

KEPAILITAN PERUSAHAAN KONSTRUKSI AKIBAT DARI PROYEK MANGKRAK

Ayu Herlita Yulianti^{1*}, & Yulia Qamariyanti²

^{*1&2} Universitas Lambung Mangkurat

*Koresponden e-mail: ayuherlitayulianti@gmail.com

Submit Tgl: 07-Juli-2025

Diterima Tgl: 16-Agustus-2025

Diterbitkan Tgl: 01-April-2026

Abstract: *This study analyses the phenomenon of bankruptcy among construction companies as a result of stalled or abandoned projects. The objective of this research is to examine how stalled projects increase the risk of insolvency and bankruptcy for construction companies, as well as to identify the legal and managerial efforts that can prevent such occurrences. This study employs a normative juridical method, supported by statutory, conceptual. The result show that stalled projects lead to financial distress and disrupt corporate liquidity, which can ultimately cause insolvency. According to Law No.37 of 2004 concerning Bankruptcy and Suspension of Debt Payment Obligations, companies are declared bankruptcy when they fail to pay due debts to at least two creditors. The case of PT Istaka Karya serves as a significant precedent, demonstrating how weak financial management, projects delays, and poor contractual safeguards can culminate in corporate bankruptcy. The study concludes that improving financial governance, strengthening contractual clauses, and applying early restricting measures are essential to maintain construction industry sustainability.*

Keywords: *Bankruptcy; Construction Company; Stalled Project; Insolvency; Legal Protection.*

Abstrak: Penelitian ini menganalisis fenomena kepailitan pada perusahaan konstruksi sebagai akibat dari proyek mangkrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji sejauh mana proyek mangkrak meningkatkan risiko insolvabilitas dan kepailitan bagi perusahaan konstruksi serta untuk mengidentifikasi langkah hukum dan manajerial yang dapat dilakukan untuk mencegah hal tersebut. Penelitian ini menggunakan metode normatif dengan pendekatan deskriptif yang didukung oleh pendekatan perundang-undangan dan konseptual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proyek mangkrak menyebabkan tekanan finansial dan terganggunya likuiditas perusahaan, yang pada akhirnya dapat menyebabkan insolvensi. Berdasarkan Undang-undang Nomor 37 tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU), suatu perusahaan dapat dinyatakan pailit apabila tidak mampu membayar utang yang telah jatuh tempo kepada sedikitnya dua kreditur. Kasus PT Istaka Karya menjadi contoh nyata bahwa lemahnya pengelolaan keuangan, keterlambatan proyek, dan perlindungan kontraktual yang kurang kuat dapat berujung pada kepailitan perusahaan. Penelitian ini menegaskan pentingnya penerapan tata kelola keuangan yang baik. Penguatan klausul kontrak, serta penerapan langkah restrukturisasi dini untuk menjaga keberlanjutan industri konstruksi.

Kata kunci: *Kepailitan; Perusahaan Konstruksi; Proyek Mangkrak; Insolvensi; Perlindungan Hukum.*



Lisensi CC-BY | <https://ojs.uvayabjm.ac.id/index.php/pahlawan/>

Cara mengutip Yulianti, A. H., & Qamariyanti, Y. (2026). Kepailitan Perusahaan Konstruksi Akibat dari Proyek Mangkrak. *Pahlawan: Jurnal Ilmu Pendidikan-Sosial-Budaya*, 22(1), 7–16. <https://doi.org/10.57216/pah.v22i1.26>

PENDAHULUAN

Industri konstruksi merupakan salah satu sektor ekonomi strategis dalam pembangunan di Indonesia yang memiliki kontribusi besar terhadap pembangunan nasional, baik pembangunan berdasarkan proyek pemerintah maupun milik swasta.¹ Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2023, sektor konstruksi menyumbang sekitar 10% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional,² dengan nilai output mencapai ratusan triliun rupiah di setiap tahunnya. Sektor konstruksi berkembang dengan sangat pesat terutama dalam rangka mendukung proyek-proyek strategis nasional (PSN). Pembangunan tersebut sejalan dengan upaya pemerintah dalam mendukung keberlanjutan Pembangunan Ibu Kota Nusantara (IKN) di Kalimantan Timur.

Inovasi dalam manajemen proyek, pemanfaatan teknologi konstruksi seperti BIM (*Building Information Modeling*), serta penerapan prinsip-prinsip K3 menjadi hal yang krusial untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas proyek.³ Pemerintah pusat dan daerah terus mendorong percepatan pembangunan infrastruktur dengan dukungan pembiayaan multilateral, skema Kerja Sama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU), serta Dana Alokasi Khusus (DAK).

Namun, di balik potensi tersebut, industri konstruksi juga tidak terlepas dari tantangan struktural seperti rendahnya produktivitas tenaga kerja, disparitas pembangunan antar daerah, serta inefisiensi dalam sistem pengadaan barang dan jasa.⁴ Kompleksnya permasalahan manajerial juga menyebabkan stagnansi atau bahkan berhenti total sebelum suatu proyek terselesaikan yang dikenal dengan proyek mangkrak.

Proyek mangkrak terjadi ketika kegiatan konstruksi terhenti sebelum penyelesaian akhir sesuai kontrak. Penyebabnya beragam, antara lain keterlambatan pencairan dana dari pemberi kerja, perencanaan yang tidak matang, perubahan kebijakan, lemahnya manajemen risiko perusahaan, hingga permasalahan hukum atau politik. Struktur industri konstruksi di Indonesia pada saat ini masih banyak didominasi oleh perusahaan kecil dan menengah (UKM konstruksi) yang mana perusahaan tersebut memiliki keterbatasan dalam mengakses pembiayaan, teknologi, dan sumber daya manusia yang berkualitas.⁵

Dalam praktiknya hampir seluruh proyek konstruksi menggunakan sistem pembayaran termin (*progress payment*), yaitu sistem pembayaran yang dilakukan secara bertahap berdasarkan presentase pekerjaan yang telah diselesaikan dan disetujui oleh pihak pemberi kerja. Berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 14 tahun 2020 tentang Standar dan Pedoman Pengadaan Jasa Konstruksi

¹ Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, 2022, *Statistik Konstruksi Indonesia 2022*, Jakarta: Pusat Data dan Teknologi Informasi Kementerian PUPR, hlm.5.

² Badan Pusat Statistik (BPS), 2024, *Produk Domestik Bruto Indonesia 2023 menurut Lapangan Usaha*, Jakarta: Badan Pusat Statistik, hlm.112.

³ Arif H. Nasution, 2022, "*Penerapan Teknologi BIM pada Proyek Konstruksi di Indonesia*," *Jurnal Teknik Sipil dan Lingkungan* 9, No. 2, hlm.120–128.

⁴ Kompas.id, "*Mengembangkan Tenaga Kerja Konstruksi yang Berdaya Saing*", diakses dari <https://www.kompas.id/baca/opini/2021/08/31/mengembangkan-tenaga-kerja-konstruksi-yang-berdaya-saing>, diakses pada tanggal 22 Agustus 2025

⁵ Adipandarangga, "*Membedah Permasalahan Industri Jasa Konstruksi di Indonesia*", diakses dari <https://adipandarangga.blogspot.com/2016/11/normal-0-false-false-false-in-x-none-x.html>, diakses pada 22 Agustus 2025

Melalui Penyedia, pembayaran termin biasanya dilakukan setelah *Provisional hand over (PHO)* atau penyerahan pekerjaan sementara sebagian.

Sistem pembayaran termin dimaksudkan untuk menjaga keseimbangan antara kinerja kontraktor dan jaminan bagi pemberi kerja agar dana hanya dikeluarkan sesuai progress pekerjaan. Namun dalam praktiknya, sistem termin justru sering menjadi sumber permasalahan serius ketika terjadi keterlambatan pencairan dana, ketidaksesuaian volume pekerjaan atau perubahan kebijakan anggaran dari pihak pemberi kerja. Apabila kondisi ini berlangsung lama, maka proyek berpotensi mengalami kemacetan bahkan mangkrak. Ketika sebuah proyek mangkrak, kontraktor tidak hanya kehilangan pendapatan, tetapi kontraktor juga harus menanggung biaya-biaya tetap yang tidak dapat ditangguhkan, seperti pembayaran gaji pekerja, cicilan peralatan, biaya operasional, dan kewajiban kepada subkontraktor serta pemasok.⁶ Hal ini sangat membebani arus kas perusahaan dan dapat mempercepat krisis likuiditas karena dana yang telah diinvestasikan menjadi tidak produktif.⁷ Jika kondisi ini berlangsung lama, perusahaan akan menghadapi krisis likuiditas yang dapat berkebang menjadi *insolvency*, yaitu ketidakmampuan perusahaan memenuhi kewajiban pembayaran utang. Dengan kata lain, kepailitan yang dialami perusahaan konstruksi akibat proyek mangkrak pada hakikatnya lebih disebabkan oleh ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban finansialnya kepada para kreditur. Menurut Undang-undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU), suatu perusahaan dapat dinyatakan pailit apabila memiliki sedikitnya dua kreditur dan tidak membayar minimal satu utang yang telah jatuh tempo dan dapat ditagihkan.⁸ Dengan demikian proyek mangkrak tidak hanya berdampak pada terhambatnya pembangunan fisik, tetapi juga dapat menggerus keberlangsungan hidup perusahaan konstruksi karena kegagalan dalam menjaga keseimbangan likuiditas dan solvabilitas keuangan.

Investasi dalam proyek infrastruktur idealnya memberikan efek pengganda (*multiplier effect*) terhadap pertumbuhan ekonomi. Namun, ketika proyek tersebut berhenti di tengah jalan, efek pengganda (*multiplier effect*) tersebut justru berubah menjadi efek menyusut, karena biaya operasional yang telah dikeluarkan menjadi *sunk cost*.⁹ Fenomena ini menuntut analisis hukum yang komprehensif, sebab kepailitan perusahaan konstruksi akibat proyek mangkrak tidak hanya berdampak pada entitas bisnis itu sendiri, tetapi juga pada pembangunan nasional secara luas. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji hubungan antara proyek mangkrak dan risiko kepailitan, serta untuk menemukan langkah-langkah hukum dan manajerial yang dapat dilakukan guna mencegah terjadinya kepailitan perusahaan konstruksi.

Banyak perusahaan konstruksi di daerah (Lokal) yang belum menerapkan standar manajemen proyek berbasis internasional seperti *Project Management Body of Knowledge (PMBOK)* atau *FIDIC Conditions of Contract*.¹⁰ Kurangnya kapasitas ini

⁶ Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), 2020, *Kajian Sistem Pengadaan Infrastruktur: Penyebab Proyek Mangkrak*, Jakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi, hlm.17.

⁷ Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia, 2021, *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester II Tahun 2021* Jakarta: BPK RI, hlm.55.

⁸ Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi, 2021, *Penyelesaian Sengketa Konstruksi Di Indonesia: Kajian Hukum dan Praktik*, Jakarta: Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi, hlm.30

⁹ Mohammad Jafar Hafsah, 2019, *Manajemen Risiko Dalam Industri Konstruksi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, hlm. 5.

¹⁰ Project Management Institute (PMI), 2017, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) Guide, 6th Edition*, USA: Project Management Institute, hlm.5-6.

membuat mereka kesulitan dalam menyusun *baseline* proyek, mengukur deviasi, dan mengambil tindakan mitigasi yang cepat. Ini membuka ruang untuk pelanggaran kontrak yang pada akhirnya berujung pada konflik hukum.¹¹

Kasus PT Istaka Karya (Persero) menjadi contoh nyata dari fenomena tersebut, sebagai salah satu BUMN Karya yang bergerak di sektor konstruksi, PT Istaka Karya resmi dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga Jakarta Pusat melalui Putusan Nomor 26/Pdt.Sus-Pailit/2021/PN Niaga Jkt.Pst. pada tanggal 14 Juli 2021. Kepailitan tersebut dipicu oleh kegagalan perusahaan dalam menyelesaikan berbagai proyek konstruksi serta ketidakmampuan membyar utang kepada para krediturnya. Fenomena PT Istaka Karya tidak hanya menggambarkan rapuhnya kondisi finansial perusahaan konstruksi akibat proyek mangkrak, tetapi juga menjadi preseden bahwa sektor konstruksi sangat rentan terhadap masalah insolvensi. Tingkat *leverage* yang tinggi, ketergantungan pada pembayaran termin proyek, serta keterbatasan modal kerja membuat kontraktor lebih cepat terjerat pada ketidakmampuan membayar ketika proyek tidak berjalan sesuai rencana.

Kondisi ini menimbulkan perdebatan mengenai efektivitas mekanisme penyelamatan perusahaan melalui Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU) sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan PKPU. PKPU seharusnya dapat menjadi instrument restrukturisasi yang efektif bagi perusahaan konstruksi, mengingat proyek pada dasarnya masih memiliki nilai ekonomis. Namun, dalam praktiknya, banyak perusahaan konstruksi yang justru berujung pada kepailitan, sebagaimana yang dialami oleh PT Istaka Karya.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian normatif dengan pendekatan perundang-undangan (*Statute Approach*) dan pendekatan konseptual (*Conseptual Approach*). Pendekatan normatif digunakan untuk menganalisis ketentuan konseptual dan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, khususnya yang berkaitan dengan kepailitan pada perusahaan konstruksi. Selain itu, pendekatan Pendekatan konseptual dilakukan dengan menganalisis berbagai konsep hukum fundamental yang dapat digunakan sebagai upaya yang dapat dilakukan perusahaan konstruksi untuk mencegah terjadinya kepailitan. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari bahan hukum primer berupa konstitusi, undang-undang, dan peraturan pelaksana, serta bahan hukum sekunder berupa jurnal ilmiah, buku-buku, dan dokumen resmi lembaga negara. Teknik analisis data menggunakan studi kepustakaan (*library research*), dengan mengkaji berbagai informasi tertulis mengenai hukum yang bersumber dari literatur yang telah dipublikasi secara luas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam hukum kontrak, proyek konstruksi merupakan hubungan antara pemberi kerja dan penyedia jasa diikat oleh perjanjian kerja konstruksi yang diatur dalam Undang-undang Nomor 2 tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi. Perjanjian kerja konstruksi juga terikat dalam hak dan kewajiban berdasarkan asas kebebasan berkontrak sebagaimana diatur dalam Pasal 1338 KUH Perdata. Setiap kontrak perjanjian kerja konstruksi harus

¹¹ International Federal of Consulting Engineers (FIDIC), 2017, *Conditions of Contract for Construction for Building and Engineering Works Designed by the Employer (Red Book)*, 2nd ed, Geneva: FIDC.

dilaksanakan dengan itikat baik (*good faith performance*), dan pelanggaran terhadap kontrak perjanjian konstruksi dapat menimbulkan konsekuensi hukum. Dalam praktiknya, proyek konstruksi seringkali terhenti di tengah jalan atau tidak selesai sesuai dengan waktu di dalam perjanjian kerja atau di sebut proyek mangkrak.

Proyek mangkrak merupakan manifestasi dari kegagalan pelaksanaan kontrak, baik karena kelalaian kontraktor maupun akibat keadaan memaksa (*force majeure*). Apabila keterlambatan atau penghentian proyek disebabkan oleh kontraktor, maka hal tersebut merupakan bentuk pelanggaran kontrak.¹² Namun, jika penyebabnya adalah keterlambatan pembayaran oleh pemberi kerja, maka kontraktor berhak menuntut penggantian biaya, kerugian, dan bunga akibat tidak dipenuhinya suatu perikatan sebagaimana diatur dalam Pasal 1234 KUH Perdata.

Selain aspek kontraktual, proyek mangkrak juga sering disebabkan oleh lemahnya perencanaan awal, perubahan kebijakan pemerintah, dan ketidaksesuaian volume pekerjaan dengan nilai kontrak. Dengan demikian, proyek mangkrak bukan sekedar fenomena teknis, tetapi juga merupakan bentuk pelanggaran perikatan yang menyebabkan perusahaan konstruksi harus menanggung beban keuangan yang besar tanpa pemasukan yang sepadan, hingga menjadi pintu masuk menuju krisis likuiditas dan potensi kepailitan.

Secara ekonomi, proyek mangkrak menimbulkan efek berantai terhadap keuangan perusahaan. Dalam sistem pembayaran termin (*progress payment*), setiap tahapan pencairan dana baru dapat dilakukan setelah pekerjaan mencapai progres tertentu dan disetujui oleh pejabat pembuat komitmen (PPK) atau konsultan pengawas. Ketika proses verifikasi dan pencairan termin ini tertunda, maka kontraktor kehilangan sumber arus kas utama untuk membiayai kegiatan operasional. Sementara itu, kewajiban finansial seperti pembayaran gaji pekerja, biaya bahan bangunan, cicilan peralatan dan kewajiban kepada subkontraktor tetap harus dipenuhi.¹³ Hal ini menyebabkan terjadinya ketidakseimbangan antara arus kas masuk dan arus kas keluar (*cash flow imbalance*), atau dikenal dengan krisis likuiditas.

Dalam konteks hukum perusahaan, krisis ini dapat berkembang menjadi insolvensi yakni dimana nilai asset perusahaan lebih kecil dibandingkan total kewajibannya sehingga tidak mampu memenuhi kewajiban untuk membayar utang yang telah jatuh tempo.¹⁴ Ketika perusahaan tidak mampu memenuhi kewajiban pembayaran kepada dua atau lebih kreditur dan salah satu utang sudah jatuh tempo dan tidak dibayar, maka secara yuridis dapat dijatuhkan permohonan pailit sebagaimana diatur dalam Pasal 2 ayat (1) Undang-undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU). Dengan demikian, proyek mangkrak bukan hanya permasalahan teknis, tetapi juga dapat menjadi pemicu langsung terjadinya kepailitan perusahaan konstruksi. Menurut ekonomi hukum, proyek mangkrak juga mengubah nilai ekonomi perusahaan konstruksi menjadi *sunk cost*, yaitu biaya yang sudah dikeluarkan tetapi tidak dapat dikembalikan.¹⁵ Hal ini berdampak pada menurunnya solvabilitas perusahaan dan berpotensi menimbulkan efek domino terhadap sektor keuangan nasional karena keterlibatan lembaga perbankan dan subkontraktor dalam pembiayaan proyek.

¹² R. Agus Sardjono, 2016, *Hukum Konstruksi*, Jakarta: Kencana, hlm.65.

¹³ Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), 2020, *Kajian Sistem Pengadaan Infrastruktur: Penyebab Proyek Mangkrak*, Jakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi, hlm.17.

¹⁴ Munir Fuady, 2018 *Hukum Pailit di Indonesia*, Bandung: Citra Aditya Bakti, hlm.57.

¹⁵ Richard A. Posner, 2004, *Economic Analysis of Law*, Harvard University Press, hlm.301.

Undang-undang Nomor 37 Tahun 2004 memberikan dasar hukum bahwa kepailitan merupakan sarana kolektif bagi para kreditur untuk memperoleh pelunasan secara adil melalui likuidasi asset debitur. Dalam konteks perusahaan konstruksi, instrument ini sering dianggap sebagai *ultimum remedium* atau langkah terakhir ketika upaya restrukturisasi gagal.

Sementara itu Undang-undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi menegaskan bahwa penyedia jasa wajib memiliki kemampuan finansial dan manajerial untuk melaksanakan pekerjaan konstruksi secara tertib, aman dan berkelanjutan. Namun, undang-undang tersebut belum mengatur secara eksplisit mekanisme perlindungan bagi kontraktor terhadap risiko keterlambatan pembayaran oleh pemberi kerja, baik proyek-proyek pemerintah maupun swasta.

Kedua regulasi ini berjalan masing-masing tanpa adanya sinkronisasi yang kuat. Sehingga menimbulkan ketimpangan antara prinsip tanggung jawab dalam hukum perdata dengan prinsip perlindungan hukum dalam sektor jasa konstruksi. Dalam praktiknya, kontraktor sering kali berada dalam posisi lemah ketika proyek dihentikan atau pembayaran tertunda, sementara kewajiban kepada subkontraktor dan pemasok tetap harus diselesaikan. Oleh karena itu, secara normatif perlu ada sinkronisasi antara hukum konstruksi dan hukum kepailitan, agar perusahaan konstruksi tidak selalu menjadi pihak yang paling dirugikan ketika terjadi proyek mangkrak.

Kasus PT Istaka Karya (Persero) merupakan contoh konkret dari kegagalan perusahaan konstruksi dalam menjaga stabilitas keuangan akibat proyek mangkrak. Berdasarkan Putusan Pengadilan Niaga Jakarta Pusat Nomor 26/Pdt.Sus-Pailit/2021/PN Niaga Jkt.Pst., PT Istaka Karya (Persero) dinyatakan pailit dengan total utang mencapai Rp 1,1 triliun kepada 72 kreditur, yang terdiri atas subkontraktor, pemasok dan perbankan. Dalam proses hukum, PT Istaka Karya (Persero) sempat mengajukan permohonan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU) sebagai langkah restrukturisasi. Namun, proses tersebut tidak menghasilkan kesepakatan perdamaian (*homologasi*) sehingga berakhir dengan putusan pailit.

Kasus ini menunjukkan bahwa mekanisme PKPU belum efektif sebagai sarana penyelamatan perusahaan konstruksi. Seharusnya PKPU dapat menjadi jembatan restrukturisasi utang. Namun dalam praktiknya justru berakhir dengan putusan pailit. Hal ini mengindikasikan perlunya pembaruan hukum kepailitan agar lebih adaptif terhadap karakteristik industri konstruksi, yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap kebijakan fiskal dan keuangan Negara.

Kasus PT Istaka Karya (Persero) juga mencerminkan moral hazard dalam praktik pengadaan proyek. Dalam beberapa proyek, pemilihan kontraktor tidak sepenuhnya berdasarkan kemampuan teknis dan finansial, melainkan karena faktor relasi atau intervensi politis. Akibatnya, proyek yang dikerjakan di luar kapasitas menyebabkan kegagalan pelaksanaan dan penumpukan utang.

Direksi perusahaan memiliki tanggung jawab fidusia untuk menjalankan pengurusan perusahaan dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Pasal 97 ayat (2) Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Apabila kepailitan perusahaan terjadi akibat kelalaian atau kesalahan direksi, maka mereka dapat dimintai pertanggungjawaban secara pribadi atas kerugian yang timbul. Tanggung jawab direksi ini termasuk dalam pengawasan terhadap proyek konstruksi yang berisiko tinggi. Direksi wajib memastikan setiap kontrak memiliki jaminan pembayaran yang jelas, mitigasi risiko keterlambatan, serta pengawasan terhadap *cash flow project*. Dalam kasus PT Istaka Karya (Persero), kegagalan

manajemen dalam menjaga solvabilitas menunjukkan bahwa system pengawasan keuangan belum dijalankan sesuai prinsip kehati-hatian (*prudential management*).¹⁶ Dengan demikian, tanggung jawab manajemen bukan hanya bersifat administratif, melainkan juga moral dan hukum. Penguatan tanggung jawab ini akan menjadi langkah preventif untuk menghindari kepailitan pada perusahaan konstruksi di masa mendatang.

Upaya pencegahan kepailitan pada perusahaan konstruksi perlu dilakukan secara komprehensif melalui aspek internal perusahaan, aspek hukum dan kebijakan pemerintah. Dalam aspek internal perusahaan dapat dilakukan dengan menerapkan prinsip Good Corporate Governance dalam seluruh lini manajemen proyek, prinsip ini bertujuan untuk menjaga keberlangsungan perusahaan konstruksi agar terhindar dari praktik manajerial yang tidak transparan.¹⁷ Meningkatkan efisiensi manajemen proyek dan pengendalian keuangan, untuk mendukung efisiensi perusahaan konstruksi perlu menerapkan sistem *Project Management Office* (PMO) dan audit internal berbasis risiko (*risk-based audit*) guna memastikan keterpaduan antara aspek teknis dan hukum dalam pelaksanaan proyek.¹⁸ Peningkatan kapasitas SDM dan profesionalitas tenaga kerja, peningkatan kapasitas SDM menjadi langkah preventif yang penting untuk menghindari kegagalan proyek yang dapat berimplikasi pada kondisi insolvensi perusahaan.¹⁹

Dalam aspek hukum dapat dilakukan dengan memperkuat kalusul hukum dalam kontrak konstruksi, dengan memperkuat klausul hukum perusahaan konstruksi dapat meminimalkan risiko terjadinya proyek mangkrak akibat ketidakpastian kontraktual, yang pada akhirnya dapat menghindarkan perusahaan dari risiko insolvensi atau kepailitan.²⁰ Menggunakan mekanisme penyelesaian sengketa alternatif, arbitrase konstruksi sering dipilih karena sifatnya yang lebih cepat, rahasia, dan hasil keputusannya bersifat final serta mengikat.²¹ Selain itu, keberadaan lembaga seperti Badan Arbitrase Nasional Indonesia (BANI) dan Badan Arbitrase dan Mediasi Konstruksi Indonesia (BAMKI) menyediakan forum penyelesaian sengketa yang sesuai dengan karakteristik industri konstruksi. Upaya restrukturisasi utang atau PKPU sebagai langkah penyelamatan sebelum terjadi pailit, Melalui PKPU, perusahaan konstruksi dapat mengajukan proposal perdamaian (*composition plan*) kepada para kreditur, yang berisi rencana pembayaran utang, restrukturisasi kewajiban, atau konversi utang menjadi saham. Mekanisme ini memberikan ruang bagi perusahaan untuk memperoleh waktu tambahan guna memperbaiki kondisi keuangannya tanpa harus langsung dinyatakan pailit.²²

Dalam aspek pemerintah dan lembaga pengawasan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan transparansi dan pengawasan terhadap pelaksanaan proyek terutama yang bersumber dari APBN/APBD, Lembaga jasa konstruksi dan auditor independen harus berperan aktif dalam menilai kelayakan kontraktor sebelum proyek diberikan, fungsi

¹⁶ Munir Fuady, *Op Cit.*, hlm.112.

¹⁷ Komite Nasional Kebijakan Governance, Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia, 2006, Jakarta: KNKG, hlm.10.

¹⁸ Dwi Ayu Purbasari, 2021, *Implementasi Manajemen Risiko dalam Pengelolaan Proyek Konstruksi*, Jurnal Teknik Sipil dan Lingkungan, Vol.5 No. 2, hlm.66.

¹⁹ Rahardjo Adisasmita, 2020, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konstruksi*, Yogyakarta: Deepublish, hlm.103.

²⁰ Abdulkadir Muhammad, 2010, *Hukum Perikatan*, Bandung: Citra Aditya Bakti, hlm.87.

²¹ Huala Adolf, 2018, *Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa*, Jakarta: Sinar Grafika, hlm.66.

²² Munir Fuady, 2019, *Hukum Kontrak dari Sudut Pandang Hukum Bisnis*, Bandung: Citra Aditya Bakti, hlm.102.

pengawasan dimaksudkan untuk memastikan bahwa setiap tahapan proyek konstruksi mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan teknis, dilakukan sesuai ketentuan hukum dan standar teknis yang berlaku. Melalui pengawasan yang efektif, potensi proyek mangkrak dapat diminimalkan karena pemerintah dapat mendeteksi adanya deviasi dalam pelaksanaan proyek, seperti keterlambatan penyediaan dana, pelanggaran kontrak, atau ketidaksesuaian spesifikasi teknis. Meningkatkan efektivitas skema kerja sama pemerintah dan badan usaha (KPBU) agar kontraktor memiliki jaminan pembiayaan yang berkelanjutan, kebijakan ini bertujuan untuk mencegah penyimpangan dalam proses pengadaan yang berpotensi menyebabkan proyek mangkrak akibat korupsi, ketidaktepatan perencanaan, atau keterlambatan pembayaran.

Dengan adanya langkah-langkah tersebut diharapkan proyek konstruksi dapat berjalan sesuai dengan kontrak perjanjian dan mengurangi risiko terjadinya proyek mangkrak yang berpotensi mengarah pada kepailitan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa proyek mangkrak merupakan salah satu faktor utama penyebab timbulnya kepailitan pada perusahaan konstruksi di Indonesia. Ketergantungan yang tinggi terhadap sistem pembayaran termin, lemahnya pengawasan internal, serta keterlambatan pencairan dana dari pihak pemberi kerja menyebabkan terganggunya arus kas perusahaan. Ketika kondisi ini berlangsung dalam jangka panjang, perusahaan akan mengalami krisis likuiditas yang pada akhirnya dapat berujung pada insolvensi sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 37 tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang (PKPU).

Kasus PT Istaka Karya (Persero) membuktikan bahwa kegagalan dalam menyelesaikan proyek dan lemahnya pengelolaan keuangan dapat menghancurkan stabilitas perusahaan, meskipun memiliki status sebagai BUMN. Kasus ini sekaligus menunjukkan bahwa mekanisme hukum yang ada saat ini belum sepenuhnya mampu memberikan perlindungan yang memadai terhadap kontraktor dalam menghadapi risiko proyek mangkrak.

Dengan demikian, kepailitan perusahaan konstruksi akibat proyek mangkrak bukan hanya disebabkan oleh faktor manajerial internal. Tetapi juga lemahnya sinkronisasi hukum antara Undang-undang kepailitan dan Undang-undang jasa konstruksi yang belum memberikan jaminan kepastian hukum bagi pelaku usaha jasa konstruksi di Indonesia.

Saran

Diperlukan sinkronisasi regulasi antara Undang-Undang Jasa Konstruksi dan Undang-undang kepailitan agar terdapat mekanisme perlindungan hukum yang proporsional bagi kontraktor yang mengalami kesulitan keuangan akibat proyek mangkrak. Pemerintah juga harus memastikan sistem pembayaran proyek, baik yang dibiayai oleh APBN maupun APBD, berjalan dengan tepat waktu untuk mencegah gangguan likuiditas di sektor konstruksi.

Perusahaan perlu menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* dan manajemen risiko yang ketat. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia, perencanaan keuangan berbasis *cash flow projection*, serta penyusunan kontrak dengan klausul

perlindungan hukum yang kuat akan menjadi kunci dalam mencegah proyek mangkrak dan kepailitan. Juga diperlukan penelitian lanjutan oleh lembaga jasa konstruksi dan akademisi dengan fokus pada efektivitas mekanisme PKPU di sektor konstruksi, agar kebijakan hukum ke depan lebih adaptif terhadap karakteristik industri jasa konstruksi yang memiliki ketergantungan tinggi pada pembiayaan bertahap dan proyek pemerintah.

DAFTAR RUJUKAN

- A. Posner, Richard. (2004). *Economic Analysis of Law*. Harvard University Press, hlm.301.
- Adipandarangga. (2025). *Membedah Permasalahan Inddustri Jasa Konstruksi di Indonesia*. diakses dari <https://adipandarangga.blogspot.com/2016/11/normal-0-false-false-false-in-x-none-x.html>, diakses pada 22 Agustus 2025
- Adisasmita, Rahardjo. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Konstruksi*. Yogyakarta: Deepublish, hlm.103.
- Adolf, Huala. (2018). *Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa*, Jakarta: Sinar Grafika, hlm.66
- Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia (2021) *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester II Tahun 2021*. Jakarta: BPK RI, hlm.55.
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2024). *Produk Domestik Bruto Indonesia 2023 menurut Lapangan Usaha*. Jakarta: Badan Pusat Statistik, hlm.112.
- Fuady, Munir. (2018). *Hukum Pailit di Indonesia*. Bandung: Citra Aditya Bakti, hlm.57.
- Fuady, Munir. (2019). *Hukum Kontrak dari Sudut Pandang Hukum Bisnis*. Bandung: Citra Aditya Bakti, hlm.102.
- Hafsah, Mohammad Jafar. (2019). *Manajemen Risiko Dalam Industri Konstruksi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, hlm. 5.
- International Federal of Consulting Engineers (FIDIC). (2017). *Conditions of Contract for Construction for Building and Engineering Works Designed by the Employer (Red Book)*, 2nd ed, Geneva: FIDC.
- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. (2022). *Statistik Konstruksi Indonesia 2022*. Jakarta: Pusat Data dan Teknologi Informasi Kementerian PUPR, hlm.5.
- Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). (2020). *Kajian Sistem Pengadaan Infrastruktur: Penyebab Proyek Mangkrak*. Jakarta: Komisi Pemberantasan Korupsi, hlm.17.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta: KNKG, hlm.10.
- Kompas.id. (2025). *Mengembangkan Tenaga Kerja Konstruksi yang Berdaya Saing*. diakses dari <https://www.kompas.id/baca/opini/2021/08/31/mengembangkan-tenaga-kerja-konstruksi-yang-berdaya-saing>, diakses pada tanggal 22 Agustus 2025

-
- Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi. (2021). *Penyelesaian Sengketa Konstruksi Di Indonesia: Kajian Hukum dan Praktik*. Jakarta: Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi, hlm.30
- Muhammad, Abdulkadir. (2010). *Hukum Perikatan*. Bandung: Citra Aditya Bakti, hlm.87.
- Nasution, Arif H. (2022). Penerapan Teknologi BIM pada Proyek Konstruksi di Indonesia. *Jurnal Teknik Sipil dan Lingkungan* 9, No. 2, hlm.120–128.
- Project Management Institute (PMI). (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) Guide, 6th Edition*. USA: Project Management Institute, hlm.5-6.
- Purbasari, Dwi Ayu. (2021). Implementasi Manajemen Risiko dalam Pengelolaan Proyek Konstruksi. *Jurnal Teknik Sipil dan Lingkungan*, Vol.5 No. 2, hlm.66.
- Sardjono, R. Agus. (2016). *Hukum Konstruksi*. Jakarta: Kencana, hlm.65
- .

