

**KAJIAN HAMBATAN PENERAPAN INSENTIF DALAM
KONTRAK KERJA KONSTRUKSI PEMERINTAH
DI KOTA MAKASSAR**

TESIS

Asri Sarli

NPM : 2014831058

Pembimbing : Yohanes L.D. Adianto, Ir., MT

**PROGRAM MAGISTER TEKNIK SIPIL
KONSENTRASI MANAJEMEN PROYEK KONSTRUKSI
KERJA SAMA**

**PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SUMBERDAYA AIR DAN
KONSTRUKSI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT**

**DENGAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG 2017**



HALAMAN PERSETUJUAN

**KAJIAN HAMBATAN PENERAPAN INSENTIF DALAM KONTRAK KERJA
KONSTRUKSI PEMERINTAH DI KOTA MAKASSAR**

Oleh :

Asri Sarli

NPM : 2014831058



**Disetujui Untuk Diajukan Ujian Sidang Tesis Pada Hari/Tanggal
Rabu, 19 April 2017**

Pembimbing Tunggal

Yohanes L.D. Adianto, Ir., MT

TES-PMTS

SAR

K/17

tes 1862

**PROGRAM MAGISTER TEKNIK SIPIL
KONSENTRASI MANAJEMEN PROYEK KONSTRUKSI
KERJA SAMA**

**PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SUMBERDAYA AIR DAN
KONSTRUKSI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT
DENGAN**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG 2017**



**KAJIAN HAMBATAN PENERAPAN INSENTIF DALAM KONTRAK KERJA
KONSTRUKSI PEMERINTAH DI KOTA MAKASSAR**

**SIDANG UJIAN TESIS
Hari/ Tanggal : Rabu, 19 April 2017**

**Asri Sarli
NPM : 2014831058**

PERSETUJUAN TESIS

1. Yohanes L.D. Adianto, Ir., MT
Pembimbing



2. Dr. Ir. Anton Soekiman, MT., M.Sc.
Penguji



3. Ir. Drs. Hasan Basri, MT., M.Si., Sp1
Penguji



**PROGRAM MAGISTER TEKNIK SIPIL
KONSENTRASI MANAJEMEN PROYEK KONSTRUKSI
KERJA SAMA
PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SUMBERDAYA AIR DAN
KONSTRUKSI BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT
DENGAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG 2017**





Pernyataan

Yang bertandatangan di bawah ini, saya dengan data diri sebagai berikut:

Nama : Asri Sarli
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014 831 058
Program Studi : Teknik Sipil Konsentrasi Manajemen Proyek Konstruksi
Program Pascasarjana
Universitas Katolik Parahyangan

Menyatakan bahwa Tesis dengan judul:

KAJIAN HAMBATAN PENERAPAN INSENTIF DALAM KONTRAK KERJA KONSTRUKSI PEMERINTAH DI KOTA MAKASSAR

Adalah benar-benar karya saya sendiri di bawah bimbingan Pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau jika ada tuntutan formal atau non-formal dari pihak lain berkaitan dengan keaslian karya saya ini, saya siap menanggung segala risiko, akibat, dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan : di Bandung

Tanggal : April 2017



Asri Sarli

**KAJIAN HAMBATAN PENERAPAN INSENTIF DALAM
KONTRAK KERJA KONSTRUKSI PEMERINTAH DI KOTA
MAKASSAR**

**Asri Sarli (NPM : 2014831058)
Pembimbing : Yohanes L.D. Adianto, Ir., MT
Program Magister Manajemen Proyek Konstruksi
Universitas Parahyangan Bandung
Abstrak**

Kontrak kerja konstruksi harus bersifat adil dan setara serta merupakan kesepakatan kedua belah pihak dengan tidak bermaksud mengambil keuntungan sepihak dan merugikan pihak lain. Pelaksanaan pembangunan proyek pemerintah lebih ditekankan pada tujuan untuk penyelesaian lebih cepat atau tepat waktu. Kontrak kerja konstruksi pemerintah, banyak mengandung ketentuan sanksi dan denda untuk penyelesaian yang melampaui batas waktu kontrak. Namun tidak disertai dengan insentif jika dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang diperjanjikan. Oleh karena itu yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah : (1) Mengidentifikasi faktor-faktor hambatan penerapan insentif dalam kontrak kerja konstruksi, (2) Mengetahui persepsi dari pengguna jasa dan penyedia jasa terhadap faktor hambatan penerapan insentif dalam kontrak konstruksi, ditinjau dari empat aspek yaitu : aspek ekonomi, aspek relasional, aspek hukum dan aspek psikologis. (3) Memberikan rekomendasi untuk meminimalkan faktor –faktor hambatan penerapan insentif dalam kontrak kerja konstruksi dari pengguna jasa dan penyedia jasa. Penelitian ini menggunakan metode Relative Importance Index (RII). Hasil penelitian diperoleh pemeringkatan dan kriteria tingkat pengaruh dari faktor-faktor untuk setiap aspek. Teridentifikasi 23 faktor hambatan penerapan insentif dalam kontrak kerja pemerintah. Persepsi dari pengguna jasa aspek yang memberikan pengaruh paling banyak adalah aspek psikologis. Sedangkan persepsi dari penyedia jasa aspek yang memberikan pengaruh paling banyak adalah aspek ekonomi. Menurut pengguna jasa faktor yang menjadi peringkat pertama untuk aspek ekonomi adalah mekanisme penganggaran pembayaran insentif, aspek relasional adalah komitmen dari para pihak proyek, aspek hukum adalah belum adanya bentuk standar klausul insentif dalam kontrak dan, aspek psikologis adalah komitmen dari para pihak. Sedangkan menurut penyedia jasa faktor hambatan yang menjadi peringkat pertama untuk aspek ekonomi adalah kontraktor yang berpengalaman, aspek relasional adalah tenaga kerja terampil, aspek hukum adalah ketentuan kontrak yang kompleks dan aspek psikologis adalah komitmen dari para pihak proyek. Rekomendasi untuk pengguna jasa adalah membutuhkan payung hukum, dan membutuhkan peningkatan kewajiban pemerintah. Rekomendasi untuk penyedia jasa membutuhkan peningkatan tanggung jawab kontraktor.

Kata Kunci: kontrak kerja konstruksi, insentif, faktor hambatan, pengguna jasa, penyedia jasa

**STUDY ON THE IMPLEMENTATION OF OBSTACLES
INCENTIVES IN CONSTRUCTION GOVERNMENT
CONTRACT IN MAKASSAR**

Asri Sarli (NPM : 2014831058)

Supervisor: Yohanes L.D. Adianto, Ir., MT

Master of Civil Engineering

Bandung

January 2017

ABSTRACT

The construction work contract must be fair and equitable and is with the agreement of both parties do not intend to take unilateral advantage and harm others. Implementation of the government's development projects more emphasis on the goal of faster completion or timely. Government construction work contract, many contain provisions for penalties and fines for overdue completion of the contract. But is not accompanied by incentives if it can be done faster than the time agreed upon. Therefore, the objectives of this research are: (1) Identify barriers to implementation factors incentives in the construction work contract, (2) Determine the perception of the service users and service providers of the resistance factor in the application of the incentive construction contract, in terms of four aspects: economic, relational aspects, legal aspects and aspects psikologis. (3) Provide recommendations for minimizing the factors barriers to the application of incentives in the construction work contract of service users and service providers. This study uses the Relative Importance Index (RII). Results showed ratings and criteria for the degree of influence of factors on every aspect. Identified 23 barriers to the implementation of incentive factor in the employment contract of the government. Perceptions of service users aspects that influence psikologis at most aspects. While the perception of service providers aspects that influence the most is the economic aspect. According to the service users are ranked first factor for the economic aspect is the mechanism pengangaran incentive payments, relational aspect is the commitment of the parties to the project, legal aspect is the absence of a standard form of incentive clauses in the contract and, the psychological aspect is the commitment of the parties. Meanwhile, according to service providers resistance factor which ranked first on the economic aspect is an experienced contractor, relational aspect is skilled labor, legal aspects is a complex contract terms and the psychological aspect is the commitment of the parties to the project. Recommendations for the service user is in need of legal protection and requires an increase in government liabilities. Recommendations for service providers require increased responsibility of the contractor.

Keywords: construction work contracts, incentives, resistance factor, service users, service providers

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “**Kajian Hambatan Penerapan Insentif Dalam Kontrak Kerja Konstruksi Pemerintah Di Kota Makassar**”. Tesis ini merupakan tugas akhir pada Program Pasca Sarjana, Magister Teknik Sipil Konsentrasi Manajemen Proyek Konstruksi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Atas selesainya tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Yohanes L.D. Adianto, Ir., MT., selaku pembimbing, atas kesediaannya memberikan bimbingan, arahan dan masukan bagi penulis mulai dari proses pembuatan sampai dengan tesis ini selesai diujikan.
2. Bapak Dr. Ir. Anton Soekiman, MT, M.Sc, selaku pembahas dan penguji atas arahan, masukan dan koreksi yang disampaikan mulai dari tesis ini diseminarkan sampai diujikan.
3. Bapak Ir. Drs. Hasan Basri, MT., M.Si., Sp1 selaku pembahas dan penguji atas arahan, masukan dan koreksi yang disampaikan mulai dari tesis ini diseminarkan sampai diujikan.
4. Ayahanda Sampara Lili, BE dan ibunda Alm Nursyamsi serta sodaraku Asniati SE., MM., Astianti, ST., Asdi Sadli, S.pd., ST atas doa dan dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan sejauh ini.
5. Istri tercinta Sriani Amiruddin, S.pdi., S.pd.aud dan Anakku Muh. Abyasa P.A., Ahmad Faqih P.A., Thalita Kanaya P.A., Abdillah Yusuf P.A.yang selalu menjadi motivasi penulis untuk segera menyelesaikan tesis ini.

6. Seluruh Dosen Pasca Sarjana Bidang Manajemen Proyek Konstruksi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
7. Segenap pimpinan dan staf Program Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan Bandung atas dedikasi dan bantuan yang diberikan.
8. Pimpinan dan staf Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Pusat Pendidikan dan Pelatihan SDA dan Konstruksi, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan.
9. Kepala Dinas Perumahan Kota Makassar Ir. Fatur Rahim, MT beserta jajarannya atas perhatian dan bantuannya dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Kepala Dinas PU Kota Makassar Ir. M. Ansar M.Si beserta jajarannya atas masukan dan bantuannya dalam menyelesaikan tesis ini.
11. Rekan–rekan seperjuangan karyasiswa Kementerian Pekerjaan Umum Magister Manajemen Proyek Konstruksi 2014 atas kerjasama dan dukungannya dalam proses pelaksanaan studi.
12. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan perhatiannya dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis berharap penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan memberikan manfaat bagi yang memerlukannya.

Bandung, April 2017

Asri Sarli

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	
ABSTRAK	
KATA PENGANTAR	
DAFTAR ISI	
DAFTAR TABEL	
DAFTAR GAMBAR	
DAFTAR LAMPIRAN	
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 .Latar Belakang	1
1.2 .Perumusan Masalah	9
1.3 .Tujuan Penelitian	10
1.4 .Ruang Lingkup Penelitian	11
1.5 .Manfaat Penelitian	11
1.6 .Sistematika Penulisan	12
BAB II KAJIAN LITERATUR	13
2.1 Tinjauan Umum Tentang Proyek Konstruksi	13
2.2 Pihak-Pihak Proyek	14
2.2.1 Pengguna Jasa	15
2.2.2 PenyediaJasa	15
2.3 Kontrak Kerja Konstruksi	16
2.3.1 Jenis Kontrak Kerja Konstruksi	19
2.3.2 Kontrak Insentif	21

2.4	Motivasi	22
2.4.1	Motivasi Pelaku Proyek.....	23
2.4.2	Motivasi Insentif	25
2.5	Insentif	26
2.5.1	Definisi Insentif	28
2.5.2	Bentuk Insentif	30
2.5.3	Keuntungan dan Kerugian Insentif	31
2.5.4	Penerapan Insentif dalam Proyek Konstruksi	32
2.5.5	Perspektif Insentif	35
2.5.6	Faktor-faktor Hambatan Penerapan Insentif	36
2.6	Metode Penelitian dan Statistik	44
2.7	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	45
2.8	Uji Validitas dan Reliabilitas	46
2.8.1	Pengukuran Hasil Penelitian.....	48
2.8.2	<i>Relative Importance Index (RII)</i>	49
BAB III	METODA PENELITIAN	51
3.1	Prosedur Penelitian	51
3.2	Tahapan Penelitian	53
3.3	Identifikasi dan Menentukan Faktor Hambatan.....	55
3.4	Uji Validitas dan Reliabilitas	69
3.5	Pengumpulan Data	70
3.6	Responden Penelitian	70
3.7	Rancangan Instrumen Penelitian	72
BAB IV	ANALISA DAN PEMBAHASAN	75

4.1 Uji Validitas dan Realibilitas	75
4.2 Pengumpulan Data.....	79
4.3 Deskripsi Responden	80
4.4 Pemeringkatan Faktor-faktor Hambatan	84
4.4.1 Pemeringkatan Faktor Pengguna Jasa	89
4.4.2 Pemeringkata Faktor Penyedia jasa.....	95
4.5 Persepsi dari Pengguna Jasa dan Penyedia Jasa	101
4.6 Analisis faktor-faktor Hambatan dan Rekomendasi.....	110
4.7 Diskusi Pembahasan.....	126
BAB V KESIMPULAN	129
3.1 Kesimpulan.....	129
3.2 Saran	131

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Motivasi Pelaku Proyek	24
Tabel 2.2	<i>Suggested Reliability Standarts</i>	48
Tabel 2.3	Tabel Skala Likert.....	48
Tabel 2.4	Penentuan Kriteria Penilaian dan Rentang Nilai RII	50
Tabel 3.1	Identifikasi Faktor-Faktor Hambatan Penerapan Insentif....	56
Tabel 3.2	Proses Pemilihan Faktor	58
Tabel 3.3	Faktor-Faktor Hambatan Penerapan Insentif	60
Tabel 4.1	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas dari Aspek Ekonomi.....	76
Tabel 4.2	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas dari Aspek Relasional	77
Tabel 4.3	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas dari Aspek Hukum.....	77
Tabel 4.4	Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas dari Aspek Psikologis	78
Tabel 4.5	Data penyebaran dan pengembalian kuesioner	80
Tabel 4.6	Hasil perhitungan RII dan pemeringkatan menurut Pegguna jasa.....	85
Tabel 4.7	Hasil perhitungan RII dan pemeringkatan menurut penyedia jasa.....	87
Tabel 4.8	Faktor hambatan dengan kriteria berpengaruh pada empat aspek menurut pengguna jasa	94

Tabel 4.9	Faktor hambatan dengan kriteria berpengaruh pada empat aspek menurut penyedia jasa	100
Tabel 4.10	Persepsi Pengguna jasa dan penyedia jasa untuk aspek Ekonomi	102
Tabel 4.11	Persepsi Pengguna jasa dan penyedia jasa untuk aspek Relasional	103
Tabel 4.12	Persepsi Pengguna jasa dan penyedia jasa untuk aspek Hukum	105
Tabel 4.13	Persepsi Pengguna jasa dan penyedia jasa untuk aspek Psikologis	107
Tabel 4.14	Hasil kesepakatan Pengguna jasa dan penyedia jasa.....	109
Tabel 4.15	Faktor Hambatan berpengaruh menurut Pengguna jasa dan penyedia jasa	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Jumlah Perusahaan yang Masuk Dalam Daftar Hitam (<i>Blacklist</i>) pada Sepuluh Kota Besar di Indonesia	2
Gambar 2.1	Pihak yang Terlibat dalam Proyek Konstruksi	14
Gambar 2.2	Ilustrasi Rencana Insentif yang di adopsi dari Departemen PU Afrika Selatan	27
Gambar 3.1	Bagan Alir Penelitian	52
Gambar 3.2	Tahapan Kegiatan Penelitian	54
Gambar 3.3	Contoh Penggabungan Faktor	58
Gambar 4.1	Persentase responden menurut tipe organisasi.....	80
Gambar 4.2	Persentase responden menurut jenis kelamin	81
Gambar 4.3	Persentase responden menurut usia.....	81
Gambar 4.4	Persentase responden menurut pendidikan terakhir.....	82
Gambar 4.5	Persentase responden menurut jabatan dalam proyek.....	82
Gambar 4.6	Persentase responden menurut pengalaman pada proyek konstruksi	83
Gambar 4.7	Hasil pemeringkatan faktor hambatan dan kriteria penilaian dari aspek ekonomi menurut pengguna jasa	91
Gambar 4.8	Hasil pemeringkatan faktor hambatan dan kriteria penilaian dari aspek relasional menurut pengguna jasa.....	93
Gambar 4.9	Hasil pemeringkatan faktor hambatan dan kriteria penilaian dari aspek hukum menurut pengguna jasa	90
Gambar 4.10	Hasil pemeringkatan faktor hambatan dan kriteria penilaian	

	dari aspek psikologis menurut pengguna jasa	91
Gambar 4.11	Hasil pemeringkatan faktor hambatan dan kriteria penilaian dari aspek ekonomi menurut penyedia jasa	96
Gambar 4.12	Hasil pemeringkatan faktor hambatan dan kriteria penilaian dari aspek relasional menurut penyedia jasa	97
Gambar 4.13	Hasil pemeringkatan faktor hambatan dan kriteria penilaian dari aspek hukum menurut penyedia jasa.....	98
Gambar 4.14	Hasil pemeringkatan faktor hambatan dan kriteria penilaian dari aspek psikologis menurut penyedia jasa	99

BAB I

PENDAHULUAN

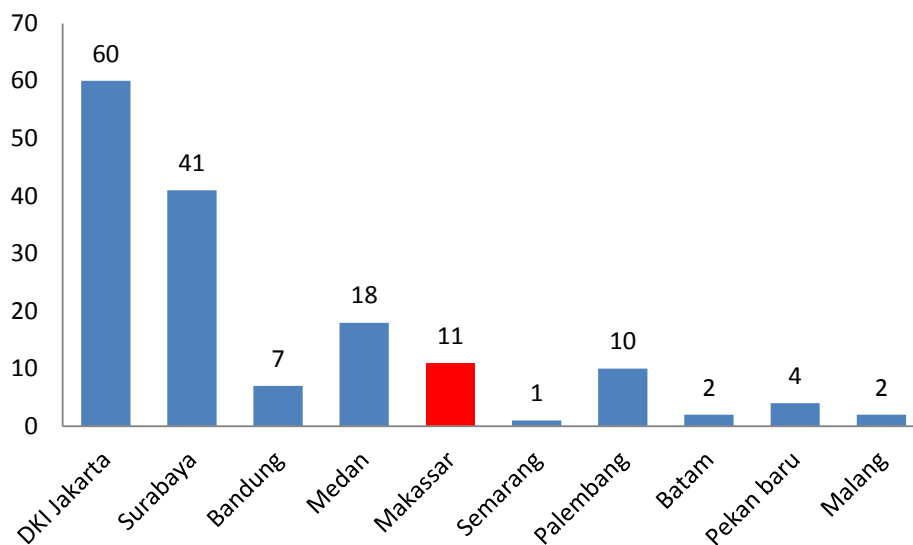
1.1 Latar Belakang

Salah satu ukuran kesuksesan proyek konstruksi dapat dilihat dari pencapaian target waktu penyelesaian proyek. Waktu adalah salah satu komponen yang menjadi target utama dalam sebuah proyek konstruksi. Masalah waktu dapat menimbulkan kerugian bila terlambat dari yang direncanakan dan menguntungkan bila dapat dipercepat (Husen, 2009).

Penyedia jasa yang mendapatkan sanksi dan denda dikarenakan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan, sampai batas waktu yang disepakati masih sering terjadi. Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) mengeluarkan Daftar Hitam, yaitu data perusahaan yang *diblacklist* tidak dapat mengikuti proses pengadaan barang/jasa yang dilakukan pemerintah selama dua tahun. Daftar Hitam (*Blacklist*), karena telah dilakukan pemutusan kontrak kerja dengan alasan sesuai perka Nomor 18 Tahun 2014 pasal 3 ayat 2 huruf F; “Tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kontrak secara bertanggung jawab”. Terdapat 506 Perusahaan diseluruh kabupaten dan kota di Indonesia yang dilaporkan dari September 2014 – Agustus 2016.

Kota Makassar dengan jumlah penduduk 1.652.305 Jiwa dan luas wilayah 199,26 km serta merupakan ibu Kota Provinsi Sulawesi Selatan. Kota Makassar sebagai pintu gerbang Indonesia Timur. Kota Makassar juga merupakan salah satu kota besar dari sepuluh kota besar di Indonesia, menurut jumlah populasi

penduduk beserta luas wilayahnya.¹ Pemerintah kota Makassar mengakui adanya sejumlah proyek konstruksi yang tidak dapat diselesaikan di tahun 2015 melalui dana APBD 2015.² Dari *Blacklist* perusahaan yang dikeluarkan oleh LKPP seperti yang disebutkan pada paragraf sebelumnya, Kota Makassar menempati peringkat keempat dibandingkan dengan sepuluh kota besar di Indonesia. Hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.1



Gambar 1.1 Jumlah Perusahaan yang Masuk dalam Daftar Hitam (*Blacklist*) pada Sepuluh Kota Besar di Indonesia

Sumber: Olahan data dari Daftar Hitam (*Blacklist*) Perusahaan yang dikeluarkan oleh LKPP (September 2014-Agustus 2016)

Gambar 1.1 memperlihatkan bahwa keterlambatan proyek masih menjadi fenomena dalam industri konstruksi pemerintah saat ini. Pemberian sangsi dan denda dapat dianggap kurang memberikan motivasi. Pemberian insentif adalah salah satu upaya untuk dapat mengatasi hal tersebut. Akan tetapi, pemberian insentif ini bersifat khusus artinya diberikan hanya untuk proyek tertentu.

¹ www.ilmupengetahuanumum.com (diakses Agustus 2016)

² www.pojoksulsel.com (diakses Februari 2016)

Menurut Alifen *et al.* (2000) dalam Handayani *et al.* (2013), keterlambatan proyek seringkali menjadi sumber perselisihan dan tuntutan antara pengguna jasa (pemilik proyek) dan penyedia jasa (kontraktor). Oleh karena itu, proyek akan menjadi sangat mahal nilainya baik ditinjau dari sisi kontraktor maupun pemilik proyek. Kontraktor akan terkena sanksi dan denda, selain itu kontraktor juga akan mengalami tambahan biaya *overhead* selama proyek masih berlangsung. Sedangkan pada sisi pemilik proyek akan berdampak pada pengurangan pemasukan karena penundaan pengoperasian fasilitasnya.

Dari perspektif pemilik proyek, idealnya proyek diharapkan dapat selesai dalam waktu yang minimum atau sesuai jadwal dengan biaya yang ekonomis dan kualitas yang sesuai spesifikasi (Arditi *et al.*,1997). Pelaksanaan pembangunan proyek pemerintah di Indonesia terkadang lebih ditekankan pada tujuan untuk penyelesaian lebih cepat atau tepat waktu. Misalnya proyek yang dibangun dalam usaha untuk mendukung pelaksanaan suatu kegiatan. Penyelesaian proyek yang jika terlambat akan memberikan dampak terhadap keberlangsungan kegiatan tersebut. Oleh karena itu, penyelesaian lebih cepat atau tepat waktu sangat penting. Agar nantinya pada saat kegiatan tersebut berlangsung proyek infrastruktur yang dibangun sudah siap untuk digunakan dan pelaksanaan kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik.

Begitu juga dengan proyek yang menggunakan anggaran perubahan yang pelaksanaannya biasanya dilakukan mendekati akhir tahun, dimana tidak dimungkinkan adanya tambahan waktu melebihi tahun anggaran. Bila waktu penyelesaian proyek sangat penting bagi pemilik proyek, kontrak kerja konstruksi dapat memuat butir kontrak yang berisi tentang pemberian insentif. Insentif

berupa bonus yang diberikan kepada kontraktor untuk penggunaan proyek yang lebih awal oleh pemilik proyek (Angkojoyo dan Sugianto, 2000).

Salah satu faktor penting dalam membuat pengaturan manajemen yang efektif adalah berusaha memastikan tujuan dari kontraktor sejalan dengan tujuan pemilik. Hal ini sangat ditentukan oleh rincian dari kontrak yang ditetapkan antara para pihak (Bower *et al.*, 2002). Pengaturan hubungan kerja konstruksi antara pemilik proyek dan kontraktor dituangkan dalam kontrak kerja konstruksi.

Kontrak merupakan dokumen yang harus dipatuhi dan dilaksanakan bersama antara pihak yang telah sepakat untuk saling terkait. Kontrak kerja konstruksi harus bersifat adil, setara terhadap kedua belah pihak dan tidak bermaksud untuk mengambil keuntungan sepihak dengan merugikan pihak lain. Kontrak pengadaan yang optimal membutuhkan skema dan adaptasi kontrak yang memberikan insentif bagi para pihak untuk memaksimalkan *net benefit*, sekaligus meminimalkan perilaku yang oportunistik (mementingkan diri sendiri) dan eksploitasi (hanya untuk kepentingan ekonomi semata-mata tanpa mempertimbangkan rasa kepatuhan, keadilan dan kompensasi kesejahteraan) (Suryo dan Ulfa, 2013).

Kontrak kerja konstruksi di Indonesia khususnya untuk pembangunan proyek konstruksi pemerintah, banyak mengandung ketentuan sanksi dan denda untuk penyelesaian melampaui batas waktu sesuai kesepakatan kontrak. Hal ini sesuai dengan strategi manajemen risiko tradisional, dimana pemilik proyek berusaha untuk mentransfer risiko sebanyak-banyaknya pada pihak yang lain (Association of Consultant Architects (ACA), 1999 dalam Tang *et al.*, 2008). Oleh karena itu, hubungan kerja sama dalam industri konstruksi sering terjadi

konflik antara para pihak yang biasanya berakibat adanya gugatan atau klaim kontrak yang dapat memperpanjang waktu penyelesaian pekerjaan dan peningkatan biaya (Bower *et al.*, 2002).

Konflik antara pemilik proyek dan kontraktor karena kontrak kerja konstruksi tidak disertai dengan ketentuan insentif jika kontraktor dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang diperjanjikan. Dalam penelitian yang dilakukan Handayani *et al.* (2013), salah satu faktor keterlambatan proyek konstruksi akibat keuangan adalah karena tidak adanya uang insentif untuk kontraktor apabila dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang diperjanjikan.

Insentif biasanya digunakan dalam kontrak kerja konstruksi untuk mengurangi waktu proyek secara keseluruhan (Stukhar, 1984). Penelitian yang dilakukan oleh Arditi *et al.* (1997) di Illinois (Amerika Serikat) menyatakan bahwa kontrak insentif/disinsentif (I/D) yaitu kontrak konstruksi yang mencantumkan syarat bonus dan penalti. Apabila penyedia jasa (kontraktor) dapat menyelesaikan proyek konstruksi lebih cepat dari jadwal yang telah ditetapkan maka akan mendapatkan bonus (*incentive fee*), sebaliknya jika penyelesaian proyek konstruksi melebihi jadwal yang telah ditentukan maka akan mendapat penalti (*disincentive fee*). Berdasarkan contoh kontrak I/D yang diambil selama periode lima tahun sebagian besar (93,3%) proyek dapat diselesaikan tepat waktu atau lebih cepat dari jadwal, sedangkan dari 29 contoh kontrak tanpa I/D hanya 41,4% yang selesai lebih cepat atau sesuai jadwal. Kontrak I/D digunakan untuk proyek-proyek dimana waktu pengerjaan proyek tersebut kritis dan membutuhkan penyelesaian yang tepat waktu (Jaraiedi, 1995 dalam Angkojoyo dan Sugianto,

2000). Kontrak I/D adalah salah satu inovasi pada kontrak kerja konstruksi (Wibowo, 2013).

Insentif sebaiknya digunakan bersamaan dengan disinsentif (sanksi dan denda) untuk mendapatkan efek yang lebih baik terhadap kinerja proyek (Meng dan gallagher, 2012). Ketentuan I/D dalam kontrak konstruksi akan memotivasi kontraktor untuk berusaha mencari solusi dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi durasi dan biaya proyek (Bubshait, 2003). Mekanisme insentif memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja dalam proyek konstruksi jika diterapkan dengan benar dan dimuat dalam kontrak konstruksi (Bower *et al.*, 2002).

Insentif akan menciptakan keselarasan antara pemilik proyek dan kontraktor berkaitan dengan peningkatan risiko (Car *et al.*, 1999; Scott, 2001; dalam Tang *et al.*, 2008). Prinsip-prinsip umum sistim insentif adalah untuk memastikan bahwa resiko dan manfaat yang diperoleh sama serta didistribusikan diantara para pihak yang terkait dan juga disesuaikan dengan tujuan proyek tertentu (Bresnen dan Marshall, 2000). Dimasukannya klausul insentif dalam kontrak kerja konstruksi memberi jalan tengah yang menghubungkan antara kontrak eksplisit (tegas dan jelas) dan aliansi (hubungan kerja sama yang lebih baik) serta dapat memberikan alternatif yang lebih bisa diterapkan (Bower *et al.*, 2002).

Harapan adanya penghargaan yang sebanding dengan prestasi lebih memacu semangat kerja ketimbang ancaman penalti (Soeharto, 1995). Pemberian insentif sebagai sasaran utama dari proyek untuk meningkatkan kinerja dengan simulasi motivasi untuk bekerja lebih keras dan lebih cerdas dalam mengejar tujuan proyek (Rose dan Manley, 2011). Salah satu cara yang inovatif untuk mengurangi durasi

proyek konstruksi adalah dengan menawarkan pemberian insentif bonus untuk penyelesaian awal yang dapat memotivasi kontraktor untuk menerapkan segala sumberdaya agar dapat menyelesaikan proyek lebih cepat dari waktu yang diperjanjikan (Choi dan Kwak, 2012).

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menganjurkan menggunakan insentif sebagai alat motivasi untuk mengatasi tantangan-tantangan dalam rangka mencapai tujuan kinerja (Ogwueleka dan Maritz, 2013). Insentif memainkan peran penting dalam kontrak kerja konstruksi. Peranan insentif adalah memotivasi kontraktor agar dapat menerapkan tujuan dari pemilik proyek (Ashlay dan Workman, 1986 dalam Bower *et al.*, 2002). Salah satu cara menilai insentif memberikan efek yang signifikan terhadap kinerja proyek adalah dengan teori motivasi. Ada empat perspektif di dalam melihat hubungan insentif terhadap motivasi yaitu : (1) perspektif ekonomi, (2) perspektif relasional, (3) perspektif hukum dan, (4) perspektif psikologis (Hughes, *et al.*, 2007).

Penelitian yang dilakukan Angkojoyo dan Sugianto (2000) di Surabaya mengenai “Analisis Kemungkinan Penggunaan Kontrak I/D Dalam Usaha Pencapaian Target Waktu” menurut para responden, pemerintah akan memberlakukan kontrak I/D di masa yang akan datang kontrak I/D sangat cocok digunakan untuk proyek-proyek pembangunan infrastruktur. Dalam Undang-Undang (UU) Nomor 18 Tahun 1999 Tentang Jasa Konstruksi Pasal 22 Ayat 4 “Kontrak Kerja Konstruksi Dapat Memuat Kesepakatan Para Pihak Tentang Pemberian Insentif”. Insentif yang dimaksud dalam UU tersebut adalah penghargaan yang diberikan kepada penyedia jasa (kontraktor) atas prestasinya antara lain, kemampuan menyelesaikan pekerjaan lebih awal dari pada yang

diperjanjikan dengan tetap menjaga mutu sesuai dengan yang dipersyaratkan. Demikian juga dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 29 Tahun 2000 tentang Penyelenggaraan Jasa Konstruksi Pasal 23 Ayat 3 “Kontrak Konstruksi Dapat Memuat Ketentuan Tentang Insentif yang Mencakup Persyaratan Pemberian Insentif dan Bentuk Insentif”.

Pemerintah baru-baru ini mengesahkan UU No 2 tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi yang baru, di mana dalam pasal 47 ayat 2 “ selain ketentuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) kontrak kerja konstruksi paling sedikit harus mencakup uraian mengenai huruf a – huruf p, ayat (2) kontrak kerja konstruksi dapat memuat kesepakatan para pihak tentang pemberian insentif”.

Pemberian jumlah bonus dan penalti dapat dicantumkan dalam kontrak proyek konstruksi (Soeharto, 1995). PP Nomor 29 Tahun 2000 juga mengatur tentang hak dan kewajiban pemilik proyek dan kontraktor. Salah satu yang menjadi kewajiban pemilik proyek adalah memberikan imbalan atas prestasi lebih. Dengan demikian kontraktor berhak mendapatkan imbalan atas prestasi lebih yang dilaksanakannya. Hal tersebut secara jelas mengindikasikan bahwa ketentuan pemberian insentif dapat dimasukkan dalam kontak kerja konstruksi.

Berdasarkan fakta yang telah disebutkan diatas bahwa I/D lebih efektif digunakan bersamaan dalam kontrak kerja konstruksi dan insentif dapat memotivasi kontraktor untuk menyelesaikan proyek lebih cepat dari waktu yang ditentukan sesuai kontrak, serta peraturan dalam UU dan PP yang memberikan peluang tentang ketentuan pemberian insentif dalam kontrak kerja konstruksi. Akan tetapi kontrak kerja konstruksi pemerintah sampai saat ini hanya memuat ketentuan sangsi dan denda (disinsentif), oleh karena itu perlu dilakukan

penelitian untuk mengkaji faktor-faktor hambatan penerapan insentif dalam kontrak kerja konstruksi pada proyek konstruksi pemerintah. Pemberian insentif tersebut sebagai motivasi untuk menyelesaikan proyek konstruksi lebih cepat, sehingga dapat mengatasi atau mengurangi keterlambatan penyelesaian proyek konstruksi pemerintah.

1.2 Perumusan Masalah

Kontrak konstruksi harus bersifat adil dan setara terhadap kedua belah pihak serta tidak bermaksud untuk mengambil keuntungan sepihak dengan merugikan pihak lain. Kontrak I/D yaitu kontrak konstruksi yang mencantumkan syarat bonus dan penalti, apabila kontraktor dapat menyelesaikan proyek konstruksi lebih cepat dari jadwal yang telah ditetapkan maka akan mendapatkan bonus (*incentive fee*), sebaliknya jika penyelesaian proyek konstruksi melebihi jadwal yang telah ditentukan maka akan mendapat penalti (*disincentive fee*).

Kontrak I/D telah lama diterapkan di beberapa negara dan mendapatkan pengakuan dari beberapa peneliti bahwa penerapan kontrak tersebut dapat mempercepat waktu penyelesaian proyek. Kontrak kerja konstruksi pemerintah di Indonesia hanya memuat ketentuan pemberian sanksi dan denda (disinsentif) akan tetapi, itu kurang memberikan motivasi kepada para pihak agar dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat atau tepat waktu sesuai batas waktu yang telah disepakati.

Pemberian insentif merupakan salah satu bentuk motivasi yang dimaksudkan agar kontraktor dapat memberikan segala upaya untuk dapat menyelesaikan proyek lebih cepat dari waktu yang ditentukan sesuai kontrak.

UU Nomor 18 Tahun 1999 Tentang Jasa Konstruksi, UU jasa konstruksi yang baru Nomor 2 Tahun 2017 dan PP Nomor 29 Tahun 2000 tentang Penyelenggaraan Jasa Konstruksi serta Penelitian yang dilakukan Angkojoyo dan Sugianto (2000) di Surabaya mengenai “Analisis Kemungkinan Penggunaan Kontrak I/D Dalam Usaha Pencapaian Target Waktu” memberikan peluang untuk menerapkan insentif dalam kontrak kerja konstruksi pemerintah maka, berdasarkan hal tersebut terdapat beberapa pertanyaan yang akan dijawab pada penelitian ini :

1. Faktor-faktor apa yang menghambat penerapan insentif dalam kontrak kerja konstruksi ?
2. Bagaimana persepsi dari pengguna jasa dan penyedia jasa terhadap faktor-faktor hambatan penerapan insentif dalam kontrak kerja konstruksi ?
3. Bagaimana meminimalkan faktor-faktor hambatana penerapan insentif dalam kontrak kerja konstruksi ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi faktor-faktor hambatan penerapan insentif dalam kontrak kerja konstruksi.
2. Mengetahui persepsi dari pengguna jasa dan penyedia jasa terhadap faktor-faktor hambatan penerapan insentif dalam kontrak kerja konstruksi, ditinjau dari empat aspek yaitu ; aspek ekonomi, aspek relasional, aspek hukum dan aspek psikologis.

3. Memberikan rekomendasi untuk meminimalkan faktor-faktor hambatan penerapan insentif dalam kontrak kerja konstruksi.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Agar penelitian ini terfokus, maka ruang lingkup penelitian dibatasi pada hal-hal berikut ini:

1. Penelitian ini dibatasi pada proyek konstruksi yang dibiayai Anggaran Belanja Pemerintah Daerah (APBD) Kota Makassar dan dilelangkan pada tahun 2015.
2. Pemberian insentif ini hanya kepada penyedia jasa pelaksana konstruksi atau kontraktor terhadap percepatan penyelesaian proyek.
3. Responden kuesioner untuk pengguna jasa yang memegang jabatan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Pelaksana Tehnis Kegiatan (PPTK) dan direksi teknis. Sedangkan pada pihak penyedia jasa yaitu individu yang memegang jabatan direktur perusahaan, manajer proyek, manajer teknik dan manajer lapangan di lingkungan wilayah Kota Makassar.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah :

1. Manfaat akademisi

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah wawasan keilmuan bidang manajemen proyek konstruksi, khususnya pada tahap menyusun administrasi kontrak kerja konstruksi yang akan digunakan sehingga lebih efektif.

2. Manfaat Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai acuan pengguna jasa (pemilik proyek) dan penyedia jasa (kontraktor) dalam pembuatan kontrak konstruksi khususnya ketentuan pemberian insentif jika dimasukkan dalam penggunaan klausul kontrak.

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika pembahasan dari penyusunan tesis adalah sebagai berikut:

Bab I **Pendahuluan**, berisi tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan yang menjadi dasar penelitian.

Bab II **kajian literatur**, berisi mengenai kajian literatur yang relevan dengan topik penelitian yang dikaji serta analisis statistik yang dipergunakan dalam penelitian.

Bab III **Metode penelitian**, berisi penjelasan metodologi penelitian yang dipakai menyangkut langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian.

Bab IV **Analisis dan pembahasan**, berisi tentang analisis data dan hasil pembahasan untuk mencapai tujuan penelitian ini dari hasil kuesioner responden.

Bab V **Kesimpulan dan saran**, mengenai hasil studi pada penelitian yang dilakukan dalam penyusunan tesis ini sesuai dengan hasil analisis dan pembahasan.