

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari pemaparan ketiga informan kunci pada bab sebelumnya, didapatkan beberapa kesimpulan terhadap tiga variabel yang dibahas dalam penelitian ini, yaitu :

- *Proses Kontrak FIDIC pada BRCS Project*

Proses kontrak FIDIC pada BRCS project pada tahap Pre Contract (Masa Tender) sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam FIDIC Contract (kurang dari 21 hari) Hanya pada tahap Contract Execution Periode, karena permasalahan sosial, jadwal pelaksanaan menjadi mundur dari yang telah dipersyaratkan dalam kontrak (240 hari)

- *Problematika Kontrak FIDIC pada BRCS Project*

Problematika utama kontrak FIDIC pada BRCS project adalah masalah sosial di lapangan yang implikasinya jadwal pelaksanaan proyek menjadi mundur. Pihak BRCS selaku pengguna jasa melakukan kesalahan dalam *plotting* awal beneficiaries (penerima bantuan), sehingga terjadi konflik di lapangan. Karena pemunduran jadwal ini, pihak yang dirugikan dalam proyek adalah penyedia jasa (PT. Wijaya Karya), namun dengan strategi pendekatan hubungan baik, pihak PT. Wijaya Karya berhasil mendapatkan kompensasi berupa penambahan waktu (*Extension Of Time*) dan penambahan biaya (*Additional Cost*).

- ***Strategi Kontraktor Dalam Melindungi Kepentinganannya***

Kontrak FIDIC telah dengan jelas sekali mengatur hak dan kewajiban baik dari pihak pengguna jasa maupun penyedia jasa. Namun demikian, tetap perlu dilakukan suatu strategi agar kepentingan, dalam hal ini, penyedia jasa terlindungi. Sudah jamak terjadi bahwa kondisi pelaksanaan proyek di lapangan tidak sesuai dengan syarat-syarat di dalam kontrak kerja konstruksi. Dalam contoh kasus BRCS project ini, pihak penyedia jasa (PT. Wijaya Karya) telah dengan cermat dan seksama melakukan strategi pendekatan hubungan baik dengan pihak pengguna jasa (BRCS). Strategi ini terbukti sangat tepat dalam mengamankan dan melindungi kepentingan penyedia jasa (PT. Wijaya Karya) dengan didapatkannya kompensasi penambahan waktu dan biaya.

6.2 Saran

Dari hasil penelitian ini penulis memberikan beberapa saran :

- Di masa yang akan datang, PT. Wijaya Karya perlu mengadakan studi awal tentang kesiapan lokasi sebelum diserahkan dari pemilik proyek untuk menghindari permasalahan sosial di lapangan
- Kepada peneliti kontrak FIDIC selanjutnya, perlu diteliti pelaksanaan Kontrak FIDIC pada proyek komersial dengan meneliti variabel-variabel kontraktual (pasal per pasal) yang lebih luas, baik dari sisi pengguna jasa maupun penyedia jasa.



DAFTAR PUSTAKA

- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*, PT. Rinneke Cipta: Jakarta.
- Fisk, ER PE & Wayne D. Reynolds. 2006. *Construction Project Administration*, Pearson Prentice Hill.
- Fuady, M S.H.,M.H.,LL.M. 1998. *Kontrak Pemborongan Mega Proyek*. Penerbit PT. Citra Aditya Bakti: Bandung.
- Manan, B. 2001. *Pembelakuan Standar Kontrak FIDIC dalam Hukum Indonesia*. Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Moleong, L. J, (2001). *Metologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosydakarya.
- Patton, MQ, 1991, *How To Use Qualitative Methods In Evaluation*, SAGE Publications.
- Program Pascasarjana UAJY, *Buku Pedoman Penulisan Tesis Program Magister*.
- Shahab, H. 2000. *Menyingkap Dan Meneropong Undang-Undang arbitrase No. 30 Tahun 1999 Dan Jalur Penyelesaian Alternatif Serta Kaitannya dengan UU Jasa Konstruksi No. 18 Tahun 1999 dan FIDIC*. Penerbit Djambatan: Jakarta.
- Hardjomuljadi, S. 2008. *Persyaratan Kontrak Untuk Pelaksanaan Konstruksi, FIDIC MDB Harmonised Edition (FIDIC terjemahan Bahasa Indonesia)*, FIDIC, Geneve, Switzerland.
- Hardjomuljadi, S. 2006. *Strategi Klaim Konstruksi Berdasarkan FIDIC Condition Of Contract*. Penerbit Pola Grade: Jakarta.
- Wahyuni, Sri, *Internasionalisasi Dan Kinerja Ekspor : Pengalaman Sebuah UKM Di Yogyakarta*, Tesis, Universitas Atma Jaya, Yogyakarta.
- Yasin, N. 2003. *Mengenal Kontrak Konstruksi Di Indonesia*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- _____. 2009. *Administrasi Proyek Konstruksi*. PT. Mediatama Saptakarya (PT. Medisa) Yayasan Badan Penerbitan Pekerjaan Umum: Jakarta.
- Yin, RK. 2009. *Studi Kasus Desain Dan Metode/Penerjemah M. Djauzi Mudzakir*. Rajawali Pers: Jakarta.

PERATURAN PERUNDANG – UNDANGAN

Anonim (1999), *Condition Of Contract For Construction For Building And Engineering Work Design By Employer, Federation Internationale des Ingenieurs-Conseils*, 1999.

Anonim (2007), Peraturan Menteri Pekerjaan Umum 42 Tahun 2007 tentang standar dan pedoman pengadaan Jasa Konstruksi.

Anonim (2000), Peraturan Pemerintah No. 29 Tahun 2000 tentang penyelenggaraan Jasa Konstruksi.

Anonim (1999), Undang-undang No. 18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi.



Tabel 5.4.4 Rangkuman Hasil Penelitian

No	Variabel Yang Dibahas	Ketentuan Kontrakual FIDIC Red Book 1999		Penerapan Dalam Proyek BRCS	Sumber Bukti	
		General Condition	Particular Condition		Data Primer	Data Sekunder
1	Proses Kontrak FIDIC					
	Pre Contract Stage (Tender)					
	a. Issue Of Tender Document			Sesuai dengan ketentuan FIDIC (< 28 hari)	Kutipan Contract Manager Wika	AJT 01 20 hari, AJT 02 4 hari
	b. Base Date			Sesuai dengan ketentuan FIDIC (< 28 hari)	"Proses awal tender seperti tender biasa..."	AJT 03 6 hari
	c. Bid Submission			Sesuai dengan ketentuan FIDIC (< 28 hari)	Kutipan Contract Manager Wika	AJT 01 12 hari, AJT 02 3 hari
	d. Issue Of Letter Acceptance			Sesuai dengan ketentuan FIDIC (< 28 hari)	"Proses awal tender seperti tender biasa..."	AJT 03 4 hari
				Sesuai dengan ketentuan FIDIC (< 28 hari)	Kutipan Contract Manager Wika	AJT 01 4 hari, AJT 02 2 hari
					"Proses awal tender seperti tender biasa..."	AJT 03 2 hari
	Contract Periods				Kutipan Contract Manager Wika	AJT 01 3 hari, AJT 02 hari
	a. Contract Agreement	Klausul 1.6	Tidak Ada Perubahan	Untuk AJT-01 sesuai, AJT-02 dan AJT-03 dijadikan satu	"Proses awal tender seperti tender biasa..."	AJT 03 1 hari
					Kutipan Contract Manager Wika	Data Primer
	b. Site Possession	Klausul 2.1	Mulai berlakunya mobilisasi kontraktor ke lokasi	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	"Untuk AJT-1 sesuai, namun untuk AJT-2 dan AJT-3 karena ada permasalahan sosial di lapangan, maka pelaksanaannya dijadikan satu untuk mengejar waktu penyelesaian pekerjaan"	
	c. Advance Payment	Klausul 14.2	Pembayaran uang muka akan dikurangi dari sertifikat pembayaran	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager Wika	"Beberapa permasalahan telah disampaikan di muka, utamanya mengenai kesalah ploting oleh BRCS, sehingga terjadi kesalahan dalam penentuan beneficiary"
	d. Employer's Financial Agreement	Klausul 2.4	Perubahan istilah	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager Wika	"...Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 desember 2007..."
	e. Commencement Date	Klausul 8.1	Mengatur tentang keterlambatan kontraktor	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager Wika	"...Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 desember 2007..."
	f. Intended Take Over	Klausul 10	Menjelaskan kewajiban kontraktor untuk melaksanakan test on completion	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager Wika	"...Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 desember 2007..."
	g. Test On Completion	Klausul 9	Tidak Ada Perubahan	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager Wika	"...Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 desember 2007..."
	h. Issue Of Taking Over Certification	Klausul 14.6	Perubahan istilah	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Contract Manager Wika	"...Prosedur penutupan kontrak sesuai seperti yang dipersyaratkan di dalam Kontrak. Sertifikat yang kami terima berupa Berita Acara Serah Terima (BAST) 1 dan Berita Acara Serah Terima (BAST) 2. Tidak ada masalah dalam hal ini."
	i. Payment Retention Money	Klausul 14.9	Perubahan istilah	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager Wika	"...Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 desember 2007..."
	j. Statement At Completion	Klausul 14.10	Perubahan istilah	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager Wika	"...Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 desember 2007..."

Tabel 5.4.4 Rangkuman Hasil Penelitian (Lanjutan)

No	Variabel Yang Dibahas <i>i. Issue Of Performance Certificate</i>	Konten Kontrakual FIDIC Red Book 1999		Penerapan Dalam Proyek BRCS	Sumber Bulat	
		General Condition Klausul 14.11	Particular Condition Perubahan Istilah		Data Primer	Data Sekunder
	<i>ii. Payment Of Retention Money</i>			Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Contract Manager WIKA	"...Prosedur penutupan kontrak sesuai seperti yang dipersyaratkan di dalam kontrak. Sertifikat yang kami terima berupa Berita Acara Serah Terima (BAST) 1 dan Berita Acara Serah Terima (BAST) 2. Tidak ada masalah dalam hal ini."
		Klausul 14.9	Perubahan Istilah	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager WIKA	"...Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 Desember 2007..."
		Klausul 14.7	Perubahan Istilah	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager WIKA	"...Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 Desember 2007..."
		Klausul 14.7	Perubahan Istilah	Mundur dari jadwal karena permasalahan sosial	Kutipan Project Manager WIKA	"...Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 Desember 2007..."
2	Problematika Kontrak FIDIC					
	<i>Right Of Access To The Site</i>	Klausul 2.1	Mulai berlakunya mobilisasi kontraktor ke lokasi	Kesalahan Plotting yang dilakukan oleh pihak BRCS, sehingga penyerahan lahan ke pihak PT. Wijaya Karya menjadi terlambat	Data Primer	
					Kutipan Project Manager WIKA	"Beberapa permasalahan telah disampaikan di muka, utamanya mengenai kesalahan plotting oleh BRCS, sehingga terjadi kesalahan dalam penentuan beneficiary..."
					Kutipan Contract Administrator WIKA	"...hanya terjadi permasalahan dalam klausul "possession of site" atau penyerahan lahan dari BRCS ke WIKA. Karena terjadi kesalahan awal dalam plotting area beneficiary (penerima bantuan), maka awal jadi terlambat..."
		Klausul 20	Mengatur tentang penyelesaian sengketa disuahkan dengan musyawarah	Klaim penambahan waktu dan biaya dapat dikabulkan oleh pihak BRCS dengan metode strategi pendekatan hubungan baik	Kutipan Contract Administrator WIKA	"...implikasinya adalah durasi pekerjaan di-extend dan penerbitan berita acara dilakukan secara parsial (tidak sesuai schedule dalam kontrak).....agar tidak ribet amandemen dan schedule evaluasinya untuk proyek AJT-1,AJT-2,dan AJT-3 dijadikan satu sehingga perubahan kontrak tidak terlalu banyak..."
	<i>Extension Of Time For Completion</i>				Kutipan Project Manager WIKA	"...implikasinya pada progress schedule cukup besar, karena Kurva S tidak beraturan. Solusinya adalah dibuat gentleman agreement antara saya dengan Project Manager BRCS. Untuk itu dibuat dua buah Kurva S, yaitu Kurva S parsial dan Kurva S gabungan (akumulatif). Kurva S parsial ini yang nantinya dilaporkan ke pusat, sedangkan Kurva S gabungan yang dimonitor sebagai kontrol internal..."
		Klausul 8.4	Mengatur tentang keterlambatan kontraktor	Dengan strategi pendekatan baik ke pihak BRCS, maka disepakati perpanjangan waktu pekerjaan dari 240 hari (8 bulan) menjadi 11 bulan.	Kutipan Contract Administrator WIKA	"...implikasinya adalah durasi pekerjaan di-extend dan penerbitan berita acara dilakukan secara parsial (tidak sesuai schedule dalam kontrak).....agar tidak ribet amandemen dan schedule evaluasinya untuk proyek AJT-1,AJT-2,dan AJT-3 dijadikan satu sehingga perubahan kontrak tidak terlalu banyak..."
					Kutipan Project Manager WIKA	"...implikasinya pada progress schedule cukup besar, karena Kurva S tidak beraturan. Solusinya adalah dibuat gentleman agreement antara saya dengan Project Manager BRCS. Untuk itu dibuat dua buah Kurva S, yaitu Kurva S parsial dan Kurva S gabungan (akumulatif). Kurva S parsial ini yang nantinya dilaporkan ke pusat, sedangkan Kurva S gabungan yang dimonitor sebagai kontrol internal..."
					Kutipan Project Manager WIKA	"Kuncinya adalah hubungan baik ke owner. Alhamdulillah pada proyek BRCS, owner sangat kooperatif sekali dan bersifat sangat helpful (membantu)..."

No	Variabel Yang Ditahas Strategi Kontraktor Dalam Melindungi Kepentingan	Ketentuan Kontraktual FIDIC Red Book 1999		Penerapan Dalam Proyek BRCS	Sumber Bukti	
		General Condition	Particular Condition		Data Primer	Data Sekunder
3						
	Contractor's Obligations	Klausul 4.1	Persetujuan dari employe jika kontraktor merubah desain	Hak Dan Kewajiban Pemilik Proyek Maupun Kontraktor telah jelas disebutkan.	Kutipan Contract Manager WIKA "Dalam kontrak FIDIC, posisi kontraktor agak tenang karena sudah diatur semua hak dan kewajibannya. Dari sudut pandang kontraktor, resiko yang ditanggung bisa turun..."	Data Primer
	Risk And Responsibility	Klausul 17	Perhitungan keuntungan kontraktor yang wajar	Kontrak FIDIC dinilai oleh kontraktor lebih aman, resiko yang ditanggung kontraktor bisa lebih turun.	Kutipan Contract Manager WIKA "Dalam kontrak FIDIC, posisi kontraktor agak tenang karena sudah diatur semua hak dan kewajibannya. Dari sudut pandang kontraktor, resiko yang ditanggung bisa turun..."	
					Kutipan Contract Manager WIKA "...dalam FIDIC Red Book, variation tidak dibatasi, sehingga nilai kontraknya bisa lebih murah, karena variation pasti dibayar..."	

INTERVIEW PROTOCOL

1. Informan 1 : Bapak Daniel selaku Contract Manager PT. Wijaya Karya

A. Bagaimanakah proses awal dari pelaksanaan tender proyek BRCS ini ? Apakah sudah sepenuhnya memenuhi persyaratan dasar tender <i>FIDIC</i> ?
B. Bagaimanakah pihak owner (pengguna jasa) memperoleh <i>template</i> kontrak <i>FIDIC RedBook 1999</i> ini ? Apakah pihak owner sudah membayar royalti ke <i>FIDIC headquarter</i> ?
C. Apakah waktu dimulainya pekerjaan (<i>commencemen date</i>) sesuai dengan yang telah dipersyaratkan dalam dokumen tender ? Jika tidak, mengapa ?
D. Pasal mana sajakah yang memberatkan kontraktor (<i>contractual's pitfalls</i>) ? Bagaimana cara mensiasati pasal – pasal tersebut?
E. Apakah terdapat pasal-pasal maupun ketentuan - ketentuan yang mempunyai makna multi tafsir atau ambiguitas ? Bagaimana cara mensiasati pasal – pasal tersebut ?
G. Bagaimanakah cara-cara ataupun prosedur yang digunakan dalam menangani segala macam <i>change order</i> (perubahan) ? Secara keseluruhan, mohon diterangkan tentang perubahan yang terjadi (terhadap nilai kontrak awal dan durasi waktu) !
H. Bagaimanakah cara – cara ataupun prosedur penanganan <i>dispute</i> (sengketa) yang terjadi ? Secara keseluruhan, mohon diterangkan tentang <i>dispute</i> (sengketa) yang terjadi ?
I. Bagaimanakah prosedur penutupan kontrak (<i>contract close out</i>) dari kontrak ini ?
J. Secara umum, bagaimanakah pertimbangan resiko yang musti ditanggung antara pihak Pengguna jasa dan penyedia jasa ? Apakah sudah cukup adil dan berimbang ?

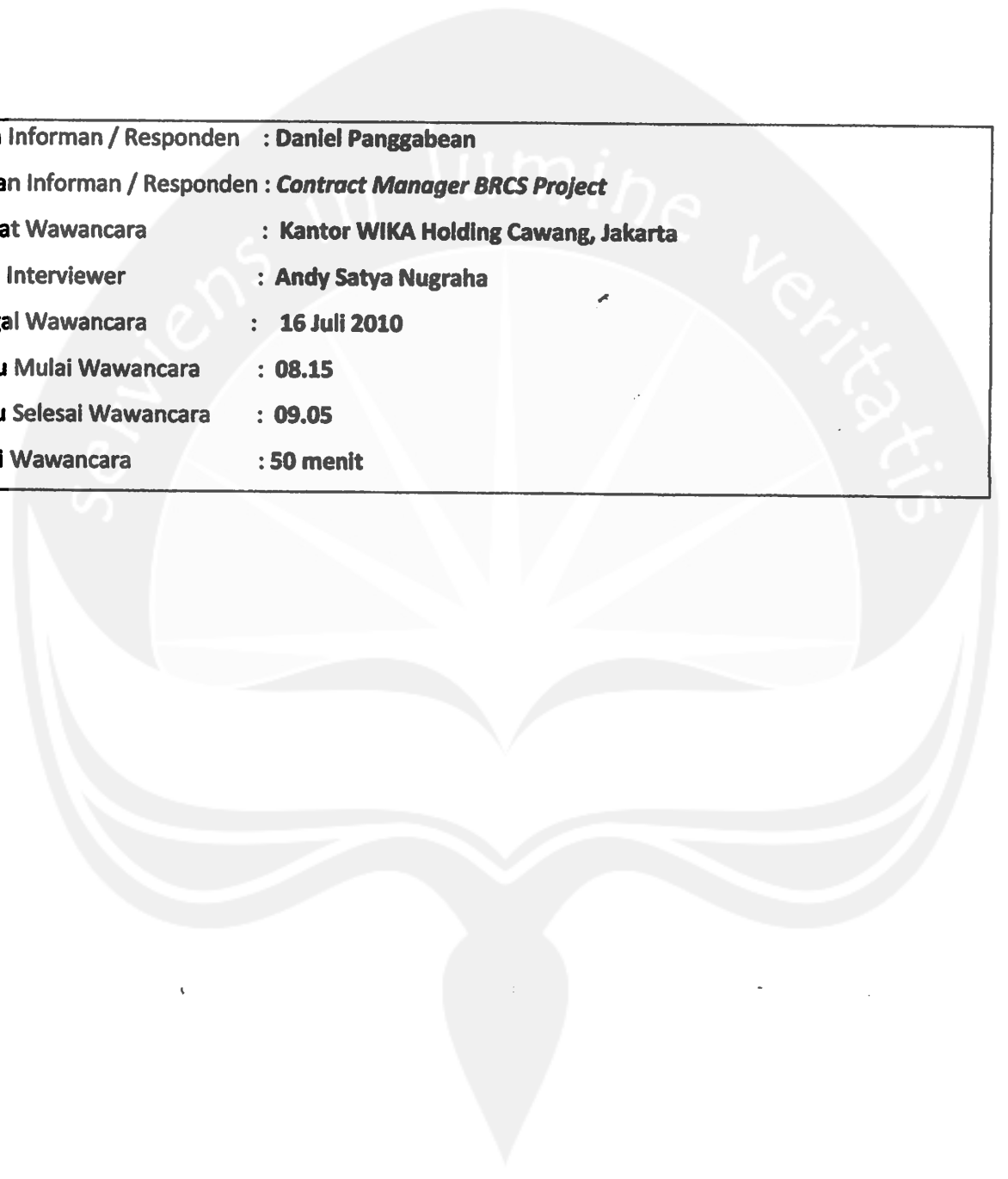
2. Informan 2 : Bapak Fajril Lubab selaku Project Manager PT. Wijaya Karya

A. Apakah personil di lapangan telah mengerti bahwa kontrak kerja yang dipakai adalah <i>FIDIC Redbook</i> Edisi 1999 ? Jika belum, bagaimana cara mensosialisasikan tentang kontrak <i>FIDIC</i> ini ?
B. Bagaimanakah melaksanakan <i>sequence</i> (tahap – tahap) pekerjaan di lapangan ? Apakah sudah sesuai dengan yang di persyaratkan dalm <i>FIDIC Redbook 1999</i> ?
C. Apakah terdapat perubahan – perubahan di lapangan yang terjadi karena permintaan dari klien ? Mohon disebutkan beberapa perubahan yang dimaksud !
D. Bagaimanakah penanganan masalah administrasi kontrak di lapangan ? Mohon dijelaskan ?
E. Apakah ada kecenderungan pengabaian (<i>negligence</i>) terhadap masalah kontraktual di lapangan ? Mohon dijelaskan !

3. Informan 3 : Ibu Dona Alisyah Siregar selaku Contract Administrator PT. Wijaya Karya

A. Bagaimanakah pelaksanaan sistem administrasi kontrak dalam proyek BRCS ? Mohon dijelaskan !
B. Apakah sisdur adkon (administrasi kontrak) yang telah dimiliki wika berbenturan dengan <i>FIDIC Redbook 1999</i> yang digunakan? Mohon dijelaskan !
C. Apakah pihak-pihak yang terlibat dalam proyek ini cukup tertib dalam menjalankan administrasi Kontrak ? Mohon dijelaskan !
D. Apakah ada permasalahan yang cukup serius yang ditemukan dalam sistem administrasi kontrak proyek ini ? Mohon dijelaskan !
E. Mohon dijelaskan beberapa strategi yang digunakan dalam mengatasi masalah administrasi !

TRANSKRIP WAWANCARA

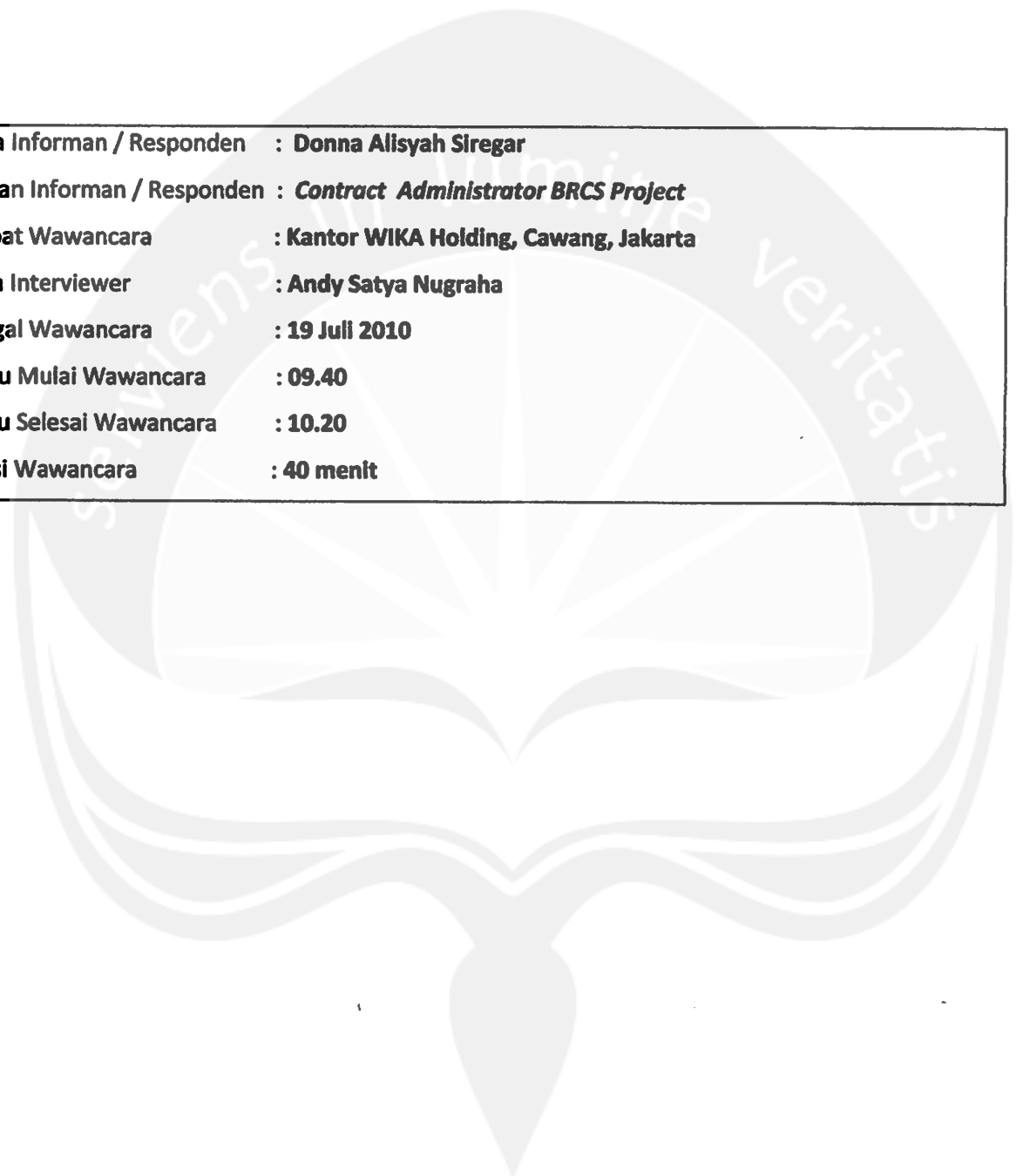


Nama Informan / Responden	: Daniel Panggabean
Jabatan Informan / Responden	: <i>Contract Manager BRCS Project</i>
Tempat Wawancara	: Kantor WIKA Holding Cawang, Jakarta
Nama Interviewer	: Andy Satya Nugraha
Tanggal Wawancara	: 16 Juli 2010
Waktu Mulai Wawancara	: 08.15
Waktu Selesai Wawancara	: 09.05
Durasi Wawancara	: 50 menit

- I : Selamat Pagi Pak Daniel ...
- R : Selamat Pagi Pak...
- I : Seperti janji yang sudah kita buat tempo hari, hari ini saya ingin melakukan interview dengan bapak terkait dengan studi tesis saya...
- R : Silahkan Pak...
- I : Bagaimanakah proses awal dari tender proyek BRCS ini ? apakah sesuai dengan proses tender yang diatur oleh FIDIC ?
- R : Proses awal tender seperti tender bisa. Kita mendapat undangan dari pihak BRCS untuk mengikuti tender. Bidder lainnya adalah kontraktor BUMN juga.
- I : Dalam pemakaian kontrak FIDIC ini, bagaimana pihak owner memperolehnya ? Apakah sudah membayar lisesnsi ke kantor FIDIC ?
- R : Kami, pihak WIKA tidak mengetahui bagaimana pihak BRCS memperoleh template kontrak FIDIC Red Book ini. Namun setahu saya, dengan hanya membayar lisensi sekitar 500 \$ (sekitar lima juta rupiah), siapapun dapat memakai dan memperoleh lisensi dari kontrak FIDIC ini.
- I : Apakah waktu mulainya pekerjaan untuk ketiga paket ini sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam kontrak (dokumen tender), jika tidak mengapa ?
- R : Untuk AJT-1 sesuai, namun untuk AJT-2 dan AJT-3 karena ada permasalahan sosial di lapangan, maka pelaksanaannya dijadikan satu untu mengejar waktu penyelesaian pekerjaan.
- I : Dari keseluruhan pasal dalam *General Condition Of Contract* Maupun *Paticular Condition Of Contract*, apakah terdapat pasal-pasal yang memberatkan kontraktor (contractual's pitfalls) ? Dan Jika ada, bagaimana cara mensiasati pasal pasal2 tersebut ?
- R : Pasal-pasal yang memberatkan adalah denda dan liquidated damages akibat extension of times (penambahan waktu pekerjaan). Strategi permasalahannya adalah dengan pendekatan (approachment) secara personal dengan pejabat BRCS.
- I : Selain itu, apakah terdapat pasal-pasal yang mempunyai makna multi tafsir atau ambiguitas ? Dan bagaimana strategi untuk mensiasati pasal2 tersebut ?
- R : Kontrak FIDIC sudah dengan jelas mengatur hak dan kewajiban dari masing2 pihak. Pada proyek ini seluruh pasal diartikan dan dijalankan oleh masing-masing pihak dengan baik dan benar. Dari pihak WIKA, sebagai acuan dalam menafsirkan atau menginterpretasikan pasal2 yang jika ada menimbulkan multi tafsir atau ambiguitas adalah KUH Perdata pasal 1349.
- I : Bagaimanakah cara-cara ataupun prosedur yang digunakan dalam menangani segala macam perubahan yang terjadi ? Secara keseluruhan, mohon diterangkan tentang perubahan yang terjadi (perubahan terhadap nilai kontrak dan durasi waktu pelaksanaan pekerjaan) !

- R** : Prosedur untuk perubahan sesuai dengan yang dipersyaratkan di dalam kontrak. Saya tidak hafal secara persis tentang perubahan2 yang terjadi. Anda bisa tanyakan ke administrator kontrak.
- I** : Bagaimanakah cara ataupun prosedur penanganan dispute (sengketa) yang terjadi ? mohon diterangkan tentang dispute (sengketa) yang terjadi di dalam proyek ini !
- R** : Secara umum proyek ini berjalan smooth secara kontraktual, tidak ada masalah karena hubungan yang terjadi telah terjalin baik dengan owner (BRCS)
- I** : Bagaimanakah prosedur penutupan kontrak (close out) dari proyek ini ?
- R** : Prosedur penutupan kontrak sesuai seperti yang dipersyaratkan di dalam kontrak. Sertifikat yang kami terima berupa Berita Acara Serah Terima (BAST) 1 dan Berita Acara Serah Terima (BAST) 2. Tidak ada masalah dalam hal ini.
- I** : Sebagai penutup pertanyaan saya, bagaimanakah perimbangan resiko dalam kontrak FIDIC ini yang musti ditanggung antara pihak pengguna jasa dan penyedia jasa ? Apakah sudah cukup adil dan berimbang ? Adakah catatan khusus bapak mengenai penggunaan FIDIC Red Book dalam proyek ini ?
- R** : Dalam kontrak FIDIC, posisi kontraktor agak tenang karena sudah diatur semua hak dan kewajibannya. Dari sudut pandang kontraktor, resiko yang ditanggung bisa turun. Di dalam template kontrak tersebut juga sudah diterangkan dengan jelas contoh-contoh penanganan dispute (sengketa) yang mungkin terjadi.. Proyek BRCS ini cukup menarik, karena merupakan kontrak kerja Wijaya Karya yang pertama kali pure menggunakan sistem FIDIC. Sebagai catatan, FIDIC Red Book adalah sistem kerja kontrak dimana design adalah by owner, jadi kontraktor hanya tinggal mengerjakan saja, tidak terlibat dalam proses design. Hal ini yang membedakan dengan sistem kontrak FIDIC lainnya. Dalam FIDIC Red Book, variation tidak dibatasi, sehingga nilai kontraknya bisa lebih murah, karena variation pasti dibayar. Berbeda misalnya dengan FIDIC silver book untuk kontrak EPC, nilai kontraknya lebih tinggi tetapi susah sekali mengajukan claim, karena nilai kontraknya *lumpsum fixed price*

TRANSKRIP WAWANCARA



Nama Informan / Responden	: Donna Alisyah Siregar
Jabatan Informan / Responden	: <i>Contract Administrator BRCS Project</i>
Tempat Wawancara	: Kantor WIKA Holding, Cawang, Jakarta
Nama Interviewer	: Andy Satya Nugraha
Tanggal Wawancara	: 19 Juli 2010
Waktu Mulai Wawancara	: 09.40
Waktu Selesai Wawancara	: 10.20
Durasi Wawancara	: 40 menit

I : Selamat Pagi Mbak..

R : Pagi...

I : Pada kesempatan kali ini saya ingin menanyakan tentang teknis pelaksanaan administrasi kontrak proyek BRCS Aceh berkaitan dengan studi thesis saya. Mbak bersedia saya wawancarai ?

R : Silahkan, saya akan jawab sebisa saya

I : Baik, akan saya mulai dengan pertanyaan pertama, secara umum bagaimanakah pelaksanaan sistem administrasi kontrak dalam proyek BRCS ini ?

R : Kontrak proyek ini menggunakan kontrak FIDIC Redbook edisi 1999. Dari tahap tender sampai dalam menyusun kontrak pasal perpasal menggunakan ketentuan dari FIDIC. Pelaksanaan di lapangan, sama dengan proyek2 lainnya yang menggunakan bentuk kontrak yang tertentu. Secara umum kontrak FIDIC dalam pelaksanaanya dalam proyek ini lebih fleksibel, dan karakteristik kontrak FIDIC lebih detail dibandingkan dengan jenis kontrak konstruksi lainnya.

I : WIKA sendiri tentunya telah memiliki standar sistem prosedur dalam pelaksanaan administrasi kontraknya. Dengan dipakainya kontrak FIDIC pada proyek ini, apakah berbenturan dengan sistem Administrasi Kontrak yang dimiliki oleh WIKA ? Mohon dijelaskan !

R : Sitem Prosedur administrasi kontrak WIKA cikal bakalnya diadopsi dari FIDIC Red Book Edisi 1987. Red Book 1987 dengan 1999 kurang lebih isinya sama, hanya saja FIDIC 1999 pasalnya lebih sedikit namun cakupannya lebih luas dan dalam. Jadi menurut saya, tidak ada masalah antara sistem administrasi kontrak WIKA dengan kontrak FIDIC Redbook 1999 yang dipakai dalam proyek ini, karena sama2 menganut ke sistem FIDIC.

I : Proyek ini pengguna jasanya adalah British Recross Society Aceh, sedangkan penyedia jasanya, dalam hal ini kontraktornya adalah PT. Wijaya Karya. Apakah

pihak-pihak yang terlibat dalam proyek ini cukup tertib (comply) dalam pelaksanaan administrasi kontraknya ? Mohon dijelaskan !

R : Secara umum, proses administrasi kontrak pada proyek ini cukup lancar dan terkontrol. Pihak BRCS sebagai owner sangat kooperatif dan juga ikut mengarahkan dalam proses korespondensi antara BRCS dan WIKA. Setiap amandemen, variation order, change order selalu dilaporkan dulu (dikonfirmasi ke pusat), setelah mendapat persetujuan baru perubahan – perubahan tersebut dilaksanakan.

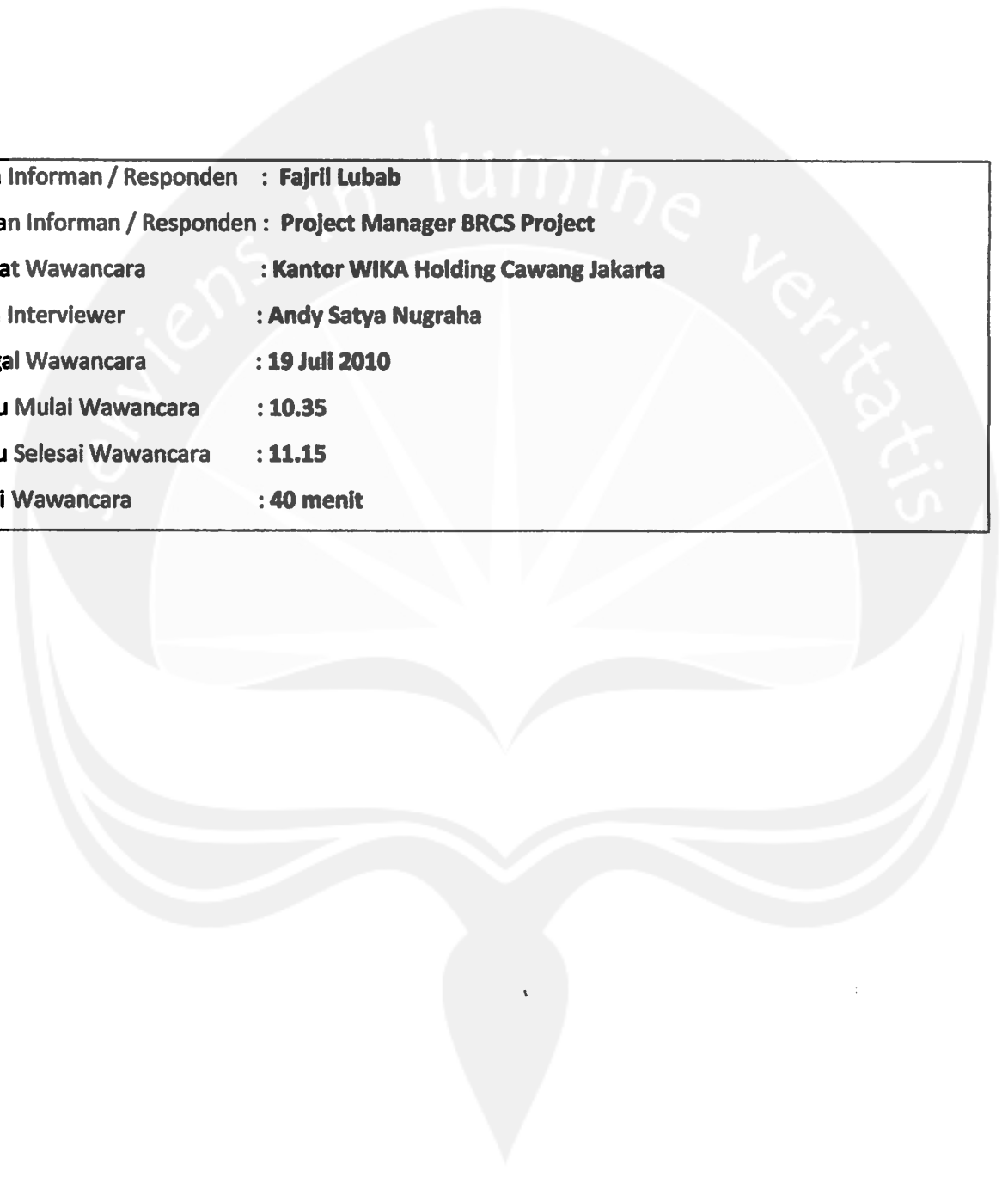
I : Apakah ada permasalahan yang cukup serius dalam proyek ini ? Mohon dijelaskan secara detail !

R : Dispute (sengketa) yang cukup pelik secara umum tidak ada. Hanya terjadi permasalahan dalam klausul “possession of site” atau peyerahan lahan dari BRCS ke WIKA. Karena terjadi kesalahan awal dalam plotting area beneficiary (penerima bantuan), maka awal proyek jadi terlambat dan terjadi sedikit kekacauan dalam penentuan lokasi rumah bantuan mana yang akan dibangun. Juga terdapat beberapa masalah sosial warga beneficiary di lapangan yang secara umum mengganggu dalam progress pekerjaan.

I : Dalam menangani problematika yang Mbak Dona sebutkan di atas, bagaimana strategi yang diambil untuk mengatasinya ?

R : Pada akhirnya disepakati lahan yang sudah siap segera dibangun. Implikasinya adalah durasi pekerjaan di-extend dan penerbitan berita acara dilakukan secara parsial (tidak sesuai schedule dalam kontrak), yang otomatis berdampak dalam sistem pembayarannya. Untuk pelaporan (reporting) schedule pelaksanaan pekerjaan, karena selalu terjadi perubahan pada Kurva-S nya (master schedule), maka dilakukan beberapa perubahan terhadap progress report. Progress report dibuat dua macam, yaitu yang overall dan parsial. Agar tidak ribet, amandemen dan shcedule evaluasinya untuk proyek AJT-1,AJT-2 dan AJT-3 dijadikan satu sehingga perubahan kontrak tidak terlalu banyak. Karena *policy* dari WIKA memberikan kewewenangan penuh terhadap branch office Aceh, maka penanganan segala permasalahan tagihan (invoice) maupun komersial dilakukan oleh branch manager WIKA Aceh

TRANSKRIP WAWANCARA



Nama Informan / Responden	: Fajril Lubab
Jabatan Informan / Responden	: Project Manager BRCS Project
Tempat Wawancara	: Kantor WIKA Holding Cawang Jakarta
Nama Interviewer	: Andy Satya Nugraha
Tanggal Wawancara	: 19 Juli 2010
Waktu Mulai Wawancara	: 10.35
Waktu Selesai Wawancara	: 11.15
Durasi Wawancara	: 40 menit

- I : Selamat Pagi Pak...
- R : Pagi..
- I : Pada kesempatan ini, saya Ingin mewawancarai bapak sebagai kelanjutan dari rangkaian wawancara dalam rangka penelitian tesis saya . Pada kesempatan sebelumnya, saya telah mewawancarai Bapak Daniel Panggabean selaku Contract Manager BRCS Project dan Mbak Dona Siregar selaku Contract Administrator BRCS Project
- R : Silahkan Pak...Monggo...
- I : Apakah personil di lapangan mengerti bahwa kontrak kerja yang dipakai dalam proyek BRCS ini memakai sistem kontrak FIDIC ? Bagaimana cara mensosialisasikan kontrak FIDIC ini ?
- R : Yang mengetahui masalah kontraktual di lapangan terbatas pada level Pelaksana Utama dan Kepala Seksi. Saya mentoring tentang masalah kontraktual ke team proyek secara parsial.
- I : Bagaimanakan pelaksanaan sequence (tahap-tahap) pekerjaan di lapangan ? Apakah sudah sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam FIDIC Red Book 1999 baik dalam *General Condition Of Contract* maupun *Particular Condition Of Contract* ?
- R : Dalam eksekusi proyek secara keseluruhan sudah sama. Namun dalam pelaksanaannya 3 paket AJT dijadikan 1 karena permasalahan plotting di lapangan. Kesalahan plotting ini dikarenakan data beneficiary yang tidak tepat yang diterima oleh BRCS. Data ini sendiri diperoleh dari ketua warga setempat yang sepertinya validitasnya diragukan. Karena pelaksanaan AJT dijadikan menjadi satu, maka proses payment (pembayaran) nya diatur sesuai kesepakatan agar tidak terjadi dispute. Pembayaran dilaksanakan sesuai dengan jumlah rumah yang telah dibangun.
- I : Apakah terdapat perubahan – perubahan di lapangan yang terjadi karena permintaan dari klien ? Mohon dijelaskan tentang perubahan – perubahan yang dimaksud !
- R : Secara teknis tidak banyak item2 perubahan dari kontrak. Perubahan teknis yang terjadi lebih dikarenakan bukan dari kemauan BRCS maupun WIKA, tetapi dari pihak

luar dan kondisi alam. Semisal material kayu dalam kontrak dijelaskan *provide* WIKA, namun karena ada moratorium dari gubernur aceh bahwa tidak boleh menebang maupun memakai kayu hasil hutan, maka kewajiban penyediaan kayu diambil alih oleh BRCS dengan mendatangkan dari Australia. Selain itu luasan rumah yang dibangun tidak semua persis seperti mengikuti dalam kontrak, akibat perubahan dari plotting lokasi. Juga adanya bantuan dari pihak pendonor lain yang tumpang tindih karena kurangnya koordinasi sebelumnya. Canadian Red Cross (CRC) kebetulan juga memiliki program water and sanitation dengan program utama membangun septik tank di wilayah beneficiary proyek BRCS. Sehingga desain dari proyek BRCS untuk toilet berubah, mengikuti desain dari CRC.

I : Secara umum bagaimanakah penanganan administrasi kontrak di lapangan ? Mohon dijelaskan !

R : Kuncinya adalah pendekatan hubungan baik ke owner. Alhamdulillah, pada proyek BRCS, owner sangat kooperatif sekali dan bersifat sangat helpful (membantu). Meeting reguler dilaksanakan hampir tiap hari untuk membahas permasalahan di lapangan dan pihak BRCS mau menerima masukan dari kita.

I : Apakah ada kecenderungan pengabaian (negligence) terhadap masalah kontraktual di lapangan ? Mohon dijelaskan !

R : Beberapa permasalahan telah disampaikan di muka, utamanya mengenai kesalahan plotting oleh BRCS, sehingga terjadi kesalahan dalam penentuan beneficiary. Akibatnya cukup signifikan karena total jumlah rumah sebanyak 1500 yang seharusnya di dalam kontrak dibagi menjadi tiga (per paket 500) menjadi tidak beraturan karena dari awal kontrak tidak disebutkan rumah in untuk siapa, yang itu untuk siapa. Secara kontraktual jelas ini tidak sesuai, karena jelas disebutkan di dalam kontrak bahwa AJT-1 berjumlah 500 rumah, AJT-2 berjumlah 500 rumah dan AJT-3 berjumlah 500 rumah. Implikasinya pada progress schedule cukup besar, karena Kurva S menjadi tidak beraturan. Solusinya adalah dilakukan Gentleman Agreement (perjanjian di bawah tangan) antara saya dengan pihak Project Manager BRCS. Untuk itu dibuat dua buah Kurva S, yaitu Kurva S parsial dan Kurva S gabungan (akumulatif). Kurva S parsial ini yang nantinya ditampilkan atau dilaporkan ke pusat, sedangkan Kurva S gabungan yang dimonitor sebagai kontrol internal. Masyarakat dalam hal ini beneficiary juga menganggap team WIKA yang berada di lapangan merupakan pendonor sekaligus

owner proyek, sehingga jika mereka meminta apa2 langsung ke WIKA, tidak melalui BRCS. Dalam hal jangka waktu penyelesaian pekerjaan, pihak BRCS akhirnya menerbitkan surat pengunduran sampai tanggal 26 Desember 2007 yang secara faktual di lapangan selesai pada tanggal 24 Desember 2007. Catatan khusus saya tentang masalah kontraktual dalam proyek ini adalah, walaupun kontrak FIDIC telah dengan tegas mengatur setiap sequence (tahapan) pekerjaan, namun yang terjadi adalah kontrak menyesuaikan dengan keadaan di lapangan, jadi tetap ada adjusment (penyesuaian). Gampangnya proyek bisanya begini kontraknya yah harus menyesuaikan

