

## PENGEMBANGAN MANAJEMEN KONTRAK DALAM RANGKA PERCEPATAN PENANGANAN PASCA BENCANA

**Manlian Ronald. A. Simanjuntak, Bimo Esmunantyo, Felia Srinaga**

Magister Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Pelita Harapan

Jl. Jend. Sudirman, Kav.50, Provinsi DKI Jakarta

[besmunantyo@gmail.com](mailto:besmunantyo@gmail.com), [felia.srinaga@uph.edu](mailto:felia.srinaga@uph.edu)

### Abstrak

*Bencana adalah suatu musibah atau kejadian yang sangat membahayakan dan terjadi dengan tiba-tiba serta memberikan dampak kerusakan yang besar baik dari segi infrastruktur dan korban jiwa. Dampak fisik yang ditimbulkan oleh bencana sesuai data dari Badan Nasional Penanggulangan Bencana tahun 2019 telah menimbulkan kerusakan berat bagi 1.196 rumah dan total 271 fasilitas sosial (fasilitas kesehatan, pendidikan, dan peribadatan). Pelaksanaan mitigasi atas dampak yang ditimbulkan oleh bencana tentunya menjadi hal yang sangat penting, namun pemulihan atas kondisi infrastruktur baik rumah maupun fasilitas sosial menjadi sasaran yang wajib dijalankan oleh Pemerintah dan Pemerintah Daerah. Penanganan yang cepat serta tepat tidak hanya dari sisi pelaksanaan konstruksi, namun juga dari prosedur administrasi dan proses manajemen kontrak untuk penentuan penyedia jasa dalam pelaksanaan perbaikan, rehabilitasi, rekonstruksi dan revitalisasi pasca bencana yang sesuai prosedur dan cepat, tepat, aman. Penelitian ini bertujuan untuk menyampaikan faktor-faktor dalam aspek-aspek proses manajemen kontrak yang berperan dalam mendukung percepatan penanganan pasca bencana pada daerah terdampak melalui kajian kualitatif berdasarkan jurnal-jurnal, buku-buku, peraturan serta hasil penelitian yang relevan. Melalui penelitian ini diperoleh bahwa faktor-faktor dalam manajemen kontrak yaitu pengalaman & pengetahuan teknis personil dalam manajemen kontrak, lingkup dan spesifikasi dalam kontrak yang tertulis jelas, ketepatan waktu pembayaran hasil pekerjaan, keberadaan prosedur monitoring & evaluasi serta dukungan teknologi berpengaruh positif mendukung percepatan rekonstruksi & rehabilitasi pasca bencana.*

*Kata kunci: bencana, manajemen kontrak, percepatan rehabilitasi & rekonstruksi*

## 1. PENDAHULUAN

Penanganan bencana merupakan suatu proses yang dinamis, terpadu dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas langkah-langkah yang berhubungan dengan serangkaian kegiatan yang meliputi pencegahan, mitigasi, dan kesiapsiagaan, tanggap darurat, evakuasi, rehabilitasi, dan pembangunan kembali (Jokowinarno, 2011). Menurut Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2007 tentang Penanggulangan Bencana, bahwa tanggungjawab dalam pelaksanaan penanggulangan bencana di Indonesia adalah Pemerintah dan Pemerintah Daerah serta dilaksanakan dengan cepat, tepat, berprioritas, kemitraan serta berdaya guna dan berhasil guna. Pelaksanaan rehabilitasi serta pembangunan kembali infrastruktur, rumah, maupun fasilitas sosial menjadi salah satu tahapan rehabilitasi dan rekonstruksi dimana hasilnya harus dapat memberikan manfaat bagi masyarakat terdampak serta membantu pemulihan kondisi sosial ekonomi daerah terdampak bencana. Dengan pertimbangan pelaksanaan penanganan pasca bencana, keterlibatan proses manajemen kontrak sebagai salah satu proses yang ditempuh dalam rangka perbaikan infrastruktur menjadi hal yang perlu menjadi perhatian dalam rangka kualitas rehabilitasi dan rekonstruksi yang cepat, tepat sasaran dan aman dari segi kualitas.

### 1.1 Latar Belakang

Pelaksanaan manajemen kontrak dalam proses rekonstruksi dan rehabilitasi pasca bencana membutuhkan koordinasi, pemahaman strategis atas *compliance* terhadap peraturan, komunikasi, relasi dan aspek administrasi yang terarah dan dapat berjalan dengan cepat dan terkoordinir antar wilayah tanggungjawabnya masing-masing. Proses manajemen kontrak yang terdiri dari perencanaan, persiapan dokumen, pemilihan penyedia jasa, penyusunan dan pengikatan kontrak serta evaluasi dan monitoring (Contract Management Handbook, 2017) dalam kaitannya dengan penanggulangan bencana harus dilaksanakan dengan cermat dengan tetap memperhatikan Undang-Undang dan Peraturan turunannya sehingga tidak menimbulkan maladministrasi maupun hasil yang

jauh dari harapan. Proses – proses yang berjalan dalam manajemen kontrak perlu diketahui pada bagian yang seringkali menjadi tantangan, kendala dan mengakibatkan ketidaksesuaian terhadap hasil yang diharapkan. Dengan kesesuaian perencanaan dan penyusunan administrasi dokumen terhadap hasil penanganan infrastruktur dan fasilitas sosial, mampu mewujudkan amanah pelaksanaan penanganan bencana sebagaimana Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2007 tentang Penanggulangan Bencana antara lain menumbuhkan dan mengembangkan kembali kegiatan perekonomian, sosial, budaya serta normalisasi aspek-aspek kehidupan masyarakat melalui pemulihan pasca bencana.

## 1.2 Tujuan

Tujuan dari pelaksanaan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi aspek proses pelaksanaan manajemen kontrak sehingga dapat mempengaruhi hasil pelaksanaan pekerjaan oleh Penyedia Jasa dalam kaitannya dengan percepatan pelaksanaan rehabilitasi dan rekonstruksi daerah bencana dengan harapan dapat memberikan rekomendasi kepada Pengguna Jasa (dalam Penulisan ini yaitu Pemerintah dan Pemerintah Daerah sebagai penanggungjawab utama rehabilitasi & rekonstruksi pasca bencana).

Informasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi aspek proses manajemen kontrak, diharapkan pada pelaksanaan manajemen kontrak dapat berjalan dengan cepat, tepat sasaran, berkualitas baik dan menghasilkan produk (*output*) yang sesuai keinginan Pengguna Jasa dalam mendukung pemulihan kondisi pasca bencana khususnya rehabilitasi & rekonstruksi infrastruktur dan fasilitas sosial.

## 2. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam rangka untuk mengetahui faktor-faktor dalam proses manajemen kontrak yang mempengaruhi hasil akhir pelaksanaan pekerjaan, Penulis menggunakan data kualitatif yaitu melalui buku-buku, studi literatur serta jurnal-jurnal nasional dan internasional yang relevan dengan topik yang dibahas. Selain itu Penulis mempelajari Undang-Undang serta Peraturan turunannya dalam rangka memahami hirarki hukum khususnya perihal proses pengadaan barang dan jasa dalam kondisi bencana. Sebagai salah satu turunan dari Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2007 tentang Penanggulangan Bencana yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kontrak adalah Peraturan Lembaga Kebijakan Barang / Jasa Pemerintah Nomor 13 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang / Jasa dalam Penanganan Keadaan Darurat.

## 3. PEMBAHASAN

Hasil dari penelusuran serta analisa terhadap jurnal-jurnal nasional maupun internasional, data-data, produk hukum yang berlaku di Indonesia serta buku-buku dan sumber lain yang relevan terhadap penelitian menghasilkan identifikasi atas faktor-faktor dalam aspek proses manajemen kontrak yang mempengaruhi hasil (*output*) pekerjaan. Pada bab ini Penulis akan menjabarkan hasil identifikasi tersebut melalui 3 sub bagian yang bermuara pada kesimpulan serta rekomendasi penelitian.

### 3.1 Regulasi Pengadaan Barang & Jasa dalam Kondisi Bencana

Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Penanggulangan Bencana menetapkan bahwa salah satu jenis penyelenggaraan pasca bencana meliputi rehabilitasi yaitu perbaikan dan pemulihan semua fasilitas pelayanan publik pada wilayah bencana agar pelaksanaan pemerintahan dan kehidupan bermasyarakat dapat kembali normal, rekonstruksi yaitu pembangunan kembali semua prasarana & sarana dengan sasaran pemulihan kegiatan perekonomian masyarakat. Pelaksanaan rehabilitasi dan rekonstruksi tersebut dilaksanakan dengan prioritas serta tetap mengutamakan standar konstruksi bangunan yang berlaku dimana pada proses yang berjalan faktor-faktor yang berpotensi mempengaruhi hasil rekonstruksi dan rehabilitasi tersebut perlu dilaksanakan dengan cermat.

Proses manajemen kontrak sebagai salah satu proses dan upaya menjalankan rehabilitasi dan rekonstruksi untuk menghasilkan keluaran yang baik dan tepat sasaran, Pemerintah melalui Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah mengeluarkan Peraturan Nomor 13 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang / Jasa dalam Penanganan Keadaan Darurat, dimana melalui Peraturan tersebut pemulihan atas infrastruktur dan fasilitas sosial menjadi hal yang perlu dalam rangka

penanganan pasca bencana. dengan tetap mengedepankan prinsip Pengadaan Barang & Jasa yang dilaksanakan dengan tepat, cepat dan tanggap.

Penanggungjawab proses rehabilitasi dan rekonstruksi memiliki upaya untuk dapat melaksanakan proses identifikasi kebutuhan hingga serah terima hasil pekerjaan yang dapat memberikan percepatan terhadap penanganan keadaan darurat serta kepastian terhadap hasil pekerjaan yang berkualitas sekaligus tepat sasaran. Regulasi dan mandat berkaitan dengan manajemen kontrak dari Pemerintah tersebut merupakan upaya mewujudkan produk yang efektif dan sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai (Public Procurement Act, 2004).

### 3.2 Proses Manajemen Kontrak

Proses manajemen kontrak adalah keseluruhan proses dari perencanaan, administrasi kontrak hingga penyelesaian kontrak (Contract Management Handbook, 2017). Dalam buku *Procurement Contract Management Guidance* didefinisikan bahwa manajemen kontrak adalah bagian dari proses *Procurement* dengan tahapan proses perencanaan, pelaksanaan, monitoring, pembayaran hasil pekerjaan hingga proses evaluasi atas hasil kinerja.

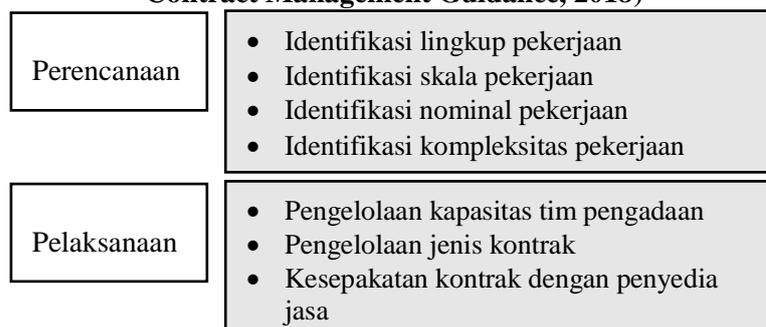
Proses manajemen kontrak dimulai dengan melaksanakan identifikasi lingkup pekerjaan yang menjadi tujuan dari sasaran (*output*). Identifikasi lingkup disertai kesesuaian dengan skala pekerjaan dilaksanakan oleh tim atau personil yang ditetapkan oleh Pengguna Jasa. Pelaksanaan identifikasi lingkup secara berulang-ulang disertai dengan evaluasi untuk memastikan kesamaan persepsi dengan hasil yang diharapkan (Australian National Audit Office, 2001). Apabila tim telah menetapkan lingkup yang sesuai, kemudian besaran nilai atas pekerjaan dan kompleksitas ditentukan untuk mengidentifikasi kalkulasi total biaya yang harus dikeluarkan untuk menghasilkan *output* tersebut.

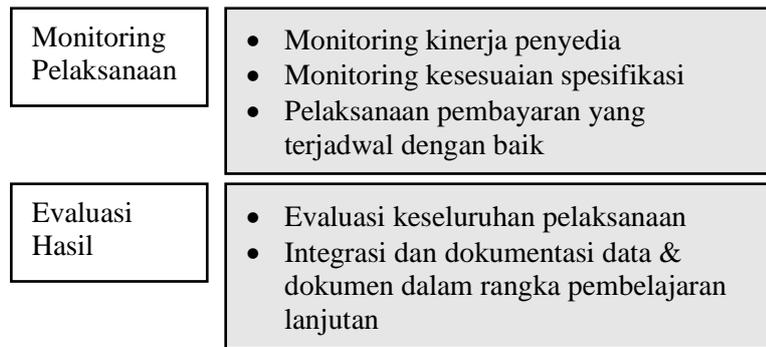
Hasil yang diidentifikasi yaitu lingkup, nilai, dan kompleksitas pekerjaan, tim menjalankan proses pelaksanaan pengadaan barang / jasa. Pelaksanaan pengadaan barang / jasa memerlukan kualitas tim yang cermat dan tanggap baik secara administrasi dan relasi dengan personil lain. Beberapa kegagalan pelaksanaan sistem dan proses dikarenakan efek buruk dari sebuah tim dan organisasi (Au-Yong, 2014). Pengelolaan jenis kontrak dan kesepakatan dengan Penyedia jasa (melalui klarifikasi dan negosiasi) menjadi bagian dari proses pelaksanaan pengadaan barang / jasa. Jenis kontrak yang ditetapkan dapat mempengaruhi kinerja manajemen kontrak sewaktu implementasi pekerjaan (Mutua, 2014)

Pengendalian atas pelaksanaan pekerjaan dilakukan monitoring oleh Pengguna Jasa. Kinerja Penyedia jasa serta kesesuaian spesifikasi produk pekerjaan menjadi sasaran dari pelaksanaan monitoring. Spesifikasi serta kesesuaian hasil pelaksanaan pekerjaan sebagaimana yang tertera dalam dokumen kesepakatan kontrak menjadi faktor yang sangat penting bagi keberhasilan penyedia jasa (Mutua, 2014). Apabila hasil pelaksanaan pekerjaan telah sesuai, kewajiban yang dilaksanakan oleh Pengguna Jasa untuk menjamin pelaksanaan pekerjaan berjalan berkelanjutan, pembayaran atas hasil pekerjaan sesuai jadwal menjadi salah satu poin yang menjadi perhatian

Untuk keberlanjutan proses manajemen kontrak pada lain waktu dan lokasi, pelaksanaan evaluasi mencatat (*record*) keseluruhan proses manajemen kontrak. Integrasi seluruh dokumen proses manajemen kontrak agar supaya mitigasi risiko terhadap pelaksanaan manajemen kontrak dapat dievaluasi lebih awal. Keseluruhan langkah-langkah pelaksanaan manajemen kontrak yang dijabarkan oleh Penulis sebagaimana tersebut di atas dituangkan pada Gambar 3.2.1

**Gambar 3.2.1. Langkah-langkah pelaksanaan manajemen kontrak (Procurement Contract Management Guidance, 2018)**





### 3.3 Faktor yang Mempengaruhi Aspek-Aspek Proses Pelaksanaan Manajemen Kontrak

Pelaksanaan manajemen kontrak sebagai salah satu upaya memberikan kontribusi positif dalam pengembangan dan pemulihan (Migai, 2005) dipengaruhi oleh faktor-faktor pada aspek proses manajemen kontrak yang menentukan hasil produk (*output*). Merickova (2013) melalui Penelitiannya berjudul *Contract Management and its Impact on Contracting Public Services : Slovak Republic* bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi aspek perencanaan manajemen kontrak adalah faktor pengalaman dari unit kerja dalam melaksanakan proses manajemen kontrak. Pengalaman serta didukung etika yang baik oleh personil yang terlibat dalam proses manajemen kontrak (Dmaidi et al, 2013) mempengaruhi aspek perencanaan manajemen kontrak.

Dalam menjalankan manajemen kontrak serta melaksanakan mitigasi potensi risiko yang dapat muncul, Pengguna Jasa menetapkan pelaksanaan prosedur manajemen kontrak, sehingga potensi risiko dapat diketahui pada tahap yang sangat awal. Hodge (2000) melalui penelitiannya menjelaskan ketiadaan dari prosedur manajemen kontrak menjadi salah satu faktor dalam aspek perencanaan yang mengakibatkan kegagalan kontrak.

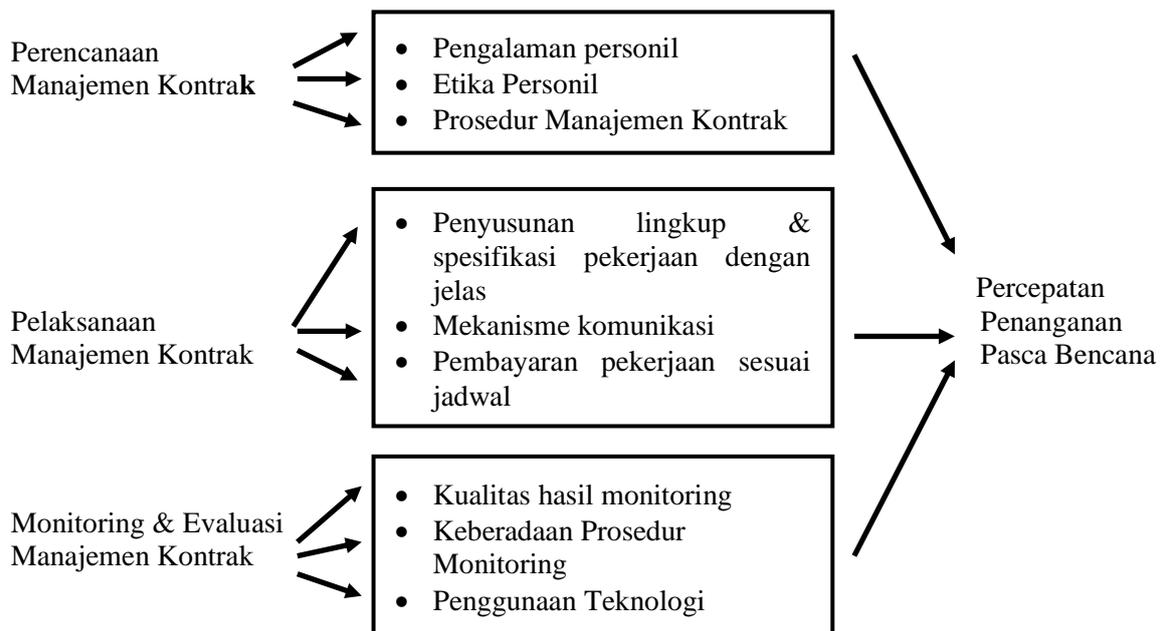
Pelaksanaan manajemen kontrak yang dilaksanakan oleh tim bertujuan untuk menyusun administrasi kontrak, pemilihan penyedia jasa (dengan metode yang ditetapkan) hingga penandatanganan dokumen kontrak. Faktor yang rentan dalam penyusunan administrasi kontrak sehingga mempengaruhi aspek pelaksanaan manajemen kontrak adalah kesalahan dalam penyusunan spesifikasi / lingkup pekerjaan sehingga menimbulkan *dispute* / multitafsir antara pengguna jasa dengan penyedia jasa (W. Kongsong, 2018). Selain hal tersebut faktor mekanisme komunikasi yang jelas dan penyampaian lingkup pekerjaan yang tepat antara tim pengadaan dengan calon penyedia jasa mempengaruhi kelancaran aspek pelaksanaan pengadaan (Oluka dan Basheka, 2012).

Setelah perikatan kontrak dan hasil pekerjaan tersampaikan kepada Pengguna Jasa dan diterima dengan baik, untuk menjaga kesinambungan keuangan penyedia jasa, Pengguna Jasa harus memastikan kesesuaian pembayaran dengan jadwal/ketentuan yang tertera dalam kesepakatan dokumen kontrak (Abeerden Group Riset, 2015). Sehingga keseimbangan modal kerja penyedia jasa dapat memastikan pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan lancar.

Aspek monitoring dan evaluasi sebagai proses lanjutan dan proses akhir dari keseluruhan pelaksanaan manajemen kontrak dipengaruhi oleh faktor kualitas pelaksanaan monitoring kontrak (Sebova, 2007) dan kualitas pelaksanaan evaluasi kinerja penyedia jasa (Romzek and Johnston, 2002). Dengan hasil monitoring dan evaluasi yang baik, pelaksanaan serah terima pekerjaan dapat berjalan dengan tidak terlalu banyak ketidaksesuaian (*defect*). Kelancaran aspek monitoring dan evaluasi ditunjang oleh faktor keberadaan prosedur dan pemanfaatan teknologi baik berupa sistem monitoring maupun pusat penyimpanan, monitoring dan evaluasi terpusat yang mudah diakses (Abeerden Riset Group, 2015) berimplikasi terlaksananya monitoring dan evaluasi dengan baik.

Melalui hasil kajian terhadap Undang-Undang serta Peraturan turunannya, buku-buku serta jurnal-jurnal yang relevan dengan topik Penulis, model penelitian kajian ini digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 3.3.1 Model Penelitian**



#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil Penelitian secara kualitatif yang dilaksanakan oleh Penulis, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Proses manajemen kontrak pada aspek perencanaan memerlukan tim (personil) serta unit kerja yang berpengalaman secara administrasi dan teknis didukung dengan etika personil yang baik dan taat peraturan. Pengalaman personil dapat mengurangi risiko maladministrasi dan membantu percepatan penyusunan perencanaan manajemen kontrak. Untuk memitigasi risiko pada tahap awal, diperlukan prosedur pelaksanaan manajemen kontrak sebagai acuan pelaksanaan kerja dan tanggungjawab masing-masing personil.
- 2) Aspek pelaksanaan manajemen kontrak dipengaruhi oleh faktor kejelasan lingkup dan spesifikasi pekerjaan yang nantinya akan tertuang dalam dokumen kontrak. Kejelasan lingkup ditunjang dengan mekanisme komunikasi pada saat pra-lelang untuk memastikan Penyedia Jasa memahami terlebih dahulu dengan jelas target utama yang diinginkan penyedia jasa. Faktor keterlambatan pembayaran oleh pengguna jasa atas pelaksanaan pekerjaan mengakibatkan potensi ketidakpercayaan penyedia jasa dan kekurangan modal kerja yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja dari penyedia jasa.
- 3) Kesuksesan aspek monitoring & evaluasi dipengaruhi dari kualitas pelaksanaan monitoring & evaluasi serta ditunjang keberadaan prosedur yang jelas. Keberadaan prosedur dalam rangka kemudahan dan kepastian pelaksanaan monitoring & evaluasi. Dokumentasi kronologis serta *history* keseluruhan proses manajemen kontrak perlu menggunakan teknologi penyimpanan (*repository*) terpusat yang dapat kesinambungan yang membantu pengguna jasa apabila terdapat permasalahan serupa atas manajemen kontrak yang muncul di kondisi penanganan pasca bencana lainnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ball, Bryan, 2015, *Aberdeen Group : Best in Class Performance in Contract Management*, Aberdeen Group, Boston
- Dmaldi, Nabil., Dwaikat, Monther., Shweiki, Inas, 2013, *Construction Contracting Management Obstacles in Palestine*, Faculty of Engineering, An-Najah National University, Nablus
- Dismas, Alban, 2015, *Integrating Contract Management Practices into the Achievement of Value for Money in Tanzania Public Procurement : Evidence from Selected Procuring Entities in Moshi Municipally*, Department of Procurement and Suplly Management, Moshi University, Tanzania

- Hodge, G.A, 2000, *Privatization : International Review of Performance*, Boulder, CO:West-view Press, Australia
- Jokowinarno, Dwi, 2011, *Mitigasi Bencana Tsunami di Wilayah Pesisir Lampung*, Fakultas Teknik Universitas Lampung, Bandar Lampung
- Kongsong, W., Pooworakulchai, C, 2018, *Improving for Construction Contract Management of Government Construction Project*, Faculty of Engineering, Ramkhamhaeng University, Bangkok
- Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang & Jasa Pemerintah, 2018, *Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang & Jasa Pemerintah Nomor 13 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang & Jasa dalam Penanganan Keadaan Darurat*, Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang & Jasa Pemerintah
- Merickova, B.M., Nemeč, J., 2013, *Contract Management and its Impact on Contracting Public Services : Slovak Republic*, Faculty of Economics, University Banská Bystrica, Slovakia
- Mutua, J.M., Waiganjo, E., Oteyo, I.N, 2014, *The Influence of Contract Management on Performance of Outsourced Projects in Medium Manufacturing Enterprise in Nairobi County, Kenya*, Faculty of Agriculture & Technology, Jomo Kenyatta University, Nairobi
- Oluka, P.N., Basheka, B.C., 2012, *Determinants and Constraints to Effective Procurement Contract Management in Uganda : A Practitioner's Perspective*, Proc : 5<sup>th</sup> IPPC Proceeding Paper available online at <http://www.ippa.org/IPPC5/Proceedings/Part4/PAPER4-1.pdf>
- Pemerintah Republik Indonesia, 2008, *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Penanggulangan Bencana*
- The University of Texas at San Antonio, 2017, *Contract Management Handbook*, The University of Texas, San Antonio
- The World Bank, 2018, *Procurement Guidance : Contract Management Practice*, Edisi Pertama, The World Bank, Washington DC
- Webster, Merriam, 2009, *Webster's Collegiate Dictionary*, Edisi Sebelas, Merriam Webster, Springfield