

# Faktor-faktor Potensial Terjadinya Perselisihan Kontrak pada Proyek Gedung

Candra Yuliana<sup>1</sup>

**Abstrak** – Perselisihan terjadi akibat interpretasi terhadap suatu masalah yang berbeda diantara pihak pemilik proyek dan kontraktor. Identifikasi berbagai faktor penyebab perselisihan diperlukan untuk pertimbangan-pertimbangan dalam membuat suatu kontrak perjanjian, sehingga selama perjalanan pekerjaan konstruksi dapat mengurangi timbulnya perselisihan antara pihak yang terlibat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor potensial perselisihan antara pemilik/konsultan pengawas dengan kontraktor dan mengetahui apakah ada perbedaan faktor-faktor potensial dominan diantara kedua pihak, serta mengetahui bagaimana penyelesaian perselisihan kontrak yang sudah terjadi dan berapa lama waktu penyelesaiannya. Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada para manager proyek dari pihak kontraktor dan pemilik/konsultan di Banjarmasin, Martapura, Kandungan dan Pelaihari. Data dianalisa secara statistik deskriptif dan dilanjutkan analisis uji beda rerata/uji-t.

Faktor-faktor potensial penyebab perselisihan menurut kontraktor adalah: tingkat kemampuan manajemen, tingkat pengalaman proyek, kompleksitas proyek, kesesuaian jenis kontrak, persiapan desain, tingkat variasi kualitas pekerjaan, kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan, ketepatan waktu pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan menurut pemilik/konsultan pengawas adalah: tanggung jawab dan efektifitas sistem organisasi, tingkat kemampuan manajemen, kompleksitas proyek, kesesuaian jenis kontrak, persiapan desain, tingkat variasi kualitas pekerjaan, kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan. Faktor-faktor potensi tinggi yang sama sebagai penyebab perselisihan menurut kontraktor dan pemilik tidak berbeda. Penyelesaian permasalahan perselisihan kontrak proyek gedung pada umumnya dengan cara negosiasi atau rapat dan tenggang waktu penyelesaian antara 1 sampai 2 minggu.

---

*Keywords* - faktor perselisihan kontrak, penyelesaian perselisihan, gedung bertingkat.

---

## PENDAHULUAN

### *Latar Belakang*

Pada penyelesaian pekerjaan konstruksi selalu ada proses perencanaan, pelaksanaan dan operasional. Pada tahap proses itulah kerja sama, interaksi, dan diskusi, diantara pihak (pemilik/konsultan dan kontraktor) diperlukan untuk mendapatkan tujuan yang dikehendaki. Didalam hubungan kerjasama permasalahan akan muncul dan kerap kali menyebabkan konflik. Salah satu pihak yang terlibat kadang melakukan tuntutan/klaim untuk menyelesaikan masalah tersebut. Jika konflik dan klaim itu tidak bisa diselesaikan maka munculah perselisihan. Perselisihan (*dispute*) ini sangat sering dijumpai, terutama saat pekerjaan konstruksi proyek baik itu proyek besar maupun kecil. Perselisihan terjadi akibat interpretasi terhadap suatu masalah yang berbeda diantara dua pihak dan akhirnya menimbulkan ketidakpuasan diantaranya.

Hasil penelitian Diekmann dan Girard (1995), memperlihatkan bahwa untuk mengenali atau memprediksi suatu faktor-faktor potensial perselisihan pada pekerjaan konstruksi dapat dilihat dari beberapa katagori yang membedakan karakteristik proyek, yaitu dari aspek orang/pihak yang terlibat (*people aspects*), aspek prosesnya (*process aspects*), dan aspek proyek (*project aspects*). Sebagian factor, yang mempengaruhi terjadinya perselisihan, dari masing-masing aspek itu adalah, kompetensi personal yang terlibat, sistem prosedur pekerjaan yang dipakai dan besar kecilnya kompleksitas proyek

Bagi para pihak mengidentifikasi berbagai faktor penyebab perselisihan dalam pekerjaan konstruksi sangatlah penting. Karena kecenderungan faktor penyebab perselisihan itulah yang perlu secara jelas dijadikan pertimbangan-pertimbangan dalam membuat suatu kontrak perjanjian, sehingga dalam perjalanan pekerjaan konstruksi dapat dikurangi timbulnya perselisihan antara pihak-pihak yang terlibat. Jadi jika ada kontrak yang tidak benar atau berat sebelah, maka besar kemungkinan akan menimbulkan sengketa di kemudian hari.

---

<sup>1</sup> Staf pengajar Fakultas Teknik Unlam Banjarmasin

Belum adanya penelitian yang lebih mendalam tentang faktor-faktor potensial penyebab yang cenderung menimbulkan perselisihan kontrak di proyek gedung, hingga dibuat suatu kesimpulan yang cukup representatif, juga menjadi salah satu hal yang melatar belakangi penelitian ini.

Permasalahan pokok penelitian ini adalah: hal-hal apa saja yang menjadi faktor potensial penyebab perselisihan antara kontraktor dengan owner atau yang mewakili, dalam kontrak kerjasama pekerjaan pemborongan atau konstruksi gedung bertingkat?.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendapatkan faktor-faktor potensial yang cenderung menimbulkan perselisihan kontrak di proyek gedung bertingkat menurut kontraktor.
2. Mengetahui faktor-faktor potensial yang cenderung menimbulkan perselisihan kontrak diproyek gedung bertingkat menurut pemilik.
3. Mengetahui apakah ada perbedaan faktor-faktor potensial dominan diantara kontraktor dengan pemilik/konsultan.
4. Mengetahui faktor-faktor lain yang menjadi penyebab perselisihan di proyek gedung bertingkat berdasar pengalaman manajer kontraktor dan pemilik.
5. Mengetahui proses penyelesaian perselisihan kontrak dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikannya.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Pengertian Faktor Potensial Perselisihan Kontrak**

Faktor potensial terjadinya suatu masalah dapat diartikan juga sebagai faktor yang mungkin dapat menyebabkan suatu masalah itu terjadi. Potensial ini diartikan sebagai peluang kemungkinan yang bisa mengarah menjadi lebih tinggi atau berkualitas menuju rendah. Dalam skala kualitatif diantaranya kita mengenal dari sangat rendah hingga menjadi sangat tinggi.

Pengertian perselisihan (*Dispute*) menurut Logawa, 1997, adalah diskusi antara dua pihak yang saling bertentangan dan tidak berakhir. Hal ini bisa terjadi karena adanya perbedaan interpretasi atas suatu masalah yang belum diatur dalam perjanjian. Dari sumber lain disebutkan (Shahab, 1996: 6), arti perselisihan berdasar klasifikasinya dapat dibedakan menjadi tiga yaitu: (1) perbedaan pendapat (*dis-agreement/difference*), (2) persengketaan (*argumen/dispute*) dan (3)

pertentangan (*fight*). Perbedaan ketiga definisi tersebut diatas tercermin dalam permasalahan yang timbul dan cara penyelesaiannya. Jadi pengertian faktor-faktor potensial terjadinya perselisihan kontrak adalah faktor-faktor apa saja yang mungkin dapat menyebabkan terjadinya perselisihan kontrak diantara partisipan kontrak.

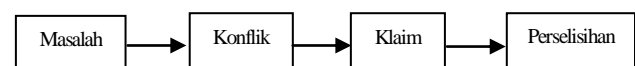
### **Konsep Faktor Perselisihan Kontrak**

Untuk memprediksi yang memungkinkan mempengaruhi timbulnya perselisihan adalah sangat banyak dan kompleks. Ibarat suatu perangkat peralatan, maka variabel-variabel penyebab itu bisa datang dari sistemnya, orang yang menjalankan atau dari alatnya sendiri. Masing-masing bagian ini mempunyai sub bagian yang sifatnya merupakan faktor konstruk sebagai pembentuk. Konstruk itulah secara lebih mendalam bisa diuraikan menjadi variabel-variabel pembentuk yang jumlahnya sangat banyak.

Berdasarkan hasil penelitian Diekmann and Girard, 1995 dan Molenaar, Washington and Diekmann, 2000, menyatakan bahwa karakteristik suatu proyek bisa dilihat dari aspek pihak/orangnya, aspek proyek, dan aspek proses, maka kecenderungan terjadinya perselisihan dapat diprediksi dari faktor-faktor yang tercakup dalam karakteristik tersebut diatas. Faktor-faktor perselisihan berdasar aspek orang/pihakyang terlibat adalah: kemampuan manajemen, efektifitas struktur organisasi, pengalaman proyek, keahlian tenaga kerja dan karyawan, kompensasi tenaga kerja, dan sub kontraktor/supplier spesialis. Faktor-faktor perselisihan berdasar aspek proyek adalah: dampak lingkungan, kebutuhan fasilitas kerja, keterpencilan lokasi proyek, sumber daya proyek, batas-batas proyek, kompleksitas proyek, proyek pionir, dan luasan proyek. Sedangkan faktor-faktor berdasarkan aspek proses persiapan dan pelaksanaan yaitu: tipe kontrak, penjadualan, perencanaan dana, definisi skop pekerjaan, persiapan desain, pembagian kewajiban yang realistis, prosedur pelaksanaan, kelengkapan spesifikasi pekerjaan, dan garansi dan asuransi pekerjaan.

### **Penyelesaian Perselisihan**

Secara sederhana terjadinya perselisihan dalam hubungan kontrak kerjasama dapat digambarkan sebagai berikut (Rostiyanti Susy Fatena, 1998):



**Gambar 1.**  
Hubungan kontrak dan perselisihan

Pada Gambar 1, dalam kerjasama kontrak perjanjian pasti muncul permasalahan. Permasalahan itu harus diselesaikan. Pada proses penyelesaian permasalahan sering kali timbul konflik. Konflik yang tak bisa diselesaikan merupakan awal konfrontasi atau perselisihan. Owner sering kali menuduh kontraktor mencoba mencari keuntungan dalam setiap kesempatan. Sedang kontraktor mengklaim owner dengan mengatakan bahwa hal itu tertulis dalam kontrak.

Secara umum tingkatan penyelesaian perselisihan sebagai berikut:

- **Negoisasi**

Bentuk paling awal dalam upaya menyelesaikan adalah melalui negoisasi/rapat. Melalui ini kedua belah pihak yang berselisih dapat mengupayakan penyelesaiannya secara langsung, yang tentunya akan lebih cepat dan hemat karena tidak melibatkan pihak ketiga. Di Amerika dikenal istilah *Disputes Review Board* (DRB), yaitu berupa panitia kecil yang memang hanya bertugas untuk mendata dan menyelesaikan perselisihan di suatu pembangunan proyek. Organisasi dalam DRB minimal terdiri dari tiga orang: dari pihak owner, kontraktor dan seseorang yang dipilih oleh kedua belah pihak.

- **Mediasi**

Cara mediasi adalah mealalui pihak ketiga yaitu melalui seorang atau orang-orang yang dinilai mempunyai kemampuan dan keahlian untuk membantu kedua belah pihak dalam mencapai kesepakatan. Mediator haruslah tidak memihak dan tidak memutuskan sesuatu, tetapi hanya membantu proses penyelesaian.

- **Arbitrasi**

Proses penyelesaian ini hampir mirip dengan mediasi. Dalam hal ini pihak yang berselisih meminta badan arbitrase setempat (BANI) untuk menunjuk seorang atau beberapa orang sebagai arbitrator. Arbitrator harus seorang yang ahli dalam konstruksi dan administrasi kontrak. Proses arbitrase dimulai dengan presentasi/penjelasan dari masing-masing pihak dan memberikan kesaksian selama proses presentasi. Hasil keputusan badan arbitrase bisa ditolak dan jalan akhir perselisihan di bawa ke lembaga pengadilan.

- **Pengadilan**

Pelaksanaan pengadilan dilakukan secara bertingkat dan bertahap, sesuai dengan tingkatan upaya hukum yang ada (pengadilan negeri, pengadilan banding, pengadilan tinggi, sampai mahkamah agung). Proses pengadilan tidak hanya membutuhkan biaya mahal tetapi juga memerlukan waktu yang lama, menjadikan hubungan antara pihak menjadi tidak harmonis lagi dan kemungkinan akan saling membenci.

Sedangkan menurut Shahab dalam buku “*Aspek Hukum Dalam Sengketa Bidang Konstruksi*” penyelesaian dapat dilakukan dengan cara:

- a. *Dialogue*: Pendekatan langsung melalui dialog.
- b. *Consiliation*: Pendekatan dengan tanpa bantuan pengaruh pihak ketiga diadakan perujukan/dialog kembali.
- c. *Mediation*: Penyelesaian melalui bantuan pihak ketiga sebagai penengah.
- d. *Adhoc Arbitrase*: Penyelesaian lewat badan arbitrase yang dibentuk/dipilih oleh yang bersengketa (di luar Badan Arbitrase Resmi).
- e. *Institution Arbitration*: Penyelesaian sengketa melalui badan arbitrase yang sudah bersifat institusi.
- f. *False Arbitration*: Penyelesaian lewat arbitrase dimana anggota Badan Arbitrase tidak dipilih yang bersengketa.
- g. *Litigation*: Penyelesaian lewat Lembaga Pengadilan.

### **Analisa Statistik**

- **Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Validitas didefinisikan sebagai ukuran seberapa kuat alat tes melakukan fungsi ukurnya. Reabilitas dapat didefinisikan sebagai indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

- **Analisa Deskriptif**

Pengukuran deskriptif dari data sampel sangat berguna bagi keperluan penarikan kesimpulan ialah pengukuran tentang tendensi sentral (*measures of central tendency*) dan pengukuran tentang dispersi (*measures of dispersion*).

- **Uji Beda Rerata**

Teknik statistik uji beda itu dimaksudkan untuk menguji apakah terdapat beda yang signifikan diantara dua kelompok yang diuji. Uji ini menyangkut pembuktian sebuah hipotesa, yang sebelumnya sudah diteorikan/dilakukan. Didalam teknik statistik minimal ada tiga metoda uji beda, diantaranya: (1) t-tes, (2) analisis varians dan (3) kai kuadrat.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Rancangan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian deskriptif dengan metode pengumpulan data sampelnya adalah dengan metode survai. Tujuan akhir penelitian adalah menemukan faktor-faktor potensial perselisihan antara pemilik/konsultan pengawas dengan kontraktor dan mengetahui apakah ada perbedaan faktor-faktor potensial dominan diantara kedua pihak. Fenomena suatu

perselisihan bermula dari interpretasi berbeda terhadap suatu masalah, rujukan perselisihan yang dipakai, hingga penyelesaiannya.

### **Sumber Data**

Data primer dikumpulkan dari responden langsung yang sudah terpilih yaitu yang berada di kantor pusat maupun di lapangan/proyek. Responden adalah para Manajer dari pihak Pemilik/Konsultan Pengawas dan Kontraktor yang minimal setingkat Kepala Proyek, Kepala teknik, Kepala Lapangan dan Koordinator pengawas.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi penelitian adalah para manager proyek dari pihak Kontraktor dan Pemilik/Konsultan Pengawas yang sedang/pernah melaksanakan pekerjaan pada proyek gedung dengan lantai bertingkat dua hingga lima yang berada di daerah Banjarmasin, Martapura, Kandungan dan Pelaihari. Unit sampelnya adalah para manager proyek setingkat Kepala Teknik, Kepala Lapangan, Kepala Proyek Koordinator Pengawas, hingga Direktur. Responden manager berasal dari pihak Kontraktor dan Pemilik/Konsultan Pengawas. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 60 responden.

### **Identifikasi Variabel**

Keseluruhan identifikasi faktor dan variabel penyebab perselisihan berjumlah 20 faktor dengan 92 variabel. Secara lengkap identifikasi variabel adalah sebagai berikut :

#### **1. ASPEK ORANG/PIHAK YANG TERLIBAT (PEOPLE ASPECTS)**

##### **F1 KOMPETENSI / KEMAMPUAN MANAJEMEN**

- v1 Tingkat kemampuan mengelola proyek
- v2 Tingkat kemampuan pekerja/buruh
- v3 Variasi kecakapan staf proyek yang beragam
- v4 Kebebasan personil proyek untuk berkreasi
- v5 Adanya staf kunci proyek
- v6 Tingkat pengalaman dan kemampuan individual
- v7 Keseimbangan kemampuan antara pihak proyek

##### **F2 PENGALAMAN PROYEK**

- v8 Tingkat pengalaman proyek sejenis
- v9 Tingkat keberhasilan proyek yang pernah dikerjakan
- v10 Pengalaman kerjasama antara pihak dalam pelaksanaan proyek

##### **F3 TANGGUNG JAWAB DAN EFEKTIFITAS SISTEM ORGANISASI**

- V11 Efektifitas struktur organisasi

- V12 Bonus dan pinalti pegawai konsekuensi hasil pekerjaan

- V13 Komitmen antara pihak-pihak terkait di proyek

- V14 Sistem koordinasi dan kerjasama antara pihak terlibat

##### **F4 JAMINAN TERHADAP PELAKSANA PROYEK**

- v15 Jaminan keahlian personil proyek

- v16 Jaminan keselamatan tenaga kerja

##### **F5 KEMUDAHAN MENDAPAT TENAGA KERJA DAN SUB KONTRAKTOR**

- v17 Kemudahan mendapat tenaga kerja

- v18 Kemudahan mendapat tenaga kerja ahli

- v19 Kemudahan mendapat Subkontraktor spesialis

#### **2. ASPEK PROYEK (PROJECT ASPECTS)**

##### **F6 DAMPAK TERHADAP LINGKUNGAN**

- v20 Pertimbangkan dampak lingkungan akibat proyek

- v21 Gangguan terhadap masyarakat akibat pembangunan proyek

- v22 Status tanah proyek

##### **F7 KETERSEDIAAN RUANG KERJA DAN FASILITAS KERJA**

- v23 Tingkat ketepatan pengaturan batas ruang/fasilitas kerja

- v24 Kecukupan kebutuhan terhadap ruang/fasilitas kerja

- v25 Penyediaan Fasilitas Barak Kerja

- v26 Penyediaan Fasilitas Utilitas/MCK

- v27 Perawatan fasilitas kerja

##### **F8 KETERSEDIAAN SUMBER DAYA ALAT DAN MATERIAL**

- v28 Kemudahan mendapat material

- v29 kemudahan mendapat alat kerja

##### **F9 KOMPLEKSITAS PROYEK**

- v30 Proyek yang dikerjakan termasuk proyek pionir

- v31 Tingkat kompleksitas desain

- v32 Tingkat kompleksitas konstruksi

- v33 Tingkat luasan proyek

##### **F10 PENYEDIAAN SARANA KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA**

- v34 Tingkat Pengaturan Keselamatan Kerja

- v35 Penyediaan sarana Kesehatan

- v36 Penyediaan alat Kesehatan

- v37 Penyediaan sarana Keselamatan Kerja

- v38 Tingkat Keamanan Kerja

#### **3. ASPEK PROSES PERENCANAAN DAN PELAKSANAAN (PROCESS ASPECTS)**

##### **F11 KESESUAIAN JENIS KONTRAK**

- v39 Kesesuaian jenis perjanjian kontrak dengan karakteristik pekerjaan

- v40 Kesesuaian Bill of Quality dengan kondisi lapangan

- F12 PERENCANAAN DAN PENGGUNAAN BIAYA PROYEK
- v41 Rencana pendanaan
  - v42 Penggunaan beberapa jenis mata uang
  - v43 Kekurangan likuiditas
  - v44 Penentuan besarnya keuntungan pekerjaan
  - v45 Pemberian insentif atas keberhasilan pekerjaan
  - v46 Penarikan pajak-pajak
  - v47 Pengajuan Eskalasi
- F13 KUALITAS PEKERJAAN
- v48 Tingkat variasi kualitas dalam item pekerjaan
  - v49 Tanggung jawab jaminan kualitas pekerjaan
  - v50 Penggunaan kualitas pekerjaan setara
  - v51 Penggunaan material setara
- F14 WAKTU PELAKSANAAN PEKERJAAN
- v52 Penyusunan jadwal
  - v53 Percepatan waktu pelaksanaan pekerjaan
  - v54 Keterlambatan Pekerjaan
  - v55 Penundaan Pekerjaan
  - v56 Tambahan waktu Pekerjaan
- F15 PERSIAPAN DESAIN
- v57 Masukan data selama perencanaan
  - v58 Kelengkapan perencanaan
- F16 KELENGKAPAN DOKUMEN DAN SKOP PEKERJAAN
- v59 Definisi skop pekerjaan secara jelas
  - v60 Kelengkapan spesifikasi teknik
  - v61 Kelengkapan Gambar Kontrak
  - v62 Penyebutan hak paten dan hak cipta
  - v63 perijinan dan peraturan-peraturan
- F17 PEMBAGIAN HAK DAN KEWAJIBAN YANG LOGIS
- v64 Hak dan Kewajiban kontraktual yang realistis
  - v65 Pembagian resiko proyek secara proporsional
- F18 PEMBERIAN GARANSI PEKERJAAN
- v66 Garansi alat
  - v67 Garansi material
  - v68 Garansi perencanaan
  - v69 Garansi konstruksi
- F19 PEMBERIAN ASURANSI
- v70 Asuransi pekerjaan
  - v71 Asuransi tenaga kerja
  - v72 Asuransi alat kerja
  - v73 Asuransi pihak ketiga
- F20 PROSEDUR PEKERJAAN
- v74 Pembuatan Gambar Pelaksanaan
  - v75 Pembuatan gambar jadi proyek
  - v76 Pelaporan progres pekerjaan
  - v77 Prosedur pembayaran termin
  - v78 Prosedur persetujuan gambar
  - v79 Prosedur persetujuan material
  - v80 Prosedur surat-menyurat dan rapat

- v81 Prosedur penyelesaian perselisihan
- v82 Penggunaan jenis metoda pekerjaan
- v83 Rekayasa nilai terhadap pekerjaan (value engineering)
- v84 Perubahan konstruksi
- v85 Pekerjaan ulang konstruksi
- v86 Inspeksi kontrol kualitas
- v87 Perlindungan sementara hasil pekerjaan
- v88 Proteksi hasil pekerjaan
- v89 Rujukan prosedur/peraturan terhadap hukum pemerintah
- v90 Pemilikan supplier/pemasok
- v91 Penyerahan Pekerjaan
- v92 Penetapan force Majeure

### **Skala Pengukuran Variabel**

Skala pengukuran variabel yang dipakai adalah skala *Likert* dengan rentang angka 1 sampai dengan 5. Skala angka 1 identik dengan pengukuran kualitatif sangat rendah, skala angka 2 sama dengan rendah, skala angka 3 sama dengan cukup tinggi, skala angka 4 sama dengan tinggi dan skala angka 5 menunjukkan kualitatif sangat tinggi.

## **ANALISA DAN PEMBAHASAN**

### **Hipotesis Penelitian**

Faktor-faktor potensial dominan versi kontraktor dan versi pemilik/konsultan pengawas tidak berkorelasi dan kemungkinan terdapat kesamaan. Untuk membuktikan hal tersebut dikembangkan hipotesa awal ( $H_0$ ) dan hipotesa kerja ( $H_a$ ) penelitiannya yaitu:

$H_0$ : Tidak terdapat perbedaan antara faktor-faktor potensial dominan penyebab perselisihan kontrak antara kontraktor dengan pemilik/konsultan.

$H_a$ : Terdapat perbedaan antara faktor-faktor potensial dominan penyebab perselisihan kontrak antara kontraktor dengan pemilik/Konsultan.

### **Analisis Data**

Setelah mendapatkan atau mengumpulkan data kuesioner yang berisikan faktor perselisihan kontrak, maka dilakukan teknik analisa statistik deskriptif (*descriptive*) dengan aplikasi program SPSS. Jenjang katagori tingkat potensial perselisihan kontrak antara kontraktor dengan pemilik/konsultan pengawas dapat dirumuskan sebagai berikut (Sugiyono dan Wibowo, 2000: 86):  $x \leq 1,5$  (sangat rendah);  $1,5 < x \leq 2,5$  (rendah);  $2,5 < x \leq 3,5$  (cukup tinggi);  $3,5 < x \leq 4,5$  (tinggi);  $4,5 < x$  (sangat tinggi).

**Validitas dan Reliabilitas Kuesioner**

Berdasarkan uji statistik reliabilitas kelompok kontraktor diperoleh nilai alpha sebesar 0,936 dan berdasar kelompok pemilik/konsultan nilai alpha didapat sebesar 0,9649. Kedua nilai alpha lebih besar dari 0,4 yang artinya skala pengukur yang disusun adalah reliabel. Hasil uji validitas menurut persepsi Kontraktor dari keseluruhan instrumen penelitian yang berjumlah 92 item sebanyak 18 tidak valid dan 74 item dinyatakan valid. Sedang

validitas menurut kelompok Pemilik/Konsultan Pengawas terdapat 13 item tidak valid dan 79 item valid.

**Faktor Potensial Perselisihan Kontrak**

Penilaian secara kuantitatif faktor potensial didasarkan pada nilai rata-rata hasil skala item kuesioner. Tabel 1 memperlihatkan bahwa ada 20 faktor potensial perselisihan kontrak menurut kontraktor dari tiga aspek karakteristik proyek

Tabel 1. Faktor Potensial Perselisihan Kontrak Menurut Kontraktor

Aspek karakteristik	Kelompok Faktor	Rerata
Orang/pihak	P1F1 Kompetensi/kemampuan manajemen	3,71
	P1F2 Pengalaman Proyek	3,59
	P1F3 Tanggung jawab dan efektifitas system organisasi	3,32
	P1F5 Kemudahan mendapatkan tenaga kerja dan sub kontraktor	3,27
	P1F4 Jaminan terhadap pelaksanaan proyek	3,14
Proyek	P2F4 Kompleksitas proyek	3,86
	P2F1 Dampak terhadap lingkungan	3,39
	P2F3 Ketersediaan sumber daya alat dan material	3,29
	P2F2 Ketersediaan ruang dan fasilitas kerja	3,08
	P2F5 Penyediaan sarana kesehatan	2,95
Proses	P3F4 Waktu pelaksanaan pekerjaan	3,84
	P3F1 Kesesuaian jenis kontrak	3,82
	P3F6 Kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan	3,81
	P3F3 Kualitas pekerjaan	3,80
	P3F5 Persiapan desain	3,65
	P3F7 Pembagian hak dan kewajiban yang logis	3,39
	P3F10 Prosedur pekerjaan	3,36
	P3F2 Perencanaan dan penggunaan biaya proyek	3,23
	P3F8 Pemberian garansi pekerjaan	3,01
	P3F9 Pemberian asuransi	2,64

Sumber : hasil analisa

Tabel 2. Faktor Potensial Perselisihan Kontrak Menurut Pemilik/Konsultan Pengawas

Aspek karakteristik	Kelompok Faktor	Rerata
Orang/pihak	P1F3 Tanggung jawab dan efektifitas system organisasi	3,68
	P1F1 Kompetensi/kemampuan manajemen	3,53
	P1F2 Pengalaman Proyek	3,50
	P1F4 Jaminan terhadap pelaksanaan proyek	3,20
	P1F5 Kemudahan mendapatkan tenaga kerja dan sub kontraktor	3,17
Proyek	P2F4 Kompleksitas proyek	3,82
	P2F1 Dampak terhadap lingkungan	3,37
	P2F3 Ketersediaan sumber daya alat dan material	3,10
	P2F2 Ketersediaan ruang dan fasilitas kerja	3,03
	P2F5 Penyediaan sarana kesehatan	2,92
Proses	P3F1 Kesesuaian jenis kontrak	3,67
	P3F5 Persiapan desain	3,60
	P3F3 Kualitas pekerjaan	3,56
	P3F6 Kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan	3,55
	P3F4 Waktu pelaksanaan pekerjaan	3,29
	P3F7 Pembagian hak dan kewajiban yang logis	3,32
	P3F10 Prosedur pekerjaan	3,24
	P3F2 Perencanaan dan penggunaan biaya proyek	3,16
	P3F8 Pemberian garansi pekerjaan	3,06
	P3F9 Pemberian asuransi	2,76

Sumber : hasil analisa

yang ada. Faktor tersebut telah diuraikan menjadi 74 variabel sesuai hasil validasi sebelumnya.

Tabel 2 menunjukkan bahwa ada 20 faktor potensial perselisihan kontrak menurut pemilik/konsultan pengawas dari tiga aspek karakteristik proyek yang ada. Dan dari faktor telah diuraikan menjadi 79 variabel sesuai hasil validasi sebelumnya.

### **Permasalahan Perselisihan Berdasar**

### **Pengalaman Responden**

Permasalahan perselisihan yang sering terjadi berdasar pengalaman kontraktor dapat dilihat pada 3. Tabel 3 memperlihatkan alternatif proses penyelesaian setiap permasalahan berdasar pengalaman kontraktor melalui rapat dan waktu penyelesaian sekitar 1 sampai 2 minggu. Permasalahan lebih banyak terjadi pada tahap pelaksanaan proyek.

Tabel 3. Permasalahan Perselisihan Berdasar Pengalaman Kontraktor

Tahapan Proyek	Permasalahan Perselisihan	Alternatif Proses Penyelesaian	Waktu Penyelesaian
PERSIAPAN DAN PERENCANAAN	1. <i>Ketidak lengkapan gambar, spek dan BQ</i>	Rapat	1-2 minggu
	2. <i>Ketidak sesuaian antara existing, desain sipil, arsitek dan ME</i>	Rapat	2 minggu
PELAKSANAAN	1. <i>Perubahan pelaksanaan pekerjaan/redesain</i>	Rapat	1 minggu
	2. <i>Pengajuan/persetujuan shop drawing/material</i>	Rapat	3 hari
	3. <i>Kualitas pekerjaan tak sesuai spesifikasi</i>	Rapat	1 minggu
	4. <i>Percapaian target tidak terpenuhi</i>	Rapat	1 minggu
TEST PEKERJAAN DAN PEMANFAATAN	5. <i>Tolok ukur kualitas hasil pekerjaan bervariasi atau tidak jelas</i>	Rapat	3 Hari 1 minggu
	6. <i>Penyimpangan ukuran sesuai spek</i>	Rapat	2 minggu

Sumber : *hasil analisis*

Tabel 4. Permasalahan Perselisihan Berdasar Pengalaman Pemilik/Konsultan

Tahapan Proyek	Permasalahan Perselisihan	Alternatif Proses Penyelesaian	Waktu Penyelesaian
PERSIAPAN DAN PERENCANAAN	1. <i>Ketidak sesuaian diantara kondisi lapangan, desain sipil, desain arsitek maupun ME</i>	Rapat	1-2 minggu
	2. <i>Ketidak lengkapan gambar, spek, BQ dan data-data pengukuran</i>	Rapat	1 minggu
	3. <i>Kecenderungan desain berubah-ubah</i>	Rapat	1-2 minggu
	4. <i>Pemilihan metoda kerja</i>	Rapat	1 minggu
PELAKSANAAN	1. <i>Perubahan /keterlambatan jadwal pelaksanaan</i>	Rapat	1-2 minggu
	2. <i>Penyimpangan kualitas pekerjaan</i>	Rapat	1 minggu
	1. <i>Redesain dan pekerjaan tambah kurang</i>	Rapat	1 minggu
	2. <i>Perubahan pelaksanaan metode pekerjaan</i>	Rapat	1 minggu
	3. <i>Spesifikasi material tidak jelas atau banyak ragamnya</i>	Rapat	2 minggu
TEST PEKERJAAN DAN PEMANFAATAN	4. <i>Persetujuan prosedur kerja</i>	Rapat	1-2 minggu
	1. <i>Hasil test tidak sesuai dengan yang disyaratkan</i>	Rapat	1 minggu
	2. <i>Penentuan criteria/toleransi kualitas hasil pekerjaan</i>	Rapat	1 minggu

Sumber : *hasil analisis*

Tabel 4 memperlihatkan bahwa setiap permasalahan perselisihan berdasar pengalaman pemilik/konsultan selalu diselesaikan secara rapat dan dalam waktu 1–2 minggu. Permasalahan lebih banyak terjadi pada tahap pelaksanaan proyek.

#### **Tingkat Faktor Potensial Perselisihan Kontrak**

Interpretasi faktor potensial didasarkan pada nilai grand rerata faktor terhadap selang nilai kualitatif yang diberikan. Penilaian secara kualitatif masing-masing faktor dikelompokkan sesuai karakteristik yang mendasari dan sesuai tingkatan potensial faktor.

desain, dan faktor kelengkapan dokumen kontrak dan skop pekerjaan sebagai penyebab perselisihan yang berpotensi tinggi.

#### **Faktor Potensial Terjadinya Perselisihan Kontrak Menurut Kontraktor**

Faktor potensi tinggi yang dapat menyebabkan terjadinya perselisihan menurut kontraktor adalah:

1. Kompetensi/kemampuan manajemen  
Semakin rendah tingkat kemampuan orang atau pihak dalam pembangunan proyek maka semakin berpotensi tinggi menjadi penyebab terjadinya perselisihan. Menempatkan staf

Tabel 5. Tingkat Faktor Potensial Perselisihan Berdasar Kontraktor dan Pemilik/Konsultan

Faktor Perselisihan	Tingkat Kualitas		Keterangan
	Kontraktor	Pemilik/Konsultan	
<b>1. Sesuai karakteristik orang /pihak yang terlibat</b>			
F3. Tanggungjawab dan efektifitas system organisasi	Cukup Tinggi	Tinggi	Tidak di uji
F1. Kompetensi/kemampuan manajemen	Tinggi	Tinggi	Uji beda
F2. Pengalaman proyek	Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
F4. Jaminan terhadap pelaksanaan proyek	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
F5. Kemudahan mendapat tenaga kerja dan sub kontraktor	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
<b>2. Sesuai karakteristik proyek</b>			
F4. Kompleksitas proyek	Tinggi	Tinggi	Uji beda
F1. Dampak terhadap lingkungan	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
F3. Ketersediaan sumber daya alat dan material	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
F2. Ketersediaan ruang kerja dan fasilitas kerja	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
F5. Penyediaan sarana kesehatan dan keselamatan kerja	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
<b>3. Sesuai karakteristik proses</b>			
F1. Kesesuaian jenis kontrak	Tinggi	Tinggi	Uji beda
F5. Persiapan desain	Tinggi	Tinggi	Uji beda
F3. Kualitas pekerjaan	Tinggi	Tinggi	Uji beda
F6. Kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan	Tinggi	Tinggi	Uji beda
F4. Waktu pelaksanaan pekerjaan	Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
F7. Pembagian hak dan kewajiban	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
F10. Prosedur pekerjaan	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
F2. Perencanaan dan penggunaan biaya proyek	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak Di uji
F8. Pemberian garansi pekerjaan	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji
F9. Pemberian asuransi	Cukup Tinggi	Cukup Tinggi	Tidak di uji

Sumber : hasil analisa

Tabel 5 memperlihatkan uji hipotesis hanya dilakukan pada faktor yang mempunyai tingkat penilaian kualitas tinggi saja baik dari pihak pemilik maupun konsultan, yaitu ada 6 faktor. Hal ini karena kualitatif faktor tersebut sudah mempunyai level skor kualitatif yang berbeda.

Uji beda faktor-faktor tersebut menghasilkan bahwa hipotesis nul ( $H_0$ ) gagal ditolak dan dapat diinterpretasikan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara kontraktor dengan pemilik/konsultan dalam hal faktor kompetensi, kompleksitas proyek, kualitas pekerjaan, persiapan

kunci pada masing-masing pos bagian pengendalian selalu dilakukan oleh kontraktor yang berjiwa manajerial baik. Kemampuan yang seimbang antara pengelola proyek menjadikan lebih mudah untuk diajak berdiskusi, mengambil keputusan, menganalisa suatu pekerjaan dan mampu mengambil keputusan bersama terhadap suatu pekerjaan yang sifatnya diputuskan bersama-sama.

2. Pengalaman Proyek  
Tingkat pengalaman yang rendah dalam hal pembangunan proyek akan semakin berpotensi



tinggi menjadi penyebab perselisihan kontrak. Semakin banyak pengalaman pekerjaan maka tingkat akurasi/spesialisasi terhadap pekerjaan akan semakin baik.

3. Kompleksitas Proyek  
Proyek dengan kompleksitas tinggi terletak pada konstruksi dan desainnya yang sangat kompleks. Menangani kompleksitas konstruksi dan desain lebih rumit daripada kompleksitas tenaga dan alat. Bila kompleksitas suatu pekerjaan bangunan semakin tinggi maka potensi perselisihan juga akan semakin tinggi.
4. Kesesuaian jenis kontrak  
Tingkat kesesuaian jenis kontrak dengan kondisi lapangan atau pekerjaan mempunyai potensi yang tinggi sebagai penyebab terjadinya perselisihan. Semakin rendah jenis kontrak yang tidak sesuai dengan kondisi pekerjaan maka akan semakin berpotensi tinggi terjadi perselisihan.
5. Persiapan desain/persiapan lapangan  
Jika persiapan desain/persiapan lapangan kurang maka kesiapan akan memulai suatu pekerjaan fisik tidak lengkap sehingga akan menyebabkan semakin berpotensi tinggi terjadi permasalahan.
6. Kualitas pekerjaan  
Variasi dan tingkat kualitas yang semakin tinggi memungkinkan terjadinya tingkat perselisihan semakin tinggi. Masih sering menggunakan spesifikasi yang menyatakan penggunaan material/pekerjaan setara sehingga menimbulkan suatu pengertian yang bersifat mendua. Hal ini kadang dimanfaatkan oleh kontraktor untuk memberikan kualitas material/pekerjaan yang tidak menyimpang dengan harga yang rendah-rendahnya.
7. Kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan  
Penyebutan spesifikasi yang bersifat umum dan item pekerjaan yang tidak tercakup dalam skop pekerjaan sesuai kontrak menjadi hal yang biasa. Menggabungkan beberapa pekerjaan dalam satu pekerjaan dan kebiasaan menyamakan spesifikasi satu proyek dengan proyek lain, sering kali menjadi perselisihan persepsi antara partisipan kontrak.
8. Waktu pelaksanaan pekerjaan  
Waktu pelaksanaan pekerjaan yang dipercepat, dan ketidaktepatan jadwal akan menjadi semakin berpotensi tinggi penyebab terjadinya perselisihan. Waktu pekerjaan yang tidak mencukupi akibat percepatan pekerjaan atau pengaruh alam/cuaca sangat dikeluhkan oleh kontraktor.

### **Faktor Potensial Terjadinya Perselisihan Kontrak Menurut Pemilik/Konsultan**

Menurut pendapat pemilik/konsultan beberapa faktor berpotensi tinggi yang dapat menyebabkan terjadinya perselisihan kontrak diantaranya adalah:

1. Tanggung jawab dan efektifitas sistem organisasi  
Semakin tidak efektif sistem tanggung jawab organisasi maka semakin berpotensi tinggi menjadi penyebab perselisihan. Pihak kontraktor memberikan komitmen atau janji pekerjaan terutama akibat kesalahannya, ketidak lengkapan pekerjaan, keterlambatan prestasi dan lain-lainnya yang tidak kunjung ditepati.
2. Kompetensi/kemampuan manajemen  
Pihak pemilik memilih partner kerja kadang mensyaratkan kontraktor yang sudah mempunyai sertifikasi tertentu. Sertifikasi tersebut salah satu petunjuk kemampuan manajemen perusahaan.
3. Kompleksitas proyek
4. Kesesuaian jenis kontrak  
Pemilik/konsultan ingin tercapai tujuannya yaitu proyek terwujud sesuai jadwal dan kualitas desain yang dikehendaki sehingga proyek dapat segera dioperasikan, sedangkan kontraktor dapat mengendalikan biaya sesuai budget anggaran pelaksanaan yang direncanakan. Berdasarkan itulah pemilik menyatakan pentingnya kesesuaian jenis kontrak dengan kondisi lapangan yang ada.
5. Persiapan desain/persiapan lapangan  
Persiapan menjelang pekerjaan fisik lapangan sangat penting, sehingga konsultan sering meminta kontraktor melakukan presentasi metode pelaksanaan yang akan dilakukan, karena konsultan ingin memastikan apakah kontraktor benar-benar sudah siap.
6. Kualitas pekerjaan  
Pemilik/konsultan selalu menginginkan hasil kualitas pekerjaan yang sebaik-baiknya. Sedang prinsip kontraktor, pekerjaan bisa diterima owner dengan biaya yang seminim mungkin.
7. Kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan  
Semakin tidak lengkap dokumen dan skop pekerjaan maka semakin berpotensi tinggi menjadi penyebab perselisihan.

### **Faktor Potensial Terjadinya Perselisihan Kontrak Menurut Kontraktor dan Pemilik/Konsultan**

Berdasarkan pendapat kontraktor dan pemilik/konsultan beberapa faktor berpotensi tinggi yang dapat menyebabkan terjadinya

perselisihan kontrak adalah: kompetensi / kemampuan manajemen, kompleksitas proyek, kesesuaian jenis kontrak, persiapan desain, kualitas pekerjaan, kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan

### **Permasalahan Perselisihan Kontrak Berdasar Pengalaman Responden**

Menurut pengalaman para manajer kontraktor maupun pemilik/konsultan, beberapa permasalahan perselisihan yang sering adalah:

1. Tidak lengkapnya Gambar, spek, BQ dan data-data pengukuran  
Ketidaklengkapan gambar, spesifikasi teknik, Bill of Quality dan data-data pengukuran sering kali menjadi persoalan perselisihan antara kontraktor dengan owner atau konsultan pengawas.
2. Tidak sesuainya antara kondisi lapangan, desain sipil, arsitek dan ME  
Dokumen kontrak seharusnya sesuai dengan karakteristik jenis pekerjaan dilapangan.
3. Perubahan desain pelaksanaan pekerjaan/redesain  
Perubahan desain biasanya akibat dari ketidaksesuaian satu sistem pekerjaan terhadap sistem pekerjaan yang lain, atau mungkin juga akibat keinginan dari pemilik untuk mengganti atau merubah menjadi bentuk yang lain.
4. Penyimpangan kualitas pekerjaan  
Penyimpangan terjadi karena tidak sesuai dengan spesifikasi yang disyaratkan. Hal ini akibat tuntutan standar kualitas dan variasi kualitas pekerjaan. Semakin tinggi tingkat faktor kualitas pekerjaan maka semakin sering terjadi perselisihan.
5. Persetujuan shop drawing/material  
Kontraktor berkeinginan dengan gambar pelaksanaan yang sederhana, maka pelaksanaan pekerjaannya akan semakin mudah. Kontraktor selalu mengajukan harga material yang paling murah. Sedang konsultan atau pemilik menginginkan pekerjaan yang bagus dan berkualitas tinggi.
6. Target yang tidak terpenuhi  
Banyak penyebab terjadi keterlambatan pekerjaan. Masing-masing akan mengeluarkan argumentasinya untuk menyatakan tidak bersalah untuk itu penyusunan jadwal yang rasional harus diperhatikan. Diantara pihak harus mampu mengukur kemampuan lawan. Tidak boleh memaksakan kepentingan masing-masing pihak dengan mengalahkan kepentingan pihak lain.
7. Hasil test tidak sesuai dengan yang disyaratkan  
Memenuhi kualitas sesuai spesifikasi yang disyaratkan adalah menjadi kewajiban pihak

kontraktor maupun pengawas. Untuk itu tidak boleh diantara pihak mempunyai maksud mengurangi kualitas yang telah ditetapkan. Hal ini berakibat hasil test yang tidak masuk spesifikasi yang disyaratkan.

8. Penentuan toleransi kualitas hasil pekerjaan  
Didalam penyebutan standar kualitas suatu pekerjaan atau material harus jelas dalam hal volume, kapasitas, merk dll. Apabila toleransi itu tidak jelas maka kontraktor maupun pemilik/konsultan akan menyatakan tingkat toleransi kualitas sesuai yang dikehendakinya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Faktor-faktor potensi tinggi penyebab perselisihan antara kontraktor dengan pemilik/konsultan pengawas menurut pendapat kontraktor adalah: tingkat kemampuan manajemen, tingkat pengalaman proyek, kompleksitas proyek, kesesuaian jenis kontrak, persiapan desain, tingkat variasi kualitas pekerjaan, kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan, ketepatan waktu pelaksanaan pekerjaan.
2. Menurut pemilik/konsultan pengawas faktor-faktor potensi tinggi penyebab perselisihan antara kontraktor dengan pemilik/konsultan pengawas menurut pendapat pemilik/konsultan pengawas adalah: tanggung jawab dan efektifitas sistem organisasi, tingkat kemampuan manajemen, kompleksitas proyek, kesesuaian jenis kontrak, persiapan desain, tingkat variasi kualitas pekerjaan, kelengkapan dokumen dan skop pekerjaan.
3. Menunjukkan signifikansi tidak berbeda atau sama diantara faktor-faktor potensi tinggi yang sama sebagai penyebab perselisihan menurut kontraktor dan pemilik.
4. Permasalahan lain yang sering menjadi perselisihan antara kontraktor dengan pemilik/konsultan, menurut pengalaman responden adalah: ketidaklengkapan gambar, spesifikasi, bill of quantity, dan data-data pengukuran, ketidaksesuaian kondisi lapangan dengan desain gambar, perubahan desain pekerjaan, penyimpangan kualitas, target pekerjaan tidak tercapai, penentuan toleransi kualitas pekerjaan.
5. Penyelesaian permasalahan perselisihan kontrak proyek gedung menurut pengalaman para manager pada umumnya dengan cara negosiasi atau rapat. Dan tenggang waktu penyelesaian antara 1 sampai 2 minggu.

### **Saran**

1. Bagi para praktisi lapangan sebaiknya memperhitungkan faktor-faktor potensial tinggi penyebab perselisihan ini untuk menjadikan pertimbangan dalam membuat kontrak perjanjian, diantaranya dengan membuat dokumen yang selengkap dan seadil-adilnya.
2. Untuk bisa mendapatkan perbedaan tingkat faktor potensial perselisihan pada pekerjaan diluar proyek gedung perkantoran, perumahan dan pertokoan agar dikembangkan tema penelitian sejenis untuk proyek dilepas pantai.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Diekmann, J.E. and Girard, M.J. December 1995. **Are Contract Disputes Predictable.** Journal of Construction Engineering and Management.
- Logawa, G.. 1997. **Claim and Dispute.** Training Quantity Surveyor of Housing/Buildings, Bandung.
- Molenaar, K. Washington, S. and Diekmann, J.E. July 2000. **Structural Equation Model of Construction Contract Disputes Potential.** Journal of Construction Engineering and Management.
- Rostiyanti, S. November 1998. **Dispute Between Owner And Contractor Causes And Resolutions.** Jurnal Teknik Sipil F.T. Universitas Tarumanegara / No.3 Tahun ke IV.
- Shahab, Hamid. 1996. **Aspek Hukum Dalam Sengketa Bidang Konstruksi.** Penerbit Djambatan Anggota IKAPI, Jakarta.
- Sugiyono, dan Wibowo, E.2000. **Statistik Penelitian.** Edisi Pertama, Penerbit CV Alpha Beta Anggota IKAPI, Bandung.