

## **SURVEI PERSEPSI PENGAJUAN KLAIM ATAS KETERLAMBATAN AKIBAT PIHAK PEMILIK PADA PROYEK KONSTRUKSI PEMERINTAH**

**Andreas Wibowo**

*Pusat Penelitian dan Pengembangan Permukiman Departemen Pekerjaan Umum  
Jalan Panyawungan Cileunyi Wetan Kabupaten Bandung;  
Program Pascasarjana Teknik Sipil Universitas Katolik Parahyangan Jalan Ciumbuleuit 94 Bandung  
Email: andreaswibowo1@yahoo.de; andreaswibowo@daad-alumni.de*

### **ABSTRAK**

Tulisan ini mempresentasikan hasil survei terhadap pelaku jasa konstruksi tentang praktik klaim kontraktor kepada pemilik proyek karena keterlambatan yang menjadi tanggung jawab pemilik pada proyek-proyek konstruksi pemerintah. Berdasarkan frekuensi, tiga alasan mengapa klaim tidak diajukan oleh kontraktor adalah klaim tidak signifikan, ketidaksiapan dokumen pendukung klaim, dan perlunya menjaga hubungan baik dengan pengguna jasa. Sebaliknya, alasan pengguna jasa senantiasa menolak klaim adalah klaim tidak diatur dalam kontrak, ketidaklengkapan dokumen pendukung klaim dan tidak tersedia anggaran. Hasil survei juga memperlihatkan pentingnya peran dokumentasi proyek untuk mendukung atau menolak klaim. Tulisan ini merekomendasikan kontrak-kontrak konstruksi harus dibuat lebih komprehensif menyangkut tatacara dan prosedur pengajuan dan pembayaran klaim.

Kata kunci: keterlambatan tipe E, klaim, kompensasi, dokumentasi, kontrak konstruksi

### **1. PENDAHULUAN**

Dalam implementasinya, ketidaksesuaian realisasi dengan ekspektasi pada proyek konstruksi berpotensi menimbulkan kerugian bagi pemilik, kontraktor pelaksana, atau keduanya. Salah satu dimensi ketidaksesuaian adalah waktu pelaksanaan yaitu proyek diselesaikan di luar waktu yang telah ditetapkan. Pihak yang mengalami kerugian akibat keterlambatan harus dapat mengenali siapa yang harus bertanggung jawab atas keterlambatan tersebut (Arditi dan Pattanakichamroon, 2008) untuk kemudian dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengurangi atau mengeliminasi kerugian yang terjadi.

Berdasarkan pihak yang bertanggung jawab, Scott (1997) mengelompokkan keterlambatan menjadi tiga yaitu keterlambatan akibat pemilik (biasa dikenal dengan tipe E), kontraktor (tipe C), dan bukan akibat pemilik dan kontraktor (tipe N). Penentuan pihak yang bertanggung jawab ini penting untuk menentukan jenis kompensasi yang harus diberikan, apakah kompensasi waktu, kompensasi biaya, atau keduanya.

Klaim akan muncul manakala satu pihak yakin telah dirugikan akibat pihak lain melakukan kelalaian atas kewajiban kontraktualnya yang oleh karenanya perlu mendapatkan kompensasi (Kuluanga et al., 2000). Dalam pengertian luas klaim merupakan klaim dari salah satu pihak yang menuntut, tergantung pada haknya, penyesuaian atau interpretasi atas kontrak, pembayaran, perpanjangan waktu, atau hal-hal meringankan lain dari kontrak. Klaim bisa berasal dari pemilik, kontraktor atau pemasok (Cox, 1997). Dalam konteks yang lebih sempit, pengertian klaim lebih ditujukan kepada permintaan kontraktor untuk mengkompensasi kerugian atau menghindari *liquidated damages* (Seeley, 1993). Di Indonesia klaim, terutama dalam pengertian yang sempit yaitu dari klaim kontraktor, masih dianggap tabu oleh kebanyakan pelaksana konstruksi karena berbagai alasan. Bagi pengguna jasa, khususnya pemerintah, merasa “alergi” dengan istilah klaim sementara penyedia jasa merasa segan untuk mengajukan klaim karena takut dicatat sebagai penyedia jasa yang rewel atau menuntut macam-macam (Yasin, 2004).

Tulisan ini mempresentasikan hasil survei persepsi tentang alasan-alasan klaim tidak diusulkan oleh kontraktor dan klaim ditolak oleh pemilik dari perspektif pengguna dan penyedia jasa berdasarkan pengalaman dan pemahaman yang dimiliki atas keterlambatan yang menjadi tanggung jawab pemilik (tipe E) pada proyek-proyek pemerintah. Tulisan ini diorganisasikan sebagai berikut. Pertama kajian literatur terkait klaim konstruksi dipaparkan diikuti dengan survei persepsi yang dilaksanakan. Selanjutnya adalah analisis dan diskusi dan diakhiri oleh konklusi dan rekomendasi.

#### **Studi terdahulu**

Wibowo (2008a) membahas relevansi 30 (tiga puluh) faktor-faktor yang diyakini berpengaruh terhadap keterlambatan tipe E dan N. Selanjutnya, Wibowo (2008b) melakukan survei tentang relevansi faktor-faktor yang

berkontribusi terhadap keterlambatan tipe E dan N khusus untuk proyek-proyek pemerintah dan konklusi utama dari studi ini adalah bahwa bentuk kompensasi yang sesuai untuk kedua tipe ini masih bersifat elusif.

Seeley (1993) mengkategorikan klaim menjadi tiga sebagai *contractual claims*, *ex-contractual claims*, dan *common law claims*. Sementara itu Stokes (1990) merumuskan empat strategi bagi kontraktor supaya klaim berhasil yaitu mengenali klaim, memberikan notifikasi dengan tepat, mengumpulkan dokumentasi yang diperlukan, dan mempresentasikan klaim dengan cara persuasif supaya pemilik mengabulkan klaim.

Arditi dan Pattanakichamroon (2008) melakukan studi atas 58 kasus klaim terkait dengan perselisihan tentang waktu pada proyek-proyek pemerintah antara 1992 dan 2005. Berdasarkan studi yang dilakukan, faktor penyebab klaim adalah kondisi lapangan yang berbeda dan desain/spesifikasi yang defektif dan change order untuk pekerjaan tambah, dan ketidakpastian cuaca. Sementara itu metoda atau teknik yang paling sering digunakan untuk membuktikan klaim adalah *as-planned vs as-built analysis*, *time impact analysis* dan *productivity analysis*. Berdasarkan indeks penerimaan (*acceptance index*), *time-impact analysis* menempati peringkat pertama, diikuti oleh *productivity analysis*.

Kululunga et al. (2001) membahas tentang prosedur klaim mulai dari identifikasi, notifikasi, eksaminasi, dokumentasi, presentasi, negosiasi klaim sampai penggunaan *total quality management* untuk mencegah klaim. Hasil survei yang dilakukan memperlihatkan adanya kesadaran yang rendah dalam hal proses klaim konstruksi di industri konstruksi Malawi.

Kartam (1999) menyajikan metodologi generik untuk menganalisis klaim keterlambatan, yang terdiri dari 14 langkah berurutan. Kartam mengklaim bahwa metodologi yang dikembangkan bersifat generik, sistematis, ilmiah, jelas, mudah digunakan, murah, akurat dan tidak bias.

Referensi yang cukup lengkap tentang sejarah, prosedur dan penyelesaian klaim di Indonesia dapat dibaca di Yasin (2004). Dari beberapa literatur yang digunakan, Yasin (2004) kemudian mendefinisikan klaim konstruksi sebagai *klaim yang timbul dari atau sehubungan dengan pelaksanaan suatu pekerjaan jasa konstruksi antara pengguna jasa dan penyedia jasa atau antara penyedia jasa utama dengan sub-penyedia jasa atau pemasok bahan atau antara pihak luar dan pengguna/penyedia jasa yang biasanya mengenai permintaan tambahan waktu, biaya atau kompensasi lainnya*.

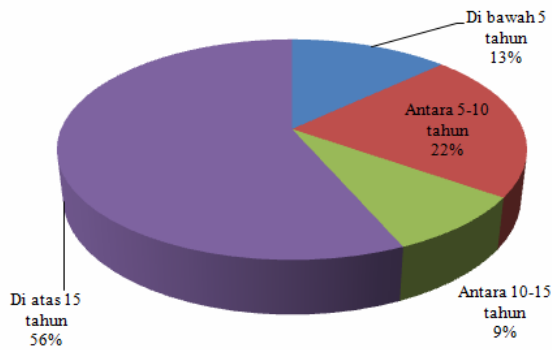
Chandra et al. (2005) melakukan survei tentang pengajuan klaim konstruksi dari kontraktor ke pemilik bangunan. Hasil studi mereka menyimpulkan bahwa faktor utama penyebab utama munculnya klaim adalah perubahan desain dan pekerjaan tambah yang dilakukan oleh pemilik. Sementara itu bentuk klaim berupa penambahan biaya lebih mengemuka ketimbang klaim perpanjangan waktu dan dibandingkan metoda penyelesaian klaim lain, *engineering judgement* menempati prioritas utama dari perspektif responden.

## 2. SURVEI PERSEPSI

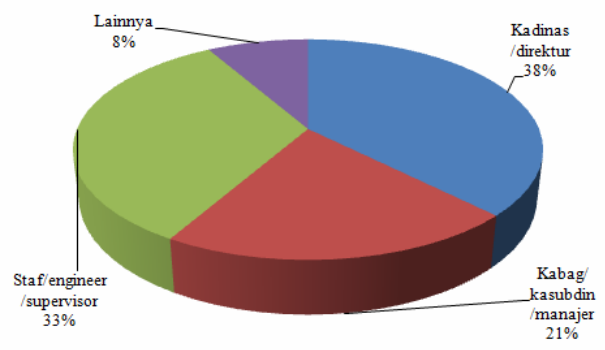
Tulisan ini didasarkan atas survei persepsi responden pelaku konstruksi mulai dari pemilik, kontraktor pelaksana, konsultan, dan lain-lain. Survei dilaksanakan pada bulan Januari 2008 melalui kuesioner yang didistribusikan melalui pos udara. Untuk memudahkan responden, setiap set kuesioner yang dikirimkan dilengkapi dengan amplop balasan. Dari sekitar 145 set kuesioner yang dikirimkan, sebanyak 27 set kuesioner valid berhasil dikumpulkan yang merefleksikan sekitar 20% *response rate*. *Response rate* ini masih di bawah yang biasa untuk sebuah survei *unsolicited* yaitu 25% (Mohamed, 2005) namun masih memadai untuk dilakukannya sebuah analisis statistik deskriptif.

### Demografi Responden

Berdasarkan pengalaman di sektor konstruksi, sekitar 65% responden memiliki pengalaman lebih dari 10 tahun dan kurang lebih 60% responden berada pada posisi manajerial baik sebagai kepala dinas (untuk instansi pemerintah) atau direktur maupun setingkat kepala bagian atau kepala subdinas atau manajer (Gambar 1 dan 2). Dengan demikian, validitas opini yang diberikan pun seharusnya dapat lebih terjamin bila menilik latar belakang responden.

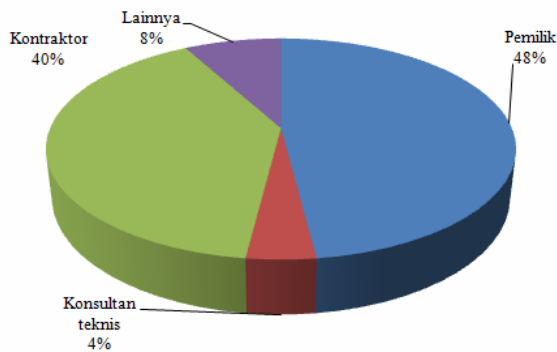


Gambar 1 Distribusi Responden Menurut Pengalaman

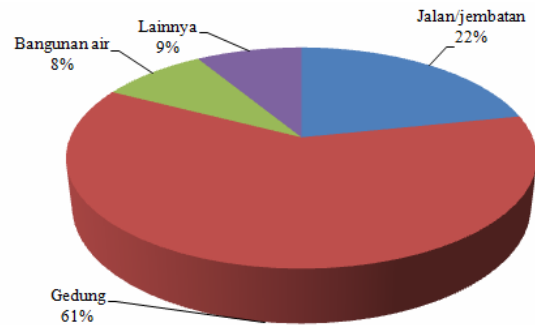


Gambar 2 Distribusi Responden Menurut Posisi dalam Organisasi

Gambar 3 dan 4 masing-masing memperlihatkan distribusi responden menurut jenis organisasi dan tipe konstruksi yang biasa ditangani. Kurang lebih 50% responden berasal dari organisasi pemilik sementara 40% berasal dari organisasi kontraktor pelaksana, dan sisanya dari konsultan teknis dan kategori lain-lain. Pada tulisan ini organisasi pemilik diartikan sebagai pengguna jasa sementara yang lainnya sebagai penyedia jasa. Menurut tipe konstruksi yang ditangani oleh organisasi responden, mayoritas (61%) bergerak di sektor gedung, 22% di sektor jalan/jembatan dan sisanya untuk bangunan air dan lainnya.



Gambar 3 Distribusi Responden Menurut Jenis Organisasi



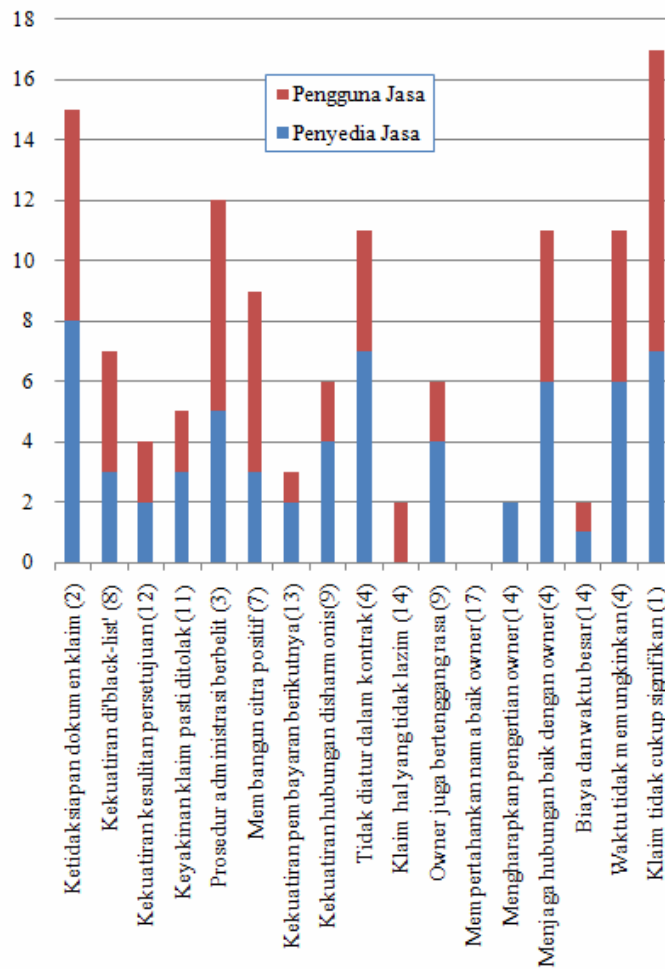
Gambar 4 Distribusi Responden Menurut Tipe Konstruksi yang Biasa Ditangani

### Identifikasi Alasan Klaim

Survei membedakan alasan-alasan terkait klaim dalam dua kategori yang berlainan satu dengan yang lainnya. Kategori pertama meliputi alasan mengapa kontraktor pelaksana tidak mengajukan klaim meski sebenarnya dia berhak untuk melakukan hal tersebut. Kategori kedua mendeskripsikan alasan-alasan mengapa pemilik harus menolak klaim yang diajukan oleh kontraktor. Ada 17 (tujuh belas) alasan yang masuk dalam kategori pertama dan 14 (empat belas) dalam kategori kedua. Pada masing-masing kategori responden hanya diijinkan memilih maksimum 5 (lima) alasan yang paling relevan. Hal yang perlu ditekankan dalam tulisan ini adalah bahwa opini yang diberikan adalah persepsi karena secara faktual klaim, terutama berkaitan dengan kompensasi finansial, sangat jarang atau tidak pernah terjadi atau walaupun toh pernah terjadi hal tersebut tidak menjadi konsumsi publik.

### 3. ANALISIS DAN DISKUSI

Gambar 5 menyajikan hasil perhitungan frekuensi alasan kontraktor tidak mengajukan klaim menurut tipe organisasi responden: pengguna dan penyedia jasa. Peringkat masing-masing alasan diberikan dalam tanda kurung. Dari 17 alasan teridentifikasi, klaim tidak cukup signifikan menempati peringkat pertama dengan 17 frekuensi. Alasan ini mudah dijelaskan karena marginal benefit yang diperoleh tidak mampu mengkompensasi marginal cost yang mungkin terjadi akibat pengajuan klaim ini seperti prosedur yang berbelit atau stigma negatif sebagaimana ditengarai oleh Yasin (2004). Argumentasi lain adalah kontraktor meyakini bahwa walaupun mereka mengalami kerugian akibat keterlambatan yang disebabkan oleh pemilik, kerugian yang terjadi masih jauh di bawah profit yang diperoleh dari proyek ini. Yang menarik adalah jumlah responden pengguna jasa yang memilih alasan ini lebih banyak dibandingkan responden penyedia jasa.



Gambar 5 Frekuensi Alasan Kontraktor Tidak Mengajukan Klaim

Alasan kedua yang paling sering dipilih adalah ketidaklengkapan dokumen klaim. Sebagaimana diungkapkan dalam banyak studi (e.g., Stokes, 1990; Kartam, 1999; Seeley, 1993), supaya klaim berhasil kontraktor perlu melengkapinya dengan dokumen pendukung yang memadai. Tanpa itu, pengguna jasa akan dengan mudah menolak klaim yang diajukan. Permasalahannya adalah pendokumentasi proyek belum menjadi tradisi pada proyek konstruksi nasional. Praktik menunjukkan banyaknya laporan harian (daily report) yang memiliki kualitas yang memprihatinkan padahal laporan harian seharusnya memuat informasi yang penting yang mungkin dibutuhkan kontraktor untuk mengajukan klaim. Pelaporan lebih dipandang sebagai pemenuhan persyaratan administratif ketimbang teknis. Berdasarkan tipe responden, jumlah responden pengguna dan penyedia jasa yang memilih alasan ini relatif seimbang.

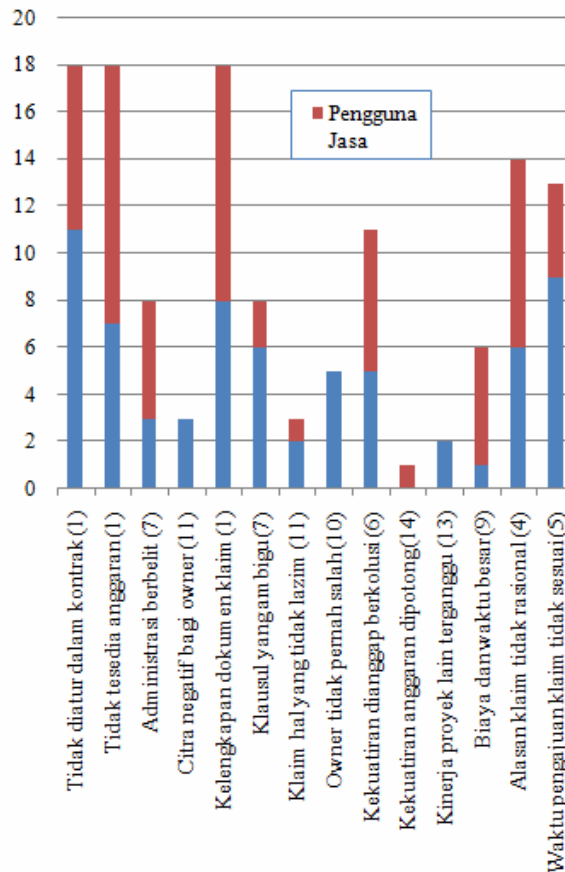
Prosedur administratif yang berbelit menempati peringkat ketiga dalam hal frekuensi. Prosedur yang panjang tentunya akan menguras tenaga dan pikiran yang bisa berakibat kontraproduktif. Pada kasus ini 12 responden meyakini bahwa alasan ini menjadi penghalang bagi kontraktor untuk mengajukan klaim. Dari 12 responden, 7 responden berasal dari pengguna jasa yang dapat merefleksikan mereka menyadari kondisi birokrasi yang ada sekarang ini, terkait dengan pengajuan klaim.

Hal yang sebenarnya cukup menarik untuk didiskusikan adalah bahwa klaim tidak diatur dalam kontrak dengan 11 frekuensi yang menempati peringkat keempat. Yasin (2004) mempunyai argumentasi yang mendukung alasan ini bahwa kontrak konstruksi nasional jarang yang mengatur masalah klaim kecuali kontrak-kontrak yang mengadopsi kontrak standar internasional seperti FIDIC, JCT, atau SIA. Dalam persyaratan umum kontrak yang dikeluarkan oleh Departemen Pekerjaan Umum, masalah klaim dibahas pada pasal tentang kompensasi yang mengatur kejadian-kejadian yang mengharuskan pengguna jasa, sepanjang bisa dibuktikan, memberikan kompensasi kepada penyedia jasa. Sementara itu syarat-syarat khusus kontrak tidak membahas detail tentang hal tersebut kecuali bahwa ganti rugi (kompensasi) dibayar kepada penyedia jasa setelah dibuat amandemen kontrak.

Bersama-sama dengan klaim tidak diatur dalam kontrak, menjaga hubungan baik dengan pemilik menempati peringkat keempat. Temuan ini agak mengejutkan karena kontraktor merasa tidak perlu mengajukan klaim, meski dirugikan, hanya karena alasan menjaga hubungan baik dengan pemilik. Namun bila ditelusuri lebih lanjut, alasan ini sangat bernuansa ekonomis. Terutama pemerintah sebagai pemilik proyek yang setiap tahun memiliki anggaran melakukan proyek-proyek fisik, hubungan kontraktor-pemilik proyek harus tetap terjaga baik. Kembali konsep marginal benefit-cost ratio dapat menjelaskan alasan ini. Selama kontraktor mempunyai kesempatan untuk memenangkan proyek-proyek selanjutnya dari pemilik yang sama, profit ekspektasi diharapkan mampu memberikan kompensasi yang jauh dari cukup atas kerugian yang saat ini dialami.

Alasan-alasan yang menempati peringkat terendah adalah mempertahankan nama baik pemilik yang merupakan satu-satunya alasan yang tidak mendapat respon sama sekali, klaim merupakan hal yang tidak lazim (2 frekuensi), mengharapkan pengertian dari pemilik (2), dan biaya dan waktu yang besar untuk mengajukan klaim (2), serta adanya kekuatiran pembayaran berikutnya bila klaim diajukan (3). Alasan terakhir merupakan konsekuensi logis, meski sebenarnya tidak dibenarkan secara legal dan sulit dibuktikan, dari stigma negatif telah melekat pada kontraktor.

Gambar 6 menyajikan frekuensi alasan mengapa klaim yang diajukan oleh kontraktor ditolak. Ada tiga alasan utama yang mempunyai frekuensi yang sama yaitu 18. Alasan pertama adalah tidak diatur dalam kontrak. Bila dikaitkan dengan pembahasan sebelumnya, alasan ini menjustifikasi mengapa kontraktor tidak mengajukan klaim yang ternyata, walaupun toh diajukan, klaim akan ditolak karena memang tidak diatur.



Gambar 6 Frekuensi Alasan Pemilik Menolak Klaim

Alasan selanjutnya adalah tidak tersedia anggaran. Yang perlu dipahami adalah bahwa perpanjangan waktu mungkin tidak memberikan kompensasi yang sesuai bagi kontraktor; ada kalanya perpanjangan waktu harus dikombinasikan dengan kompensasi finansial. Saat proyek mengalami perpanjangan waktu, biaya proyek akan terus berjalan, minimal dari overhead proyek. Pada kasus ini kontraktor akan mengalami kerugian meski terhindarkan dari penalti, yang perlu mendapatkan kompensasi. Tidak tersedia anggaran adalah masalah pelik yang perlu diselesaikan khususnya untuk proyek-proyek pemerintah karena hampir semua panitia pengadaan mengerti dari pos anggaran mana kompensasi berasal. Satu contoh yang relevan adalah masalah ganti rugi finansial akibat keterlambatan pembayaran oleh instansi pemerintah kepada penyedia jasa. Berdasarkan pengalaman penulis saat berdiskusi dengan

beberapa panitia pengadaan mereka tidak tahu bagaimana prosedur yang seharusnya untuk pembayaran dan berkilah bahwa belum ada penyedia jasa yang mengklaim ganti rugi tersebut. Tidak tersedia anggaran dipilih oleh 11 responden pemilik dari 18 respon yang memilih alasan ini. Ketidaklengkapan dokumen klaim juga menjadi alasan yang paling sering dipilih oleh responden. Temuan ini semakin mengkonfirmasi referensi-referensi yang ada, sebagaimana disinggung sebelumnya. Alasan lain yang mudah dijelaskan adalah klaim tidak rasional. Klaim yang tidak rasional akan mudah dipatahkan.

Sementara itu alasan yang menempati peringkat terakhir adalah *kekuatiran anggaran dipotong*. Alasan menolak klaim semata-mata hanya menguatirkan pemotongan anggaran ternyata tidak dapat diterima. Selanjutnya, *kinerja proyek lain terganggu* menjadi alasan yang paling tidak dipilih responden, diikuti oleh *kekuatiran akan citra negatif bagi pemilik* sehingga harus menolak klaim (3 frekuensi) dan *klaim merupakan hal yang tidak lazim* (3). Ada satu temuan yang menarik untuk dicermati yaitu alasan *pemilik tidak pernah salah*. Ada pameo bahwa pemilik adalah warga negara kelas satu, konsultan warga negara kelas dua, dan kontraktor warga negara kelas tiga. Studi ini memperlihatkan bahwa pameo ini tidak berlaku; bahwa walaupun pemilik menolak klaim itu bukan karena pemilik tidak bisa salah. Alasan bahwa pemilik tidak pernah salah menempati peringkat rendah untuk menolak klaim.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Tulisan ini mempresentasikan hasil survei persepsi tentang praktik klaim dari kontraktor kepada pemilik akibat keterlambatan yang disebabkan pemilik tentang alasan-alasan klaim tidak diajukan oleh kontraktor dan alasan ditolak oleh pemilik. Tiga alasan utama untuk kategori pertama meliputi *klaim tidak cukup signifikan, ketidaksiapan dokumen klaim, dan prosedur administratif yang berbelit*. Selanjutnya tiga alasan utama untuk kategori kedua adalah *klaim tidak diatur dalam kontrak, tidak tersedia anggaran, dan ketidaklengkapan dokumen klaim*.

Satu alasan utama yang bersinggungan antara satu kategori dengan kategori yang lain berkaitan dengan kelengkapan dokumen pendukung klaim. Hal ini perlu disadari pemilik dan terutama kontraktor saat mengajukan klaim. Sementara praktik yang ada memperlihatkan kelemahan pelaku industri dalam pendokumentasian karena lebih mempertimbangkannya sebagai pemenuhan persyaratan administratif semata. Apabila klaim menjadi perselisihan yang tidak terselesaikan secara damai dan harus berujung pada litigasi, ke(tidak)dokumentasi dapat menjadi bukti pengadilan untuk menerima atau menolak klaim. Bagi pihak yang benar tetapi tidak mempunyai bukti otentik akan sulit memenangkan pengadilan dan mendapatkan haknya.

Yang perlu dipahami oleh pemilik proyek, terutama dari kalangan pemerintah adalah tidak tersedianya aturan yang jelas dalam kontrak mengenai penanganan klaim. Contoh yang paling sederhana adalah perihal peringatan dini. Kontrak standar yang ada, misalnya Kepmen 181/KPTS/M/2005, hanya menyebutkan bahwa penyedia jasa wajib menyampaikan peringatan dini kepada direksi pekerjaan melalui direksi teknis selambatnya 14 hari sejak terjadinya peristiwa tertentu atau keadaan-keadaan yang dapat berakibat buruk terhadap pekerjaan, kenaikan harga kontrak, atau keterlambatan tanggal penyelesaian pekerjaan. Sementara itu direksi pekerjaan melalui direksi teknis dapat meminta penyedia jasa untuk membuat perkiraan akibat yang akan timbul terhadap pekerjaan, harga kontrak, dan tanggal penyelesaian proyek. Perkiraan tersebut wajib diserahkan penyedia jasa sesegera mungkin. Tidak dijelaskan berapa lama tenggat waktu yang diberikan kepada penyedia jasa untuk menyerahkan dokumen pendukung. Pun tidak dijelaskan bagaimana mengantisipasi bila kejadian yang ada menimbulkan efek yang berkelanjutan (*continuing effects*).

Syarat-syarat khusus kontrak seharusnya juga mengakomodasi tatacara perhitungan kompensasi finansial terutama berkaitan dengan overhead proyek, untuk *compensable delays*. Penulis meyakini tidak ada kontrak konstruksi nasional yang memiliki tingkat kedetailan sampai pada hal-hal yang demikian padahal bila diatur dapat meminimumkan potensi konflik. Beberapa rumusan dapat digunakan, seperti *Eichleay formula* atau *overhead labor ratio* (Stokes, 1990; Fisk, 1992). Yang tidak kalah pentingnya adalah aturan hukum tentang prosedur pembayarannya yang bermanfaat bagi pelaksana di lapangan untuk terhindar dari jeratan hukum akibat kesalahan prosedural yang sebenarnya tidak perlu terjadi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arditi, D. and Pattanakitchamroon, T. (2008). "Analysis methods in time-based claims", *J. Const. Eng. Mgmt.*, Vol. 134, No.4, 242-252.
- Chandra, H.P. et al. (2005). "Studi tentang pengajuan klaim konstruksi dari kontraktor ke pemilik bangunan", *Dimensi Teknik Sipil*, Vol. 7, No. 2 90-96.
- Cox, R. K. (1997). "Managing change orders and claims", *J. Mgmt. in Eng.*, Vol. 13, No.1, 24-29.
- Fisk, E.R. (1992). *Construction project administration*, 4<sup>th</sup>. Ed., Prentice-Hall, New York.

- Kartam, S. (1999). "Generic methodology for analyzing delay claims", *J. Constr. Eng. Mgmt.*, Vol. 125, No. 6, 409-419.
- Kululanga, G.K. et al. (2000). "Construction contractor's claim process framework", *J. Constr. Eng. Mgmt.*, Vol. 127, No. 4, 309-314.
- Mohamed, S. (2005). "Self-assessment analysis tool for benchmarking safety culture", *Proceeding of the 3<sup>rd</sup> Int. Structural Engineering and Construction Conf. (ISEC-03)*, September, Shunan, Japan, 955-962.
- Scott, S. (1997). "Delay claims in U.K. contracts", *J. Constr. Eng. Mgmt.*, Vol. 123, No. 3, 238-244.
- Seeley, I.V. (1993). *Civil engineering contract administration and control*, 2<sup>nd</sup>. Ed., Macmillan Press, London.
- Stokes, M. (1990). *Construction law in contractor's language*. 2<sup>nd</sup>. Ed., McGraw-Hill, New York.
- Wibowo, A. (2008a). "Relevansi faktor penyebab keterlambatan tipe N dan E pada proyek konstruksi publik", *Prosiding Seminar Nasional Teknik Sipil IV*, Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya, C-60-C-69.
- Wibowo, A. (2008b). "Kompensasi kepada penyedia jasa akibat keterlambatan tipe N dan E pada proyek-proyek pemerintah", *Prosiding Konferensi Nasional Teknik Sipil II*, Universitas Katolik Atmajaya Yogyakarta, 247-256.
- Yasin, N. (2004). *Klaim konstruksi: penyelesaian sengketa konstruksi*, Penerbit Gramedia, Jakarta.

KoNTeKS 3, UPH – UAJY  
Jakarta, 6 – 7 Mei 2009