunan wujud fisik yang didasari oleh sebuah desain dan kelengkapannya. Dalam bukunya, Arsana (2016:39) juga menjelaskan bahwa terdapat beberapa tahapan dalam proses pengadaan sebagai berikut:

1. Persiapan pengadaan barang/jasa

a) Perencanaan umum

Pada tahapan ini, proyek bertugas untuk melakukan identifikasi terhadap kebutuhan lapangan, jadwal kedatangan barang atau mulai pekerjaan, perumusan KAK hingga memilih calon rekanan yang akan diundang dalam proses lelang. Bentuk dokumen yang harus disiapkan dalam tahapan ini adalah Rencana Umum Pengadaan atau RUP.

b) Pelaksanaan pengadaan

Dalam bidang konstruksi, pelaksanaan pengadaan dilaksanakan melalui proses lelang atau tender. Proses ini terdiri dari beberapa sub-tahapan yaitu pengumuman tender, penjelasan pekerjaan atau *Aanwijzing*, Pemasukan dokumen penawaran, evaluasi dokumen penawaran, klarifikasi dan negosiasi, penetapan pemenang hingga pengumuman pemenang. Seluruh tahapan ini dilaksanakan melalui platform *E-Procurement*.

c) Pelaksanaan administrasi pengadaan

Pada tahapan ini terdiri dari beberapa sub-tahapan besar yaitu penunjukan pemenang, penandatanganan kontrak, dan memulai pekerjaan atau pengiriman barang yang telah dipesan.

Definisi barang menurut Arsana (2016:41) yang disebut dengan istilah barang adalah segala benda yang dapat diperjualbelikan, dipakai atau digunakan oleh penggunanya. Memperjelas defisini diatas, dalam artikelnya Siahaya (2015:5) menjabarkan bahwa menurut jenisnya, barang yang dimaksud dalam konteks pengadaan terdiri dari dua jenis yaitu barang operasi yang memiliki sifat *consumable* atau barang yang sifatnya dapat menjadi modal dan dapat digunakan beberapa kali. Berikut beberapa jenis barang menurut sifat pengadaannya:

- a) Barang konsumsi (*consumable*) merupakan barang yang sifatnya sekali digunakan langsung habis seperti contohnya material semen, perekat, bahan bakar dan suku cadang.
- b) Barang produksi merupakan barang yang dibutuhkan untuk keberlangsungan produksi dan berperan sebagai bahan baku.

- c) Barang modal yaitu barang yang dapat dipakai beberapa kali dan sifatnya akan mengalami penyusutan berkala dalam waktu berjalan proyek. Contoh dari barang modal adalah peralatan dan kendaraan.

Proses pembangunan wujud fisik suatu bangunan atau infrastruktur tidak lepas dari proses pengadaan sebelum memulai produksi suatu item pekerjaan. Dikutip dalam sebuah artikel dalam website *Knowledge Management Abipraya*, menurut Dwi Adi (2020) sebagai penyedia jasa konstruksi, kita harus memahami *project procurement* atau pengadaan pada proyek agar dapat mengukur risiko dan mengambil peluang yang dapat diperoleh. Dalam melaksanakan pengadaan proses pengadaan, penyedia jasa konstruksi harus tepat dalam merencanakan jadwal, kebutuhan setiap item pekerjaan hingga vendor yang akan dipilih. Selain definisi diatas Dwi Adi (2020) juga menjelaskan bahwa pengadaan adalah seluruh proses yang berkaitan dengan memutuskan strategi berkontrak yang tepat, menghitung alokasi risiko, hingga memilih vendor yang tepat agar tepat mutu, waktu dan biaya dapat tercapai. Menurut Sutedi (2012:7) pengadaan atau yang bisa disebut juga dengan *procurement* adalah suatu proses yang dilakukan oleh instansi atau perorangan dalam memperoleh barang atau jasa dan proses ini diawali dengan perencanaan, persiapan, pelaksanaan, pemilihan pemenang tender, lalu diakhiri dengan administrasi dan pelaksanaan pekerjaan atau pengiriman barang. Dijelaskan oleh Arsana (2016:67) pada proses berjalannya pengadaan, terdapat beberapa pihak utama sebagai pelaku pelaksanaan tersebut yang dibagi menjadi tiga pelaku utama yaitu pengguna barang atau jasa sebagai inisiator dari pengadaan, penyedia barang dan jasa yaitu perorangan atau instansi yang mampu menyetujui ikatan perjanjian. Penyedia barang dan jasa dikatakan kompeten dilihat dari beberapa aspek seperti secara hukum dan sumber daya yang dimiliki serta rekam jejak dari kontrak mereka sebelumnya. Penyedia barang dan jasa nantinya akan ditunjuk sebagai pemenang saat proses tender selesai dilaksanakan. Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengadaan atau *procurement* adalah suatu proses untuk memperoleh barang atau jasa melalui proses lelang untuk menentukan pemenang atau penyedia dan penunjukkan ini dilandasi dengan administrasi berupa dokumen kontrak sebelum pekerjaan mulai dilaksanakan.

Sejak tahun 2002, seluruh pengadaan yang dilakukan proyek dibawah naungan PT. Brantas Abipraya (Persero) dilaksanakan melalui sistem *E-Procurement*. Menurut Sutedi (2012:254) dalam bukunya *Aspek Hukum Pengadaan Barang dan Jasa dan Berbagai Permasalahannya* menjelaskan bahwa *E-Procurement* adalah sebuah wadah proses lelang atau tender yang

dilaksanakan dengan memanfaatkan teknologi seperti komunikasi dan informasi yang berbasis internet. Penggunaan sistem *E-Procurement* menjadi salah satu upaya yang dilakukan PT. Brantas Abipraya (Persero) untuk digitalisasi proses lelang agar lebih akuntabel, efisien, efektif dan transparan. Digitalisasi proses tender dapat mempermudah proyek untuk mengakses seluruh informasi dan riwayat tender yang telah dilaksanakan proyek lain sebelumnya melalui satu pintu. Seluruh proses *E-Procurement* PT. Brantas Abipraya (Persero) diwadahi oleh dua platform utama yaitu ERP Brantas Abipraya dan *E-Procurement (E-Proc)* Brantas Abipraya. Melalui kedua platform tersebut, proyek dapat mengakses harga negosiasi sebelumnya, daftar rekanan terpilih, hingga rekam jejak dan testimoni rekanan. Dengan memanfaatkan akses informasi pada platform *E-Procurement*, kontraktor dapat dengan mudah mengakses seluruh informasi yang dibutuhkan sebelum memulai proses lelang kapanpun dan dimanapun. Menurut (Siahaya 2012:80) dalam *efektivitas E-Procurement dalam pengadaan barang dan jasa* menjelaskan bahwa terdapat beberapa keuntungan dalam penggunaan platform *E-Procurement*:

1. Menjaga transparansi dan akuntabilitas proses tender dari awal sampai akhir.
2. Meningkatkan tingkat efisiensi dan efektivitas proses tender
3. Meningkatkan keakuratan data untuk proses monitoring dan audit.
4. Mempermudah akses seluruh informasi tender dan informasi tersebut dapat diperoleh kapanpun dan dimanapun

Salah satu hal utama dan menjadi KPI dari sebuah proyek adalah efektifitas dan efisiensi yang dihasilkan dari pengadaan yang telah dilakukan. Salah satu efisiensi utama yang menjadi KPI proyek adalah efisiensi dari segi biaya. Sebagai upaya mencapai efisiensi biaya, proyek perlu memperhatikan harga pagu, harga perkiraan sendiri (HPS) atau harga penawaran. Menurut Fadli (2023) dalam artikel di situs Kemenkeu Learning Center nilai pagu merupakan dana atau biaya anggaran tertinggi yang ditetapkan saat perencanaan pengadaan dan menjadi batas harga yang tidak boleh dilewati. Istilah pagu biasa digunakan dalam perumusan anggaran oleh organisasi pemerintah, organisasi swasta/perusahaan, dan lainnya. Sejalan dengan pengertian dari Fadli, Kamus Besar Bahasa Indonesia nilai pagu adalah batas tertinggi atau batas maksimal dana dikeluarkan oleh suatu perusahaan. Menurut Kamal (2013) pada artikelnya yang berjudul *Mengenal Harga Perkiraan Sendiri Pengadaan Jasa Konsultansi Harga Perkiraan Sendiri (HPS)* adalah harga dari barang atau jasa yang dibentuk berdasarkan keahlian dan data valid yang didapatkan proyek sebelumnya atau harga

lokal sesuai lokasi proyek tersebut akan dilaksanakan. Nilai HPS dibentuk dengan mengalikan volume pekerjaan dengan harga satuan upah, material dan alat yang berlaku di lokasi proyek tersebut akan dilaksanakan. Kamal (2013) juga menambahkan bahwa nilai HPS berfungsi sebagai batas terbawah dari harga pengadaan barang atau jasa tersebut sehingga harga HPS berfungsi sebagai nilai pembanding kewajaran dari harga penawaran yang diberikan rekanan. Salah satu komponen utama yang digunakan untuk menyusun nilai HPS adalah informasi terkait harga material, upah dan alat setempat yang disurvei terlebih dahulu sebelum proses lelang dimulai. Salah satu tahap *cost control* proyek dalam proses tender adalah memastikan saat negosiasi harga uang disepakati tidak lebih tinggi dari pagu atau bahkan lebih rendah dari HPS. Saat proses tender selesai, apabila harga setelah negosiasi atau harga terkontrak lebih rendah dari nilai pagu, maka disebut sebagai efisiensi, sedangkan apabila harga setelah negosiasi lebih tinggi daripada harga pagu maka tender tersebut menjadi *Budget Fail*. Sebagai bentuk pengendalian biaya proyek, sebisa mungkin pengadaan menghindari *Budget Fail* dan menghasilkan efisiensi. Apabila efisiensi terjadi saat melakukan pengadaan barang maka item tersebut dapat dikatakan sebagai *value for money*. *Value for money* adalah suatu konsep yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu produk atau layanan memberikan nilai yang sebanding dengan harga atau biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkannya. Konsep ini mencakup pertimbangan tentang manfaat, kualitas, dan kepuasan yang diperoleh dari pengeluaran uang. Dalam konteks bisnis atau konsumen, nilai uang dapat diukur dengan membandingkan kualitas produk atau layanan dengan harga yang dibayarkan. Jika suatu produk atau layanan memberikan manfaat yang sesuai atau melebihi harga yang dibayarkan, maka dianggap sebagai *value for money* atau nilai yang baik. Penilaian nilai uang dapat bervariasi tergantung pada kebutuhan dan preferensi individu. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi penilaian ini meliputi kualitas produk atau layanan, fitur, daya tahan, pelayanan pelanggan, dan faktor-faktor lainnya yang dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan pengguna. Penting untuk dicatat bahwa *value for money* bukan hanya tentang mendapatkan produk atau layanan dengan harga terendah. Sebaliknya, ini melibatkan perbandingan antara nilai yang diterima dan biaya yang dikeluarkan, sehingga konsumen atau bisnis dapat membuat keputusan yang bijaksana berdasarkan analisis tersebut sehingga nantinya diharapkan dapat menghasilkan laba.

Berdasarkan terminologi yang tercantum dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, efisiensi adalah ketepatan suatu metode dalam menjalankan suatu kegiatan dimana waktu, biaya dan tenaga yang terbuang lebih kecil dari yang sudah disiapkan. Dengan kata lain

tenaga, waktu dan biaya yang telah disiapkan menjadi tepat guna. Menurut Panduwinata (2013:8) Efisiensi dalam pengadaan suatu barang dan jasa adalah upaya meminimalisir sumber daya dan dana yang digunakan untuk mencapai kualitas mutu dan biaya yang telah ditetapkan. Prinsip efisiensi penting untuk selalu diterapkan dalam setiap tahapan pengadaan untuk memastikan proses pengadaan yang dilaksanakan optimal. Sedangkan menurut Darnton & Darnton (1997:201) efisiensi mengacu kepada hubungan antara input dan keluaran (output) yang dihasilkan dalam suatu kegiatan. Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila input yang digunakan untuk kegiatan tersebut menghasilkan output yang lebih besar sehingga dapat mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pengadaan, yang dimaksud sebagai input oleh Darnton & Darnton adalah nilai pagu, sedangkan yang dimaksud output adalah nilai terkontrak dan efisiensi biaya menjadi tujuan yang ingin dicapai. Efisiensi yang dihasilkan pada proses pengadaan dalam jasa konstruksi termasuk kedalam efisiensi alokatif atau *allocative efficiency* yang berarti input yang dikeluarkan mampu dimanfaatkan secara optimal dengan tingkat harga kewajaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui beberapa penjelasan diatas, efisiensi dapat tercapai apabila setelah diadakan negosiasi nilai yang disepakati lebih rendah dari pagu atau dibawah hps. Pada bagian selanjutnya, penulis akan menjelaskan beberapa studi kasus hasil pengadaan barang dan jasa yang telah terlaksana di proyek Penyempurnaan dan Penataan Kawasan Bendungan Sepaku Semoi. Selain hasil pengadaan yang telah terlaksana, penulis juga akan menjelaskan terkait beberapa form yang digunakan untuk monitoring hasil pengadaan tersebut baik yang menghasilkan efisiensi maupun *budget fail*.

PEMBAHASAN

Proyek Penyempurnaan dan Penataan Kawasan Bendungan Sepaku Semoi merupakan paket pekerjaan lanjutan dari paket awal Proyek Pembangunan Sepaku Semoi yang mulai dilaksanakan sejak tahun 2020 sedangkan untuk paket lanjutan baru dimulai pada bulan Juli 2023. Pada paket penyempurnaan, terdapat beberapa *scope of work* yang berbeda dari paket awal dengan rincian sebagai berikut:

1. Pekerjaan Persiapan
2. Pekerjaan Gerbang Utama
3. Pekerjaan Pedestrian
4. Pekerjaan Anjungan

5. Pekerjaan Gardu Pandang
6. Pekerjaan Greenhouse
7. Pekerjaan Marketplace
8. Elektrikal dan Plumbing
9. Landscape
10. Penyempurnaan Hulu Bendungan
11. Pekerjaan Gedung UPB
12. Pekerjaan Rumah Jabatan Tipe 51/163
13. Penyempurnaan Bendungan
14. Jalan Inspeksi dan Drainase Bendungan
15. Pekerjaan Puncak Bendungan
16. Penyediaan Sistem Penyedia Air Baku (SPAB)
17. Pekerjaan Land Development Kawasan
18. SMK3

Dari beberapa *scope of work* diatas salah satu pekerjaan yang saat ini sedang berjalan adalah item pekerjaan jalan inspeksi dan drainase bendungan. Item pekerjaan jalan inspeksi dan drainase bendungan terdiri dari beberapa rincian pekerjaan sebagai berikut:

No	Uraian Pekerjaan	Satuan
1	Lapis Agregat Kelas B	m3
2	Lapis pondasi bawah beton kurus	m3
3	Perkerasan beton semen dengan anyaman tunggal	m3

Tabel 3.1 Rincian pekerjaan jalan inspeksi

Dari ketiga item diatas, untuk lapis agregat kelas B dikerjakan secara swakelola oleh proyek sedangkan untuk item lapis pondasi bawah beton kurus dan perkerasan beton anyaman tunggal diadakan melalui proses tender pengadaan barang dan jasa. Sebelum dilakukan proses tender, tim proyek melakukan rincian sub-item pekerjaan dari kedua item tersebut.

No	Uraian Pekerjaan	Satuan	Volume
A	Lapis Pondasi Bawah Beton Kurus		
	Upah pekerja	m3	208
B	Perkerasan Beton Dengan Anyaman Tunggal		
	Readymix K300	m3	312
	Bekisting	m2	208
	Plastik Cor	m2	2.204,80
	Wiremesh+Besi Decking	m2	2.080,00
	Pekerjaan Grooving	m2	2.080,00
	Pekerjaan Dowel Bar	Buah	1.081,00
	Pekerjaan Joint Sealant	m	416,00
	Pipa PVC 3/4 inch	Buah	1.081,00

Tabel 3.2 Rincian sub-item pekerjaan jalan inspeksi

Rincian item diatas dijelaskan pada tahapan inisiasi atau *Aanwijzing* pada saat tender. Setelah berita acara *Aanwijzing* disetujui oleh peserta tender maka tahapan selanjutnya adalah proses Klarifikasi dan Negosiasi. Berikut adalah perbandingan dan deviasi antara nilai Pagu, harga penawaran dan harge negosiasi yang disepakati.

NO	URAIAN PEKERJAAN	SAT	VOL	PAGU		NEGO		DEVIASI	
				Harsat	Jumlah Harga	Harsat	Jumlah Harga	Nominal	Persentase
A.	Lapis Pondasi Bawah Beton Kurus								
	Upah pekerja	m3	208,00	75.000,00	15.600.000,00	70.000,00	14.560.000,00	1.040.000,00	7%
B.	Perkerasan Beton dengan Anyaman Tunggal								
	Readymix K300	m3	312,00	75.000,00	23.400.000,00	70.000,00	21.840.000,00	1.560.000,00	7%
	Bekisting	m2	208,00	230.000,00	47.840.000,00	230.000,00	47.840.000,00	-	-
	Plastik cor	m2	2.204,80	21.000,00	46.300.800,00	20.000,00	44.096.000,00	2.204.800,00	5%
	Wiremesh + Besi Decking	m2	2.080,00	297.933,00	619.700.640,00	250.000,00	520.000.000,00	99.700.640,00	16%
	Pekerjaan grooving	m2	2.080,00	25.000,00	52.000.000,00	20.000,00	41.600.000,00	10.400.000,00	20%
	Pekerjaan dowel bar	buah	1.081,00	10.000,00	10.810.000,00	8.000,00	8.648.000,00	2.162.000,00	20%
	Pekerjaan joint sealant	m	416,00	17.000,00	7.072.000,00	15.000,00	6.240.000,00	832.000,00	12%
	Pipa PVC 3/4 inch	buah	1.081,00	20.000,00	21.620.000,00	18.000,00	19.458.000,00	2.162.000,00	10%
	TOTAL				844.343.440,00		724.282.000,00	120.061.440,00	14%

Tabel 3.3 Evaluasi negosiasi item pekerjaan jalan inspeksi

Setelah dilakukan negosiasi, terdapat efisiensi sebesar 14% atau sebesar Rp 120.061.440,00. Nilai efisiensi 14% inilah yang disebut sebagai efisiensi atau Cadangan Anggaran Biaya (CAB). Nilai CAB ini dapat digunakan untuk mengakomodir biaya pengadaan item lainnya apabila terjadi *Budget Failed*. Nilai CAB ini nantinya juga dapat diakui sebagai tambahan kontribusi oleh proyek. Dalam bulan berjalan proyek, nilai CAB yang dihasilkan dari suatu

pengadaan dapat diakui sebagai pendapatan atau efisiensi setiap bulannya. Pengakuan nilai efisiensi menjadi pendapatan harus disandingkan dengan progress fisik dari item tersebut setiap bulannya. Untuk melihat pendapatan yang dihasilkan oleh efisiensi tersebut maka harus dibuat sebuah form monitoring agar bisa tercatat secara *real-time* sesuai realisasi progress fisik item pekerjaan tersebut.

Monitoring PO (Pekerjaan Berjalan)											
No	Nama Paket	Pagu	Nilai Kontrak PO	Efisiensi/Budget Fail	Progres Ri	Ra. Progress November		Ra. Progress Desember		Total Efisiensi/Budget Fail (Nov-Des)	PROGRES DESEMBER
					% s/d Oktober	% Progress	Eff/Bgt Fail	% Progress	Eff/Bgt Fail		
1	Pekerjaan Jalan Inspeksi	844.343.440,00	724.282.000,00	120.061.440,00	6,0%	56%	67.745.114,84	38%	45.160.824,16	112.905.939,00	272.436.946,00

Tabel 3.4 Monitoring progress CAB

Tabel di atas merupakan bentuk format yang berfungsi sebagai monitoring rencana dan realisasi efisiensi yang didapat dari satu item pekerjaan. Sebagai contoh studi kasus adalah efisiensi yang di dapat dari item pekerjaan jalan inspeksi. Untuk nilai kontrak Rp 724.282.000, proyek berhasil mendapatkan total efisiensi senilai Rp 120.061.440. Berdasarkan Rencana Produksi Proyek (RPP) bulan November, untuk pekerjaan jalan inspeksi progress yang direncanakan adalah sebesar 56%. Maka dari itu, nilai rencana efisiensi dapat diperoleh dengan mengalikan rencana progress tersebut dengan nilai total efisiensi sehingga diperoleh rencana efisiensi bulan November di angka Rp 67.745.114,84.

Sama halnya dengan bulan Desember, berdasarkan kemampuan, sumber daya subkontraktor yang mengerjakan, hingga faktor lainnya maka direncanakan progress fisik bulan Desember untuk item pekerjaan jalan inspeksi adalah sebesar 38% sehingga akan diperoleh efisiensi di bulan tersebut sebesar Rp 45.160.824,16. Dari kedua angka tersebut, akan diperoleh total efisiensi sampai dengan bulan Desember sebesar Rp 112.905.939,00. Pada kolom progress Desember nilai sebesar Rp 272.436.934,00 merupakan nilai rencana progress di bulan Desember terhadap nilai kontrak subkontraktor. Apabila dijalankan secara rutin dan *real-time* maka dengan format diatas proyek dapat membuat rencana efisiensi atau CAB yang akan didapat hingga akhir proyek selesai.

Selain untuk kontribusi di akhir proyek, efisiensi atau cadangan anggaran biaya juga dapat digunakan untuk mengakomodir pengadaan di item lain yang mengalami *Budget Fail*

atau nilai kontrak diatas nilai pagu yang disiapkan. Sebagai pengadaan *Budget Fail* adalah item Rumah Jabatan Tipe 51/163 Paket 1.

No	Uraian Pekerjaan	Sat	Vol	Harga Pagu	Harga Nego	Dev
1	Pekerjaan rumah jabatan tipe 51/163	Ls	1	429.063.563,95	477.509.379,03	-11,3%

Tabel 3.5 Evaluasi harga budget fail item pekerjaan rumah jabatan

Melalui tabel diatas, dapat dilihat bahwa untuk pengadaan item pekerjaan rumah jabatan tipe 51/163 terdapat *Budget Fail* dimana harga nego lebih tinggi 11,3% dari harga pagu. Nilai defisiensi yang dihasilkan dari item pekerjaan rumah jabatan adalah sebesar Rp - 48.445.816,08. Untuk melanjutkan proses tender ini, dapat dilakukan dengan dua alternatif cara yaitu melakukan tender ulang atau memanfaatkan CAB yang ada. Mengingat proyek Penyempurnaan dan Penataan Kawasan Bendungan Sepaku Semoi mendapatkan CAB dari pengadaan sebelumnya, maka untuk mempercepat proses pengadaan tender *Budget Fail* tersebut dilanjutkan dengan memanfaatkan CAB yang dihasilkan dari item jalan inspeksi.

EVALUASI EFISIENSI / DISEFISIENSI PENGADAAN											
Proyek : Penyempurnaan dan Penataan Kawasan Bendungan Sepaku Semoi											
Lokasi Proyek : Sepaku, Kalimantan Timur											
No	Uraian	Sat	Vol	Pagu		Realisasi Klameg		Deviasi		Kumulatif	Rekanan
				Harsat (Rp)	Jumlah (Rp)	Harsat (Rp)	Jumlah (Rp)	CAB	Budget Failed		
1	Pekerjaan Jalan Inspeksi	Ls	1,00	844.343.440,00	844.343.440,00	724.282.000,00	724.282.000,00	120.061.440,00		120.061.440,00	PT. Multi Berkah Solusindo
2	Pekerjaan Rumah Jabatan Tipe 51/163	Ls	1,00	429.063.563,95	429.063.563,95	477.509.379,00	477.509.379,00		48.445.815,05	71.615.624,95	PT. Multi Berkah Solusindo
TOTAL					1.273.407.003,95		1.201.791.379,00	120.061.440,00	48.445.815,05	71.615.624,95	

Tabel 3.6 Evaluasi efisiensi atau disefisiensi pengadaan

Apabila tender *Budget Fail* dilanjutkan dengan memanfaatkan cadangan anggaran biaya yang telah dihasilkan dari proses pengadaan sebelumnya, maka secara kumulatif deviasi *Budget Failed* tersebut akan mengurangi nilai cadangan anggaran biaya yang dimiliki sebelumnya. Form Evaluasi Efisiensi atau Disefisiensi Pengadaan diatas berfungsi sebagai monitoring seluruh realisasi pengadaan yang telah dilakukan oleh proyek dan untuk memantau sisa cadangan anggaran biaya yang dimiliki sampai dengan bulan berjalan proyek atau secara kumulatif. Monitoring diatas dapat membantu tim proyek memutuskan strategi paling tepat yang harus diambil ketika terjadi pengadaan yang menghasilkan *Budget Fail*. Pada item rumah jabatan tipe 51/163 *budget fail* diakibatkan karena ada kesalahan estimasi harga pada

rincian sub item pekerjaan di dalamnya. Pada beberapa sub item tersebut, estimasi harga diambil dengan mengacu kepada harga di Pulau Jawa, tidak mengacu kepada harga lokal dimana harga di Kalimantan Timur jauh lebih tinggi dari yang diperkirakan. Hal ini menyebabkan *budget fail* di item tersebut dan secara kumulatif nilai *budget fail* menjadi semakin besar.

KESIMPULAN

Dalam rangkaian kegiatan pelaksanaan sebuah proyek, proses pengadaan merupakan salah satu kunci utama produksi dapat terlaksana sesuai mutu, waktu dan biaya yang telah direncanakan. Sehingga apabila pengadaan tidak terlaksana sesuai jadwalnya, maka jadwal produksi atau pelaksanaan proyek juga akan mundur. Sebagai penyedia jasa konstruksi, salah satu KPI pelaksanaan proyek yang ingin dicapai adalah efisien secara biaya. Salah satu cara untuk mencapai KPI tersebut adalah dengan melakukan negosiasi agar tercipta efisiensi saat proses lelang pengadaan. Efisiensi pengadaan harus diupayakan oleh proyek karena nantinya nilai efisiensi biaya tersebut dapat menjadi keuntungan di akhir proyek dan dapat mengakomodir biaya pengadaan yang *over-budget* atau *budget fail* selama bulan berjalan masa pelaksanaan proyek.

Salah satu contoh efisiensi pada Proyek Penyempurnaan dan Penataan Kawasan Bendungan Sepaku Semoi adalah efisiensi pada item pekerjaan Jalan Inspeksi, dimana nilai efisiensi tersebut dapat menutup budget fail untuk item lainnya yaitu pekerjaan rumah jabatan tipe 51/163 sehingga penurunan laba proyek karena item budget fail tersebut dapat dicegah. Pada saat proses lelang, proyek Penyempurnaan dan Penataan Kawasan Bendungan Sepaku Semoi mengkaji terlebih dahulu harga penawaran rekanan dan disandingkan dengan harga pagu dan harga hps yang telah ditetapkan sebelumnya. Tepat waktu dan biaya sebuah proyek harus dicapai untuk menjaga nilai laba di akhir proyek sesuai yang telah direncanakan sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

Sutedi, Adrian. (2012). Aspek Hukum Pengadaan Barang & Jasa dan Berbagai Permasalahannya. Ed. 2. Jakarta, Sinar Grafika.

Arsana, I.P.J, (2016). Manajemen Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. Yogyakarta : Deepublish.