

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Infrastruktur pendidikan yang memadai memegang peranan strategis dalam mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya di daerah yang masih menghadapi keterbatasan sarana belajar-mengajar. Pemerintah Indonesia terus berupaya melakukan pemerataan akses dan peningkatan kualitas sarana pendidikan melalui berbagai program, salah satunya adalah program revitalisasi sekolah. Program ini tidak hanya bertujuan memperbaiki kondisi fisik bangunan sekolah, tetapi juga mendukung terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan sesuai standar nasional pendidikan. Namun demikian, keberhasilan program ini tidak ditentukan semata-mata oleh tersedianya anggaran, melainkan oleh dinamika kinerja proyek selama proses pelaksanaan yang mencakup kemampuan tim dalam mengelola deviasi dan memulihkan kondisi proyek menuju target yang telah ditetapkan.

Salah satu pendekatan yang digunakan dalam pelaksanaan program tersebut adalah metode swakelola, yaitu mekanisme pelaksanaan proyek yang memberikan kewenangan kepada pihak sekolah atau masyarakat untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi kegiatan pembangunan secara mandiri. Pendekatan ini dinilai memiliki keunggulan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat, mempercepat proses pelaksanaan, serta berpotensi menekan biaya dibandingkan metode kontraktual. Proyek swakelola cenderung mengalami fluktuasi kinerja yang lebih besar dibandingkan proyek kontraktual, terutama karena keterbatasan kapasitas manajerial tim pelaksana non-profesional. Fluktuasi inilah yang menciptakan dinamika fase kinerja yang khas, yaitu fase keterlambatan di awal pelaksanaan yang kemudian diikuti oleh fase *recovery* menjelang penyelesaian proyek.

Dalam konteks proyek revitalisasi sekolah di Kabupaten Toba, dinamika tersebut teridentifikasi secara nyata di lapangan. Pada fase awal pelaksanaan, ditemukan indikasi deviasi jadwal yang signifikan akibat lambatnya mobilisasi sumber daya, keterbatasan tenaga kerja yang kompeten, serta proses administrasi

swakelola yang memerlukan waktu koordinasi lebih panjang dibandingkan sistem kontraktual. Deviasi ini bersifat akumulatif, artinya keterlambatan yang terjadi pada minggu-minggu awal berpotensi memperbesar penyimpangan pada periode berikutnya apabila tidak segera ditangani. Fenomena ini merepresentasikan fase keterlambatan kritis yang menjadi tantangan utama dalam siklus kinerja proyek swakelola.

Namun demikian, proyek swakelola juga menunjukkan potensi pemulihan yang signifikan apabila mekanisme percepatan diterapkan secara tepat. Fase pemulihan merupakan periode di mana tim pelaksana berhasil melampaui target rencana setelah sebelumnya mengalami keterlambatan, umumnya melalui strategi percepatan berupa penambahan tenaga kerja, pelaksanaan pekerjaan secara paralel di beberapa lingkup sekaligus, serta optimasi penggunaan material. Kemampuan tim untuk bertransisi dari fase keterlambatan menuju fase *recovery* merupakan indikator penting kapasitas manajerial swakelola yang selama ini belum banyak dikaji secara sistematis.

Dari aspek biaya, dinamika antara fase keterlambatan dan *recovery* juga berdampak langsung pada pola penyerapan anggaran. Pada fase keterlambatan, biaya aktual cenderung melampaui nilai pekerjaan yang terlaksana karena pengeluaran untuk material dan tenaga kerja telah dikeluarkan sebelum progres fisik terukur. Sebaliknya, pada fase *recovery*, efisiensi biaya mulai meningkat seiring dengan percepatan penyelesaian pekerjaan. Pola ini mencerminkan karakteristik khas proyek swakelola yang berbeda dari proyek kontraktual dan memerlukan pendekatan evaluasi yang lebih adaptif. Dari aspek mutu, tekanan untuk mempercepat penyelesaian pada fase *recovery* berpotensi mengorbankan kualitas hasil pekerjaan apabila sistem pengawasan tidak dijalankan secara konsisten di seluruh tahapan.

Urgensi penelitian ini menjadi semakin relevan mengingat sebagian besar kajian kinerja proyek konstruksi berfokus pada kondisi akhir proyek tanpa menelaah secara mendalam dinamika yang terjadi di antara fase keterlambatan dan fase *recovery*. Penelitian oleh Soeharto (2018) menegaskan bahwa ketidakseimbangan pengendalian waktu, biaya, dan mutu dapat menyebabkan kegagalan proyek, sementara Ervianto (2015) mengidentifikasi lemahnya

manajemen sebagai faktor utama penyimpangan pada proyek yang tidak dikelola oleh kontraktor profesional. Namun kedua penelitian tersebut maupun sebagian besar literatur yang ada belum secara spesifik mengkaji transisi dinamis antara fase keterlambatan dan recovery pada proyek swakelola di sektor pendidikan daerah.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi kinerja proyek revitalisasi sekolah secara swakelola di Kabupaten Toba dengan menggunakan metode *Earned Value Method* (EVM). Metode ini dipilih karena mampu mengintegrasikan tiga dimensi kinerja sekaligus (waktu, biaya, dan mutu) serta mampu menggambarkan dinamika kinerja proyek secara periodik per minggu, sehingga transisi antara fase keterlambatan dan fase *recovery* dapat diidentifikasi secara kuantitatif dan terukur.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan gambaran tentang pola dinamika kinerja proyek swakelola, mengidentifikasi titik kritis keterlambatan beserta faktor pemicunya, menganalisis efektivitas mekanisme recovery yang diterapkan, serta merumuskan rekomendasi strategis untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan proyek revitalisasi sekolah di masa mendatang.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan kondisi pada latar belakang diatas, yang menjadi permasalahan pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kinerja proyek revitalisasi sekolah secara swakelola di SMPN 2 Uluan Kabupaten Toba ditinjau dari aspek waktu, biaya dan mutu?
2. Apakah pelaksanaan proyek revitalisasi sekolah secara swakelola telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan ditinjau dari aspek waktu, biaya dan mutu?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kinerja proyek revitalisasi sekolah secara swakelola di SMPN 2 Uluan Kabupaten Toba ditinjau dari aspek waktu, biaya dan mutu.
2. Mengetahui nilai kesesuaian pelaksanaan proyek revitalisasi sekolah dengan rencana yang telah ditetapkan ditinjau dari aspek waktu, biaya dan mutu.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen konstruksi, khususnya terkait evaluasi kinerja proyek swakelola berdasarkan aspek waktu, biaya dan mutu. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan evaluasi proyek di sektor pendidikan.

