

## **Bab II      Tinjauan Pustaka**

### **II.1   Pihak dalam Proyek Konstruksi**

Berdasarkan Tan, Xue, & Cheung (2017), para pihak yang terlibat di dalam industri konstruksi yaitu pemilik proyek, dapat berasal dari Pemerintah maupun Swasta. Pemilik proyek memiliki tanggung jawab untuk memberikan tata guna lahan proyek kepada kontraktor utama dan mengatur keuangan proyek tersebut. Selain itu, pemilik proyek diwajibkan untuk memastikan proyek yang direncanakan dan akan dilaksanakan sudah sesuai dengan regulasi yang ada pada Negara tempat proyek konstruksi dilaksanakan (Kelley, 2013). Oleh karena dibutuhkan konsultan perencana untuk proyek konstruksi tersebut.

Pemilik proyek akan menggunakan jasa konsultan perencana berdasarkan jenis proyek yang akan dilaksanakan. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan pembangunan yang sesuai dengan standar dari jenis proyek tersebut. Perencanaan yang dilakukan oleh konsultan perencana mengikuti keinginan pemilik proyek, sesuai dengan keuangan pemilik proyek dan sesuai dengan standar dan regulasi (Kelley, 2013). Selain itu, konsultan perencana juga memiliki tanggung jawab untuk melakukan administrasi kontrak konstruksi (Hughes, Champion, & Murdoch, 2015). Setelah perencanaan dilakukan, pemilik proyek dan konsultan perencana menentukan konsultan pengawas proyek konstruksi yang berkompeten terhadap jenis pekerjaan tersebut.

Pengawas pelaksana konstruksi atau disebut konsultan pengawas merupakan ahli yang memahami aturan dan prosedur proyek konstruksi dan satu-satunya pihak yang dapat memberikan persetujuan pekerjaan proyek. Klee (2015) mengatakan konsultan pengawas merupakan pihak ketiga yang melakukan pengelolaan dan pengawasan terkait hubungan bisnis yang adil antara pemilik proyek dan kontraktor utama. Dengan kata lain, aturan dan prosedur yang dimaksud seperti perencanaan lahan, izin membangun bangunan, kesehatan dan keamanan, isu yang berkaitan dengan lingkungan, menjamin kualitas, memastikan bisnis yang adil dan

memastikan pengelolaan sumber daya yang tepat (Klee, 2015). Setelah pekerjaan telah sesuai dengan aturan dan prosedur tersebut, kontraktor utama dapat dikatakan berkompeten dan dapat melanjutkan pekerjaan lainnya.

Pelaksana pembangunan konstruksi atau disebut kontraktor, dalam hal ini kontraktor utama yang melaksanakan pekerjaan dari awal proyek hingga serah terima proyek. Oleh karena itu dilakukan hubungan kontrak langsung dengan pemilik proyek, baik kontrak tradisional maupun kontrak rancang bangun. Pada umumnya, kontraktor utama bertanggung jawab terhadap pelaksanaan proyek tersebut. Kontraktor utama memiliki tanggung jawab terhadap keamanan lokasi proyek, limbah proyek, pengiriman dan penyimpanan material dan alat, dan material pendukung proyek seperti air bersih dan sebagainya. Selain itu, kontraktor utama bertanggung jawab atas metode atau teknik pelaksanaan pekerjaan dan prosedur yang telah direncanakan (Kelley, 2013).

Pada umumnya, kontraktor utama mengadakan pekerjaan akan melibatkan beberapa subkontraktor. Pekerjaan yang diberikan kepada subkontraktor dilakukan dengan cara sub-kontrak oleh kontraktor utama. Hal ini dikarenakan kontraktor utama memiliki keterbatasan tenaga kerja, baik dari segi kemampuan maupun jumlah, sehingga berkeinginan untuk menyalurkannya kepada subkontraktor (Hughes, Champion, & Murdoch, 2015). Subkontraktor memiliki keahlian khusus pada jenis pekerjaan tertentu, baik pekerjaan tanah, kayu, kaca dan lain sebagainya (Kelley, 2013).

## **II.2 Kontrak Konstruksi**

Kontrak merupakan suatu perjanjian yang didasarkan hukum yang berlaku. Adapun pihak yang terlibat di dalamnya yaitu pemilik proyek dan kontraktor utama, namun di bawah pengawasan konsultan pengawas (Klee, 2015). Kontraktor utama merupakan pihak yang berkewajiban penuh untuk melaksanakan pekerjaan, dan pemilik proyek berkewajiban untuk melakukan pembayaran kepada kontraktor utama terhadap setiap pekerjaan sebagaimana telah diatur di kontrak konstruksi.

Kelley (2013) mengatakan bahwa kontrak konstruksi harus terdapat lima komponen terkait hubungan kontraktual antara pemilik proyek dan kontraktor utama, yaitu:

1. Lingkup pekerjaan;
2. Kualitas pekerjaan;
3. Jadwal proyek;
4. Anggaran proyek; dan
5. Hak setiap pihak dan upaya masing-masing pihak jika terdapat salah satu pihak yang melanggar kewajibannya.

### **II.3 Sub-kontrak Konstruksi**

Pada pelaksanaannya, di proyek konstruksi terdapat pekerjaan yang spesifik seperti pekerjaan elektrikal, pemipaan, batu, pekerjaan kaca dan lain sebagainya (Hansen, Rostiyanti, & Purnomo, 2017). Beberapa jenis pekerjaan tersebut hanya mampu dilaksanakan oleh tenaga kerja khusus demi mencapai ketepatan biaya, mutu dan waktu terkait pelaksanaannya. Sehingga pihak kontraktor utama melakukan sub-kontrak dengan subkontraktor untuk melaksanakan jenis pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya (Tan, Xue, & Cheung, 2017). Hal ini dilakukan kontraktor untuk memenuhi perjanjian yang terdapat pada dokumen kontrak konstruksi.

### **II.4 Aspek Pembayaran dalam Kontrak Konstruksi**

Banyaknya jenis dan standar kontrak yang berkembang di dalam industri konstruksi memberikan beberapa alternatif pada pemilik proyek untuk menentukan jenis dan standar kontrak yang akan digunakan, khususnya mengenai aspek pembayaran. Aspek pembayaran di dalam kontrak konstruksi menjelaskan mengenai cara pembayaran yang akan dilakukan pemilik proyek selama pelaksanaan konstruksi berlangsung. Begitu pula terhadap subkontraktor atau pemasok, kontraktor dapat menentukan cara pembayaran pada setiap pekerjaan yang dilakukan subkontrak.

Aspek pembayaran merupakan klausul penting yang harus dicantumkan di dalam dokumen kontrak. Sebab di dalamnya menjelaskan mengenai cara pembayaran yang akan diperoleh. Cara pembayaran bulanan (*monthly payment*), pembayaran

atas prestasi/termin (*stage payment*) maupun pra pendanaan penuh dari kontraktor (*contractor's full pre-financed*) menjadi pilihan terkait aspek pembayaran (Suanda, 2011). Aspek ini jangan sampai dilalaikan, karena jika itu terjadi akan menimbulkan sengketa dan klaim terhadap pembayaran.

Di dalam pelaksanaan pada beberapa proyek konstruksi, cara-cara pembayaran tersebut tidak diberlakukan, khususnya untuk cara pembayaran kepada subkontraktor atau pemasok. Hal ini dilakukan kontraktor demi mengurangi/membagi risiko terkait *cashflow* yang sedang dihadapinya. Penerapan klausul “pembayaran bersyarat” di dalam subkontrak dengan subkontraktor/pemasok, seperti “*pay when paid*” atau “*pay if paid*” menjadi cara ampuh bagi kontraktor untuk mengurangi/membagi risiko keuangan yang sedang dihadapinya (Hansen, Rostiyanti, & Purnomo, 2017).

## **II.5 Pembayaran Bersyarat**

Pembayaran bersyarat atau “*conditional payment*” diterapkan kontraktor kepada subkontraktor/pemasok untuk membagi risiko terkait non-pembayaran oleh pemilik proyek. Kontraktor mencantumkan syarat dan klausul seperti “*pay when paid*” maupun “*pay if paid*” di dalam subkontrak dengan subkontraktor/pemasok. Klausul “*pay when paid*” menjelaskan tentang pembayaran akan diberikan kepada subkontraktor/pemasok ketika kontraktor telah memperoleh pembayaran dari pemilik proyek. Terdapat risiko yang akan dialami oleh subkontraktor/pemasok, yaitu terkait keterlambatan pembayaran, sementara pekerjaan telah diselesaikan oleh subkontraktor/pemasok. Selain itu, klausul “*pay if paid*” menjelaskan tentang pembayaran yang dilakukan kontraktor kepada subkontraktor/pemasok “hanya jika” kontraktor memperoleh pembayaran dari pemilik proyek (Hansen, Rostiyanti, & Purnomo, 2017). Perbedaan yang cukup signifikan dapat dilihat dari cara pembayaran ini, dimana “*pay if paid*” merupakan klausul yang sangat merugikan subkontraktor/pemasok. Ketidakpastian pemilik proyek dalam melakukan pembayaran kepada kontraktor juga merupakan ketidakpastian yang dialami subkontraktor/pemasok untuk memperoleh pembayaran. Risiko yang sangat

mungkin terjadi yaitu subkontraktor/pemasok tidak akan memperoleh pembayaran sama sekali jika hal ini terjadi.

Oleh karena itu, terdapat beberapa negara seperti Amerika Serikat telah membuat peraturan mengenai cara pembayaran untuk melindungi subkontraktor/pemasok. United States Department of Transportation atau disingkat USDOT, pada tahun 1999 mengatur tentang tata cara pembayaran terkait pekerjaan subkontraktor. Hal ini bertujuan untuk menghindari praktik keterlambatan pembayaran kepada subkontraktor/pemasok, dimana peraturan ini berlaku untuk seluruh subkontraktor/pemasok di Amerika Serikat (Touran, Atgun, & Bhurisith, 2004).

Peraturan baru ini diterima dengan hangat oleh subkontraktor, namun tidak dengan kontraktor utama. Pasalnya, kontraktor utama memiliki risiko terkait biaya retensi yang ditahan oleh pemilik proyek, sementara kontraktor berkewajiban untuk membayar penuh kepada subkontraktor/pemasok (Touran, Atgun, & Bhurisith, 2004). Oleh karena itu, pada 8 Mei 2001 USDOT mengajukan revisi mengenai regulasi pembayaran tersebut. Berdasarkan pengajuan DOT, terdapat tiga pilihan untuk dapat diterapkan mengenai biaya retensi, sebagai berikut (Touran, Atgun, & Bhurisith, 2004):

1. Pemilik proyek akan memiliki pilihan untuk meniadakan biaya retensi sepenuhnya kepada kontraktor utama. Begitu pula, kontraktor utama secara penuh tidak menahan biaya retensi dari subkontraktor/pemasok.
2. Pemilik proyek dapat mempertimbangkan untuk tidak menahan retensi dari kontraktor utama, namun kontraktor utama memiliki keleluasaan untuk menahan biaya retensi dari subkontraktor. Dengan demikian, kontraktor utama akan mengembalikan retensi tersebut jika pekerjaan telah diselesaikan oleh subkontraktor/pemasok secara memuaskan.
3. Pemilik proyek dapat menahan retensi dari kontraktor utama, namun memberlakukan inspeksi tambahan dan persetujuan terkait pekerjaan kontraktor utama pada setiap tahapannya. Setelah itu pemilik proyek dapat mengembalikan retensi dengan proporsi dari persetujuan tersebut. Kontraktor utama juga dapat menahan retensi dari subkontraktor. Namun

demikian, kontraktor utama harus dengan segera membayarkan retensi tersebut kepada subkontraktor/pemasok. Hal ini dapat dilakukan jika pekerjaan terselesaikan dengan memperoleh kepuasan dari persetujuan tambahan tersebut.

## **II.6 Pembayaran Bersyarat di Indonesia**

Di Indonesia juga terdapat kasus-kasus serupa, dimana subkontraktor dan pemasok tidak/telat dibayarkan, seperti pada proyek pembangunan stadion utama Pekan Olahraga Nasional (PON) di Pekanbaru pada tahun 2012. Berdasarkan pemberitaan dari detikNews (2012), proyek konstruksi ini dimenangkan tender oleh tiga kontraktor Badan Usaha Milik Negara atau disingkat BUMN. Meskipun demikian, masih terdapat hal-hal yang menyebabkan para subkontraktor tersebut menghentikan pekerjaan dan memberhentikan para pekerja setelah tujuh bulan tidak dibayarkan. Tidak hanya mengalami kerugian dalam memberhentikan pekerja, mereka juga mengalami kerugian terkait pembayaran pinjaman ke pihak bank.

Selain itu, terdapat pula kejadian serupa seperti halnya proyek pembangunan pasar relokasi tahap II di daerah Masjid Agung Jawa Tengah (MAJT). Pasalnya, proyek yang menggunakan dana APBD kota Semarang ini terdapat beberapa subkontraktor yang dipekerjakan sejak tahun 2017 sampai saat ini belum menerima pembayaran dari pihak kontraktor utama yang memenangkan tender (Arifin, 2018). Salah satunya yaitu subkontraktor pekerjaan pengurukan tanah, yang sama sekali belum menerima pembayaran dari awal hingga akhir pekerjaan yang telah dilaksanakannya, sehingga belum bisa membayar para pekerjanya.

## **II.7 Sumber Faktor-faktor Penyebab Pembayaran Bersyarat**

Terdapat 22 faktor penyebab terjadinya pembayaran bersyarat yang digunakan di dalam penulisan ilmiah ini. Di dalam penulisan ini ditemukan enam sumber literatur yang berkaitan dengan faktor penyebab pembayaran bersyarat sebagaimana pada Tabel II.1. Adapun faktor penyebab beserta sumbernya yaitu sebagai berikut.

Tabel II.1 Sumber Terkait Faktor Penyebab Pembayaran Bersyarat

Var.	Faktor Penyebab	Sumber					
		(Motaleb & Kishk, 2010)	(Ansah, 2011)	(Enshassi & Abuhamra, 2015)	(Rahman, Kho, & Wang, 2014)	(Tan, Xue, & Cheung, 2017)	(Hansen, Rostiyanti, & Purnomo, 2017)
1	Tidak ada hubungan kontraktual antara pemilik proyek dan subkontraktor/pemasok						✓
2	Bentuk kontrak antara kontraktor-pemilik proyek adalah <i>turnkey</i>						✓
3	Adanya kelalaian kontraktor dalam mengajukan “persetujuan pekerjaan selesai”		✓	✓	✓		
4	Pemilik proyek mengalami kesulitan keuangan	✓		✓	✓		
5	Adanya masalah pada arus kas kontraktor			✓	✓		✓
6	Adanya masalah pada sistem pengelolaan arus kas kontraktor			✓	✓		✓

Tabel II.1 Sumber Terkait Faktor Penyebab Pembayaran Bersyarat (lanjutan)

Var.	Faktor Penyebab	Sumber					
		(Motaleb & Kishk, 2010)	(Ansah, 2011)	(Enshassi & Abuhamra, 2015)	(Rahman, Kho, & Wang, 2014)	(Tan, Xue, & Cheung, 2017)	(Hansen, Rostiyanti, & Purnomo, 2017)
7	Adanya kelalaian subkontraktor/pemasok dalam memahami hak pembayarannya			✓			
8	Adanya keinginan subkontraktor/pemasok untuk mempertahankan hubungan kerja jangka panjang					✓	✓
9	Adanya kecenderungan subkontraktor/pemasok untuk menghindari perselisihan					✓	✓
10	Adanya keterlambatan penyediaan material yang berasal dari kontraktor/pemilik proyek	✓					
11	Adanya ketidakakurasian dalam penjadwalan	✓					



Tabel II.1 Sumber Terkait Faktor Penyebab Pembayaran Bersyarat (lanjutan)

Var.	Faktor Penyebab	Sumber					
		(Motaleb & Kishk, 2010)	(Ansah, 2011)	(Enshassi & Abuhamra, 2015)	(Rahman, Kho, & Wang, 2014)	(Tan, Xue, & Cheung, 2017)	(Hansen, Rostiyanti, & Purnomo, 2017)
12	Adanya ketidakakurasian dalam estimasi biaya dari kontraktor	✓					
13	Kurangnya komunikasi/koordinasi antar pihak	✓			✓		
14	Adanya keterlambatan dalam pengambilan keputusan oleh pemilik proyek	✓					
15	Pemilik proyek menghindari pernyataan adanya <i>variation order</i> spesifikasi pekerjaan	✓	✓				
16	Adanya penahanan “persetujuan pekerjaan selesai” oleh pemilik proyek		✓		✓		
17	Subkontraktor/pemasok menyetujui perjanjian terkait pembayaran bersyarat			✓			

Tabel II.1 Sumber Terkait Faktor Penyebab Pembayaran Bersyarat (lanjutan)

Var.	Faktor Penyebab	Sumber					
		(Motaleb & Kishk, 2010)	(Ansah, 2011)	(Enshassi & Abuhamra, 2015)	(Rahman, Kho, & Wang, 2014)	(Tan, Xue, & Cheung, 2017)	(Hansen, Rostiyanti, & Purnomo, 2017)
18	Adanya keterlambatan pembayaran pada pekerjaan <i>variation order</i>	✓		✓			
19	Adanya keterlambatan pembayaran kepada subkontraktor/pemasok					✓	✓
20	Adanya cicilan pembayaran	✓		✓			
21	Adanya cacat pekerjaan oleh subkontraktor/pemasok			✓			
22	Pemilik proyek menolak membayar pekerjaan		✓	✓			

## II.8 Sumber Dampak-dampak Pembayaran Bersyarat

Terdapat empat dampak yang diakibatkan oleh faktor penyebab terjadinya pembayaran bersyarat yang digunakan di dalam penulisan ilmiah ini. Di dalam penulisan ini ditemukan enam sumber literatur yang berkaitan dengan dampak yang diakibatkan dari faktor pembayaran bersyarat sebagaimana pada Tabel II.2. Adapun dampak yang diakibatkan dari faktor pembayaran bersyarat beserta sumbernya yaitu sebagai berikut.

Tabel II.2 Sumber Terkait Dampak yang Diakibatkan oleh Pembayaran Bersyarat

No.	Dampak yang Diakibatkan	Sumber					
		Ansah, S. K. (2011)	Rahman, H. A., Kho, M., & Wang, C. (2014)	Ramachandra, T., & Rotimi, J. O. (2014)	Thomas, H. R., & Flynn, C. J. (2011)	Ye, K. M., & Rahman, H. A. (2010)	May, A. L., & Siddiqi, K. (2006)
1	Gangguan arus kas		✓	✓		✓	✓
2	Kinerja menurun	✓	✓	✓		✓	
3	Sengketa antar pihak	✓		✓			
4	Kebangkrutan				✓		

Pembayaran merupakan hal sensitif karena permasalahan keuangan, dimana subkontraktor membutuhkan pembayaran untuk membeli material, membayar pekerja dan alat berat (Ye & Rahman, 2010). Hal ini berdampak kepada operasional subkontraktor tersebut sehingga biaya *overhead* yang sudah dianggarkan pada proyek konstruksi tersebut menjadi tidak sesuai. Oleh karena itu, subkontraktor bersama kontraktor utama perlu melakukan penganggaran ulang untuk menghindari kerugian yang dialami subkontraktor. May & Siddiqi (2006) mengatakan bahwa seringkali kontraktor utama membagi risiko terkait non-pembayaran kepada subkontraktor dengan cara memasukkan klausul pembayaran bersyarat di dalam subkontrak. Seharusnya di dalam pembuatan subkontrak, klausul pembayaran bersyarat dirancang dengan baik sehingga tidak berdampak negatif kepada keuangan subkontraktor.

Berdasarkan penelitian Rahman, Kho, & Wang (2014) di Malaysia, ditemukan bahwa rata-rata keuangan pemilik proyek seringkali bermasalah sehingga menimbulkan keterlambatan pembayaran kepada kontraktor utama. Oleh karena itu, subkontraktor juga memperoleh dampak tersebut yang tersalurkan oleh kontraktor utama sehingga menyebabkan kinerja proyek menurun. Ramachandra & Rotimi (2014) juga telah melakukan penelitian serupa terkait hal tersebut di New Zealand. Berdasarkan penelitian tersebut ditemukan bahwa 20% kasus berdampak kepada keterlambatan pembayaran dan non-pembayaran sehingga menyebabkan subkontraktor mengalami gangguan keuangan dan kinerja proyek menurun. Oleh karena itu, hal ini menyebabkan terjadinya sengketa antar pihak, yaitu subkontraktor dan kontraktor utama.

Keterlambatan pembayaran kepada kontraktor utama merupakan penyebab utama terjadinya sengketa di industri konstruksi, sedangkan kontraktor utama memiliki kewajiban untuk membayar subkontraktor (Artidi & Chotibongs, 2005, sebagaimana dikutip oleh Ansah, 2011). Oleh karena keterlambatan pembayaran tersebut, kontraktor utama menahan pembayaran kepada subkontraktor sehingga subkontraktor menolak untuk melanjutkan pekerjaan sebelum upaya pembayaran dilakukan. Namun pada pelaksanaannya pemilik proyek meminta agar pekerjaan perlu terus dilanjutkan tanpa memastikan kapan pembayaran akan diberikan. Situasi ini membuat subkontraktor membutuhkan biaya lebih untuk ditanggung sendiri. Dengan demikian, beberapa subkontraktor tidak dapat menghindari kebangkrutan dikarenakan untuk menanggung biaya berlebih dapat sangat mahal (Thomas & Flynn, 2011).