



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PERBANDINGAN STANDAR DAN PROSEDUR KONTRAK
FIDIC DENGAN PEDOMAN TATA KERJA NO. 007 UNDANG-
UNDANG MIGAS**

SKRIPSI

FAZLI ARDIANSYAH

0806319116

**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
BIDANG KEKHUSUSAN MANAJEMEN KONSTRUKSI
DEPOK
JULI 2012**



1117/FT.01/SKRIP/07/2012

UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PERBANDINGAN STANDAR DAN PROSEDUR KONTRAK
FIDIC DENGAN PEDOMAN TATA KERJA NO. 007 UNDANG-
UNDANG MIGAS**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik

FAZLI ARDIANSYAH

0806319116

**FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
BIDANG KEKHUSUSAN MANAJEMEN KONSTRUKSI
DEPOK
JULI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Fazli Ardiansyah

NPM : 0806319116

Tanda Tangan : 

Tanggal : 6 Juli 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Fazli Ardiansyah
NPM : 0806319116
Program Studi : Teknik Sipil
Judul Skripsi : Analisis Perbandingan Standar dan Prosedur FIDIC dengan
Pedoman Tata Kerja No. 007 Undang-Undang Migas

Telah berhasil diujikan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing 1 : Mohammad Ali Berawi, M.Eng.Sc.PhD ()
Penguji : Ir. Setyo Suprijadi, M.Si ()
Penguji : Ir. Bambang Setiadi, M.Sc ()

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 6 Juli 2012

KATA PENGANTAR/UCAPAN TERIMA KASIH

Puji Syukur kehadirat Allah SWT karena atas rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Teknik Fakultas Teknik Departemen Teknik Sipil Universitas Indonesia.

Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan yang diberikan oleh berbagai pihak yang telah turut membantu dari masa perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya ingin mengucapkan terimakasih kepada:

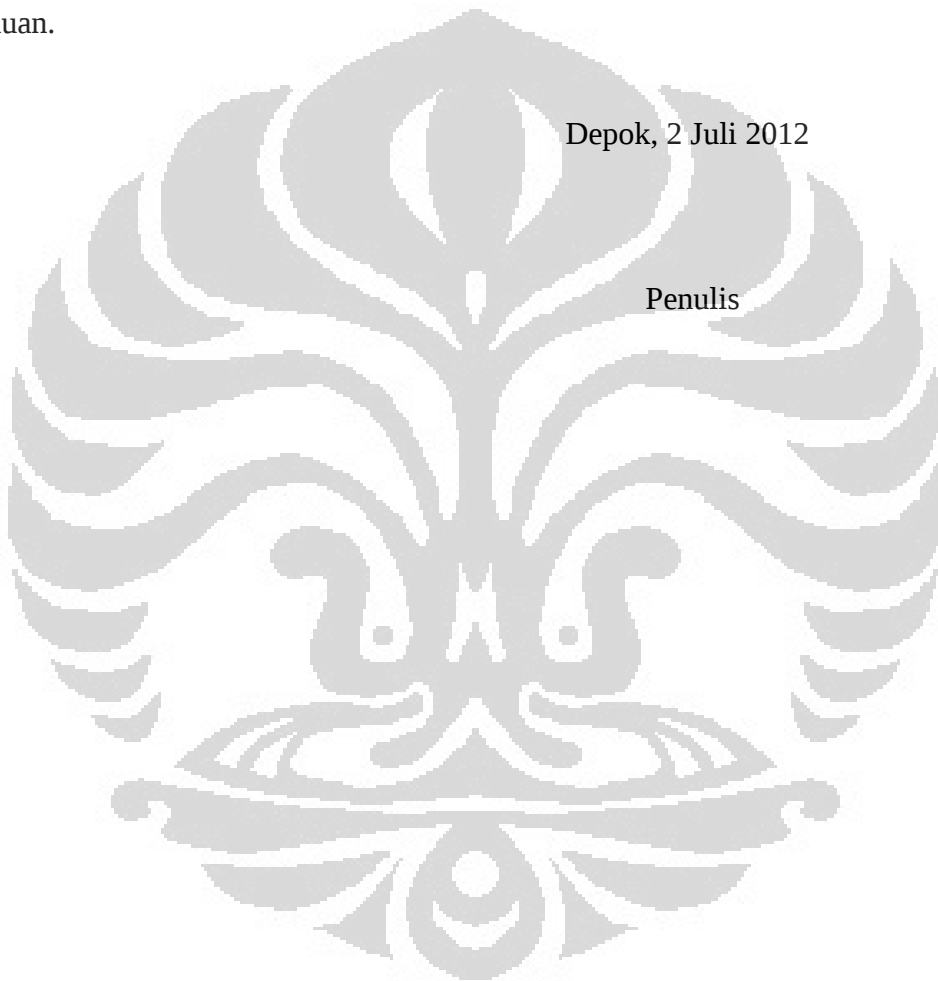
- 1) Mohammad Ali Berawi, M.Eng,Sc.PhD selaku dosen pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga serta pemikirannya untuk membimbing dan mengarahkan saya dalam pembuatan skripsi ini.
- 2) Prof. Dr. Ir. Yusuf Latief, M.T. selaku koordinator ketua kelompok ilmu Manajemen Konstruksi Teknik Sipil yang selalu meluangkan waktunya dalam berdiskusi tentang penulisan skripsi ini.
- 3) Mas Andy Satya Nugraha yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan inspirasi dan arahnya dalam pembuatan skripsi ini.
- 4) Bapak Sarwono Hardjomuljadi, Bapak Teddyanus Rozarius, Bapak I.G.K Modana, Bapak Dino Andrian, Bapak Setyo Suprijadi, Bapak Krishna Mochtar yang mau dan bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan pendapat/arahan yang baik dalam pengambilan data wawancara pakar untuk penulisan skripsi ini.
- 5) Bapak Arividya Novianto dari TOTAL E&P Indonesia dan Bapak Indra Trigha dari PT. Pertamina Persero yang telah membantu saya dalam mencari pakar yang tepat untuk penyelesaian skripsi saya ini.
- 6) Kedua orang tua saya, Drs. A. Rafles dan Dra. Yunardisa, kakak saya, Edwin Noviansyah dan keluarga besar saya yang selalu tak henti-hentinya memberikan dukungan moral dan material agar saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
- 7) Anindya Novia Putri yang selalu memberikan semangat dan doa nya dalam perjalanan studi saya ini hingga sampai pada titik yang terakhir.
- 8) Ibu Dr. Irmaleny, drg. Sp.KG yang selalu memberikan dukungan semangat dalam studi saya.
- 9) Andreas Napitupulu yang telah memberikan ide-idenya untuk pembuatan skripsi ini

- 10) Teman-teman satu jurusan sipil lingkungan 2008 yang telah banyak membantu dan memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
- 11) Pihak-pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu yang telah membantu saya dalam penyelesaian skripsi ini

Akhir kata, saya berharap agar Allah SWT dapat membalas kebaikan dari semua pihak yang telah membantu selesainya skripsi ini, semoga skripsi ini dapat menjadi karya ilmiah yang dapat dimanfaatkan oleh semua pihak dan berguna bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Depok, 2 Juli 2012

Penulis



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fazli Ardiansyah
NPM : 0806319116
Program studi : Teknik Sipil
Departemen : Teknik Sipil
Fakultas : Teknik
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Analisis Perbandingan Standar dan Prosedur FIDIC dengan Pedoman Tata Kerja No. 007 Undang-Undang Migas

Bersama dengan perangkat lainnya. Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmediakan/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 6 Juli 2012
Yang Menyatakan



(Fazli Ardiansyah)

ABSTRAK

Nama : Fazli Ardiansyah
Program Studi : Teknik Sipil
Judul : Analisis Perbandingan Standar dan Prosedur Kontrak FIDIC dengan Pedoman Tata Kerja No. 007 Undang-Undang Migas

Kontrak merupakan dokumen yang sangat penting dalam proyek. Kontrak dipandang sebagai hukum yang harus dipenuhi dan menjadi pengatur serta pengendali hak-hak dan kewajiban antara pengguna jasa dan penyedia jasa dalam proyek. Sejak diberlakukannya UU Migas No. 22 tahun 2001, dikenal istilah PTK sebagai panduan dan pedoman tata kerja dalam kegiatan di sektor migas Indonesia. PTK No. 007 sendiri merupakan PTK yang khusus mengatur mengenai kegiatan pengadaan barang dan jasa pada kegiatan usaha hulu migas. Di dunia Internasional sudah lama dikenal dokumen FIDIC yang merupakan aturan kontrak yang telah digunakan banyak negara. FIDIC juga telah banyak diadaptasi pada proyek-proyek migas di Indonesia. Analisis yang dilakukan adalah membandingkan antara standar dan prosedur FIDIC dengan PTK No. 007. Tujuan dari perbandingan ini adalah untuk mengidentifikasi *gap* diantara kedua dokumen tersebut, kemudian mengevaluasi hasil *gap* yang telah ditemukan.

Kata Kunci:

Standar Kontrak, FIDIC, UU Migas, PTK No.007, Pengadaan

ABSTRACT

Name : Fazli Ardiansyah
Study Program: Civil Engineering
Title : Comparison Analysis of Contract FIDIC Standard and Procedure Against Employment Guidelines No. 007 Oil and Gas Law

Contract is a very important document in the project. The contract is considered to be the law that must be completed and became a regulator and controller of the rights and obligations between owner and service provider in the project. Since the enactment of Oil and Gas Law No. 22 year 2001, PTK known as the terms and guidelines for the employment guidelines in the activities of oil and gas sector in Indonesia. PTK No. 007 is a PTK that specifically regulates activities of procurement in upstream oil and gas activities. In international, FIDIC document has long known as the contract rules that have been used in many countries. FIDIC also has been widely adapted in oil and gas projects in Indonesia. The analysis is to compare standard and procedure between the FIDIC and PTK No. 007. The purpose of this comparison is to identify the gap between the two documents, and evaluate the gap results that has been found.

Key words:

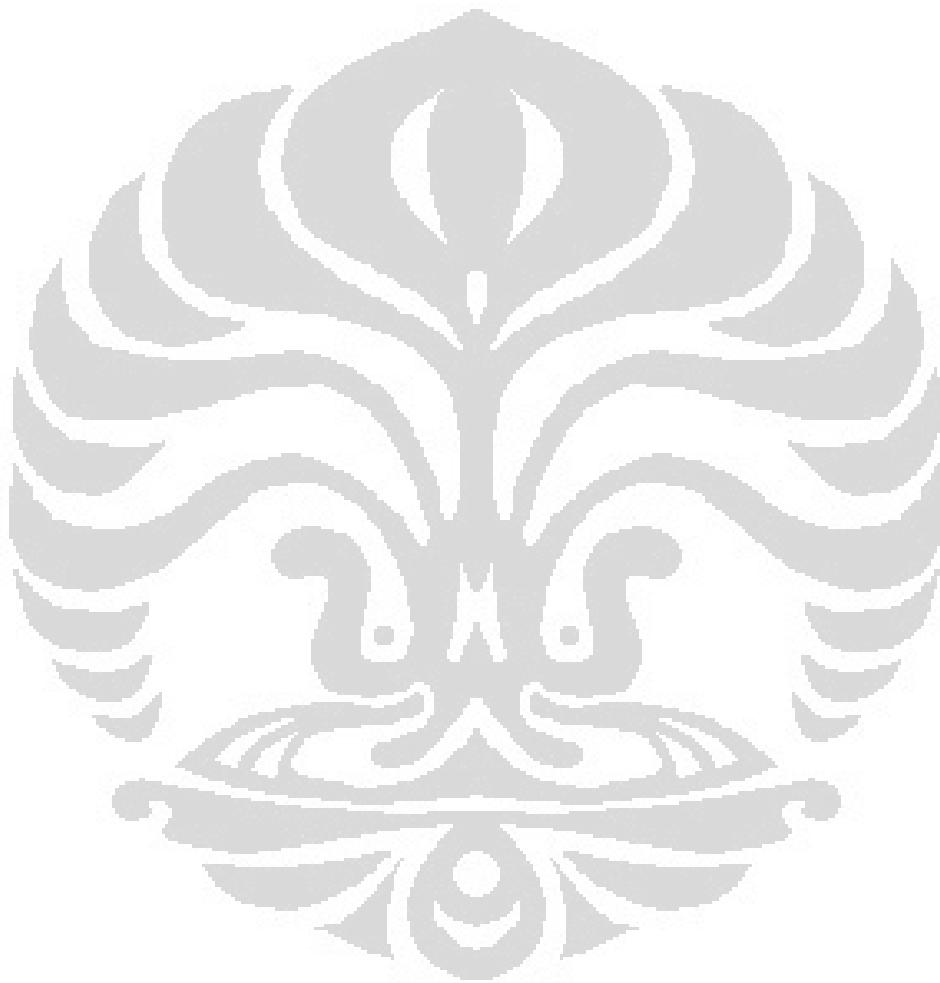
Contract Standard, FIDIC, Oil and Gas Law, PTK No. 007, Procurement

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR/UCAPAN TERIMAKASIH	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK/ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Batasan Masalah.....	3
1.5 Manfaat Penelitian.....	4
1.6 Penelitian Yang Relevan	4
2. LANDASAN TEORI	6
2.1 Proyek EPC	6
2.1.1 Definisi Proyek	6
2.1.2 Manajemen Proyek	7
2.1.3 Proyek EPC	11
2.1.4 Karakteristik Proyek EPC	12
2.1.5 Skema Proyek EPC	14
2.2 Kontrak.....	17
2.2.1 Pengertian Kontrak	17
2.2.2 Jenis-Jenis Kontrak	18
2.2.3 Dokumen dan Isi Kontrak.....	22
2.2.4 Peran Kontrak dalam Manajemen Proyek	24
2.3 Pengadaan (Procurement)	25
2.3.1 Manajemen Pengadaan (<i>Procurement</i>).....	25
2.3.2 Integrasi Manajemen Pengadaan dalam Proyek EPC	32
2.3.3 Proses Pengadaan di Proyek EPC	33
2.4 Undang–Undang Tentang Minyak dan Gas Bumi	36
2.5 Pengertian dan Standar PTK No. 007	39

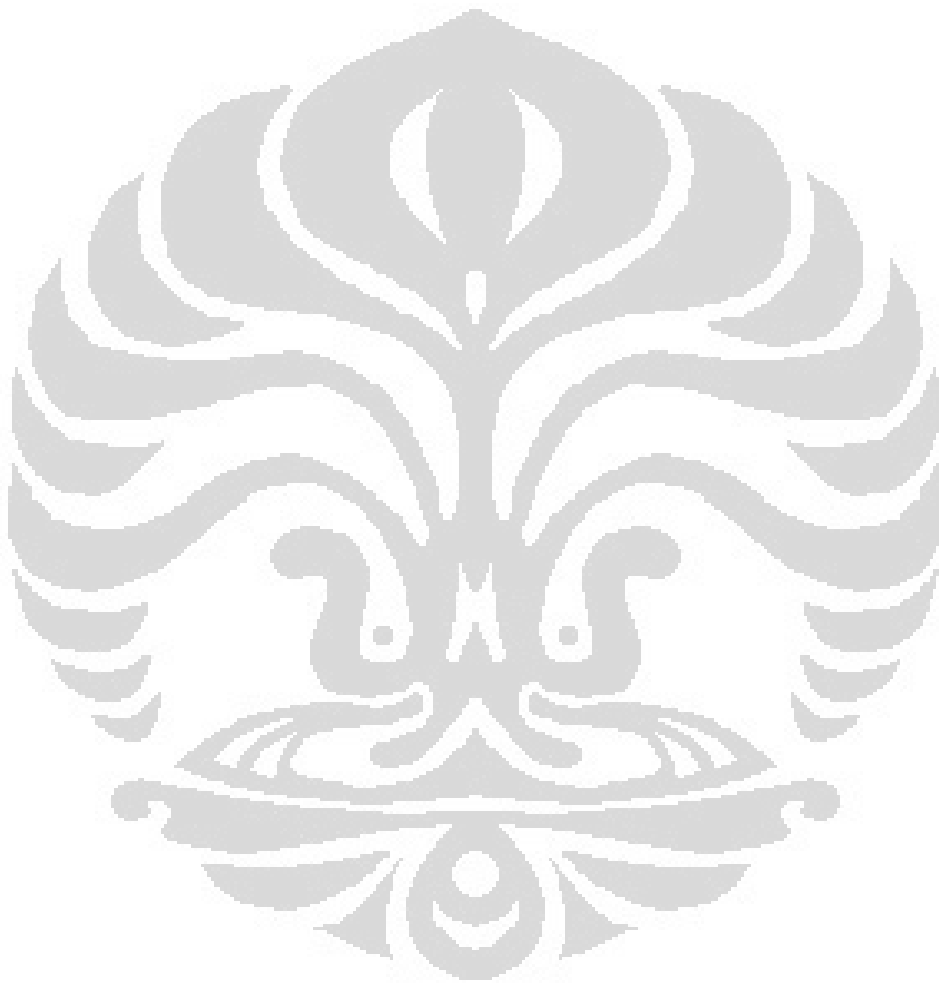
2.5.1	Pengertian PTK No. 007	39
2.5.2	Standar PTK No.007	40
2.6	Pengertian dan Standar Kontrak FIDIC Silver Book	42
2.6.1	Pengertian Dokumen FIDIC	42
2.6.2	Standar Kontrak FIDIC Silver Book.....	43
2.7	Hipotesis.....	44
2.8	Kesimpulan.....	44
3.	METODOLOGI PENELITIAN	46
3.1	Pendahuluan	46
3.2	Kerangka Pemikiran.....	46
3.3	Penentuan Metode	50
3.4	Jenis Dan Teknik Pengumpulan Data	52
3.4.1	Jenis Pengumpulan Data	52
3.4.2	Teknik Pengumpulan Data.....	52
3.5	Analisis Data	58
3.5.1	Metode Studi Banding Literatur	58
3.5.2	Metode Wawancara Mendalam (Depth Interview).....	61
4.	PELAKSANAAN PENELITIAN	64
4.1	Pendahuluan	64
4.2	Pengumpulan Data	64
4.2.1	Tahap 1.....	64
4.2.2	Tahap 2.....	72
5.	TEMUAN DAN PEMBAHASAN.....	82
5.1	Pendahuluan	82
5.2	Temuan.....	82
5.2.1	Temuan gap perbandingan.....	82
5.2.2.	Temuan indikator standar yang baik.....	83
5.3.	Pembahasan.....	88
5.3.1.	Analisis terhadap hubungan antara Dokumen kontrak FIDIC (Silver Book) dengan Pedoman Tata Kerja (PTK) No. 007 Undang-Undang Migas	88
6.	KESIMPULAN DAN SARAN	92
6.1	Kesimpulan.....	92
6.2	Saran.....	94

DAFTAR ACUAN	95
DAFTAR PUSTAKA.....	98
LAMPIRAN.....	100



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses dalam manajemen proyek.....	8
Gambar 2.2 Hubungan <i>Engineering, Procurement</i> dan <i>Construction</i>	11
Gambar 2.3 Tahapan pelaksanaan manajemen pengadaan proyek.....	27
Gambar 3.1 Kerangka berfikir	48
Gambar 3.2 Sistematika alur penelitian	57



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Strategi Penelitian	50
Tabel 3.2 Contoh Matriks Perbandingan	60
Tabel 4.1 Hasil GAP Perbandingan Klausul Pengadaan	65
Tabel 4.2 Hasil GAP Perbandingan Klausul Pembayaran	66
Tabel 4.3 Hasil GAP Perbandingan Klausul Pemutusan Kontrak Kerja	69
Tabel 4.4 Profil Pakar Untuk Wawancara	73
Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Wawancara Pakar (Pengadaan)	74
Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Wawancara Pakar (Pembayaran)	76
Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Wawancara Pakar (Pemutusan Kontrak Kerja)	76
Tabel 5.1 Indikator Standar Kontrak Pengadaan	83
Tabel 5.2 Indikator Standar Kontrak Pembayaran	84
Tabel 5.3 Indikator Standar Kontrak Pemutusan Kontrak Kerja	86
Tabel 6.1 Evaluasi GAP pada Standar Pengadaan	83
Tabel 6.2 Evaluasi GAP pada Standar Pembayaran	84
Tabel 6.3 Evaluasi GAP pada Standar Pemutusan Kontrak Kerja	83



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Dalam Pembangunan Nasional, sektor migas sebagai sektor yang merupakan sumber pendapatan negara yang sangat dominan serta sebagai sektor pemenuhan kebutuhan rakyat akan energi, menjadi sektor yang sangat penting karena sangat mempengaruhi ketahanan ekonomi nasional dan ketahanan energi nasional. Ini semua bertujuan untuk memenuhi kesejahteraan rakyat. Sesuai yang termaktub di dalam konstitusi negara Indonesia yaitu dalam UUD 1945 pasal 33 yang menyatakan bahwa migas adalah kekayaan alam milik Negara dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. Ini artinya, pemerintah bertanggungjawab secara penuh atas keberlangsungan kegiatan pengelolaan energi.

Dalam pelaksanaan kegiatan usaha migas ini mempunyai tujuan yang telah tertuang jelas dalam UU No. 22 Tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi Pasal 3 yang menyatakan bahwa penyelenggaraan kegiatan usaha migas dilakukan secara efektif, efisien, terbuka, transparan, akuntabel, adil dan bersaing, dengan upaya meningkatkan kemandirian nasional, untuk memenuhi kebutuhan energi dan bahan baku dalam negeri, memberikan pendapatan negara, bersaing di tingkat regional dan internasional serta menciptakan lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan hidup.

UU No. 22 Tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi ini adalah undang-undang baru pengganti UU No.8 tahun 1971 yang sudah tidak berlaku lagi di Indonesia. Peraturan Pemerintah/ PP No. 35 tahun 2004 yang mengatur tata tertib kegiatan usaha hulu migas diterbitkan beberapa waktu kemudian sebagai dokumen pelengkap UU No. 22 Tahun 2001 tersebut.

Dengan adanya kedua perangkat peraturan ini diharapkan kegiatan di dunia migas dapat berjalan baik dengan segala peraturan dan regulasi yang terintegrasi dan mampu mengelola sektor migas Indonesia secara optimal. Semua pihak yang ikut serta berperan dalam kegiatan di dunia migas dapat mencapai hasil yang diharapkan bersama dalam rangka pembangunan nasional yang berkelanjutan.

1.2 PERUMUSAN MASALAH

Sejak dikeluarkannya UU No. 22 Tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi, sistem pengelolaan di dalam sektor migas Indonesia juga berubah. Sebelum tahun 2001 sistem pengelolaan migas diatur oleh UU No.8 Tahun 1971, di mana pada saat itu Pertamina menjadi *Integrated State Oil Company*, sebagai satu-satunya perusahaan negara yang melaksanakan pengelolaan usaha migas mencakup dari eksplorasi, eksploitasi, pemurnian, pengolahan, pengangkutan serta pemasaran dengan sistem monopoli terpadu. Selain itu Pertamina juga bertugas menyediakan dan melayani kebutuhan bahan bakar dalam negeri.

Setelah berlakunya undang-undang baru ini, Pertamina tidak lagi menjadi satu-satunya perusahaan yang berhak mengelola usaha migas di Indonesia. Pertamina memiliki kedudukan yang sama dengan pelaku bisnis migas lainnya, baik itu pihak swasta maupun asing. Pemerintah membuat suatu badan baru yang bertugas mengelola aktivitas di dunia migas yaitu badan pengatur di sektor hulu yang disebut BP Migas dan badan pengatur disektor hilir yang disebut BPH Migas. Dimana Kegiatan Usaha Hulu yang mencakup eksplorasi dan eksploitasi, sedangkan Kegiatan Usaha Hilir yang mencakup pengolahan, pengangkutan, penyimpanan dan Niaga.

Dalam melakukan kegiatan usahanya di bidang ekplorasi dan eksploitasi, BP Migas membuat sebuah Pedoman Tata Kerja (PTK) sebagai landasan dalam pelaksanaan Kegiatan Usaha Hulu yang dikenal dengan PTK No. 007. PTK No. 007 berisikan tentang pedoman pengelolaan rantai suplai Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS). PTK No. 007 ini pertama kali diterbitkan tahun 2004 dan mengalami revisi sebanyak 2 kali hingga PTK No. 007 yang berlaku sekarang yaitu PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011.

Revisi dalam PTK No. 007, membuktikan adanya parameter-parameter yang harus diubah dan tidak sesuai dengan perkembangan sistem pengelolaan migas sekarang. Garis besar acuan dalam pembuatan revisi PTK No. 007 ini berpedoman kepada UU No. 22 Tahun 2001. Dalam UU No. 22 Tahun 2001 Pasal 11 disebutkan bahwa Kegiatan Usaha Hulu dilaksanakan oleh Badan Usaha atau Badan Usaha Tetap berdasarkan Kontrak Kerja Sama dengan Badan Pelaksana. Dalam pelaksanaan ini tentulah diperlukan Kontrak Kerja Sama yang ideal serta tidak merugikan satu sama lainnya.

Salah satu dokumen Kontrak Kerja Sama yang umum di gunakan dalam dunia Internasional adalah “*Condition of Contract for EPC/Turnkey Project*” yang disusun

oleh FIDIC (*Federation Internationale Des Ingenieurs-Conseils*), sebab dokumen FIDIC ini telah digunakan dalam dunia Internasional dan telah banyak diadaptasi pada proyek-proyek EPC di Indonesia terutama proyek migas, sehingga dokumen FIDIC ini dapat digunakan sebagai standar acuan dalam proyek migas di Indonesia.

Dengan mempertimbangkan hal-hal yang telah dikemukakan diatas, maka yang menjadi perumusan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah dokumen FIDIC dapat berlaku dan menjadi standar acuan kontrak dalam proyek migas di Indonesia?
2. Bagaimana penerapan persyaratan kontrak FIDIC dibandingkan dengan PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 sesuai dengan UU No. 22 Tahun 2001 dan PP No. 35 tahun 2004?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi *gap* antara *content* FIDIC dan PTK No. 007
2. Mengevaluasi hasil *gap* yang ditemukan antara *content* FIDIC dan PTK No. 007

1.4 BATASAN MASALAH

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah membahas perbandingan *content* dokumen FIDIC dan PTK No.007. PTK No. 007 yang menjadi pedoman pengelolaan *Supply Chain* (rantai suplai) dalam prosesnya melaksanakan kegiatan usaha hulu migas dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC. PTK No. 007 yang diatur langsung oleh BP Migas hendaknya mempunyai *content* yang umum, terintegrasi dan dapat dipahami oleh semua pihak yang bersangkutan dalam kegiatan tersebut, sebab *Stakeholder* yang berperan dalam proyek bukan hanya pihak Pemerintah dalam negeri saja, tetapi juga pihak asing dan swasta.

Dalam pelaksanaannya di lapangan, pihak yang berperan dalam Kegiatan Usaha Hulu ini adalah Badan Usaha atau Badan Usaha Tetap. Sebagaimana yang telah disebutkan di dalam UU No. 22 Tahun 2001, Badan Usaha atau Badan Usaha Tetap ini melaksanakan Kegiatan Usaha Hulu berdasarkan Kontrak Kerja Sama (KKS) dengan Badan Pelaksana dari Pemerintah yaitu BP Migas. Dalam hal ini

Badan Usaha atau Badan Usaha Tetap disebut Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS).

Dokumen FIDIC yang merupakan standar kontrak Internasional dan digunakan di seluruh belahan dunia ini dapat memudahkan para *Stakeholder* proyek dalam membuat sebuah kontrak baku yang disetujui dan disepakati bersama. Dengan adanya dokumen FIDIC ini, diharapkan dapat menjadi perbandingan suatu acuan standarisasi yang ideal, universal dan terintegrasi bagi pedoman tata kerja yang diterbitkan oleh BP Migas yang mengatur aktivitas kontraktor pada kegiatan usaha hulu.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

Adapun harapan dari penelitian yang telah dibuat ini adalah dapat membawa manfaat seperti yang akan dikemukakan dibawah ini :

1. Penulis dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai penelitian yang dibahas ini.
2. Universitas mempunyai hasil penelitian perbandingan Kontrak Kerja Internasional FIDIC dengan Pedoman Tata Kerja (PTK) di sektor Migas.
3. Perusahaan dan praktisi di sektor migas dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi.
4. Akademisi dan Peneliti yang akan melanjutkan penelitian dengan topik yang sama dengan penelitian ini dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi.

1.6 PENELITIAN YANG RELEVAN

Penelitian yang relevan dengan penelitian yang ditulis ini adalah :

1. Budhi Manan, Pemberlakuan Standar Kontrak FIDIC dalam Hukum Indonesia, Tesis Manajemen Proyek Universitas Indonesia, 2001. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat kemungkinan dapat diberlakukannya Dokumen FIDIC (1999), *Conditions of Contract for Construction* sebagai standar kontrak kerja konstruksi di Indonesia, sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya ketidaksesuaian dalam penyusunan kontrak kerja konstruksi.
2. Juanto Sitorus, Faktor-Faktor Risiko yang Berpengaruh terhadap Kinerja Waktu Proyek EPC Gas di Indonesia. Tesis Manajemen Proyek Universitas Indonesia, 2008. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor risiko

yang berpengaruh pada kinerja waktu dan tindakan atau treatment terhadap risiko utama pada proyek-proyek EPC gas di Indonesia.

3. Noor Ida Hayati, Identifikasi Risiko dan Tindakan Koreksi pada Manajemen Komunikasi Proses Pengadaan di Proyek EPC dalam Upaya Meminimalkan Penyimpangan Biaya Pelaksanaan Proyek (Studi Kasus Proyek EPC pada PT. X). Tesis Manajemen Konstruksi Universitas Indonesia, 2008. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor dominan pada manajemen komunikasi yang berpotensi menimbulkan risiko pada proses pengadaan (*procurement*) di proyek EPC dan Untuk mencari tindakan koreksi pada manajemen komunikasi proses pengadaan di proyek EPC.
4. Leidy Magrid Rompas, Kajian Tentang Penerapan Kontrak FIDIC pada Perusahaan PT Adhi Karya. Tesis Manajemen Proyek Universitas Indonesia, 2008. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui elemen-elemen apa saja yang tertuang dalam standar kontrak FIDIC yang tidak terakomodir dalam dokumen kontrak kerja (PT Adhi Karya) Tbk.
5. Dicky Sondani, Kontrak Kerja Sama (KKS) Minyak dan Gas Bumi di Indonesia. Tesis Hukum Universitas Indonesia, 2007. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meneliti langkah dan kebijakan Pemerintah dalam pengelolaan perusahaan migas dan meneliti langkah-langkah mengatasi permasalahan Kontrak Kerja Sama migas di Indonesia.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 PROYEK EPC

Dalam Sub bab ini akan membahas tentang : Definisi Proyek, Manajemen Proyek, Proyek EPC, Karakteristik Proyek EPC dan Skema Proyek EPC.

2.1.1 Definisi Proyek

Pengertian Proyek menurut *Project Management Body of Knowledge Guide (PMBOK Guide)* adalah suatu kegiatan yang sementara dan tidak berulang untuk menciptakan suatu produk atau jasa yang unik^[1]. Sifat sementara dari proyek menunjukkan pasti ada awal dan akhir. Fase akhir didapat ketika tujuan proyek telah tercapai atau ketika proyek berhenti karena tujuan tidak dapat dipenuhi atau ketika kebutuhan untuk proyek tersebut sudah tidak ada lagi. Proyek juga dapat memiliki dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan yang bisa jauh lebih lama dari umur proyek itu sendiri.

Setiap proyek menciptakan produk, jasa atau hasil yang unik. Walaupun dengan elemen-elemen yang berulang-ulang dapat digunakan dalam beberapa proyek, pengulangan ini tidak mengubah keunikan yang mendasari dari pekerjaan proyek. Sebagai contoh, beberapan bangunan kantor yang dibangun dengan bahan yang sama atau serupa atau oleh tim yang sama, tetapi masing-masing dengan lokasi yang unik, dengan desain yang berbeda, situasi yang berbeda, kontraktor yang berbeda, dan sebagainya.

Pekerjaan yang sedang berlangsung umumnya merupakan proses yang berulang karena mengikuti prosedur organisasi yang ada. Sebaliknya, karena sifat unik dari sebuah proyek, selalu kemungkinan ada ketidakpastian tentang produk, jasa, atau hasil dari proyek yang dijalankan. Proyek dijalankan di semua tingkat organisasi. Sebuah proyek dapat melibatkan satu orang, unit organisasi tunggal, atau beberapa unit organisasi.

Karakteristik-karakteristik proyek adalah sebagai berikut^[2]:

- a. *Temporary* atau sementara, setiap kegiatan mempunyai fase awal dan fase akhir serta dibatasi dengan waktu tertentu

- b. *Unique Product, Services, or results*. Produk atau jasa yang dihasilkan berbeda setiap proyek dari waktu, biaya dan mutu yang sudah ditentukan
- c. *Progressive Elaboration*, pada kegiatan proyek harus mempunyai sesuatu yang bisa dikembangkan dari integrasi dari beberapa konsep sementara dan unik, sebab produk dan jasa yang dihasilkan adalah karakter yang berbeda

2.1.2 Manajemen Proyek

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan kegiatan anggota serta sumber daya yang lain untuk mencapai sasaran organisasi (perusahaan) yang telah ditentukan^[3]. Manajemen proyek adalah penerapan pengetahuan, keterampilan, alat dan teknik untuk memenuhi persyaratan. Manajemen proyek merupakan gabungan antara sarana, sistem, prosedur dan sumberdaya manusia untuk mengendalikan proyek agar memenuhi persyaratan yang ditentukan^[4].

Pengertian manajemen proyek menurut Harold Kerzner adalah merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran jangka pendek yang telah ditentukan^[5]. Fungsi dasar manajemen proyek terdiri dari pengelolaan-pengelolaan lingkup kerja, waktu, biaya dan mutu.

Konsep manajemen proyek mengandung hal-hal pokok sebagai berikut^[6] :

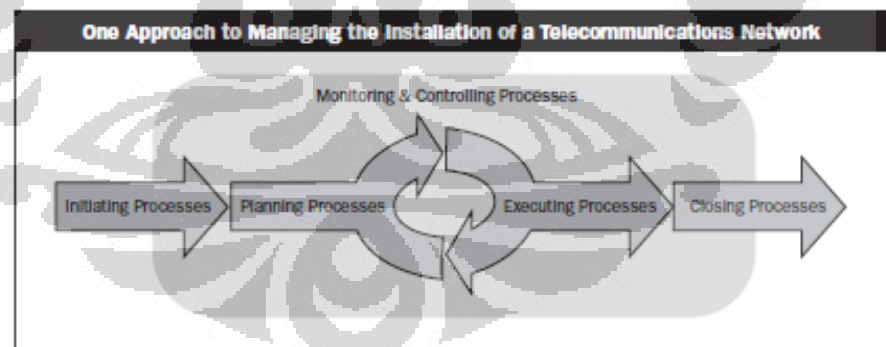
- Menggunakan pengertian manajemen berdasarkan fungsinya, yaitu merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumberdaya perusahaan yang berupa manusia, dana, peralatan dan material
- Kegiatan yang dikelola berjangka pendek, dengan sasaran yang telah digariskan secara spesifik. Ini memerlukan teknik dan metode pengelolaan khusus, terutama aspek perencanaan dan pengendalian
- Memakai pendekatan system (*System approach to management*)
- Mempunyai hierarki (arus kegiatan) horisontal disamping hierarki vertikal

Manajemen proyek terdiri dari 9 (sembilan) *Knowledge Area* yang ada dalam PMBOK. Adapun knowledge area terdiri dari^[7]:

1. *Project Integration Management*
2. *Project Scope management*
3. *Project Time Management*
4. *Project Cost Management*
5. *Project Quality Management*
6. *Project Human Resources Management*
7. *Project Communication Management*
8. *Project Risk Management*
9. *Project Procurement Management*

Didalam manajemen proyek terdapat 5 proses yaitu^[8] :

1. *Initiating*
2. *Planning*
3. *Executing*
4. *Monitoring & controlling*
5. *closing.*



Gambar 2.1 Proses dalam manajemen proyek

Sumber : A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) Fourth Edition, 2008

a. *Input Project Management :*

Beberapa hal sebagai masukan/*input Project Management* :

- Lingkup pekerjaan (Scope of Work)

- Identifikasi sistem (komponen)
- Desain dasar dan perubahannya
- Validasi data dari pemilik pekerjaan, jika diperlukan
- *Detail Master Engineering Planning*
- Informasi material atau produk (*Material/Product Information Request & technical Specification*)

b. Proses *Project Management*

Beberapa aktivitas pada *Project Management* antara lain^[9] :

- Membuat daftar kegiatan proyek (*activity list*)
- Membuat perencanaan kebutuhan material (*Material Requisition Plan/MRP*) dan perencanaan subkontraktor (*Subcontracting Plan*)
- Menentukan bagaimana perencanaan dibuat
- Penentuan organisasi proyek
- Memperkirakan waktu dan biaya
- Pembuatan penjadwalan pekerjaan (*schedule*)
- Estimasi kebutuhan sumber daya
- Membuat anggaran pelaksanaan proyek (*budget*)
- Menentukan tugas dan tanggung jawab
- Mengidentifikasi risiko, analisa kuantitatif dan kualitatif risiko, dan perencanaan respon terhadap risiko
- Penentuan bagaimana pelaksanaan dan pengawasan pekerjaan dilakukan
- Membuat *work breakdown structure* (WBS)
- *Monitor dan Review Fabrication/Construction Progress*
- Koordinasi dengan *Engineering, Procurement, Vendor* dan *Client* untuk setiap perubahan desain, baik yang datang dari lapangan maupun dari client
- *Monitor dan Review Commissioning Progress* pada saat fase *commissioning*
- Melakukan koordinasi dalam proyek secara rutin dan rapat peninjauan yang melibatkan pihak yang berkepentingan atau fungsi untuk memantau progress dan performa dari *engineering*,

procurement, material control, schedule, biaya, safety dan masalah lain. Jika terdapat permasalahan atau jenis pekerjaan yang tidak sesuai dengan perencanaan atau persyaratan proyek, maka tindakan perbaikan dan peningkatan akan diidentifikasi dan diambil oleh departemen / fungsi terkait

- Memonitor dan meninjau aktifitas proyek untuk kesesuaian dengan lingkup pekerjaan dalam kontrak dan menyusun/menetapkan prosedur perubahan (*change Order*) untuk perubahan lingkup atau perubahan kontrak
- Memonitor alur dari data desain, supplier dan informasi proyek untuk memastikan bahwa semua komponen proyek berjalan sesuai rencana

c. *Output Project Management :*

Hasil atau *output* dari *Project Management* antara lain berupa^[10] :

- Diagram alur (*Network Diagram*)
- Pembuatan dokumen perencanaan pengadaan
- *Project Scope Statement*
- *Work Breakdown Structure* (WBS)
- Penentuan lintasan kritis
- Anggaran proyek (*budget*)
- Perkiraan waktu dan biaya
- Standar kualitas dan proses
- Penentuan kebutuhan untuk berkomunikasi
- Faktor-faktor risiko baik secara kualitatif maupun kuantitatif, analisa risiko serta perencanaan respon terhadap risiko
- Perencanaan proses perbaikan (*improvement*)
- Daftar kegiatan / pekerjaan
- Membuat laporan kemajuan proyek secara rutin sesuai kebutuhan dalam prosedur perusahaan dan klien
- Mengambil keputusan atas ketidaksesuaian yang berkaitan antar disiplin dan antar departemen dalam hal pelaksanaan proyek

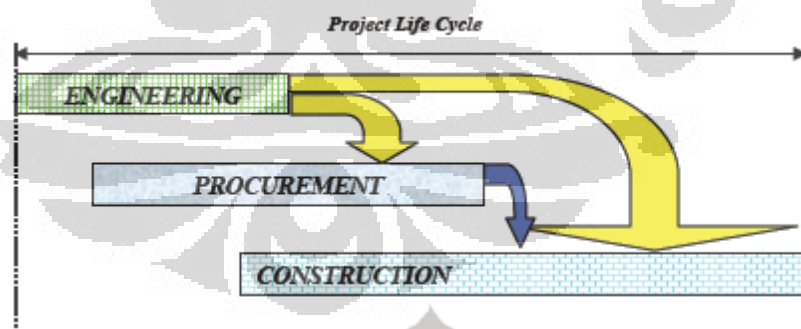
2.1.3 Proyek EPC

Definisi EPC berdasarkan *Construction Industry Institute* (CII) adalah suatu *arrangement* kontrak di mana *Owner* menyewa sebuah perusahaan *engineering* atau kontraktor untuk mendesain dan membangun secara lengkap suatu fasilitas.

Proyek EPC adalah suatu proyek dimana kontraktor mengerjakan proyek dengan ruang lingkup tanggung jawab penyelesaian pekerjaan meliputi studi desain, pengadaan material dan konstruksi serta perencanaan dari ketiga aktivitas tersebut^[11]. Iman Soeharto (2001) menyatakan proyek EPC adalah proyek yang cukup kompleks, rumit, serta kaya akan persoalan dan permasalahan^[12].

Proyek EPC adalah suatu sistem proyek pembangunan pabrik berbasis proses dengan lingkup tanggungjawab kegiatan *Engineering*, *Procurement*, dan *Construction* yang dilakukan oleh satu perusahaan kontraktor. Tanggung jawab kontraktor menyelesaikan proyek sesuai dengan spesifikasi teknis dan performansi yang ditetapkan oleh pemilik proyek^[13].

Proyek EPC adalah proyek yang terdiri dari fase *Engineering*, *Procurement*, dan *Construction* dalam pembangunan suatu fasilitas atau pabrik gas. Hubungan dan interaksi antara ketiga fase kegiatan dalam siklus proyek seperti diperlihatkan pada gambar 2.2. dibawah ini.



Gambar 2.2 Hubungan *Engineering*, *Procurement* dan *Construction* dalam Siklus Proyek

Sumber : Radian Z Hosen (2006)

Pengertian EPC menunjuk pada suatu sistem manajemen yang mampu mengelola berbagai unsur, yang berkaitan satu sama lainnya, dalam membangun suatu industri. Unsur tersebut meliputi bidang teknik dari berbagai macam disiplin ilmu (proses, sipil, mekanikal, elektrikal, instrumen, material, dan sebagainya), pada bidang keuangan (pembiayaan, *budgeting*,

cost control, manajemen keuangan, dan sebagainya), bidang pengadaan material dan equipment dari dalam dan luar negeri, bidang pengapalan, bidang ketenagakerjaan, dan lain-lain^[14].

2.1.4 Karakteristik Proyek EPC

Kandungan dari kontrak proyek EPC adalah untuk menghasilkan produk dalam satu paket dan merupakan kewajiban dari kontraktor, yaitu^[15] :

- a. *Single Point of Responsibility*, yaitu kontraktor bertanggung jawab penuh terhadap semua desain, rancang bangun, pengadaan, konstruksi, mengawasi dan melakukan pengujian terhadap fasilitas yang dibangun. Hal ini jika terjadi suatu masalah maka pemilik proyek hanya melihat satu kontraktor saja yang terkait dengan semua masalah secara langsung dengan pekerjaan ataupun menyangkut kompensasi.
- b. *Fixed Contract Price*, risiko yang berhubungan dengan kerugian karena pembengkakan biaya pembangunan ataupun keuntungan yang diperoleh karena penghematan terhadap semua biaya yang muncul menjadi tanggung jawab kontraktor, dalam hal ini kontraktor punya peluang yang sangat terbatas/kecil dalam melakukan klaim komersial terhadap keterlambatan dalam pelaksanaan proyek, maupun perbedaan dari volume kerja yang dilaksanakan.
- c. *Fixed Completed Date*, dalam kontrak EPC, jaminan penyelesaian akan dituangkan dalam tanggal yang tetap, atau jika terjadi perbaikan tanggal atau periode perbaikan akan ditentukan setelah kontrak EPC ditetapkan. Hal ini jika kontraktor tidak bisa memenuhi terhadap tanggal tersebut akan terkena *Delay Liquidated Damages* (DLD/denda keterlambatan). DLD ini sebagai bentuk kompensasi kepada pemilik proyek terhadap kerugian yang dikarenakan oleh keterlambatan penyelesaian dari fasilitas tersebut.
- d. *Performance Guarantee*, penghasilan dari pemilik proyek diperoleh setelah fasilitas tersebut beroperasi, sehingga performa dari fasilitas tersebut diukur dari sisi kapasitas produksi, kualitas produk dan efisiensi, dalam hal ini kontrak EPC berisi performa *guarantee* yang didukung dengan *Performance Liquidated Damages* (PLD/denda yang

muncul karena tidak terpenuhinya performa dari fasilitas), dan ini menjadi tanggung jawab kontraktor kepada pemilik proyek.

- e. *Caps on Liability*, kewajiban perlindungan dalam kontrak EPC, yaitu kewajiban yang menjadi beban dari kontraktor adalah tak terbatas, dalam hal ini untuk kontrak EPC nilai perlindungan dari kewajiban diukur dari nilai prosentase terhadap kontrak, dan besarnya harus ditegaskan di awal penyusunan kontrak.
- f. *Security*, kontraktor harus memberikan performa sekuriti pada pemilik proyek, hal ini bertujuan sebagai pengaman jika kontraktor tidak mampu memenuhi kewajibannya seperti dalam kontrak EPC. Bentuk dari performa *security* adalah *Bank Guarantee*, *advance payment guarantee* jika ada pembayaran uang muka dan *parent company guarantee* dimana diberikan oleh induk perusahaan (*Holding Company*) yang memberikan jaminan jika terjadi ketidak mampuan dari kontraktor dalam memenuhi kontrak EPC.
- g. *Variations/changes*, pemilik proyek berhak menyetujui ataupun menolak perubahan yang diusulkan kontraktor, aturan mengenai nilai kontrak dari perubahan ini harus dituangkan didalam kontrak, jika kesepakatan harga tidak dicapai maka pemilik proyek berhak menentukan terhadap harga dari perubahan tersebut. Pemilik pekerjaan berwenang untuk memberikan pekerjaan perubahan tersebut kepada kontraktor lain. Dalam hal aturan jaminan performa dan keamanan dari pekerjaan perubahan tersebut harus dituangkan secara jelas dalam pasal kontrak baik pada kontraktor pertama atau yang lain.
- h. *Defect Liability*, kontraktor bertanggung jawab terhadap kerusakan yang terjadi selama masa garansi, dan kontraktor harus mengganti atau memperbaiki fasilitas tersebut jika kerusakan dikarenakan oleh kerusakan material ataupun pemasangan.
- i. *Intellectual Property*, kontraktor menjamin terhadap kebenaran dari intelektual property yang digunakan dalam pelaksanaan proyek dan akan melakukan ganti rugi jika terjadi pelanggaran / klaim dari pihak ke tiga.
- j. *Suspension*, pemilik mempunyai kewenangan untuk menunda pekerjaan.

- k. *Termination*, kontraktor punya hak terminasi yang terbatas, hak terminasi terbatas berlaku jika pembayaran tidak dilakukan oleh pemilik, penundaan yang berkelanjutan atau karena *force majeure*, hal ini sangat berbeda dengan pemilik proyek.
- l. *Performance Specification*, dalam kontrak EPC akan berisi *Performance Specification* (performa spesifikasi) yaitu merupakan detail kriteria performa dari proyek yang harus dipenuhi oleh kontraktor, dalam hal ini spesifikasi harus tertuang secara detail dalam kontrak agar pemilik mengetahui terhadap fasilitas yang akan diterima saat proyek selesai. Sehingga jika terjadi konflik, kontraktor dapat melakukan argumentasi terhadap ruang lingkup tanggung jawabnya.
- m. *Force Majeure*, semua pihak sepakat terhadap tanggung jawab masing-masing jika terjadi *Force Majeure* (kejadian diluar kendali kedua belah pihak).

Jika dilihat dari nilai kontraknya, maka nilai proyek EPC relatif besar dan untuk pelaksanaan sumber dayanya lebih terfokus pada pemakaian sumber daya yang mempunyai keahlian, pengadaan material/peralatan yang akan dipasang, sehingga pengawasan yang akan dilakukan dalam proyek EPC adalah pengawasan dalam pemakaian dari sumber daya tersebut. Secara *engineering*-an harus dipertimbangkan bahwa fasilitas yang dipasang dalam plant tersebut harus dirancang yang mudah dilakukan perawatan, baik perawatan rutin maupun perawatan besar.

Dilihat dari uraian diatas dapat ditegaskan bahwa risiko dan tanggung jawab yang harus dikelola oleh kontraktor untuk kontrak EPC sangat besar, sehingga dalam penanganan setiap proyek EPC harus dilakukan secara terencana dengan baik dari saat awal proses tender.

2.1.5 Skema Proyek EPC

Skema pelaksanaan proyek EPC sebagaimana yang disebutkan dalam dokumen FIDIC (2010) *Conditions of Contract for EPC/Turnkey Project* adalah sebagai berikut^[16]:

1. Tanggung jawab terhadap desain adalah sepenuhnya menjadi tanggung jawab kontraktor.

2. Pemilik mensyaratkan spesifikasi performansi tertentu untuk didesain oleh kontraktor.
3. Kontraktor melaksanakan semua pekerjaan *engineering, procurement, construction* hingga tersedia fasilitas secara lengkap (*fully equipped facility*) dan siap beroperasi pada saat penyerahan.
4. Tidak ada konsultan perencana maupun pengawas (*engineer*) tetapi langsung dilakukan oleh pemilik.
5. Harga kontrak dalam bentuk harga borongan tetap dan pasti (*lumpsum*).
6. Adanya suatu prosedur *testing* termasuk tes setelah penyelesaian (*test after completion*).
7. Setiap klaim yang muncul didasarkan suatu prosedur yang sangat ketat.
8. Kontraktor mengambil alih semua risiko pelaksanaan dan pemilik menangani risiko selebihnya terhadap risiko pelaksanaan.
9. Harga kontrak final dan waktu penyelesaian lebih pasti.

Skema proyek EPC gas yang paling ideal adalah sesuai skema *FIDIC*, selain skema seperti diatas terdapat juga skema proyek EPC gas seperti dibawah ini^[17]:

- *Design-Build*, dalam proyek EPC pemilik melakukan pengawasan langsung terhadap pekerjaan kontraktor utama sedangkan dalam skema *Design-Build* konsultan dilibatkan sebagai wakil pemilik yang mengawasi pelaksanaan pekerjaan kontraktor. *Design-Build* menekankan pada tanggung jawab desain dan konstruksi pada satu kontraktor secara terintegrasi termasuk pula pengadaan dan pelaksanaan testingnya. Mengingat ketiga aktifitas EPC terdapat pada konsep ini maka *Design- Build* masih termasuk jenis proyek EPC.
- EPC dengan Suplai dari Pemilik, adakalanya pemilik masih memiliki keinginan untuk melakukan sendiri pengadaan beberapa item peralatan, barang maupun jasa sehingga ada beberapa bagian yang menjadi lingkup tanggung jawab pemilik dalam pelaksanaan proyek EPC.

- EPC dengan Pemilihan Subkontraktor yang disetujui Pemilik, pada kebanyakan proyek EPC di Indonesia pemilik mensyaratkan kontraktor utama untuk menunjuk pihak tertentu sebagai subkontraktor atau merek tertentu yang harus dipakai untuk suatu item mesin dan peralatan hal ini ternyata masih dianggap sebagai bentuk proyek EPC.
- EPC Commissioning (EPCC), ditemui di Malaysia untuk pelaksanaan proyek EPC Pemilik belum merasa yakin bahwa kontraktor utama melakukan kewajiban *commissioning* sampai berhasil dan menghasilkan produk dengan spesifikasi dan kapasitas tertentu maka pemilik menambahkan kata *commissioning* sebagai bagian tanggung jawab kontraktor utama.
- EPC Lumpsum Turnkey, pada skema ini seluruh persyaratan EPC dipenuhi oleh kontraktor utama dengan harga pekerjaan yang menyeluruh, tetap dan pasti. Pemilik menerima suatu fasilitas yang telah diselesaikan kontraktor dalam kondisi siap beroperasi dengan produk yang telah memenuhi syarat spesifikasi dan kapasitas tertentu.

Terdapat berbagai jenis kontrak antara pemilik dengan kontraktor mulai dari *fixed-price-lump-sum* sampai kepada *cost-reimbursable*. Jenis kontrak yang ada adalah refleksi dari mekanisme pembayaran dari pemilik kepada kontraktor, untuk pekerjaan yang belum dan yang sudah dilaksanakan. Jenis pekerjaan yang jelas dan informasinya detail dapat dilaksanakan tanpa di interupsi dan selanjutnya dijadwalkan dan diperkirakan, sebaiknya dilakukan dengan kontrak *fixed price*. Untuk pekerjaan yang tingkat informasi dan detailnya kurang jelas sehingga menyebabkan adanya ketidakpastian dan berisiko, sebaiknya dilakukan dengan kontrak basis *cost reimbursable*^[18].

Keuntungan yang diperoleh dari proyek dengan skema EPC ialah pekerjaan dapat dilaksanakan secara terintegritas, pekerjaan konstruksi sudah dapat dipersiapkan sejak tahap awal yaitu pada tahap desain (*engineering*), kontraktor dapat melakukan inovasi tertentu yang dapat mempercepat penyelesaian, peningkatan mutu dari hasil pekerjaan, ataupun melakukan

inovasi untuk suatu penghematan dengan melakukan studi desain. Selain itu pemilik akan lebih mudah untuk memantau pekerjaan karena pekerjaan menjadi satu paket pekerjaan oleh kontraktor.

2.2 KONTRAK

Dalam Sub bab ini akan membahas tentang : Pengertian Kontrak, Jenis-Jenis Kontrak, Dokumen dan Isi Kontrak dan Peran Kontrak dalam Manajemen Proyek.

2.2.1 Pengertian Kontrak

Definisi kontrak menurut PMBOK (*Project Management Institute Body of Knowledge*) adalah dokumen yang mengikat pembeli dan penjual secara hukum. Kontrak merupakan persetujuan yang mengikat penjual dan penyedia jasa, barang, maupun suatu hasil, dan mengikat pembeli untuk menyediakan uang atau pertimbangan lain yang berharga.

Dalam buku *Construction Contracts and Spesification*, disebutkan bahwa kontrak pada dasarnya adalah perjanjian antara dua pihak atau lebih yang memiliki kapabilitas dan bermaksud untuk melakukan tindakan yang disahkan hukum untuk membuat suatu kesepakatan (Hardie, 2002). Sebuah kontrak juga merupakan perjanjian atau persetujuan antara dua pihak secara sukarela dan mengikat diri mereka masing-masing dalam persetujuan yang dianggap sebagai hukum yang harus ditaati dan dipenuhi.

Kekuatan hukum dari kontrak ini dapat dibatasi oleh adanya satu atau lebih persyaratan. Dalam kontrak kerja proyek konstruksi pada umumnya merupakan kontrak bersyarat yang meliputi^[19] :

- Syarat Validitas
Merupakan syarat berlakunya satu perikatan.
- Syarat Waktu
Merupakan syarat yang membatasi berlakunya kontrak tersebut. Hal ini berkaitan dengan sifat proyek yang memiliki batasan waktu dalam pengerjaannya.
- Syarat Kelengkapan
Merupakan syarat yang harus dilengkapi oleh satu atau kedua pihak sebagai prasyarat berlakunya perikatan bersyarat tersebut.

Kelengkapan yang dimaksud dalam kontrak kerja, diantaranya kelengkapan disain, kelengkapan gambar, dan kelengkapan jaminan.

2.2.2 Jenis-Jenis Kontrak

Model Kontrak dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) golongan yaitu^[20] :

1. Versi Pemerintah

Biasanya tiap Departemen memiliki standar sendiri. Bahkan tiap Departemen memiliki lebih dari satu standar karena masing-masing Direktorat Jenderal mempunyai standar sendiri-sendiri.

2. Versi Swasta Nasional

Versi ini beraneka ragam, sesuai dengan keinginan Pengguna Jasa atau Pemilik Proyek. Kadang-kadang mengutip standar Departemen atau yang sudah lebih maju mengutip sistem Kontrak Luar Negeri seperti FIDIC (*Federation Internationale des Ingenieurs Counsels*), JCT (*Joint Contract Tribunals*) atau AIA (*American Institute of Architects*). Namun, karena diambil setengah-setengah, maka wajah kontrak versi ini menjadi tidak karuan dan sangat rawan sengketa.

3. Versi/Standar Swasta/Asing

Umumnya para Pengguna Jasa atau Pemilik Proyek Asing menggunakan Kontrak dengan sistem FIDIC atau JCT.

Jenis kontrak bermacam-macam dipandang dari aspek-aspek tertentu. Ada empat aspek atau sisi pandang bentuk kontrak konstruksi, yaitu^[21] :

1. Aspek Perhitungan Biaya

- a. *Fixed Lump Sum Price*

Menurut Robert D. Gilbreath dalam bukunya *Managing Construction Contracts* yang telah di terjemahkan bebas oleh Nazarkhan Yasin (2003) disebutkan bahwa definisi dari *Fixed Price* atau *lump sum* adalah Suatu harga pasti dan tertentu yang telah disetujui para pihak sebelum kontrak ditandatangani. Harga ini tetap tidak berubah selama berlakunya kontrak dan tidak dapat dirubah kecuali karena perubahan lingkup pekerjaan atau kondisi pelaksanaan dan

perintah tambahan dari Pengguna Jasa. Dalam kontrak *lump sum*, risiko biaya bagi Pengguna Jasa minimal (kecil) memberi cukup pengawasan atas pelaksanaan dan pengikatan.

Pengertian kontrak *lump sum* sebagaimana yang tercantum dalam Keppres 80 tahun 2003 Pasal 30 ayat (2) yaitu:

- (2) kontrak pengadaan barang/jasa atas penyelesaian seluruh pekerjaan dalam batas waktu tertentu, dengan jumlah harga yang pasti dan tetap, dan semua risiko yang mungkin terjadi dalam proses penyelesaian pekerjaan sepenuhnya ditanggung oleh penyedia barang/jasa.

Dalam kontrak jenis ini harga yang *fixed* disepakati untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan. Umumnya tersedia *Bill of Quantities* yang menjabarkan lingkup pekerjaan yang dicakup dalam harga *lump sum*. Juga tersedia *schedule of rates* untuk mengantisipasi variasi pekerjaan selama pelaksanaan proyek (Kristiawan, 2006)^[22].

b. *Unit Price*

Kontrak *unit price* adalah kontrak dimana volume pekerjaan yang tercantum dalam kontrak hanya merupakan perkiraan dan akan diukur ulang untuk menentukan volume pekerjaan yang benar-benar dilaksanakan (Nazarkhan Yasin, 2003)^[23].

Pengertian kontrak *unit price* (Harga satuan) sebagaimana yang tercantum dalam Keppres 80 tahun 2003 Pasal 30 ayat

(3) yaitu :

- (3) kontrak pengadaan barang/jasa atas penyelesaian seluruh pekerjaan dalam batas waktu tertentu, berdasarkan harga satuan yang pasti dan tetap untuk setiap satuan/unsur pekerjaan dengan spesifikasi teknis tertentu, yang volume pekerjaannya masih bersifat perkiraan sementara, sedangkan pembayarannya didasarkan pada hasil pengukuran bersama atas volume pekerjaan yang benar-benar telah dilaksanakan oleh penyedia barang/jasa.

Dalam kontrak unit price ini, nilai akhir proyek dihitung berdasarkan volume pekerjaan yang terlaksana di lapangan. *Bill of Quantities* hanya memberikan harga satuan yang fix dan perkiraan *quantity* untuk berbagai jenis pekerjaan. Pada akhir proyek, volume pekerjaan yang terlaksana akan dihitung ulang/*remeasured* untuk menentukan nilai akhir proyek (Kristiawan, 2006)^[24].

2 Aspek Perhitungan Jasa

a. Biaya Tanpa Jasa (*Cost Without Fee*)

Penyedia Jasa hanya dibayar biaya pekerjaan yang dilaksanakan tanpa mendapat imbalan jasa. Jenis kontrak ini biasanya diterapkan pada pekerjaan pembuatan tempat ibadah (Masjid, Pesantren, Gereja, Kuil), yayasan sosial, panti asuhan dan sebagainya.

b. Biaya Ditambah Jasa (*Cost Plus Fee*)

Kontrak jenis ini, Penyedia Jasa memperoleh ganti atas biaya-biaya yang dikeluarkan ditambah dengan jasa dalam bentuk prosentase dari biaya yang telah dikeluarkan (misalnya 10%)

c. Biaya Ditambah Jasa Pasti (*Cost Plus Fixed Fee*)

Kontrak jenis ini hampir sama dengan kontrak biaya ditambah jasa (*cost plus fee*), Cuma perbedaannya jumlah imbalan (*fee*) pada kontrak jenis ini adalah pasti atau tetap walaupun biayanya berubah.

3 Aspek Cara Pembayaran

b. Cara Pembayaran Bulanan (*Monthly Payment*)

Prestasi dari penyedia jasa dihitung setiap akhir bulan setelah pengguna jasa mengakui prestasi tersebut.

c. Cara Pembayaran atas Prestasi (*Stage Payment*)

Kontrak dengan sistem atau cara seperti ini adalah pembayaran kepada penyedia jasa dilakukan atas dasar prestasi atau kemajuan pekerjaan yang telah di capai sesuai dengan ketentuan dalam kontrak, jadi tidak atas dasar prestasi yang dicapai dalam satuan waktu (bulanan). Besarnya prestasi kerja dinyatakan dalam prosentase.

d. Pra Pendanaan Penuh dari Penyedia Jasa (*Contractor's Full Prefinanced*)

Kontrak ini merupakan bentuk sistem pembayaran dengan pendanaan yang dilakukan oleh pihak penyedia jasa terlebih dahulu, setelah pekerjaan selesai 100 %, pihak penyedia jasa baru memperoleh pembayaran sekaligus.

4 Aspek Pembagian Tugas

a. Bentuk Kontrak Konvensional

Bentuk kontrak ini adalah yang paling tua yang digunakan di Indonesia. Bentuk pembagian tugasnya sederhana sekali yaitu pengguna jasa menugaskan penyedia jasa untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang telah dibuat rencananya oleh pihak lain yang diawasi oleh pimpro yang ditunjuk pengguna jasa.

b. Bentuk Kontrak Spesialis

Kontrak konstruksi yang dibagi-bagi berdasarkan bidang pekerjaan khusus atau spesial. Di sini tidak ada satu Penyedia Jasa Utama, tetapi masing-masing mempunyai keahlian khusus

c. Bentuk Kontrak Rancang Bangun (*Design Construction/Built, Turnkey*)

Kontrak yang diterapkan dalam proyek dengan melakukan pembayaran setelah selesai semua pekerjaan. Contoh penerapan kontrak ini adalah pembangunan rumah untuk tempat tinggal yang baru

d. Bentuk Kontrak *Engineering, Procurement dan Construction* (EPC)

Jenis kontrak yang hampir sama dengan kontrak *Design Build/Turn key*, yang cenderung dipakai untuk pembangunan pekerjaan-pekerjaan dalam industri minyak, gas bumi, pembangkit listrik dan petrokimia.

e. Bentuk Kontrak BOT/BLT

Pola kerjasama antara pemilik lahan dengan investor yang akan menjadikan lahan menjadi salah satu fasilitas untuk perdagangan, hotel, resort, jalan tol dan sebagainya. Dari

definisi tersebut jelas ada suatu proses dimana investor membangun fasilitas yang dikehendaki oleh pemilik tanah yang disebut *Build* (B), kemudian investor diberikan kesempatan untuk menjalankan fasilitas tersebut selama kurun waktu tertentu yang di sebut *operate* (O) dan setelah selesai fasilitas tersebut dikembalikan kepada pemilik tanah yang di sebut *transfer* (T), sehingga disebut *Build, Operate and Transfer* (BOT).

f. Bentuk Swakelola (*Force Account*)

Suatu tindakan pemilik proyek yang melibatkan diri dan bertanggung jawab secara langsung dalam pelaksanaan proyek tersebut.

2.2.3 Dokumen dan Isi Kontrak

Dalam kontrak atau perjanjian antara Pengguna Jasa dan Penyedia Jasa terdiri dari beberapa dokumen yang saling melengkapi dan secara bersama disebut Dokumen Kontrak.

Secara substansial, kontrak konstruksi memiliki bentuk yang berbeda dari bentuk kontrak komersial lainnya, hal ini dikarenakan komoditas yang dihasilkan bukan merupakan produk standar, namun berupa struktur yang memiliki sifat yang unik dengan batasan mutu, waktu, dan biaya. Dalam kenyataannya, kontrak konstruksi terdiri dari beberapa dokumen yang berbeda dalam tiap proyek. Namun secara umum kontrak konstruksi terdiri dari^[25]:

1. *Agreement* (Surat Perjanjian)

menguraikan pekerjaan yang akan dikerjakan, waktu penyelesaian yang diperlukan, nilai kontrak, ketentuan mengenai pembayaran, dan daftar dokumen lain yang menyusun kelengkapan kontrak..

2. *Condition of the Contract* (Syarat-syarat Kontrak)

terdiri dari *general conditions* (syarat-syarat umum kontrak) yang berisi ketentuan yang diberikan oleh pemilik kepada kontraktor sebelum tender dimulai dan *special condition* (syarat-syarat khusus kontrak) yang berisi ketentuan tambahan dalam kontrak yang sesuai dengan proyek.

3. *Contract Plan* (Perencanaan Kontrak)

berupa gambar yang memperlihatkan lokasi, dimensi dan detail pekerjaan yang harus dilaksanakan.

4. *Spesification* (Spesifikasi)

keterangan tertulis yang memberikan informasi detail mengenai material, peralatan dan cara pengerjaan yang tidak tercantum dalam gambar.

Dokumen kontrak adalah kumpulan dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan kontrak yang sekurang-kurangnya berisi ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No 29/2000 Pasal 22, yaitu:

- a. Surat Perjanjian
- b. Dokumen Tender
- c. Penawaran
- d. Berita Acara
- e. Surat Pernyataan Pengguna Jasa
- f. Surat Pernyataan Penyedia Jasa

Isi Perjanjian/Kontrak harus memuat antara lain:

- a. Uraian para pihak
- b. Konsiderasi
- c. Lingkup Pekerjaan
- d. Nilai Kontrak
- e. Bentuk Kontrak yang Dipakai
- f. Jangka Waktu Pelaksanaan
- g. Prioritas Dokumen

Dokumen Kontrak adalah kumpulan dokumen yang saling melengkapi menjadi suatu dokumen perjanjian antara Pemberi Tugas dan Penerima Tugas. Prinsip dari urutan kekuatan (prioritas untuk diikuti/dilaksanakan) adalah dokumen yang terbit lebih akhir adalah yang lebih kuat/mengikat untuk dilaksanakan.

Menurut FIDIC (2010) *Condition of Contract For EPC/Turnkey Project*, Kontrak berarti Perjanjian Kontrak (*Contract Agreement*), Persyaratan (*Conditions*), Ketentuan Pengguna Jasa (*Employer's Requirements*),

Penawaran (*Tender*) dan dokumen lain (bila ada) yang tercantum dalam perjanjian kontrak^[26].

1. Perjanjian Kontrak (*Contract Aggrement*)
2. Persyaratan Kontrak (*Conditions of Contract*)
3. Ketentuan Pengguna Jasa (*Employer's Requirement*)
4. Penawaran (*Tender*)
5. *Bill of Quantity and Daywork Schedule*
6. Dokumen-dokumen lain yang tercantum dalam perjanjian kontrak

Dokumen kontrak yang perlu mendapat perhatian antara lain adalah dokumen Syarat-syarat Perjanjian (*Condition of Contract*) karena dalam dokumen inilah dituangkan semua ketentuan yang merupakan aturan main yang disepakati oleh kedua belah pihak yang membuat perjanjian. Syarat-syarat perjanjian berisi ketentuan-ketentuan yang merupakan hak dan kewajiban dari masing-masing pihak serta pihak ketiga yang terkait dalam perjanjian, persyaratan, tanggung jawab, larangan dan sangsi-sangsi untuk kedua belah pihak. Karena itu syarat-syarat kontrak merupakan inti dari perjanjian kontrak, sedangkan dokumen-dokumen lainnya merupakan penunjang yang melengkapi perjanjian. Dengan demikian, maka dokumen syarat-syarat perjanjian inilah yang terutama perlu dikelola dalam melakukan Administrasi Kontrak.

2.2.4 Peran Kontrak dalam Manajemen Proyek^[27]

Mengingat akan peranannya yang sangat strategis dalam mengelola proyek, profesionalisme dari seorang Manajer Proyek atau *Engineer* akan mempunyai dampak yang besar terhadap keberhasilan pelaksanaan suatu proyek. Salah satu perangkat yang akan sangat membantu Manajer Proyek atau *Engineer* dalam melaksanakan tugasnya adalah dengan kontrak kerja yang telah dibuat antara pihak Pemberi Tugas dan Kontraktor.

Sebuah kontrak kerja sebagai dokumen yang mengatur hubungan antara pengguna jasa dan penyedia jasa, akan mendefinisikan dan menentukan hak, tanggung jawab dan kewajiban dari masing-masing pihak, baik dari aspek teknis pekerjaan maupun aspek administrasinya. Terlebih jauh, kontrak juga akan menjelaskan peranan, tugas dan wewenang dari masing-masing pihak

yang terkait dalam pelaksanaan pembangunan, yaitu Pemberi Tugas, Kontraktor dan Pengawas Konstruksi (Manajer Proyek atau *Engineer*).

Suatu dokumen kontrak yang baik adalah dokumen yang dalam penerapannya akan menjamin penyelesaian proyek tepat pada waktunya dan dalam batasan anggaran dan dapat memberikan persyaratan pembayaran yang adil, baik kepada Pemberi Tugas maupun kepada Kontraktor.

Kontrak perlu dibuat untuk dengan tujuan untuk memberikan jaminan bagi masing – masing pihak agar hal - hal yang tidak disetujui bersama dilaksanakan oleh masing masing pihak tersebut:

- Untuk dijadikan pedoman didalam penyelesaian pekerjaan yang dijanjikan
- Agar antara kontraktor & pemberi tugas mempunyai kesamaan pandangan dari pekerjaan
- Agar jelas hak dan kewajiban kontraktor dan pemberi tugas

Administrasi kontrak bertujuan untuk memastikan bahwa pihak-pihak yang terkait dalam kontrak memenuhi kewajibannya sesuai perjanjian. Walaupun tampaknya sederhana (tinggal menerapkan apa yang telah disepakati) tapi dalam kenyataannya meng-administrasi kontrak tidak selalu mudah. Dalam beberapa kasus, perjanjian kontrak harus berakhir di arbitrase atau di pengadilan karena terjadi perselisihan yang tidak dapat diselesaikan.

Dokumen persyaratan kontrak, FIDIC (2001) *Conditions of Contract for EPC/Turnkey Project* adalah salah satu dokumen yang telah diterima dan diaplikasikan secara luas di dunia konstruksi internasional yang dapat diterapkan di Indonesia sebagai salah satu standar kontrak kerja.

2.3 PENGADAAN (PROCUREMENT)

Dalam Sub bab ini akan membahas tentang : Manajemen Pengadaan, Integrasi Manajemen Pengadaan dalam Proyek EPC dan Proses Pengadaan di Proyek EPC.

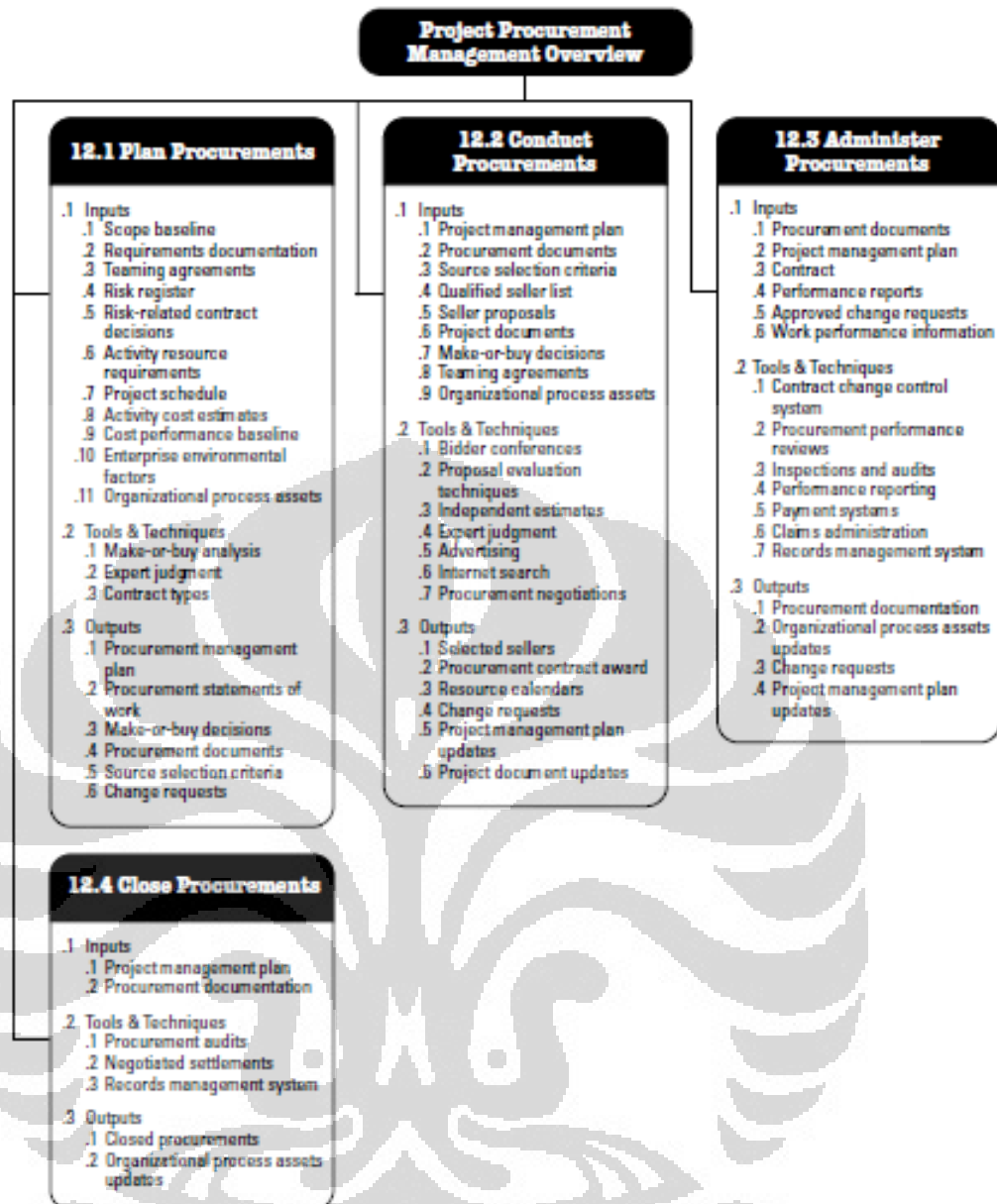
2.3.1 Manajemen Pengadaan (*Procurement*)

Manajemen pengadaan (*procurement*) proyek merupakan proses dalam pembelian atau pengadaan produk/barang, jasa atau hasil yang diperlukan dari luar tim proyek untuk menyelesaikan pekerjaan. Dalam hal ini termasuk manajemen kontrak dan proses yang dibutuhkan dalam pengendalian

perubahan dalam kontrak atau perintah pembelian yang dilakukan oleh anggota proyek yang berwenang^[28].

Pengadaan Proyek (*Project Procurement*) adalah proses pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan untuk terlaksananya proyek. Melibatkan seberapa banyak, biaya, cara mendapatkan dan kapan terlaksananya barang dan jasa. Dalam proses pengadaan, pengambil keputusan harus menilai tipe perusahaan, sumber daya, *stakeholder* dan kemampuan sebelum keputusan pengadaan dapat dibuat. Metode pengadaan konvensional, meskipun sangat banyak digunakan oleh industri, haruslah dipandang serius dan dipelajari pada kebutuhan dan relevansinya untuk menghindari masalah serius atau kegagalan dalam industri yang rumit dan kompleks. Sebuah pedoman strategi pengadaan yang komprehensif tentang proses seleksi yang akan digunakan oleh pembuat keputusan dalam industri dikembangkan dan diproduksi yang terdiri dari satu set fase dan langkah-langkah kritis yang perlu diikuti dan dilakukan selama proses seleksi. Isu-isu besar dan elemen yang terkait diidentifikasi dalam studi penelitian dan juga dimasukkan ke dalam pedoman pada proses seleksi. Ini diharapkan akan membantu para pengambil keputusan untuk membuat analisis yang lebih baik dan penilaian pada strategi pengadaan yang tepat untuk diadopsi dalam proyek minyak dan gas^[29].

Menurut PMBOK tahun 2008, tahapan pelaksanaan manajemen pengadaan proyek meliputi *Plan Procurement* (Rencana Pengadaan), *Conduct Procurement* (Pelaksanaan Pengadaan), *Administer Procurement* (Administrasi Pengadaan) dan *Close Procurement* (Pengakhiran Procurement)^[30].



Gambar 2.3 Tahapan Pelaksanaan Manajemen Pengadaan Proyek

Sumber : A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) Fourth Edition, 2008

2.3.1.1 Plan Procurement (Rencana Pengadaan)

Rencana Pengadaan adalah proses pendokumentasian keputusan proyek pembelian, menentukan pendekatan, dan mengidentifikasi penjual yang potensial. Ini mengidentifikasi kebutuhan proyek mana yang terbaik atau yang harus dipenuhi untuk mengakuisisi produk, jasa, atau hasil luar organisasi proyek dibandingkan dengan kebutuhan proyek yang dapat dicapai oleh tim proyek.

a. *Input Plan Procurement :*

- *Scope Baseline* (Lingkup Dasar)
- *Requirement Documentation* (Persyaratan Dokumentasi)
- *Teaming Agreements* (Perjanjian Kerja Sama)
- *Risk Register* (Daftar Risiko)
- *Risk-Related Contract Decisions* (Risiko-Terkait Kontrak Keputusan)
- *Activity Resource Requirements* (Persyaratan Sumber Daya Kegiatan)
- *Project Schedule* (Jadwal Proyek)
- *Activity Cost Estimates* (Estimasi Biaya Kegiatan)
- *Cost Performance Baseline* (Lingkup Biaya Pekerjaan)
- *Enterprise Environmental Factors* (Faktor Lingkungan Perusahaan)
- *Organizational Process Assets* (Aset Proses Organisasi)

b. *Tools and Techniques Plan Procurement :*

- *Make-or-Buy analysis* (Analisis Membuat atau Membeli)
- *Expert Judgment* (Ahli Penghakiman)
- *Contract Types* (Jenis Kontrak)

c. *Output Plan Procurement :*

- *Procurement Management Plan* (Rencana Manajemen Pengadaan)
- *Procurement Statement of Work* (Pernyataan Pengadaan Pekerjaan)
- *Make-or-Buy Decisions* (Keputusan Membuat atau Membeli)
- *Procurement Documents* (Dokumen Pengadaan)
- *Source Selection Criteria* (Pemilihan Sumber Kriteria)
- *Change Request* (Perubahan Permintaan)

2.3.1.2 *Conduct Procurement* (Pelaksanaan Pengadaan)

Pelaksanaan Pengadaan adalah proses mendapatkan respon penjual, memilih penjual, dan pemberian kontrak. Dalam proses ini, tim akan menerima tawaran atau proposal dan akan menerapkan kriteria seleksi yang ditetapkan sebelumnya untuk memilih satu atau lebih penjual yang memenuhi syarat untuk melakukan pekerjaan dan diterima sebagai penjual.

a. *Input Conduct Procurement* :

- *Project Management Plan* (Rencana Manajemen Proyek)
- *Procurement Documents* (Dokumen Pengadaan)
- *Source Selection Criteria* (Pemilihan Sumber Kriteria)
- *Qualified Seller List* (Daftar Kualifikasi Penjual)
- *Project Documents* (Dokumen Proyek)
- *Make-or-Buy Decisions* (Keputusan Membuat atau Membeli)
- *Teaming Agreements* (Perjanjian Kerja Sama)
- *Organizational Process Assets* (Aset Proses Organisasi)

b. *Tools and Techniques Conduct Procurement* :

- *Bidder Conferences* (Konferensi Peserta Lelang)
- *Proposal Evaluation Techniques* (Teknik Evaluasi Proposal)
- *Independent Estimates* (Perkiraan Independen)
- *Expert Judgment* (Ahli Penghakiman)
- *Advertising* (Periklanan)
- *Internet Search* (Pencarian Internet)
- *Procurement Negotiations* (Negosiasi Pengadaan)

c. *Output Conduct Procurement* :

- *Selected Seller* (Penjual yang Terpilih)
- *Procurement Contract Award* (Penghargaan Kontrak Pengadaan)

- *Resource Calendars* (Sumber Kalender)
- *Change Request* (Perubahan Permintaan)
- *Project Management Plan Updates* (Pembaharuan Rencana Manajemen Proyek)
- *Project Document Updates* (Pembaharuan Dokumen Proyek)

2.3.1.3 Administer Procurement (Administrasi Pengadaan)

Administrasi pengadaan adalah proses mengelola hubungan pengadaan, pemantauan kinerja kontrak, dan membuat perubahan dan koreksi yang diperlukan. Baik pembeli dan penjual akan mengelola kontrak pengadaan untuk tujuan serupa. Masing-masing harus memastikan bahwa kedua belah pihak memenuhi kewajiban kontrak mereka dan bahwa hak-hak mereka dilindungi hukum. Proses administrasi pengadaan memastikan bahwa kinerja penjual memenuhi persyaratan pengadaan dan pembeli melakukan sesuai dengan ketentuan-ketentuan kontrak hukum. Sifat hukum dari hubungan kontraktual membuat ini sangat penting bahwa tim manajemen proyek menyadari implikasi hukum dari tindakan yang diambil ketika administrasi pengadaan apapun. Pada proyek-proyek besar dengan beberapa penyedia, aspek kunci dari administrasi kontrak adalah mengelola antarmuka antara berbagai penyedia barang/jasa.

a. *Input Administer Procurement :*

- *Procurement Documents* (Dokumen Pengadaan)
- *Project Management Plan* (Rencana Manajemen Proyek)
- *Contract* (Kontrak)
- *Performance Report* (Laporan Kinerja)
- *Approved Change Request* (Persetujuan Permintaan Perubahan)
- *Work Performance Information* (Informasi Kinerja Pekerjaan)

b. *Tools and Techniques Administer Procurement :*

- *Contract Change Control System* (Kontrak Perubahan Sistem Kontrol)
- *Procurement Performance Reviews* (Ulasan Kinerja Pengadaan)
- *Inspections and Audits* (Pemeriksaan dan Audit)
- *Performance Reporting* (Pelaporan Kinerja)
- *Payment Systems* (Sistem Pembayaran)
- *Claims Administration* (Administrasi Klaim)
- *Record Mangement System* (Sejarah Sistem Manajemen)

c. *Output Administer Procurement :*

- *Project Documentation* (Dokumentasi Proyek)
- *Organizational Process Assets Updates* (Pembaharuan Aset Proses Organisasi)
- *Change Request* (Perubahan Permintaan)
- *Project Management Plan Updates* (Pembaharuan Rencana Manajemen Proyek)

2.3.1.4 Close Procurement (Pengakhiran Procurement)

Pengakhiran pengadaan adalah proses menyelesaikan setiap pengadaan proyek. Ini mendukung pengakhiran proyek atau proses fase, karena melibatkan verifikasi semua pekerjaan dan pengiriman yang diterima. Proses pengakhiran pengadaan juga melibatkan kegiatan administratif seperti menyelesaikan klaim terbuka, memperbaharui catatan untuk mencerminkan hasil akhir dan pengarsipan informasi untuk penggunaan yang akan datang. Pengakhiran pengadaan setiap kontrak berlaku untuk proyek atau fase proyek. Dalam multi-fase proyek, jangka waktu kontrak hanya dapat diterapkan untuk fase tertentu dari proyek. Dalam kasus ini, proses pengakhiran pengadaan menutup pengadaan yang berlaku dalam fase proyek. Klaim yang belum terselesaikan dapat dikenakan litigasi setelah penutupan. Ketentuan

kontrak dan kondisi dapat merumuskan prosedur khusus untuk penutupan kontrak.

a. *Input Close Procurement* :

- *Project Management Plan* (Rencana Manajemen Proyek)
- *Project Documentation* (Dokumentasi Proyek)

b. *Tools and Techniques Close Procurement* :

- *Procurement Audit* (Audit Pengadaan)
- *Negotiated Settlements* (Penyelesaian Negosiasi)
- *Record Management System* (Sejarah Sistem Manajemen)

c. *Output Close Procurement* :

- *Closed Procurement* (Pengakhiran Pengadaan)
- *Organizational Process Assets Updates* (Pembaharuan Aset Proses Organisasi)

2.3.2 Integrasi Manajemen Pengadaan dalam Proyek EPC^[31]

Kegiatan pengadaan (*Procurement*) meliputi kegiatan-kegiatan pengadaan barang dan jasa. Proses didalam pengadaan barang dan jasa adalah perencanaan pembelian, perencanaan kontrak, penerimaan penawaran dari *vendor*, evaluasi penawaran dan penentuan pemenang, pengelolaan kontrak dan penutupan kontrak. Kegiatan pengadaan barang meliputi kegiatan-kegiatan pembelian, ekspedisi, pengapalan dan transportasi, serta inspeksi dan pengendalian mutu untuk seluruh peralatan dan material pabrik. Peralatan dan material yang dibeli bisa berasal dari dalam maupun luar negeri. Setelah barang yang dibeli tiba di lokasi proyek kegiatan selanjutnya adalah penyimpanan dan mengeluarkan untuk keperluan konstruksi. Sedangkan untuk pengadaan jasa meliputi kegiatan-kegiatan *subcontracting*, seperti pemaketan pekerjaan, proses pemilihan sampai penunjukan, perencanaan pekerjaan, koordinasi dan pengendalian pekerjaan subkontraktor.

Proses pengadaan merupakan salah satu dari beberapa proses manajemen yang diperlukan untuk melengkapi proyek. Proses pengadaan meliputi kegiatan-

kegiatan yang merupakan suatu bagian dari proses lain dalam suatu proyek. Hal ini berarti bahwa proses pengadaan harus secara efektif terintegrasi dengan proses lain dalam suatu proyek, untuk mencapai tujuan proyek dari segi kualitas, biaya, dan jadwal. Integrasi yang dimaksudkan adalah dengan proses rekayasa (*engineering*) dan proses konstruksi (*construction*) sebagaimana dengan yang dijelaskan berikut ini:

2.3.2.1 Integrasi Proses Rekayasa dan Pengadaan

Proses rekayasa menghasilkan suatu dokumen yang mendefinisikan lingkup teknis suatu proyek yang dilaksanakan oleh pemilik atau oleh kontraktor dan supplier. Dokumen teknis yang merupakan produk dari proses rekayasa harus sama dengan dokumen yang diperlukan pada langkah pertama pada proses pengadaan.

Kontraktor bertanggung jawab terhadap pembuatan detail desain untuk material engineer, peralatan, dan jasa. Detail desain tersebut harus sepenuhnya terintegrasi dengan desain keseluruhan proyek.

2.3.2.2 Integrasi Proses Konstruksi dan Pengadaan

Tujuan proses konstruksi proyek adalah memasang material dan peralatan di lapangan. Pada saat proses pengadaan menyediakan material dan peralatan yang diperlukan proyek, maka tanggal pengiriman untuk barang tersebut harus terintegrasi dengan proses konstruksi. Oleh karenanya harus dijaga hubungan dengan supplier dalam memenuhi kebutuhan material dan peralatan yang akan dipasang di lapangan sesuai kriteria yang diinginkan.

2.3.3 Proses Pengadaan di Proyek EPC

Proses pengadaan proyek EPC, pada umumnya meliputi proses pembelian (*purchasing*), ekspedisi (*expediting*), dan pemindahan (*traffic*).

2.3.3.1 Purchasing (Pembelian)

Secara umum istilah pembelian (*purchasing*) menguraikan mengenai proses pembelian, yaitu^[31] :

- menetapkan kebutuhan

- menentukan lokasi dan memilih supplier
- melakukan kesepakatan harga dan istilah lain yang bersangkutan
- menjamin pengiriman barang

Selanjutnya menurut Leenders/Fearon (1997), tujuan pembelian adalah untuk memperoleh material/equipment yang memenuhi tujuh hal yaitu^[33] :

- *right material* (kualitas)
- *right quantity* (jumlah)
- *right time* (jadwal)
- *right place* (lokasi)
- *right source* (sumber daya)
- *right service* (layanan)
- *right price* (harga)

Untuk memenuhi tujuan pengadaan barang, maka departemen pengadaan harus memiliki kewenangan dalam membuat keputusan, diantaranya adalah dalam hal :

- Memilih supplier. Pengadaan sebaiknya ahli dalam mengenali, menentukan siapa yang mempunyai kemampuan untuk menghasilkan barang yang diperlukan dan bagaimana menganalisa reabilitas supplier.
- Menggunakan metode harga yang sesuai, untuk memperoleh harga yang optimal
- Mempertanyakan masalah spesifikasi. Bagian pembelian dapat menyarankan penggantian atau alternatif suatu bagian dalam pekerjaan yang sama kepada owner. Keputusan akhir penggantian tersebut adalah oleh owner.
- Memonitor hubungan dengan supplier yang potensial. Artinya bagian pembelian harus selalu menjaga komunikasi dengan para supplier yang potensial. Apabila user berhubungan langsung dengan supplier tanpa sepengetahuan bagian pembelian, maka hal ini akan mendorong back door selling yang merugikan bagian pembelian.

2.3.3.2 *Expediting* (Ekspedisi)

Definisi *expediting* menurut Leenders/Fearon (1997) adalah penerapan kepada penyedia jasa untuk menyerahkan barang atau jasa lebih cepat dari waktu normal. Bagian *expediting* akan mengawasi kinerja supplier dalam memenuhi komitmennya terhadap kualitas barang dan pengirimannya sesuai kesepakatan yang telah dibuat.

2.3.3.3 *Traffic* (Pemindahan)

Definisi *traffic* menurut Leenders/Fearon (1997) adalah pemindahan barang dari atan atau manufakturing ke tempat yang ditentukan (*site*). Hal-hal yang perlu diperhatikan pada proses *traffic* antara lain adalah :

- Regulasi dan deregulasi pada transportasi
- *Free on Board (FOB)*
- Klasifikasi Muatan
- Pemilihan moda transportasi
- Tarif muatan
- Dokumentasi *freight shipment*
- Klaim kehilangan atau kerusakan
- Pembayaran tagihan muatan
- Strategi transportasi

Ada beberapa pendekatan inovatif untuk pengadaan oleh pemain di industri proyek EPC, ini meliputi^[35]:

- diutamakan kerjasama dibandingkan persaingan antara kontraktor dan penyuplai (Wright, 1996; Stabell dan Sheehan, 2001; McHaffie, *et al.* 1993; dan Adam, 1992)
- manajemen rantai suplai yang efektif untuk meningkatkan efisiensi dan perbaikan dalam hubungan klien/penyuplai (Yeo dan Ning, 2002; Stabell dan Sheehan, 2001; Stevenson *et al*, 2003; Bento, 2003)
- mitra/aliansi/penggabungan peningkatan nilai bersama yang akan sesuai dengan lingkungan pasar sekarang (Chan, *et al* 2003; Brunzman, *et al*, 1998; Bruce dan Shermer, 1993; Donnelly, 2003)

- efektivitas biaya berkaitan dengan manajemen operasional (Wright, 1996);
- skema insentif yang efektif untuk kontraktor dan penyuplai (Richmond- Coggan, 2001)
- sewa (Wright, 1996)
- kontrak untuk memproduksi (Wright, 1996)
- Seluruh biaya produksi (Muhammad, MF 1996; Terbaik, R. dan de Valence, G, 1999)
- Menggabungkan faktor-faktor kompleksitas multi-budaya (Stevenson *et al*, 2003)

2.4 UNDANG-UNDANG TENTANG MINYAK dan GAS BUMI

Dengan diberlakukannya UU No. 22 Tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi yang dilengkapi pula dengan Peraturan Pemerintah/ PP no. 35 tahun 2004, sistem regulasi pengelolaan migas pada kegiatan usaha hulu menjadi berubah. Pemerintah membentuk BP Migas sebagai badan pengatur kegiatan usaha hulu migas di Indonesia, sesuai dengan apa yang tercantum di dalam UU No. 22 Tahun 2001 Pasal 4 ayat (3) yaitu sebagai berikut :

3. Pemerintah sebagai pemegang Kuasa Pertambangan membentuk Badan Pelaksana sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 angka 23.

Adapun definisi dari istilah-istilah dasar penting yang digunakan dalam penelitian ini sebagaimana yang tercantum di dalam UU Migas No. 22 Tahun 2001 Pasal 1 yaitu :

- 1.5. Kuasa Pertambangan adalah wewenang yang diberikan Negara kepada Pemerintah untuk menyelenggarakan kegiatan Eksplorasi dan Eksploitasi
- 1.7. Kegiatan Usaha Hulu adalah kegiatan usaha yang berintikan atau bertumpu pada kegiatan usaha Eksplorasi dan Eksploitasi
- 1.8. Eksplorasi adalah kegiatan yang bertujuan memperoleh informasi mengenai kondisi geologi untuk menemukan dan memperoleh perkiraan cadangan Minyak dan Gas Bumi di Wilayah Kerja yang ditentukan

- 1.9. Eksploitasi adalah rangkaian kegiatan yang bertujuan untuk menghasilkan Minyak dan Gas Bumi dari Wilayah Kerja yang ditentukan, yang terdiri atas pengeboran dan penyelesaian sumur, pembangunan sarana pengangkutan, penyimpanan, dan pengolahan untuk pemisahan dan pemurnian Minyak dan Gas Bumi di lapangan serta kegiatan lain yang mendukungnya
- 1.16. Wilayah Kerja adalah daerah tertentu di dalam Wilayah Hukum Pertambangan Indonesia untuk pelaksanaan Eksplorasi dan Eksploitasi
- 1.17. Badan Usaha adalah perusahaan berbentuk badan hukum yang menjalankan jenis usaha bersifat tetap, terus-menerus dan didirikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta bekerja dan berkedudukan dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia
- 1.18. Bentuk Usaha Tetap adalah badan usaha yang didirikan dan berbadan hukum di luar wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang melakukan kegiatan di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dan wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku di Republik Indonesia
- 1.19. Kontrak Kerja Sama adalah Kontrak Bagi Hasil atau bentuk kontrak kerja sama lain dalam kegiatan Eksplorasi dan Eksploitasi yang lebih menguntungkan Negara dan hasilnya dipergunakan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat
- 1.21. Pemerintah Pusat, selanjutnya disebut Pemerintah, adalah perangkat Negara Kesatuan Republik Indonesia yang terdiri dari Presiden beserta para Menteri
- 1.22. Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah beserta perangkat Daerah Otonom yang lain sebagai Badan Eksekutif Daerah
- 1.23. Badan Pelaksana adalah suatu badan yang dibentuk untuk melakukan pengendalian Kegiatan Usaha Hulu di bidang Minyak dan Gas Bumi

Dalam pelaksanaannya, pihak yang berperan dalam Kegiatan Usaha Hulu ini adalah Badan Usaha atau Badan Usaha Tetap berdasarkan Kontrak Kerja Sama (KKS) sebagaimana yang tercantum dalam UU No. 22 Tahun 2001 Pasal 6 yaitu:

1. Kegiatan Usaha Hulu sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 angka 1 dilaksanakan dan dikendalikan melalui Kontrak Kerja Sama sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 angka 19.
2. Kontrak Kerja Sama sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) paling sedikit memuat persyaratan :
 - a. Kepemilikan sumber daya alam tetap di tangan Pemerintah sampai pada titik penyerahan
 - b. Pengendalian manajemen operasi berada pada Badan Pelaksana
 - c. Modal dan risiko seluruhnya ditanggung Badan Usaha atau Bentuk Usaha Tetap.

Pengaturan kontrak kerja sama (KKS) oleh badan pelaksana dilakukan guna menyamakan pola pikir dan menjadi pedoman pelaksanaan teknis yang jelas bagi pengelola kegiatan usaha hulu migas, sesuai dengan UU Migas No. 22 Tahun 2001 Pasal 11 ayat (3) :

Kontrak Kerja Sama sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) wajib memuat paling sedikit ketentuan-ketentuan pokok yaitu :

- a. Penerimaan negara
- b. Wilayah Kerja dan pengembaliannya
- c. Kewajiban pengeluaran dana
- d. Perpindahan kepemilikan hasil produksi atas Minyak dan Gas Bumi
- e. Jangka waktu dan kondisi perpanjangan kontrak
- f. Penyelesaian perselisihan
- g. Kewajiban pemasokan Minyak Bumi dan/atau Gas Bumi untuk kebutuhan dalam negeri
- h. Berakhirnya kontrak
- i. Kewajiban pascaoperasi pertambangan

- j. Keselamatan dan kesehatan kerja
- k. Pengelolaan lingkungan hidup
- l. Pengalihan hak dan kewajiban
- m. Pelaporan yang diperlukan
- n. Rencana pengembangan lapangan
- o. Pengutamaan pemanfaatan barang dan jasa dalam negeri
- p. Pengembangan masyarakat sekitarnya dan jaminan hak-hak masyarakat adat
- q. Pengutamaan penggunaan tenaga kerja Indonesia.

2.5 PENGERTIAN DAN STANDAR PTK NO. 007

Dalam Sub bab ini akan membahas tentang : Pengertian PTK No. 007 dan Standar PTK No. 007.

2.5.1 Pengertian PTK No. 007

PTK adalah singkatan dari Pedoman Tata Kerja. PTK merupakan panduan atau sejenis petunjuk pelaksana kegiatan di sektor migas Indonesia. PTK diterbitkan oleh badan pelaksana yang ditunjuk oleh pemerintah dalam mengatur kegiatan usaha hulu migas yaitu BP Migas. PTK No. 007 sendiri merupakan PTK yang khusus mengatur mengenai kegiatan pengadaan barang dan jasa di lingkungan Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS). Kegiatan pengadaan barang dan jasa, atau dikenal dengan istilah *Supply Chain* ini merupakan kegiatan pengelolaan rantai suplai yang terdapat pada sektor migas. Latar belakang munculnya PTK No. 007 adalah adanya UU No.22 tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi menggantikan UU sebelumnya yaitu UU No.8 tahun 1971, tentunya perlu adanya penyesuaian pada peraturan-peraturan yang berlaku agar selaras dengan undang-undang baru tersebut. PTK No.007 ini merupakan pengganti dari Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa yang diterbitkan oleh Pertamina. PTK No. 007 pertama kali diterbitkan tahun 2004 dan telah mengalami revisi sebanyak 2 kali yaitu revisi 1 pada tahun 2009 dan revisi 2 pada tahun 2011. PTK No. 007 yang digunakan pada saat ini yaitu PTK No. 007 revisi 2.

2.5.2 Standar PTK No.007

Pedoman Tata Kerja Pengelolaan Rantai Suplai (*Supply Chain Manual*) Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) terdiri dari 5 buku yang masing-masing buku berisi :

1. Ketentuan Umum Rantai Suplai
2. Pedoman Pelaksanaan Pengadaaan Barang/Jasa
3. Pedoman Pengelolaan Aset
4. Pedoman Pengelolaan Kepabeanan
5. Pedoman Pengelolaan Proyek

Buku kesatu PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 berisi tentang ketentuan umum rantai suplai yang berisi :

1. Umum, yang berisi 7 sub bab
2. Kewenangan, yang berisi 4 sub bab
3. Pengawasan, yang berisi 5 sub bab
4. Ketentuan peralihan

Buku kedua PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 berisi tentang pedoman pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang berisi :

1. Umum, yang berisi 3 sub bab
2. Kewenangan dan Pengawasan, yang berisi 3 sub bab
3. Pengutamaan dan Penggunaan Barang/Jasa Produksi dalam Negeri, yang berisi 10 sub bab
4. Strategi Pengadaan, yang berisi 4 sub bab
5. Perencanaan, yang berisi 2 sub bab
6. Pelaku Pengadaan Barang/Jasa, yang berisi 5 sub bab
7. Harga Perhitungan Sendiri/*Owner Estimate*, yang berisi 2 sub bab
8. Dokumen Pemilihan Penyedia Barang/Jasa, yang berisi 4 sub bab
9. Jaminan, yang berisi 4 sub bab
10. Metoda dan Tata Cara Pemilihan Penyedia Barang/Jasa Pemborongan/Jasa lainnya, yang berisi 7 sub bab
11. Tata Cara Pelelangan Umum, yang berisi 21 sub bab

12. Metoda dan Tata Cara Pengadaan Jasa Konsultansi, yang berisi 9 sub bab
13. Kontrak, yang berisi 7 sub bab
14. Pembinaan Penyedia Barang/Jasa, yang berisi 3 sub bab
15. Pelaporan Kegiatan Pengadaan Barang/Jasa
16. Penyesuaian Ketentuan

Berdasarkan Ringkasan Sosialisasi PTK 007 Revisi 2 Tahun 2011 dalam rencana pengadaan yang mengutamakan penggunaan produksi dan kompetensi dalam negeri yaitu antara lain^[36] :

1. Melakukan Penelitian (*survey/assessment*) tentang jenis-jenis barang/jasa yang mampu dipenuhi pabrikan dalam negeri atau oleh penyedia jasa di dalam negeri. Pelaksanaan dapat menggunakan konsultan peneliti (*surveyor*) independen yang memiliki keahlian.
2. Melakukan upaya kerjasama pengembangan produksi barang kebutuhan KKKS dengan pabrikan atau pengembangan teknologi pengerjaan pekerjaan jasa dengan penyedia jasa di dalam negeri.
3. Dalam pelaksanaan jasa konstruksi terintegrasi (EPC atau EPCI), menetapkan sejak tahap penyusunan desain awal (FEED) jenis barang/jasa yang harus dipenuhi dari sumber dalam negeri, target TKDN dan jenis pekerjaan yang harus dikerjakan di Indonesia, berdasar hasil penelitian (*survey/assessment*)
4. Melaksanakan pengadaan suatu paket kebutuhan yang terdiri dari berbagai jenis barang mengikuti ketentuan yang ditetapkan.

Didalam *content* PTK No. 007 banyak mengandung dan mengatur masalah Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) yaitu mengenai peranan nasional dalam kegiatan usaha hulu migas. Namun, dalam penelitian ini tidak akan menyinggung masalah TKDN, sebab hal itu merupakan aturan sendiri dari Pemerintah Indonesia dan tidak semua negara menggunakan aturan TKDN seperti di Indonesia.

2.6 PENGERTIAN DAN STANDAR KONTRAK FIDIC SILVER BOOK

Dalam Sub bab ini akan membahas tentang : Pengertian Dokumen FIDIC dan Standar Kontrak FIDIC *Silver Book*.

2.6.1 Pengertian Dokumen FIDIC

Bowcock (1998) dalam tulisannya "*The Four New FIDIC Forms of Contract – Introduction*", membahas perihal riwayat organisasi dan tujuan diterbitkannya berbagai dokumen FIDIC^[37]. FIDIC adalah singkatan dari *Federation Internationale Des Ingenieurs-Conseils (International Federation of Consulting Engineers)* yang berkedudukan di Lausanne, Swiss, dan didirikan dalam tahun 1913 oleh negara-negara Perancis, Belgia dan Swiss. Dalam perkembangannya, FIDIC merupakan perkumpulan dari assosiasi-assosiasi nasional para konsultan (*Consulting engineers*) seluruh dunia.

Dari asalnya sebagai suatu organisasi Eropa, FIDIC mulai berkembang setelah Perang Dunia ke II dengan bergabungnya Inggris pada tahun 1949 disusul Amerika Serikat pada tahun 1958, dan baru pada tahun tujuh puluhan bergabunglah negara-negara NIC, *Newly Industrialized Countries*, sehingga FIDIC menjadi organisasi yang berstandar internasional.

Didukung oleh ilmu pengetahuan dan pengalaman profesional yang sedemikian luas dari anggota-anggotanya, FIDIC telah menerbitkan berbagai bentuk standar dari dokumen dan persyaratan kontrak, *conditions of contract*, untuk pekerjaan-pekerjaan sipil sejak 1957 yang secara terus menerus direvisi dan diperbaiki sesuai perkembangan industri konstruksi. Sejak diterbitkannya edisi ke 1 pada tahun 1957, maka edisi ke 2 diterbitkan pada tahun 1969, edisi ke 3 pada tahun 1977 dan edisi ke 4 pada tahun 1987 yang dicetak ulang dengan beberapa amandemen pada tahun 1992.

Pada tahun 1998 sudah tercatat 68 negara sebagai anggota, termasuk Organisasi Nasional Indonesia terdapat pula organisasi-organisasi yang terkait seperti organisasi pengacara dan asuransi yang menjadi *affiliate member* dari FIDIC.

Pada Tahun 1999 FIDIC menerbitkan New Standard Form Kontrak, antara lain sebagai berikut :

1. *Condition of Contract for Construction (Red Book)*
2. *Condition of Contract for Plant and Design-Build (Yellow Book)*
3. *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project (Silver Book)*

4. *Short Form of Contract (Green Book)*

2.6.2 **Standar Kontrak FIDIC Silver Book**

FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project (Silver Book)* ini merupakan kondisi kontrak yang digunakan pada *Proyek Engineering, Procurement dan Construction* (EPC) dimana kontraktor mengambil sepenuhnya tanggung jawab untuk desain dan pelaksanaan sebuah proyek. Risiko mengenai penyelesaian proyek meliputi biaya, waktu dan kualitas diserahkan kepada kontraktor, tetapi risiko seperti *force majeure* dan perang menjadi tanggung jawab pengguna jasa.

Dalam FIDIC *Silver Book* terdapat 29 sub pasal yang sebagian besar membicarakan masalah definisi, peraturan, hukum dan arbitrase, kemudian aspek keuangan terdapat 23 sub pasal yang sebagian besar mengatur masalah cara pembayaran, selanjutnya aspek waktu terdapat 21 sub pasal yang banyak membicarakan sub aspek jadwal pelaksanaan dan masa pemeliharaan, lalu aspek resiko terdapat 10 sub pasal yang mengatur masalah resiko, tanggung jawab dan asuransi.

FIDIC (2010), *Conditions of Contract for EPC/Turnkey Project*, berisi^[36] :

1. *General Provisions* (Ketentuan Umum), yang berisi 14 sub pasal
2. *The Employer* (Pengguna Jasa), yang berisi 5 sub pasal
3. *The Employer's Administration* (Administrasi Pengguna Jasa), yang berisi 5 sub pasal
4. *The Contractor* (Kontraktor), yang berisi 24 sub pasal
5. *Design* (Desain), yang berisi 8 sub pasal
6. *Staff and Labour* (Staf dan Tenaga Kerja), yang berisi 11 sub pasal
7. *Plant, Materials and Workmanship* (Instalasi Mesin, Bahan dan Pengerjaan), yang berisi 8 sub pasal
8. *Commencement, Delays and Suspension* (Mulai Pekerjaan, Keterlambatan dan Penghentian), yang berisi 12 sub pasal
9. *Tests on Completion* (Pengujian pada Penyelesaian), yang berisi 4 sub pasal
10. *Employer's Taking Over* (Serah Terima Kepada Pengguna Jasa), yang berisi 3 sub pasal

11. *Defects Liability* (Tanggung Jawab atas cacat mutu), yang berisi 11 sub pasal
12. *Tests After Completion* (Pengujian Setelah Penyelesaian Pekerjaan), yang berisi 4 sub pasal
13. *Variations and Adjustments* (Variasi dan Penyesuaian), yang berisi 8 sub pasal
14. *Contract Price and Payment* (Harga Kontrak dan Pembayaran), yang berisi 15 sub pasal
15. *Termination by Employer* (Pemutusan oleh Pengguna Jasa) , yang berisi 5 sub pasal
16. *Suspension and Termination by Contractor* (Penghentian dan Pemutusan oleh Kontraktor), yang berisi 4 sub pasal
17. *Risk and Responsibility* (Resiko dan Tanggungjawab), yang berisi 6 sub pasal
18. *Insurance* (Asuransi), yang berisi 4 sub pasal
19. *Force Majeure* (Keadaan Kahar) , yang berisi 7 sub pasal
20. *Claims, Disputes and Arbitration* (Klaim, Sengketa dan Arbitrase), yang berisi 8 sub pasal.

2.7 HIPOTESIS

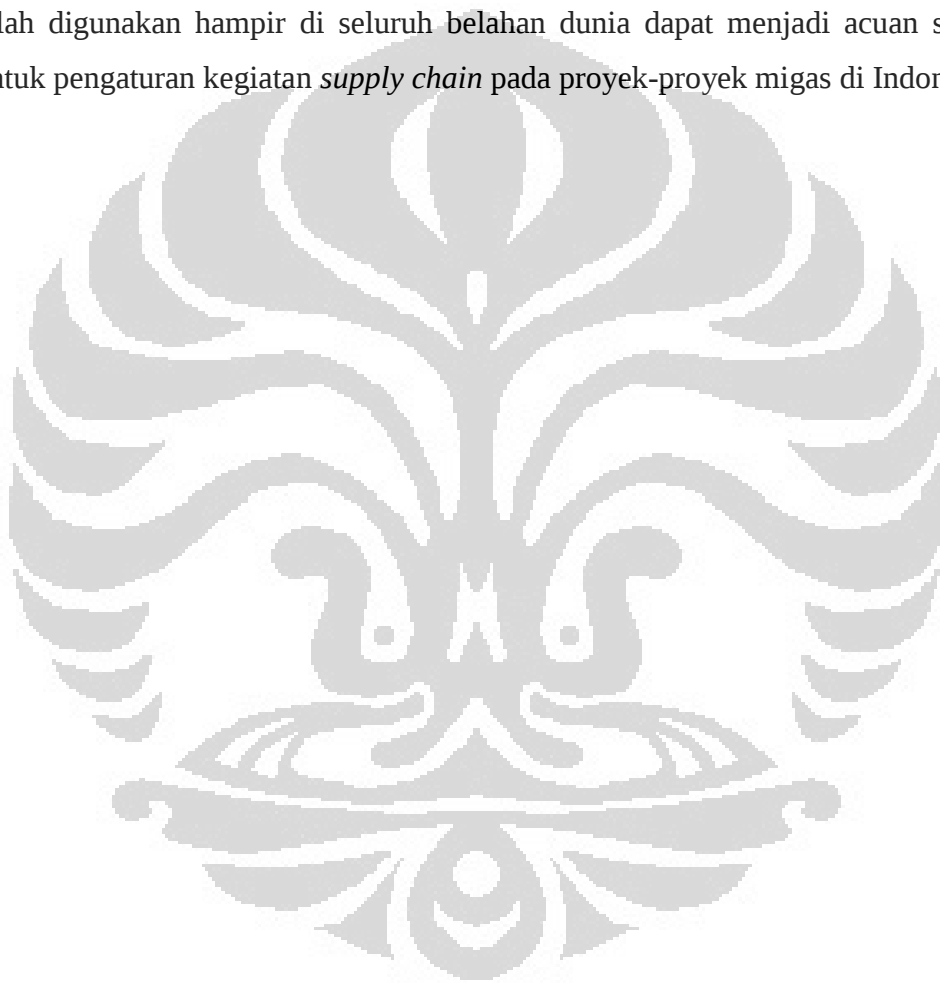
Untuk mengidentifikasi apakah dokumen kontrak FIDIC dapat digunakan sebagai kontrak kerja kegiatan hulu migas di Indonesia, maka telah diambil hipotesis sebagai berikut :

- Persyaratan dan kondisi kontrak yang terdapat didalam dokumen FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, khususnya UU No. 22 tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi dan PP No. 35 tahun 2004 tentang kegiatan usaha hulu minyak dan gas bumi serta PTK 007 Revisi 2 Tahun 2011.

2.8 KESIMPULAN

Sebagian besar proyek di sektor migas merupakan proyek EPC, dimana kontraktor mengerjakan proyek dengan ruang lingkup tanggung jawab penyelesaian pekerjaan meliputi studi desain, pengadaan material dan konstruksi serta perencanaan dari ketiga aktivitas tersebut. Dalam pelaksanaan proyek migas di Indonesia, kegiatan usaha hulu

diatur oleh PTK No. 007 yang merupakan panduan atau sejenis petunjuk pelaksana kegiatan di sektor migas Indonesia yang diterbitkan oleh BP Migas selaku badan pelaksana kegiatan usaha hulu. PTK No. 007 mengatur kegiatan pengadaan barang dan jasa di lingkungan kegiatan migas berdasarkan Kontrak Kerja Sama (KKS) antara badan usaha dan badan pelaksana sesuai yang tercantum dalam UU No. 22 tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi. PTK No. 007 yang menjadi standar dalam pengelolaan rantai suplai (*supply chain*) harus tersusun secara baik, ideal dan terintegrasi. Dokumen FIDIC yang merupakan standar kontrak Internasional yang telah digunakan hampir di seluruh belahan dunia dapat menjadi acuan standarisasi untuk pengaturan kegiatan *supply chain* pada proyek-proyek migas di Indonesia.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 PENDAHULUAN

Penelitian merupakan salah satu pendekatan ilmiah yang memiliki proses yang terencana untuk menghasilkan solusi atau kesimpulan dari satu atau banyak masalah. Dalam sebuah penelitian, perlu adanya perencanaan alur penelitian yang jelas, sistematis dan terorganisir sehingga penelitian dapat berjalan dengan lancar dan tepat sesuai dengan tujuan penelitian. Pada bab III ini akan diuraikan tentang metode penelitian yang akan digunakan mencakup mengenai kerangka pemikiran, penentuan metode penelitian, langkah-langkah metode penelitian, metode analisis data penelitian yang akan dilakukan dan hipotesa penelitian.

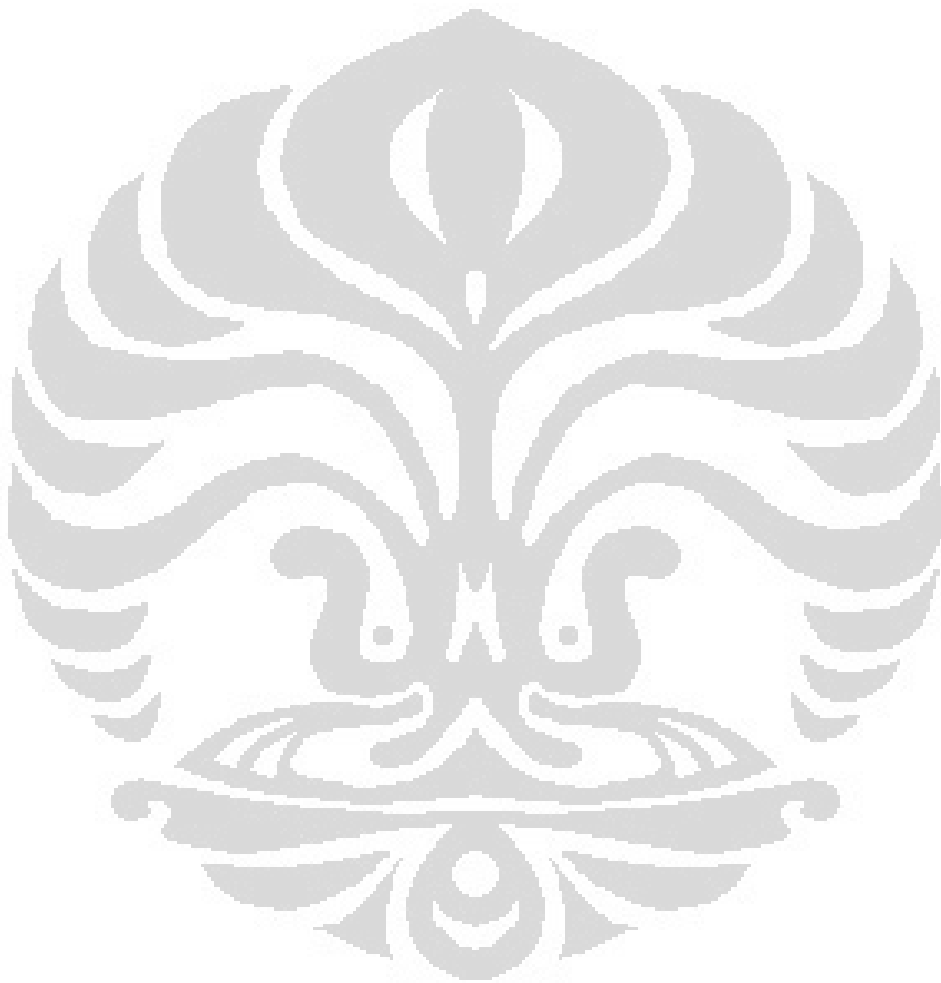
3.2 KERANGKA PEMIKIRAN

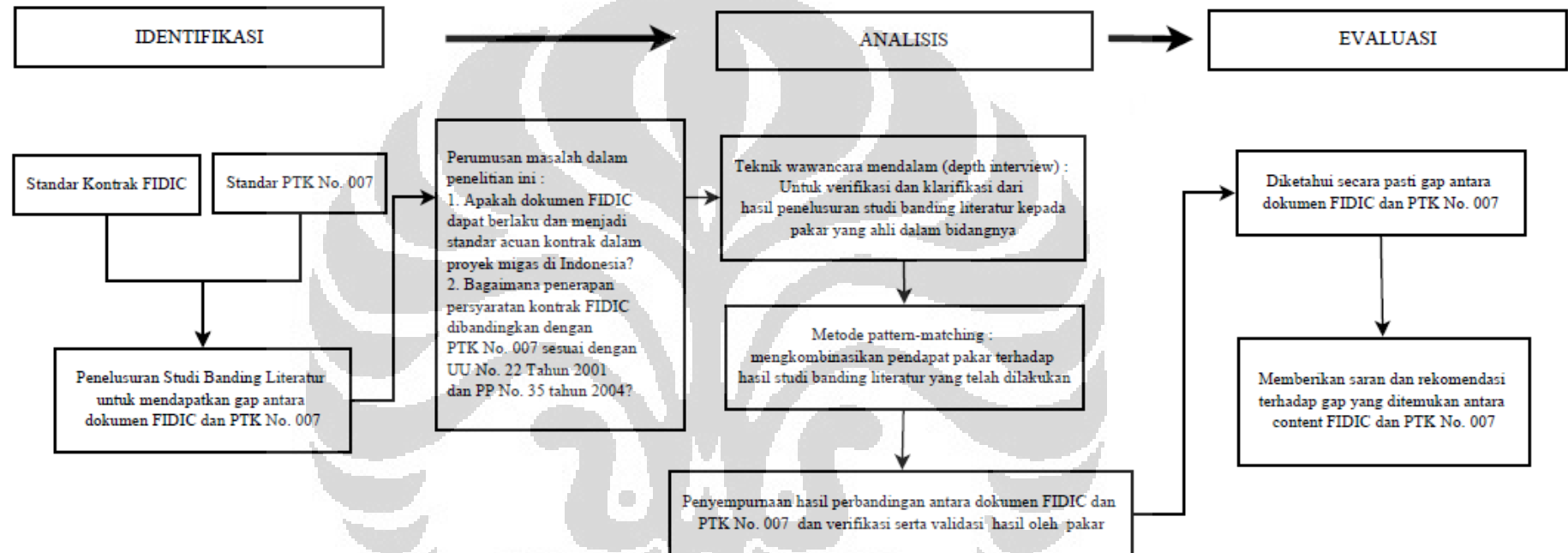
Studi pendekatan dokumen kontrak FIDIC dengan PTK No. 007 ini dimaksudkan untuk mendapatkan hasil mengenai layak atau tidaknya dokumen kontrak FIDIC diberlakukan dan tidak bertentangan dengan peraturan-peraturan yang berlaku di Indonesia. PTK No. 007 yang dikeluarkan oleh BP Migas ini merupakan pedoman tata kerja pelaksanaan teknis dan administratif yang jelas, sehingga memudahkan bagi para perencana, pelaksana, serta pengawas dalam proses pengadaan barang/jasa di dunia migas, dengan tujuan untuk memperoleh dan mendayagunakan barang/jasa yang dibutuhkan, dalam jumlah, kualitas, harga, waktu dan tempat yang tepat, secara efektif dan efisien dengan persyaratan dan kondisi kontrak yang jelas serta dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam pembuatan sebuah persyaratan dan kondisi kontrak itu sendiri, dapat saja diambil dari berbagai macam sumber. Semua tergantung dari kesepakatan antara pihak-pihak yang membuat persyaratan kontrak itu, asalkan saja isi persyaratan kontrak tersebut tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia.

Pada penelitian ini mempunyai tujuan penelitian untuk mengidentifikasi *gap* antara dokumen FIDIC dan PTK No 007 dengan membandingkan *content* dari kedua

dokumen tersebut. Adapun kerangka pemikiran dalam penulisan laporan ini adalah sebagai berikut :





Gambar 3.1 Kerangka berfikir

Penjelasan mengenai kerangka pemikiran diatas adalah :

Penelitian ini dibagi menjadi 3 tahap, yaitu tahap identifikasi, tahap analisis dan tahap evaluasi.

Pada tahap identifikasi, peneliti melakukan penelusuran literatur dari 2 dokumen yang akan diperbandingkan yaitu dokumen kontrak FIDIC dan PTK No. 007. Pada tahap ini peneliti melakukan penelusuran studi banding literatur dan mengidentifikasi *gap* yang terdapat di dalam klausul atau bab untuk kedua dokumen tersebut. Kemudian selanjutnya masuk ke rumusan masalah yaitu :

1. Apakah dokumen FIDIC dapat berlaku dan menjadi standar acuan kontrak dalam proyek migas di Indonesia?
2. Bagaimana penerapan persyaratan kontrak FIDIC dibandingkan dengan PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 sesuai dengan UU No. 22 Tahun 2001 dan PP No. 35 tahun 2004?

Pada tahap analisis, peneliti melakukan wawancara mendalam (depth interview) kepada para pakar yang ahli dalam bidangnya untuk diverifikasi dan klarifikasi mengenai hasil penelusuran studi banding literatur. Kemudian hasil verifikasi dan klarifikasi dari pakar, peneliti melakukan metode *pattern-matching*, yaitu mengkombinasikan pendapat pakar terhadap hasil studi banding literatur. Jika dari hasil penelusuran studi banding literatur masih terdapat kekurangan atau tidak sesuai dengan keterangan dari pakar, maka hasil tersebut disempurnakan lagi sesuai dengan klarifikasi dan pendapat pakar. selanjutnya hasil studi banding literatur yang telah disempurnakan tersebut, lalu dibawa kembali ke pakar untuk diverifikasi akhir dan validasi. Adapun pakar yang diwawancarai adalah orang yang ahli dan berpengalaman di bidang kontrak khususnya dokumen kontrak FIDIC dan PTK No. 007.

Pada tahap evaluasi, peneliti telah mengetahui secara pasti hasil studi banding literatur berupa *gap* antara *content* dokumen kontrak FIDIC dan PTK No. 007 yang telah divalidasi oleh pakar. Selanjutnya peneliti memberikan saran dan rekomendasi terhadap *gap* yang ditemukan. Dari hasil tersebut juga diketahui apakah klausul di dalam dokumen kontrak FIDIC tidak bertentangan dengan peraturan dan perundang-undangan kegiatan migas di Indonesia.

3.3 PENENTUAN METODE

Dalam melakukan sebuah penelitian, proses penelitian akan menjadi langkah (tahapan) yang akan dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan hasil (kesimpulan) dari penelitian tersebut. Secara sederhana proses penelitian dapat dibagi menjadi 5 tahapan yakni:

1. Identifikasi masalah

Mencari latar belakang dari permasalahan yang timbul.

2. Mencari informasi tentang masalah

3. Pengumpulan dan pengolahan data-data

Tahapan ini merupakan tahapan penting yang menentukan keakuratan dan kevalidan dari hasil yang didapatkan.

4. Menganalisis data-data

5. Membuat kesimpulan.

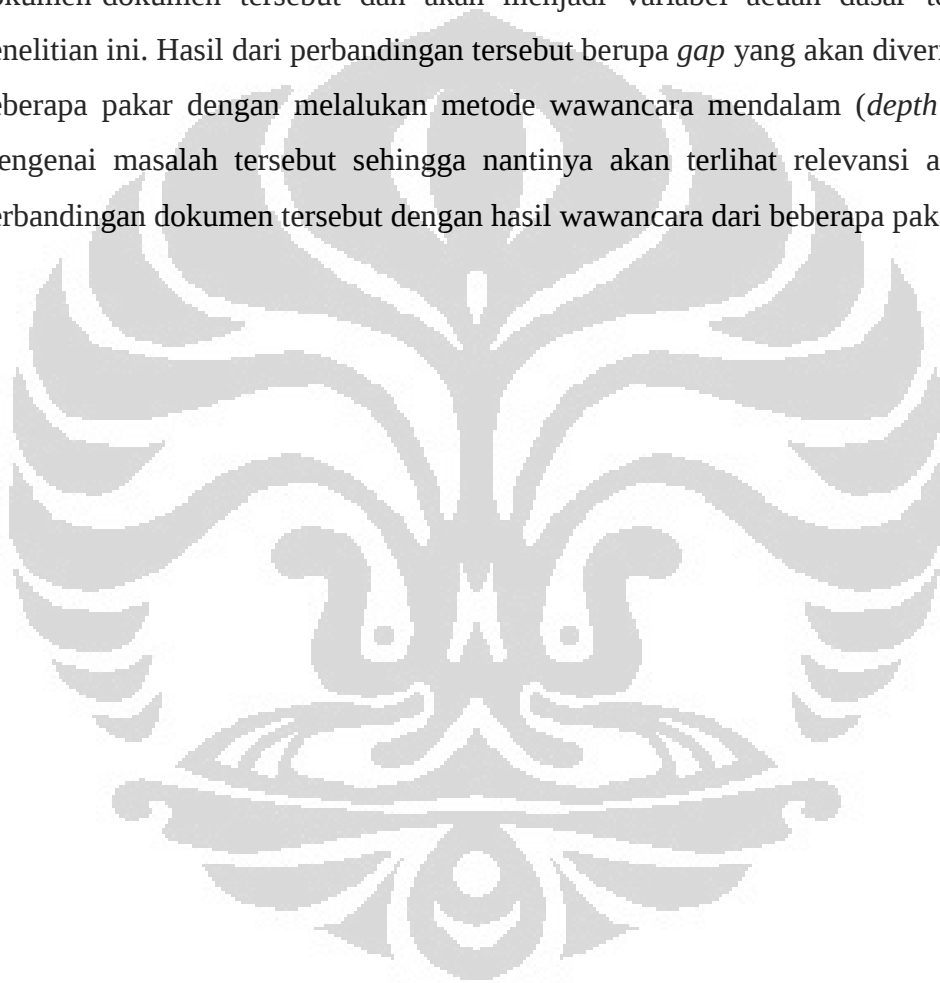
Dalam penentuan metode penelitian, diperlukan beberapa tahapan untuk dipertimbangkan, yaitu jenis pertanyaan yang digunakan, kendala terhadap peristiwa yang diteliti, dan fokus terhadap peristiwa yang sedang berjalan atau baru diselesaikan. Untuk lebih jelasnya mengenai strategi penentuan metode penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.1 Strategi Penelitian

Strategi	Jenis Pertanyaan yang digunakan	Kendala terhadap peristiwa yang diteliti	Fokus terhadap peristiwa yang sedang berjalan/baru diselesaikan
Eksperimen	Bagaimana, mengapa	Ya	Ya
Survey	Siapa, apa, dimana, berapa banyak, berapa besar	Tidak	Ya
Analisa Historis	Siapa, apa, dimana, berapa banyak, berapa besar	Tidak	Ya/Tidak
Sejarah	Bagaimana, mengapa	Tidak	Tidak
Studi Kasus	Bagaimana, mengapa	Tidak	Ya

Berdasarkan penjelasan mendasar mengenai strategi pemilihan pada tabel diatas serta jenis-jenis data yang akan didapat dan berdasarkan kerangka berfikir serta sesuai dengan rumusan masalah untuk menjawab pertanyaan “apa” dan “bagaimana” maka pada penulisan penelitian ini menggunakan metode penelitian studi banding literatur dan metode wawancara yang merupakan sebuah penelitian kualitatif.

Studi banding literatur akan menjadi metode yang utama dalam penelitian ini. Studi banding literatur membandingkan ketentuan-ketentuan yang ada di dalam dokumen-dokumen tersebut dan akan menjadi variabel acuan dasar teori dalam penelitian ini. Hasil dari perbandingan tersebut berupa *gap* yang akan diverifikasi oleh beberapa pakar dengan melakukan metode wawancara mendalam (*depth interview*) mengenai masalah tersebut sehingga nantinya akan terlihat relevansi antara hasil perbandingan dokumen tersebut dengan hasil wawancara dari beberapa pakar.



3.4 JENIS DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Dalam sub bab ini akan membahas tentang : Jenis Pengumpulan Data dan Teknik Pengumpulan Data.

3.4.1 Jenis Pengumpulan Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah berupa data primer dan sekunder, dengan tahapannya sebagai berikut :

1. Data Sekunder

Data Sekunder dalam penelitian ini adalah hasil dari studi banding literatur yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang diperbandingkan.

2. Data Primer

Data Primer dalam penelitian ini adalah hasil wawancara dari beberapa pakar yang ahli dibidangnya.

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan mengadakan studi banding literatur dan wawancara, yang penjelasannya adalah sebagai berikut :

1. Studi Banding Literatur

Studi banding literatur adalah penelusuran literatur yang bersumber dari buku, media, pakar ataupun dari hasil penelitian orang lain yang bertujuan untuk menyusun dasar teori yang kita gunakan dalam melakukan penelitian.

Salah satu sumber acuan di mana peneliti dapat menggunakannya sebagai penunjuk informasi dalam menelusuri bahan bacaan adalah dengan menggunakan buku referensi. Referensi berasal dari bahasa inggris *reference* yg berarti “menunjuk pada”. Buku-buku referensi ini dapat berisi uraian singkat atau penunjukan nama dari bacaan tertentu. Bahan dari buku referensi tidaklah untuk dibaca dari halaman pertama sampai tamat, hanya bagian yang penting dan yang diinginkan saja.

Dalam penelitian ini, metode studi banding literatur berarti penelusuran literatur dengan membandingkan secara langsung antara standar, persyaratan dan ketentuan yang terdapat di dalam dokumen FIDIC dan PTK No. 007.

2. Wawancara Mendalam (*Depth Interview*)

Menurut Kartono (1980) wawancara (*interview*) adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu. Ini merupakan proses tanya jawab lisan, dimana dua orang atau lebih berhadapan-hadapan secara fisik.

Dalam proses wawancara terdapat 2 (dua) pihak dengan kedudukan yang berbeda. Pihak pertama berfungsi sebagai penanya, disebut pula sebagai *interviewer*, sedang pihak kedua berfungsi sebagai pemberi informasi (*Information supplier*), *interviewee* atau informan. *Interviewer* mengajukan pertanyaan-pertanyaan, meminta keterangan atau penjelasan, sambil menilai jawaban-jawabannya. Sekaligus ia mengadakan paraphrase (menyatakan kembali isi jawaban *interviewee* dengan kata-kata lain), mengingat-ingat dan mencatat jawaban-jawaban. Disamping itu dia juga menggali keterangan-keterangan lebih lanjut dan berusaha melakukan “*probing*” (rangsangan, dorongan).

Pihak *interviewee* diharap mau memberikan keterangan serta penjelasan, dan menjawab semua pertanyaan yang diajukan kepadanya. Kadang kala ia malahan membalas dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan pula. Hubungan antara *interviewer* dengan *interviewee* itu disebut sebagai “*a face to face non-reciprocal relation*” (relasi muka berhadapan muka yang tidak timbal balik). Maka *interview* ini dapat dipandang sebagai metoda pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak, yang dilakukan secara sistematis dan berdasarkan tujuan *research* (Kartono, 1980).

Secara umum wawancara terdiri atas tiga tahap. Tahap pertama meliputi pengenalan, memberikan gambaran singkat proses wawancara dan membangun hubungan saling percaya. Tahap kedua merupakan tahap yang terpenting dengan diperolehnya data yang berguna. Tahap akhir adalah ikhtisar dari respon partisipan dan memungkinkan konfirmasi atau adanya informasi tambahan^[38].

Wilson (1996) membandingkan metode wawancara dengan menggunakan tiga dimensi, yaitu: dimensi prosedural, struktural dan kontekstual :

1. Faktor prosedural/structural

Dimensi prosedural bersandar pada wawancara yang bersifat natural antara peneliti dan partisipan atau disebut juga wawancara tidak berstruktur. Tempat wawancara adalah tempat keseharian partisipan seperti rumah atau tempat bekerja, bukan di laboratorium. Jadi yang dipertimbangkan dalam hal ini adalah prosedurnya, apakah kaku seperti di laboratorium atau natural. Hal lain yang dibandingkan adalah strukturnya seperti metode yang sangat berstruktur (*highly structured*) dan kurang berstruktur (*less structured*).

2. Faktor kontekstual

Dimensi kontekstual mencakupi jumlah isu. Pertama, terminologi yang di dalam wawancara dianggap penting. Kedua, konteks wawancara yang berdampak pada penilaian respon (*response rate*). Aspek kontekstual yang penting lainnya adalah persepsi partisipan terhadap karakteristik pewawancara. Hal yang menjadi dasar partisipan mengungkapkan pendapatnya atau pengalamannya adalah berdasarkan karakteristik pewawancara yang terlihat, misalnya aksen, pakaian, suku atau jender. Ini yang dikenal sebagai variabilitas pewawancara.

Wawancara mendalam (*depth interview*) ialah temu muka berulang antara peneliti dan subyek penelitian, dalam rangka memahami pandangan subyek penelitian mengenai hidupnya, pengalamannya, ataupun situasi sosial sebagaimana diungkapkan dalam bahasanya sendiri (Taylor dan Bogdan, 1984). Wawancara mendalam adalah percakapan dua arah dalam suasana kesetaraan, akrab dan informal. Teknik wawancara mendalam (*depth interview*) ini sesuai pada situasi^[41]:

1. Aspek yang menjadi perhatian penelitian sudah jelas dan dirumuskan dengan tepat
2. Ajang dan orang-orang yang menjadi subyek penelitian tidak terjangkau, misalnya menyangkut peristiwa masa lalu
3. Peneliti menghadapi kendala waktu, sehingga tidak mungkin melakukan pengamatan berpartisipasi penuh
4. Penelitian tergantung pada ajang atau orang-orang dalam skala luas/besar

Wawancara mendalam bersifat luwes, terbuka, tidak terstruktur, dan tidak baku. Intinya ialah pertemuan berulang kali secara langsung antara peneliti dan subyek penelitian. Tujuannya untuk memahami pandangan subyek penelitian tentang kehidupan, pengalaman, atau situasi subyek penelitian, sebagaimana diungkapkan dalam bahasanya sendiri.

Dalam status sebagai teknik metodologis, maka pewawancara dituntut untuk memenuhi dua hal sekaligus ^[42]:

1. mempelajari pertanyaan yang ditanyakan, dan bagaimana menjawabnya
2. memperoleh jawaban dari pertanyaan yang diajukan. Tidak ada gunanya mengajukan pertanyaan yang peneliti sendiri tidak mengerti bagaimana harus menjawabnya.

Creswell (1998) menjelaskan bahwa prosedur wawancara seperti tahapan berikut ini:

1. Identifikasi para partisipan berdasarkan prosedur sampling yang dipilih sebelumnya.

Partisipan disini adalah pakar yang ahli dalam bidangnya.

2. Tentukan jenis wawancara yang akan dilakukan dan informasi bermanfaat apa yang relevan dalam menjawab pertanyaan penelitian.

Jenis wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam (*depth interview*) yang bersifat tidak formal. Wawancara mendalam ini dilakukan untuk

mendapatkan keterangan sekaligus verifikasi dan validasi dari pakar terhadap hasil studi banding literatur yang telah dilakukan sebelumnya

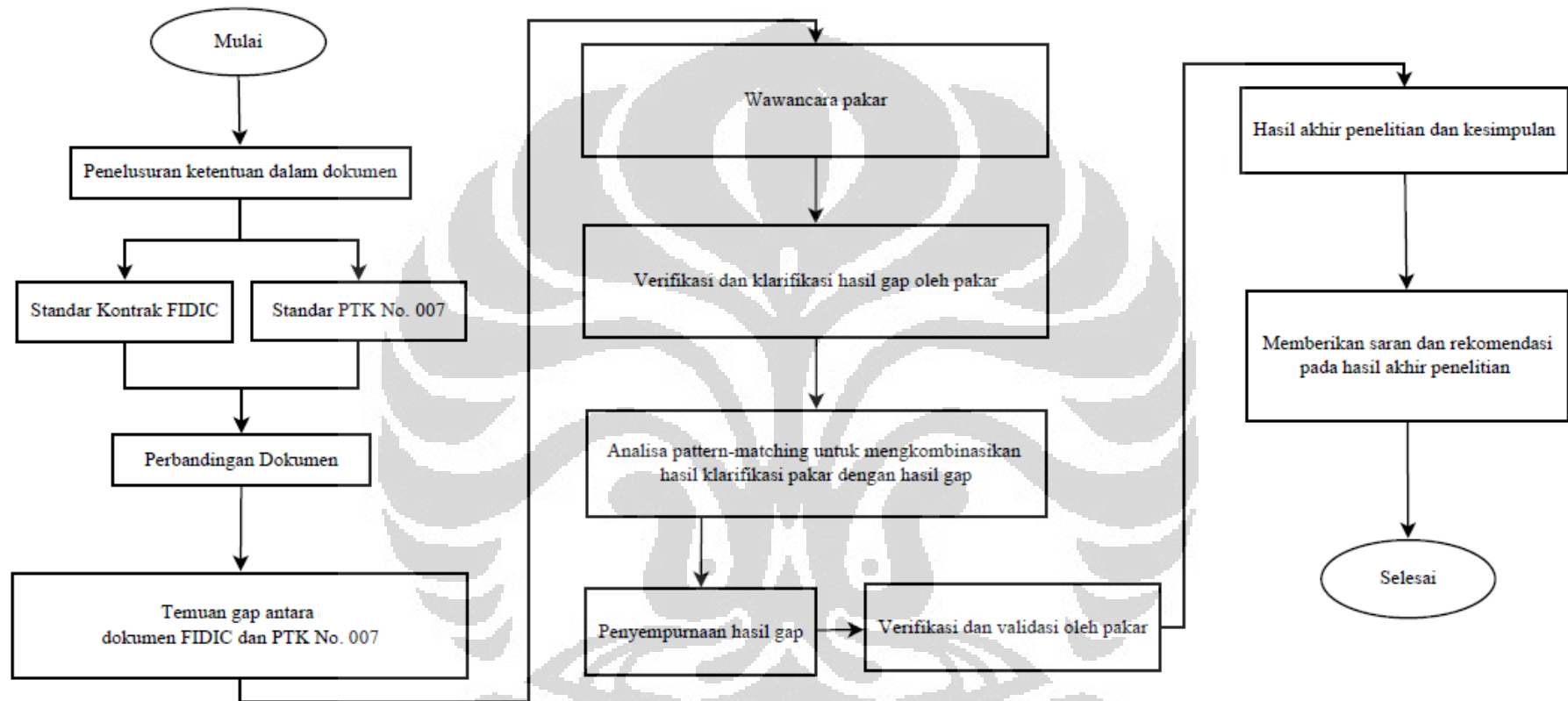
3. Susun protokol wawancara, panjangnya kurang lebih empat sampai lima halaman dengan kira-kira lima pertanyaan terbuka dan sediakan ruang yang cukup di antara pertanyaan untuk mencatat respon terhadap komentar partisipan.

Sebelum masuk kepada topik pembicaraan, peneliti akan membuka sesi wawancara dengan pembukaan awal seperti kata sapaan, pengenalan diri, informasi awal penelitian dan sebagainya. Dalam hal ini peneliti membawa hasil studi banding literatur kepada pakar. Pakar akan memberikan keterangan, verifikasi dan klarifikasi terhadap hasil studi banding literatur tersebut.

4. Selama wawancara, cocokkan dengan pertanyaan, lengkapi pada waktu tersebut (jika memungkinkan), hargai partisipan dan selalu bersikap sopan santun. Pewawancara yang baik adalah yang lebih banyak mendengarkan daripada berbicara ketika wawancara sedang berlangsung.

Selama wawancara, pakar akan memberikan keterangan, verifikasi dan klarifikasi terhadap hasil studi banding literatur. Pakar akan mengoreksi jika dari hasil studi banding literatur ditemukan kekurangan atau ketidaksesuaian dengan ketentuan-ketentuan yang terdapat didalam dokumen kontrak FIDIC dan PTK No. 007. Keterangan dari pakar akan dicocokkan dan disesuaikan dengan hasil dari studi banding literatur.

Adapun untuk sistematika alur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 3.2 Sistematika alur penelitian

3.5 ANALISIS DATA

3.5.1 Metode Studi Banding Literatur

Metode studi banding literatur yaitu penelusuran literatur dengan membandingkan secara langsung antara persyaratan dan ketentuan yang terdapat di dalam dokumen-dokumen tersebut. Metode ini bertujuan untuk menyusun dasar teori yang digunakan dalam melakukan penelitian.

Adapun dokumen-dokumen yang dibandingkan antara lain :

- FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project*

Sebagai dokumen pembanding digunakan dokumen-dokumen perundang-undangan dan peraturan pemerintah yang menyangkut mengenai kegiatan usaha hulu migas yaitu:

- Undang-Undang Republik Indonesia No. 22 tahun 2001 tentang minyak dan gas bumi
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.35 tahun 2004 tentang kegiatan usaha hulu migas
- Pedoman Tata Kerja No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 tentang pengelolaan rantai suplai kontraktor kontrak kerja sama

Hal yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah apakah dokumen FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* tidak bertentangan dengan ketentuan Undang-undang dan peraturan kegiatan usaha hulu migas yang berlaku di Indonesia dan dokumen tersebut dapat menjadi standar kontrak dalam proyek migas di Indonesia. Dalam UU No. 22 tahun 2001 Pasal 18 disebutkan bahwa :

Pedoman, tata cara, dan syarat-syarat mengenai Kontrak Kerja Sama, penetapan dan penawaran Wilayah Kerja, perubahan dan perpanjangan Kontrak Kerja Sama, serta pengembalian Wilayah Kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11, Pasal 12, Pasal 13, Pasal 14, Pasal 15, Pasal 16, dan Pasal 17 diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah.

Didalam Peraturan Pemerintah di jelaskan dalam PP No. 35 tahun 2004, pasal 25 ayat (1) sebagai berikut :

- (1) Menteri menetapkan bentuk dan ketentuan-ketentuan pokok Kontrak Kerja Sama yang akan diberlakukan untuk Wilayah Kerja tertentu dengan mempertimbangkan tingkat resiko dan manfaat yang sebesar-besarnya bagi Negara serta ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pula juga selanjutnya telah ditentukan dalam PP No. 35 tahun 2004, pasal 38 sebagai berikut :

Terhadap Kontrak Kerja Sama tunduk dan berlaku hukum Indonesia.

Namun perlu dijelaskan pula bahwa tidak seluruh pasal, baik yang terdapat dalam dokumen FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* maupun yang terdapat dalam Undang-undang, Peraturan Pemerintah dan Pedoman Tata Kerja yang akan diteliti, melainkan penelitian dibatasi hanya pada persyaratan yang paling essensial dalam suatu kontrak kerja dan yang paling riskan terjadinya *problem* dalam proyek. Penelitian ini membandingkan antara isi dokumen FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* dengan dokumen PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 sebagai pedoman tata kerja pengelolaan rantai suplai kontraktor kerja sama yang berkenaan dengan :

- Pengadaan barang dan jasa
- Pembayaran
- Pemutusan Kontrak Kerja

Dari penjelasan di atas mengenai metode studi banding literatur dalam penelitian ini menghasilkan perbandingan antara *content* dokumen FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* dengan PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 yang ditampilkan dalam bentuk tabel matriks perbandingan.

Adapun contoh bentuk tabel matriks perbandingan yang akan ditampilkan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2 Contoh Matriks Perbandingan

No	Pembahasan	FIDIC Silver Book	PTK No. 007
1	Pengadaan		
1.1	Pengangkutan Barang	1.1.Kontraktor harus memberitahukan kepada pengguna jasa tidak kurang lebih dari 21 hari sebelum tanggal dimana Instalasi Mesin atau bagian utama Barang lain akan diangkut ke Lapangan	1.1.Tidak dicantumkan dengan jelas
2	Pembayaran		
2.1	Harga Kontrak	2.1.Pembayaran pekerjaan harus dilakukan berdasarkan harga kontrak <i>lump sum</i> , dengan penyesuaian sesuai dengan persyaratan dalam kontrak	2.1.Pembayaran pekerjaan harus dilakukan berdasarkan jenis kontrak yang disepakati
3	Pemutusan Kontrak Kerja		
3.1	Pemutusan oleh pengguna jasa	3.1.Pemutusan kontrak apabila kontraktor gagal memenuhi klausula jaminan pelaksanaan atau klausula pemberitahuan untuk perbaikan	3.1.Pemutusan kontrak harus menggunakan dasar dan kriteria yang jelas

3.5.2 Metode Wawancara Mendalam (Depth Interview)

Selain metode studi banding literatur, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi dengan mengajukan beberapa pertanyaan secara lisan dan dijawab secara lisan pula. Penelitian ini menggunakan metode wawancara bebas dan mendalam (*depth interview*) dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah dipersiapkan sebelumnya, yang berfungsi untuk memperoleh berbagai data atau keterangan yang bersifat informal dan juga mengetahui alasan yang sebenarnya dari informan. Metode ini disambungkan dengan metode Delphi. Metode Delphi adalah suatu metode dimana dalam proses pengambilan keputusan melibatkan beberapa pakar. Adapun pakar tersebut tidak dipertemukan secara langsung (tatap muka) dan identitas dari masing-masing pakar disembunyikan sehingga setiap pakar tidak mengetahui identitas pakar yang lain. hal in bertujuan untuk menghindari adanya dominasi pakar lain dan dapat meminimalkan pendapat yang bias.

Ada 4 tahap penting dalam metode Delphi yaitu :

1. Eksplorasi pendapat

Dalam hal ini, pewawancara mengirimkan beberapa pertanyaan kepada para pakar terkait dengan masalah yang dihadapinya. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat disampaikan secara tertulis atau secara lisan. Para pakar diminta menjawab semua pertanyaan dan mengirimkannya kembali kepada pewawancara.

2. Merangkum pendapat para pakar dan mengkomunikasikannya kembali

Semua pendapat yang masuk, dirangkum oleh pewawancara dan dikirimkan kembali ke semua pakar, sehingga masing-masing pakar dapat mengetahui pendapat pakar lain. Setiap pakar diberi kebebasan untuk tetap mempertahankan pendapatnya atau bahkan merubah pendapatnya berdasarkan sudut pandang pakar lain dan mengirimkannya kemabli kepada pewawancara.

3. Mencari informasi mengenai alasan para pakar terkait atas pendapat yang disampaikan

Revisi pendapat pada tahap 2 memberi dua kemungkinan hasil yaitu pendapat yang konvergen atau divergen. Jika terdapat pendapat yang

agak berbeda dari pendapat lain, tim investigasi kembali mencari informasi mengenai alasan pakar atas pendapat yang disampaikan.

4. Evaluasi

Proses berlangsung hingga pewawancara merasa yakin bahwa semua pendapat merupakan hasil pemikiran yang matang.

Wawancara mendalam (*depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama (Bungin, 2007).

Beberapa hal yang perlu diperhatikan seorang peneliti saat mewawancarai responden adalah intonasi suara, kecepatan berbicara, sensitifitas pertanyaan, kontak mata, dan kepekaan nonverbal. Beberapa tips saat melakukan wawancara adalah mulai dengan pertanyaan yang mudah, mulai dengan informasi fakta, hindari pertanyaan *multiple*, jangan menanyakan pertanyaan pribadi sebelum building rapport, ulang kembali jawaban untuk klarifikasi, berikan kesan positif, dan kontrol emosi negatif.

Materi wawancara adalah tema yang ditanyakan kepada informan, berkisar antara masalah atau tujuan penelitian. Materi wawancara yang baik terdiri dari: pembukaan, isi dan penutup. Pembukaan wawancara adalah kata-kata tegur sapa dan pengenalan pembukaan. Isi wawancara sudah jelas, yaitu pokok pembahasan yang menjadi masalah atau tujuan penelitian. Sedangkan, penutup adalah bagian akhir dari suatu wawancara. Bagian ini dihiasi dengan kalimat-kalimat penutup pembicaraan. Bagian penutup juga biasanya dihiasi dengan janji untuk ketemu lagi pada waktu lain.

Penelitian dengan metode wawancara ini akan menggunakan teknik analisa data yaitu *pattern-matching*. Analisa data dengan cara *pattern-matching* ini dilakukan dengan mengkombinasikan data empiris dengan data yang telah didapat dari hasil studi banding literatur. Data empiris ini didapat dari data hasil wawancara terhadap pakar yang berhubungan dalam penelitian ini. Pakar dalam penelitian ini adalah orang yang dinilai ahli dalam bidangnya. Tujuan dari metode analisa data ini yaitu untuk mengkombinasikan pendapat pakar terhadap hasil studi banding literatur yang telah dilakukan. Metode ini

dilakukan untuk penyempurnaan terhadap hasil studi banding literatur yang telah ada.

Hasil studi banding literatur yang telah dilakukan secara umum lalu dibawa ke pakar untuk di verifikasi dan klarifikasi jika dari hasil data tersebut masih terdapat kekurangan atau kesalahan. Pakar bisa memberikan saran, pendapat atau perbaikan terhadap hasil studi banding literatur tersebut. Saran, pendapat atau perbaikan dari pakar tersebut untuk selanjutnya akan dimasukkan ke dalam hasil studi banding literatur dalam penyempurnaan penelitian ini. Hasil dari penyempurnaan tersebut dibawa kembali ke pakar untuk selanjutnya di verifikasi dan di validasi sebagai bagian dari hasil akhir penelitian ini.



BAB IV

PELAKSANAAN PENELITIAN

4.1 Pendahuluan

Pada bab ini akan diuraikan mengenai pelaksanaan penelitian yaitu dimulai dari proses pengumpulan data penelitian melalui metode studi banding literatur, gambaran data hasil GAP yang diperoleh, profil pakar sebagai narasumber wawancara serta analisa data yang digunakan untuk memperoleh tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam penelitian ini dilakukan wawancara dengan beberapa pakar yang ahli di bidangnya, hal ini disebabkan karena keterbatasan orang-orang yang mengerti dan paham mengenai penelitian ini.

4.2 Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, tahap pengumpulan data dibagi menjadi beberapa tahap sesuai dengan kebutuhannya. Adapun tahapan pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu penelusuran studi banding literatur (Tahap 1) dan wawancara pakar (Tahap 2).

4.2.1 Tahap 1

Pengumpulan data pada tahap pertama ini dilaksanakan dengan melakukan penelusuran studi banding literatur. Pada tahap ini, penelusuran studi banding literatur dilakukan dengan membandingkan secara langsung antara standar, persyaratan dan ketentuan yang terdapat di dalam FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* dengan dokumen PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011. Sesuai yang telah di jelaskan pada Bab III, tidak semua pasal yang akan dibahas, tetapi berkenaan dengan 3 hal yang paling essensial dalam suatu kontrak kerja dan yang paling riskan terjadinya *problem* dalam proyek yaitu :

- Pengadaan barang dan jasa
- Pembayaran
- Pemutusan Kontrak Kerja

Dari penelusuran studi banding literatur tersebut, maka di dapatkan hasil berupa GAP perbandingan antara dokumen FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* dengan dokumen PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011.

Adapun hasil GAP perbandingan tersebut ditampilkan dalam bentuk tabel matriks perbandingan yaitu seperti yang dibawah ini :

Tabel 4.1 Hasil GAP Perbandingan Klausul Pengadaan

Pembahasan	FIDIC Silver Book	PTK No. 007
Penegasan dan Percepatan Proses Pengadaan	1.1.Evaluasi penilaian prakualifikasi mencakup : a. Struktur dan organisasi b. Pengalaman proyek c. Sumber daya proyek d. Prosedur quality assurance dan kebijakan lingkungan e. Sejauh mana pekerjaan akan cenderung di subkontrakkan f. Stabilitas finansial g. Kesesuaian umum seperti bahasa h. Catatan Litigasi atau Arbitrase	1.1.Penilaian prakualifikasi mencakup : a. Bidang administrasi b. Teknis c. Sumber daya manusia d. K3LL e. Pengalaman Perusahaan f. Finansial (VIII.2, XI.3)
	1.2.Evaluasi penilaian proses tender mencakup : a. Harga Proyek b. Waktu Pengerjaan c. Kesesuaian Teknologi d. Life cycle cost of construction e. Dampak Lingkungan selama proyek f. Penghindaran terhadap material berbahaya g. Kualitas dan pelayanan	1.2.Evaluasi penilaian proses tender mencakup (XI.9) : a. Evaluasi Administrasi b. Evaluasi Teknis c. Evaluasi Harga HPS/OE menjadi acuan penilaian (VII.1)

	proyek h. Finansial proyek i. Biaya operasi dan maintenance	
	1.3.Deviasi nilai mata uang harus sudah ditetapkan oleh pengguna jasa	1.3.Tidak disebutkan
	1.4.Dimungkinkan untuk memodifikasi dokumen tender jika tidak mencapai kesepakatan	1.4.Dimungkinkan untuk melakukan koreksi/penyesuaian/penambahan maksimal 10% HPS/OE jika tidak mencapai kesepakatan (XI.10.9.1)

Sumber : Data olahan

Tabel 4.2 Hasil GAP Perbandingan Klausul Pembayaran

Pembahasan	FIDIC Silver Book	PTK No. 007
Harga Kontrak	1.1.Pembayaran pekerjaan harus dilakukan berdasarkan harga kontrak <i>lump sum</i> , dengan penyesuaian sesuai dengan persyaratan dalam kontrak	1.1.Pembayaran pekerjaan dilakukan berdasarkan jenis kontrak yang disepakati
	1.2.Kontraktor harus membayar seluruh pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan berdasarkan kontrak dan harga kontrak tidak boleh disesuaikan akibat biaya-biaya tersebut kecuali sebagaimana dinyatakan dalam Sub-Klausula	1.2.Pengguna jasa berkewajiban membayar seluruh pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan.

	Penyesuaian akibat Perubahan Peraturan.	
Uang Muka	1.3.Adanya uang muka yang diberikan oleh pengguna jasa kepada penyedia jasa dengan jaminan, untuk pelaksanaan proyek.	1.3.Adanya uang muka yang diberikan oleh pengguna jasa kepada penyedia jasa dengan jaminan, untuk pelaksanaan proyek.
Pembayaran Sementara	1.4.Pengguna jasa dalam jangka waktu 28 hari setelah menerima pernyataan tagihan dan dokumen pendukung, menyampaikan pemberitahuan kepada kontraktor hal-hal dalam pernyataan tagihan yang tidak disetujui pengguna jasa	1.4.Pengguna jasa wajib menyelesaikan verifikasi atas dokumen penagihan dalam waktu maksimal 15 hari, apabila hal-hal dalam dokumen penagihan yang kurang lengkap atau tidak benar dikembalikan kepada kontraktor di akhir masa verifikasi.
	1.5.Pengguna jasa dapat melakukan koreksi atau perubahan terhadap jumlah yang sebelumnya dianggap harus dibayarkan	1.5.Tidak disebutkan
	1.6.Apabila barang yang dipasok atau pekerjaan yang dilaksanakan oleh Kontraktor tidak sesuai dengan kontrak, biaya perbaikan/penggantian dapat ditahan hingga perbaikan/penggantian diselesaikan	1.6.Tidak disebutkan
Pembayaran Akhir	1.7.Dalam jangka waktu 81 hari setelah menerima berita acara	1.7.Tidak dicantumkan dengan jelas.

	serah terima pekerjaan, kontraktor harus menyampaikan pernyataan tagihan pada saat selesai kepada pengguna jasa yang menunjukkan : a. Nilai seluruh pekerjaan hingga tanggal berita acara serah terima pekerjaan b. Jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya c. Perkiraan jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya	
	1.8. Dalam jangka waktu 56 hari setelah menerima berita acara penyelesaian, kontraktor harus menyampaikan tagihan akhir yang disetujui pengguna jasa yang menunjukkan : a. Nilai total pekerjaan sesuai dengan kontrak b. Jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya berdasarkan kontrak	1.8. Pembayaran akhir apabila seluruh kewajiban kontraktor telah dipenuhi sesuai ketentuan dalam kontrak. Prosedur tidak dicantumkan dengan jelas
Keterlambatan Pembayaran	1.9. Apabila terjadi keterlambatan pembayaran, kontraktor berhak untuk menerima biaya bunga yang digabungkan	1.9. Apabila terjadi keterlambatan pembayaran, kontraktor dapat mengenakan denda atas keterlambatan pembayaran

	secara bulanan pada pembayaran yang tertunda	sebesar 1‰ (satu per mil) per hari kalender keterlambatan, dari pembayaran yang tertunda.
--	--	---

Sumber : Data olahan

Tabel 4.3 Hasil GAP Perbandingan Klausul Pemutusan Kontrak Kerja

Pembahasan	FIDIC Silver Book	PTK No. 007
Pemutusan oleh pengguna jasa	1.1.Penyebab Pemutusan Kontrak : a. Kontraktor gagal memenuhi klausula jaminan pelaksanaan atau klausula pemberitahuan untuk perbaikan b. Mengabaikan pekerjaan c. Tanpa alasan yang jelas gagal melanjutkan pekerjaan d. Mengsubkontrakkan seluruh pekerjaan e. Jatuh pailit f. Memberikan uang suap	1.1.Pemutusan kontrak harus menggunakan dasar dan kriteria yang jelas. Dasar dan kriteria tidak dicantumkan dengan jelas.(XIII.2.12,IV.4.4)
	1.2.Pengguna jasa dapat melakukan pemutusan kontrak dan mengeluarkan kontraktor dari lapangan setelah menyampaikan pemberitahuan 14 hari kepada kontraktor	1.2.Tidak disebutkan

	1.3.Kontraktor harus meninggalkan lapangan dan menyerahkan barang-barang dan dokumen-dokumen miliknya untuk selanjutnya digunakan oleh pengguna jasa	1.3.Tidak disebutkan
	1.4.Setelah pemberitahuan pemutusan kontrak, pengguna jasa dapat : a. Melanjutkan sesuai dengan klaim pengguna jasa b. Menangguhkan pembayaran lebih lanjut kepada kontraktor hingga biaya desain, pelaksanaan dan seluruh biaya yang dikeluarkan oleh pengguna jasa telah ditetapkan c. Menerima ganti rugi dari kontraktor atas kehilangan dan kerugian yang diderita pengguna jasa	1.4.Tidak disebutkan
Pemutusan oleh kontraktor	1.5.Penyebab pemutusan kontrak : a. Kontraktor tidak menerima bukti yang sah dalam jangka waktu 42 hari setelah pemberitahuan	1.5.Pemutusan kontrak harus menggunakan dasar dan kriteria yang jelas. Dasar dan kriteria tidak dicantumkan dengan jelas.

	berdasarkan sub klausula Hak Kontraktor untuk menghentikan pekerjaan b. Kontraktor tidak menerima jumlah yang menjadi haknya dalam jangka waktu 42 hari setelah berakhirnya batas waktu pembayaran c. Pengguna jasa secara mendasar gagal melaksanakan kewajibannya menurut kontrak d. Pengguna jasa gagal memenuhi sub klausula penunjukan e. Penghentian berkepanjangan yang mempengaruhi keseluruhan pekerjaan f. Pengguna jasa jatuh pailit	
	1.6.Kontraktor dapat menghentikan pekerjaan setelah pemberitahuan tidak kurang 21 hari kepada pengguna jasa apabila pengguna jasa gagal dalam memenuhi keuangan dan pembayaran	1.6.Tidak disebutkan
	1.7.Kontraktor dapat melakukan pemutusan kontrak setelah	1.7.Tidak disebutkan

	pemberitahuan 14 hari kepada pengguna jasa	
	1.8.Kontraktor berhak menerima pembayaran atas pekerjaan yang telah dilaksanakan serta kompensasi	1.8.Kontraktor berhak menerima kompensasi
	1.9.Pengguna jasa wajib mengembalikan jaminan pelaksanaan kepada kontraktor	1.9.Pengguna jasa wajib mengembalikan jaminan pelaksanaan kepada kontraktor

Sumber : Data olahan

4.2.2 Tahap 2

Pengumpulan data pada tahap kedua ini dilaksanakan dengan melakukan wawancara mendalam (*depth interview*) kepada pakar yang ahli dalam bidangnya. Hasil penemuan gap perbandingan yang telah didapat dari penelusuran studi banding literatur yang telah dilakukan sebelumnya, dibawa ke lima Pakar untuk dilakukan verifikasi, klarifikasi serta validasi. Hasil penemuan gap perbandingan klausul standar pedoman kontrak antara kontrak FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* dengan PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 lalu digabungkan menjadi satu. Pakar diminta untuk memberikan komentar perlu atau tidak dan tanggapan/tambahan pada baris/kolom yang telah disediakan disamping indikator-indikator standar/pedoman kontrak tiap pembahasan, sebagai persepsi pakar mengenai hasil gap perbandingan tersebut. Dalam penelitian ini, jika indikator penelitian menurut pakar tidak sesuai atau kurang lengkap, maka pakar bisa memberikan komentar ataupun tambahan terhadap hasil penemuan gap tersebut. Pakar yang dihubungi untuk melakukan wawancara ini sebanyak 5 orang yang berasal dari Perusahaan ataupun ahli yang berpengalaman terhadap kontrak. Adapun kriteria orang-orang yang bisa dijadikan pakar antara lain sebagai berikut :

- Memiliki pengalaman kerja lebih dari 15 tahun dalam bidang kontrak kerja
- Memiliki reputasi yang baik
- Minimal berpendidikan S1

- Memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam bidang procurement, kontrak dan kegiatan EPC

Profil dari pakar tersebut adalah seperti tabel di bawah ini :

Tabel 4.4 Profil Pakar Untuk Wawancara

No	Pakar	Pengalaman (Tahun)	Pendidikan Terakhir	Instansi
1	Pakar 1	35	S3	FIDIC International Trainer
2	Pakar 2	20	S2	Pertamina Persero
3	Pakar 3	32	S1	Total E&P Indonesia
4	Pakar 4	15	S2	BP Migas
5	Pakar 5	32	S2	Universitas Indonesia

Sumber : Data Olahan

Form kuisioner yang digunakan dalam wawancara pakar ini berupa gabungan dari hasil *gap* perbandingan antara FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* dengan dokumen PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 yang telah dihasilkan sebelumnya menjadi indikator-indikator yang dirasa perlu atau tidaknya dimasukkan ke dalam Standar/Prosedur/Pedoman/Tata Kerja pada kegiatan usaha hulu migas dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC. Pakar diminta memberikan pendapatnya tentang perlu atau tidaknya standar tersebut di jadikan pedoman standar kontrak kerja pada kegiatan usaha hulu migas di lingkungan Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC. Pakar juga diminta pendapatnya jika ada tambahan standar yang perlu ditambahkan. Setelah semua pakar memberikan pendapatnya, lalu hasilnya digabungkan dan ditabulasikan sesuai dengan pendapat yang dominan untuk diketahui standar yang perlu dimasukkan ke dalam pedoman standar kontrak kerja, sedangkan untuk standar yang dominan tidak perlu oleh pakar akan dipertimbangkan lagi sesuai dengan kebutuhan dan akan dicari lagi referensi yang mendukung pernyataan standar tersebut. Berikut ini ditampilkan hasil ringkasan wawancara beberapa pakar yang telah dilakukan, yaitu :

Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Wawancara Pakar (Pengadaan)

No	Indikator Standar (Pedoman) Kontrak	Perlu		Tambahan
		Ya	Tidak	
1	Evaluasi penilaian prakualifikasi :			
	Bidang administrasi	5		1. Komitmen perusahaan induk (jika ada) untuk mendukung 2. Kemampuan penyediaan peralatan 3. Khusus untuk pengadaan jasa konstruksi, peserta harus menyerahkan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) dan sertifikat badan usaha jasa konstruksi dari LPJK 4. Melunasi kewajiban pajak tahun terakhir
	Teknis	5		
	Sumber daya manusia	5		
	K3LL	5		
	Pengalaman Perusahaan	4	1	
	Finansial	5		
	Struktur dan organisasi	5		
	Sumber daya proyek	5		
	Prosedur quality assurance dan kebijakan lingkungan	5		
	Sejauh mana pekerjaan akan cenderung di subkontrakkan	3	2	
	Kesesuaian umum seperti bahasa	3	2	
	Catatan Litigasi atau Arbitrase	4	1	
2	Evaluasi penilaian proses tender :			
	Administrasi	4	1	Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN)
	Evaluasi Teknis	5		
	Evaluasi Harga	5		
	Waktu Pengerjaan	5		
	Kesesuaian Teknologi	5		
	Life cycle cost of construction	3	1	
	Dampak Lingkungan selama proyek	5		
	Penghindaran terhadap material berbahaya	5		
	Kualitas dan pelayanan proyek	4		
	Finansial proyek	5		
	Biaya operasi dan maintenance	3	2	
3	Deviasi nilai mata uang harus sudah ditetapkan oleh pengguna jasa	3	2	Menggunakan jenis mata uang dan kurs yang disepakati
4	Dimungkinkan untuk melakukan koreksi/penyesuaian/penambahan maksimal 10% HPS/OE jika tidak mencapai kesepakatan	2	3	Ketentuan ini hanya bisa dilakukan jika Estimator menyadari ada komponen biaya yang belum dimasukkan sebagai HPS/OE
	Dimungkinkan untuk memodifikasi	1	4	Modifikasi dokumen tender

	dokumen tender jika tidak mencapai kesepakatan			hanya boleh dilakukan sebelum pemasukan penawaran dan diberitahukan ke seluruh peserta lelang
--	--	--	--	---

Sumber : Data olahan

Tabel 4.5 diatas adalah tabel hasil ringkasan wawancara terhadap 5 pakar dalam hal pengadaan. Secara keseluruhan pakar sepakat standar tersebut perlu dimasukkan ke dalam pedoman standar kontrak kerja pada kegiatan usaha hulu migas dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC. Untuk evaluasi penilaian prakualifikasi didapat beberapa tambahan penting dari pakar yaitu komitmen perusahaan induk (jika ada) untuk mendukung, kemampuan penyediaan peralatan, khusus untuk pengadaan jasa konstruksi peserta harus menyerahkan Tanda Daftar Perusahaan (TDP) dan sertifikat badan usaha jasa konstruksi dari Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK) dan melunasi kewajiban pajak terakhir. Untuk evaluasi penilaian proses tender didapat tambahan yaitu Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN). Proporsi dan pembagian TKDN ini sudah termasuk dan diatur di dalam PTK No. 007 dan hal ini merupakan bagian yang sangat penting dalam kegiatan usaha hulu migas di Indonesia dimana Pemerintah menekankan pada produksi dalam negeri. Untuk deviasi nilai mata uang sudah harus ditetapkan oleh pengguna jasa agar dalam transaksi nanti tidak terjadi perubahan nilai tukar mata uang yang terlalu signifikan. Dalam hal modifikasi dokumen tender hanya boleh dilakukan sebelum pemasukan penawaran dan harus diberitahukan ke seluruh peserta lelang, setelah pemasukan penawaran tidak diperbolehkan lagi untuk merubah dokumen tender. Koreksi/penyesuaian/penambahan pada HPS/OE bisa dilakukan jika estimator menyadari ada komponen biaya yang belum dimasukkan sebagai HPS/OE.

Tabel 4.6 Rekapitulasi Hasil Wawancara Pakar (Pembayaran)

No	Indikator Standar (Pedoman) Kontrak	Perlu		Tambahan
		Ya	Tidak	
1	Harga Kontrak :			
	Pembayaran pekerjaan dilakukan berdasarkan jenis kontrak yang disepakati	5		
	Pembayaran pekerjaan harus dilakukan berdasarkan harga kontrak lump sum, dengan penyesuaian sesuai dengan persyaratan dalam kontrak	3	2	Tidak selalu harus kontrak <i>lump sum</i> . Tergantung pekerjaannya
	Pengguna jasa berkewajiban membayar seluruh pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan.	1	4	Hanya pajak-pajak tertentu yang dibayarkan pengguna jasa (misal PPn)
	Kontraktor harus membayar seluruh pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan	2	3	Hanya pajak-pajak tertentu yang dibayarkan kontraktor (misal PPh, Bea Impor dibebaskan)
2	Uang Muka :			
	Adanya uang muka yang diberikan oleh pengguna jasa kepada penyedia jasa dengan jaminan, untuk pelaksanaan proyek	5		
3	Pembayaran Sementara :			
	Pengguna jasa wajib menyelesaikan verifikasi atas dokumen penagihan dalam waktu maksimal 15 hari	4	1	Waktunya pas, dokumen penagihan bersifat kompleks, butuh waktu untuk verifikasi
	Pengguna jasa wajib menyelesaikan verifikasi atas dokumen penagihan dalam waktu maksimal 28 hari	1	4	Terlalu lama jika 28 hari
	Pengguna jasa dapat melakukan koreksi atau perubahan terhadap jumlah yang sebelumnya dianggap harus dibayarkan	3	2	Jika ada kesalahan, pengguna jasa mengembalikan tagihan kepada kontraktor untuk dikoreksi dan diajukan kembali
	Apabila barang yang dipasok atau pekerjaan yang dilaksanakan oleh Kontraktor tidak sesuai dengan kontrak, biaya perbaikan/penggantian dapat ditahan hingga perbaikan/penggantian diselesaikan	4	1	
4	Pembayaran akhir			

	Dalam jangka waktu 81 hari setelah menerima berita acara serah terima pekerjaan, kontraktor harus menyampaikan pernyataan tagihan pada saat selesai kepada pengguna jasa yang menunjukkan :			
	Nilai seluruh pekerjaan hingga tanggal berita acara serah terima pekerjaan	4	1	
	Jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya	2	3	Harus sudah disepakati kedua belah pihak
	Perkiraan jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya	2	3	Harus sudah disepakati kedua belah pihak
	Dalam jangka waktu 56 hari setelah menerima berita acara penyelesaian, kontraktor harus menyampaikan tagihan akhir yang disetujui pengguna jasa yang menunjukkan :			
	Nilai total pekerjaan sesuai dengan kontrak	4	1	
	Jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya berdasarkan kontrak	2	3	Harus sudah disepakati kedua belah pihak
	Pembayaran akhir apabila seluruh kewajiban kontraktor telah dipenuhi sesuai ketentuan dalam kontrak	5		
5	Keterlambatan Pembayaran :			
	Kontraktor berhak untuk menerima biaya bunga yang digabungkan secara bulanan pada pembayaran yang tertunda		5	Bisnis ini bukan bisnis per bank. Tergantung pada klausul kontrak yang disepakati.
	Kontraktor dapat mengenakan denda atas keterlambatan pembayaran sebesar 1‰ (satu per mil) per hari kalender keterlambatan, dari pembayaran yang tertunda.	3	2	

Sumber : Data olahan

Tabel 4.6 diatas adalah tabel hasil ringkasan wawancara terhadap 5 pakar dalam hal pembayaran. Ada beberapa standar dan prosedur kontrak yang tidak perlu dijadikan pedoman standar kontrak. Mengenai jenis kontrak pembayaran yang digunakan tidak harus selalu kontrak *lump sum*, bisa saja menggunakan jenis kontrak lain tergantung dari jenis pekerjaannya, sebab untuk pekerjaan yang tingkat informasi dan detailnya kurang jelas sehingga menyebabkan adanya ketidakpastian dan berisiko dapat digunakan jenis kontrak selain *lump sum* seperti *cost reimbursable* dan lainnya. Untuk pembayaran pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan, baik pengguna jasa maupun kontraktor sama-sama mempunyai kewajiban masing-masing dalam hal itu. Hanya pajak-pajak tertentu yang menjadi kewajiban sajalah yang harus dibayarkan, seperti pengguna jasa wajib membayar Pajak Pertambahan Nilai (PPn) dan kontraktor wajib membayar Pajak Penghasilan (PPh). Dalam hal standar dan prosedur pembayaran sementara, pakar sepakat dengan pengguna jasa harus menyelesaikan verifikasi atas dokumen penagihan dalam waktu maksimal 15 hari daripada 28 hari, sebab terlalu lama jika penyelesaian verifikasi selama 28 hari. 15 hari sudah cukup untuk melakukan penyelesaian verifikasi, waktunya pas sebab dokumen penagihan bersifat cukup kompleks sehingga butuh waktu untuk penyelesaian verifikasi. Jika ada kesalahan, Pengguna jasa dapat melakukan koreksi atau perubahan terhadap jumlah yang sebelumnya dianggap harus dibayarkan. Pengguna jasa dapat mengembalikan tagihan kepada kontraktor untuk dikoreksi dan diajukan kembali. Untuk pembayaran akhir, pakar sepakat dengan prosedur diatas dan dinilai lebih efektif, sistematis dan lengkap. Pernyataan tagihan akhir harus menunjukkan nilai total pekerjaan sesuai kontrak dan jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya berdasarkan kontrak. Pengalaman pada proyek-proyek migas yang lalu, tagihan akhir hanya menunjukkan nilai sisa pekerjaan yang diselesaikan. Mengenai keterlambatan pembayaran, pakar sepakat dengan kontraktor dapat mengenakan denda sebesar 1% (satu per mil) per hari kalender keterlambatan, dari pembayaran yang tertunda daripada kontraktor menerima biaya bunga yang digabungkan secara bulanan pada pembayaran yang tertunda, sebab bisnis di dunia migas ini bukan bisnis per bank sehingga sanksi yang dapat diberikan berupa denda bukan bunga.

Tabel 4.7 Rekapitulasi Hasil Wawancara Pakar (Pemutusan Kontrak Kerja)

No	Indikator Standar (Pedoman) Kontrak	Perlu		Tambahan
		Ya	Tidak	
	Pemutusan oleh Pengguna Jasa			
1	Penyebab Pemutusan Kontrak :			
	Pemutusan kontrak harus menggunakan dasar dan kriteria yang jelas	5		1. Apabila denda keterlambatan penyelesaian telah mencapai maksimum (5% dari nilai kontrak) dan menurut pertimbangan pengguna jasa pekerjaan tersebut berpotensi tidak mungkin diselesaikan. 2. Ingkar Janji 3. <i>Force Majeure</i> 4. Pemutusan demi kemudahan
	Kontraktor gagal memenuhi klausula jaminan pelaksanaan atau klausula pemberitahuan untuk perbaikan	5		
	Mengabaikan pekerjaan	5		
	Tanpa alasan yang jelas gagal melanjutkan pekerjaan	5		
	Mengsubkontrakkan seluruh pekerjaan	5		
	Jatuh pailit	5		
	Memberikan uang suap	5		
2	Pengguna jasa dapat melakukan pemutusan kontrak dan mengeluarkan kontraktor dari lapangan setelah menyampaikan pemberitahuan 14 hari kepada kontraktor	4	1	Harus ada klausula yang jelas di dalam kontrak
3	Kontraktor harus meninggalkan lapangan dan menyerahkan barang-barang dan dokumen-dokumen miliknya untuk selanjutnya digunakan oleh pengguna jasa	5		
4	Setelah Pemberitahuan pemutusan kontrak, pengguna jasa berhak :			
	Melanjutkan sesuai dengan klaim pengguna jasa	4	1	
	Menangguhkan pembayaran lebih lanjut kepada kontraktor hingga biaya desain, pelaksanaan dan seluruh biaya yang dikeluarkan oleh pengguna jasa telah ditetapkan	5		Dilakukan verifikasi atas real progress pekerjaan yang sudah dilakukan kontraktor sesuai dengan kontrak, sebelum kontraknya diputus
	Menerima ganti rugi dari kontraktor atas kehilangan dan kerugian yang diderita pengguna jasa	3	2	Setelah kontrak diputus, tidak ada lagi hubungan kontraktual menyangkut hak dan kewajiban, kecuali ditentukan lain oleh perundangan yang berlaku
	Pemutusan oleh Kontraktor			

5	Penyebab Pemutusan Kontrak :			
	Kontraktor tidak menerima bukti yang sah dalam jangka waktu 42 hari setelah pemberitahuan berdasarkan sub klausula Hak Kontraktor untuk menghentikan pekerjaan	3	1	Yang penting, harus ditegaskan hal-hal apa saja yang dapat menyebabkan pemutusan kontrak oleh kontraktor
	Kontraktor tidak menerima jumlah yang menjadi haknya dalam jangka waktu 42 hari setelah berakhirnya batas waktu pembayaran	3	2	
	Pengguna jasa secara mendasar gagal melaksanakan kewajibannya menurut kontrak	3	2	
	Pengguna jasa gagal memenuhi sub klausula penunjukan	3	2	Diverifikasi oleh kedua belah pihak
	Penghentian berkepanjangan yang mempengaruhi keseluruhan pekerjaan	5		
	Pengguna jasa jatuh pailit	4	1	
6	Kontraktor dapat menghentikan pekerjaan setelah pemberitahuan tidak kurang 21 hari kepada pengguna jasa apabila pengguna jasa gagal dalam memenuhi keuangan dan pembayaran	3	2	
7	Kontraktor dapat melakukan pemutusan kontrak setelah pemberitahuan 14 hari kepada pengguna jasa	3	2	Tergantung aturan di dalam kontrak
8	Kontraktor berhak menerima kompensasi	5		
	Kontraktor berhak menerima pembayaran atas pekerjaan yang telah dilaksanakan	5		
9	Pengguna jasa wajib mengembalikan jaminan pelaksanaan kepada kontraktor	4	1	Jika pekerjaan sudah diselesaikan (serah terima)

Sumber : Data olahan

Tabel 4.7 diatas adalah tabel hasil ringkasan wawancara terhadap 5 pakar dalam hal pemutusan kontrak kerja. Secara keseluruhan pakar sepakat standar dan prosedur tersebut perlu dimasukkan ke dalam pedoman standar kontrak kerja pada kegiatan usaha hulu migas dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC. Dalam pemutusan kontrak kerja ini dibagi dalam

dua hal yaitu pemutusan oleh pengguna jasa dan pemutusan oleh kontraktor. Untuk penyebab pemutusan kontrak oleh pengguna jasa para pakar sepakat dengan standar diatas dengan beberapa tambahan yaitu ingkar janji pada ketentuan kontrak, *Force Majeure* (keadaan kahar), apabila denda keterlambatan penyelesaian telah mencapai maksimum (5% dari nilai kontrak) dan menurut pertimbangan pengguna jasa pekerjaan tersebut berpotensi tidak mungkin diselesaikan serta pemutusan demi kemudahan. Pemutusan demi kemudahan dalam hal ini adalah jika kontraktor mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaan dan berpotensi tidak mungkin dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan kontrak dan batas waktu yang telah ditentukan, maka pengguna jasa dapat memutuskan kontraknya dan mencari pengganti kontraktor lain yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Mengenai prosedur pemutusan kontrak oleh pengguna jasa, semua pakar juga sepakat dengan prosedur diatas. Namun yang perlu diperhatikan adalah pengguna jasa harus melakukan verifikasi atas *real progress* pekerjaan yang sudah dilakukan kontraktor sesuai dengan kontrak sebelum kontraknya diputus. Dalam hal ini pengguna jasa juga berhak menerima ganti rugi dari kontraktor atas kehilangan dan kerugian yang diderita, sebab setelah kontrak diputus, tidak ada lagi hubungan kontraktual menyangkut hak dan kewajiban, kecuali ditentukan lain oleh perundangan yang berlaku. Untuk penyebab pemutusan kontrak oleh kontraktor para pakar juga sepakat dengan standar diatas. Hampir sama dengan penyebab pemutusan kontrak oleh pengguna jasa, yang penting harus ditegaskan hal-hal apa saja yang dapat menyebabkan pemutusan kontrak. Dalam hal pengguna jasa gagal dalam memenuhi sub klausula penunjukan maksudnya adalah pengguna jasa tidak dapat memindahtangankan seluruh atau sebagian pekerjaan yang ada di kontrak, harus ada verifikasi oleh kedua belah pihak. Mengenai prosedur pemutusan kontrak oleh kontraktor, semua pakar juga sepakat dengan prosedur diatas. Namun yang perlu diperhatikan adalah keterangan batas waktu pemberitahuan penghentian pekerjaan, tergantung dari kesepakatan kedua belah pihak yang tertuang di dalam kontrak nanti. Kontraktor juga berhak menerima kompensasi dan pembayaran atas pekerjaan yang telah dilaksanakannya sebelum pemutusan kontrak benar-benar dilakukan dan jaminan pelaksanaan dapat dikembalikan lagi kepada kontraktor.

BAB V

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Pendahuluan

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai temuan dan pembahasan penelitian yaitu dimulai dari pembahasan masing-masing tahapan penelitian dan analisa data yang diperoleh.

5.2 Temuan

Berdasarkan hasil pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya pada bab 4, maka dapat diketahui hasil gap perbandingan antara dokumen FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* dengan dokumen PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011 dan indikator-indikator apa yang dirasa perlu dimasukkan ke dalam Standar/Prosedur/Pedoman/Tata Kerja pada kegiatan usaha hulu migas dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC yang diatur dibawah PTK No. 007.

5.2.1 Temuan gap perbandingan

Temuan gap perbandingan merupakan hasil perbandingan studi literatur yang telah dilakukan dengan membandingkan dua dokumen standar kontrak secara langsung yaitu dokumen FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* dengan dokumen PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011. Dari hasil perbandingan ini didapat gap perbandingan dengan mengambil 3 klausul utama yang berkenaan tentang :

1. Pengadaan

- Evaluasi Penilaian Prakualifikasi
- Evaluasi Penilaian Proses Tender
- Penetapan deviasi nilai mata uang
- Modifikasi dokumen tender

2. Pembayaran

- Jenis kontrak pembayaran
- Pembayaran pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan.
- Prosedur pembayaran sementara
- Prosedur pembayaran akhir
- Keterlambatan pembayaran

3. Pemutusan Kontrak Kerja

Pemutusan Kontrak oleh Pengguna Jasa :

- Penyebab pemutusan kontrak
- Prosedur pemutusan kontrak

Pemutusan Kontrak oleh Kontraktor :

- Penyebab pemutusan kontrak
- Prosedur pemutusan kontrak

5.2.2. Temuan indikator standar yang baik

Temuan indikator standar yang baik merupakan hasil wawancara pakar mengenai indikator-indikator yang dirasa perlu dimasukkan ke dalam Standar/Prosedur/Pedoman/Tata Kerja pada kegiatan usaha hulu migas dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC berdasarkan hasil gap perbandingan studi banding literatur yang telah didapat sebelumnya. Temuan indikator ini didapatkan berdasarkan analisa *pattern-matching* yaitu mengkombinasikan pendapat para pakar terhadap hasil gap perbandingan dari studi banding literatur tersebut. Berikut ini adalah hasil temuan indikator standar yang baik berdasarkan kombinasi pendapat para pakar dan hasil gap perbandingan :

Tabel 5.1 Indikator Standar Kontrak Pengadaan

No	Indikator Standar (Pedoman) Kontrak	Sumber
1	Evaluasi penilaian prakualifikasi :	
	Bidang administrasi	PTK No.007
	Teknis	PTK No.007
	Sumber daya manusia	PTK No.007
	K3LL	PTK No.007
	Pengalaman Perusahaan	PTK No.007 dan FIDIC
	Finansial	PTK No.007 dan FIDIC
	Struktur dan organisasi	FIDIC
	Sumber daya proyek	FIDIC
	Prosedur quality assurance dan kebijakan lingkungan	FIDIC
	Sejauh mana pekerjaan akan cenderung di subkontrakkan	FIDIC

	Kesesuaian umum seperti bahasa	FIDIC
	Catatan Litigasi atau Arbitrase	FIDIC
	Komitmen perusahaan induk (jika ada) untuk mendukung	Pakar dan FIDIC
	Melunasi kewajiban pajak tahun terakhir	Pakar dan PTK No. 007
2	Evaluasi penilaian proses tender :	
	Administrasi	PTK No.007
	Evaluasi Teknis	PTK No.007
	Evaluasi Harga	PTK No.007 dan FIDIC
	Waktu Pengerjaan	FIDIC
	Kesesuaian Teknologi	FIDIC
	Dampak Lingkungan selama proyek	FIDIC
	Penghindaran terhadap material berbahaya	FIDIC
	Kualitas dan pelayanan proyek	FIDIC
	Finansial proyek	FIDIC
	Biaya operasi dan maintenance	FIDIC
3	Deviasi nilai mata uang harus sudah ditetapkan oleh pengguna jasa	FIDIC
4	Dimungkinkan untuk melakukan koreksi/penyesuaian/penambahan maksimal 10% HPS/OE jika tidak mencapai kesepakatan	PTK No.007

Sumber : Data olahan

Tabel 5.2 Indikator Standar Kontrak Pembayaran

No	Indikator Standar (Pedoman) Kontrak	Sumber
1	Harga Kontrak :	
	Pembayaran pekerjaan dilakukan berdasarkan jenis kontrak yang disepakati	PTK. No.007
	Pengguna jasa membayar pajak, bea dan biaya yang menjadi kewajibannya saja	Pakar dan PTK No.007
	Kontraktor harus membayar seluruh pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan yang menjadi kewajibannya saja	Pakar dan FIDIC
2	Uang Muka :	
	Adanya uang muka yang diberikan oleh pengguna jasa kepada penyedia jasa dengan jaminan, untuk pelaksanaan proyek	PTK No. 007 dan FIDIC

3	Pembayaran Sementara :	
	Pengguna jasa wajib menyelesaikan verifikasi atas dokumen penagihan dalam waktu maksimal 15 hari	PTK No. 007
	Pengguna jasa dapat melakukan koreksi atau perubahan terhadap jumlah yang sebelumnya dianggap harus dibayarkan	FIDIC
	Apabila barang yang dipasok atau pekerjaan yang dilaksanakan oleh Kontraktor tidak sesuai dengan kontrak, biaya perbaikan/penggantian dapat ditahan hingga perbaikan/penggantian diselesaikan	FIDIC
4	Pembayaran akhir	
	Dalam jangka waktu 81 hari setelah menerima berita acara serah terima pekerjaan, kontraktor harus menyampaikan pernyataan tagihan pada saat selesai kepada pengguna jasa yang menunjukkan :	
	Nilai seluruh pekerjaan hingga tanggal berita acara serah terima pekerjaan	FIDIC
	Jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya, yang disepakati oleh kedua belah pihak	FIDIC
	Perkiraan jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya, yang disepakati oleh kedua belah pihak	FIDIC
	Dalam jangka waktu 56 hari setelah menerima berita acara penyelesaian, kontraktor harus menyampaikan tagihan akhir yang disetujui pengguna jasa yang menunjukkan :	
	Nilai total pekerjaan sesuai dengan kontrak	FIDIC
	Jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya berdasarkan kontrak, yang disepakati oleh kedua belah pihak	FIDIC
	Pembayaran akhir apabila seluruh kewajiban kontraktor telah dipenuhi sesuai ketentuan dalam kontrak	PTK No. 007
5	Keterlambatan Pembayaran :	
	Kontraktor dapat mengenakan denda atas keterlambatan pembayaran sebesar 1‰ (satu per mil) per hari kalender keterlambatan, dari	PTK No. 007

	pembayaran yang tertunda.	
--	---------------------------	--

Sumber : Data olahan

Tabel 5.3 Indikator Standar Kontrak Pemutusan Kontrak Kerja

No	Indikator Standar (Pedoman) Kontrak	Sumber
	Pemutusan oleh Pengguna Jasa	
1	Penyebab Pemutusan Kontrak :	
	Pemutusan kontrak harus menggunakan dasar dan kriteria yang jelas	PTK No. 007
	Kontraktor gagal memenuhi klausula jaminan pelaksanaan atau klausula pemberitahuan untuk perbaikan	FIDIC
	Mengabaikan pekerjaan	FIDIC
	Tanpa alasan yang jelas gagal melanjutkan pekerjaan	FIDIC
	Mengsubkontrakkan seluruh pekerjaan	FIDIC
	Jatuh pailit	FIDIC
	Memberikan uang suap	FIDIC
	Ingkar janji pada ketentuan di dalam kontrak	Pakar
	<i>Force Majeure</i>	PTK No.007 dan FIDIC
	Pemutusan demi kemudahan	Pakar
	Apabila denda keterlambatan penyelesaian telah mencapai maksimum (5% dari nilai kontrak) dan menurut pertimbangan pengguna jasa pekerjaan tersebut berpotensi tidak mungkin diselesaikan	PTK No. 007
2	Pengguna jasa dapat melakukan pemutusan kontrak dan mengeluarkan kontraktor dari lapangan setelah menyampaikan pemberitahuan 14 hari kepada kontraktor	FIDIC
3	Kontraktor harus meninggalkan lapangan dan menyerahkan barang-barang dan dokumen-dokumen miliknya untuk selanjutnya digunakan oleh pengguna jasa	FIDIC
4	Setelah Pemberitahuan pemutusan kontrak, pengguna jasa berhak :	
	Melanjutkan sesuai dengan klaim pengguna jasa	FIDIC
	Menangguhkan pembayaran lebih lanjut kepada kontraktor hingga biaya desain,	FIDIC

	pelaksanaan dan seluruh biaya yang dikeluarkan oleh pengguna jasa telah ditetapkan	
	Menerima ganti rugi dari kontraktor atas kehilangan dan kerugian yang diderita pengguna jasa	FIDIC
	Pemutusan oleh Kontraktor	
5	Penyebab Pemutusan Kontrak :	
	Kontraktor tidak menerima jumlah yang menjadi haknya dalam jangka waktu 42 hari setelah berakhirnya batas waktu pembayaran	FIDIC
	Pengguna jasa secara mendasar gagal melaksanakan kewajibannya menurut kontrak	FIDIC
	Pengguna jasa gagal memenuhi sub klausula penunjukan	FIDIC
	Penghentian berkepanjangan yang mempengaruhi keseluruhan pekerjaan	FIDIC
	Pengguna jasa jatuh pailit	FIDIC
	<i>Force Majeure</i>	PTK No. 007 dan FIDIC
6	Kontraktor dapat menghentikan pekerjaan setelah pemberitahuan tidak kurang 21 hari kepada pengguna jasa apabila pengguna jasa gagal dalam memenuhi keuangan dan pembayaran	FIDIC
7	Kontraktor berhak menerima kompensasi	PTK No. 007 dan FIDIC
	Kontraktor berhak menerima pembayaran atas pekerjaan yang telah dilaksanakan	FIDIC
8	Pengguna jasa wajib mengembalikan jaminan pelaksanaan kepada kontraktor	PTK No. 007 dan FIDIC

Sumber : Data olahan

Dari hasil keseluruhan tabel diatas dapat diketahui bahwa indikator standar/pedoman kontrak yang baik sebagian besar berasal dari standar kontrak FIDIC. Didalam standar kontrak FIDIC umumnya telah mencakup indikator-indikator standar yang sudah baku dan jelas sehingga tidak ada lagi munculnya perbedaan interpretasi atau penafsiran. Prosedur dan pedoman dari standar kontrak FIDIC lebih rinci dan sistematis, sehingga sangat mudah dimengerti bagi yang menggunakannya.

5.3. Pembahasan

5.3.1. Analisis terhadap hubungan antara Dokumen kontrak FIDIC (Silver Book) dengan Pedoman Tata Kerja (PTK) No. 007 Undang-Undang Migas

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, diketahui bahwa FIDIC merupakan salah satu jenis kontrak yang telah digunakan oleh banyak negara di dunia. Dalam hal ini yang perlu dipertanyakan adalah apakah dokumen kontrak FIDIC tidak bertentangan dengan konstitusi yang ada di negara Indonesia khususnya dalam kegiatan usaha hulu migas yaitu terkait dengan UU No. 22 tahun 2001 dan PP No. 35 tahun 2004.

Untuk menciptakan kegiatan usaha hulu migas yang efektif dan efisien sesuai dengan tujuan dari penyelenggaraan kegiatan usaha minyak dan gas bumi yang tercantum pada UU No. 22 tahun 2001, maka PTK No. 007 sebagai pedoman tata kerja dalam kegiatan usaha hulu migas di lingkungan Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) harus mempunyai aturan dan regulasi yang sangat jelas.

Sesuai dengan UU No. 22 tahun 2001 Pasal 18 disebutkan bahwa :

Pedoman, tata cara, dan syarat-syarat mengenai Kontrak Kerja Sama, penetapan dan penawaran Wilayah Kerja, perubahan dan perpanjangan Kontrak Kerja Sama, serta pengembalian Wilayah Kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11, Pasal 12, Pasal 13, Pasal 14, Pasal 15, Pasal 16, dan Pasal 17 diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah.

Didalam Peraturan Pemerintah di jelaskan dalam PP No. 35 tahun 2004, pasal 25 ayat (1) sebagai berikut :

(2) Menteri menetapkan bentuk dan ketentuan-ketentuan pokok Kontrak Kerja Sama yang akan diberlakukan untuk Wilayah Kerja tertentu dengan mempertimbangkan tingkat resiko dan manfaat yang sebesar-besarnya bagi Negara serta ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pula juga selanjutnya telah ditentukan dalam PP No. 35 tahun 2004, pasal 38 sebagai berikut :

Terhadap Kontrak Kerja Sama tunduk dan berlaku hukum Indonesia.

Dari ketentuan undang-undang diatas dapat diketahui bahwa segala macam kontrak kerja sama dalam kegiatan usaha hulu migas harus tunduk pada sistem perundang-undangan yang berlaku di negara Indonesia dengan menjamin pelaksanaan kegiatan yang efektif sesuai dengan yang telah disebutkan di dalam UU No. 22 tahun 2001 Pasal 3 (b) yaitu :

Menjamin efektivitas pelaksanaan dan pengendalian usaha Pengolahan, Pengangkutan, Penyimpanan, dan Niaga secara akuntabel yang diselenggarakan melalui mekanisme persaingan usaha yang wajar, sehat, dan transparan

Untuk pengelolaan pengadaan barang dan jasa, Indonesia mempunyai peraturan sendiri yaitu Peraturan Presiden No. 54 tahun 2010 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah. Peraturan ini berlaku di kalangan pemerintah bagi badan usaha yang sebagian atau seluruh pembiayaannya berasal dari APBN/APBD, sesuai dengan kutipan Peraturan Presiden No. 54 tahun 2010, pasal 2 ayat (1) yaitu sebagai berikut :

- (1) Ruang lingkup Peraturan Presiden ini meliputi:
 - a. Pengadaan Barang/Jasa di lingkungan K/L/D/I yang pembiayaannya baik sebagian atau seluruhnya bersumber dari APBN/APBD.
 - b. Pengadaan Barang/Jasa untuk investasi di lingkungan Bank Indonesia, Badan Hukum Milik Negara dan Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah yang pembiayaannya sebagian atau seluruhnya dibebankan pada APBN/APBD.

Dalam hal ini untuk kegiatan pengadaan usaha hulu migas, PTK No. 007 mengatur lebih lanjut mengenai sistem pengelolaan pengadaan pada kegiatan usaha hulu migas sesuai dengan situasi, kondisi dan perkembangan dunia migas saat ini. Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) yang berstatus swasta asing, nasional dan joint venture masih berada dibawah payung PTK No. 007 dan menggunakan PTK No. 007 dalam sistem pengelolaan pengadaan barang dan jasa karena bukan berstatus milik negara/BUMN/BUMD/BHMN. PTK No. 007 sendiri tetap mengacu kepada Peraturan Presiden No. 54 tahun 2010 sebagai peraturan pengadaan barang dan jasa tertinggi di Indonesia, seperti yang di

isyaratkan dalam Peraturan Presiden No. 54 tahun 2010 yaitu mengenai penggunaan barang/jasa produksi dalam negeri atau yang disebut dengan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN). Di dalam PTK No. 007 ini telah dijabarkan mengenai tata cara dan pedoman perhitungan TKDN mengikuti penjabaran pada Peraturan Presiden No. 54 tahun 2010. Seperti yang telah disebutkan pada Peraturan Presiden No. 54 tahun 2010 pasal 96 ayat (1) yaitu :

(1) Dalam pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa, K/L/D/I wajib:

- a. memaksimalkan Penggunaan Barang/Jasa hasil produksi dalam negeri, termasuk rancang bangun dan perekayasaan nasional dalam Pengadaan Barang/Jasa;
- b. memaksimalkan penggunaan Penyedia Barang/Jasa nasional; dan
- c. memaksimalkan penyediaan paket-paket pekerjaan untuk Usaha Mikro dan Usaha Kecil serta koperasi kecil.

Demikian pula selanjutnya telah ditentukan dalam Peraturan Presiden No. 54 tahun 2010 pasal 97 ayat (1) sebagai berikut :

Penggunaan produk dalam negeri sebagaimana dimaksud dalam Pasal 96 ayat (1) huruf a, dilakukan sesuai besaran komponen dalam negeri pada setiap Barang/Jasa yang ditunjukkan dengan nilai Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN).

Sesuai dengan yang telah dibahas sebelumnya, dapat diketahui bahwa standar kontrak FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project*, tidak bertentangan dengan sistem perundang-undangan yang berlaku di Indonesia khususnya UU No. 22 tahun 2001 minyak dan gas bumi dan PP No.35 tahun 2004 tentang kegiatan usaha hulu migas, hanya saja perlu diadakan sedikit perubahan dan penyesuaian terhadap situasi dan kondisi peraturan yang berlaku di Indonesia jika standar kontrak FIDIC diadaptasikan pada standar kontrak migas di Indonesia yaitu PTK No. 007.

Secara keseluruhan standar kontrak FIDIC memang lebih baik dan lebih jelas daripada standar PTK No.007. Ini dapat dilihat dari hasil gap perbandingan yang dihasilkan yaitu ada beberapa standar/prosedur kontrak FIDIC yang tidak ada didalam PTK No. 007, padahal standar kontrak itu dinilai sangat penting sesuai dengan hasil dari temuan indikator yang baik dari pakar. Dari gap yang dihasilkan pada penelitian ini, bisa berpotensi menimbulkan *dispute* antara pengguna jasa

dengan kontraktor. Menurut Iman Soeharto (2001), risiko yang berpotensi menimbulkan *dispute* berkaitan dengan bidang kontrak dan hukum adalah :

1. Pasal – pasal kurang lengkap, kurang jelas, dan interpretasi yang berbeda
2. Pengaturan pembayaran, *change order* dan klaim
3. Masalah jaminan, *guaranty*, dan *warranty*

Dari 3 poin diatas bisa menimbulkan potensi *dispute* sesuai dengan gap standar kontrak yang telah dihasilkan. Jika standar dan prosedur kontrak tidak jelas dan lengkap, maka akan dapat menimbulkan potensi *dispute* berupa pasal-pasal yang kurang lengkap dan jelas sehingga nantinya akan menyebabkan intepretasi (penafsiran) yang berbeda- beda. Sudah seharusnya bahwa suatu standar kontrak memiliki pokok-pokok aturan yang jelas dan rinci sehingga menghindarkan muncul adanya perbedaan interpretasi atau penafsiran bagi pihak-pihak yang menggunakannya dan meminimalisir terjadinya perselisihan (*dispute*). Untuk pengaturan pembayaran, *change order* dan klaim juga harus sudah diatur dan tertuang dengan jelas dan lengkap pada standar-standar agar tidak terjadi dispute atau perselisihan antara pengguna jasa dan kontraktor, sebab ketika membahas ketiga hal tersebut sangatlah kompleks. Dalam hal masalah jaminan, *guaranty* dan *warranty* merupakan hal cukup penting sebab dengan ini, setiap kegiatan yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan dengan baik. Jika hal ini dapat dilakukan dengan baik, maka akan tercipta *trustworthy* atau kepercayaan pada masing-masing pihak. Dari keseluruhan potensi dispute yang bisa muncul dengan adanya gap ini seperti yang disebutkan diatas tentunya juga akan berakibat pula pada pemenuhan biaya, waktu dan kualitas, seperti terjadinya pembengkakan biaya akibat pengaturan pembayaran dan *change order* yang kurang baik, terjadi *delay* karena keterlambatan pembayaran, pekerjaan tidak selesai tepat pada waktunya, klaim pengguna jasa ataupun kontraktor, biaya penggantian atau perbaikan jika baranng/jasa yang tidak sesuai kontrak dan sebagainya. Secara umum standar dan prosedur FIDIC telah mengatur semua hal tersebut, sehingga munculnya potensi *dispute* bisa diminimalisir.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari hasil pembahasan analisa data sebelumnya, maka dapat disimpulkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

- Standar kontrak FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project*, tidak bertentangan dengan sistem perundang-undangan yang berlaku di Indonesia khususnya UU No. 22 tahun 2001 minyak dan gas bumi dan PP No.35 tahun 2004 tentang kegiatan usaha hulu migas, sebab dari pembahasan bab 5 pada hal. 87-88 standar FIDIC dinilai lebih efektif dan jelas sesuai dengan tujuan penyelenggaraan migas.
- Berdasarkan pembahasan pada bab 5 pada hal. 81-86, evaluasi gap antara standar kontrak FIDIC dan standar PTK No. 007 sebagai berikut :
 1. Pengadaan

Tabel 6.1 Evaluasi GAP pada Standar Pengadaan

No	Hasil GAP	FIDIC	PTK No. 007
1	Evaluasi penilaian prakualifikasi :		
	Bidang administrasi		√
	Teknis		√
	Sumber daya manusia		√
	K3LL		√
	Pengalaman Perusahaan	√	√
	Finansial	√	√
	Struktur dan organisasi	√	
	Sumber daya proyek	√	
	Prosedur quality assurance dan kebijakan lingkungan	√	
	Sejauh mana pekerjaan akan cenderung di subkontrakkan	√	
	Kesesuaian umum seperti bahasa	√	
	Catatan Litigasi atau Arbitrase	√	
	Komitmen perusahaan induk (jika ada) untuk mendukung	√	
	Melunasi kewajiban pajak tahun terakhir		√
2	Evaluasi penilaian proses tender :		
	Administrasi		√

	Evaluasi Teknis		√
	Evaluasi Harga	√	√
	Waktu Pengerjaan	√	
	Kesesuaian Teknologi	√	
	Dampak Lingkungan selama proyek	√	
	Penghindaran terhadap material berbahaya	√	
	Kualitas dan pelayanan proyek	√	
	Finansial proyek	√	
	Biaya operasi dan maintenance	√	
3	Penetapan deviasi nilai mata uang	√	
4	Modifikasi dokumen tender	√	
	Hanya Modifikasi HPS/OE		√

Sumber : Data olahan

2. Pembayaran

Tabel 6.2 Evaluasi GAP pada Standar Pembayaran

No	Hasil GAP	FIDIC	PTK No. 007
1	Jenis kontrak pembayaran sesuai yang disepakati		√
	Lumpsum	√	√
2	Pembayaran pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan		
	Pengguna jasa membayar seluruh pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan.		√
	Kontraktor membayar seluruh pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan	√	
3	Prosedur Pembayaran Sementara	√	
4	Prosedur Pembayaran akhir	√	
5	Keterlambatan Pembayaran		
	Kontraktor berhak untuk menerima biaya bunga yang digabungkan secara bulanan	√	
	Kontraktor dapat mengenakan denda atas keterlambatan pembayaran sebesar 1% (satu per mil) per hari kalender keterlambatan		√

Sumber : Data olahan

3. Pemutusan Kontrak Kerja

Tabel 6.3 Evaluasi GAP pada Standar Pemutusan Kontrak

No	Hasil GAP	FIDIC	PTK No.007
Pemutusan kontrak oleh pengguna jasa			
1	Penyebab Pemutusan Kontrak		
	Kontraktor gagal memenuhi klausula jaminan pelaksanaan atau klausula pemberitahuan untuk perbaikan	√	
	Mengabaikan pekerjaan	√	
	Tanpa alasan yang jelas gagal melanjutkan pekerjaan	√	
	Mengsubkontrakkan seluruh pekerjaan	√	
	Jatuh pailit	√	
	Memberikan uang suap	√	
	<i>Force Majeure</i>	√	√
	Apabila denda keterlambatan penyelesaian telah mencapai maksimum (5% dari nilai kontrak) dan menurut pertimbangan pengguna jasa pekerjaan tersebut berpotensi tidak mungkin diselesaikan	√	
2	Prosedur pemutusan kontrak	√	
Pemutusan kontrak oleh kontraktor			
1	Penyebab Pemutusan Kontrak	√	
2	Prosedur pemutusan kontrak	√	

Sumber : Data olahan

- Berdasarkan kesimpulan diatas, maka jika standar kontrak FIDIC (2010) *Condition of Contract for EPC/Turnkey Project* ingin diadaptasikan standar kontrak kerja migas di Indonesia, perlu diadakan perubahan dan penyesuaian tergantung situasi dan kondisi sistem perundang-undangan dan peraturan kegiatan migas yang berlaku di Indonesia.

6.2 Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini adalah :

- Penelitian lebih lanjut mengenai hal ini dapat diteruskan dengan mengidentifikasi implementasi standar dan prosedur kontrak dengan melakukan studi kasus atau observasi pada proyek migas di Indonesia.

DAFTAR ACUAN

- [1] *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition*, Project Management Institute, 2008 , hal. 5
- [2] Budi Suanda, Pengelolaan Risiko Kontrak Terhadap Kinerja Biaya Pada Proyek Konstruksi (Studi Kasus PT. PP), Tesis, Fakultas Teknik Universitas Indonesia, 2008, hal. 11
- [3] H. Koontz (1982) dalam Iman Soeharto, Manajemen Proyek (Dari Konseptual Sampai Operasional, Jilid 1, Erlangga, 1999 hal.17
- [4] *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition*, Project Management Institute, 2008 , hal. 8
- [5] Kerzner Harold (2006), *Project Management: A System to Planning, Scheduling and Controlling*, Ninth Edition , John Wiley & Sons, Inc. Hal. 4
- [6] Iman Soeharto (1999), Manajemen Proyek (Dari Konseptual Sampai Operasional, Jilid 1, Erlangga, hal. 24
- [7] *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition*, Project Management Institute, 2008 , hal. 67
- [8] *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition*, Project Management Institute, 2008 , hal. 6
- [9] Mulcahy (2005), Rita PMP. *PMP Exam Prep*, RMC Publications, Inc-USA, hal. 52
- [10] *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition*, Project Management Institute, 2008 , hal. 48
- [11] Yudhistira Soedarsono, SA, Kamus Istilah Proyek, Elex Media Komputindo, hal.98
- [12] Iman Soeharto (2001), Manajemen Proyek (Dari Konseptual Sampai Operasional, Jilid 2, Erlangga, hal. 89
- [13] Juanto Sitorus, Faktor-Faktor Risiko yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Waktu Proyek Epc Gas di Indonesia, Tesis, Fakultas Teknik Universitas Indonesia, 2008, hal. 9
- [14] Triharyo I. Susilo, Kisah-kisah Membangun Industri di Indonesia, PT. Rekayasa Industri, 2007, hal 17
- [15] Mallesons, Stephen Jaques, *EPC Contract in Power Sector*, hal 4, <http://www.mallesons.com>
- [16] M. Arisman Indrawan, Identifikasi sumber risiko pada proyek EPC (study kasus proyek ABC, PT X), Tesis, Fakultas Teknik Universitas Indonesia, 2005, hal. 7

- [17] Juanto Sitorus, Faktor-Faktor Risiko yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Waktu Proyek Epc Gas di Indonesia, Tesis, Fakultas Teknik Universitas Indonesia, 2008, hal. 15
- [18] R. Max Wideman, *Project and Program Risk Management A Guide to Managing Project Risk and Opportunities*, PMI, 1992, hal. IX-3
- [19] Leidy Magrid Rompas, Kajian Tentang Penerapan Kontrak FIDIC Pada Perusahaan PT Adhi Karya, Tesis, Fakultas Teknik Universitas Indonesia, 2008, hal. 7
- [20] Nazarkhan Yasin, *Mengenal Kontrak Konstruksi di Indonesia*. Jakarta, Gramedia, 2006, hal. 14
- [21] Nazarkhan Yasin, *Mengenal Kontrak Konstruksi di Indonesia*. Jakarta, Gramedia, 2006, hal. 19-79
- [22] Kristiawan (2006), Memilih Jenis Kontrak. Abu Dhabi, <http://www.migas.com>
- [23] Nazarkhan Yasin, *Mengenal Kontrak Konstruksi di Indonesia*. Jakarta, Gramedia Pustaka Utama, hal. 24
- [24] Kristiawan (2006), Memilih Jenis Kontrak. Abu Dhabi, <http://www.migas.com>
- [25] Nunnally, S.W., *Construction Method and Management*, New Jersey: Upper Saddle River, 1998
- [26] FIDIC (2010), *Condition of Contract For EPC/Turnkey Project*, hal. 1
- [27] Budhi Manan, *Pemberlakuan Standar Kontrak FIDIC Dalam Hukum Indonesia*, Tesis, Fakultas Teknik Universitas Indonesia, 2001, hal. 6
- [28] Donal D. Silitonga, *Pengaruh Faktor-Faktor Organisasi Pada Pelaksanaan Proyek EPC Terhadap Kinerja/Efektifitas Perusahaan*, Tesis, Fakultas Teknik Universitas Indonesia, 2009, hal.24
- [29] M.F. Mohammad, *Procurement Strategies for the Oil and Gas Industry: To Capture Changing Values and Dealing with Multi Cultural Company*. University of Teknologi MARA, Malaysia, 2008
- [30] *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition*, Project Management Institute, 2008 , hal. 313
- [31] Leenders/Fearon, *Purchasing & Supply Management* (Eleven Edition, 1997), hal 8
- [32] Leenders/Fearon, *Purchasing & Supply Management* (Eleven Edition, 1997), hal 6
- [33] Leenders/Fearon, *Purchasing & Supply Management* (Eleven Edition, 1997), hal 34
- [34] John Bowcock, *The Four New FIDIC Forms of Contract – Introduction*, 1998. <http://www.fidic.org>

- [35] M. F. Mohammad and A.D.F. Price, *Challenges on Procurement in the Oil and Gas Industry Developing New Strategies*, Department of Civil and Building Engineering, Loughborough University, Leicestershire, United Kingdom.
- [36] Ringkasan Sosialisasi PTK 007 Revisi 2 Tahun 2011. BP Migas
- [37] FIDIC (2010), *Condition of Contract For EPC/Turnkey Project*, hal. I
- [38] Imami Nur Rachmawati, Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif : Wawancara, hal. 12
- [39] Imami Nur Rachmawati, Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif : Wawancara, hal. 6
- [40] Imami Nur Rachmawati, Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif : Wawancara, hal. 10
- [41] Ivanovich Agusta, Teknik Pengumpulan dan Analisis Data Kualitatif, hal. 4
- [42] Ivanovich Agusta, Teknik Pengumpulan dan Analisis Data Kualitatif, hal. 4



DAFTAR PUSTAKA

- An American National Standard. *A Guide to the Project Management Body Of Knowledge (PMBOK) Fourth Edition*. New Town Square: Project Management Institute Inc, 2008.
- Budhi Manan, *Pemberlakuan Standar Kontrak FIDIC dalam Hukum Indonesia*, Tesis Manajemen Proyek Universitas Indonesia, 2001
- Dicky Sondani, *Kontrak Kerja Sama (KKS) Minyak dan Gas Bumi di Indonesia*. Tesis Hukum Universitas Indonesia, 2007
- FIDIC: *Federation Internationale Des Ingenieurs-Conseils, Condition of Contract For EPC/Turnkey Project*, 1st Edition, 2010
- Iman Soeharto, *Manajemen Proyek (Dari Konseptual Sampai Operasional)*, Jilid 1, Erlangga, 1999
- Iman Soeharto, *Manajemen Proyek (Dari Konseptual Sampai Operasional)*, Jilid 2, Erlangga, 2001
- Juanto Sitorus, *Faktor-Faktor Risiko yang Berpengaruh terhadap Kinerja Waktu Proyek EPC Gas di Indonesia*, Tesis Manajemen Proyek Universitas Indonesia, 2008
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
- Kerzner Harold, *Project Management: A System to Planning, Scheduling and Controlling*, Ninth Edition, John Wiley & Sons, 2006
- Kristiawan, *Supply Chain Management Sebagai Bagian dari Project Management*. Buku Pintar Migas Indonesia. Migas Indonesia
- Leidy Magrid Rompas, *Kajian Tentang Penerapan Kontrak FIDIC pada Perusahaan PT Adhi Karya*. Tesis Manajemen Proyek Universitas Indonesia, 2008
- M.F. Mohammad, *Procurement Strategies for the Oil and Gas Industry: To Capture Changing Values and Dealing with Multi Cultural Company*. University of Teknologi MARA, Malaysia, 2008.

M. F. Mohammad and A.D.F. Price, *Challenges on Procurement in the Oil and Gas Industry Developing New Strategies*, Department of Civil and Building Engineering, Loughborough University, Leicestershire, United Kingdom.

Mulcahy, Rita PMP, *PMP Exam Prep*. RMC Publications, Inc-USA, 2005

Noor Ida Hayati, Identifikasi Risiko dan Tindakan Koreksi pada Manajemen Komunikasi Proses Pengadaan di Proyek EPC dalam Upaya Meminimalkan Penyimpangan Biaya Pelaksanaan Proyek (Studi Kasus Proyek EPC pada PT. X), Tesis Manajemen Konstruksi Universitas Indonesia, 2008

Pedoman Tata Kerja Nomor 007 Revisi-II/PTK/I/2011 Tentang Pedoman Pengelolaan Rantai Suplai Kontraktor Kontrak Kerja Sama

Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2004 Tentang Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi

Penjelasan Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2004 Tentang Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi

Tendering Procedures according to FIDIC

Undang-undang Nomor 22 Tahun 2001 Tentang Minyak dan Gas Bumi



GAP Perbandingan Standar dan Prosedur Kontrak FIDIC dengan Pedoman Tata Kerja No. 007 UU Migas



WAWANCARA

**ANALISIS PERBANDINGAN STANDAR DAN PROSEDUR KONTRAK FIDIC DENGAN PEDOMAN TATA KERJA NO. 007
UNDANG-UNDANG MIGAS**

FAZLI ARDIANSYAH

0806319116

DEPARTEMEN TEKNIK SIPIL

FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS INDONESIA

2012

LATAR BELAKANG

Dalam melakukan kegiatan usaha hulu Migas, BP Migas membuat sebuah Pedoman Tata Kerja (PTK) sebagai landasan dalam pelaksanaan Kegiatan Usaha Hulu yang dikenal dengan PTK No. 007. PTK No. 007 berisikan tentang pedoman pengelolaan rantai suplai Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS). PTK No. 007 ini pertama kali diterbitkan tahun 2004 dan mengalami revisi sebanyak 2 kali hingga PTK No. 007 yang berlaku sekarang yaitu PTK No. 007 Revisi-II/PTK/I/2011. Revisi dalam PTK No. 007, membuktikan adanya parameter-parameter yang harus diubah dan tidak sesuai dengan perkembangan sistem pengelolaan migas sekarang. Garis besar acuan dalam pembuatan revisi PTK No. 007 ini berpedoman kepada UU No. 22 Tahun 2001. Dalam UU No. 22 Tahun 2001 Pasal 11 disebutkan bahwa Kegiatan Usaha Hulu dilaksanakan oleh Badan Usaha atau Badan Usaha Tetap berdasarkan Kontrak Kerja Sama dengan Badan Pelaksana. Dalam pelaksanaan ini tentulah diperlukan Kontrak Kerja Sama yang ideal serta tidak merugikan satu sama lainnya. Salah satu dokumen Kontrak Kerja Sama yang umum di gunakan dalam dunia Internasional adalah “*Condition of Contract for EPC/Turnkey Project*” yang disusun oleh FIDIC (Federation Internationale Des Ingenieurs-Conseils), sebab dokumen FIDIC ini telah digunakan dalam dunia Internasional dan telah banyak diadaptasi pada proyek-proyek EPC di Indonesia terutama proyek migas, sehingga dokumen FIDIC ini dapat digunakan sebagai standar acuan dalam proyek migas di Indonesia. Dalam penelitian ini akan dilakukan identifikasi *gap* antara *content* dokumen kontrak FIDIC dan PTK No. 007 pada persyaratan yang paling utama dan essensial, lalu mengecek indikator-indikator apa yang dirasa perlu dimasukkan ke dalam Standar/Prosedur/Pedoman/Tata Kerja pada kegiatan usaha hulu migas dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC Kemudian selanjutnya dilakukan analisis evaluasi *gap* perbandingan antara kedua dokumen tersebut.

TUJUAN WAWANCARA

Tujuan dari kuisisioner adalah untuk melakukan identifikasi *gap* antara *content* dokumen kontrak FIDIC dan PTK No. 007 serta menentukan pasal-pasal apa saja yang tidak diakomodir dengan baik di dalam kedua dokumen tersebut sehingga didapatkan evaluasi gap yang baik dalam rangka menciptakan peraturan, kontrak dan regulasi yang ideal dan terintegrasi.

KEGUNAAN WAWANCARA

Data yang diperoleh akan diolah dan dianalisis untuk mengetahui serta validasi *gap* antara *content* dokumen kontrak FIDIC dan PTK No. 007 serta menentukan indikator-indikator Standar/Prosedur/Pedoman/Tata Kerja yang baik pada kegiatan usaha hulu migas dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC.

KERAHASIAAN INFORMASI

Seluruh informasi yang telah Bapak/ Ibu berikan dalam penelitian ini akan dijaga kerahasiaannya.

INFORMASI HASIL PENELITIAN

Setelah seluruh informasi telah didapatkan dan dianalisa, maka hasilnya akan disampaikan kepada perusahaan Bapak/ Ibu dan apabila ada pertanyaan mengenai penelitian ini, maka Bapak/ Ibu dapat menghubungi :

1. Penulis/ Mahasiswa : **Fazli Ardiansyah** pada HP : 081378228464 atau e-mail : fazli.ardiansyah@yahoo.com
2. Pembimbing : **Mohammad Ali Berawi, M.Eng.Sc.PhD** pada HP : 081218012207 atau e-mail : maberawi@eng.ui.ac.id

Terimakasih atas kesediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi kuisioner ini. Semua informasi yang telah diberikan ini hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian saja dan dijamin kerahasiaannya.

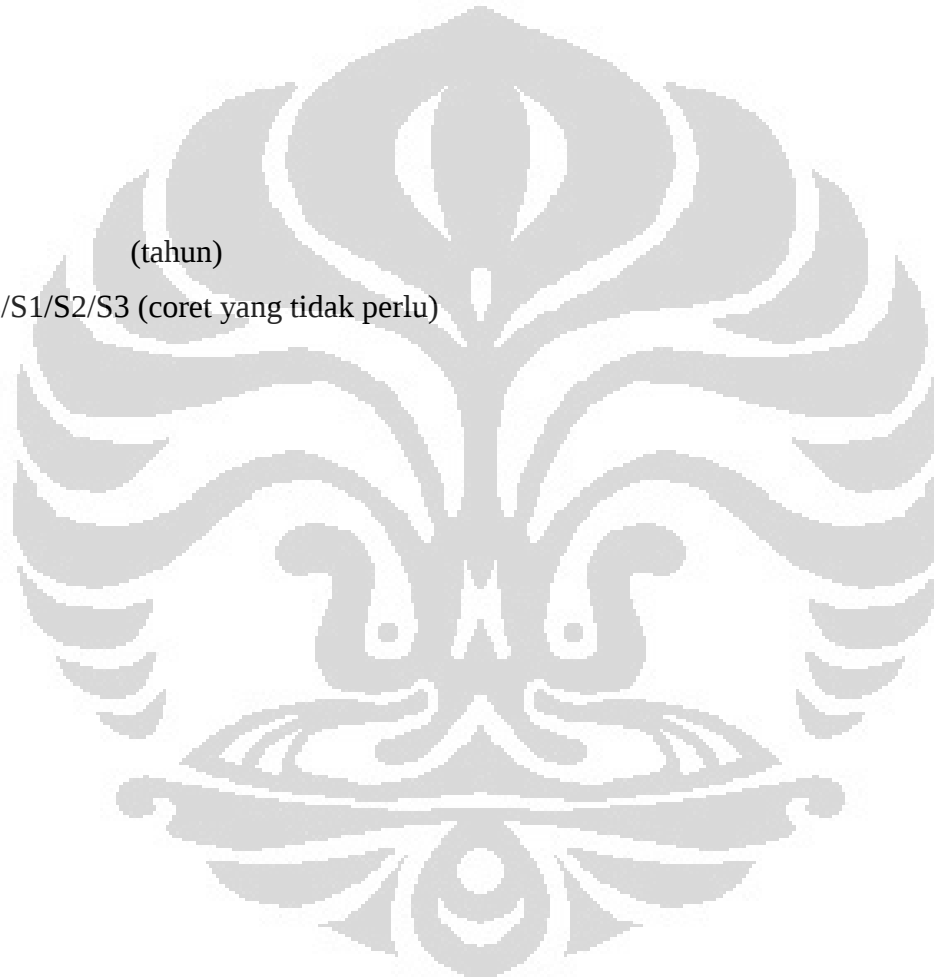
Hormat saya,

Fazli Ardiansyah

NPM: 0806319116

DATA RESPONDEN

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin :
3. Umur :
4. Perusahaan/Instansi :
5. Jabatan/Posisi :
6. Pengalaman Kerja : (tahun)
7. Pendidikan Terakhir : D3/S1/S2/S3 (coret yang tidak perlu)
8. Tanda Tangan :



.....2012

Tanda Tangan Responden

(.....)

PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER WAWANCARA

1. Pada Kuisisioner Wawancara berikut menampilkan beberapa indikator-indikator standar/pedoman kontrak dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC pada kegiatan usaha hulu migas.
2. Jawaban merupakan komentar/persepsi/pendapat Bapak/Ibu mengenai yang dirasa perlu atau tidaknya dimasukkan indikator-indikator standar/pedoman kontrak berikut ini ke dalam Standar/Prosedur/Pedoman/Tata Kerja pada kegiatan usaha hulu migas dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC agar terciptanya standar yang sempurna dan disepakati semua pihak.
3. Pengisian kuisisioner ini dilakukan dengan memberikan tanda (√) jika memilih ya atau jika memilih tidak pada kolom yang disediakan.
4. Jika Bapak/Ibu memilih tidak, Bapak/Ibu bisa memberikan alasan mengapa memilih tidak pada kolom Jika Memilih Tidak, Alasannya Mengapa?
5. Jika indikator-indikator standar/pedoman kontrak dalam lingkup antara Kontraktor Kontrak Kerja Sama (KKKS) dengan Kontraktor EPC pada kegiatan usaha hulu migas menurut Bapak/Ibu masih belum lengkap, mohon ditambahkan pada baris jika ada tambahan lain.

1. Pengadaan

No	Indikator Standar (Pedoman) Kontrak	Perlu		Jika memilih tidak, alasannya mengapa?
		Ya	Tidak	
1	Evaluasi penilaian prakualifikasi :			
	Bidang administrasi			
	Teknis			
	Sumber daya manusia			
	K3LL			
	Pengalaman Perusahaan			
	Finansial			
	Struktur dan organisasi			
	Sumber daya proyek			
	Prosedur quality assurance dan kebijakan lingkungan			
	Sejauh mana pekerjaan akan cenderung di subkontrakkan			
	Kesesuaian umum seperti bahasa			
	Catatan Litigasi atau Arbitrase			
	Jika ada tambahan lain :			
2	Evaluasi penilaian proses tender :			
	Administrasi			
	Evaluasi Teknis			
	Evaluasi Harga			
	Waktu Pengerjaan			
	Kesesuaian Teknologi			
	Life cycle cost of construction			

	Dampak Lingkungan selama proyek			
	Penghindaran terhadap material berbahaya			
	Kualitas dan pelayanan proyek			
	Finansial proyek			
	Biaya operasi dan maintenance			
	Jika ada tambahan lain :			
3	Deviasi nilai mata uang harus sudah ditetapkan oleh pengguna jasa			
	Jika ada tambahan lain :			
4	Dimungkinkan untuk melakukan koreksi/penyesuaian/penambahan maksimal 10% HPS/OE jika tidak mencapai kesepakatan			
	Dimungkinkan untuk memodifikasi dokumen tender jika tidak mencapai kesepakatan			
	Jika ada tambahan lain :			

2. Pembayaran :

No	Indikator Standar (Pedoman) Kontrak	Perlu		Jika memilih tidak, alasannya mengapa?
		Ya	Tidak	
1	Harga Kontrak :			
	Pembayaran pekerjaan dilakukan berdasarkan jenis kontrak yang disepakati			
	Pembayaran pekerjaan harus dilakukan berdasarkan harga kontrak <i>lump sum</i> , dengan penyesuaian sesuai dengan persyaratan dalam kontrak			
	Pengguna jasa berkewajiban membayar seluruh pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan.			
	Kontraktor harus membayar seluruh pajak, bea dan biaya yang harus dibayarkan			
2	Uang Muka :			
	Adanya uang muka yang diberikan oleh pengguna jasa kepada penyedia jasa dengan jaminan, untuk pelaksanaan proyek			
3	Pembayaran Sementara :			
	Pengguna jasa wajib menyelesaikan verifikasi atas dokumen penagihan dalam waktu maksimal 15 hari			
	Pengguna jasa wajib menyelesaikan verifikasi atas dokumen penagihan dalam waktu maksimal 28 hari			
	Pengguna jasa dapat melakukan koreksi atau			

	perubahan terhadap jumlah yang sebelumnya dianggap harus dibayarkan			
	Apabila barang yang dipasok atau pekerjaan yang dilaksanakan oleh Kontraktor tidak sesuai dengan kontrak, biaya perbaikan/penggantian dapat ditahan hingga perbaikan/penggantian diselesaikan			
4	Pembayaran akhir , Dalam jangka waktu 81 hari setelah menerima berita acara serah terima pekerjaan, kontraktor harus menyampaikan pernyataan tagihan pada saat selesai kepada pengguna jasa yang menunjukkan :			
	Nilai seluruh pekerjaan hingga tanggal berita acara serah terima pekerjaan			
	Jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya			
	Perkiraan jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya			
	Jika ada tambahan lain :			
	Dalam jangka waktu 56 hari setelah menerima berita acara penyelesaian, kontraktor harus menyampaikan tagihan akhir yang disetujui pengguna jasa yang menunjukkan :			
	Nilai total pekerjaan sesuai dengan kontrak			
	Jumlah lain yang menurut kontraktor menjadi haknya berdasarkan kontrak			

	Jika ada tambahan lain :			
	Pembayaran akhir apabila seluruh kewajiban kontraktor telah dipenuhi sesuai ketentuan dalam kontrak			
5	Keterlambatan Pembayaran :			
	Kontraktor berhak untuk menerima biaya bunga yang digabungkan secara bulanan pada pembayaran yang tertunda			
	Kontraktor dapat mengenakan denda atas keterlambatan pembayaran sebesar 1‰ (satu per mil) per hari kalender keterlambatan, dari pembayaran yang tertunda.			

3. Pemutusan Kontrak Kerja

No	Indikator Standar (Pedoman) Kontrak	Perlu		Jika memilih tidak, alasannya mengapa?
		Ya	Tidak	
	Pemutusan oleh Pengguna Jasa			
1	Penyebab Pemutusan Kontrak :			
	Pemutusan kontrak harus menggunakan dasar dan kriteria yang jelas			
	Kontraktor gagal memenuhi klausula jaminan pelaksanaan atau klausula pemberitahuan untuk perbaikan			
	Mengabaikan pekerjaan			
	Tanpa alasan yang jelas gagal melanjutkan pekerjaan			
	Mengsubkontrakkan seluruh pekerjaan			
	Jatuh pailit			
	Memberikan uang suap			
	Jika ada tambahan lain :			
2	Pengguna jasa dapat melakukan pemutusan kontrak dan mengeluarkan kontraktor dari lapangan setelah menyampaikan pemberitahuan 14 hari kepada kontraktor			
3	Kontraktor harus meninggalkan lapangan dan menyerahkan barang-barang dan dokumen-dokumen miliknya untuk selanjutnya digunakan oleh pengguna jasa			

4	Setelah Pemberitahuan pemutusan kontrak, pengguna jasa berhak :			
	Melanjutkan sesuai dengan klaim pengguna jasa			
	Menangguhkan pembayaran lebih lanjut kepada kontraktor hingga biaya desain, pelaksanaan dan seluruh biaya yang dikeluarkan oleh pengguna jasa telah ditetapkan			
	Menerima ganti rugi dari kontraktor atas kehilangan dan kerugian yang diderita pengguna jasa			
	Jika ada tambahan lain :			
	Pemutusan oleh Kontraktor			
5	Penyebab Pemutusan Kontrak :			
	Kontraktor tidak menerima bukti yang sah dalam jangka waktu 42 hari setelah pemberitahuan berdasarkan sub klausula Hak Kontraktor untuk menghentikan pekerjaan			
	Kontraktor tidak menerima jumlah yang menjadi haknya dalam jangka waktu 42 hari setelah berakhirnya batas waktu pembayaran			
	Pengguna jasa secara mendasar gagal melaksanakan kewajibannya menurut kontrak			
	Pengguna jasa gagal memenuhi sub klausula penunjukan			
	Penghentian berkepanjangan yang mempengaruhi			

	keseluruhan pekerjaan			
	Pengguna jasa jatuh pailit			
	Jika ada tambahan lain :			
6	Kontraktor dapat menghentikan pekerjaan setelah pemberitahuan tidak kurang 21 hari kepada pengguna jasa apabila pengguna jasa gagal dalam memenuhi keuangan dan pembayaran			
7	Kontraktor dapat melakukan pemutusan kontrak setelah pemberitahuan 14 hari kepada pengguna jasa			
8	Kontraktor berhak menerima kompensasi			
	Kontraktor berhak menerima pembayaran atas pekerjaan yang telah dilaksanakan			
9	Pengguna jasa wajib mengembalikan jaminan pelaksanaan kepada kontraktor			



UNIVERSITAS INDONESIA

FAKULTAS TEKNIK
PROGRAM STUDI TEKNIK SIPIL
DEPOK

RISALAH PERBAIKAN SKRIPSI

Dengan ini menyatakan bahwa pada:

Hari : Jumat, 6 Juli 2012

Jam : 11.00 WIB – selesai

Tempat : Ruang K.105 Gedung Kuliah Fakultas Teknik UI

Telah berlangsung Ujian Skripsi Semester Genap 2011/2012 Program Studi Teknik Sipil,
Program Pendidikan Sarjana Reguler, Fakultas Teknik Universitas Indonesia dengan peserta :

Nama : Fazli Ardiansyah

NPM : 0806319116

Judul Skripsi : Analisis Perbandingan Standar dan Prosedur FIDIC dengan Pedoman
Tata Kerja No. 007 Undang-Undang Migas

Dan dinyatakan harus menyelesaikan perbaikan Skripsi yang diminta oleh Dosen Penguji,
yaitu :

Dosen Pembimbing : Mohammad Ali Berawi, M.Eng,Sc.PhD

No	Rekomendasi	Koreksi
1	Judul harus lebih jelas	Sudah di lakukan pada hal. judul
2	Tujuan penelitian dirubah	Sudah di lakukan pada hal. 3
3	Tabel-tabel di hal. 73-77 harus dijelaskan	Sudah dilakukan pada hal. 74-81
4	Tabel hal. 64 dan 78 sama, hanya salah satu saja yang digunakan	Sudah dilakukan pada hal 65
5	Kesimpulan dan saran harus diperbaiki. Kesimpulan harus menuliskan nomor hal. acuan	Sudah dilakukan pada hal. 92-94
6	Evaluasi gap pada kesimpulan, ditampilkan dalam matriks	Sudah dilakukan pada hal. 92-94

Dosen Penguji : Ir. Setyo Suprijadi, Msi

No	Rekomendasi	Koreksi
1	Definisi kontrak FIDIC dan PTK No. 007	Sudah di lakukan pada hal. 39 dan 42
2	Potensi Dispute yang timbul dengan adanya gap	Sudah dilakukan pada hal. 90-91

Dosen Penguji : Ir. Bambang Setiadi, M.Sc

No	Rekomendasi	Koreksi
1	Posisi Perpres No. 54 pada kegiatan migas khususnya pengelolaan pengadaan	Sudah dilakukan pada hal. 89-90

Skripsi ini telah selesai diperbaiki sesuai dengan keputusan sidang skripsi Jumat, 6 Juli 2012 dan telah mendapat persetujuan dari dosen dan pembimbing.

Depok, 13 Juli 2012

Menyetujui,

Dosen Pembimbing


Mohammad Ali Berawi, M.Eng, Sc. PhD

