

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan proyek konstruksi saat ini mengalami peningkatan yang pesat seiring bertambahnya jumlah penduduk, pertumbuhan ekonomi, berkembangnya industri, dan pariwisata, salah satunya di Kota Bojonegoro. Kondisi tersebut mendorong untuk perlunya Pembangunan infrastruktur penunjang kegiatan masyarakat yang dapat dilaksanakan oleh pemerintah. Untuk merealisasikan hal tersebut, pemerintah perlu membuka tender bagi penyedia jasa konstruksi agar dapat berperan dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur.

Tahap pelelangan merupakan langkah awal dalam pelaksanaan suatu proyek konstruksi. Pada tahap ini, kontraktor dituntut untuk mempersiapkan dokumen penawaran harga secara cermat agar perusahaan tetap memperoleh keuntungan, sekaligus memberikan nilai yang sesuai bagi pemilik proyek. Oleh karena itu, diperlukan strategi penawaran yang tepat, tidak terlalu tinggi, agar peluang memperoleh keuntungan yang wajar tetap terjaga serta kemungkinan memenangkan lelang semakin besar. Persaingan yang semakin ketat dalam industri konstruksi menuntut kontraktor untuk menyusun strategi penawaran yang optimal demi mencapai profitabilitas berkelanjutan dan keberhasilan dalam memenangkan tender proyek (Oktaviani et al., 2019)

Berdasarkan data LPSE Kabupaten Bojonegoro, satu paket proyek konstruksi umumnya menarik minat puluhan pendaftar tender, meskipun jumlah peserta yang berhasil lolos hingga tahap penawaran harga akhir sangat bervariasi bahkan dalam beberapa kasus hanya menyisakan sedikit kompetitor. Ketidakpastian jumlah pesaing dan ketatnya persaingan harga ini memaksa kontraktor untuk menentukan nilai *mark-up* secara cermat demi menjaga peluang menang tanpa mengorbankan profitabilitas perusahaan. Umumnya margin keuntungan dalam proyek konstruksi berkisar antara 5%–15% dari estimasi biaya. Namun, dari hasil pengamatan awal terhadap data penawaran dilapangan menunjukkan variasi *mark-up*, yaitu sekitar 5%–20%. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa kontraktor belum memiliki acuan pasti dalam menentukan *mark-up* optimum. *Mark-up* yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kekalahan tender, sedangkan *mark-up* yang terlalu rendah berisiko menimbulkan kerugian proyek. Oleh karena itu, diperlukan analisis strategi penawaran menggunakan model Friedman untuk menentukan *mark-up* optimum dan probabilitas kemenangan tender.

Menurut (Moningkey et al., 2023) Tingginya persaingan dalam proses tender membuat kontraktor sering menetapkan nilai mark-up berdasarkan pertimbangan pribadi tanpa menggunakan model yang sistematis, sehingga berpotensi menimbulkan kerugian dan kegagalan dalam pelaksanaan proyek lokal. Masalah utama yang sering dihadapi kontraktor saat mengajukan penawaran adalah menentukan harga yang tepat. Jika harga penawaran terlalu tinggi dengan harapan memperoleh keuntungan besar, peluang untuk memenangkan tender justru menjadi kecil. Sebaliknya, jika harga penawaran terlalu rendah agar bisa menang, kontraktor akan kesulitan mendapatkan keuntungan yang layak. Situasi ini membuat kontraktor harus benar-benar cermat dalam menetapkan harga penawaran yang rasional dan sesuai dengan strategi yang tepat. Selain itu, persaingan yang ketat antar kontraktor juga menjadi tantangan tersendiri dalam menentukan harga penawaran pada proses pelelangan.

Untuk menghadapi persaingan di industri jasa konstruksi yang semakin ketat, diperlukan langkah antisipasi yang tepat. Salah satu caranya yaitu dengan mengumpulkan berbagai informasi terkait penawaran proyek, kemudian menyusun perencanaan yang matang dan strategis. Informasi tersebut dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun dokumen penawaran yang lebih terarah dan sesuai kebutuhan, sehingga peluang untuk memenangkan tender menjadi lebih besar. (Khaldia et al., 2025). Data tersebut dapat diperoleh melalui Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kota Bojonegoro, khususnya dari dokumen berita acara hasil pelelangan yang memuat informasi penawaran para peserta tender

Dalam penelitian ini digunakan Model Friedman sebagai pendekatan untuk menentukan nilai mark-up yang optimal dengan mempertimbangkan probabilitas kemenangan dan *Expected Profit*. Model ini memungkinkan kontraktor untuk menganalisis peluang dalam menghadapi satu maupun lebih dari satu pesaing, sehingga dapat membantu dalam pengambilan keputusan penawaran yang lebih rasional dan berbasis data.

Namun, berdasarkan hasil kajian awal dan penelitian sebelumnya, penerapan Model Friedman masih jarang digunakan secara sistematis oleh kontraktor, khususnya di wilayah Bojonegoro, yang umumnya menetapkan nilai penawaran berdasarkan intuisi atau pengalaman subjektif tanpa menggunakan pendekatan probabilistik berbasis data historis. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu ditinjau lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan strategi

penawaran yang lebih akurat, terukur, dan kompetitif guna meningkatkan peluang kemenangan tender tanpa mengabaikan aspek profitabilitas.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perhitungan Model *Friedman* dalam menentukan mark-up untuk memenangkan tender proyek konstruksi gedung di Kota Bojonegoro?
2. Bagaimana analisis probabilitas mengalahkan satu pesaing dan dua atau lebih pesaing pada Model *Friedman* untuk memenangkan tender proyek konstruksi gedung di Kota Bojonegoro?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah:

1. Untuk Menyusun metode perhitungan Mark-up menggunakan model *Friedman* yang efektif untuk memaksimalkan peluang memenangkan tender proyek konstruksi Gedung di kota Bojonegoro
2. Untuk mengetahui Strategi yang dapat meningkatkan probabilitas keberhasilan dalam memenangkan tender Ketika bersaing dengan beberapa pesaing

1.4 Keaslian Tugas Akhir

Penelitian maupun Tugas Akhir berjudul “Strategi Model *Friedman* dalam menentukan nilai mark-up untuk memenangkan tender proyek konstruksi Gedung di kota Bojonegoro” ini belum pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Sehingga penelitian yang dilakukan layak sebagai Tugas Akhir.

1.5 Batasan masalah

1. Penelitian dilakukan pada penerapan model *Friedman* dalam menentukan nilai markup sebagai strategi penawaran harga pada tender proyek konstruksi Gedung.
2. Penelitian ini difokuskan pada proyek konstruksi Gedung yang telah dilaksanakan di Kabupaten Bojonegoro.
3. Data yang digunakan meliputi data harga penawaran dan harga perkiraan sendiri (HPS) dari beberapa proyek dalam periode waktu tertentu (tahun 2021-2025)
4. Analisis tidak membahas faktor non-harga seperti kualitas teknis, pengalaman kontraktor, maupun aspek manajerial, melainkan hanya berfokus pada strategi penentuan nilai markup untuk memaksimalkan peluang kemenangan tender.

5. Model yang digunakan dibatasi pada Model *Friedman*, tanpa pengembangan model lain seperti Model *Gates*, Model *Carr*, atau kombinasi multi-model.
6. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh nilai markup optimal berdasarkan pendekatan probabilistik Model *Friedman*, bukan untuk mengevaluasi seluruh proses pelelangan atau kebijakan pengadaan secara menyeluruh.
7. Data proyek yang diambil merupakan 5 data proyek pada hasil pencarian kata kunci "Gedung"

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

1. Penelitian ini bisa menjadi salah satu acuan bagi kontraktor dalam menghitung mark-up yang tepat, sehingga mereka bisa lebih kompetitif saat mengikuti tender
2. Hasil penelitian ini dapat membantu untuk mengetahui strategi keberhasilan dalam memenangkan tender.

1.7 Sistematika Penulisan

Untuk mendapatkan gambaran umum isi tulisan, penulis membuat sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang, rumusan masalah, Batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kaslian tugas akhir, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memberikan uraian tentang teori yang akan digunakan dalam penelitian tugas akhir

BAB III METODE PENELITIAN

Mencakup tentang materi penelitian, populasi dan sampel, Teknik pengumpulan data, metode analisis data, kerangka alur penelitian

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang pembahasan mengenai penelitian dan kesesuaian dengan tujuan penelitian

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, serta saran yang dapat dijadikan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya.

