

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Lingkungan Bisnis Industri Konstruksi

##### 2.1.1 Definisi lingkungan bisnis industri konstruksi

1. Aniekwu ( 1995 )

Lingkungan bisnis industri jasa konstruksi terdiri sistem dan struktur nyata dan tidak nyata yang berpengaruh dan mengatur relasi, tindakan, dan interaksi dari semua pelaku bisnis yang terlibat. Sistem dan struktur ini antara termasuk kebijaksanaan pemerintah, prosedur dan struktur administrasi pemerintah berkaitan dengan *procurement* (pengadaan barang dan peralatan) dan pembayaran / pembiayaan, lisensi dan kebijaksanaan negosiasi, pertanggung jawaban hutang kredit, asuransi, kebijaksanaan pajak, kebijaksanaan perbankan dan kredit, *import* dan transaksi dengan perusahaan asing (penyewaan, pembelian peralatan dan material).

2. Pembangunan Perumahan, PT. (1997)

Lingkup kerja dalam industri jasa konstruksi secara garis besar meliputi gedung (perumahan, perkantoran, pabrik, bangunan umum dan sebagainya), prasarana dan sarana transportasi, irigasi (saluran, dam, dan bangunan lainnya), pengolahan air, pusat tenaga listrik, dan lain-lain.

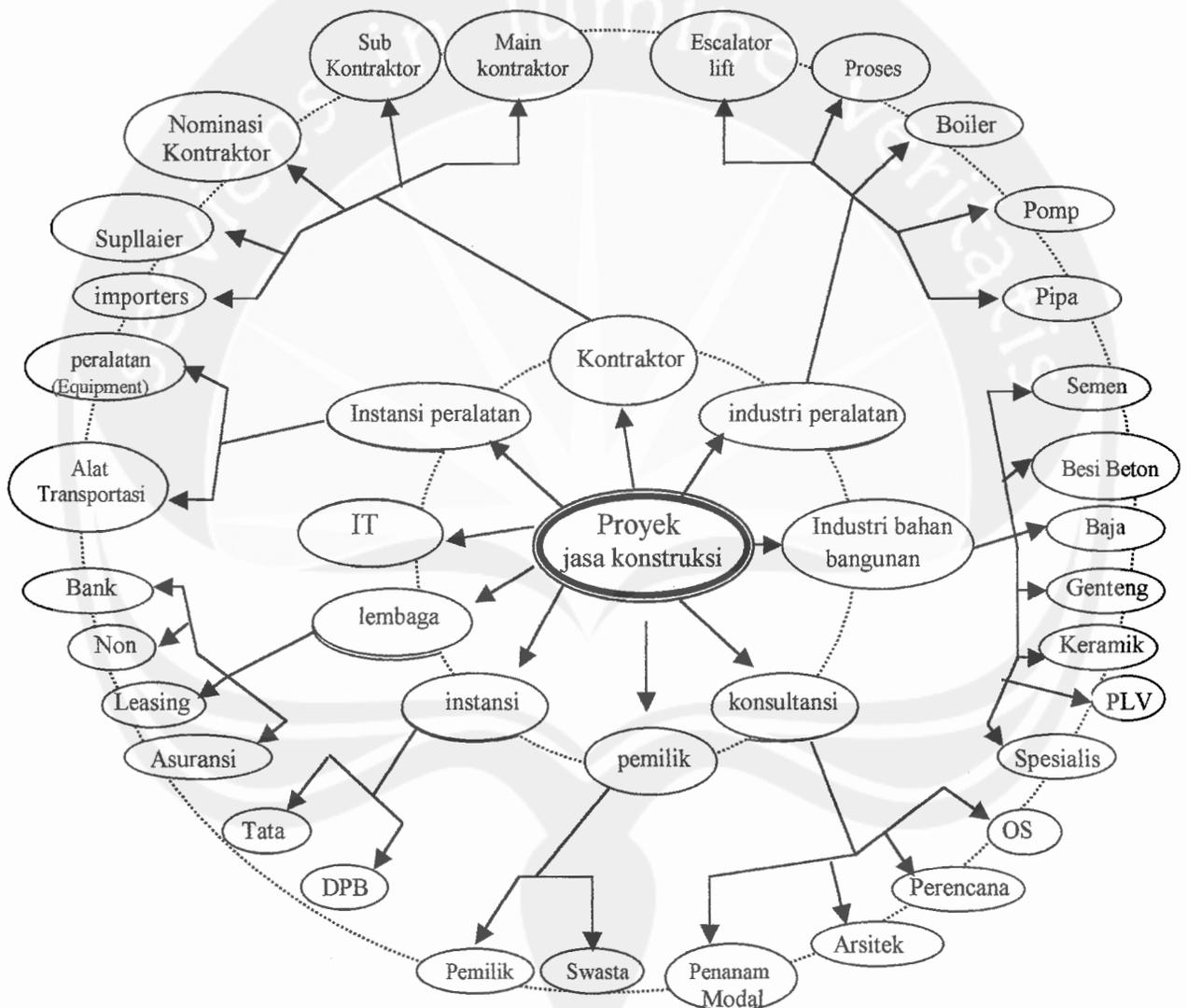
3. Undang-Undang Jasa Konstruksi No. 18 tahun 2000

Sedangkan Pekerjaan konstruksi adalah keseluruhan atau sebagian rangkaian kegiatan perencanaan dan/atau pelaksanaan beserta pengawasan yang mencakup pekerjaan arsitektural, sipil, mekanikal, elektrikal, dan tata lingkungan masing-masing beserta kelengkapannya, untuk mewujudkan suatu bangunan atau bentuk fisik lain.

#### 4. Konferensi Manajemen Proyek Konstruksi (*Universitas Atma Jaya Yogyakarta*)

Dalam pelaksanaan kegiatan industri jasa konstruksi melibatkan berbagai pihak dalam industri maupun pihak-pihak lain di luar industri, mulai dari pemilik proyek atau disebut pengguna jasa sampai kepada industri-industri lainnya (Sutjito, 2000).

Keterlibatan dan hubungan diantara berbagai pihak dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1: Keterlibatan dan hubungan pihak-pihak dalam lingkungan bisnis industri konstruksi

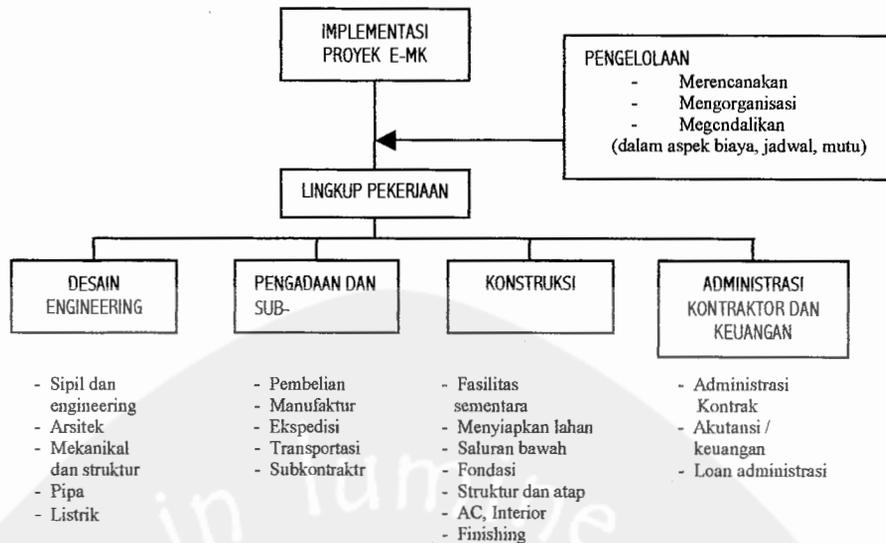
Sumber : Makalah Seminar Manajemen Proyek Konstruksi Univ. Atma Jaya Yogyakarta, A.Sutjipto (2000)

5. Oglesby , Parker dan Howell (1989)

Industri konstruksi adalah sebuah usaha yang melibatkan empat kelompok utama / empat partisipan yang terdiri dari *Owner* sebagai pihak yang menunjuk lokasi, menetapkan desain, finansial, dan konstruksi serta berwenang atas mengadakan fasilitas, *Designer* yang terdiri dari *engineer* atau *architect* sebagai pihak yang merubah konsepsi *owner* ke dalam spesifikasi dan petunjuk secara rinci melalui gambar dengan spesifikasinya dan dalam penyelenggaraannya dapat secara terpisah atau sebagai bagian dari tim desain konstruksi, *Constructors* sebagai pihak yang memajemen keperluan usaha untuk merubah petunjuk dalam desain (berupa gambar dan spesifikasi berhubungan dengan dokumen kontrak) ke dalam struktur yang lengkap, *The Labor Force* sebagai pihak secara khusus yaitu mandor atau ahli yang mempunyai keterampilan untuk melaksanakan pekerjaan konstruksi, bekerja secara individu atau secara kelompok untuk merubah dari gambar perencanaan dengan spesifikasinya ke dalam kenyataan.

6. Suharto, ( 1995 )

Industri konstruksi yaitu suatu kegiatan manufaktur atau fabrikasi yang relatif kecil dan mempunyai lingkup kerja yang terdiri dari gedung, jembatan, jalan. Lingkup pekerjaan ini dikategorikan dalam pengadaan dan melibatkan bermacam-macam disiplin ilmu *engineering* yang terlibat dalam siklus proyek yang terdiri dari tahap desain *engineering* konseptual, pendahuluan dan terinci untuk menyiapkan spesifikasi, kriteria peralatan dan material yang akan dibeli, serta gambar cetak biru komponen-komponen yang akan dibangun. Lingkup kerja industri konstruksi dalam tahap-tahapannya dapat dilihat pada gambar 2.2.



Gambar 2.2 : Lingkup kerja implementasi proyek (gedung, *civil*)

Sumber : Manajemen Proyek dari konseptual sampai dengan operasional, Imam Soeharto (1995)

Dalam lingkungan bisnis industri konstruksi, dimana pengadaan suatu proyek konstruksi terkait dengan berbagai pihak. Material dan peralatan merupakan bagian terbesar dari proyek, nilainya dapat mencapai 50-60% dari total biaya. Pengadaan material dan peralatan bukan hanya meliputi pembelian saja tetapi mempunyai lingkup yang lebih luas, yaitu mulai dari identifikasi kebutuhan, pembelian, menjaga inventori, pemantauan produksi sampai pada penerimaan dan penyimpanan barang di lokasi proyek. Termasuk juga penyiapan dan penanganan dokumen yang diperlukan yang dapat diperinci antara lain dari pengajuan permintaan barang ke bidang logistik atau pembelian, pembuatan surat permintaan keperluan barang yang memuat penjelasan tentang kualitas, kuantitas dan jadwal yang diinginkan, serta mencari rekanan atau pabrik yang mampu menyediakan material dan peralatan yang dimaksud, mengadakan lelang diantara rekanan untuk mendapatkan harga yang paling baik, melakukan pemeriksaan apakah peralatan yang dipesan telah sesuai dengan prosedur dan spesifikasi, transportasi dari bengkel atau pabrik ke lokasi proyek, serta melakukan

pemeriksaan penyerahan barang di lokasi proyek apakah sesuai jadwal dan dalam keadaan yang memenuhi syarat. Dengan demikian bahwa dalam proses konstruksi terdiri dari proses yang panjang dimana satu dengan yang lainnya saling berkaitan dan meliputi antar bidang seperti *engineering, procurement, general quality inspection* antara perusahaan yaitu pemilik, kontraktor dan rekanan.

### **2.1.2. Pihak-pihak yang terlibat dalam proyek konstruksi**

Menurut Kwakye (1997), Partisipan dalam proses konstruksi adalah Klien sebagai pemegang/pemilik usaha proyek konstruksi yang mengusulkan proyek atau sebagai pihak pemilik proyek, Konsultan perencana terdiri dari multi disiplin sebagai tim desain yang terdiri dari *architect, quantity surveyor, structural engineer, service engineer* dan sebagai pihak yang bertindak memberi pertimbangan secara profesional, kontraktor sebagai pihak yang melaksanakan konstruksi bangunan. Grup dari partisipan ini mengambil tanggung jawab dan manajemen rangkaian kegiatan yang berbeda tetapi aktifitasnya saling berhubungan untuk proses konstruksi bangunan dari permulaan sampai akhir dari proses konstruksi. Secara lebih jelas partisipan yang terlibat dalam industri konstruksi dapat didefinisikan :

#### **a. Klien**

Klien adalah kunci pada keseluruhan proses pembuatan konstruksi dari permulaan sampai penyelesaian dan pada waktu pemeliharaan setelah adanya kepemilikan. Klien sebagai pihak yang mengusulkan proses konstruksi dengan mengangkat bermacam-macam profesional konstruksi untuk membangun dengan persyaratan khusus. Klien juga menyeleksi *project timing*, prioritas, batasan biaya, dan sering menentukan metode kontraktual. Secara umum ketika klien mempersepsikan akan kebutuhan konstruksi baru atau pembaharuan kembali, keputusan untuk melaksanakan ini ditempuh ditengah-tengah kekuatan lingkungan

sekitar yang dapat berpengaruh (politik, sosial, teknologi, ekonomial, edukasional, aspek legal) dan dalam skala waktu. Selama pembangunan berlangsung klien secara langsung atau tidak langsung memonitor progres, waktu, biaya, kualitas secara obyektif dan menyetujui beberapa keperluan pokok.

b. *Architect*

Arsitek secara profesional berperan dalam menginterpretasikan permintaan konstruksi bangunan yang diinginkan oleh seorang klien ke dalam bentuk desain khusus atau dalam bentuk skema. Desain mengambil tanggung jawab antara lain komposisi penampilan bangunan, proporsi, struktur, fungsi dan nilai ekonomi dari apa yang dihasilkan berupa bangunan tersebut. Pada proses konstruksi, arsitek berperan sebagai pemimpin yang melakukan fungsi perencanaan, koordinasi, kontrol dan memberikan informasi-informasi tentang proyek kepada semua partisipan proyek.

c. *Quantity Surveyor*

*Quantity surveyor* merupakan profesional dalam memberikan keterangan kepada klien dan arsitek tentang konstruksi dengan masalah-masalah yang berkaitan dengan ekonomi dan biaya pelaksanaan proyek konstruksi. Dalam hal ini *quantity surveyor* bertanggung jawab terhadap studi ekonomi, yaitu berkaitan dengan penggunaan akan pendanaan proyek konstruksi. Kedudukannya dalam hal ini adalah ditunjuk sebagai pemberi informasi berkaitan dengan masalah-masalah segi keuangan, ekonomi dan merekomendasikannya kepada arsitek dan klien. *Quantity surveyor* secara personal ditunjuk oleh klien untuk melakukan antara lain:

- Menyiapkan tentang keterangan biaya permulaan dan memperkirakannya melalui estimasi.

- Mempersiapkan rencana biaya dan membawanya dalam studi tentang biaya (*life cycle costing, investment appraisal*)
- Mempersiapkan dokumen kontrak dalam untuk seleksi kontraktor dan administrasi proyek konstruksi.
- Evaluasi *tender* kontraktor dengan merekomendasikan untuk penerimaan kontraktor pelaksana proyek.
- Mempersiapkan *cash flow forcasets* dan intitusi dari *monitoring* biaya setelah kontrak.
- Menyiapkan secara periodik laporan biaya untuk arsitek dan klien.

d. *Structural engineer*

*Structural engineer* berlaku sebagai pemberi keterangan kepada arsitek tentang semua problem struktural seperti pada stabilitas struktur, kecocokan tentang material berkaitan dengan struktural, kelayakan struktur yang berkaitan dengan maksud desain serta ukuran struktur bangunan.

e. *Service engineer*

*Service engineer* melakukan pekerjaan meliputi *plumbing, electrical, heating and ventilation, air condition, sanitasi, lift and escalator* dan lainnya berdasarkan analisis yang mereka lakukan yang diwujudkan dalam bentuk diagram atau *service lay out* dari maksud proyek konstruksi pada bagian-bagian gambar rencana arsitek. Kewajiban dan tanggung jawabnya adalah memberikan keterangan khusus dan membantu dalam desain dari proyek konstruksi dalam lingkup bidang pekerjaan mereka secara khusus, menghasilkan kalkulasi atau data relevan dalam membantu desain dan perencanaan biaya serta penentuan penggunaan materialnya berkaitan dengan bahan-bahan bidang pekerjaannya, mengawasi bidang pekerjaan mereka secara khusus dan memodifikasi atau mendesain kembali pekerjaan sewaktu-waktu.

f. Kontraktor (*the builder*)

Aspek produksi dari proyek konstruksi adalah melakukan pembangunan yang secara esensial perusahaan komersial yang melakukan kontrak konstruksi untuk membangun proyek. Kontraktor tidak mengusulkan proses konstruksi tetapi hanya membangun proyek untuk klien. Kontraktor memperoleh pekerjaan dengan direkomendasikan klien melalui *tender* atas kepuasan klien atau penunjukan langsung dari klien.

g. *Public Sector Agencies*

*Public sector agencies* adalah organisasi yang telah melakukan hubungan perjanjian dengan menyediakan *service* lokal dengan otoritas khusus. Pihak ini dibutuhkan untuk konsultasi sebagai pedoman dengan kontribusinya akan keberhasilan pembangunan dimana sangat berkaitan dengan perundang-undangan seperti suplai air, gas, elektrikal. Kontribusi *public sector agencies* antara lain tentang *statutory authorities, local authority, fire authority* (menyediakan keterangan tentang *fire protection* penghuni, daya dan struktur bangunan).

## 2.2. Karakteristik Industri Konstruksi

Menurut Aniekwu (1995), dibandingkan dengan industri lainnya, misalnya industri manufaktur, maka industri bidang konstruksi mempunyai karakteristik yang sangat spesifik, dan bahkan unik. Hal ini menjadikan ciri khas yang sering tidak dipunyai industri lain. Sifat dasar dari industri konstruksi yaitu sebagian besar klien industri konstruksi berasal dari sektor publik, melibatkan variasi dan resiko pasar yang tinggi dan juga sulit untuk mendapatkan jaminan terhadap investasi pendanaan serta pemakaian pekerja yang terampil dan permanen, penginvestasian peralatan-peralatan pokok dan pengerahan pekerjaan yang bersifat baru industri konstruksi yang terdiri dari devisi-devisi yang berbeda baik tanggung jawab produksi, penentuan kebijaksanaan,

juga perbedaan tujuan dan berbeda dalam prakteknya, sehingga seluruh volume dan komposisi pekerjaan demikian berubah-ubah.

Tim penulis Pembangunan Perumahan, PT (1997) mengatakan bahwa sifat spesifik khususnya bidang kontraktor dapat disebutkan, antara lain :

1. Selalu pindah tempat

Karena kontraktor bertugas pada saat pelaksanaan konstruksi/saat pembangunannya saja, sehingga akan selalu pindah ke lokasi yang baru setelah pelaksanaan pembangunan proyek selesai. Dengan demikian, kontraktor akan selalu berhubungan dengan lokasi kondisi sosial yang baru, dan sering kondisi lingkungan yang baru itu berbeda dengan kondisi sebelumnya.

2. Jenis pekerjaan pemborongan yang berganti-ganti dan berbeda-beda

Meskipun bidang tugasnya tetap sama yaitu pelaksanaan pembangunan, jenis pekerjaan yang dibangun perusahaan kontraktor sering berbeda-beda, misalnya untuk proyek pembangunan pertama dengan teknologi baja, kemudian proyek lain dengan teknologi beton.

3. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia yang melaksanakan pembangunan proyek, pada umumnya terdiri dari tiga kelompok yaitu :

- a. Kelompok pelaksana (perusahaan kontraktor)
- b. Kelompok pekerja (subkontraktor, mandor, dan para tukang)
- c. Kelompok pemilik (pemilik proyek, wakil pemilik proyek atau pengawas).

Karena jangka waktu pelaksanaan suatu proyek pada umumnya relatif pendek dan adanya ciri khas bidang kontraktor tersebut, maka kelompok pelaksana (sumber daya manusia) akan selalu berbeda-beda, yang tentunya memerlukan waktu untuk penyesuaian.

4. Banyak memakai tenaga kerja berpendidikan rendah

Sebagian besar tenaga kerja kontraktor adalah tenaga kerja yang mengandalkan keterampilan fisik. Karena itu umumnya berpendidikan rendah.

5. Sifat pekerjaan adalah kerja tangan (*handy craft*)

Sebagian pekerjaan kontraktor, khususnya pekerjaan *finishing* adalah jenis pekerjaan tangan yang menuntut keterampilan tangan, meskipun kadang-kadang alat dipergunakan, sebagian besar masih harus ditangani langsung dengan keterampilan tangan.

Menurut Kwakye (1997) mengatakan bahwa Industri konstruksi secara dasar adalah industri *manufacturing* yang mempunyai karakteristik khusus. Karakteristik khusus ini dapat dilihat melalui hasil dan ukuran produksi, perbedaan operasi berdasarkan letak secara geografis, organisasi dari proses produksi, prosedur penentuan harga, jumlah perusahaan spesialis yang dilibatkan untuk produksi. Secara jelas karakter khusus itu dapat disebutkan secara singkat dan jelas adalah sebagai berikut :

1. Industri yang dapat dibagi berdasarkan kepentingan atau tanggung jawab.

Industri konstruksi membagi-bagi kepentingan dalam ketentuan, jumlah institusi yang mewakili konstruksi profesional, jumlah asosiasi perdagangan yang dapat mewakili perdagangan umum atau masyarakat dan industri khusus. Karena itu industri ini lemah dalam proses konsultasi, karena itu dalam industri konstruksi diperlukan perjanjian secara efektif dengan kesepakatan tingkat tinggi.

2. Pekerjaan konstruksi adalah tidak tetap

Industri konstruksi dicirikan dengan penggunaan tenaga kerja berjumlah besar, namun demikian harus disesuaikan dengan kapasitas pekerjaan. Dalam industri konstruksi, kapasitas pekerjaan dan pada suatu waktu dengan menggunakan tenaga kerja dalam jumlah besar dan untuk kemudian akan mengalami pengurangan jumlah

tenaga kerja seiring dengan berkurangnya jumlah pekerjaan karena telah terselesaikan, sehingga pengurangan jumlah tenaga kerja dilakukan secara teratur sesuai dengan selesainya item pekerjaan.

3. Kepercayaan pada tenaga kerja yang tidak tetap

Penempatan tenaga pekerjaan atau jabatan bersifat untuk sementara yaitu tidak tetap dan cenderung untuk dipekerjakan dalam jangka waktu yang tidak lama dan hanya melakukan pekerjaan sesuai dengan tanggungjawab pekerjaan dan sebagian tenaga kerja yang lain dapat mengajukan untuk meninggalkan pekerjaan beberapa waktu untuk menunggu pekerjaan tertentu.

4. Investasi yang tidak mencukupi

Investasi bangunan tidak dapat dengan modal dan aset pasti, dengan demikian dilakukan pemberian kepercayaan dengan subkontrak dan sewa peralatan. Hal ini merupakan cara kerja kontraktor bangunan.

5. Beban kerja yang kurang dapat diperkirakan

Jumlah pekerjaan yang tersedia pada industri dapat melebihi batas waktu. Hal ini merupakan jenis suatu pekerjaan yang sulit untuk diprediksi dan membuat pekerjaan sulit untuk diperkirakan dengan memberikan pelatihan yang dibutuhkan, tingkat investasi, dan nilai dari setiap *out put* tetap.

6. Struktur yang kompleks

Industri konstruksi mempunyai struktur yang kompleks, yaitu melibatkan desain, *engineering, surveying, contracting*, sewa pekerja atau tenaga kerja dan *suppleir* produk material. Semua ini membuat industri mudah terpengaruh dan rentan terjadi *dispute, delay*, penghindaran tanggungjawab dan kehilangan kesempatan untuk inovasi.

## 7. Fungsi yang terpisah

Industri konstruksi dalam proses konstruksi adalah secara terpisah, dan oleh karena itu dalam industri konstruksi produksi hanya dapat dimulai hanya ketika proses desain telah berakhir. Ini cenderung untuk menunjukkan bahwa desain tanpa memperhatikan kemampuan untuk dibangun atau diproduksi secara ekonomis dan berkelanjutan, dan hanya mempertimbangkan kesalahan secara biaya berdasarkan dari pengalaman suatu proyek ke proyek sebelumnya.

## 8. Pendekatan yang tidak cukup secara satu kesatuan

Tatanan pembuatan kontrak atau perjanjian cenderung memungkinkan sikap dua pihak yang terlibat. Klien sering membayar untuk sikap ini bagi tim proyek yang cenderung berebut dalam perselisihan antara mereka, bukan dari perlakuan pengajuan problem oleh keseluruhan proyek dari manfaat klien, kemudian proyek sering gagal untuk mencapai persyaratan kegunaan dan dapat terjadi *delay* serta *cost over runs* yang dapat merusak pada pekerjaan-pekerjaan tertentu dalam industri konstruksi.

## 9. Adanya ketergantungan pada beberapa industri lain.

Industri konstruksi sangat bergantung pada sejumlah industri yang terkait dengan konstruksi untuk produksi dan suplai dari fabrikasi dan material setengah jadi. Ini membuat industri lemah karena itu dapat terjadi kekurangan kebutuhan material atau komponen-komponen tersebut dan metode produksi industri ini kurang efisien.

## 10. Perputaran produksi yang panjang

Biasanya antara masa persiapan dan tahap produksi dari proyek konstruksi mempunyai periode yang lama, dan juga waktu produksi untuk proyek utama lebih diukur dalam tahunan dari pada harian. sehingga, permintaan meningkat untuk

produk konstruksi tidak dapat dipenuhi pada semua aktifitas di awal konstruksi yang seharusnya dikerjakan untuk penawaran proyek baru.

#### 11. Organisasi bersifat sementara

Organisasi produksi adalah untuk waktu yang tidak lama dan bersifat sementara. Untuk setiap proyek baru maka diperlukan manajemen baru dan partisipan dengan disiplin berbeda, pembuatan untuk mengerjakan yang ditugaskan terhadap kadar pada proyek ke proyek lainnya dapat berubah-ubah.

#### 12. Dapat dikerjakan berpindah-pindah dengan perlengkapannya

Tempat kerja dan kebutuhan proses produksi untuk pengorganisasiannya dilakukan secara berkesinambungan dengan setiap proyek baru dan oleh karena itu bersifat *operative*, peralatan dan *tools* harus dipindah dari lokasi ke lokasi lainnya.

#### 13. Dilakukan dalam lingkungan yang berubah-ubah

Produksi secara lebih tinggi rentan terhadap gangguan kondisi cuaca / hujan yang tidak terkontrol dan tidak menguntungkan, hal ini dapat menghambat produktifitas, dengan demikian menyebabkan biaya produksi meningkat.

#### 14. Industri yang bersifat multi partai

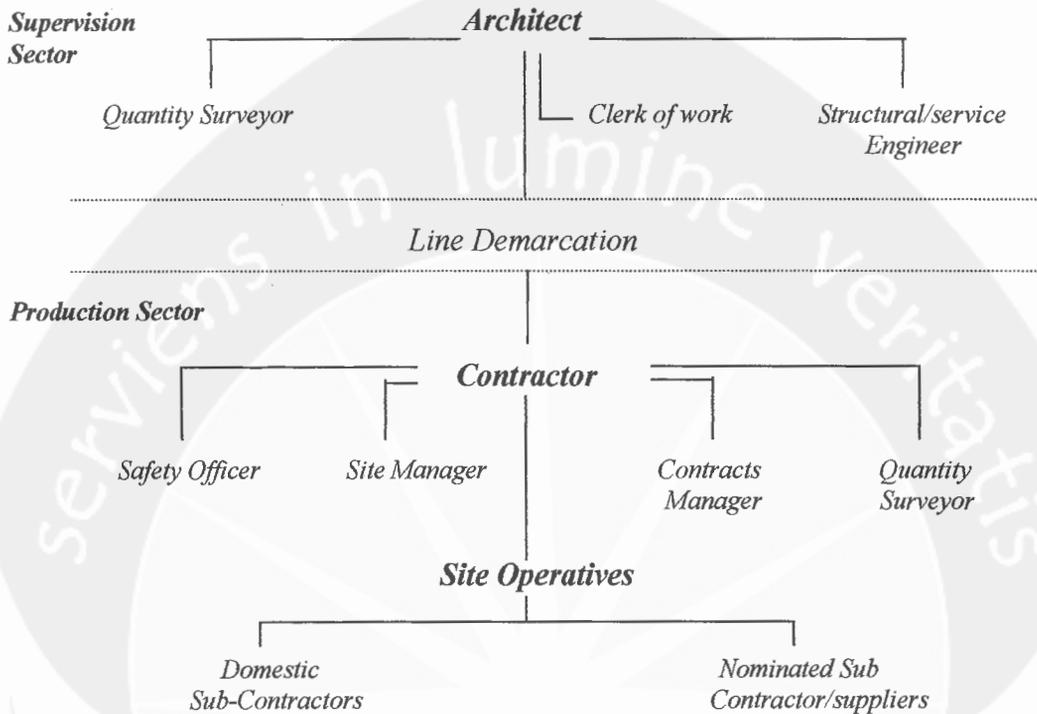
Industri konstruksi adalah sebuah industri multi partisan dengan *cash flowing* dari klien kepada kontraktor utama dan kemudian turun pada subkontraktor yang mengikat. Berdasar alasan ini maka rangkaian paling akhir mengalami banyak problem secara *financial* dan ini adalah yang memikul paling lama.

### 2.3. Struktur Industri Konstruksi

Menurut Kwekye (1997), Secara tradisional proses konstruksi dikerjakan oleh dua grup utama yaitu konsultan dan kontraktor keduanya bekerja atas nama klien. Klien dari konstruksi adalah berasal dari sektor publik dan sektor swasta. Batasan besarnya dari perusahaan profesional yaitu lebih berdasarkan pada pengadaan kontrak yang



Secara konvensional / lazimnya produksi dibagi dari desain proyek, tetapi itu semua merupakan alternatif susunan organisasi hubungan untuk desain dan produksi dapat digabungkan seperti pada desain dan pelaksanaan (*Design and Build*) sebagai berikut :



Gambar 2.4 : Struktur organisasi proyek pada fase produksi

Sumber : *Construction Project Administration In Practice*, Kwakye (1997)

Konstruksi adalah bukan sesuatu sektor yang mudah, ia merupakan industri yang sangat sulit dengan beberapa tuntutan. Seperti pemerintah adalah merupakan klien utama dalam industri konstruksi. Industri ini dapat dikatakan pekerjaan secara *over time* atau menurut kapasitas, pemerintah berkedudukan di atasnya, karena itu kapasitas waktu lebih (*over time*) yang berbeda-beda dan juga diberikan perhatian terhadap *demand over time*.

## 2.4. Proses Pemilihan Kontraktor

Menurut Soeharto (1990), bahwa dalam proyek konstruksi banyak dikenal metode yang secara efektif dari pemilihan kontraktor, yaitu yang disebut *tender* (lelang). Salah satu langkah penting dalam proses pemilihan kontraktor adalah mengadakan lelang. Adapun macam lelang dikenal antara lain :

- *Lelang terbuka*

Peserta lelang diminta untuk mengajukan penawaran atas pekerjaan tertentu yang lingkup kerja dan keterangan lainnya yang diperlukan dihimpun dalam satu paket dengan surat pemberitahuan dari pemilik. Pemilihan pemenang didasarkan atas harga penawaran terendah yang memenuhi syarat-syarat teknis yang ditentukan.

- *Negosiasi*

Cara penentuan pemenang *tender* dengan memilih beberapa peserta *tender* yang memenuhi syarat dari lelang terbuka untuk kemudian dilakukan perundingan lebih jauh aspek-aspek teknis dan komersial dari masing-masing calon pemenang untuk memberikan keyakinan lebih besar kepada pemilik atas pilihan yang akan ditentukan.

- *Lelang terbatas*

Lelang terbatas dilakukan dengan cara mengundang beberapa kontraktor yang menurut catatan dan keterangan-keterangan lain secara potensial memiliki kemampuan melaksanakan pekerjaan yang akan dilelang. Bagi mereka yang lulus pra seleksi, langkah berikutnya adalah mengikuti prosedur yang berlaku untuk lelang terbuka.

- *Penunjukan langsung*

Pemilik proyek secara langsung memilih kontraktor, karena menginginkan pelaksananya kontraktor yang telah membangun unit-unit terdahulu atau disebabkan

bahwa pemilik proyek tertarik pada kontraktor karena telah menunjukkan keberhasilannya.

Menurut pendapat Fisk (1997), Umumnya kontraktor yang baik menjadi faktor penting dalam kontribusi pada kesuksesan terselesainya proyek. Dalam kondisi umum bahwa kontraktor utama dinyatakan secara penuh bertanggung jawab pada semua tindakan atau kelalaian dari subkontraktor. Dan pada kondisi tidak umum, kontraktor utama diharapkan dapat menciptakan hubungan kontrak antara subkontraktor dan *owner* atau perusahaan desain atau banyak pihak yang terlibat, untuk menjamin kontraktor dalam hubungan pembayaran kepada subkontraktor atau *pemasok*.

Kwakye (1997) berpendapat bahwa pemilihan kontraktor untuk konstruksi pada sebuah proyek adalah sebuah keputusan yang bersifat krusial. Kriteria untuk pemilihan kontraktor yaitu berdasarkan pertimbangan harga, waktu atau keduanya. Jika harga sebagai kriteria seleksi sebuah *tender* kontraktor, hal ini lebih pada tujuan harga ekonomis untuk pembangunan. Namun demikian waktu dan keahlian adalah memberikan kriteria subyektif, karena kebutuhan untuk dapat lebih cepat program konstruksi dan kualitas pembuatannya, klien dapat memperoleh harga penawaran dari kontraktor. Pada proses pemilihan kontraktor, bahwa penasehat profesional dapat memberikan rekomendasi kepada klien dalam mengundang kontraktor. Untuk mendapatkan kontraktor pelaksana proyek yang sesuai dengan harapan maka perlu diperhatikan hal-hal yang bersifat sebagai berikut :

1. Reputasi kontraktor dalam bisnis

Catatan dari *performance* kontraktor waktu sebelumnya dalam industri konstruksi adalah dipertimbangkan, sebagai contoh : jumlah dan nilai moneter kontraktor yang diselesaikan secara sukses dan standart yang tinggi dari kecakapan kerja adalah berhubungan dengan reputasi perusahaan konstruksi.

## 2. Kedudukan finansial kontraktor

Pengetahuan kedudukan finansial kontraktor atau catatan yang memungkinkan klien untuk menaksirkan apakah perusahaan termasuk dalam likuidasi, untuk itu dibutuhkan jaminan bank atau perhatian ketika membuat perjanjian dengan kontraktor dalam berbisnis.

## 3. Potensi sumber daya kontraktor

Potensial sumber daya kontraktor yaitu mencakup ketenaga kerjaan perusahaan yang sebaik baiknya (*human resource*). Sebagai contoh bangunan (kantor), pegawai/karyawan, *workshop*, *factories* (pabrik), peralatan mesin yang tersedia, jumlah dan tipe perdagangan secara reguler yang dikerjakan dan kualitas manajemen personal (kepala kantor dan site manajer), pengetahuan teknikal dan pengalaman mereka.

## 4. Perilaku kontraktor dalam berbisnis

Pertimbangan menurut pimpinan termasuk tipe paket pekerjaan yang biasanya dikerjakan oleh kontraktor sendiri dan diakui secara langsung serta biasanya diserahkan lagi sebagai pemberian sebuah kontrak dari perusahaan lain tersebut. Kategori klien termasuk *sector privat* (swasta) dan publik kontraktor memilih untuk bekerja pada tipe proyek yang mana kontraktor spesialis seperti bangunan baru, *maintenance*, *refurbishment*.

## 5. Sikap kontraktor pada klaim berkaitan dengan kontrak

Kontraktor yang memiliki catatan baik (reputasi), sadar tidak menjadikan klaim atau klaim dapat dilayani dengan baik dan dengan mengambil jalan sah untuk penyelesaiannya hanya mengambil jalan terakhir fleksibel pemecahan *dispute*.

## 6. Faktor-faktor non-ekonomis

Kontraktor yang diseleksi mungkin untuk alasan yang tidak bersangkutan terhadap performa. Untuk cepatnya (*instance*), kontraktor boleh untuk di tunjuk untuk membantu hubungan bisnis (untuk tambahan) atau untuk memelihara atau mempromosikan pekerjaan dalam sebuah lokasi.

Praseleksi diadakan dengan maksud agar peserta yang mengikuti lelang telah memiliki syarat-syarat minimal yang diperlukan sebagai calon kontraktor utama. Pada proses ini penelitian yang dilakukan terhadap peserta meliputi hal-hal berkaitan dengan keadaan keuangan perusahaan tahun-tahun terakhir, tim manajemen dan tenaga ahli yang dimiliki, jumlah pekerjaan yang sedang ditangani, pengalaman kerja dalam membangun (kapan, seberapa besar, dan di mana).

Menurut pendapat Soeharto (1990), bahwa proses pemilihan kontraktor utama mulai dari mempersiapkan paket lelang sampai mengajukan pimpinan pemilik proyek untuk mendapatkan persetujuan, garis besar langkah-langkah yang perlu ditempuh adalah sebagai berikut :

- Mempersiapkan paket lelang yang sesuai dengan macam kontrak yang akan digunakan.
- Melakukan praseleksi terhadap kontraktor yang akan diberi paket lelang. Hal ini akan dilakukan bila akan ditempuh dengan cara paket lelang terbatas.
- Pemberian paket lelang diikuti dengan kunjungan ke lokasi proyek dan rapat klasifikasi.
- Pembuatan penawaran dilanjutkan dengan pengkajian isi penawaran oleh pihak pemilik, kemudian hasilnya diajukan kepada pimpinan perusahaan pemilik untuk mendapatkan persetujuan.

- Rapat penjelasan akhir antara calon kontraktor utama dan pemilik dalam rangka mencapai kebulatan pengertian sebelum kontrak ditandatangani.

Dalam milih subkontraktor Soeharto (1997), berpendapat bahwa subkontraktor yang mempunyai keahlian khusus akan lebih efisien dalam melaksanakan pekerjaan, karena didukung oleh tenaga kerja, peralatan dan pengawasan yang bersifat khusus dan dalam mencapai target jadwal penyelesaian, perusahaan yang memiliki spesialisasi pada bidangnya akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dalam waktu yang tepat atau lebih cepat. Faktor yang perlu diperhatikan dalam penentuan subkontraktor adalah ukuran pekerjaan, Proyek yang berukuran besar cenderung lebih banyak memiliki bagian pekerjaan, pekerjaan yang bersifat khusus dan tersedianya perusahaan yang ahli dalam bidangnya, kontraktor utama dimana harus dapat memastikan kewajiban dan tanggung jawab pada penempatannya.

Menurut Soeharto (1990), bahwa kegiatan pelaksanaan lelang memerlukan ketelitian di bidang administrasi yang meliputi pengurusan kelengkapan dan distribusi dokumen, memeriksa dan mencatat apakah semua tata cara dan peraturan dijalankan dengan semestinya. Garis besar kegiatan administrasi lelang terdiri dari:

- Menjaga agar tiap peserta lelang menerima dokumen yang sama isi maupun jumlahnya.
- Kelengkapan catatan peserta hadir dan menerima dokumen, nama, alamat, nama perusahaan, tanggal penerimaan dan uang lelang yang telah dibayar.
- Menyimpan kopi dokumen maupun surat-surat yang dikeluarkan dan diterima.
- Bila terjadi perubahan spesifikasi atau gambar-gambar dokumen lelang yang dilakukan pemilik setelah dokumen-dokumen tersebut dibagikan, semua peserta diberitahu dan dipastikan bahwa pemberitahuan tersebut telah mereka terima.

- Pada rapat klarifikasi, bila terdapat keterangan-keterangan tambahan dari pihak pemilik, agar diberitakan kepada semua peserta dalam bentuk tertulis dan akan merupakan bagian dari dokumen lelang.

## **2.5. Pihak-pihak Di Dalam Kontrak Konstruksi Dan Penentuan Penggunaan**

### **Macam Kontrak Konstruksi**

Hampir selalu dalam proyek konstruksi akan melibatkan banyak partisipan yang terlibat, sesuai penambahan kontraktor atau subkontraktor. Penambahan partisipan lain ini mungkin saja adalah seorang arsitek atau *engineer* (baik personal maupun tim) yang memberikan desain dan pengawasan pekerjaan. Besar kemungkinan pihak-pihak ini semua yaitu disubkontraktorkan dan akan melaksanakan dari bagian pekerjaan sebagaimana yang telah diatur dalam perjanjian kontrak dalam bentuk pekerjaan khusus. Seperti pekerjaan detail desain seringnya dilaksanakan atau dipenuhi separuhnya dari pemilik proyek, tetapi mungkin juga dilaksanakan seluruhnya atau perbagian oleh kontraktor. Ciri umum dari kebanyakan kontrak konstruksi adalah penggabungan dari beberapa tipe dokumen. Itu semua tidak dibatasi pada pengungkapan dalam kata-kata. Gambar (*drawing*) lebih utama dalam sebuah kontrak dan dimana telah dipresentasikan dan telah diberikan legalitas serta signifikansi (pemberian pengartian maksud dan tujuannya). Membuat kontrak adalah bagian yang paling esensial dari semua bisnis. Dengan kontrak kita dapat menjalankan bisnis untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan komitmen. Kontrak kerja konstruksi dapat didefinisikan sebagai berikut :

1. Undang-undang Jasa Konstruksi No.18 tahun (1999).

Kontrak kerja konstruksi dapat didefinisikan sebagai keseluruhan dokumen yang mengatur hubungan hukum antara pengguna jasa dan penyedia jasa dalam penyelenggaraan pekerjaan konstruksi.

2. Froggatt, (1997)

Kontrak konstruksi merupakan penyelenggaraan hukum dari kontrak dimaksudkan hanya untuk memaksa orang supaya mengerjakan sesuatu pekerjaan yang telah menjadi persetujuan yang secara langsung dipengaruhi oleh sejumlah ketentuan dalam undang-undang, dalam perjanjian kontrak konstruksi dan berperan memberikan efek legal dari persetujuan diantara partisipan (pihak yang terlibat) untuk menjamin harapan dari masing-masing pihak.

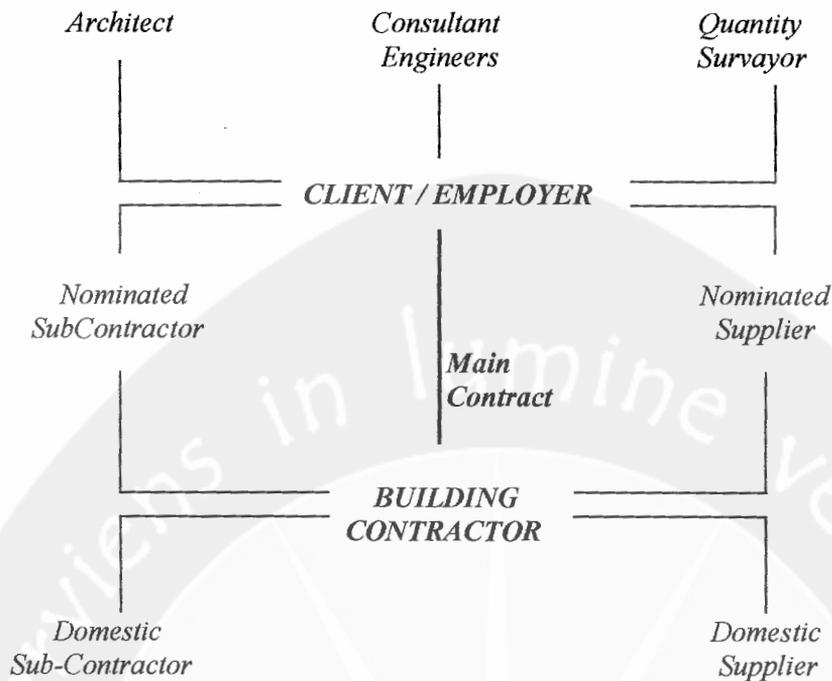
3. Uff, (1996)

Esensi dari suatu kontrak konstruksi adalah sebuah perjanjian atau kesepakatan pekerjaan konstruksi dimana kontraktor menyetujui untuk memenuhi atau menyediakan tenaga kerja dan material untuk mendirikan atas bangunan yang telah ditetapkan atau pekerjaan lain untuk kepentingan pemilik proyek.

4. Kwakye, (1997)

Dasar dari kontrak adalah penawaran oleh kontraktor untuk melaksanakan proyek konstruksi untuk jumlah uang tertentu dan dapat diterima oleh klien. Kontrak konstruksi yang valid adalah sebuah kontrak yang mempunyai dua kelompok atau dua pihak (klien dan kontraktor).

Menurut Kwakye (1997), Proyek konstruksi biasanya terdiri dari jaringan kerja yang cukup rumit pada perbedaan kontrak antara dari beberapa kelompok, sebagaimana dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.5 : Hubungan berdasarkan perjanjian

Sumber : *Contraction Project Administration In Practice*, Kwakye (1997)

Kontrak antara klien dan kontraktor diketahui sebagai kontrak utama. Kontrak ini mencakup persetujuan hanya antara dua pihak. Dan oleh karena itu pihak lain (selain kontraktor utama dan klien) bukan sebagai termasuk kontrak utama dan hanya memperoleh /mengambil bagian dan bukan suatu kewajiban. Meskipun mereka adalah merupakan pihak dalam kontrak lain namun tetap menjadi bagian dalam keseluruhan struktur proses konstruksi, dan memperoleh haknya serta kewajiban menurut kontraknya masing-masing dengan pihak yang mengadakan diantaranya. Kewajiban dasar dari kontraktor dan sub-kontraktor adalah memenuhi terhadap dokumen kontrak yang telah didefinisikan dalam bentuk pekerjaan dan waktu dalam melaksanakan pekerjaan konstruksi, dan memenuhi instruksi yang sebenarnya dari arsitek. Kontraktor boleh memberikan keterangan yang dia temukan pada beberapa ketidak cocokan antara rencana, program instruksi arsitek dan kebenaran yang lainnya dalam pelaksanaan

pekerjaan konstruksi. Dan bagi arsitek, untuk memberikan instruksi lebih lanjut dapat memperhatikan keterangan dari kontraktor tersebut, dan bahwa arsitek tidak mempunyai kewenangan umum atau kewenangan secara penuh untuk mengontrol atau menyetujui perubahan pekerjaan, arsitek fungsinya hanya menjamin pemenuhan pekerjaan menurut dokumen kontrak.

Barrie dan Paulson (1987), Terdapat banyak sekali alternatif pendekatan kontrak dan organisasi untuk desain dan konstruksi suatu proyek. Kategori dasar yang disebutkan dalam alternatif-alternatif pendekatan kontrak antara lain mencakup pendekatan tradisional, pembangunan pemilik, pembangunan putar kunci, dan pembangunan secara manajemen konstruksi. (Uff, 1996), Dalam sistem tradisional penentuan atau pembuatan kontrak dalam industri konstruksi, seluruh pekerjaan pada permulaannya diborongkan oleh kontraktor utama. Persoalan pokok pada ketentuan kontrak utama, kontraktor diberikan bagian sub-borongkan pekerjaan, kecuali kontrak borongan dengan alasan beberapa keterampilan khusus atau kualitas kontraktor. Kinerja subkontraktor bertanggungjawab atas kepentingan kontraktor utama, yaitu pihak yang secara penuh bertanggungjawab seluruh pekerjaan, kecuali dimana kontrak utama menetapkan kebijakan lain.

## **2.6. Sumber Dan Macam Pendanaan Proyek**

Menurut pendapat Soeharto (1997), Jenis sumber pendanaan proyek dapat digolongkan menjadi dana dari modal sendiri dan dana dari hutang (pinjaman). Sumber dana hutang/pinjaman umumnya berasal dari bank pemerintah, bank swasta atau lembaga keuangan yang lainnya. Upaya untuk mendapatkan dana proyek melalui pendanaan hutang/pinjaman melibatkan banyak kegiatan, yaitu mulai dari mencari sumber dana dan memilihnya, pola perhitungan arus pengembalian, menyusun struktur yang optimal serta negosiasi dengan calon penyandang dana. Dengan demikian bank

dan lembaga keuangan memegang peran penting dalam penyediaan dana dalam bentuk pinjaman khususnya untuk proyek berskala besar atau untuk proyek publik.

Bagi bank sebagai pemberi pinjaman memerlukan kepastian sehingga pihak bank perlu mengadakan pengkajian berbagai aspek yang berhubungan dengan keadaan finansial dan pengharkatan perkreditan (*credit worthness*) dari pemilik disamping kelayakan dari proyek itu sendiri. Menurut Muljono (1987), bahwa dalam kegiatan perkreditan banyak terkait dengan ketentuan-ketentuan perundang-undangan, peraturan pemerintah maupun kebijakan-kebijakan pemerintah yang sering berubah dari periode ke periode lainnya. Bahkan kegiatan perkreditan ini pun juga sangat terpengaruh dari arus politik yang sedang berkuasa. Begitu juga bahwa sejalan dengan luasnya variasi jenis-jenis kegiatan usaha yang ada dalam sistem perekonomian masyarakat akan berpengaruh pula pada variasi jenis kredit yang disediakan oleh sektor perbankan. Hal ini dimaksudkan agar pihak perbankan dapat melayani kebutuhan dana dan sumber-sumber permodalan lainnya sesuai dengan kebutuhan yang setepat-tepatnya, karena suatu prinsip pembelanjaan menyatakan bahwa kebutuhan jangka pendek harus dipenuhi dengan sumber-sumber jangka pendek, kebutuhan jangka panjang harus dipenuhi dengan sumber-sumber jangka panjang.

Menurut Soeharto (1997), Langkah pertama bank atau lembaga keuangan dalam memperkirakan biaya proyek adalah memusatkan pengkajiannya pada dasar-dasar estimasi biaya dan jadwal (*schedule*) yang dipergunakan oleh calon peminjam untuk menyusun perkiraan biaya proyek. Dasar estimasi ini berupa beberapa harga satuan material dan peralatan, asal material, besar kontingensi, perkiraan penutupan eskalasi, perkiraan inflasi dalam negeri apabila jasa atau material banyak yang diimpor dan selanjutnya pihak bank perlu mengetahui prosedur dan mekanisme pengadaan bahan atau material dan jasa. Dengan adanya beberapa tuntutan ini umumnya pihak bank lebih

memilih dengan adanya lelang sebagai pertimbangan untuk mendapatkan harga yang kompetitif. Dan setelah prosedur tersebut di atas telah terpenuhi maka kemudian dimulai proses negosiasi mengenai total jumlah pinjaman atau keperluan realisasi dana secara periodik untuk memastikan dana akan cukup tersedia pada waktunya sehingga seluruh pekerjaan proyek tidak terganggu. Sebagai jaminan seringkali kreditor memerlukan jaminan sekuritas atas dana yang dipinjamkan. Syarat perjanjian umumnya meliputi :

- Pengaturan dan jadwal pengembalian
- Adanya sekuritas bagi pihak pemberi pinjaman
- *Fee* dan biaya administrasi yang lain
- Bunga pinjaman

Menurut Muljono (1987), Bentuk pinjaman bank untuk keperluan proyek antara lain *tender bond*, *bid bond* yaitu bank yang diperlukan kontraktor untuk dapat mengikuti *tender*, untuk penanggungan pembayaran bea-cukai, untuk pelaksanaan proyek, untuk penyerahan barang/penerimaan barang oleh leveransir dari fabrikasi adalah dalam jenis kredit *non cash loan* (kredit yang belum dapat ditarik secara tunai ataupun secara pemindah bukuan, tetapi di dalamnya telah terkandung adanya suatu kesanggupan untuk melakukan pembayaran di kemudian hari). Pembayaran akan dilakukan oleh bank apabila transaksi yang akan dilakukan direalisasikan atau apa yang diperjanjikan menjadi efektif. Jenis-jenis kredit *non cash loan* antara Fasilitas Pembukuan *L/C Import*, Fasilitas *Letter of Credite* Dalam Negeri dan Bank Garansi.

## **2.7. Dokumentasi Untuk Perubahan, Tuntutan dan Penyelesaian Perselisihan**

Kondisi yang berubah, perubahan perintah kerja, keterlambatan (*delay*), tuntutan (*claim*) dan perselisihan (*dispute*) terjadi pada sebuah proyek yang besar pada ukuran tertentu. Itikad yang kurang baik atau bahkan suatu ketidak jujuran dari satu pihak atau

lebih terhadap suatu kontrak dalam suatu proyek dapat saja terjadi, walaupun semua pihak dari suatu kontrak dengan sebaik mungkin telah menafsirkan persyaratan dalam kondisi dengan penuh kejujuran dan obyektifitas, namun masih saja akan terjadi kemungkinan terjadi perbedaan pendapat, semata-mata adanya kepentingan khusus dari mereka yang terlibat dan ingin mencoba untuk melaksanakan pekerjaan itu dengan seekonomis mungkin, secepat mungkin dan dapat dikerjakan sepenuhnya dengan keterampilannya.

Barrie dan Paulson (1987) berpendapat bahwa dalam kontrak, ketentuan yang mengatur kondisi yang berubah, perubahan perintah kerja, keterlambatan (*delay*), waktu kontrak, penggantian kerusakan, tuntutan dan perselisihan (*dispute*). Lebih lanjut dapat diterangkan sebagai berikut :

#### 1. Perubahan kondisi dan mengubah perintah kerja

Perubahan kondisi terjadi bila sifat pekerjaan yang dijumpai pada proyek ternyata sangat berbeda dari segala apa yang telah diuraikan dalam dokumen kontrak. Mengadakan perubahan perintah kerja, merupakan perintah dari pemilik atau wakilnya dan yang lazimnya berasal dari negosiasi dengan kontraktor, dapat mengubah persyaratan dan kondisi kontrak, misalnya menambah pekerjaan ekstra, membatalkan pekerjaan, mengubah standar pekerjaan dan sebagainya. Jadi perubahan perintah kerja dapat memberikan suatu alat yang wajar untuk menangani perubahan kondisi yang ditimbulkan oleh kejadian yang tidak terduga sebelumnya. Dampak dari perubahan itu akan berbeda-beda tergantung pada sifat kontrak. Misalnya, bila terjadi suatu variasi kuantitas di dalam rentang pada suatu kontrak dengan harga satuan, maka sifat dari bagan harga itu secara otomatis akan dapat mengatasi perubahan tersebut. Dalam suatu kontrak yang dinegosiasikan, suatu perubahan data cakupan mungkin dapat disetujui, dengan menyesuaikan berupa

biaya yang langsung dapat diganti dan mungkin juga penyesuaian dalam upahnya. Pada setiap tipe kontrak, perlu adanya evaluasi baik biaya langsung maupun biaya dampak dari perubahan itu dan untuk menentukan bagaimana hal ini dapat dialokasikan diantara para pihak yang terikat dalam kontrak.

2. Pekerjaan yang membutuhkan waktu yang lebih banyak

Dokumen untuk situasi ini adalah suatu perubahan perintah kerja, yang lazimnya membenarkan perpanjangan waktu maupun penggantian biaya ekstra untuk kontrak tersebut baik waktu maupun biaya diselesaikan pada saat permintaan diajukan atau untuk mencegah terjadinya suatu kelalaian kontraktor dapat memberikan pemberitahuan secara tertulis untuk mengajukan protesnya.

3. Keterlambatan yang disebabkan oleh pemilik atau wakilnya

Bila pemilik atau wakilnya menyebabkan terjadinya suatu keterlambatan (*delay*). Misalnya, keterlambatan pemberian gambar kerja atau keterlambatan dalam memberikan persetujuan terhadap *shop drawing*, maka kontraktor umumnya diperkenankan untuk mendapatkan perpanjangan waktu dan juga boleh mengajukan tuntutan yang sah untuk mendapatkan kompensasi.

4. Keterlambatan oleh pihak ketiga

Seringkali terjadi keterlambatan (*delay*) disebabkan oleh kekuatan yang berada diluar jangkauan pengendalian pihak pemilik atau kontraktor. Misalnya kondisi cuaca, gangguan alam dan hal lain yang seringkali terjadi masalah perselisihan meliputi pemogokan, embargo untuk pengangkutan, kecelakaan dan kelambatan dalam penyerahan material. Dalam hal ini dapat disetujui, tipe keterlambatan dari tipe-tipe ini umumnya menghasilkan perpanjangan waktu namun tidak disertai dengan kompensasi.

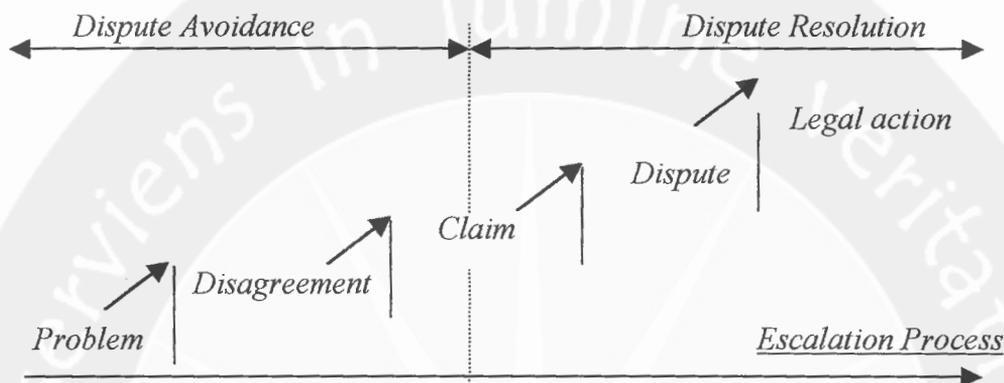
## 5. Keterlambatan yang disebabkan kontraktor

Keterlambatan semacam ini umumnya akan berakibat tidak diberikannya perpanjangan waktu dan tidak adanya pemberian suatu kompensasi tambahan. Sesungguhnya pada suatu situasi yang ekstrim maka hal-hal ini dapat menyebabkan terputusnya ikatan kontrak.

Kondisi dari proyek konstruksi akan selalu berubah-ubah dan menjadikan banyak tenaga terampil secara khusus untuk bekerja bersama-sama. Dalam kondisi yang berubah-ubah dan terdapatnya ketidakpastian (ketidakpastian tugas, ketidakpastian sumber daya, ketidakpastian pasar, ketidakpastian cuaca, ketidakpastian organisasi, ketidakpastian biaya, ketidakpastian kemampuan subkontraktor, ketidakpastian inflasi dan suku bunga, ketidakpastian kontrak, ketidakpastian penyelesaian secara hukum), banyak proyek konstruksi yang dikerjakan kurang lancar sebagaimana yang telah direncanakan dan ketidakpastian tersebut dapat menyebabkan keburukan atau kerugian. Namun demikian proyek konstruksi terhadap ketidakpastian tersebut tetap kompromis. Kebanyakan standar bentuk kontrak dalam proyek konstruksi mengenali kompleksitas dan ketidakpastian yang berisi tentang ketentuan-ketentuan yang mengizinkan kontraktor untuk menyatakan klaim.

Kwekye (1997), berpendapat bahwa pernyataan klaim adalah tuntutan hak dari sebuah perjanjian, dan bermaksud untuk menolong meringankan dari pihak partisipan dari suatu masalah dengan mengungkapkan atau menyatakan secara langsung terhadap ketentuan dari sebuah kontrak khusus. Dan klaim tersebut bertujuan untuk sebuah permintaan kompensasi atas kerugian secara langsung atau berupa pengeluaran yang ditanggung terhadap kejadian dari even-even pasti menurut kontrak kerja namun di luar isi dari kontrak kerja tersebut, dan maksud dari klaim perjanjian kontrak adalah untuk menempatkan penuntut dalam posisinya dimana dia telah menyebabkan klaim.

Menurut Cox dan Thompson (1998), Bahwa peningkatan konflik atau pertentangan ditunjukkan dalam perselisihan kontraktual, dimana proses mulai karena sebuah problem atau persoalan, terdapat perbedaan opini atau pandangan antara partisipan berlebihan beberapa nilai material. Setidaknya perbedaan itu merupakan sebuah persoalan, pertentangan sebuah jaminan. Sebuah keruwetan dari suatu proses peningkatan perkembangan perselisihan dapat digambarkan pada skema :



Gambar 2.6 : Proses peningkatan perkembangan perselisihan  
 Sumber : *Contracting for Business Success*, Cox and Thompson, (1998)

Penyelesaian perselisihan (*dispute*) dalam industri konstruksi, setiap kategori secara rinci adalah sebagai berikut :

a. Penyelesaian dengan persetujuan

Penyelesaiannya dengan prosedur lebih bersifat informal, dapat secara bebas tawar-menawar, sedikit memakan waktu, namun tidak begitu mahal, atau lebih tegas secara formal dengan pendekatan secara ilmiah (seperti dalam bentuk manajemen klaim dan penafsiran). Senior manajemen setidaknya terlibat dalam rincian perhari dan selanjutnya menawarkan pandangan lebih obyektif pada pertentangan masalah.

b. Penyelesaian dengan intervensi

Secara tradisional, ketika partisipan sampai pada sebuah perselisihan (*dispute*) mencapai jalan buntu dalam diskusi mereka, atau ketika negosiasi telah gagal dan

dua sisi menjadi ruwet, hanya cara meneruskan ke pengadilan atau diproses dengan sebuah arbitrase. Telah dikenali *Alternative Resolution Dispute* (ARD) adalah langkah perantara antara negosiasi dan arbitrase (litigasi). Organisasi internasional (FIDIC) mengarahkan pada langkah-langkah seperti penyelesaian yang ramah dari perselisihan (*dispute*). Peran konsiliator adalah “... to move backwards and forwards between the parties explaining the point of view of each other to the other”.

c. Penyelesaian dengan tiga partisipan utama

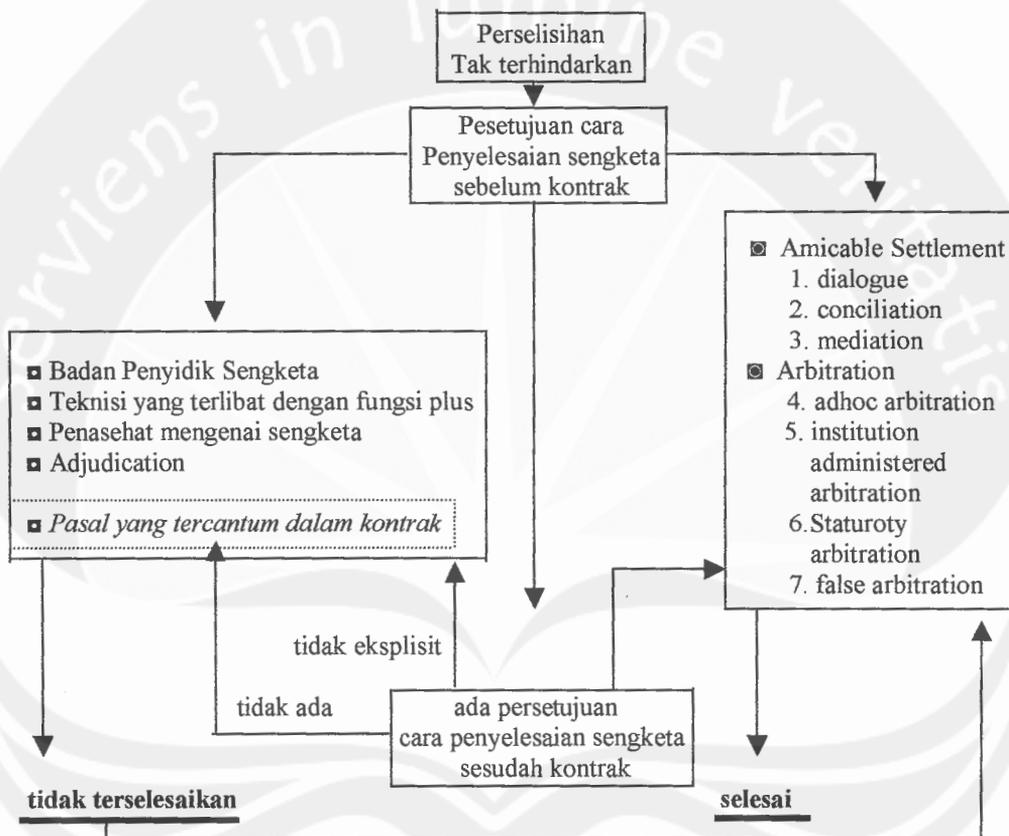
Mengenai *dispute* yang menjadi lebih berlarut-larut, partisipan umumnya kehilangan kemampuannya untuk menerima pendapat dari pandangan pihak lain seperti semakin jadi bertambah ruwetnya mereka sendiri. Jika partisipan telah mencoba untuk memecahkan *dispute* dengan difasilitasi negosiasi dan telah gagal, partisipan tidak akan pernah dapat untuk mencapai penyelesaian dengan persetujuan. Langkah berikutnya, partisipan utama diminta memimpin atas persoalan/permasalahan dan mengutarakan pendapat atau pertimbangan yang layak untuk mencegah *dispute* ke pengadilan.

d. Penyelesaian melalui proses hukum

Umumnya kebanyakan *dispute* mungkin diambil oleh pengadilan untuk diputuskan kecuali kalau itu telah ada sebuah klausul arbitrase di dalam dokumen kontrak, yang mana seperti telah disetujui oleh partisipan, yang seharusnya dapat menyelesaikan tuntutan hak dan penuntut umum. Pengambilan alih perkara oleh pihak pengadilan ini disebut litigasi, dimana hal tersebut merupakan sebuah bentuk pernyataan akhir atas permasalahan *dispute*, tetapi hal ini biasanya yang diharapkan, bahwa persoalan akan dapat diselesaikan sebelum proses secara penuh dinyatakan melalui litigasi. Penyelesaian perselisihan dengan secara hukum (melalui litigasi) akan dapat secara

cepat diperkarakan oleh partisipan dengan menyetujui penyelesaian atas langkah-langkah melalui ruang pengadilan.

Shihab (1996), berpendapat bahwa di dalam penyelesaian sengketa pada umumnya dilaksanakan melalui ragam pengaturan cara penyelesaian sampai tujuh pilihan terakhir dan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.7 : Media penyelesaian sengketa

Sumber : Aspek Hukum Dalam Sengketa Bidang Konstruksi Shahab, Hamid, (1996,)

1. *Dialogue*, pendekatan langsung melalui dialog
2. *Conciliation*, pendekatan dengan tanpa bantuan pengaruh pihak ketiga diadakan perujukan dialog kembali.
3. *Mediation*, penyelesaian dengan melibatkan pihak ketiga.

4. *Adhoc Arbitrase*, penyelesaian lewat badan arbitrase yang dibentuk (pilihan) oleh yang bersengketa (di luar badan arbitrase resmi).
5. *Institution arbitration*, penyelesaian sengketa melalui badan arbitrase yang sudah bersifat institusi.
6. *False arbitration*, Penyelesaian sengketa lewat arbitrase dimana anggota badan arbitrase tidak dipilih oleh yang bersengketa.
7. *Litigation*, Penyelesaian lewat lembaga pengadilan.

## **2.8. Keselamatan dan Kesehatan Kerja Dalam Industri Konstruksi**

Ritz (1994), menyatakan bahwa bahaya terhadap keselamatan kerja adalah bahaya yang sedemikian mengancam keselamatan pekerja proyek, yang secara mendadak dapat menyebabkan suatu kecelakaan kerja atau kematian pada karyawan, atau kerusakan material, peralatan atau suatu konstruksi yang telah selesai dikerjakan. Dalam industri konstruksi memberikan suatu pekerjaan yang bersifat kasar atau berat dan mempunyai *ranking* resiko kecelakaan tertinggi dalam dunia industri. Pada industri konstruksi sangat terbagi-bagi ke dalam kesatuan yang kuat dengan jenis pekerjaan dengan operasi masing-masing kelompok yang sangat berbeda. Perbedaan kelompok ini semua didukung dan ditekankan dengan sesuatu yang terkesan oleh organisasi-organisasi yang terdiri dari perwakilan pemerintah, serikat perdagangan, asosiasi perdagangan, manufaktur peralatan, asuransi, serta universitas yaitu berupa gambaran keamanan konstruksi (*construction safety*) yang merupakan wujud dukungan dengan bermacam tanggungjawab atau kontribusinya dalam industri konstruksi.

Barrie dan Paulson (1987), Faktor manusia adalah salah satu yang dapat menimbulkan terjadinya kecelakaan itu sendiri. Seperti kurangnya latihan, pengawasan yang lemah, perilaku, perencanaan yang kurang matang atau bahkan para pekerja yang telah terbiasa dalam mengenali pekerjaannya sehingga suatu waktu mereka menjadi

lengah dan lupa akan bahaya yang selalu mengancam. Menurut Parker dan Oglesby, secara garis besar telah telah mengkategorisasikan suatu program keselamatan dan kesehatan kerja di bidang konstruksi yang secara efektif mempunyai banyak paralel, yaitu sebagai berikut :

- faktor kepribadian atau perilaku  
kebiasaan, kepercayaan, kesan, latar belakang pendidikan, kebudayaan, sikap sosial serta karakteristik fisik.
- Lingkungan pekerjaan  
Sikap dan kebijaksanaan dari para pengusaha serta manajer, pengawas, penyelia serta kawan sekerja pada proyek.
- Kondisi pekerja  
Ditentukan oleh jenis bahaya yang melekat tidak terpisahkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan, maupun oleh bahaya terhadap kesehatan kerja yang ditimbulkan oleh metoda dan material serta lokasi dari pekerjaan itu.
- Penyingkiran bahaya mekanis  
Pemakaian pagar atau batas, peralatan serta prosedur untuk melindungi pekerjaan secara fisik terhadap daerah atau situasi yang berbahaya.
- Perlindungan  
Pemakaian dari variabel seperti helm, kaca mata pengaman, respirator, penyumbat telinga, sabuk tempat duduk, batang gulung (*roll bar*), serta perangkat lainnya untuk melindungi kesehatan dan keamanan kerja.