

RISIKO KONTRAK PADA PROSES PENGADAAN LANGSUNG DI PT. KERETA API INDONESIA

Budi Nur Siswanto¹

**Sekolah Tinggi Manajemen Logistik (STIMLOG) Jl. Sariasih No. 54 Bandung 40151
Indonesia Email : budi.nur.siswanto@gmail.com**

Virgina Yohana Runtuwene²

**Program Studi Manajemen Logistik Jl. Cigadung Raya Barat Bandung 40191
Email : virginaaay@gmail.com**

Abstrak - PT Kereta Api Indonesia merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak pada bidang transportasi umum dalam negeri yang meliputi angkutan penumpang, angkutan barang, dan angkutan non barang. PT. KAI memiliki prasarana dan sarana jumlah lokomotif 471, KR 111, KRL 314, kereta 1.326 dan gerbong barang 5.877 buah. Prasarana dan sarana perkeretaapian tersebut memerlukan perawatan agar dapat mendukung operasi KA, Untuk itu dilakukan pengadaan untuk memenuhi berbagai macam suku cadang dengan spesifikasi beraneka ragam sesuai kebutuhan di lapangan. Pengadaan barang langsung yang diatur dalam kontrak terkadang memiliki risiko yaitu keterlambatan pengadaan barang tetapi tidak diberikan sanksi dan waktu uji kualitas barang dalam pengadaan yang terlalu lama sehingga memperlambat proses pengadaan. Risiko lainnya yaitu proses prosedur administrasi yang terlalu lama untuk sampai pada kesepakatan kontrak pengadaan langsung. Maka dari itu perlu mengetahui skema dan prosedur pengadaan serta risiko yang terjadi di lapangan. Dilakukan analisis serta identifikasi terhadap risiko pengadaan di PT.KAI. Dari data tersebut diketahui keterlambatan pada proses pengadaan administrasi untuk satu kali pengadaan dibutuhkan waktu hampir 2 bulan. Dan untuk mengurangi risiko pada kontrak mengenai keterlambatan pengadaan dengan memberikan sanksi tegas sebesar 3% per hari dari total jumlah pengadaan dalam kontrak. Kemudian diberikan batasan waktu pada tahapan uji coba serta dalam proses administrasi pengadaan yang terlalu lama dilakukan pemangkasan waktu prosedur dengan capaian waktu 32 hari.

Kata Kunci : *Pengadaan, Risiko, Kontrak*

I. Pendahuluan

Didalam suatu organisasi setiap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan selalu akan bertemu dengan ketidakpastian, sehingga ketidakpastian dalam bisnis akan menimbulkan risiko yang akan memberikan ancaman bagi perusahaan. Oleh karena itu setiap risiko yang terjadi didalam aktivitas bisnis harus senantiasa diminimalisasi. Dengan demikian untuk meminimalisasi risiko, perusahaan menerapkan pengendalian risiko karena dengan adanya penerapan pengendalian risiko yang efektif dapat menjadi hal yang baik bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

PT. KAI memiliki aturan tersendiri untuk proses pengadaan barang, ada beberapa cara pemilihan untuk melakukan proses pengadaan salah satunya yaitu dengan cara pengadaan langsung. Pengadaan langsung yang dilakukan oleh PT. KAI memiliki batasan pembelian maksimal tidak melebihi dari Rp. 200.000.000 (terbilang: Dua Ratus Juta Rupiah). Pengadaan langsung yang dilakukan oleh kesepakatan PT. KAI dan vendor diatur dalam sebuah kontrak yang telah diterbitkan. Dalam proses pengadaan dibutuhkan waktu paling cepat 2 (dua) pengadaan tersebut dinilai terlalu lama, banyak penyebab pengadaan tersebut menjadi lebih lama salah satunya yaitu pada proses pengadaan secara administratif. Banyaknya persetujuan maupun tembusan keputusan untuk menyetujui pengadaan sampai diterbitkannya kontrak. Kemudian dalam tahapan uji coba kualitas barang yang tidak memiliki batasan waktu untuk di uji coba. Alasan tersebut dapat menjadi risiko dalam pengadaan di PT.KAI. Risiko lainnya yaitu keterlambatan saat pengadaan barang. Meskipun dalam kontrak sudah diatur tentang keterlambatan barang akan diberikan sanksi maupun denda, tetapi dikarenakan vendor atau relasi yang digunakan sudah lama menjalin kerja sama dengan PT.KAI tidak dikarenakan sanksi. Alasan keterlambatan tersebut dikarenakan oleh faktor cuaca saat pengiriman. Untuk itu perlu diketahui skema pengadaan barang yang jelas serta risiko-risiko yang terjadi dilapangan kemudian memberikan tindakan untuk mengurangi risiko tersebut.

II. Landasan Teori

Pengadaan atau *Procurement* adalah “Proses pengadaan barang dan jasa dalam sebuah institusi, organisasi bisnis, lembaga sosial, atau instansi pemerintahan yang baik biasanya telah memiliki peraturan internal terkait pengadaan barang dan jasa yang akan memastikan bahwa proses perencanaan pembelian dan proses pemilihan supplier/rekanan akan memenuhi standar umum dan diselenggarakan secara transparan” Menurut Nur Bahagia (2006) dalam Jurnalnya “Sistem Inventori” . maka dapat disimpulkan bahwa pengadaan barang dan jasa atau *procurement* adalah suatu kegiatan untuk mendapatkan barang dan jasa yang diperlukan oleh perusahaan dilihat dari kebutuhan dan penggunaannya, serta dilihat dari kualitas, kuantitas, waktu pengiriman dan harga yang terjangkau.

Risiko adalah Sesuatu yang tidak pasti (uncertain) dapat berakibat menguntungkan atau merugikan., ketidakpastian yang menimbulkan kemungkinan menguntungkan dikenal dengan istilah peluang (Opportunity), sedangkan ketidak pastian yang menimbulkan akibat yang merugikan dikenal dengan istilah risiko (Risk)” Menurut Wideman (1992) pada bukunya yaitu “*Project And Program Risk Management*”. Secara umum risiko dapat diartikan sebagai suatu keadaan yang dihadapi seseorang atau perusahaan dimana terdapat kemungkinan yang merugikan.

III. Metodologi

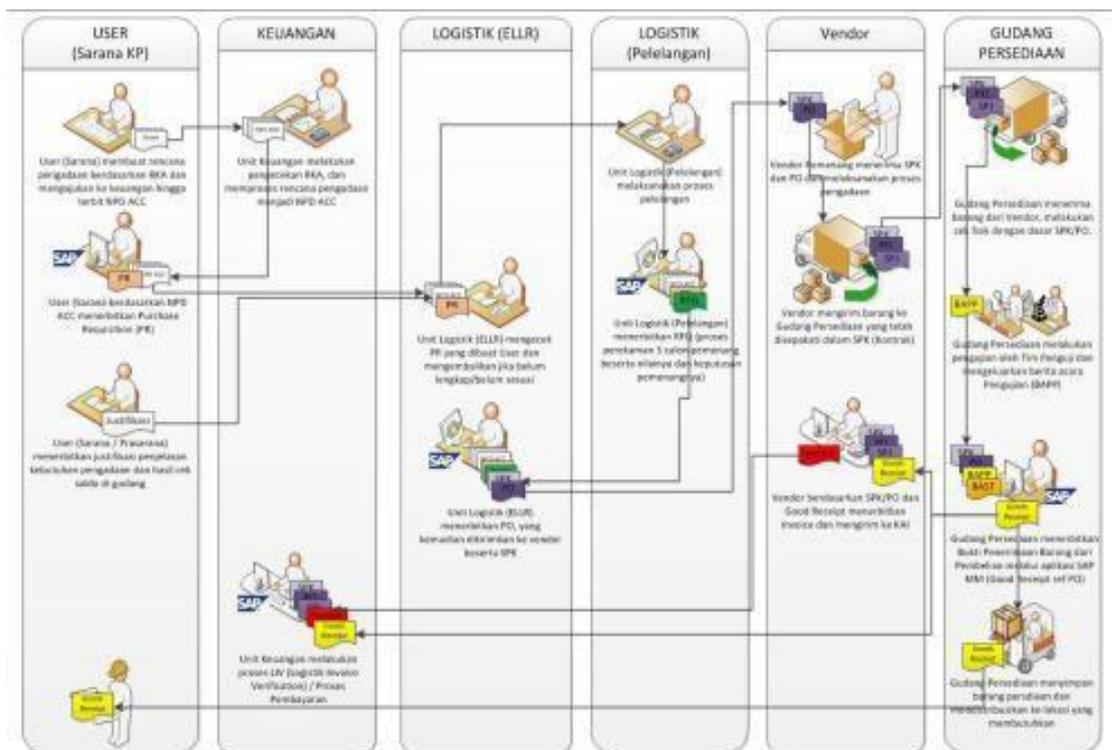
Penelitian ini dilakukan dengan terlebih dahulu melakukan observasi secara langsung ke lapangan serta mewawancarai narasumber yang bersangkutan dengan pengadaan barang di PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Pada saat proses pengumpulan data dirasa cukup memadai maka penyusun melakukan ketahapan selanjutnya yaitu pengolahan data, akan tetapi jika penyusun merasa

butuh tambahan pengumpulan data dikarenakan data yang dikumpulkan tidak cukup maka dilakukan pengambilan data kembali.

IV. Pengumpulan dan Pengolahan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data kualitatif. Data kualitatif meliputi skema pengadaan barang hingga menerbitkan kontrak. Data skema pengadaan tersebut diolah dengan menggunakan flowchart. Kemudian dari hasil flowchart tersebut dilakukanlah analisis untuk mengetahui faktor penyebab terjadinya risiko pengadaan.

4.1 Skema dan Mekanisme Pengadaan Barang

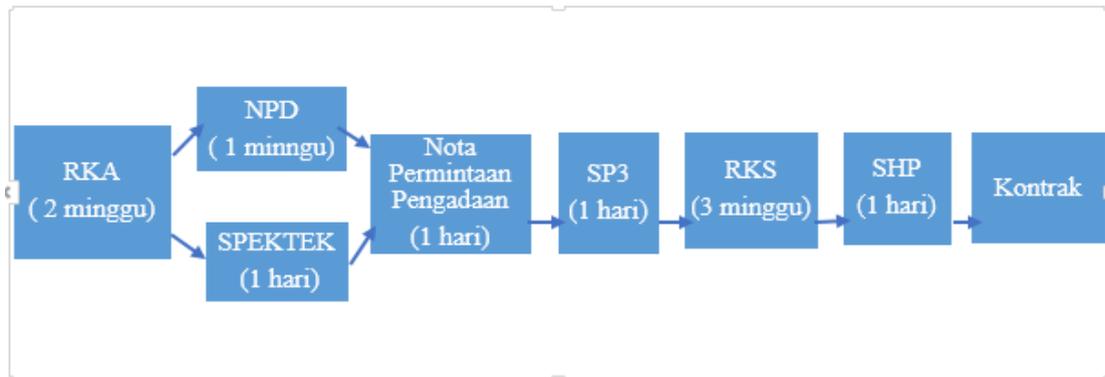


Gambar 4.1 Alur Proses Pengadaan di PT. Kereta Api Indonesia

Pada Gambar 4.1 (Gambar 4.1 Alur Proses Pengadaan di PT. Kereta Api Indonesia) terdapat proses pengadaan di PT. Kereta Api Indonesia dimulai dari *user* yaitu sebagai pengguna dibagian sarana hingga sampai barang di gudang persediaan. Pihak-pihak yang terkait dalam proses pengadaan yaitu :

- User yaitu bagian Sarana KP
- Bagian Keuangan
- Bagian Logistik (ELLR)
- Bagian Logistik Pelanggan
- Vendor
- Gudang Persediaan

Prosedur skema dan mekanisme pengadaan barang dan jasa beserta waktu pengerjaan hingga dikeluarkan kontrak digambarkan dalam skema sebagai berikut:



Gambar 4.2 : Skema Dan Mekanisme Pengadaan Barang

Dalam skema pengadaan di PT. KAI terdapat beberapa tahapan untuk menghasilkan kontrak dengan vendor terdapat pada (gambar 4.2) . Didalam tahapan tersebut tentunya membutuhkan waktu yang tidak sedikit dikarenakan setiap tahapan memerlukan proses, pertimbangan, dan juga keputusan yang terpusatkan. Skema tahapan pengadaan tersebut membutuhkan waktu yang lebih lama, oleh karena itu terkadang pengadaan yang digunakan lebih memilih pengadaan langsung untuk menghasilkan kontrak pengadaan langsung akan tetapi pengadaan langsung tersebut lebih diutamakan hanya untuk barang-barang yang bernilai tidak melibahi 200 juta sesuai aturan PT.KAI..

Tahapan proses pengadaan seperti gambar 4.2 adalah sebagai berikut :

1. Pada awal tahapan dimulai dari Unit Pengusul mempersiapkan dokumen- dokumen pendukung seperti RKA (Rencana Kerja Anggaran) dan yang spesifikasi teknis (SPEKTEK) yang diperlukan untuk informasi pengadaan barang yang diperlukan. Tahapan RKA memerlukan waktu paling cepat pemrosesan RKA yaitu 2 (dua) minggu dikarenakan melihat keperluan dari berbagai gudang.

Bagian pengadaan barang di PT. KAI membawahi 4 (empat) gudang persediaan yaitu :

1. Gudang Persediaan Gubeng, Surabaya (GP SGU)
2. Gudang Persediaan Cikudeupateuh, Bandung (GP CTH)
3. Gudang Persediaan Lahat, Palembang (GP LT)
4. Gudang Persediaan Yogyakarta (GP YK)

Kemudian setelah tahapan RKA selesai kemudian pada tahapan NPD.

2. Pada tahapan NPD (Nota Permohonan Dana) mengeluarkan pencairan dana paling cepat satu minggu menurut RKA yang telah dibuat.(dapat dilihat pada lampiran)
3. Tahapan setelah itu dikeluarkannya Nota Permintaan Pengadaan oleh Unit Logistik. Kemudian jika Nota Permintaan Pengadaan telah disetujui maka diterbitkanlah SP3 (Surat Perintah Pelaksana) oleh bagian Unit Logistik kepada bagian Unit PBJ (Pengadaan Barang dan Jasa).
4. Setelah dokumen SP3 diterima oleh Unit PBJ dilakukan proses pengadaan barang/jasa sebagaimana instruksi yang telah ditetapkan dalam SP3. SP3 diturunkan keluarlah RKS (Rencana Kerja dan Syarat). Pada Proses RKS terdapat proses pengadaan barang/jasa meliputi:
 - a) Pembuatan RKS (Rencana Kerja dan Syarat-syarat) dan HPS (Harga Perkiraan Sendiri) /OE (Owner Estimate)
 - b) Memilih Metode Pengadaan Barang lelang/undangan/langsung. Pemilihan metode pengadaan

ada beberapa metode yaitu :

- o **Pelelangan Terbuka.** Metode pengadaan yang dilakukan secara terbuka dengan pengumuman secara luas melalui media elektronik (e-Procurement PT.KAI), website pengumuman resmi atau jika diperlukan dapat juga melalui media massa, yang dapat diikuti oleh semua Penyedia Barang/Jasa yang memenuhi syarat.
 - o **Pemilihan Langsung.** Metode pengadaan barang/jasa melalui proses pemilihan/seleksi beberapa Penyedia Barang/Jasa yang dilakukan dengan cara mengundang secara langsung sekurang-kurangnya 3 (tiga) calon Penyedia Barang/Jasa yang terseleksi dan dapat memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan.
 - o **Penunjukan Langsung.** Metode pengadaan barang/jasa dengan cara menunjuk/mengundang hanya 1 (satu) Penyedia Barang/Jasa yang memenuhi kriteria/persyaratan tertentu. Metode Penunjukan Langsung harus didukung justifikasi yang tepat dari Pejabat yang berkompeten dan berwenang untuk membuat/memutuskannya dan disertai dengan data pendukung yang memadai.
 - o **Pengadaan Langsung.** Metode pengadaan barang/jasa secara dengan batasan nilai lebih besar dari Rp10.000.000 (sepuluh juta rupiah) hingga maksimal Rp200.000.000 (dua ratus juta rupiah) yang prosesnya tidak melalui Panitia PBJ, melainkan dilaksanakan oleh Pejabat PBJ yang berwenang untuk hal tersebut. Telah dilakukan perubahan nilai maksimum paket pengadaan langsung menjadi tidak lebih dari Rp500.000.000 (lima ratus juta rupiah) sesuai dengan Keputusan Direksi No. Kep.U/KM.101/V/5/KA-2016 tentang Perubahan Atas Keputusan Direksi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) No. Kep.U/PL.102/III/76/KA-2016 tentang Petunjuk **Pelaksanaan** Pengadaan Barang dan Jasa, berlaku mulai tanggal 4Mei 2016.
 - o **Pelelangan.** Metode pemilihan penyedia barang/jasa yang memperlombakan gagasan/ ide orisinal kreativitas, inovasi atau barang/benda tertentu yang harga/ biayanya tidak dapat ditetapkan berdasarkan harga satuan.
- c) Aanwijzing/penjelasan Penjelasan tentang spesifikasi barang yang akan dibeli dalam tahapan ini PT.KAI mengundang vendor untuk menjelaskan spesifikasi barang yang akan dijual kepada PT.KAI.
- d) Pemasukan dokumen penawaran oleh peserta PBJ Pada system penawaran harga kepada vendor tidak boleh melebihi dari OE (Owner Estimate). Jadi jika dalam proses penawaran kepada vendor belum mencapai nilai kemampuan anggaran perusahaan maka terus diadakan penawaran kembali. Pada tahapan ini juga memerlukan waktu yang lama tergantung dari kesepakatan kedua belah pihak.
- e) Pembukaan sampul dokumen administrasi dan proposal teknis
- f) Analisa dan evaluasi
- g) Pembukaan sampul penawaran harga
- h) Negosiasi Meskipun telah diadakannya penawaran harga sesuai dengan kesepakatan. Akan tetapi tahap ini menegosiasi kembali harga, tempat dan lain-lain untuk diatur dalam kontrak.
- i) Pengumuman pemenang (SHP/ Surat Hasil Pengadaan). Pada PBJ (Pengadaan Barang Jasa), media pemrosesan PBJ bisa menggunakan manual kemudian diinput kedalam e-procurement yang dipakai oleh PT.KAI yaitu SAP MM. Sistem penyampaian dokumen penawaran lalu dimasukkan kedalam SAP MM, lalu sistem evaluasi penawaran (dokumen administrasi dengan sistem gugur, proposal teknis dengan sistem gugur/merit system/quality based system, harga dengan sistem harga terendah/economic life-cycle cost system) dan jenis kontrak (harga satuan/lump-sum). Pada tahap selanjutnya menginput secara manual kemudian dimasukkan kedalam *e- procurement* aplikasi yang dipakai PT.KAI dalam proses pengadaan. Jika tidak memasukan kedalam aplikasi SAP MM maka tidak dapat memproses pengadaan barang. Penginputan kedalam aplikasi/ sistem memerlukan waktu sekitar 1 (satu) hari pengerjaan. Setelah tahap memasukan data untuk dilakukan metode pemilihan metode barang/jasa yaitu terdiri dari metode pelelangan terbuka, pemilihan langsung, penunjukan langsung, maupun pelelangan. Pada tahapan proses pelelangan setidaknya memerlukan waktu hingga 3 (tiga) minggu paling cepat. Semua aktivitas metode pelelangan sampai pemenang vendor yang terpilih terpublikasi di situs PT. Kereta Api Indonesia yaitu www.kereta-api.co.id.

5. Setelah menentukan pemenang dari proses pengadaan maka dikeluarkanlah SHP (Surat Hasil Pengadaan).
6. Setelah SHP dikeluarkan maka dilakukanlah pembuatan kontrak dengan pemenang vendor maupun vendor yang ditunjuk langsung.

Jadi jika menghitung proses pengadaan barang hingga terjadinya kontrak kurang lebih memerlukan waktu kurang lebih sekitar 3 (bulan) itu pun terbilang proses yang cepat. Risiko yang terdapat pada proses pengadaan barang di PT. KAI membutuhkan waktu yang cukup panjang untuk menentukan pengadaan barang hingga penentuan pembuatan kontrak dengan vendor. Setelah dibuatkan kontrak untuk proses pengadaan dan barang datang sampai sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak. Barang yang datang tidak bisa langsung disimpan maupun dipakai langsung oleh *user* (PT. KAI). Harus melewati beberapa tahapan atau proses selanjutnya yaitu test uji barang. Maksud dari test uji barang tersebut bertujuan untuk melolos atau tidaknya barang yang akan disimpan. Pada tahapan ini rata-rata pengerjaan test mencapai 2-4 minggu test uji coba. Contohnya pada pembelian roda untuk kereta, barang - barang yang datang diambil secara acak sebagai sampel. Apabila barang dari tahapan test uji coba lolos maka barang tersebut dapat langsung disimpan di Gudang Persediaan. Akan tetapi jika pada tahapan test uji coba barang yang diambil sampelnya tidak memenuhi syarat maupun gagal uji maka seluruh barang yang dikirim dikembalikan kembali pada vendor. Mengembalikan barang kepada vendor menunggu barang yang baru datang kembali untuk di uji coba kembali memerlukan waktu dan tenaga yang panjang. Risiko pada kasus ini pengembalian barang (*retur*) tidak diberikan batasan waktu pengembalian dan juga tidak adanya batasan waktu untuk pengerjaan test uji coba sehingga dalam proses pengadaan barang menjadi terhambat.

4.2 Skema Pengadaan Langsung

Metode Pengadaan langsung lebih banyak digunakan dibandingkan dengan pengadaan secara umumnya. Ini dikarenakan metode pengadaan langsung proses pengadaannya lebih cepat dibandingkan pengadaan secara umumnya. Proses pengadaan yang tidak terlalu lama, kemudian persetujuan dalam proses pengadaan tidak harus menunggu keputusan secara terpusat dibandingkan dengan pengadaan secara umum. Dalam skema metode pengadaan barang secara langsung dapat dilihat pada Gambar 4.5 (Gambar 4.5 : Skema Dan Mekanisme Pengadaan Barang Dengan Metode Pengadaan Langsung) pada gambar tersebut dapat dijelaskan alasan pengadaan langsung dapat lebih cepat proses pengadaannya. Penjelasan tersebut adalah sebagai berikut :



Gambar 4.2 : Skema Dan Mekanisme Pengadaan Barang Dengan Metode Pengadaan Langsung

Pada skema Gambar 4.5 dapat dilihat pengadaan langsung dapat lebih cepat prosesnya yaitu sekitar 1 (satu) bulan 2 (dua) hari atau sama dengan 32 (tiga puluh dua) hari, maupun dapat lebih cepat dari skema tersebut. Ini dikarenakan pada setiap proses berkurang waktu pengerjaan.

Penjelasan dari skema tersebut adalah sebagai berikut :

- Pada tahapan RKA menjadi satu dengan proses SPEKTEK ini dikarenakan pembelian kembali

barang ditempat yang sama atau vendor maupun relasi yang sebelumnya telah diajak kerja sama (*repeat order*) dan spesifikasi teknik. Dalam tahapan ini mempersiapkan kebutuhan maupun spesifikasi teknik membutuhkan waktu satu minggu. Kebutuhan waktu ini jika dalam pengadaan di kantor pusat yang membawahi gudang-gudang persediaan berbeda lagi jika dalam penyusunan RKA mengenai kebutuhan di tiap DAOP (Daerah Operasi).

- Tahapan selanjutnya NPD (Nota Pencairan Dana) pada tahapan proses ini masih sama dengan tahapan pada pengadaan secara umum ini dikarenakan bagian keuangan melihat kebutuhan dana yang dikeluarkan sesuai dengan anggaran tahunan yang sudah ditetapkan. (dapat dilihat pada lampiran mengenai NPD).
- Nota permintaan Pengadaan tetap dilakukan proses 1 hari agar dapat mengetahui pengadaan barang yang sudah ditetapkan.
- Pada RKS (Rencana Kerja Syarat) pada tahapan ini lebih memerlukan waktu lebih cepat dari proses secara umum 2 (dua) minggu ini dikarenakan tidak perlunya untuk metode pelelangan, mengumpulkan vendor, dan lain-lain. Pada tahapan ini biasanya untuk pengadaan langsung hanya dengan menegosiasi nilai penawaran kemudian melihat dari sektor pembelian negara termasuk kena pajak maupun tidak terhadap vendor, maupun menguji barang yang akan diadakan serta tahapan-tahapan lainnya dalam melengkapi RKS tersebut. Pada tahapan ini memang lebih banyak pengerjaan untuk mencapai SPK (Surat Perintah Kerja). (dapat dilihat pada lampiran mengenai RKS)
- Pada SPK (Surat Perintah Kerja) diterbitkan satu hari untuk proses menuju kontrak. Pada SPK terdapat penjelasan mengenai pengadaan yang akan dilaksanakan dengan vendor yang akan menjalin kerjasama. (dapat dilihat pada lampiran mengenai SPK)

4.3 Kontrak pada pengadaan Langsung di PT. KAI

Dalam konteks pelaksanaan kontrak pengadaan barang langsung, pengadaan barang yang boleh dilakukan untuk barang-barang yang tidak melebihi Rp. 200.000.000 (dua ratus juta rupiah). Pengadaan langsung biasanya dilakukan dengan vendor maupun relasi yang sudah pernah menjalin kerjasama dengan PT. KAI. Kontrak langsung biasanya dipakai dikarenakan proses yang memudahkan pada saat pembelian secara tata tertib administrasi dikarenakan saat bagian pengadaan maupun *user* selaku pemakai barang tidak perlu menunggu keputusan dari pusat (desentralisasi) karena proses administrasi pada pengadaan membutuhkan waktu yang panjang. Oleh karena itu biasanya diadakan pengadaan langsung dikarenakan proses pengadaan yang cepat.

Akan tetapi dalam proses pengadaan langsung terdapat risiko-risiko yang dihadapi oleh PT. KAI yaitu :

- Pada saat pengiriman dikarenakan terkadang terjadi keterlambatan pengiriman barang dari relasi/ vendor tidak dikenakan biaya keterlambatan pengiriman barang dikarenakan sudah menjalin kerjasama yang lama dengan vendor.
- Barang yang digunakan tidak dapat berkembang (tidak mengikuti perkembangan teknologi). Dikarenakan memakai relasi/vendor yang sudah lama dapat menghasilkan risiko yaitu tidak mengikuti perkembangan zaman/teknologi sedangkan kesempatan pada vendor-vendor yang lainnya agar mendapatkan informasi/ spesifikasi barang yang terbaru, selain mendapatkan informasi dapat juga membandingkan harga dengan vendor yang lainnya.

- Tidak adanya uji kualitas barang. Pada kontrak langsung ada beberapa barang dari vendor yang terkadang tidak diuji test kualitas barang sedangkan pada prosedur barang untuk beberapa bahan material seharusnya harus melalui uji kualitas barang. Meskipun vendor/relasi yang digunakan sudah menjalin kerja sama. Akan tetapi bisa saja terjadi kecurangan dari volume barang, spesifikasi barang maupun dari kualitas barang itu sendiri.

4.4 Penyelesaian Mengurangi Risiko Pada Pengadaan Langsung

Penyelesaian mengurangi risiko yang terdapat pada pengadaan langsung yaitu :

1. Penyelesaian pekerjaan terlambat dari jadwal yang telah disepakati.

Batas waktu yang disediakan bagi penyedia barang/jasa untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan telah diatur dengan jelas dan pasti di dalam setiap kontrak. Keterlambatan penyelesaian pekerjaan mengharuskan PPA (Pejabat Penerima Anggaran) mengenakan sanksi kepada penyedia barang/jasa pemerintah berupa denda sebesar 1/1000 (satu perseribu) dari nilai kontrak untuk setiap hari keterlambatan. Apabila jumlah denda mencapai lebih dari 5% dari nilai kontrak maka PPA dapat memutuskan kontrak secara sepihak. Dalam hal terjadi pemutusan kontrak, PPA harus memberitahu kepada KPA (Kuasa Penerima Anggaran) untuk mengenakan sanksi kepada penyedia barang/jasa berupa blacklist (dimasukkan dalam daftar hitam) selama dua tahun. Meskipun atas keterlambatan penyelesaian pekerjaan telah dikenakan sanksi berupa denda dan blacklist, namun akibat dari keterlambatan penyelesaian pekerjaan tetap saja akan membawa pengaruh negatif terhadap tujuan organisasi pemerintah. Karena itu dalam pelaksanaan kontrak pengadaan barang/jasa pemerintah keterlambatan penyelesaian pekerjaan merupakan salah satu risiko yang perlu dimitigasi.

- a. Cuaca/musim seperti curah hujan yang terlalu tinggi yang dapat menghambat
- b. Keamanan seperti gangguan terhadap pekerja.
- c. Kelangkaan/ketiadaan bahan di pasar.
- d. Rendahnya profesionalitas pekerja.

Penanganan risiko tersebut dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Untuk menghindari gangguan cuaca dapat dilakukan dengan menyesuaikan rencana jadwal pelaksanaan kegiatan dengan musim. Penyusun jadwal rencana pengadaan merupakan tugas pokok PPA. Jadwal waktu pelaksanaan pekerjaan yang telah disusun oleh PPA dikomunikasikan kepada Kelompok Kerja PBJ untuk dijadikan pedoman dalam menyusun jadwal pelaksanaan pemilihan penyedia barang/jasa.
- b. Untuk menghindari terjadinya gangguan keamanan terhadap pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan termasuk keamanan terhadap bahan-bahan dan peralatan kerja pekerjaan konstruksi dapat dilakukan dengan cara membangun pagar pembatas yang membatasi lokasi bangunan dari gangguan masyarakat umum.
- c. Untuk menghindari kelangkaan bahan dapat dilakukan dengan mencantumkan syarat perlunya surat dukungan dari vendor sebagai persyaratan bagi penyedia dalam mengikuti proses pemilihan panyedia.
- d. Untuk menghindari rendahnya profesionalitas pekerja dan penyedia barang/jasa dapat dilakukan dengan mencantumkan persyaratan berupa daftar personil tetap dengan syarat kualifikasi tertentu.

2. Kualitas dan volume hasil pekerjaan kurang dari yang semestinya.

Jenis dan kualitas barang yang menjadi objek kontrak pengadaan barang/jasa harus dituangkan dengan jelas di dalam kontrak dan/atau dokumen lainnya. Surat perjanjian pengadaan barang/jasa pemerintah tidak berdiri sendiri, melainkan menjadi satu kesatuan yang tidak terpisahkan dengan dokumen-dokumen lainnya yang digunakan dalam proses pemilihan penyedia barang/jasa. Dengan demikian meskipun kualitas barang/jasa tidak tercantum dengan jelas di dalam kontrak pihak

penyedia barang/jasa tetap harus menyediakan barang/jasa sesuai dengan spesifikasi teknis yang telah ditetapkan. Spesifikasi teknis barang dimaksud dapat merujuk pada dokumen-dokumen yang digunakan dalam proses pemilihan penyedia barang/jasa seperti surat penawaran, dokumen pemilihan penyedia, berita acara penjelasan dll. Volume pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh penyedia barang/jasa juga harus dicantumkan dengan jelas di dalam kontrak. Dalam hal jenis kontrak yang digunakan adalah kontrak harga satuan, volume yang tercantum dalam kontrak hanya merupakan perkiraan dan dapat dilakukan perubahan sepanjang tidak menyebabkan nilai kontrak bertambah menjadi lebih dari 110% nilai kontrak awal. Penyedia barang/jasa wajib menyerahkan barang/jasa sesuai dengan kebutuhan nyata berdasarkan pesanan yang mungkin saja berbeda dengan jumlah barang/jasa yang tercantum dalam kontrak. Pembayaran dilakukan berdasarkan jumlah barang/jasa yang benar-benar diserahkan oleh penyedia barang/jasa. Jika jumlah barang yang nyata-nyata diserahkan melebihi jumlah yang tercantum dalam kontrak maka harus dilakukan addendum kontrak. Sebaliknya jika jumlah barang yang nyata-nyata diserahkan kurang dari jumlah yang tercantum dalam kontrak, tidak perlu dilakukan addendum kontrak meskipun nilai pembayaran kontrak menjadi tidak terbayar seluruhnya. Dalam hal jenis kontrak yang digunakan adalah kontrak lump sum penyedia harus menyerahkan barang/jasa sesuai volume yang telah ditetapkan dalam kontrak.

Volume pekerjaan yang telah disepakati tidak boleh dilakukan penambahan atau pengurangan. Jumlah/volume barang serta spesifikasi teknis barang yang dituangkan dalam kontrak adalah hasil perhitungan kebutuhan dalam rangka melaksanakan tugas satuan kerja. Kekurangan penyerahan barang dan/atau tidak terpenuhinya spesifikasi teknis barang akan berakibat kurang maksimalnya pelaksanaan tugas dan fungsi satker. Karena itu dalam manajemen risiko kualitas dan jumlah/volume barang yang tidak sesuai dengan yang tertuang dalam kontrak, merupakan risiko dalam pelaksanaan kontrak pengadaan barang/jasa. Di bidang konstruksi pelaksanaan pekerjaan memerlukan pengawasan langsung di lapangan. Pekerjaan konstruksi adalah pekerjaan yang sifatnya membangun atau membuat bentuk fisik lainnya seperti pengerjaan bangunan gedung atau pembuatan kapal dan sebagainya. Perlunya pengawasan pelaksanaan pada pekerjaan konstruksi adalah untuk mengetahui lebih awal kualitas, ukuran, dan spesifikasi bahan-bahan yang akan dipasang/dilekatkan pada konstruksi bangunan.

Jika tidak diawasi sejak sebelum pemasangannya, maka bahan atau komponen bangunan tersebut sulit diketahui kualitasnya karena sudah tertutup oleh bahan atau komponen lain, atau walaupun diketahui ada bahan atau komponen yang telah terpasang yang tidak memenuhi syarat maka bahan atau komponen tersebut sulit untuk dilepaskan kembali. Tujuan lain dari pengawasan pelaksanaan pekerjaan konstruksi adalah untuk memastikan bahwa pekerjaan tersebut dikerjakan sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan sehingga tidak terjadi keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Pengawasan pelaksanaan pekerjaan harus benar-benar kuat. Lemahnya pengawasan akan menghambat terwujudnya tujuan kontrak yaitu terlaksananya pekerjaan konstruksi sesuai dengan rencana.

Rendahnya kualitas barang dan/atau hasil pekerjaan dapat disebabkan oleh:

- a. Spesifikasi teknis barang tidak dicantumkan secara jelas dalam dokumen kontrak.
- b. Panitia/Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan tidak memiliki pemahaman yang cukup tentang barang/pekerjaan yang dilaksanakan.
- c. Lemahnya pengawasan pelaksanaan pekerjaan
- d. Perbuatan curang dari penyedia barang/jasa.

Untuk menghindari terjadinya risiko barang yang diserahkan tidak sesuai dengan kualitas dan jumlah yang tercantum dalam kontrak hal yang dapat dilakukan adalah:

- a. Mencantumkan spesifikasi teknis barang dengan jelas dan lengkap dalam dokumen pemilihan penyedia barang/jasa.
- b. Mengharuskan persyaratan melampirkan gambar dan brosur barang dalam surat penawaran.

- c. Melaksanakan evaluasi secara ketat terhadap spesifikasi teknis dan merek barang yang tercantum dalam dokumen penawaran peserta.
- d. Mencantumkan merek dan type/model barang secara jelas dalam kontrak.
- e. Memberikan pembekalan teknis kepada Panitia/Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan
- f. Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan.

V. Analisis dan Pembahasan

5.1 Risiko Pada Proses Pengadaan Di PT. Kereta Api Indonesia

Didalam proses pengadaan tentunya ada beberapa yang menjadi indikator timbulnya risiko pada pengadaan. Berikut risiko-risiko yang terjadi pada pengadaan :

1. Proses Administrasi yang terlalu lama
Pada tahapan proses pengadaan di PT. KAI setidaknya memerlukan waktu hingga 3 (tiga) minggu paling cepat. Setelah itu baru diadakan pembuatan kontrak. Risiko yang terdapat pada proses pengadaan barang di PT. KAI membutuhkan waktu yang cukup panjang untuk menentukan pengadaan barang hingga penentuan pembuatan kontrak dengan vendor.
2. Pada tahap test uji coba yang terlalu lama
Tidak adanya batasan waktu pada kontrak tentang test uji coba barang. Begitupun dengan pengembalian barang jika terjadi tidak lolos uji dalam test pengujian barang.

5.2 Risiko Kontrak pada pengadaan Langsung

Risiko apa saja yang terdapat pada Kontrak Pengadaan Langsung di PT. Kereta Api Indonesia :

1. Terjadi keterlambatan pengiriman barang akan tetapi tidak diberikan sanksi atau denda dikarenakan kepercayaan relasi atau sudah menjalin kerjasama dengan vendor sebelumnya.
2. Risiko yang lain saat menggunakan vendor/ relasi yang sudah pernah menjalin kerja sama yaitu barang yang digunakan tidak dapat berkembang (tidak mengikuti perkembangan teknologi) apabila memakai relasi/vendor yang sudah lama.
3. Tidak adanya uji kualitas barang dikarenakan vendor yang sudah pernah bekerjasama sebelumnya.

5.3 Penyelesaian mengurangi risiko pengadaan langsung

Penyelesaian mengurangi risiko pengadaan langsung adalah sebagai berikut :

- Memberikan sanksi atau denda jika terjadi keterlambatan sesuai dengan kontrak yang berlaku. Pada masalah keterlambatan jika dikarenakan cuaca cara penyelesaian risiko tersebut menyesuaikan rencana jadwal pelaksanaan kegiatan sesuai dengan musim. Menghindari kelangkaan bahan dapat dilakukan dengan mencantumkan syarat perlunya dukungan dari vendor.
- Memberikan kesempatan kepada vendor yang lain untuk pengadaan barang agar tidak bergantung kepada satu vendor dan untuk pengadaan barang menggunakan vendor yang lain agar dapat mengetahui perkembangan maupun perubahan teknologi barang yang lainnya.
- - Adanya uji kualitas barang dan memberikan batasan waktu untuk pengujian barang agar proses pengadaan barang menjadi cepat. Serta diberikan pengawasan agar terhindar dari tidak kecurangan yaitu dengan mencantumkan spesifikasi barang dengan jelas.

VI. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

Skema dan Mekanisme Pengadaan

Barang di PT. Kereta api yaitu mempersiapkan dokumen pendukung RKA, NPD dan spesifikasi teknis dengan pertimbangan kebutuhan barang dan persediaan di gudang setelah itu mengajukan Nota

Permintaan Pengadaan ke Unit Logistik. Kemudian menernitkan SP3 berupa informasi pengadaan setelah itu pembuatan RKS. Setelah itu dilakukanlah metode pengadaan barang dengan menggunakan beberapa metode kemudian setelah menentukan metode pengadaan diumumkan pemenang lalu diterbitkanlah SHP oleh unit PBJ untuk pembuatan Surat Perjanjian/Kontrak. Dalam skema pengadaan tersebut membutuhkan waktu yang cukup lama untuk proses yang cepat membutuhkan waktu kurang lebih 3 (tiga) bulan.

Risiko Kontrak Langsung pada pengadaan yaitu :

- Terjadi keterlambatan pengiriman barang akan tetapi tidak diberikan sanksi atau Denda dikarenakan kepercayaan relasi atau sudah menjalin kerjasama dengan vendor sebelumnya. Risiko yang lain saat menggunakan vendor/ relasi yang sudah pernah menjalin kerja sama yaitu barang yang digunakan tidak dapat berkembang (tidak mengikuti perkembangan teknologi) apabila memakai relasi/vendor yang sudah lama.
- Tidak adanya uji kualitas barang dikarenakan vendor yang sudah pernah bekerjasama sebelumnya.

Cara Mengurangi Risiko Kontrak pada pengadaan langsung yaitu:

- Memberikan sanksi atau denda jika terjadi keterlambatan sesuai dengan kontrak yang berlaku.
- Memberikan kesempatan kepada vendor yang lain untuk pengadaan barang agar mendapatkan barang yang *terupdate/* terbaru.
- Adanya uji kualitas barang dan memberikan Batasan waktu untuk pengujian barang.

Daftar Pustaka

- Bahagia, Senator Nur (2006), "Sistem Inventori", Bandung: Penerbit ITB.
- Jurnal LKPP edisi 1 Desember 2011 Tanggal diakses 5 juli 2016.
- Darmawi, Herman. 2005. Manajemen Risiko. Jakarta
- Kusuma, ari. 2012. Artikel. Pengertian Pengadaan menurut para ahli. Tanggal diakses 4 juli 2016.
- Kountur, Ronny. 2006. Manajemen Risiko Operasional. Jakarta
- Wideman, Max.R. 1992 Project And Program Risk Management: A Guide To Managing Project Risk Opportunities. Project Management Institute. Amerika.
- Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
- Peraturan Presiden R.I nomor 70 tahun 2012 tentang Revisi Kedua Peraturan Presiden nomor 54 tahun 2010.
- Peraturan Perencanaan Pengadaan Dan Pengendalian Barang Menurut Peraturan Dinas (PD9) Logistik dan Persediaan Tahun 2015 di PT. Kereta Api Indonesia.
- Van Weele. (2010). A.J. *Purchasing & Supply Chain Management: Analysis, Strategy, Planing and Practice. 5th edition. Hampshire: Cengage Learning.*
- Dari internet : <http://aripple.blogspot.co.id/2016/04/pengertian-procurement-pengadaan-barang.html> prawirantari,dian. 2015. Materi Pengadaan Barang. Tanggal diakses 4 juli 2016.
<http://jurnalisekolahku.blogspot.co.id/2015/03/materi-pengadaan-barang.html>, Tanggal diakses

4 juli 2016.

http://id.ahmad.wikia.com/wiki/Pengadaan_Barang/Jasa_Pemerintah/Metode/Cara_Pemilihan_Pengadaan

<http://www.pengertianpakar.com/2015/04/pengertian-hukum-kontrak-atau-perikatan.html>

http://www.bppk.depkeu.go.id/bdk/palembang/attachments/384_MITIGASI%20

RISIKO%20PELAKSANAAN%20K ONTRAK.pdf