

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Umum Mengenai Subkontraktor

Yang dimaksud dengan subkontraktor adalah pihak ketiga yang dilibatkan oleh pihak kontraktor utama untuk melaksanakan kewajiban-kewajiban tertentu yang terbit dari kontrak konstruksi antara pihak kontraktor utama dengan pihak *bouwheer*, pekerjaan mana dilakukan oleh subkontraktor untuk dan atas nama pihak kontraktor utama. Adapun menurut Fuady (1998) yang menjadi alasan yuridis mengapa akhirnya diperlukan pihak subkontraktor tersebut antara lain tetapi tidak terbatas pada :

1. Ketidakmungkinan pelaksanaan semua pekerjaan oleh pihak kontraktor karena:
 - Keterbatasan *man power*.
 - Keterbatasan *expertise*.
 - Keterbatasan dana.
 - Keterbatasan peralatan.
2. Seringkali terdapat peraturan atau *policy* yang mengharuskan pihak kontraktor menggunakan kontraktor lokal atau kontraktor kecil untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. Dalam hal ini mereka akan bertindak sebagai subkontraktor.

3. Bahkan kadang-kadang hukum di negara setempat memperbolehkan organisasi tertentu, seperti organisasi dagang tertentu milik pemerintah, untuk menjadi pemborong/ikut menjadi pemborong, dimana organisasi tersebut sama sekali tidak mempunyai kemampuan untuk melakukan sendiri pekerjaan tersebut. Maka dalam hal ini kontraktor yang tidak mempunyai kemampuan tersebut akan menunjuk satu atau lebih subkontraktor untuk melaksanakan seluruh pekerjaan dimaksud.

Menurut Soeharto (1995), untuk proyek berskala besar, praktek telah menunjukkan bahwa karena alasan-alasan efisiensi dan produktivitas, terdapat kecenderungan makin banyak paket kerja yang oleh kontraktor utama diserahkan kepada subkontraktor. Disamping alasan-alasan tersebut diatas, harus pula dipenuhi kondisi atau faktor lain seperti di bawah ini :

1. Tersedianya perusahaan subkontraktor yang mampu/bonafide.

Perusahaan yang mampu dari segi teknis dan finansial adalah factor utama dalam mempertimbangkan penyerahan bagian lingkup proyek kepada subkontraktor, disamping harga yang wajar.

2. Jenis pekerjaan bersifat khusus

Sebagai contoh, pekerjaan pengerukan untuk dermaga pabrik akan lebih efisien diserahkan kepada perusahaan yang memang spesialis dalam bidang tersebut sebagai subkontraktor daripada dilaksanakan sendiri oleh kontraktor utama.

3. Kebijakan pemerintah

Untuk jenis pekerjaan tertentu, pemerintah menginginkan dikerjakan oleh perusahaan setempat yang dianggap mampu. Hal ini mendorong adanya subkontrak.

Pada dasarnya mengelolah pekerjaan subkontraktor adalah sama dengan mengelola pekerjaan kontraktor atau kontraktor utama. Hanya saja beberapa hal menuntut perhatian yang lebih besar karena hal-hal berikut :

1. Volume pekerjaan tidak terlalu besar.
2. Spesialisasi pada jenis pekerjaan tertentu.
3. Tidak melengkap diri dengan prosedur atau sistem pengendalian yang lengkap.
4. Perkiraan biaya untuk pembanding.

Ada dua prosedur penting menurut Austen dan Neale (1991) dalam menunjuk subkontraktor. Pertama, mereka yang ditunjuk langsung oleh kontraktor utama tanpa melibatkan klien: dan kedua, subkontraktor yang ditunjuk oleh klien sebelum atau sesudah kontraktor utama terpilih.

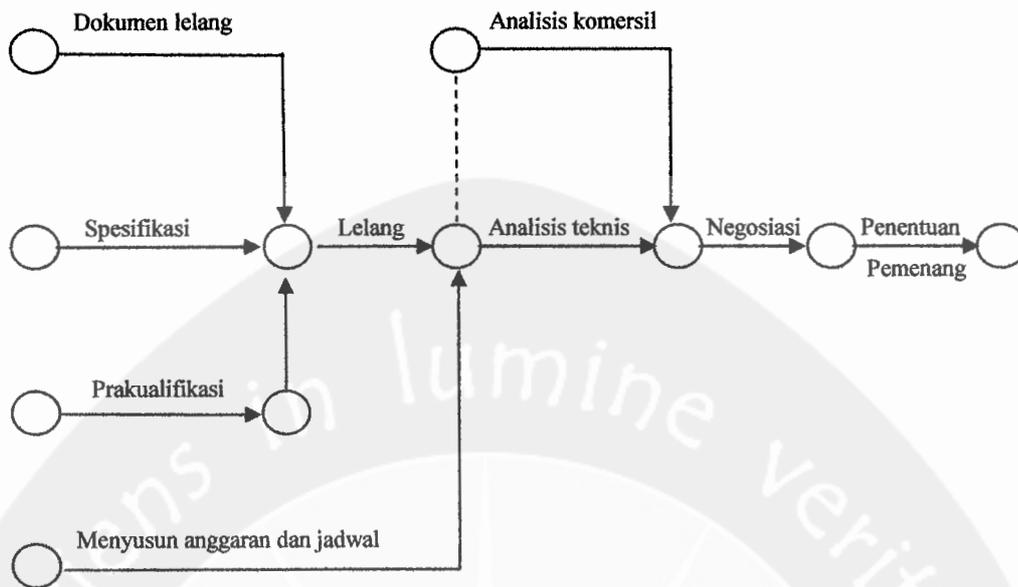
Dalam kedua hal tersebut, kontraktor utama bertanggung jawab untuk pengaturan dan penyelesaian yang memuaskan pekerjaan yang dilaksanakan oleh subkontraktor. Penunjukan, subkontraktor memungkinkan klien memiliki kendali terhadap pemilihan bahan dan komponen, serta mutu hasil pekerjaan. Pekerjaan rancangan tertentu juga dapat dilaksanakan oleh subkontraktor. Oleh karenanya

waktu akan dapat dihemat karena pembuatan komponen tertentu memerlukan waktu yang lama.

Kelemahan yang sering timbul dengan penunjukan subkontraktor adalah tidak adanya persaingan. Hal ini dapat diatasi jika subkontraktor dipilih lewat tender bersaing. Penunjukan sering kali menimbulkan tanggung jawab yang tidak jelas. Oleh karena itu perlu bagi semua pihak yang terlibat untuk memahami hubungan kontrak, dan perlu ditegaskan jalur komunikasi yang dipakai.

2.1.1. Proses pemilihan subkontraktor

Proses pemilihan subkontraktor hampir sama dengan pemilihan kontraktor/kontraktor utama, dengan penekanan pada beberapa aspek karena jenis pekerjaannya yang spesifikasi/spesialisasi, dan lingkup atau volumenya yang terbatas. Untuk itu pada evaluasi teknis hendaknya dikaji dan diteliti kemampuan dan pengalaman personil dan tenaga ahli yang tersedia, serta kondisi peralatan yang direncanakan akan digunakan. Setelah hal tersebut meyakinkan, maka mulai dilaksanakan evaluasi proposal harga. Lebih dari pada waktu pemilihan kontraktor utama, dalam mengevaluasi proposal dari subkontraktor perlu dipersiapkan anggaran pembanding. Oleh karena lingkup kerjanya yang relatif tidak besar maka adanya selisih yang substansial antara angka proposal dan pembanding akan dapat ditelusuri sebab-sebabnya dan dibicarakan sewaktu negosiasi. Proses pemilihan subkontraktor dapat dilihat dari Gambar 2.1.



Sumber: Soeharto Imam, 1995, Manajemen Proyek Dari Konseptual Sampai Operasional.

Gambar 2.1. Proses Pemilihan Subkontraktor.

2.1.2. Antara subkontraktor dengan supplier

Sebagaimana kita ketahui bahwa baik subkontraktor maupun pihak yang disebut “supplier” sama-sama merupakan pihak ketiga yang bekerja kepada pihak kontraktor utama. Akan tetapi antara subkontraktor dengan supplier sebenarnya dapat ditarik perbedaan, dimana pihak supplier bekerja untuk kontraktor utama (atau bahkan kepada subkontraktor) hanya untuk menyediakan peralatan, material ataupun jasa tertentu yang sudah standar dalam rangka pelaksanaan pekerjaan oleh kontraktor utama atau subkontraktor yang timbul dari kontrak konstruksi yang bersangkutan. Karena itu, apabila pihak ketiga menyediakan peralatan atau material yang tidak standar, misalnya peralatan atau material khusus atau mesti

dibuat khusus oleh pabriknya, maka pihak ketiga tersebut sebenarnya tidak lagi merupakan supplier, tetapi sudah termasuk dalam pengertian subkontraktor.

Karena perbedaan antara supplier dengan pihak subkontraktor sangat tipis sekali, maka dianjurkan dalam kontrak konstruksi untuk tidak mencoba membedakannya. Tetapi lebih baik jika dalam kontrak diberikan syarat-syarat tertentu terhadap penunjukan pihak subkontraktor. Lagi kurang ada relevansinya untuk mengatur mengenai supplier kedalam kontrak yang bersangkutan (Fuady, 1998).

2.1.3 Hubungan yuridis antara *bouwheer* dengan subkontraktor

Menurut Fuady (1998) adalah merupakan hukum yang umum diterima bahwa pihak *bouwheer* hanya mempunyai hubungan hukum dengan pihak kontraktor (utama). Jadi pada prinsipnya antara *bouwheer* dengan subkontraktor tidak mempunyai hubungan yuridis apapun, terlepas apakah hal tersebut disebutkan atau tidak dalam perjanjian pemborongan yang bersangkutan. Namun demikian, dalam kontrakpun, baik kontrak konstruksi ataupun perjanjian subkontraktor biasanya menyebutkan dengan jelas bahwa subkontraktor hanya mempunyai hubungan hukum dengan pihak kontraktor saja.

Akan tetapi dalam hal-hal tertentu dapat terjadi bahwa keterlibatan pihak *bouwheer* dalam penunjukan subkontraktor sedemikian jauh, sehingga dirasa adil juga jika hukum memandang bahwa telah terjadi jalinan hubungan hukum tertentu antara pihak *bouwheer* dengan subkontraktornya, meskipun terhadap hubungan tersebut kontrak tidak menyebutkan apa-apa.

Campur tangan pihak *bouwheer* ke dalam penentuan subkontraktor sebenarnya juga ada urgensinya, mengingat sampai batas-batas tertentu memang pihak *bouwheer* berkepentingan dengan ikut campur tersebut. Sebab, tentunya pihak *bouwheer* harus mendapat jaminan bahwa pihak subkontraktor dapat melakukan pekerjaan dengan mutu dan efisiensi seperti yang diharapkan oleh *bouwheer* tersebut.

2.1.4 Mengapa pihak *bouwheer* ikut campur dalam penunjukan subkontraktor

Memang ada alasan-alasan yang logis kadangkala pihak *bouwheer* membatasi bahkan melarang pihak kontraktor untuk menunjuk subkontraktor. Misalnya jika memang peraturan perundang-undangan mengharuskan penunjukan kontraktor tertentu.

Dijelaskan juga oleh Fuady (1998) bahwa adakalanya *policy* atau bahkan peraturan disuatu negara atau di suatu daerah mengharuskan pemakaian subkontraktor nasional atau subkontraktor daerah atau subkontraktor tertentu (misalnya BUMN) atau subkontraktor kecil untuk berpartisipasi dalam proyek yang bersangkutan. Dalam hal ini, tentunya baik pihak *bouwheer* maupun pihak kontraktor utama harus memenuhinya. Sebab, ketentuan seperti ini biasanya bersifat *mandatory law*. Dalam hal ini pihak *bouwheer* tidak dapat membatasi penunjukan subkontraktor seperti itu.

Disamping karena alasan perundang-undangan seperti yang telah disebutkan diatas, ada beberapa alasan lain mengapa pihak *bouwheer*

berkepentingan untuk ikut campur dalam menentukan subkontraktor, yaitu karena alasan-alasan sebagai berikut :

1. *Bouwheer* hanya percaya pada kemampuan pihak kontraktor semata-mata.
2. Ketersediaan *expertise* yang cukup pada kontraktor tertentu.
3. Ketersediaan peralatan yang cukup pada kontraktor tertentu

2.1.5 Tanggung jawab kontraktor kepada *bouwheer* atas tindakan-tindakan subkontraktor

Sebagaimana di ketahui bahwa pada prinsipnya pihak subkontraktor hanya berhubungan dengan pihak kontraktor saja, bukan dengan pihak *bouwheer*, kecuali ditentukan lain dalam kontrak tersebut. Prinsip hukum seperti ini membawa konsekuensi bahwa pihak kontraktor hanya bertanggung jawab kepada pihak *bouwheer* atas tindakan-tindakan subkontraktor hanya sejauh apabila pihak *bouwheer* dapat memintakan tanggung jawab tersebut kepada pihak kontraktor seandainya hal tersebut dilakukan sendiri oleh pihak kontraktor.

Demikian juga menurut Fuady (1998) seandainya dalam kontrak disebutkan bahwa pihak *bouwheer* dapat berhubungan atau mengajukan klaim langsung kepada pihak subkontraktor, maka apabila pihak subkontraktor gagal memenuhi kewajibannya, pihak *bouwheer* dapat mengajukan klaim atas kerugiannya kepada pihak kontraktor, kecuali apabila kontrak yang bersangkutan dengan tegas-tegas menentukan sebaliknya.

Begitu juga halnya dengan tanggung jawab terhadap pihak ketiga seandainya ada hal-hal yang dilakukan oleh subkontraktor yang merugikan pihak ketiga, atau merugikan property pihak *bouwheer* sendiri. Beberapa kemungkinan dapat ditentukan dalam kontrak tersebut. Misalnya pertama membebaskan kewajiban pihak kontraktor untuk membayar ganti kerugian kepada pihak *bouwheer* jika *bouwheer* menderita kerugian atas propertinya sendiri atau mendapatkan klaim dari pihak ketiga sebagai akibat dari tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pihak subkontraktor. Akan tetapi klaim yang dapat dilakukan oleh pihak *bouwheer* kepada kontraktor tersebut tentu hanya terbatas jika pihak kontraktor bertanggung jawab sejauh seandainya yang melakukan perbuatan yang menyebabkan timbulnya klaim tersebut adalah pihak kontraktor sendiri. Kemungkinan yang ke dua adalah membiarkan hal tersebut diselesaikan menurut peraturan yang berlaku.

2.2. Metode Pengadaan

Dalam pelaksanaannya, kontraktor seringkali dihadapkan kepada pilihan antara mengerjakan sendiri seluruh lingkup proyek atau memberikan sebagian pekerjaan kepada subkontraktor. Seandainya seluruh pekerjaan harus dilaksanakan sendiri, kontraktor akan dituntut memiliki semua tenaga ahli pada masing-masing bidang pekerjaan (Konstruksi, Juni 1992, hal 75). Hal ini tidak efisien bila nilai pekerjaan kecil. Dalam dunia praktek, seringkali kontraktor memberikan sebagian pekerjaan tertentu kepada subkontraktor, dengan pertimbangan bahwa segi produktivitas umumnya pekerjaan subkontraktor lebih

efisien 5-10% dibanding pekerja langsung yang direkrut oleh kontraktor (Soeharto, 1995).

Macam pengadaan yang terdapat dalam suatu proyek adalah pengadaan bahan dan alat, pengadaan jasa borongan serta pengadaan jasa konsultasi. Kegiatan bidang pengadaan bahan dan peralatan meliputi :

1. Pembelian, yaitu mengusahakan tersedianya material dan peralatan sesuai dengan kualitas dan kuantitas, pemantauan produksi dan manufaktur, dan memantau produksi terutama terhadap mutu dan kinerja peralatan.
2. Ekspedisi, yaitu memantau barang-barang yang dipesan agar sesuai dengan persyaratan proyek.
3. Transportasi, yaitu memilih alternatif pengangkutan yang hemat.
4. Persediaan, yaitu menjaga persediaan yang cukup agar terjadi keseimbangan antara jumlah bahan dengan investasi yang minimal.

(Kaming dan Widiastono, 2004)

Dalam pelaksanaan proyek pengadaan mempunyai peranan yang penting agar proyek dapat berjalan terus sesuai dengan jadwal. Pengadaan meliputi kegiatan-kegiatan seperti pembelian, identifikasi kebutuhan, transportasi, pemantauan produksi sampai dengan penerimaan dan penyimpanan barang di lokasi proyek. Menurut studi Kaming dkk, (1997), biaya bahan adalah bagian terbesar dalam suatu proyek yang jumlahnya mencapai lebih dari 60% dari total biaya proyek bangunan. Oleh karena itu kontraktor perlu memperhatikan dalam proses pengadaan bahan. Karena pekerjaan subkontraktor bersifat khusus dan

volume pekerjaan tidak terlalu besar, maka penguasaan segi teknologi dapat lebih baik oleh subkontraktor (Konstruksi, Juni 1992, hal 75).

2.3. Manajemen Bahan

Pengelolaan yang baik akan memberikan penghematan yang besar dari suatu proyek. Manajemen bahan sangat terkait dengan manajemen pembelian, pengendalian mutu dan pengawasan kemajuan dengan pihak pemasok barang kebutuhan proyek.

Cara yang ditempuh dalam pengadaan adalah melalui proses penawaran yang kompetitif, sehingga perusahaan-perusahaan akan bersaing untuk memperoleh kesempatan yang sama (*Crowley and Hancher, 1995*). Dalam pengadaan ini juga perlu membuat persetujuan dengan perusahaan transportasi untuk pengiriman bahan sehingga akan mengurangi biaya dan memudahkan pengawasan dalam pengiriman (*Kini, 1999*). Selain itu, kualitas pekerjaan dan jumlah pekerja menjadi hal penting dalam pelaksanaan proyek (*Hassanein and Melin 1997*).

Ervianto (2004) menjelaskan bahwa kegagalan menggunakan dan menjaga system manajemen yang sesuai untuk material konstruksi akan berakibat buruk bagi kemajuan dan segi financial pelaksanaan pekerjaan yang antara lain mencakup :

1. Tidak tersedianya bahan pada saat diperlukan.
2. Material yang akan digunakan rusak.

3. Material yang tersedia tidak memenuhi persyaratan sesuai dengan spesifikasi.

Bahan konstruksi dalam sebuah proyek dapat dibedakan menjadi dua, yaitu yang kelak akan menjadi bagian tetap dari struktur (bahan permanent) dan bahan yang dibutuhkan kontraktor dalam membangun proyek. Tetapi, tidak akan menjadi bagian tetap dari struktur (bahan sementara).

Dijelaskan juga manajemen material didefinisikan sebagai suatu pendekatan organisasional untuk menyelesaikan permasalahan material yang memerlukan kombinasi kemampuan manajerial dan teknis. Untuk menjamin manajemen bahan yang benar, setiap proses berikut ini harus benar-benar dilaksanakan secara efektif. Kegagalan dalam menjalankan satu proses atau lebih akan menyebabkan kegagalan menyeluruh dari manajemen material dan akan menghasilkan sebuah proyek konstruksi yang mahal. Adapun proses dalam manajemen bahan adalah sebagai berikut :

1. Pemilihan bahan.
2. Pemilihan pemasok bahan.
3. Pembelian bahan.
4. Pengiriman bahan.
5. Penerimaan bahan.
6. Penyimpanan bahan.
7. Pengeluaran bahan.
8. Menjaga tingkat persediaan.