

Bab V Analisis Hasil dan Pembahasan

V.1 Analisis Hasil

Analisis hasil merupakan tahapan penting, dimana data yang telah dikumpulkan dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data untuk dapat dilakukan pengolahan dan disajikan untuk membantu peneliti memperoleh jawaban dari permasalahan yang diteliti (Qomari, 2009).

V.1.1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian tingkat keandalan dan keabsahan alat ukur yang digunakan, dan variabel dapat dikatakan valid apabila alat ukur yang digunakan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (Janti, 2014).

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai **r hitung**, atau disebut juga nilai *corrected item – total correlation* pada *output Cronbach alpha*, dengan nilai **r tabel** untuk *degree of freedom* (df) = $N - 2$, dalam hal ini N merupakan jumlah sampel. Pada penelitian ini jumlah sampel (responden) yang digunakan yaitu $N = 30$ dan besar df dapat dihitung $30 - 2 = 28$ dan $\alpha = 0,05$ atau 5%. Dengan demikian, diperoleh nilai **r tabel** untuk uji signifikansi dua arah sebesar 0,3494 sebagaimana pada Lampiran. Jika **r hitung** lebih besar dari **r tabel** dan bernilai positif, atau tingkat signifikansi/kesalahan $\leq 0,05$ maka setiap pertanyaan (variabel) tersebut dinyatakan valid (Janti, 2014). Dengan kata lain, jika **r hitung** lebih kecil dari **r tabel** maka variabel tidak dapat dikatakan valid.

Tabel V.1 Hasil Uji Validitas Variabel

Var.	Variabel	r hitung	r tabel	Kriteria
X9	Adanya kecenderungan subkontraktor/pemasok untuk menghindari perselisihan	0,7378	0,3494	Valid
X8	Adanya keinginan subkontraktor/pemasok untuk mempertahankan hubungan kerja jangka panjang	0,7604	0,3494	Valid

Tabel V.1 Hasil Uji Validitas Variabel (lanjutan)

Var.	Variabel	r hitung	r tabel	Kriteria
X17	Subkontraktor/pemasok menyetujui perjanjian terkait pembayaran bersyarat	0,8040	0,3494	Valid
X20	Adanya penyicilan pembayaran	0,9015	0,3494	Valid
X1	Tidak ada hubungan kontraktual antara pemilik proyek dan subkontraktor/pemasok	0,9150	0,3494	Valid
X11	Adanya ketidakakurasian dalam penjadwalan	0,8934	0,3494	Valid
X15	Pemilik proyek menghindari pernyataan adanya "variation order" spesifikasi pekerjaan	0,7935	0,3494	Valid
X10	Adanya keterlambatan penyediaan material yang berasal dari kontraktor/pemilik proyek	0,8024	0,3494	Valid
X4	Pemilik proyek mengalami kesulitan keuangan	0,8711	0,3494	Valid
X18	Adanya keterlambatan pembayaran pada pekerjaan variation order	0,7903	0,3494	Valid
X5	Adanya masalah pada arus kas kontraktor	0,8259	0,3494	Valid
X14	Adanya keterlambatan dalam pengambilan keputusan oleh pemilik proyek	0,8669	0,3494	Valid
X6	Adanya masalah pada sistem pengelolaan arus kas kontraktor	0,9141	0,3494	Valid
X21	Adanya cacat pekerjaan oleh subkontraktor/pemasok	0,8715	0,3494	Valid
X3	Adanya kelalaian kontraktor dalam mengajukan approval pekerjaan	0,8070	0,3494	Valid
X19	Adanya keterlambatan kepada subkontraktor/pemasok	0,8514	0,3494	Valid
X2	Bentuk kontrak antara kontraktor-pemilik proyek adalah <i>turnkey</i>	0,8271	0,3494	Valid

Tabel V.1 Hasil Uji Validitas Variabel (lanjutan)

Var.	Variabel	r hitung	r tabel	Kriteria
X12	Adanya ketidakakurasian dalam estimasi biaya dari kontraktor	0,8955	0,3494	Valid
X13	Kurangnya komunikasi/koordinasi antar pihak	0,8233	0,3494	Valid
X16	Adanya penahanan approval pekerjaan oleh pemilik proyek	0,7939	0,3494	Valid
X7	Adanya kelalaian subkontraktor/pemasok dalam memahami hak pembayarannya	0,8748	0,3494	Valid
X22	Pemilik proyek menolak membayar pekerjaan	0,8035	0,3494	Valid

Berdasarkan uji validitas pada tabel V.1 di atas, diperoleh nilai **r hitung** dari seluruh variabel lebih besar dari **r tabel**. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa setiap variabel di dalam penelitian ini adalah valid.

V.1.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas berarti sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Matondang (2009) mengatakan bahwa setiap hasil pengukuran dapat dipercaya apabila telah dilaksanakan pengukuran beberapa kali terhadap kelompok subjek yang sama, dan diperoleh hasil pengukuran yang relatif sama.

Berdasarkan buku karya Djaali (2000), Matondang (2009) mengatakan bahwa uji reliabilitas dapat dilakukan dengan pendekatan *Cronbach Alpha*, yaitu sebagai berikut.

$$r_{ii} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \times \left(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right) \quad \text{V.1}$$

Keterangan:

r_{ii} = Koefisien reliabilitas

- n = Banyaknya pertanyaan atau variabel
 r_{ii} = Koefisien reliabilitas (*Cronbach Alpha*)
 $\sum \sigma_i^2$ = Jumlah varians skor setiap item
 σ_t^2 = Varians total

Uji reliabilitas juga dilakukan dengan membandingkan nilai **r hitung**, atau disebut juga nilai *corrected item – total correlation* pada *output Cronbach alpha*, dengan nilai **r tabel** untuk *degree of freedom (df) = N – 2*, dalam hal ini N merupakan jumlah sampel. Pada penelitian ini jumlah sampel (responden) yang digunakan yaitu N = 30 dan besar *df* dapat dihitung $30 - 2 = 28$ dan $\alpha = 0,05$ atau 5%. Dengan demikian, diperoleh nilai **r tabel** untuk uji signifikansi dua arah sebesar 0,3494 sebagaimana pada Lampiran. Jika **r hitung** lebih besar dari **r tabel** dan bernilai positif, atau tingkat signifikansi/kesalahan $\leq 0,05$ maka setiap pertanyaan (variabel) tersebut dinyatakan valid (Janti, 2014).

Tabel V.2 Hasil Uji Reliabilitas *Cronbach Alpha*.

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Status
Seluruh Variabel	0,9774	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang ditunjukkan pada Tabel V.2 di atas diketahui bahwa *Cronbach Alpha* atau sebesar 0,9774 lebih besar dari 0,3494. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pengukuran dengan alat ukur ini dapat dipercaya keabsahannya.

V.1.3. Analisis Jawaban Responden Terhadap Setiap Faktor Penyebab

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui persepsi umum responden terhadap setiap variabel yang diteliti, dimana skor kejadian rata-rata mewakili seluruh jawaban responden. Hasil ini diperoleh dengan menggunakan perhitungan sebagaimana pada Rumus IV.1, dan hasil jawaban tersebut dapat dilihat pada Tabel V.3 berikut.

Tabel V.3 Frekuensi Jawaban Setiap Faktor Penyebab

Var.	Variabel	Skor Kejadian Rata-rata	Kategori Likert Scale	Modus
X9	Adanya kecenderungan subkontraktor/pemasok untuk menghindari perselisihan	4,10	Selalu	5
X8	Adanya keinginan subkontraktor/pemasok untuk mempertahankan hubungan kerja jangka panjang	4,00	Selalu	4
X17	Subkontraktor/pemasok menyetujui perjanjian terkait pembayaran bersyarat	3,80	Sering	4
X20	Adanya penyicilan pembayaran	3,57	Sering	3
X11	Adanya ketidakakurasian dalam penjadwalan	2,90	Terkadang	3
X1	Tidak ada hubungan kontraktual antara pemilik proyek dan subkontraktor/pemasok	2,83	Terkadang	3
X10	Adanya keterlambatan penyediaan material yang berasal dari kontraktor/pemilik proyek	2,83	Terkadang	3
X4	Pemilik proyek mengalami kesulitan keuangan	2,77	Terkadang	3
X5	Adanya masalah pada arus kas kontraktor	2,63	Terkadang	3
X15	Pemilik proyek menghindari pernyataan adanya <i>variation order</i> spesifikasi pekerjaan	2,60	Terkadang	3
X18	Adanya keterlambatan pembayaran pada pekerjaan <i>variation order</i>	2,57	Terkadang	3
X14	Adanya keterlambatan dalam pengambilan keputusan oleh pemilik proyek	2,57	Terkadang	3

Tabel V.3 Frekuensi Jawaban Faktor Penyebab (lanjutan)

Var.	Variabel	Skor Kejadian Rata-rata	Kategori Likert Scale	Modus
X6	Adanya masalah pada sistem pengelolaan arus kas kontraktor	2,50	Terkadang	3
X19	Adanya keterlambatan kepada subkontraktor/pemasok	2,47	Terkadang	2
X3	Adanya kelalaian kontraktor dalam mengajukan <i>approval</i> pekerjaan	2,43	Terkadang	3
X21	Adanya cacat pekerjaan oleh subkontraktor/pemasok	2,40	Terkadang	3
X2	Bentuk kontrak antara kontraktor-pemilik proyek adalah <i>turnkey</i>	2,37	Terkadang	3
X12	Adanya ketidakakurasian dalam estimasi biaya dari kontraktor	2,37	Terkadang	2
X13	Kurangnya komunikasi/koordinasi antar pihak	2,30	Terkadang	3
X16	Adanya penahanan <i>approval</i> pekerjaan oleh pemilik proyek	2,30	Terkadang	3
X7	Adanya kelalaian subkontraktor/pemasok dalam memahami hak pembayarannya	1,97	Jarang	1
X22	Pemilik proyek menolak membayar pekerjaan	1,60	Jarang	1

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada Tabel V.3 dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Skor kejadian rata-rata peringkat 1 (tertinggi) diperoleh pada variabel butir nomor 1 dan 2, yaitu “adanya kecenderungan subkontraktor/pemasok” dan “adanya keinginan subkontraktor/pemasok untuk mempertahankan hubungan kerja jangka panjang.” Hal ini menjelaskan bahwa kedua variabel

tersebut termasuk ke dalam kategori “selalu”, dengan modus (nilai yang paling sering muncul) yaitu 5 dan 4.

2. Skor kejadian rata-rata peringkat 2 diperoleh pada variabel butir nomor 3 dan 4, yaitu “subkontraktor/pemasok menyetujui perjanjian terkait pembayaran bersyarat” dan “adanya penyicilan pembayaran.” Hal ini menjelaskan bahwa kedua variabel tersebut termasuk ke dalam kategori “sering”, dengan modus (nilai yang paling sering muncul) yaitu 4 dan 3.

V.1.4. Analisis Deskriptif Dampak yang Diakibatkan dari Setiap Faktor

Analisis ini dilakukan untuk mengetahui persepsi umum responden terkait dampak yang diakibatkan terhadap setiap variabel yang diteliti, dimana pada analisis ini dibagi berdasarkan empat dampak yang diakibatkan dari setiap faktor penyebab. Hal ini dilakukan karena terdapat sejumlah responden yang mengalami lebih dari satu dampak yang diakibatkan dari setiap faktor penyebab pembayaran bersyarat. Selain itu, terdapat pula responden yang sama sekali tidak mengalami dampak yang diakibatkan dari faktor penyebab tersebut. Oleh karena itu, analisis hasil ini dibagi menjadi empat bagian, sebagaimana berikut:

1. Gangguan arus kas, Tabel V.4;
2. Kinerja menurun, Tabel V.5;
3. Sengketa antar pihak, Tabel V.6; dan
4. Kebangkrutan, Tabel V.7.

Pada analisis ini digunakan kriteria tiga kotak (*Three-box Method*), dimana rentang yang dihasilkan yaitu sebesar 30. Metode ini digunakan untuk dapat dengan mudah menginterpretasikan nilai persentase yang diperoleh agar menghindari makna ganda atau ambigu. Oleh karena itu kriteria yang digunakan sebagai interpretasi makna dari nilai frekuensi yang diperoleh dengan menggunakan kriteria rendah, sedang dan tinggi. Berdasarkan buku Ferdinand (2006), penggunaan tiga kotak di dalam analisis ini terbagi sebagai berikut (RJ & Ferdinand, 2012).

- 10,00 - 40,00 = Rendah
- 40,01 - 70,00 = Sedang
- 70,01 – 100 = Tinggi

Kriteria rendah menggambarkan bahwa dampak yang diakibatkan dari faktor penyebab tidak lebih dari 40% responden yang ada. Namun, apabila jumlah responden yang mengalami dampak yang diakibatkan dari faktor penyebab berkisar antara 40% sampai 70% maka dapat dikatakan sedang. Sedangkan apabila 70% sampai 100% responden mengalami dampak yang diakibatkan dari faktor penyebab, maka dapat dikatakan masuk ke dalam kriteria tinggi.

Tabel V.4 Jumlah Responden yang Merasakan Dampak Gangguan Arus Kas (Y1)

Var.	Faktor Penyebab	Frekuensi	Persentase	Kriteria
X20	Adanya cicilan pembayaran	23	76,67	Tinggi
X4	Pemilik proyek mengalami kesulitan keuangan	23	76,67	Tinggi
X5	Adanya masalah pada arus kas kontraktor	22	73,33	Tinggi
X18	Adanya keterlambatan pembayaran pada pekerjaan variation order	20	66,67	Sedang
X6	Adanya masalah pada sistem pengelolaan arus kas kontraktor	18	60,00	Sedang
X3	Adanya kelalaian kontraktor dalam mengajukan approval pekerjaan	18	60,00	Sedang
X19	Adanya keterlambatan kepada subkontraktor/pemasok	15	50,00	Sedang
X21	Adanya cacat pekerjaan oleh subkontraktor/pemasok	14	46,67	Sedang
X12	Adanya ketidakakurasian dalam estimasi biaya dari kontraktor	13	43,33	Sedang
X15	Pemilik proyek menghindari pernyataan adanya "variation order" spesifikasi pekerjaan	12	40,00	Rendah
X16	Adanya penahanan approval pekerjaan oleh pemilik proyek	12	40,00	Rendah
X2	Bentuk kontrak antara kontraktor-pemilik proyek adalah turnkey	12	40,00	Rendah
X7	Adanya kelalaian subkontraktor/pemasok dalam memahami hak pembayarannya	11	36,67	Rendah
X17	Subkontraktor/pemasok menyetujui perjanjian terkait pembayaran bersyarat	9	30,00	Rendah

Tabel V.4 Jumlah Responden yang Merasakan Dampak Gangguan Arus Kas (Y1) (lanjutan)

Var.	Faktor Penyebab	Frekuensi	Persentase	Kriteria
X1	Tidak ada hubungan kontraktual antara pemilik proyek dan subkontraktor/pemasok	7	23,33	Rendah
X22	Pemilik proyek menolak membayar pekerjaan	6	20,00	Rendah
X9	Adanya kecenderungan subkontraktor/pemasok untuk menghindari perselisihan	4	13,33	Rendah
X11	Adanya ketidakakurasian dalam penjadwalan	2	6,67	Rendah
X8	Adanya keinginan subkontraktor/pemasok untuk mempertahankan hubungan kerja jangka panjang	2	6,67	Rendah

Tabel V.5 Jumlah Responden yang Merasakan Dampak Kinerja Menurun (Y2)

Var.	Faktor Penyebab	Frekuensi	Persentase	Kriteria
X10	Adanya keterlambatan penyediaan material yang berasal dari kontraktor/pemilik proyek	28	93,33	Tinggi
X11	Adanya ketidakakurasian dalam penjadwalan	20	66,67	Sedang
X14	Adanya keterlambatan dalam pengambilan keputusan oleh pemilik proyek	19	63,33	Sedang
X4	Pemilik proyek mengalami kesulitan keuangan	16	53,33	Sedang
X18	Adanya keterlambatan pembayaran pada pekerjaan variation order	14	46,67	Sedang
X6	Adanya masalah pada sistem pengelolaan arus kas kontraktor	14	46,67	Sedang
X19	Adanya keterlambatan kepada subkontraktor/pemasok	14	46,67	Sedang
X13	Kurangnya komunikasi/koordinasi antar pihak	11	36,67	Rendah

Tabel V.5 Jumlah Responden yang Merasakan Dampak Kinerja Menurun (Y2)
(lanjutan)

Var.	Faktor Penyebab	Frekuensi	Persentase	Kriteria
X5	Adanya masalah pada arus kas kontraktor	9	30,00	Rendah
X3	Adanya kelalaian kontraktor dalam mengajukan approval pekerjaan	9	30,00	Rendah
X16	Adanya penahanan approval pekerjaan oleh pemilik proyek	9	30,00	Rendah
X20	Adanya penyicilan pembayaran	8	26,67	Rendah
X12	Adanya ketidakakurasian dalam estimasi biaya dari kontraktor	8	26,67	Rendah
X1	Tidak ada hubungan kontraktual antara pemilik proyek dan subkontraktor/pemasok	8	26,67	Rendah
X15	Pemilik proyek menghindari pernyataan adanya "variation order" spesifikasi pekerjaan	6	20,00	Rendah
X21	Adanya cacat pekerjaan oleh subkontraktor/pemasok	4	13,33	Rendah
X7	Adanya kelalaian subkontraktor/pemasok dalam memahami hak pembayarannya	4	13,33	Rendah
X9	Adanya kecenderungan subkontraktor/pemasok untuk menghindari perselisihan	4	13,33	Rendah
X17	Subkontraktor/pemasok menyetujui perjanjian terkait pembayaran bersyarat	3	10,00	Rendah
X8	Adanya keinginan subkontraktor/pemasok untuk mempertahankan hubungan kerja jangka panjang	3	10,00	Rendah
X2	Bentuk kontrak antara kontraktor-pemilik proyek adalah turnkey	2	6,67	Rendah
X22	Pemilik proyek menolak membayar pekerjaan	2	6,67	Rendah

Tabel V.6 Jumlah Responden yang Merasakan Dampak Sengketa Antar Pihak (Y3)

Var.	Faktor Penyebab	Frekuensi	Persentase	Kriteria
X15	Pemilik proyek menghindari pernyataan adanya "variation order" spesifikasi pekerjaan	20	66,67	Sedang
X21	Adanya cacat pekerjaan oleh subkontraktor/pemasok	13	43,33	Sedang
X16	Adanya penahanan approval pekerjaan oleh pemilik proyek	10	33,33	Rendah
X13	Kurangnya komunikasi/koordinasi antar pihak	10	33,33	Rendah
X12	Adanya ketidakakurasian dalam estimasi biaya dari kontraktor	9	30,00	Rendah
X11	Adanya ketidakakurasian dalam penjadwalan	7	23,33	Rendah
X7	Adanya kelalaian subkontraktor/pemasok dalam memahami hak pembayarannya	7	23,33	Rendah
X14	Adanya keterlambatan dalam pengambilan keputusan oleh pemilik proyek	6	20,00	Rendah
X2	Bentuk kontrak antara kontraktor-pemilik proyek adalah turnkey	5	16,67	Rendah
X22	Pemilik proyek menolak membayar pekerjaan	5	16,67	Rendah
X1	Tidak ada hubungan kontraktual antara pemilik proyek dan subkontraktor/pemasok	4	13,33	Rendah
X3	Adanya kelalaian kontraktor dalam mengajukan approval pekerjaan	3	10,00	Rendah
X9	Adanya kecenderungan subkontraktor/pemasok untuk menghindari perselisihan	2	6,67	Rendah
X17	Subkontraktor/pemasok menyetujui perjanjian terkait pembayaran bersyarat	1	3,33	Rendah
X8	Adanya keinginan subkontraktor/pemasok untuk mempertahankan hubungan kerja jangka panjang	1	3,33	Rendah

Tabel V.7 Jumlah Responden yang Merasakan Dampak Kebangkrutan (Y4)

Var.	Faktor Penyebab	Frekuensi	Persentase	Kriteria
X22	Pemilik proyek menolak membayar pekerjaan	3	10,00	Rendah
X5	Adanya masalah pada arus kas kontraktor	2	6,67	Rendah
X4	Pemilik proyek mengalami kesulitan keuangan	1	3,33	Rendah
X18	Adanya keterlambatan pembayaran pada pekerjaan variation order	1	3,33	Rendah
X12	Adanya ketidakakurasian dalam estimasi biaya dari kontraktor	1	3,33	Rendah

V.2 Pembahasan

V.2.1. Pembahasan Jawaban Responden Terhadap Faktor Penyebab

Berdasarkan 22 variabel yang diuji secara individual, diambil tiga faktor penyebab yang berada di posisi teratas dengan jumlah kejadian tertinggi. Ketiga faktor tersebut diambil dengan alasan memperoleh modus paling tinggi, yaitu 4 dan 5. Adapun tiga faktor tersebut yaitu adanya kecenderungan subkontraktor/pemasok untuk menghindari perselisihan dan keinginan subkontraktor/pemasok untuk mempertahankan hubungan kerja jangka panjang.

Faktor adanya kecenderungan subkontraktor/pemasok untuk menghindari perselisihan memperoleh skor kejadian rata-rata 4,10. Selain itu, adanya keinginan subkontraktor untuk mempertahankan hubungan kerja jangka panjang memperoleh skor 4,00 dan subkontraktor menyetujui klausul pembayaran bersyarat dengan skor 3,80. Ketiga faktor tersebut memiliki hubungan yang berkaitan. Keberkaitan tersebut dimulai dari subkontraktor menyetujui klausul perjanjian pembayaran bersyarat. Klausul pembayaran bersyarat tersebut disetujui oleh subkontraktor demi mempertahankan hubungan jangka panjang dengan kontraktor utama. Oleh karena itu, masing-masing pihak cenderung akan menghindari perselisihan.

Hal ini terjadi karena kontraktor utama dan subkontraktor bersifat kooperatif dan memiliki catatan kinerja yang baik, yang menguntungkan kedua belah pihak. Dengan kata lain, kedua belah pihak dapat saling menguntungkan satu sama lain dengan memberlakukan sesama mitra kerja dalam waktu jangka panjang (Tan, Xue, & Cheung, 2017). Begitu pula Hansen, Rostiyanti, & Purnomo (2017) mengatakan bahwa terdapat keinginan subkontraktor/pemasok dalam mempertahankan hubungan bisnis jangka panjang dengan kontraktor utama. Hal ini juga dilakukan untuk menghindari perselisihan, terutama pada yang mengarah ke pengadilan umum atau litigasi. Namun, pada pelaksanaannya terdapat faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan terkait konsekuensi yang di masa mendatang akan dihadapi oleh subkontraktor.

V.2.2. Pembahasan Dampak yang Diakibatkan dari Setiap Faktor Penyebab

Berdasarkan Tabel V.4 mengenai subkontraktor yang merasakan dampak gangguan arus kas, ditemukan bahwa terdapat tiga faktor dengan kriteria tinggi. Adapun ketiga faktor tersebut yaitu adanya cicilan pembayaran, pemilik proyek mengalami kesulitan keuangan dan adanya masalah pada arus kas kontraktor. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut sangat sering dialami oleh subkontraktor sehingga berdampak negatif kepada keuangan. Ketiga hasil tersebut memiliki hubungan yang berkaitan. Bagaimanapun, ketika pemilik proyek bermasalah dengan keuangan, pembayaran kepada kontraktor utama menjadi terhambat sehingga kontraktor utama juga mengalami kesulitan keuangan untuk membayar subkontraktor. Namun, demi menjaga hubungan baik antar kontraktor utama dan subkontraktor, dilakukan pembayaran dengan cicilan. Hal ini dilakukan kontraktor utama juga untuk melancarkan proses pelaksanaan pekerjaan dari subkontraktor.

Rahman, Kho, & Wang (2014) dan Ramachandra & Rotimi (2014) di dalam penelitiannya juga ditemukan bahwa pemilik proyek seringkali bermasalah dengan keuangan sehingga menimbulkan keterlambatan pembayaran kepada kontraktor utama. Dengan demikian, hal ini menyebabkan kontraktor utama mengalami kesulitan keuangan untuk membayar subkontraktor. Situasi ini menyebabkan subkontraktor kewalahan dalam pembayaran material, pekerja dan alat berat,

sehingga terjadi perubahan anggaran terkait biaya *overhead* yang sudah dianggarkan (Ye & Rahman, 2010).

Tabel V.5 menunjukkan bahwa hanya satu faktor yang paling sering menyebabkan kinerja menurun, yaitu terkait adanya keterlambatan penyediaan material yang berasal dari kontraktor utama atau pemilik proyek. Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa terdapat faktor-faktor lain yang menimbulkan keterlambatan penyediaan material. Apabila pemilik proyek sedang bermasalah dengan keuangan maka akan menyebabkan keterlambatan dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu, waktu pelaksanaan juga akan ikut mundur dari jadwal yang telah direncanakan. Rahman, Kho, & Wang (2014) mengatakan bahwa permasalahan keuangan dan keterlambatan dalam pemasokan material dapat menimbulkan keterlambatan pembayaran sehingga menyebabkan kinerja subkontraktor menurun. Ramachandra & Rotimi (2014) juga mengatakan bahwa keterlambatan pembayaran menyebabkan penyediaan material terhambat, dimana akan berdampak kepada produktivitas para pekerja di proyek konstruksi.

Berdasarkan Tabel V.6 mengenai subkontraktor yang merasakan dampak sengketa antar pihak, tidak ditemukan adanya kriteria tinggi. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut tidak sering dialami oleh subkontraktor. Namun, faktor-faktor tersebut perlu dipertimbangkan untuk mencegah terjadinya sengketa. Konflik antar para pihak terkait pembayaran selalu menjadi penyebab utama terjadinya sengketa (Artidi & Chotibongs, 2005, sebagaimana dikutip oleh Anshah, 2011). Permasalahan mulai muncul ketika pembayaran dengan jumlah dan waktu yang telah ditetapkan pada perjanjian tidak diterima oleh kontraktor utama dari pemilik proyek, dan oleh subkontraktor dari kontraktor utama. Ramachandra & Rotimi (2014) di dalam penelitiannya menemukan bahwa lebih dari 50% kasus membutuhkan waktu satu tahun dalam penyelesaian sengketa, sementara sisanya lebih dari satu tahun. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penyelesaian masalah terkait sengketa butuh waktu yang tidak pasti dan sangat lama.

Berdasarkan Tabel V.7 mengenai subkontraktor yang merasakan dampak kebangkrutan, tidak ditemukan adanya kriteria tinggi. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang dialami tersebut sangat jarang dialami sehingga tidak sampai menyebabkan kebangkrutan. Namun, faktor-faktor tersebut perlu dipertimbangkan untuk mencegah terjadinya kebangkrutan. Subkontraktor perlu memperhatikan catatan kerja dan keuangan pemilik proyek dan kontraktor di dalam proyek konstruksi yang akan dilaksanakan. Bagaimanapun, apabila pekerjaan sudah dilaksanakan namun kontraktor tidak mampu melakukan pembayaran, subkontraktor tidak dapat terhindar dari kebangkrutan. Thomas & Flynn (2011) mengatakan bahwa pemilik proyek seringkali meminta kontraktor utama untuk melanjutkan pekerjaannya, dan kontraktor utama meneruskan kepada subkontraktor. Situasi ini menyebabkan subkontraktor membutuhkan biaya lebih untuk ditanggung. Dengan demikian, beberapa subkontraktor tidak dapat menghindari kebangkrutan demi menanggung biaya yang berlebihan tersebut.

Berdasarkan Tabel V.4 sampai dengan Tabel V.7, ditemukan bahwa dari 22 faktor penyebab pembayaran bersyarat, hanya terdapat dua faktor yang mengalami keempat dampak sekaligus yang telah diteliti. Adapun dampak-dampak tersebut yaitu gangguan arus kas, kinerja menurun, sengketa antar pihak dan kebangkrutan. Adanya ketidakakurasian dalam estimasi biaya oleh kontraktor utama dan pemilik proyek yang menolak untuk melakukan pembayaran merupakan faktor yang menyebabkan seluruh dampak tersebut. Hal tersebut terjadi karena terdapat kesalahan dalam perencanaan proyek oleh kontraktor utama dan *change orders* oleh pemilik proyek (Motaleb & Kishk, 2010). Dengan demikian subkontraktor/pemasok akan mengalami gangguan finansial yang juga berdampak langsung kepada kinerja (Ansah, 2011). Oleh karena itu, timbul sengketa atau perselisihan antara subkontraktor dan kontraktor utama. Hal ini terjadi dengan tujuan untuk mempertahankan hak subkontraktor dalam memperoleh pembayaran sesuai dengan jumlah pekerjaan yang telah diselesaikan (Enshassi & Abuhamra, 2015). Namun, permasalahan tidak terselesaikan sehingga subkontraktor mengalami kebangkrutan pada akhirnya.