



Analisis Peran Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam Penanganan Keterlambatan Proyek Pembangunan Gedung Plaza Aspirasi

Ade Irfansyah*, Satyanto Krido Saptomo, Moh. Yanuar Jarwadi Purwanto

Institut Pertanian Bogor, Indonesia

Email: adeirfansyah46@gmail.com* , saptomo@apps.ipb.ac.id, yanuar.tta@gmail.com

Abstrak

Pembangunan Gedung Plaza Aspirasi mengalami keterlambatan signifikan akibat lemahnya kesiapan teknis dan manajerial kontraktor, permasalahan lahan yang menyebabkan penghentian pekerjaan selama 43 hari, serta ketidaksiapan kontraktor dalam memenuhi rencana pelaksanaan. Kondisi ini menyebabkan deviasi progres terus meningkat hingga proyek masuk dalam kategori kontrak kritis. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam menangani keterlambatan. Keterlambatan proyek terjadi diakibatkan oleh dua faktor yaitu excuseable delay seperti adanya klaim lahan oleh warga dan nonexcuseable delay yang berupa ketidakmampuan kontraktor dalam mengelola proyek pekerjaan. Penelitian ini merupakan studi deskriptif kualitatif yang menggunakan metode analisis dokumen dan observasi lapangan untuk mengkaji peran Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam penanganan keterlambatan proyek. Analisis dilakukan melalui triangulasi data dari dokumen kontrak, laporan progres, notulensi rapat, dan observasi lapangan selama periode Mei 2024 hingga Februari 2025. Hasil kajian menunjukkan bahwa PPK telah menjalankan fungsi pengendalian kontrak secara sistematis melalui penerbitan teguran, penghentian sementara, rapat evaluasi, penyelenggaraan SCM berjenjang, koordinasi lintas instansi, serta pemberian kesempatan penyelesaian pekerjaan. Secara keseluruhan, dampak keterlambatan pada proyek tidak hanya terlihat pada deviasi waktu, tetapi juga menjalar pada biaya internal penyedia jasa, kualitas pekerjaan, efektivitas pengelolaan kontrak.

Kata kunci: Pejabat Pembuat Komitmen; keterlambatan proyek; pengendalian kontrak

Abstract

The construction of the Plaza Aspirasi Building experienced significant delays due to the contractor's weak technical and managerial readiness, land issues that led to a 43-day work stoppage, and the contractor's unpreparedness to fulfill the implementation plan. This condition caused the progress deviation to continue to increase until the project entered the critical contract category. This study aims to analyze the role of the Commitment Making Officer (PPK) in handling delays. Project delays occurred due to two factors: excuseable delays such as land claims by residents and non-excuseable delays in the form of the contractor's inability to manage the work project. This study is a qualitative descriptive study that uses document analysis and field observation methods to examine the role of Commitment Making Officials (PPK) in handling project delays. The analysis was carried out through triangulation of data from contract documents, progress reports, meeting minutes, and field observations during the period from May 2024 to February 2025. The results of the study indicate that the PPK has carried out its contract control function systematically through issuing warnings, temporary suspensions, evaluation meetings, implementing tiered SCM, cross-agency coordination, and providing opportunities for work completion. Overall, the impact of delays on the project is not only seen in time deviations, but also spreads to the internal costs of service providers, work quality, and the effectiveness of contract management.

Keywords: Commitment Making Officer; project delays; contract control

PENDAHULUAN

Proyek konstruksi di berbagai negara menghadapi tantangan keterlambatan yang berdampak pada biaya, waktu, dan kualitas. Menurut World Bank (2020), sekitar 40-60% proyek infrastruktur global mengalami keterlambatan penyelesaian dengan pembengkakan biaya rata-rata 20-30% dari anggaran awal. Di negara berkembang, persentase ini bahkan lebih tinggi, mencapai 70% dari total proyek yang dilaksanakan (Flyvbjerg et al., 2018). Studi oleh Santoso & Soeng (2016) menunjukkan bahwa 85% proyek konstruksi pemerintah di Indonesia mengalami keterlambatan dengan rata-rata deviasi waktu 30-50% dari jadwal semula.

Fenomena ini mencerminkan kompleksitas pengelolaan proyek konstruksi yang melibatkan multiple stakeholders, keterbatasan sumber daya, dan dinamika permasalahan teknis maupun administratif di lapangan (Purwantara & Aberor, 2011; Hansen, 2015).

Pembangunan infrastruktur gedung pemerintah merupakan kegiatan yang menuntut kesiapan administrasi, teknis, dan manajerial yang matang sejak tahap perencanaan hingga pelaksanaan. Selain berfungsi sebagai sarana pelayanan publik, proyek konstruksi pemerintah juga menjadi representasi tata kelola yang akuntabel, efisien, serta mampu memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Salah satu proyek yang dilaksanakan pada tahun anggaran 2024 adalah pembangunan Gedung Plaza Aspirasi di Kabupaten Serang. Fasilitas ini dirancang sebagai ruang interaksi antara masyarakat dan pemerintah daerah, sekaligus mendukung peningkatan kualitas layanan administrasi publik.

Di Indonesia, masalah keterlambatan proyek konstruksi pemerintah telah menjadi isu kronis yang memerlukan perhatian serius (Diale et al., 2023; Doloi et al., 2012; Khairulzan & Nabilah, 2015). Data Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) tahun 2023 mencatat bahwa 62% dari 48.000 paket pekerjaan konstruksi mengalami keterlambatan penyelesaian, dengan 23% di antaranya masuk kategori kontrak kritis. Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) tahun 2022 melaporkan bahwa kerugian negara akibat keterlambatan proyek infrastruktur mencapai Rp 12,5 triliun per tahun, yang disebabkan oleh penundaan pemanfaatan aset, denda keterlambatan, dan biaya overhead yang meningkat. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada aspek finansial, tetapi juga pada kredibilitas pemerintah dalam memberikan pelayanan publik yang tepat waktu (Emam et al., 2015; Santoso & Soeng, 2016; Khahro & Memon, 2018). Pada tahap pelaksanaannya, proyek pembangunan Gedung Plaza Aspirasi menghadapi sejumlah kendala yang mempengaruhi kelancaran penyelesaian pekerjaan.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji fenomena keterlambatan proyek konstruksi dari berbagai perspektif. Penelitian Alaghbari et al. (2007) mengidentifikasi bahwa faktor utama keterlambatan proyek di Malaysia meliputi keterlambatan pembayaran, kekurangan material, dan perubahan desain. Studi Doloi et al. (2012) di India menemukan bahwa koordinasi antar stakeholder dan kualitas manajemen kontraktor menjadi faktor kritis dalam penyelesaian proyek tepat waktu. Di Indonesia, penelitian Wirahadikusumah & Abraham (2017) menunjukkan bahwa lemahnya peran pengawasan dan pengendalian kontrak oleh pihak pengguna jasa menjadi salah satu penyebab tingginya angka keterlambatan proyek pemerintah. Sementara itu, Mulyani & Kurniawan (2019) menganalisis bahwa efektivitas Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam mengambil keputusan strategis berpengaruh signifikan terhadap tingkat keberhasilan penyelesaian proyek yang mengalami deviasi jadwal. Namun demikian, kajian yang secara spesifik menganalisis langkah-langkah pengendalian PPK dalam konteks proyek yang mengalami multiple delays (excuseable dan non-excuseable) serta masuk kategori kontrak kritis masih terbatas (Ibrahim et al., 2022; Mulyani & Kurniawan, 2019).

Dalam konteks pengadaan pemerintah, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) memiliki posisi strategis untuk memastikan bahwa seluruh proses pelaksanaan proyek berjalan sesuai dengan ketentuan kontrak, regulasi, dan prinsip pengadaan. Ketika proyek menunjukkan tanda-tanda keterlambatan, PPK bertanggung jawab melakukan pengendalian melalui instrumen administratif seperti teguran, rapat evaluasi, penetapan target pencapaian, hingga pelaksanaan Show Cause Meeting (SCM) sebagai mekanisme penanganan kontrak kritis. Langkah-langkah

ini harus diambil secara tepat agar pekerjaan tetap dapat dilanjutkan dan risiko kegagalan penyelesaian dapat diminimalkan.

Analisis terhadap peran PPK dalam situasi keterlambatan menjadi penting mengingat kualitas keputusan PPK sangat mempengaruhi arah dan keberhasilan pelaksanaan kontrak. Pada kasus pembangunan Gedung Plaza Aspirasi, PPK dihadapkan pada kombinasi permasalahan internal kontraktor, kendala teknis, serta hambatan eksternal berupa permasalahan terkait lahan. Situasi ini menuntut PPK untuk mampu melakukan penilaian yang komprehensif terhadap progres fisik, kesiapan kontraktor, legalitas lahan, dan kondisi lapangan sebelum menentukan langkah penanganan.

Penelitian oleh Azhar et al. (2008) menyebutkan bahwa keterlambatan proyek tidak hanya berdampak langsung pada penambahan durasi pelaksanaan, tetapi juga memicu efek domino terhadap berbagai aspek proyek. Studi Abd El-Razek et al. (2008) di Mesir mengungkapkan bahwa keterlambatan menyebabkan peningkatan biaya rata-rata 15-25% dari nilai kontrak awal, penurunan kualitas pekerjaan akibat percepatan eksekusi, dan menurunnya kepercayaan publik terhadap kinerja institusi pemerintah. Di Indonesia, penelitian Wiguna & Scott (2005) menunjukkan bahwa 78% proyek yang mengalami keterlambatan menghadapi masalah kualitas pekerjaan karena kontraktor terpaksa melakukan percepatan tanpa persiapan yang memadai. Selain itu, keterlambatan proyek tidak hanya berdampak pada waktu penyelesaian, tetapi juga berpotensi mempengaruhi mutu pekerjaan, beban biaya internal kontraktor, efektivitas penggunaan anggaran, dan persepsi publik terhadap kinerja pemerintah daerah. Oleh karena itu, kajian ini menjadi relevan untuk memahami bagaimana peran PPK dalam proses pengendalian kontrak dijalankan pada saat proyek mengalami keterlambatan signifikan. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis komprehensif terhadap mekanisme pengendalian PPK dalam menangani proyek yang mengalami keterlambatan ganda (excuseable dan non-excuseable delay) serta masuk dalam kategori kontrak kritis dengan tiga kali pelaksanaan Show Cause Meeting. Penelitian ini juga mengintegrasikan analisis dokumen kontrak, data progres lapangan, dan evaluasi efektivitas langkah pengendalian yang dilakukan PPK secara bertahap.

Makalah ini bukan hanya membahas kronologi dan tindakan yang diambil PPK, tetapi juga mengarahkan analisis pada pemaknaan peran PPK sebagai pengendali kontrak konstruksi pemerintah. Dengan demikian, latar belakang ini menjadi dasar keseluruhan pembahasan pada makalah, yang berfokus pada upaya mengidentifikasi permasalahan dan menilai langkah penanganan kontrak yang dilakukan PPK sepanjang pelaksanaan proyek pembangunan Gedung Plaza Aspirasi.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor penyebab keterlambatan proyek pembangunan Gedung Plaza Aspirasi; (2) mengevaluasi langkah-langkah pengendalian kontrak yang dilakukan oleh PPK dalam menangani keterlambatan; dan (3) menganalisis efektivitas peran PPK dalam meminimalkan risiko kegagalan penyelesaian proyek. Adapun manfaat penelitian ini adalah memberikan referensi praktis bagi PPK dalam menangani proyek konstruksi yang mengalami keterlambatan, memberikan masukan bagi instansi pemerintah dalam memperkuat mekanisme pengawasan dan pengendalian kontrak, serta memperkaya literatur mengenai manajemen proyek konstruksi pemerintah khususnya dalam konteks penanganan kontrak kritis.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam fenomena keterlambatan proyek serta peran PPK dalam pengendalian kontrak. Jenis penelitian ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi yang komprehensif terhadap proses, tindakan, dan keputusan yang diambil oleh PPK dalam konteks nyata pelaksanaan proyek. Kajian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan mengandalkan dua kelompok data, yaitu:

1. Data administratif proyek, meliputi dokumen kontrak, addendum waktu, laporan progres mingguan, berita acara pemeriksaan, surat teguran, serta dokumen terkait proses SCM.
2. Data teknis lapangan, seperti kronologi pelaksanaan pekerjaan, notulensi rapat, memo lapangan, serta catatan pengawas yang menggambarkan kondisi riil selama proyek berlangsung.

Penggunaan dua jenis data ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif terhadap penyebab keterlambatan serta langkah pengendalian yang dilakukan PPK. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh dokumen administratif dan teknis yang berkaitan dengan pelaksanaan proyek pembangunan Gedung Plaza Aspirasi sejak penandatanganan kontrak hingga serah terima pekerjaan. Sampel dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu dokumen-dokumen yang secara langsung berkaitan dengan proses pengendalian keterlambatan proyek, termasuk dokumen kontrak, laporan progres, notulensi rapat, surat teguran, dan berita acara SCM.

Metode Analisis

Metodologi analisis pada kajian ini mencakup beberapa tahapan berikut:

- a. Identifikasi Permasalahan Keterlambatan
Tahap ini dilakukan dengan menelaah progres pekerjaan, rapat evaluasi, surat teguran dan pengamatan lapangan untuk mengidentifikasi faktor keterlambatan pekerjaan.
- b. Analisis Strategi Pengendalian Kontrak
Tahap ini mengevaluasi bagaimana PPK menentukan strategi penyelamatan kontrak, termasuk penetapan target capaian progres, instruksi percepatan, koordinasi lintas instansi, dan keputusan pemberian kesempatan penyelesaian pekerjaan selama 50 hari kalender.

Lokasi dan Gambaran Proyek

Kajian ini dilakukan berdasarkan pelaksanaan pembangunan Gedung Plaza Aspirasi Tahap I yang berlokasi di Kawasan Pusat Pemerintahan Kabupaten Serang, Kecamatan Ciruas, Provinsi Banten. Proyek ini memiliki nilai kontrak sebesar Rp7.979.982.500,00 yang bersumber dari Dana Bagi Hasil APBD Kabupaten Serang Tahun Anggaran 2024 (luncuran 2025). Pelaksanaan pekerjaan berlangsung selama 180 hari kalender sejak 6 Mei 2024 dan mengalami beberapa penyesuaian waktu melalui addendum sehingga masa pelaksanaan menjadi 295 hari kalender.

Analisis dilakukan terhadap rentang waktu Mei 2024 hingga Februari 2025, yaitu periode ketika proyek mengalami keterlambatan, penghentian sementara, pelaksanaan Show Cause Meeting (SCM) dan pemberian kesempatan sebagai bagian dari proses pengendalian kontrak

oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK).

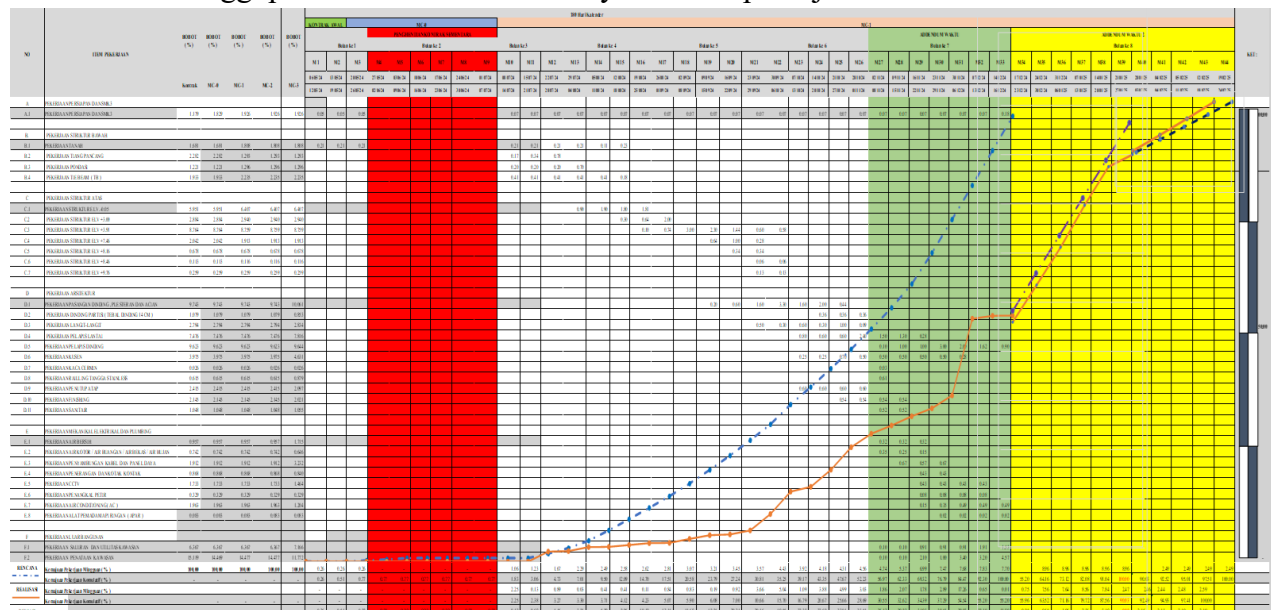
HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Umum Keterlambatan Proyek

Keterlambatan pembangunan Gedung Plaza Aspirasi merupakan hasil dari serangkaian hambatan yang muncul selama masa pelaksanaan pekerjaan. Berdasarkan rapat evaluasi, laporan pengawas dan pengamatan lapangan, penyebab keterlambatan pada proyek ini diawali dari keterlambatan kontraktor dalam memobilisasi sumber daya, lemahnya kesiapan teknis dan manajerial kontraktor sehingga menyebabkan tidak signifikannya produktivitas selama masa kontrak sehingga kondisi ini berdampak pada tidak tercapainya target rencana (Changali et al., 2015; Heravi & Eslamdoost, 2015; Nilashi et al., 2015).

Adanya klaim lahan oleh warga di lokasi pekerjaan menyebabkan pekerjaan dihentikan sementara, kondisi ini mengurangi waktu efektif pelaksanaan pekerjaan dan menjadi salah satu faktor yang memperberat keterlambatan pada bulan-bulan berikutnya.

Meskipun pekerjaan dilanjutkan pasca penghentian kontrak namun kontraktor belum mampu meningkatkan kinerjanya untuk mengejar ketertinggalan. Keterlambatan yang terus meningkat membuat proyek memasuki status kontrak kritis, yang secara regulasi mengharuskan PPK melaksanakan mekanisme Show Cause Meeting (SCM) yang bertujuan melakukan pengendalian sehubungan dengan keterlambatan pekerjaan juga ingin mendapatkan komitmen kesanggupan kontraktor untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai kontrak.



Gambar 1 berikut menunjukkan akumulasi progress berkelanjutan dari mulainya proyek sampai akhir proyek. Dari grafik tersebut dapat dilihat:

- Progres pekerjaan minggu ke-1 s.d minggu ke-3, lebih rendah dari progress rencana deviasi rata-rata - 0.51% → Pekerjaan terlambat.
- Minggu ke-4 s.d Minggu ke-9, Penghentian kontrak sementara.
- Progres pekerjaan minggu ke-10 s.d minggu ke-15, lebih rendah dari progress rencana deviasi rata-rata - 3.12% → Pekerjaan terlambat.
- Progres pekerjaan minggu ke-16 s.d minggu ke-20, lebih rendah dari progress rencana deviasi rata-rata - 15.11% → Status kontrak kritis SCM 1

- e. Progres pekerjaan minggu ke-21 s.d minggu ke-25, lebih rendah dari progress rencana deviasi rata-rata - 21.36% → Status kontrak kritis SCM 2
- f. Progres pekerjaan minggu ke-26 s.d minggu ke-33, lebih rendah dari progress rencana deviasi rata-rata - 33.24% → Status kontrak kritis SCM 3
- g. Progres pekerjaan minggu ke-34 s.d minggu ke-39, lebih rendah dari progress rencana deviasi rata-rata -3.60% → Pemberian kesempatan ke-1
- h. Progres pekerjaan minggu ke-40, lebih tinggi dari progress rencana deviasi rata-rata 2.46% → Pemberian kesempatan ke-1
- i. Progres pekerjaan minggu ke-41 s.d minggu ke-43, lebih tinggi dari progress rencana deviasi rata-rata – 1.60% → Pemberian kesempatan ke-2

Analisis Faktor Penyebab Keterlambatan

Menurut Ervianto (2004) dan Seng Hansen (2015) bahwa keterlambatan dalam proyek konstruksi dapat digolongkan menjadi 2 (dua) kelompok yaitu :

a. *Excusable delay* (Keterlambatan yang dapat dimaklumi)

Yaitu jenis keterlambatan yang terjadi sebagai akibat peristiwa diluar kendali kontraktor. Keterlambatan ini disebabkan oleh permasalahan desain, perubahan pekerjaan oleh pemilik proyek, pengaruh cuaca, perselisihan pekerja dan bencana alam.

b. *Non excusable delay* (Keterlambatan yang tidak dapat dimaklumi)

Yaitu jenis keterlambatan yang terjadi sebagai akibat peristiwa yang masih berada dalam kendali kontraktor atau dapat diperkirakan sebelumnya oleh kontraktor. Hal-hal yang dapat digolongkan dalam kelompok ini ini adalah perencanaan pelaksanaan yang tidak tepat oleh kontraktor, ketidakmampuan sumberdaya manusia yang dimiliki kontraktor, kegagalan subkontraktor, dan lain sebagainya. Berdasarkan laporan pengawas, rapat evaluasi, dan pengamatan lapangan, penyebab keterlambatan pada proyek ini dapat dikelompokkan sebagai berikut:

Tabel 1. Faktor Penyebab Keterlambatan dan Dampak

No	Faktor Penyebab Keterlambatan	Dampak	Sifat Keterlambatan
1	Klaim Lahan Proyek Oleh Warga	Kontraktor tidak dapat melaksanakan pekerjaan secara optimal, penghentian kontrak	<i>Excusable delay</i>
2	Keterlambatan Mobilisasi Sumber Daya Mengirimkan personil ke lokasi kerja; Peralatan konstruksi yang sesuai kontrak.	Hasil yang dicapai kontraktor tidak sesuai dengan target rencana	<i>Non excusable delay</i>
3	Lemahnya Kesiapan Teknis dan Manajerial Kontraktor Belum dilaksanakan join survey sesuai jadwal yang direncanakan karena ketidaksiapan surveyor; Bar Cutter rusak; Alat berat rusak (mogok); Demobilisasi alat pancang sebelum digunakan.	Hasil yang dicapai kontraktor tidak sesuai dengan target rencana	<i>Non excusable delay</i>

No	Faktor Penyebab Keterlambatan	Dampak	Sifat Keterlambatan
4	Kekurangan dan Keterlambatan Pengadaan Material Keterlambatan pengiriman oleh supplier; ketiadaan stok sesuai spesifikasi; tidak cermat menghitung kebutuhan.	Produktivitas pekerja menurun karena banyaknya waktu nganggur, target rencana tidak tercapai	<i>Non excusable delay</i>
5	Ketidaktepatan Perencanaan Tenaga Kerja Kurangnya jumlah pekerja di lapangan hampir disetiap tahapan pekerjaan; beberapa kali terjadi pergantian pekerja; kurangnya keterampilan dan keahlian.	Rendahnya produktivitas hasil kerja, target rencana tidak tercapai	<i>Non excusable delay</i>
6	Kesulitan Finansial Pengelolaan keuangan yang tidak profesional	Terkendalanya pembiayaan proyek (pembayaran upah, material dan sewa alat) sehingga tersendatnya dukungan sumber daya yang ada dan membuat pelaksanaan pekerjaan menjadi terhambat	Non excusable delay

Dari hasil analisis keterlambatan diatas dapat disimpulkan bahwa keterlambatan proyek Pembangunan Gedung plaza aspirasi disebabkan dari akibat dan kompleksitas masalah yang terjadi selama pelaksanaan pekerjaan yang disebabkan oleh pemberi tugas dan ketidaksiapan kontraktor selama masa perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan.

Langkah - Langkah Pengendalian Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam Penanganan Keterlambatan Proyek

Berdasarkan Perpres 12 tahun 2021 Tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah menurut Pasal 11 tugas PPK antara lain mengendalikan kontrak.

Berkaitan dengan penanganan keterlambatan pada proyek ini. Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) telah melakukan serangkaian kegiatan pengendalian dari awal pelaksanaan sampai dengan akhir pelaksanaan pekerjaan proyek, antara lain :

1. Koordinasi Lintas Sektor
Klaim lahan proyek oleh masyarakat tergolong *excusable delay* sehingga PPK berperan memastikan kesiapan lahan sebelum ditandatangani kontrak. PPK melakukan koordinasi dengan pihak terkait guna menyelesaikan permasalahan tersebut, menghentikan sementara kontrak selama 43 hari dan memberikan perpanjangan waktu tanpa dikenakan denda.
2. *Pre Construction Meeting (PCM)*
Tahap ini bisa dikatakan titik kritis pertama sebelum pelaksanaan proyek. Karena pada tahap ini kontraktor memaparkan rencana kerja dan kesiapan pelaksanaan proyek.
3. Pemeriksaan Bersama (*Mutual Check*)
Tahap ini bisa dikatakan titik kritis kedua saat akan dilaksanakan pekerjaan. Karena pada tahap ini kontraktor dapat melakukan reviu perencanaan setelah peninjauan lapangan. Sehingga dapat segera melakukan penyesuaian sesuai kondisi lapangan.
4. Surat Teguran dan Instruksi Lapangan

PPK melakukan evaluasi dan pengawasan dengan memberikan teguran tertulis secara bertahap jika kontraktor melakukan tidak sesuai ketentuan kontrak.

5. Rapat Koordinasi Pelaksanaan

Dilakukan untuk membahas perkembangan pelaksanaan dan semua permasalahan proyek. Sehingga dapat diperoleh solusi terhadap masalah yang terjadi.

6. *Show Cause Meeting* (SCM) atau Rapat Pembuktian

Menurut Purwantara dan Dachwan (2011) *Show Cause Meeting* adalah pertemuan antara pengguna jasa, direksi pekerjaan, direksi teknis dan penyedia jasa, dimana penyedia jasa diminta membuktikan prospek kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dokumen kontrak. Dalam hal pelaksanaan pekerjaan mengalami batasan kritis, maka PPK melaksanakan SCM. Kriteria kontrak kritis menurut Permenpu No. 43/PRT/M/2007 adalah sebagai berikut :

- Periode I : Pada rentang progress rencana 0% - 70%, terjadi keterlambatan pekerjaan >10% atau
- Periode II : Pada rentang progress rencana 70% - 100%, terjadi keterlambatan pekerjaan < 5% dan penyelesaian pekerjaan akan melampaui tahun anggaran
 - a. Pada proyek ini SCM ke-1 : kontrak kritis terjadi pada minggu ke-16 dengan progress rencana 14.70% progress actual 4,23% deviasi -10.47%. pada SCM ke-1 ini disepakati uji coba kontraktor harus mencapai progres 32.04% selama 30 hari. Pada uji coba ke-1 ini kontraktor gagal dalam mencapai target yang ditetapkan, sehingga PPK membuat surat peringatan dan melaksanakan SCM ke-2.
 - b. SCM ke-2 : kontrak kritis terjadi pada minggu ke-21 dengan progres rencana 30.82% progress actual 10,66% deviasi -20.16%. pada SCM ke-2 ini disepakati uji coba kontraktor harus mencapai progress 56.97% selama 30 hari. Pada uji coba ke-2 ini kontraktor gagal dalam mencapai target yang ditetapkan, sehingga PPK membuat surat peringatan dan melaksanakan SCM ke-3.
 - c. SCM ke-3 : kontrak kritis terjadi pada minggu ke-26 dengan progres rencana 52.23% progress actual 28,67% deviasi -23.56%. pada SCM ke-3 ini disepakati uji coba kontraktor harus mencapai progress 100% selama 43 hari. Pada uji coba ke-3 ini kontraktor gagal dalam mencapai target yang ditetapkan.

7. Pemberian Kesempatan

Merujuk pada Peraturan LKPP Nomor 12 tahun 2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Melalui Penyedia, Nomor 7.19 Pemberian Kesempatan. PPK melakukan penilaian atas kemajuan pelaksanaan pekerjaan hasil penilaian menjadi dasar bagi PPK untuk:

- a. Memberikan kesempatan kepada penyedia untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan ketentuan sebagai berikut:
 - 1) Pemberian kesempatan kepada penyedia menyelesaikan pekerjaan sampai dengan 50 (lima puluh) hari Kalender.
 - 2) Dalam hal setelah diberikan kesempatan sebagaimana angka 1 diatas penyedia masih belum dapat menyelesaikan pekerjaan PPK dapat :
 - a) Memberikan kesempatan kedua untuk penyelesaian sisa pekerjaan dengan jangka waktu sesuai kebutuhan; atau

- b) Melakukan pemutusan kontrak dalam hal penyedia dinilai tidak akan sanggup menyelesaikan pekerjaannya.

Pada proyek ini PPK memberikan kesempatan kepada penyedia sebanyak 2 (dua) kali yaitu :

- Pemberian kesempatan pertama progres pekerjaan mencapai 55.20% terjadi pada minggu ke 33. PPK telah memberikan kesempatan dengan diterbitkannya Addendum. Pada kesempatan pertama ini penyedia diberikan waktu pelaksanaan pekerjaan selama 50 (lima puluh) hari kalender. Pada pemberian kesempatan pertama ini kontraktor gagal menyelesaikan pekerjaan. Progress pekerjaan diakhir pemberian kesempatan pertama adalah 90.03%.
- Pemberian kesempatan kedua progres pekerjaan mencapai 90.03% terjadi pada minggu ke 39. Berdasarkan kesepakatan hasil rapat para pihak yang terlibat kontrak dan merujuk regulasi yang ada PPK memberikan kesempatan kedua dengan waktu pelaksanaan 20 hari kalender agar kontraktor menyelesaikan pekerjaan. Pada pemberian kesempatan kedua ini kontraktor mampu menyelesaikan pekerjaan.
- Implikasi dari pemberian kesempatan tersebut maka sesuai ketentuan kontrak penyedia dikenakan denda keterlambatan sebesar 1/1000 dari nilai kontrak per hari keterlambatan dan penyedia harus memperpanjang jaminan pelaksanaan.

Dampak Keterlambatan terhadap Output Proyek

- a. Keterlambatan proyek menyebabkan pembengkakan biaya akibat bertambahnya biaya operasional, lembur pekerja, sewa alat serta adanya denda keterlambatan sehingga keuntungan kontraktor berkurang.
- b. Keterlambatan proyek mengakibatkan mundurnya jadwal penyelesaian proyek, selain itu menyebabkan tertundanya pemanfaatan asset.
- c. Keterlambatan proyek sering menurunkan kualitas pekerjaan karena pekerjaan dikebut untuk mengejar waktu, prosedur kerja tidak optimal dan meningkatnya resiko kesalahan.

KESIMPULAN

Dari hasil pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa keterlambatan proyek disebabkan oleh dua faktor utama, yaitu excuseable delay yang terkait dengan klaim lahan oleh warga dan nonexcuseable delay akibat ketidakmampuan kontraktor dalam mengelola proyek. Ketidakmampuan kontraktor menyebabkan proyek berada dalam kontrak kritis. Meskipun keterlambatan berdampak pada waktu, biaya, dan mutu, langkah-langkah yang diambil oleh PPK terbukti efektif dalam meminimalkan risiko dan menjaga kelancaran pekerjaan hingga selesai. Saran yang diajukan untuk meningkatkan peran PPK adalah penguatan kesiapan lahan sebelum kontrak ditandatangani, memastikan lahan proyek telah dikuasai dan bebas sengketa, serta evaluasi kemampuan kontraktor secara menyeluruh, mencakup kemampuan finansial, operasional, dan manajemen sumber daya. Selain itu, perlu dilakukan penguatan monitoring kemajuan pekerjaan dengan mengintensifkan pengawasan lapangan dan memastikan laporan progres yang akurat untuk mendukung pengambilan keputusan yang tepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Changali, S., Mohammad, A., & van Nieuwland, M. (2015). *The construction productivity imperative*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/capital-projects-and-infrastructure>
- Diale, M. P., Monyane, T. G., & Molusiwa, M. L. (2023). Assessment of factors causing construction delays in building construction projects in Somaliland. *Advances in Civil Engineering*, 2023, 7915818. <https://doi.org/10.1155/adce/7915818>
- Doloi, H., Sawhney, A., Iyer, K. C., & Rentala, S. (2012). Analysing factors affecting delays in Indian construction projects. *International Journal of Project Management*, 30(4), 479–489. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2011.10.004>
- Emam, H., Farrell, P., & Abdelaal, M. (2015). Causes of delay on infrastructure projects in Qatar. In *Proceedings of the 31st Annual ARCOM Conference* (pp. 773–782).
- Flyvbjerg, B., Ansar, A., Budzier, A., Buhl, S., Cantarelli, C., Garbuio, M., ... Wee, B. V. (2018). Five things you should know about cost overrun. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 118, 174–190. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2018.07.013>
- Hansen Seng. (2015). *Manajemen kontrak konstruksi*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Heravi, G., & Eslamdoost, E. (2015). Applying artificial neural networks for measuring and predicting construction-labor productivity. *Journal of Construction Engineering and Management*, 141(10), 04015032. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001006](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001006)
- Ibrahim, M. A., Abdullah, M. T., & Sidi, N. S. S. (2022). Transparency of commitment making officials (PPK) in the implementation of auctions of goods and services in the health sector in South Sulawesi Province. *International Journal of Health Sciences*, 6(S1), 2937–2947. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6nS1.5632>
- Khahro, S. H., & Memon, Z. A. (2018). Non excusable delays in construction industry: A causal study. *Engineering, Technology & Applied Science Research*, 8(6), 3561–3564. <https://doi.org/10.48084/etasr.2335>
- Khairulzan, Y., & Nabilah, A. H. S. (2015). The significant factors causing delay of building construction projects in Malaysia. *Malaysian Construction Journal*, 20, 593–599.
- Maryani, A., Wiguna, I. P. A., Sutrisno, P. H., & Andhika, I. G. P. Y. (2015). Analyzing delay factors on high-rise building projects in Bali using system dynamics simulation. *Procedia Engineering*, 125, 86–94. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2015.11.014>
- Mulyani, S., & Kurniawan, A. (2019). Efektivitas pejabat pembuat komitmen (PPK) dalam pengambilan keputusan strategis pada proyek konstruksi pemerintah. *Jurnal Manajemen Proyek dan Konstruksi*, 12(2), 145–158.
- Nilashi, M., Zakaria, R., Ibrahim, O., Majid, M. Z. A., Zin, R. M., & Farahmand, M. (2015). MCPM: A DEMATEL-ANP-based multi-criteria decision-making approach to evaluate the critical success factors in construction projects. *Arabian Journal for Science and Engineering*, 40(2), 343–361. <https://doi.org/10.1007/s13369-014-1529-1>
- Purwantara Harry, & Aberor, D. (2011). *Manajemen proyek jalan*. PT Medisa.
- Santoso, D. S., & Soeng, S. (2016). Analyzing delays of road construction projects in Cambodia: Causes and effects. *Journal of Management in Engineering*, 32(6), 05016020. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000467](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000467)



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License