

## ANALISA RISIKO FINANSIAL PEMBANGUNAN HOTEL X SURABAYA

Hongarta John Angga<sup>1</sup>, Miftahul Huda<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik, <sup>2</sup>Dosen Program Studi Teknik Sipil Fakultas Teknik Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya  
Jl. DukuhKupang XX No. 54, Kota Surabaya, 60225, Jawa Timur, Indonesia  
Email: <sup>1</sup>Johnangga1@gmail.com, <sup>2</sup>Huda.uwks@gmail.com

**Abstrak.** Investasi di sektor penginapan sangat berisiko karena dana yang dibutuhkan sebagai investasi awal sangat besar. Oleh karena itu, diperlukan studi kelayakan finansial dan manajemen risiko yang tepat untuk keberhasilan pembangunan Hotel X.. Hasil penelitian terdapat 5 variabel dan 17 indikator risiko. Dengan menggunakan analisa kualitatif (*Qualitative analysis*) dan kuantitatif (*Quantitative analysis*) yang hanya terbatas pada Biaya, hasil dari perhitungan didapat risiko yang paling berpengaruh atau dominan yaitu variabel risiko teknis, yang penyebab terjadinya lemahnya komunikasi antara manajer dan pekerja di lapangan, serta kurangnya pemantauan, dengan penanganan (*mitigasi*) meningkatkan komunikasi antar anggota dan meningkatkan frekuensi pemantauan di lapangan. Keberadaan risiko yang masuk dalam kategori tinggi harus mendapat perhatian yang lebih dan semua resiko yang akan terjadi sebisa mungkin di *mitigasi* / di tangani.

**Kata kunci :** Risiko, analisa kuantitatif, analisa kualitatif, mitigasi, Hotel.

### 1. PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Pelaksanaan Proyek pada bidang jasa konstruksi dihadapkan dalam tiga kendala yaitu biaya, waktu dan mutu. Ketiga kendala ini dapat diartikan sebagai sasaran proyek, yang didefinisikan sebagai tepat biaya, tepat waktu, dan tepat mutu. Keberhasilan pelaksanaan suatu proyek yang dilaksanakan oleh perusahaan jasa konstruksi dikaitkan dengan sejauh mana ketiga sasaran tersebut dapat terpenuhi. (Norken *et al*, 2012).

Permasalahan yang dihadapi perusahaan jasa konstruksi apabila tidak segera diselesaikan, maka keberhasilan pelaksanaan suatu proyek akan terganggu. terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan jasa konstruksi, salah satunya ialah dalam hal manajemen produksi dan operasional. Permasalahan manajemen produksi dan operasional terutama adalah dalam hal ketidakmampuan melakukan manajemen proyek dan pengelolaan risiko-risiko proyek. Manajemen Proyek adalah proses pengelolaan proyek yaitu melalui pengelolaan, pengalokasian, dan penjadwalan sumberdaya dalam proyek untuk mencapai sasaran. (Samsuri *et al*, 2015).

Sebagai bagian dari proses Manajemen Proyek, perencanaan dan pengendalian yang baik belum menjamin terwujudnya sasaran proyek. Selalu terdapat kemungkinan tidak tercapainya suatu tujuan atau selalu terdapat ketidakpastian atas keputusan apapun yang diambil, untuk itu diperlukan kemampuan untuk mengolah dan

mempelajari risiko yang ada. Manajemen risiko merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menanggapi risiko yang telah diketahui, untuk meminimalisasi risiko yang mungkin terjadi Selanjutnya dapat diketahui akibat buruknya yang tidak diharapkan mutu dan dapat dikembangkan rencana respon yang sesuai untuk mengatasi risiko-risiko potensial tersebut. Oleh karena itu, analisis manajemen risiko dalam pembangunan bangunan gedung menjadi penting untuk dilakukan. Dengan melakukan manajemen risiko diharapkan pembangunan infrastruktur gedung terwujud sasaran proyek yang tepat biaya, tepat waktu, dan tepat mutu (Nurlela *et al*, 2014).

Permasalahan yang dihadapi perusahaan jasa konstruksi apabila tidak segera diselesaikan, maka keberhasilan pelaksanaan suatu proyek akan terganggu. Terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan jasa konstruksi, salah satunya ialah dalam hal manajemen produksi dan operasional. Permasalahan manajemen produksi dan operasional terutama adalah dalam hal ketidakmampuan melakukan manajemen proyek dan pengelolaan risiko-risiko proyek. Oleh karena itu, analisis manajemen risiko dalam pembangunan bangunan gedung menjadi penting untuk dilakukan. Dengan melakukan manajemen risiko diharapkan pembangunan gedung hotel terwujud sasaran proyek yang tepat biaya, tepat waktu, dan tepat mutu (Norken *et al*, 2012).

## ANALISA RISIKO FINANSIAL PEMBANGUNAN HOTEL X SURABAYA (Hongarta John Angga, Miftahul Huda)

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas, maka dapat di rumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

- 1) Aspek-aspek apa saja yang menjadi risiko secara kualitatif dan kuantitatif?
- 2) Apa risiko yang paling dominan dalam pembangunan Hotel X Surabaya?
- 3) Bagaimana cara menangani risiko finansial yang dominan terhadap pembangunan Hotel X?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah tersebut diatas maka maksud dan tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan membuktikan :

- 1) Mendapatkan aspek-aspek yang menjadi risiko secara kualitatif dan kuantitatif.
- 2) Mendapatkan risiko yang paling dominan dalam pembangunan Hotel X Surabaya.
- 3) Mendapatkan cara menangani risiko finansial yang dominan terhadap pembangunan Hotel X.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan maksud dan tujuan penelitian di atas, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu :

- 1) Dapat menganalisa aspek-aspek yang menjadi risiko secara kualitatif dan kuantitatif.
- 2) Dapat menemukan risiko yang sering terjadi atau dominan pada pembangunan hotel X.

Dapat menangani risiko finansial yang dominan terhadap pembangunan Hotel X.

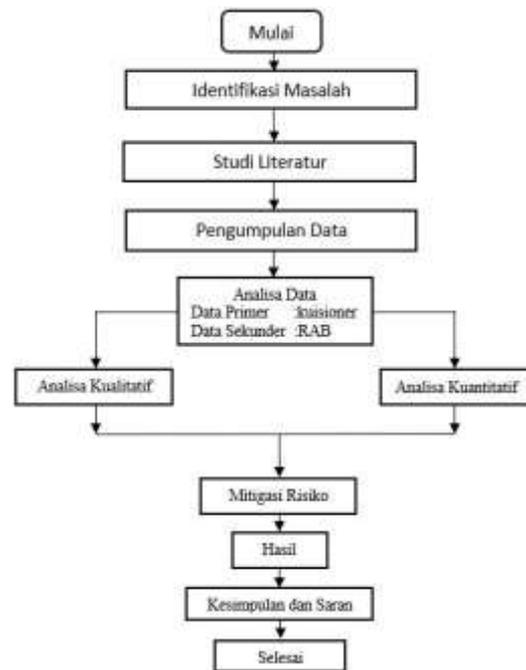
## 2. METODOLOGI PENELITIAN

### 2.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif yang bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai risiko yang dianggap mempunyai pengaruh bagi kontraktor di Kota Surabaya. Data dioalah dengan menggunakan Analisa risiko yang dipergunakan untuk mereduksi data atau meringkas, dari variabel yang banyak paling dominan.

Tahapan dalam penelitian yang akan dilakukan adalah tahap pendahuluan, tahap pengumpulan dan pengolahan data, tahap analisa dan pengolahan data, tahap analisa dan pembahasan, serta tahap kesimpulan dan saran.

### 2.2 Flow Chart



Gambar 1. Diagram Alir Risiko

### 2.3 Konsep Penelitian

Penelitian ini merupakan studi kasus penelitian. Penelitian ini merupakan studi kasus penelitian yang menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor risiko pelaksanaan proyek pembangunan Hotel X. Penelitian ini mengacu pada menganalisis dan mengidentifikasi risiko serta dampak apa saja yang terjadi saat pelaksanaan sehingga risiko yang terjadi dapat dimitigasi. Penelitian ini menggunakan metode analisa data deskriptif yang mengarah pada diagram kartesius.

### 2.4 Waktu dan Tempat Penelitian

#### 2.4.1 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini akan dilaksanakan mulai bulan maret 2018

Tabel 1. Waktu Penelitian

Subjek Penelitian	Waktu Penelitian
Meneliti Proyek	Maret 2018
Pengumpulan Data	Maret 2018
Analisa Variabel faktor-faktor risiko yang digunakan dalam kuisisioner	Maret 2018
Pembuatan Kuisisioner	April 2018

Penyebaran kuisioner kepada responden	April 2018
Pengambilan Hasil kuisioner dari responden	April 2018
Analisa data dan hasil Penelitian	April-Mei 2018

#### 2.4.2 Tempat Penelitian

Lokasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah hotel X yang berada di Jl. Raya X, Kota SBY, Jawa Timur 60241.

### 2.5 Populasi dan Sampling Penelitian

#### 2.5.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Jadi yang dimaksud populasi adalah individu yang memiliki sifat yang sama walaupun prosentase kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan sebagai obyek penelitian. Populasi adalah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

#### 2.5.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan mampu mewakili populasi dalam penelitian. Dalam penyusunan sampel perlu disusun kerangka sampling yaitu daftar dari semua unsur sampling dalam populasi sampling, dengan syarat:

- 1) Harus meliputi seluruh unsur sampel
- 2) Tidak ada unsur sampel yang dihitung dua kali
- 3) Harus *up to date*
- 4) Batas-batasnya harus jelas
- 5) Harus dapat dilacak dilapangan

#### 2.5.3 Metode Sampling

Tujuan dari sampel ini adalah untuk memperoleh keterangan mengenai objek penelitian dengan cara mengamati sebagian saja dari populasi. Responden ini tidak menggunakan rumus Taro Yamane karena Penelitian ini adalah penelitian studi kasus dan responden sudah ditentukan di melalui Struktur Organisasi.

### 2.6 Data dan pengumpulan data

#### 2.6.1 Data Primer

Data primer bersifat langsung yaitu dengan cara wawancara atau survey langsung ditempat proyek berlangsung dan menyebarkan lembaran lembaran kuisioner yang akan diberikan kepada staff-staff proyek yang sudah dipilih atau terpilih

sebagai respondensi yang berkaitan langsung terhadap Risiko itu sendiri.

#### 2.6.2 Data Sekunder

Data sekunder yang digunakan adalah data sekunder yang berasal dari pengkajian studi-studi literatur, penelitian sejenis sebelumnya atau kajian kajian ulasan dari proyek sebelumnya. Dalam penelitian ini digunakan RAB Hotel X Surabaya.

#### 2.6.3 Teknik Pengumpulan Data

Data yang didapatkan untuk penelitian ini hanya berasal dari proyek yang ditinjau, yaitu Proyek Pembangunan Hotel X. Data didapatkan dengan cara wawancara dan penyebaran kuisioner. Menurut Sugiyono (2010) "Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya". Penyusunan kuisioner adalah penyusunan desain instrumen penelitian yang berupa daftar pertanyaan atau pernyataan yang disusun secara tertulis. Dalam penelitian ini, pengumpulan data primer dilakukan dengan membagi kuisioner. Pertanyaan yang diajukan kepada responden adalah pertanyaan dengan jawaban yang bersifat tertutup (yang telah disediakan) dengan menggunakan Skala Dampak dan Skala Probabilitas yang memiliki 5 (lima) kategori, yaitu:

##### 1) Skala Dampak

Sangat Kecil	(SK)	= dengan nilai 1
Kecil	(K)	= dengan nilai 2
Sedang	(S)	= dengan nilai 3
Besar	(B)	= dengan nilai 4
Sangat Besar	(SB)	= dengan nilai 5

Keterangan Penilaian :

Nilai 1 : Sangat Kecil

(Penilaian dari nilai 1- 20)

(Faktor risiko yang kejadiannya sangat kecil untuk terjadi dan toleransi risiko dari kendala biaya (1%).

Nilai 2 : Kecil

(Penilaian dari nilai 21- 40)

(Faktor resiko yang kejadiannya kecil untuk terjadi dan toleransi risiko dari kendala biaya (2%).

Nilai 3 : Sedang

(Penilaian dari nilai 41- 60)

(Faktor resiko yang kejadiannya Sedang untuk terjadi dan toleransi risiko dari kendala biaya 3%).

Nilai 4 : Besar

(Penilaian dari nilai 61- 80)

(Faktor resiko yang kejadiannya Besar untuk terjadi dan toleransi risiko dari kendala biaya (4%).

## ANALISA RISIKO FINANSIAL PEMBANGUNAN HOTEL X SURABAYA

(Hongarta John Angga, Miftahul Huda)

Nilai 5 : Sangat Besar  
(Penilaian dari nilai 81- 100)  
(Faktor risiko yang kejadiannya Sangat Besar untuk terjadi dan toleransi risiko dari kendala biaya (>5%).

### 2) Skala Probabilitas

Sangat Jarang (SJ)= dengan nilai 1  
Jarang (J)= dengan nilai 2  
Kadang-kadang (KK)= dengan nilai 3  
Sering (S)= dengan nilai 4  
Sangat Sering (SS)= dengan nilai 5

### Keterangan Penilaian :

Nilai 1 : Sangat Jarang  
(Penilaian dari nilai 1- 20)  
(Faktor risiko yang tidak pernah terjadi dalam pelaksanaan proyek, berkisar 20 % kemungkinan risiko yang terjadi ).

Nilai 2 : Jarang  
(Penilaian dari nilai 21- 40)  
(Faktor risiko yang jarang terjadi dalam pelaksanaan proyek berkisar 40% kemungkinan risiko yang terjadi)

Nilai 3 : Kadang-kadang  
(Penilaian dari nilai 41- 60)  
(Faktor risiko yang kadang-kadang terjadi dalam pelaksanaan proyek ,berkisar 60 % kemungkinan risiko yang terjadi).

Nilai 4 : Sering  
(Penilaian dari nilai 61- 80)  
(Faktor risiko yang sering terjadi dalam pelaksanaan proyek ,berkisar 80 % kemungkinan risiko yang terjadi).

Nilai 5 : Sangat Sering  
(Penilaian dari nilai 81- 100)  
(Faktor risiko yang selalu terjadi dalam pelaksanaan proyek , berkisar 100 % kemungkinan risiko yang terjadi ).

## 2.7 Analisa Data

Analisis data dilakukan untuk melai instrumen penelitian dengan program SPSS 20. Analisis yang digunakan adalah analisis statistik non parametrik untuk uji asosiasi antara latar belakang pendidikan dan pengalaman bekerja responden terhadap persepsi jawaban yang diberikan.

### 2.7.1 Analisa Risiko Kualitatif

Penulis akan mengisi nilai R = P x I berdasarkan kuisioner yang telah disebar oleh penulis di proyek Pembangunan Hotel secara langsung dan dikelola sendiri oleh penulis dengan cara merata-rata nilai P x I yang telah diisi dari beberapa responden tersebut. Setelah mengetahui tingkatan *probability* dan *impact*, dapat diplotkan pada matriks frekuensi dan dampak untuk mengetahui strategi menghadapi risiko tersebut. Untuk memilih respon risiko yang akan digunakan untuk menangani risiko-risiko yang telah terjadi, dapat digunakan *Risk Map*. Dari risiko-risiko yang didapatkan melalui analisa sebagai risiko yang kemungkinannya paling besar untuk terjadi dan yang menimbulkan dampak terhadap biaya maupun waktu yang cukup signifikan, dilakukanlah *in depth interview* untuk mengetahui penyebab terjadinya risiko tersebut, respon terhadap risiko tersebut, dan yang terjadi setelah dilakukannya respon tersebut. Berikut adalah format tabel Respon Risiko / *Risk Mitigation* yang akan digunakan untuk menganalisa risiko yang terjadi.

### 2.7.2 Analisa Risiko Kuantitatif

Penyediaan data untuk penelitian ini adalah Rencana Anggaran Biaya (RAB) Pembangunan Hotel X yang di dapat oleh penulis dari pelaksana pembangunan Hotel X. Berikut RAB yang akan di analisa oleh penulis terlampir.

Untuk menentukan dampak, probabilitas dampak, skor dan ranking masing-masing penyebab risiko dilakukan dengan menggunakan tabel sebagaimana yang ditunjukkan di bawah ini. Penentuan dampak dan probabilitas terjadinya risiko pada setiap aspek dihitung berdasarkan kuisioner yang disebar pada responden. Selanjutnya dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas instrumen penelitian. Kemudian dengan analisis statistik deskriptif diperoleh gambaran sekilas mengenai faktor risiko dominan pada proyek yang dilihat dari nilai mean tertinggi.

**Tabel 2.** Variabel dan Indikator Risiko

No	Variabel	Kode	Indikator
A	Risiko Finansial dan Ekonomi	A1	Kepuasan dalam memilih tipe bahan, warna, dan logistik sesuai dengan perencanaan.
		A2	Adanya tawar-menawar dari kontraktor kepada klien disertai dengan dan kelebihan biaya.
		A3	Penerapan anggaran yang tidak mengantisipasi.
		A4	Inflasi dan fluktuasi harga yang menyebabkan pembengkakan biaya awal.
		A5	Penerapan pendekatan pemilih proyek.
		A6	Kelangkaan.
		A7	Arus dana.
		A8	Ketersediaan uang selama pelaksanaan.
B	Risiko Sumber Daya (Manusia dan Peralatan)	B1	Kepuasan dalam pemilihan dan pengadaan sumber daya manusia, material dan peralatan yang mengakibatkan keterlambatan proyek.
		B2	Kemudahan biaya tenaga kerja, harga material dan harga sewa peralatan yang tidak terprediksi yang mengakibatkan pembengkakan biaya per unit.
		B3	Terganggunya ketertarikan, keahlian dan produktivitas peralatan (kegagalan peralatan).
		B4	Terganggunya ketertarikan, keahlian, produktivitas, dan kualitas tenaga kerja (tersebab energi kerja tidak).
		B5	Terganggunya ketertarikan, keahlian, dan kualitas material yang rendah.

### 3. ANALISA DATA

#### 3.1 Analisa Risiko berdasarkan *impact* terhadap biaya (Kualitatif)

Pada saat dilakukan *survey* kuisioner frekuensi risiko dan dampak risiko kepada responden, peneliti menggunakan metode skala *likert* untuk mengukur *probability* atau frekuensi kejadian variabel risiko yang relevan pada pembangunan Hotel X. Begitu pula untuk mengukur *impact* dari kejadian variabel risiko juga digunakan skala *likert*.

**Tabel 3.** Pxl terhadap biaya

No	Variabel Risiko	Kode	Indikator Risiko	R = P x I
A	Risiko Finansial dan Ekonomi	A 1	Kegagalan dalam menjaga agar biaya, waktu, dan lingkup sesuai dengan perencanaan	9.50
		A 2	Pasar finansial yang tidak menguntungkan	6.86
		A 3	Penturunan pendapatan pemilik proyek	4.93
		A 4	Inflasi dan Fluktuasi harga yang menyebabkan pembengkakan biaya awal	4.43
B	Risiko Sumber Daya (Manusia dan Peralatan)	B 1	Kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia, material dan peralatan yang mengakibatkan keterlambatan proyek	8.07
		B 2	Kenaikan biaya tenaga kerja, harga material dan harga sewa peralatan yang tidak terprediksi yang mengakibatkan pembengkakan biaya proyek	9.21

#### 3.2 Respon Risiko berdasarkan *Impact* terhadap biaya

Setelah mengetahui tingkatan *probability* dan *impact* dari tabel 3.1 dapat diplotkan pada matriks frekuensi dan dampak untuk mengetahui strategi menghadapi risiko tersebut. Untuk memilih respon risiko yang akan digunakan untuk menangani risiko-risiko yang telah terjadi, dapat digunakan *Risk Map*. Berikut adalah Tabel hasil *Risk Map* yang dapat telah dikelolah oleh peneliti.

**Tabel 4.** Tabel *Risk Map*

No	Kode	Indikator Risiko	R = P x I	Metode (Desain dan Monitor)
1	A1	Kegagalan dalam menjaga agar biaya, waktu, dan lingkup sesuai dengan perencanaan	9.50	Q2 (Desain dan Monitor)
2	B2	Kenaikan biaya tenaga kerja, harga material dan harga sewa peralatan yang tidak terprediksi yang mengakibatkan pembengkakan biaya proyek	9.21	
1	B1	Kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia, material dan peralatan yang mengakibatkan keterlambatan proyek	8.64	Q3 (Monitor)
2	B3	Terganggunya ketersediaan, mobilitas dan produktifitas peralatan (kegagalan peralatan)	7.93	
3	C4	Kegagalan struktur bangunan akibat kesulitan/kealahan pengidentifikasian struktur tanah	7.50	
4	C2	Kegagalan dalam menyelesaikan proyek sesuai dengan waktu yang direncanakan	6.86	
5	A2	Pasar finansial yang tidak menguntungkan	6.86	
6	E1	Kesalahan pada kontrak / kontrak tidak lengkap	6.64	
7	C1	Perubahan desain dan spesifikasi akibat tidak lengkapnya desain awal, skop, spesifikasi, kesalahan desain maupun perbedaan kondisi di lapangan	6.57	

#### 3.3 Respon Risiko

Dari risiko-risiko yang didapatkan melalui analisa sebagai risiko yang kemungkinannya paling besar untuk terjadi dan yang menimbulkan dampak terhadap biaya maupun waktu yang cukup signifikan, dilakukanlah *in depth interview* untuk mengetahui penyebab terjadinya risiko tersebut, respon terhadap risiko tersebut, dan yang terjadi setelah dilakukannya respon tersebut.

**Tabel 5.** Mitigasi Risiko

Kode	Indikator Risiko	Penyebab Terjadinya	Mitigasi Risiko
A1	Kegagalan dalam menjaga agar biaya, waktu, dan lingkup sesuai dengan perencanaan	Lemahnya komunikasi antara manajer dan pekerja di lapangan, serta kurangnya pemantauan	Meningkatkan komunikasi antar anggota dan meningkatkan frekuensi pemantauan di lapangan
B2	Kenaikan biaya tenaga kerja, harga material dan harga sewa peralatan yang tidak terprediksi yang mengakibatkan pembengkakan biaya proyek	Kenaikan tarif hidup atau penurunan nilai tukar rupiah	meminimalisir pembengkakan biaya proyek dengan mencari alternatif tenaga kerja dari daerah lain dan peralatan yang lebih murah.
B1	Kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia, material dan peralatan yang mengakibatkan keterlambatan proyek	manajemen proyek yang buruk dan pengawasan di lapangan yang kurang	memperbaiki manajemen yang buruk dan meningkatkan pengawasan di lapangan
B3	Terganggunya ketersediaan, mobilitas dan produktifitas peralatan	kelesian manajer proyek dalam menyediakan peralatan, tidak disiplinnya pekerja	memperbaiki komunikasi antara manajer dan pekerja serta mendata peralatan yang digunakan

## ANALISA RISIKO FINANSIAL PEMBANGUNAN HOTEL X SURABAYA

(Hongarta John Angga, Miftahul Huda)

### 3.4 Analisa Kuantitatif

Selanjutnya akan dilakukan analisis kuantitatif untuk menentukan dampak, probabilitas dampak, skor dan ranking masing-masing penyebab risiko dilakukan dengan menggunakan tabel sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 3.4 di bawah ini. Penentuan dampak dan probabilitas terjadinya resiko pada setiap aspek dihitung berdasarkan kuisioner yang disebar pada responden.

Tabel 6. Bobot Nilai P x I

No	Variabel Risiko	Indikator Risiko		Rekapitulasi P x I	Bobot Nilai P x I Kuantitatif
		Kode	Perubahan ketidakpastian karena:	P x I (Rata-rata)	
A	Risiko Finansial dan Ekonomi	A 1	Kegagalan dalam menjaga agar biaya, waktu, dan lingkup sesuai dengan perencanaan	9.50	8.31%
		A 2	Pasar finansial yang tidak menguntungkan	6.86	6,00%
		A 3	Penurunan pendapatan pemilik proyek	4.93	4.31%
		A 4	Inflasi dan Fluktuasi harga yang menyebabkan pembengkakan biaya awal	4.43	3.87%
B	Risiko Sumber Daya (Manusia dan Peralatan)	B 1	Kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia, material dan peralatan yang mengakibatkan keterlambatan proyek	8.07	7.01%

Tabel 7. Nilai Kerugian Pekerjaan

No Item	Item Pekerjaan	Total Harga Pekerjaan (Rp.)	Nilai Kerugian Item Pekerjaan (Rp.)	Persentase Kerugian Item Pekerjaan (%)	Persentase Kerugian Pekerjaan Keseluruhan (%)
A	PEKERJAAN PERSIAPAN				
A1	PEKERJAAN PERSIAPAN	Rp 2.489.329.252,58	Rp 162.443.401,44	6,5%	10,63%
A2	PEKERJAAN RETAINING WALL	Rp 1.123.896.647,22	Rp 112.380.664,7	10%	7,33%
B	PEKERJAAN FMSK				
B1	PEKERJAAN TANAH	Rp 151.745.970,14	Rp 6.222.404,78	4,1%	0,41%
B2	PEKERJAAN PONDASI	Rp 778.396.942,40	Rp 81.731.078,9	10,5%	5,33%
B3	PEKERJAAN BETON	Rp 3.337.693.467,30	Rp 465.686.693,5	14%	16,54%
B4	PEKERJAAN PASANGAN DAN PELESTERAN	Rp 1.788.330.812,00	Rp 168.133.251	9,3%	11,00%
B5	PEKERJAAN BAJA	Rp 108.499.771,15	Rp 9.330.980,30	8,6%	0,61%
B6	PEKERJAAN PENUTUP ATAP	Rp 220.822.758,00	Rp 11.881.228,83	5,4%	0,78%

### 4. PEMBAHASAN

#### 4.1 Skala Risiko Berdasarkan Variabel Kualitatif Terhadap Biaya Pelaksanaan Proyek

Hasil analisa kualitatif dan kuantitatif pada bab sebelumnya, menunjukkan bahwa rerata skor dan nilai kerugian masing-masing aspek risiko bila ditinjau berdasarkan aspek resiko yang dianalisis diperoleh ranking rerata dari jawaban responden dengan kerugian mencapai **Rp. 1,528,354,466 (Satu miliar Lima ratus Dua Puluh Delapan juta Tiga ratus Lima Puluh Empat ribu Empat ratus Enam Puluh Enam Rupiah)**. Urutan ranking risiko terbesar sampai yang terkecil berdasarkan persentase dan nilai kerugian sebagai berikut :

1) Ranking 1 :

**Risiko Teknis** dengan total nilai kerugian mencapai **23.89%** atau **Rp 365,123,881** (Tiga ratus enam puluh lima juta seratus dua puluh tiga ribu delapan ratus delapan puluh satu Rupiah)

2) Ranking 2 :

**Risiko Finansial dan Ekonomi** dengan total nilai kerugian mencapai **22.49%** atau **Rp 343,726,919** (Tiga ratus empat puluh tiga juta tujuh ratus dua puluh enam ribu sembilan ratus sembilan belas Rupiah)

3) Ranking 3 :

**Risiko Sumber Daya (Manusia dan Peralatan)** dengan total nilai kerugian mencapai **22.01%** atau **Rp 336,390,817** (Tiga ratus tiga puluh enam juta tiga ratus sembilan puluh ribu delapan ratus tujuh belas Rupiah )

4) Ranking 4 :

**Risiko Lingkungan** dengan total nilai kerugian mencapai **15,86 %** atau **Rp 242,397,018** (Dua ratus empat puluh dua juta tiga ratus sembilan puluh tujuh ribu delapan belas Rupiah)

5) Ranking 5 :

**Risiko Legalitas dan Regulasi Pemerintah** dengan total nilai kerugian mencapai **14.6%** atau **Rp 223,139,752** (Dua ratus dua puluh tiga juta seratus tiga puluh sembilan ribu tujuh ratus lima puluh dua Rupiah).

#### 4.2 Perencanaan Tanggap Risiko (*Risk Respons Planning*)

##### 1) Risiko Skala Besar

*Risk respons planning* ( Perencanaan Tanggap Risiko) adalah suatu teknik para *stakeholders* / Pemilik Proyek untuk menyiapkan secara dini dalam menanggulangi sumber risiko yang akan terjadi. Dari berbagai macam sumber risiko, katagori risiko, probabilitas dan skor risiko yang

sudah dijelaskan diatas maka maka *risk respons planning* untuk masing-masing sumber risiko yang mempunyai skala risiko besar dapat diuraikan sebagai berikut :

### **Pekerjaan Fence dan Bridge**

#### 1) Perubahan desain dan spesifikasi

Dapat terjadi karena :

- (1) Kesalahan desain pihak arsitek karena kurangnya peninjauan ke lapangan

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Mengkaji ulang desain dari pihak arsitek dengan kontraktor sebelum mulai pembangunan

#### 2) Kegagalan dalam menyelesaikan proyek tepat waktu

Dapat terjadi karena :

- (1) Kelalaian pemborong dalam menyelesaikan proyek
- (2) Kurangnya pengawasan dan kontrol dalam tim

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Meminta pertanggungjawaban pemborong agar menyelesaikan proyek sesuai jadwal

- (2) Melakukan pengawasan lebih detail

#### 3) Kecelakaan kerja selama proses konstruksi

Dapat terjadi karena :

- (1) Kurangnya disiplin para pekerja di lapangan.
- (2) Kurangnya ketersediaan alat keamanan di lapangan.

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Memberi pengarahan pada para pekerja akan alat keamanan untuk menjamin keselamatan pekerja di lapangan.

#### 4) Kegagalan struktur bangunan

Dapat terjadi karena :

- (1) Pihak konsultan salah memperhitungkan atau menganalisis.

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Melakukan *Review* hasil analisa pihak konsultan agar bisa mengantisipasi kesalahan.

### **2) Risiko Skala Sedang**

*Risk respons planning* (perencanaan tanggap risiko) untuk masing-masing sumber risiko yang mempunyai skala risiko sedang ( menengah bawah) dapat diuraikan sebagai berikut:

#### **Pekerjaan Pondasi**

##### 1) Kegagalan dalam pengelolaan sumber daya

Dapat terjadi karena :

- (1) Manajemen proyek yang buruk dan pengawasan di lapangan yang kurang.

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Memperbaiki manajemen yang buruk dan meningkatkan pengawasan di lapangan.

##### 2) Kenaikan biaya tenaga kerja, harga material dan harga sewa peralatan

Dapat terjadi karena :

- (1) Kenaikan taraf hidup atau penurunan nilai tukar rupiah.

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Meminimalisir pembengkakan biaya proyek dengan mencari alternatif tenaga kerja dari daerah lain dan peralatan yang lebih murah.

##### 3) Kegagalan peralatan

Dapat terjadi karena :

- (1) Kelalaian manajer proyek dalam menyediakan peralatan, tidak disiplinya pekerja.

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Memperbaiki komunikasi antara manajer dan pekerja serta mendata peralatan yang digunakan.

### **3) Risiko Skala Kecil**

*Monitor* (Pengawasan) untuk masing-masing sumber risiko yang mempunyai skala risiko kecil dapat diuraikan sebagai berikut :

#### **Retaining Wall**

##### 1) Kegagalan dalam menjaga agar biaya, waktu, dan lingkup sesuai dengan perencanaan

Dapat terjadi karena :

- (1) Lemahnya komunikasi antara manajer dan pekerja di lapangan, serta kurangnya pemantauan.

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Meningkatkan komunikasi antar anggota dan meningkatkan frekuensi pemantauan di lapangan

##### 2) Pasar finansial yang tidak menguntungkan

Dapat terjadi karena :

- (1) Kurang jeli nya pihak owner dalam melihat kondisi pasar

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Menganalisa ulang kondisi pasar dan mengkaji ulang kelayakan proyek.

##### 3) Penurunan pendapatan pemilik proyek

Dapat terjadi karena :

- (1) Kebangkrutan.
- (2) Kurang matangnya perencanaan.

Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :

- (1) Menggunakan tenaga ahli dalam perencanaan keuangan.

## **ANALISA RISIKO FINANSIAL PEMBANGUNAN HOTEL X SURABAYA**

(Hongarta John Angga, Miftahul Huda)

---

- 4) Inflasi dan Fluktuasi harga yang menyebabkan pembengkakan biaya awal  
Dapat terjadi karena :
- (1) Regulasi pemerintah.
  - (2) Kurang jelinya owner dalam melihat kondisi pasar.
- Perencanaan penanggulangan risiko untuk proyek Pembangunan Hotel X adalah :
- (1) Menganalisa ulang kondisi pasar dan mengkaji ulang kelayakan proyek.

- 2) Semua risiko yang akan terjadi sebisa mungkin di mitigasi / di tangangani, dialihkan kepada pihak lain yang mempunyai kemampuan dan keahlian khusus diasuransikan.
- 3) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman juga dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak terkait dalam pelaksanaan pembangunan Proyek lainnya.

### **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan pada Proyek Pembangunan Hotel X. Maka dapat disimpulkan bahwa, faktor – faktor yang menjadi risiko adalah Faktor Risiko Finansial dan Ekonomi, Faktor Risiko Teknis, Faktor Risiko Sumber Daya (Manusia dan Peralatan), Faktor Risiko Lingkungan, Faktor Risiko Legalitas dan Regulasi Pemerintah.

Risiko yang paling besar adalah risiko teknis karena Perubahan desain dan spesifikasi, kegagalan dalam menyelesaikan proyek tepat waktu, kecelakaan kerja selama proses konstruksi, kegagalan struktur bangunan.

Dengan mitigasi dan respon risikonya : Untuk ini diperlukan penguasaan dimana saja adanya risiko dalam bentuk apa dan bagaimana tingkat kemungkinan terjadi. Juga perlu dimengerti risiko mana yang banyak menurunkan kapasitas dan pada tingkat mana bisa menimbulkan akibat yang fatal.

Dengan nilai kerugian Rp. 1,528,354,466 (Satu miliar Lima ratus Dua Puluh Delapan juta Tiga ratus Lima Puluh Empat ribu Empat ratus Enam Puluh Enam Rupiah). Dari total nilai seluruh pekerjaan Rp 21,747,683,778 ( Dua puluh Satu miliar Tujuh Ratus Empat Puluh Tujuh juta Enam Ratus Delapan Puluh Tiga ribu Tujuh Ratus Tujuh Puluh Delapan Rupiah).

Penanganan risiko yang dapat dilakukan adalah mengkaji ulang desain dari pihak arsitek dengan kontraktor sebelum mulai pembangunan maupun dengan meminta pertanggungjawaban pemborong agar menyelesaikan proyek sesuai jadwal.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan, saran-saran yang dapat disampaikan untuk pekerjaan Pembangunan Hotel X adalah :

- 1) Keberadaan risiko yang masuk dalam kategori tinggi harus mendapat perhatian yang lebih untuk mengurangi dampak negatif yang ditimbulkan sehingga tidak terjadi pembengkakan dari segi biaya dan waktu yang akan merugikan pihak kontraktor pada khususnya dan Pemilik Proyek.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Asmarantaka, N.S. 2014, *Analisis Resiko yang Berpengaruh terhadap Kinerja Proyek pada Pembangunan Hotel Batiqa Palembang*, Jurnal Teknik Sipil dan Lingkungan, Universitas Sriwijaya, Palembang.
- Dharmayanti, G.A.P.C. 2015, *Manajemen Risiko Pada Proyek Gedung Hotel Yang Sedang Beroperasi*, Program Studi Magister Teknik Sipil Program Pascasarjana Universitas Udayana, Bali.
- Dharmika, I.K.Y., Dharmayanti, G.A.P.C. dan Purbawijaya, I.B.N. 2015, *Manajemen Risiko Pada Pembangunan Pengembangan Hotel Yang Sedang Beroperasi ( Studi Kasus Pada Pembangunan Extension Villa Hotel Alila Ubud)*, Staff Pengajar Program Studi Magister Teknik Sipil Universitas Udayana, Denpasar.
- Desromi, F. 2011, *Analisis Faktor-Faktor Resiko Paling Penting pada Proyek Gedung di Kota Baturaja*, Dosen Tetap Prodi Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Baturaja, Sumatera Selatan.
- Kurniawan, B.Y. 2011, *Analisa Risiko Konstruksi Pada pRoyek Pembangunan Petra Square*, Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya, Surabaya.
- Labombang, M. 2011, *Manajemen Risiko dalam Proyek Konstruksi*, Staff Pengajar Jurusan Teknik Sipil Universitas Tadulako, Palu.
- Maharani, G.R. 2011, *Manajemen Risiko Biaya dan Waktu pada Pekerjaan Struktur Bawah dari Proyek Bangunan Gedung Bertingkat Tinggi di Jakarta*, Fakultas Teknik Program Studi Teknik Sipil Kekhususan Manajemen Konstruksi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Mualim, R. 2013, *Analisis Risiko Konstruksi (Studi Kasus Proyek Pembangunan Hotel Horizon Malang)*, Program Studi S1 Teknik Sipil Universitas Negeri Jember, Jember.

- Nadiasa, M., Dharmayanti, G.A.P.C. 2015, *Analisis Risiko Pada Proyek Renovasi Dan Pengembangan Gedung Hotel*, Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Udayana, Denpasar
- Norken, I.N., Astana I.N.Y dan Manuasri L.K.A. 2012, *Manajemen Risiko Pada Proyek Konstruksi Di Pemerintah Kabupaten Jembrana*, Dosen Teknik Sipil Universitas Udayana, Denpasar.
- Nurlela, Suprpto, H. 2014, *Identifikasi Dan Analisis Manajemen Risiko Pada Proyek Pembangunan Infrastruktur Bangunan Gedung Bertingkat*, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Universitas Gunadarma, Bandung.
- Rusman. 2012, *Faktor-Faktor Risiko yang Mempengaruhi Kinerja Waktu Pelaksanaan Konstruksi Gedung Secara Swakelola ( Studi Kasus : Proyek Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan di Provonsi Aceh )*, Magister Teknik Sipil Program Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh.
- Samsuri, Lusiana dan Mulyani.E. 2015, *Manajemen Risiko Kecelakaan Kerja Pada Proyek Pembangunan Perluasan Hotel Mercure 8 Lantai Pontianak*, Dosen Prodi Teknik Sipil Universitas Tanjungpura, Pontianak.
- Suwinardi. 2016, *Manajemen Risiko Proyek*, Staff Pengajar Jurusan Teknik Elektro Politeknik Negeri Semarang, Semarang.
- Tjakra, J. dan Sangari, F. 2011, *Analisis Risiko pada Proyek Konstruksi Perumahan di Kota Manado*, Dosen Fakultas Teknik Jurusan Teknik Sipil Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- Widi Hartono, 2015, *Analisis Risiko Konstruksi Struktur Atas dengan Metode Analytical Process ( Studi Kasus pada Pembangunan Proyek Pembangunan Hartanto Lifestyle Mall Yogyakarta )*, Pengajar Fakultas Teknik Jurusan Teknik Sipil Universitas Sebelas Maret, Solo.
- Yuliana, C. 2017, *Manajemen Risiko Kontrak untuk Proyek Konstruksi*, Dosen Program Studi Teknik Sipil Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin.

**ANALISA RISIKO FINANSIAL PEMBANGUNAN HOTEL X SURABAYA**  
(Hongarta John Angga, Miftahul Huda)

---

Halaman ini sengaja dikosongkan

Halaman ini sengaja dikosongkan