

LAPORAN RISET LAPANGAN
(*FIELD RESEARCH REPORT*)

TESIS

**KEPASTIAN DAN PERLINDUNGAN HUKUM BAGI VENDOR
TERHADAP KETERLAMBATAN PEMBAYARAN OLEH
BUMN KARYA DALAM PELAKSANAAN
PROYEK INFRASTRUKTUR**

Nama Mahasiswa : ERIZAL SITINJAK

Nim. : 247005075/S2Hk.

Ketua Pembimbing : Prof. Dr. Ningrum Natasya Sirait, S.H., M.Li.

Anggota : Dr. Robert, S.H., M.H.



**PROGRAM STUDI (S2) MAGISTER ILMU HUKUM
FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA
MEDAN
2026**

Medan, 02 Juni 2026

Kepada Yth.

KAPRODI MAGISTER ILMU HUKUM

FAKULTAS HUKUM, UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

di -

Tempat

Perihal: **Laporan Riset Lapangan (*Field Research Report*)**

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Erizal Sitinjak**

NIM : **247005075/S2Hk**

Prodi : **Magister (S2) Ilmu Hukum**

Dengan ini saya menyampaikan bahwa kegiatan pengumpulan data lapangan untuk keperluan penyusunan disertasi, dengan judul:

**“KEPASTIAN DAN PERLINDUNGAN HUKUM BAGI VENDOR
TERHADAP KETERLAMBATAN PEMBAYARAN OLEH BUMN KARYA
DALAM PELAKSANAAN PROYEK INFRASTRUKTUR”**

Kegiatan pengumpulan data telah dilaksanakan pada bulan Februari – Mei 2026, dengan mendatangi dan mewawancarai informan dari 6 (enam) informan yang terkait dengan riset saya, yaitu:

1. Ronald Aristone Sinaga, S.H., Founder Sabat Law Firm, selaku Lawyer Vendor BUMN Karya, di Jakarta;
2. Bapak Lukman, dari Usaha Teknik Toko 88 di Medan;
3. Herianto, Direktur PT Hasta Deli Persada, Vendor BUMN Karya, di Medan;
4. Anto, Direktur CV Lestari Jaya Purnama di Medan;

5. Vinson Intar Zakaria, Pegawai BUMN (PT. Pembangunan Perumahan (Persero), Tbk., Cabang Medan, di Medan;

6. Fiqyh, Pegawai BUMN (PT. Adhi Karya (Persero), Tbk.) di Jakarta;

Adapun hasil dari kegiatan ini telah saya dokumentasikan dalam bentuk “Laporan Riset Lapangan” ini sebagai bagian dari proses penyusunan tesis. Laporan lengkap atas kegiatan tersebut turut saya lampirkan bersama surat ini sebagai bagian dari pertanggungjawaban akademik.

Demikian laporan ini saya sampaikan. Atas perhatian dan dukungan Yth., Ketua Program Studi Magister Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Universitas Sumatera Utara, Medan, diucapkan terima kasih.-

Hormat saya,



Erizal Sitinjak

NIM: 247005075/S2Hk.

Tembusan:

1. Yth., Prof. Dr. Ningrum Natasya Sirait, S.H., M.Li. selaku Ketua Komisi Pembimbing;
2. Yth., Bapak Dr. Robert, S.H., M.H. selaku Anggota Komisi Pembimbing;
3. Pertinggal.-

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
SURAT PENGANTAR	ii
DAFTAR LAMPIRAN	iv
1. Laporan Hasil Wawancara Ronald Aristone Sinaga, S.H., Founder Sabat Law Firm, selaku Lawyer Vendor BUMN Karya, di Jakarta	5
2. Laporan Hasil Wawancara Bapak Lukman, dari Usaha Teknik Toko 88 di Medan	10
3. Laporan Hasil Wawancara Harianto, Direktur PT Hasta Deli Persada, Vendor BUMN Karya, di Medan	21
4. Laporan Hasil Wawancara Anto, Direktur CV Lestari Jaya Purnama di Medan	24
5. Laporan Hasil Wawancara Vinson Intar Zakaria, Pegawai BUMN (PT. Pembangunan Perumahan (Persero), Tbk., Cabang Medan, di Medan	26
6. Laporan Hasil Wawancara Fiqyh, Pegawai BUMN (PT. Adhi Karya (Persero), Tbk.) di Jakarta	29

Lampiran 1. Laporan Hasil Riset Lapangan (Lawyer Vendor)

LAPORAN HASIL RISET LAWYER VENDOR

Nama : Ronald Aristone Sinaga
 Pekerjaan : Founder Sabat Law Firm
 Alamat : Rukan Avenue Jl. Jakarta Garden City Boulevard
 No. 8055 3rd Floor, RT.16/RW.1, Cakung Timur
 Kec. Cakung, Kota Jakarta Timur
 DKI Jakarta 13910
 Hari/Tgl. : Rabu, 27 Mei 2026
 Metode : Semi-Terstruktur

Daftar Pertanyaan :

- 1. Bagaimana bentuk hubungan hukum antara vendor dengan BUMN Karya dalam pelaksanaan proyek infrastruktur menurut praktik yang Saudara tangani?**

Jawab :

“Bentuk hubungan hukum nomor satu ya, yaitu kontrak, kotak kerja, ada SPK, ada PO yang komplit, dan biasanya kan BUMN ini kan resmi ya, kecuali yang mungkin vendor-vendor jasa seperti jasa mandor. Nah, biasanya kalau vendor yang supplier barang dan jasa-jasa yang resmi kayak electrical itu, itu resmi dengan PPN. Nah, di mana BUMN ini juga statusnya sebagai wajib pungut, PPN-nya dipotong dalam tagihan, tetapi distorsi di BUMN. Jadi memang sangat terikat, dan vendor itu mendaftarkan PPN tersebut. Jadi bukan hanya sekedar SPK, tapi di negara juga di perpajakan ada ikatannya. Jadi memang susah BUMN karya ini mengelak, mengelak tagihan tersebut kalau ditagih dengan tegas ya.”

- 2. Dalam pengalaman Saudara, apa faktor utama yang paling sering menyebabkan keterlambatan pembayaran oleh BUMN Karya kepada vendor?**

Jawab :

“Kalau pengalaman kita, faktor utama yang paling sering menyebabkan keterlambatan pembayaran, nomor satu yang pastinya mismanagement keuangan oleh BUMN Karya itu sendiri, di mana mereka menerima job atau penugasan dari negara sebegitu banyak, dan mungkin juga tidak berani

tegas ke pimpinan, baik itu mungkin menteri atau presiden. Jadi menerima aja semua jobnya, yang akhirnya mereka sendiri kewalahan dengan manajemennya, kekurangan modal juga, jadinya pembayaran itu terlambat. Dan nomor dua yang membuat makin terlambat, nah biasanya vendor-vendor ini takut. Takut tegas, takut keras, karena dengan harapan akan mendapat orderan terus, atau ya, mereka melihat BUMN Karya ini sebagai negara dan takut berantem atau takut beradu dengan negara. Prinsipnya gitu. Jadi BUMNnya sendiri, kita lihat memperlakukan vendor, vendornya juga tidak berani tegas, ya akhirnya banyak yang macet.”

3. Bagaimana posisi tawar vendor dalam perundingan kontrak dengan BUMN Karya, khususnya terkait klausul pembayaran dan denda keterlambatan?

Jawab :

“Kalau berani tegas dan memaiki jasa hukum, tentunya kita somasi dua kali dan di saat kedua tidak ada jawaban atau tidak ada pembayaran langsung daftar PKPU. Nah, biasanya Bioman Karya ini sangat-sangat takut masuk ke pengadilan karena biasanya kalau masuk pengadilan digugat itu terendus sama media. Media yang biasanya stand by di pengadilan. Nah, untungnya seperti kita ini, Sahabat Law Firm punya media sendiri dan jadi sebelum terendus media besar, kita sudah mengungkap sendiri, mengeluarkan ibaratnya meramalkan. Dan itu setiap kali Bioman Karya digugat di pengadilan pasti kena tegur. Tegur oleh pimpinan paling tinggi lagi ya, baik itu kementerian, termasuk kementerian ownership ya, contoh Bioman Karya itu kan di bawah PU. Jadi sebenarnya kan ownernya kan PU, PU PR, Kementerian PU PR. Terus kereta api Indonesia itu di bawah Kementerian Perhubungan. Nah, kalau sekarang Taham ini diantar. Jadi kalau di bawah ke pengadilan, ya cenderung tidak mau rame dan lebih cepat pembayarannya. Kenapa somasinya dicuekin? Ya itulah mengulur-ngulur-ngulur-ngulur waktu, sampai nanti baru pendaftaran pengadilan, di situlah terjadi negosiasi.”

4. Apakah klausul kontrak yang digunakan oleh BUMN Karya menurut Saudara sudah mencerminkan asas keseimbangan dan itikad baik?

Jawab :

“Sebenarnya klausul kontrak ini menguntungkan untuk kedua pihak, hanya ya itu kembali tadi dengan apa ya, pertanyaan nomor dua, Booman mengulur-ngulur waktu dan vendor yang tidak berani tegas. Jadi sebenarnya kontraknya itu menguntungkan kok. Etiket baiknya, kalau dibilang ada itikad baik ya enggak juga. Kenapa? Kalau ada itikad baik ya

kalau sudah jatuh tempo dan dihubungi lewat telepon atau lewat WA ya seharusnya langsung bayar, enggak perlu disomasi-somasiin terus ke klien atau vendor itu mengeluarkan lagi biaya untuk jasa hukum. Nah, itu sangat disayangkan.”

5. Bagaimana bentuk wanprestasi yang paling sering dialami vendor dalam proyek infrastruktur BUMN Karya?

Jawab :

“Bentuk wanprestasi yang paling sering ya itu wanprestasi tidak pembayaran. Ada juga contoh tagihan 1 miliar dicicil. Padahal kan di klausul atau di kontrak kerja itu atau SPK kan tidak ada yang istilahnya cicilan. Ya pembayaran sesuai tagihan. Jadi kalau tagihan 1 miliar total dibayar hanya 50 juta. Nah itu kalau enggak ditagih lagi ya itu akan berusaha melupakan atau mengulur-ngulur waktu. Jadi itulah yang bentuk wanprestasi yang paling sering dialami. Pengeluaran waktu atau itikat tidak baik.”

6. Menurut Saudara, apakah ketentuan hukum yang berlaku saat ini telah memberikan kepastian hukum terhadap hak pembayaran vendor?

Jawab :

“Tidak juga. Vendor bisa menggugat, tapi ya itu, belum ada hakim yang berani mengkabulkan kepailitan Bioman, kecuali itu sudah terkoordinasi sebelumnya. Contoh yang tiga tahun lalu, Istaka Karya, itu dipailitkan, disetujui oleh pengadilan, ya karena memang sudah koordinasi dengan kementerian terkait, ya dipailitkan saja, ditutup. Nah, ada undang-undang, saya lupa persisnya apa, ya mungkin bisa cari tahu, undang-undang yang karena untuk kebutuhan masyarakat atau ya, kebutuhan banyak pihak, sebenarnya Bioman itu tidak dipailitkan. Jadi ya itu tadi, kalau digugat pengadilan, itu mengharapkan, ya kita mengharapkan pimpinan-pimpinan di atas ada rasa malunya supaya kita supaya vendor itu segera dibereskan, supaya tidak ramai lagi.”

7. Upaya hukum apa yang paling sering ditempuh vendor ketika terjadi keterlambatan pembayaran oleh BUMN Karya?

Jawab :

“upaya hukum apa yang paling sering dituju vendor yaitu somasi. Ada beberapa BUMN setelah somasi kedua, sorry, setelah somasi pertama, dibalas untuk rekon, rekonsiliasi dan negosiasi tempo pembayaran. Ada juga yang sampai dua kali tidak membalas, sampai harus mendaftar

pengadilan. Tetapi yang paling sering dituju ya somasi dan gugatan resmi, gugatan PKPU di Pengadilan Niaga Jakarta Pusat.”

8. Dalam praktik, apa hambatan terbesar vendor dalam menuntut hak pembayarannya terhadap BUMN Karya?

Jawab :

“Sebenarnya tidak ada hambatan terbesar, tidak ada hambatan untuk menuntut pembayaran. Biasanya karena vendor itu tidak tahu cara menagih dengan tegas. Dan juga memikir-mikirkan loss yang mereka harus alami, yaitu menggunakan jasa hukum. Jadi kebanyakan juga ada juga yang sudah negosiasi success fee dan lawyer fee-nya serendah-rendah mungkin. ada yang sampai 10 persen, tidak mau. Ibaratnya ya, mereka mending total loss daripada membayar kantor hukum. Nah, itu juga bisa menjadi apa, hambatan, menghambat diri sendiri untuk menuntut hak pembayaran.”

9. Bagaimana Saudara melihat efektivitas mekanisme gugatan wanprestasi, arbitrase, maupun PKPU dalam menyelesaikan sengketa pembayaran vendor terhadap BUMN Karya?

Jawab :

“Ini pertanyaan yang bagus. Bagaimana melihat efektivitas mekanisme gugatan wanprestasi, arbitrase maupun PKPU dalam menyelesaikan? Sebenarnya ini sangat efektif. Sangat-sangat efektif. Tetapi, ini efektif kalau dilakukan menggunakan jasa hukum atau penasehat hukum. Dari pengalaman dari pengakuan vendor-vendor, kalau mereka sendiri yang menguasai paket copy surat kantor mereka itu cenderung, saya bisa bilang seratus persen dicuekin. Jadi, mekanisme gugatan itu sebenarnya sangat efektif kalau menggunakan kantor hukum.”

10. Menurut Saudara, bagaimana model perlindungan hukum yang ideal bagi vendor dalam proyek infrastruktur yang melibatkan BUMN Karya?

Jawab :

“Yang ideal itu adalah kita harus ada sistem pelacakan kredit seperti laporan SLIK ya. Laporan SLIK kredit. Seharusnya ada juga laporan SLIK vendor. Itu di Amerika ada itu. Dan itu, apa namanya, orang-orang yang tagihannya macet itu bisa dilaporkan, dilaporkan ke pengadilan dan kalau tidak bayar masuk ke laporan kredit. Nah, sayangnya di Indonesia enggak ada kayak gitu. Tapi ya sekelas BUMN, ya mungkin mereka cuek aja kali kalau banyak tagihan yang macet terlaporkan di kreditnya mereka, kan? Nah, kalau model perlindungan hukum yang sekarang itu sebenarnya sudah

ideal kok, sudah bagus. Mungkin perlu ditambahin, dan ini melalui DPR ya, yaitu BUMN itu, BUMN karya itu bisa dipailitkan oleh pengadilan tanpa harus koordinasi dengan negara. Ya itu tadi, harus ada memang total independennya. Total independen jangan memakai alasan atau jangan memakai ada itu yang undang-undang bahwa BUMN karya ini dibutuhkan. Pokoknya kalian yang cek lah ya. Ada itu kok undang-undangnya yang di mana BUMN karya ini dibutuhkan oleh masyarakat besar atau masyarakat luas, makanya sebenarnya tidak bisa dipailitkan. Nah, itu sangat disayangkan lah. Itu yang membuat BUMN karya ini arogan. Dan kita hanya mengandalkan kekhawatiran pimpinan, yaitu kementerian atau direksi, kekhawatiran mereka yang membuat mereka malu. Hanya itu saja sih yang bisa menggugah hati mereka untuk membayar setelah digugat di pengadilan.”

Lampiran 2. Laporan Hasil Riset Bapak Lukman, dari Usaha Teknik Toko 88 di Medan

**LAPORAN HASIL RISET
VENDOR TOKO 88**

Nama : Bapak Lukman
 Pekerjaan : Pimpinan Usaha Teknik Toko 88
 Alamat : Jalan Mahkamah No. 19-E, Kota Medan
 Hari/Tgl. : Kamis, 28 Mei 2026
 Metode : Semi-Terstruktur

Daftar Pertanyaan :

11. Bagaimana bentuk hubungan hukum antara vendor dengan BUMN Karya dalam pelaksanaan proyek infrastruktur menurut praktik yang Saudara tangani?

Jawab :

"Saya adalah pemilik Toko 88 yang bergerak di bidang usaha teknik yaitu menjual alat-alat bangunan, material bangunan dan menyewakan alat-alat bangunan yang mana usaha Saya tersebut telah Saya jalani selama 15 tahun. Selama berjalannya usaha Saya tersebut, Saya mempunyai langganan tetap yaitu PT. PP Cab. I sejak tahun 2002 yang mana PT. PP Cab. I sering membeli barang dan menyewa alat-alat bangunan ke Toko 88 untuk memenuhi kebutuhan proyek PT. PP Cab. I.

Pada awal terjalinnya kerjasama tersebut, hubungan baik antara Toko 88 dengan PT. PP Cab. I dijalankan dengan lancar, sehingga sewaktu PT. PP Cab. I memerlukan bahan-bahan bangunan maupun alat-alatnya, Toko 88 milik Saya menyediakannya tanpa harus langsung diselesaikan pembayarannya terlebih dahulu."

12. Dalam pengalaman Saudara, apa faktor utama yang paling sering menyebabkan keterlambatan pembayaran oleh BUMN Karya kepada vendor?

Jawab :

"Suatu ketika pada saat PT. PP Cab. I mendapatkan proyek-proyek pembangunan, yaitu :

- 1. Proyek Pembangunan Bandara Sutan Iskandar Muda di Aceh pada tahun 2005 s.d. 2007;*

2. *Proyek Pembangunan Rusunawa Martubung di Medan pada tahun 2006;*
3. *Proyek Pembangunan PLN;*
4. *Proyek Pembangunan Sekolah Dasar ASTRA pada tahun 2007;*
5. *Proyek Pembangunan Sekolah Terpadu di Medan pada tahun 2006;*
6. *Proyek Pembangunan Asrama Yatim Piatu di Jantho pada tahun 2006;*

Pada saat itulah PT. PP Cab. I tidak menjaga hubungan baik dengan Toko 88 dalam hal penyelesaian kewajibannya, dan pada saat itu Toko Saya mengalami kerugian-kerugian yang sangat besar dikarenakan besarnya kewajiban PT. PP Cab. I kepada Toko 88 yang belum diselesaikan PT. PP Cab. I kepada Toko 88.

Terhadap seluruh proyek-proyek tersebut di atas, pihak dari PT. PP Cab. I yang sering mengambil barang ke Toko 88 ada 4 (empat) orang karyawan PT. PP Cab. I Medan, yaitu : Bapak Agus Suwarno; Bapak Sigit; dan Bapak S. Sihotang. Walaupun terhadap proyek-proyek tersebut di atas belum dibayarkan kepada Toko 88, Saya tetap menjaga hubungan baik yang telah terjalin lama, dengan tetap memberikan pengambilan dan penyewaan barang-barang dengan cara pembayaran mundur.

Adapun pembelian dan penyewaan barang yang belum dibayarkan, ada 5 (lima) proyek, yaitu :

1. *Asrama Yatim Piatu Jantho sebesar ----- Rp. 109.076.700,- (Seratus Sembilan Juta Tujuh Puluh Enam Ribu Tujuh Ratus Rupiah);*
2. *Proyek Pembangunan SD ASTRA sebesar ----- Rp. 97.005.300,- (Sembilan Puluh Tujuh Juta Lima Ribu Tiga Ratus Rupiah);*
3. *Proyek Pembangunan Bandara SIM sebesar ----- Rp. 237.324.600,- (Dua Ratus Tiga Puluh Tujuh Juta Tiga Ratus Dua Puluh Empat Ribu Enam Ratus Rupiah);*
4. *Proyek PLN sebesar ----- Rp. 6.017.200,- (Enam Juta Tujuh Belas Ribu Dua Ratus Rupiah), dan;*
5. *Proyek Pembangunan Rusunawa Martubung pada jenis transaksi pembelian barang sebesar ----- Rp. 127.081.200,- (Seratus Dua Puluh Tujuh Juta Delapan Puluh Satu Ribu Dua Ratus Rupiah);*

Sehingga seluruh proyek yang harus dibayar PT. PP Cab. I kepada Toko 88 adalah sebesar ----- Rp. 576.505.000,- (Lima ratus tujuh puluh enam juta lima ratus lima ribu rupiah);

13. Bagaimana posisi tawar vendor dalam penagihan hutang-piutang dengan PT PP Cab. Medan?

Jawab :

“Dikarenakan adanya kewajiban yang belum dibayar kepada Toko 88 terhadap pembelian dan penyewaan barang yang dilakukan PT. PP Cab. I kepada Toko 88, maka Toko 88 sekarang mengalami kesulitan keuangan, jangankan keuntungan, modalpun tidak kembali. Saya telah berulang kali meminta kepada PT. PP Cab. I, akan tetapi mereka selalu mengulur-ulur waktu sehingga Saya tidak mempunyai kejelasan dan kepastian;.”

14. Apa saja langkah-langkah hukum yang Bapak lakukan untuk melakukan penagihan terhadap piutang PT. PP Cab. Medan kepada Bapak?

Jawab :

“Langkah hukum saya adalah melakukan penagihan melalui surat yang ditujukan kepada Direktur Utama PT Pembangunan Perumahan (Persero), Tbk. Selanjutnya, saya memberikan kuasa kepada Kantor Hukum Hasrul Benny Harahap & Rekan, berkantor di Jalan Sei Galang No. 5, Kota Medan (Surat-menyurat terlampir).”

15. Bagaimana penyelesaian yang dilakukan oleh PT Pembangunan Perumahan (Persero), Tbk. Cab. Medan kepada Bapak?

Jawab :

“Nah, dalam hal ini PT PP Cab. Medan melalui Kuasa Hukumnya dari Kantor Hukum Abdurrahman & Rekan, melalui Surat No. 34/Pemb./AR-25/5/2012, tertanggal 10 Mei 2012, pada pokoknya menyampaikan akan melakukan cicilan bertahap. Penjelasanannya, sebagai berikut:

Untuk pembayaran terhadap Proyek Sekolah Terpadu sebesar Rp. 151.132.500,- (seratus lima puluh satu juta seratus tiga puluh dua ribu lima ratus rupiah) dengan cara mencicil, pada tahap pertama sebesar Rp. 20.000.000,- (dua puluh juta) dan tahap berikutnya sampai dengan lunas sebesar Rp. 10.000.000,- (sepuluh juta rupiah) maka dengan ini kami menolak cicilan tersebut.

Penolakan kami adalah berdasarkan Surat Nomor 04/Ext/ASKU-I/III/2012 tertanggal 22 Maret 2012 (foto copy surat terlampir) yang menyatakan bahwasanya akan melakukan pembayaran sebesar Rp. 50.000.000,- (lima puluh juta rupiah) untuk cicilan pertama Proyek Sekolah Terpadu.

Terhadap pembayaran tersebut jika dibandingkan dengan penawaran PT PP Cab. Medan, maka terdapat penurunan dan untuk itu Toko 88 tidak dapat menyetujuinya, maka selanjutnya kami mengajukan tahap pembayaran terhadap Proyek Sekolah Terpadu di bawah ini :

NO.	WAKTU PEMBAYARAN	JUMLAH PEMBAYARAN
1	01-05 Juni 2012	Rp. 100.000.000,-
2	01-05 Juli 2012	Rp. 25.000.000,-
3	01-05 Agustus 2012	Rp. 26.132.500,-
TOTAL		Rp. 151.132.500,-

Selanjutnya untuk Proyek Rusunawa Martubung sampai dengan saat ini belum diklarifikasi oleh PT PP Cab. Medan, maka Kuasa Hukum Toko 88 meminta agar dapat mengklarifikasi total jumlah Proyek Rusunawa Martubung sesuai dengan surat tagihan kami terdahulu dengan nomor 080/HBH-P/IV/2012 tertanggal 26 April 2012 dalam waktu 3 (tiga) hari kerja terhitung sejak surat ini diterima”.

16. Apa langkah yang biasanya dilakukan PT PP Cab. Medan ketika terjadi keterlambatan pembayaran kepada Bapak?

Jawab :

“PT PP Cab. Medan, biasanya mengajukan pencicilan tahapan sesuai dengan yang telah saya jelaskan tadi”

17. Bagaimana bentuk komunikasi dan negosiasi yang dilakukan BUMN Karya kepada vendor ketika terjadi keterlambatan pembayaran?

Jawab :

“Komunikasi dan negosiasi sangat alot, PT PP Cab. Medan, menunjuk Kuasa Hukum untuk mewakilinya. Negosiasi jadinya dilakukan dengan kuasa hukumnya.”

18. Menurut Bapak, apakah pengaturan hukum yang ada saat ini sudah cukup memberikan kepastian hukum bagi semua pihak dalam proyek infrastruktur?

Jawab :

“Hukum gak bisa dipercaya, walaupun sudah dibuat segala macam perjanjian, tetap saja mereka bayar sesuka hatinya.”

19. Bagaimana pandangan Bapak terhadap upaya hukum vendor, seperti gugatan wanprestasi atau permohonan PKPU terhadap BUMN Karya?

Jawab :

“Saya tidak mengerti, tanyakan sama kuasa hukum saya saja.”

20. Menurut Bapak, kebijakan atau mekanisme seperti apa yang perlu dibangun untuk menciptakan hubungan yang lebih seimbang antara BUMN Karya dan vendor dalam proyek infrastruktur?

Jawab :

“Menurut saya, harusnya mereka kalau ambil barang langsung bayar. Tapi, zaman sekarang dengan persaingan yang ketat, sementara toko sebelah memberikan hutang. Ini masalah utamanya. Terkadang persaingan tidak sehat menyebabkan, kita mengorbankan segalanya demi mendapatkan pekerjaan.”

**SURAT MENYURAT PERKARA TOKO 88 DENGAN PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN (PERSERO), TBK.
KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAHAP & REKAN**

N O	TGL	TUJUAN SURAT	NO.SURAT	DARI	PERIHAL	KET
1.	13 Januari 2012	PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN, Tbk Cabang 1 1. BAPAK AGUS SUNARWO 2. BAPAK SIGIT	013/HBH- P/I/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAHAP & REKAN	Undangan/ Mohon Penyelesaian	Ditrima oleh Bapak Amir. Syafuruddin(PT. PP) tanggal 16 Januari 2012
2.	24 Januari 2012	PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN, Tbk Cabang 1 1. BAPAK AGUS SUNARWO 2. BAPAK SIGIT	021/HBH- U/I/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAHAP & REKAN	Undangan/ Mohon Penyelesaian	---

3.	29 Februari 2012	PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN, Tbk Cabang 1	049/HBH- P/II/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	Permohonan Pembayaran Proyek Sekolah Terpadu TOKO 88	Diterima oleh Bapak Edwin tanggal 1 Maret 2012
4.	22 Maret 2012	Kantor Hukum HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	04/Ext/ASKU - UI/III/2012	PT. PP (Persero) Tbk.	Penyelesaian Sisa Hutang Proyek Sekolah Terpadu di Toko 88	---
5.	29 Maret 2012	BERITA ACARA RAPAT	---	---	Penyelesaian Hutang – Piutang Bapak Lukman dengan PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN, Tbk (persero) Cabang 1	---
6.	30 Maret 2012	BAPAK LUKMAN PIMPINANTOKO88	062/HBH- LPP/III/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	Laporan Perkembangan Perkara	---
7.	26 April 2012	BERITA ACARA RAPAT	---	---	Penyelesaian Hutang – Piutang Bapak Lukman dengan PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN, Tbk (persero) Cabang 1	---

8.	26 April 2012	PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN, Tbk Cabang 1	080/HBH- P/IV/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	Permintaan Pembayaran Proyek Rusunawa Martubung Pada TOKO 88	---
9.	09 Mei 2012	BERITA ACARA RAPAT	---	---	Penyelesaian Hutang – Piutang Bapak Lukman dengan PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN, Tbk (persero) Cabang 1	---
10.	10 Mei 2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	34/Pemb/AR- 25/5/2012	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	Pembayaran	---
11.	21 Mei 2012	REKAN ABDURRAHMAN, DKK	097/HBH- P/V/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	Tanggapan Pembayaran	Diterima oleh Ibu Dini 22 MEI 2012
12.	23 Mei 2012	PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN, Tbk Cabang 1	35 /Pemb/AR- 26/05/2012	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	Tanggapan Pembayaran	---

13.	25 Mei 2012	KANTOR HUKUM HARSUL BENNY HARAHAP & REKAN	36/ Pem/AR- 26/05/2012	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	Tanggapan Pembayaran	Diterima oleh Bapak lukman
14.	29 Mei 2012	KANTOR HUKUM ABDURRAHAMAN & REKAN	107 /HBH- U/V/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	Tanggapan Dari SURAT No. 36/Pemb./AR-26/05/2012	Diterima oleh Bapak Handika tanggal 29 Mei 2012
15.	01 Juni 2012	PERJANJIAN PEMBAYARAN	---	---	Proyek Sekolah Terpadu mempunyai sisa kewajiban yaitu sebesar Rp. 151.132.500	---
16.	18 Juli 2012	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	139/HBH- M/VII/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	Mohon Tindak Lanjut Pembayaran Proyek Rusunawa Martubung Dan Proyek PLN	---
17.	14 Agustus 2012	KONTAR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	37/Pemb/AR- 25/8/2012	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	Tindak Lanjut Pembayaran Proyek Rusunawa Martubung Dan Proyek PLN	---

18.	21 September 2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAHAP & REKAN	39/Pemb/AR-26/9/2012	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	Tindak Lanjut Pembayaran Proyek Rusunawa Martubung Dan Proyek pln	---
19.	29 September 2012	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	187/HBH-M/IX/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAHAP & REKAN	Tanggapan dari Surat No. 39/Pemb./AR-25/9/2012	---
20.	19 Oktober 2012	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	214/HBH-M/X/2012	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAHAP & REKAN	Mohon Tindak Lanjut Pembayaran Kewajiban Proyek Rusunawa Martubung	---
21.	28 Januari 2013	BERIT ACARA RAPAT	---	---	PT. PP Bersedia membayar. kewajiban sewa-menyewa barang sebesar Rp. 161.168.967	---
22.	26 April 2013	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	081/HBH-M/IV/2013	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAHAP & REKAN	Mohon Tidak Lanjut Pembayaran Kewajiban Proyek Rusunawa Martubung	Diterima Oleh Herman L. Tobing tertanggal 26 April 2013

23.	01 Mei 2013	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	11/Pemb/AR- 27/V/2013	KANTOR HUKUM ABDURRAHAMAN & REKAN	Tindak Lanjut Pembayaran Proyek Rusunawa Martubung	---
24.	30 Nopember 2013	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	206/HBH- M/XI/2013	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	Mohon Agar Menindaklanjuti Pembayaran Kewajiban Proyek Rusunawa Martubung pada Transaksi Pembelian Barang – barang	Diterima Oleh Handika tertanggal 09 Desember 2013 dan PT. PP (PERSERO) Tbk Tertanggal 09 Desember 2013
25.	21 Desember 2013	KANTOR HUKUM ABDURRAHMAN & REKAN	19/Pemb./AR -27/XII/2013	KANTOR HUKUM HASRUL BENNY HARAHAP & REKAN	Tindak Lanjut Pembayaran Proyek Rusunawa Martubung	---

Lampiran 3. Laporan Hasil Riset Harianto, Direktur PT Hasta Deli Persada di Medan

**LAPORAN HASIL RISET
VENDOR / SUBKONTRAKTOR BUMN KARYA**

Nama : Harianto
 Pekerjaan : Direktur PT. Hasta Deli Persada
 Alamat : Jalan Brigjend Katamso, Kota Medan
 Hari/Tgl. : Rabu, 27 Mei 2026
 Metode : Semi-Terstruktur

Daftar Pertanyaan :

1. Sudah berapa lama perusahaan Saudara bekerja sama dengan BUMN Karya dalam proyek infrastruktur?

Jawab :

“Perusahaan saya bekerrja sama dengan BUMN Karya dalam proyek infrastruktur sudah sekitar 6 tahun.”

2. Bagaimana mekanisme pembayaran yang diatur dalam kontrak kerja antara vendor dengan BUMN Karya?

Jawab :

“Mekanisme pembayaran yang diatur dalam kontrak kerja antara vendor dengan BUMN Karya yaitu beberapa Pembayaran Reguler 30 hari, 60 hari dan 90 hari, ada juga yang berbasis SKBDN.”

3. Apakah Saudara pernah mengalami keterlambatan pembayaran dari BUMN Karya? Jika pernah, bagaimana bentuk dan jangka waktunya?

Jawab :

“Sebagian besar pembayaran BUMN Karya itu terlambat, dan jangka waktunya atau kepastian pembayaran tidak ada. Kondisi ini makin memprihatikan di tahun 2026 karena berdasarkan laporan keuangan BUMN Karya tersebut rata2 mengalami kerugian hingga Triliunan pada tahun 2025.”

4. Menurut Saudara, apa alasan yang biasanya disampaikan oleh BUMN Karya terkait keterlambatan pembayaran tersebut?

Jawab :

“Alasannya kondisi keuangan lagi tidak baik, ada piutang mereka yang juga tertahan dan diminta bersabar hingga ada kabar baik.”

5. Apa dampak keterlambatan pembayaran terhadap operasional dan kondisi keuangan perusahaan Saudara?

Jawab :

“Masing2 perusahaan pasti memiliki keterbatasan terutama dalam hal pemodal dan juga cashflow. Untuk perusahaan yang saya kelola, pernah mengalami masa2 yang sangat sulit akibat piutang tersebut ditahun 2022 sampai dengan 2025 hingga akhirnya kami lebih banyak memfokuskan diri ke sektor swasta dengan tujuan pembayaran yang lebih lancar dan aman.”

6. Apakah vendor memiliki ruang negosiasi terhadap klausul pembayaran dalam kontrak dengan BUMN Karya?

Jawab :

“Cukup sulit untuk bernegosiasi, karena semua pembayaran terpusat. Terkadang level tertinggi di site (level 1 atau proyek manager) juga tidak dapat mengambil keputusan perihal pembayaran.”

7. Langkah apa yang biasanya Saudara lakukan ketika terjadi keterlambatan pembayaran?

Jawab :

“Sejauh ini melalui surat dan juga secara persuasif kunjungan pusat, namun itu sungguh memakan waktu dan tentunya biaya krn harus bolak balik dari medan ke jakarta. Perusahaan kami berdomisili di medan dan segala aktifitas ada di Medan.”

8. Apakah Saudara pernah mempertimbangkan atau menempuh jalur hukum terhadap BUMN Karya? Mengapa?

Jawab :

“Masih mempertimbangkan pros dan cons (alias untung ruginya). Menempuh jalur hukum juga bukan hal yang mudah krn terkadang terganjal di administrasi di pihak pertama (BUMN Karya) yang tidak tertata, berkas serah terima dan berkas lainnya yang terkadang aslinya hanya di miliki oleh pemberi kerja. Namun sejauh ini kami selalu mengusahakan agar kontrak kerja asli (hardcopy) selalu ada dikami.”

9. Menurut Saudara, apakah hukum saat ini sudah cukup memberikan perlindungan terhadap vendor dalam proyek infrastruktur?

Jawab :

“Saya kurang mendalami perihal ini dari sisi hukum, tapi setidaknya karena rata2 BUMN Karya adalah perusahaan terbuka (Tbk) seharusnya hal tersebut sudah menjadi perhatian dan prihatin publik. Perlunya Evaluasi kinerja pada jajaran management dan direksinya.”

10. Apa harapan atau rekomendasi Saudara terhadap pemerintah maupun BUMN Karya agar keterlambatan pembayaran vendor dapat diminimalisir?

Jawab :

“Menurut saya sebagai perusahaan terbuka dan sebagai perusahaan BUMN (Milik Negara) pastinya semua SUDAH ada prosedur harusnya PROSEDUR yang ada juga sudah sangat tepat secara internal maupun eksternal. Yang perlu diperhatikan apakah prosedur tersebut sudah dijalankan dengan BAIK dan BENAR atau hanya formalitas saja. Pemerintah juga harus ada evaluasi terhadap pembiayaan anggaran proyek yang diberikan ke BUMN apakah anggaran sudah disediakan atau masih di rencanakan.”

Lampiran 4. Laporan Hasil Riset Anto, Direktur CV Lestari Jaya Purnama di Medan

**LAPORAN HASIL RISET
VENDOR / SUBKONTRAKTOR BUMN KARYA**

Nama : Anto
 Pekerjaan : Direktur CV Lestari Jaya Purnama
 Alamat : Jl. Pendidikan No.68, Tj. Mulia, Kec. Medan Deli,
 Kota Medan, Sumatera Utara 20241
 Vendor : Waskita, PT PP, Adhi Karya, dan HK
 Hari/Tgl. : Kamis, 28 Mei 2026
 Metode : Semi-Terstruktur

Daftar Pertanyaan :

- 1. Sudah berapa lama perusahaan Saudara bekerja sama dengan BUMN Karya dalam proyek infrastruktur?**

Jawab :

“sudah sekitar 12 tahun, dari tahun 2014.”

- 2. Bagaimana mekanisme pembayaran yang diatur dalam kontrak kerja antara vendor dengan BUMN Karya?**

Jawab :

“Mekanisme pembayaran yang diatur dalam kontrak kerja antara vendor dengan BUMN Karya. Dalam kontrak di sebutkan 180 hari...untuk sementara kerja sama dengan BUMN stop. Saya lebih mengutamakan pembayaran di depan melalui vendor lain”

- 3. Apakah Saudara pernah mengalami keterlambatan pembayaran dari BUMN Karya? Jika pernah, bagaimana bentuk dan jangka waktunya?**

Jawab :

“sering terjadi keterlambatan...untuk sementara pekerjaan langsung dengan pihak BUMN di stop.”

- 4. Menurut Saudara, apa alasan yang biasanya disampaikan oleh BUMN Karya terkait keterlambatan pembayaran tersebut?**

Jawab :

“Blom ada masuk dana/berkas kurang lengkap.”

- 5. Apa dampak keterlambatan pembayaran terhadap operasional dan kondisi keuangan perusahaan Saudara?**

Jawab :

“Pembayaran ke supplier terganggu.”

- 6. Apakah vendor memiliki ruang negosiasi terhadap klausul pembayaran dalam kontrak dengan BUMN Karya?**

Jawab :

“Ada, tetapi sangat sulit dilakukan karena posisi tawar yang tidak seimbang.”

- 7. Langkah apa yang biasanya Saudara lakukan ketika terjadi keterlambatan pembayaran?**

Jawab :

“Komunikasi dan kasih jangka waktu beberapa hari sebelum stop pekerjaan untuk saat ini.”

- 8. Apakah Saudara pernah mempertimbangkan atau menempuh jalur hukum terhadap BUMN Karya? Mengapa?**

Jawab :

“Tidak...rasanya juga percuma...selalu terjadi pergantian staf pada proyek" tersebut.”

- 9. Menurut Saudara, apakah hukum saat ini sudah cukup memberikan perlindungan terhadap vendor dalam proyek infrastruktur?**

Jawab :

“Tidak.”

- 10. Apa harapan atau rekomendasi Saudara terhadap pemerintah maupun BUMN Karya agar keterlambatan pembayaran vendor dapat diminimalisir?**

Jawab :

“BUMN karya jangan dilibatkan dengan agenda politik...”

Lampiran 5. Laporan Hasil Riset Vinson Intar Zakaria, Pegawai BUMN (PT Pembangunan Perumahan (Persero), Tbk., Cab. Medan), di Medan

LAPORAN HASIL RISET
BUMN KARYA PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN (PERSERO), TBK.
CABANG MEDAN

Nama : Vinson Intar Zakaria
Pekerjaan : Pegawai BUMN
Perusahaan : PT. Pembangunan Perumahan (Persero), Tbk.
Cab. Medan
Alamat : Jalan Adam Malik No. 103, Kota Medan
Hari/Tgl. : Kamis, 28 Mei 2026
Metode : Semi-Terstruktur

Daftar Pertanyaan :

1. Bagaimana kedudukan dan peran BUMN Karya dalam pelaksanaan proyek infrastruktur pemerintah saat ini?

Jawab :

“Sangat berpengaruh, tidak semua proyek pemerintah profitable dimana swasta tidak mungkin mau.”

2. Bagaimana mekanisme pengelolaan pembayaran kepada vendor dalam proyek infrastruktur yang dilaksanakan oleh BUMN Karya?

Jawab :

“Joint Operation = dikelola tim proyek; Reguler / Tunggal = dikelola pusat.”

3. Faktor apa saja yang menurut Saudara menjadi penyebab keterlambatan pembayaran kepada vendor?

Jawab :

“Pembayaran termin owner terlambat.”

4. Sejauh mana kondisi pembiayaan proyek, restrukturisasi, atau arus kas perusahaan mempengaruhi pembayaran vendor?

Jawab :

“Sangat berpengaruh.”

- 5. Bagaimana posisi BUMN Karya dalam menghadapi penugasan proyek strategis nasional yang memiliki tekanan pembiayaan tinggi?**

Jawab :

“Harus mencari berbagai inovasi, metode kerja, supaya bisa mengerjakan proyek dengan cepat, safety, kualitas terjaga dengan se efisien mungkin.”

- 6. Apa langkah yang biasanya dilakukan BUMN Karya ketika terjadi keterlambatan pembayaran kepada vendor?**

Jawab :

“Banyak, salah satunya mempercepat cash in dari owner karena sebagai gambaran banyak progress lapangan yang belum juga terbayarkan oleh owner.”

- 7. Bagaimana bentuk komunikasi dan negosiasi yang dilakukan BUMN Karya kepada vendor ketika terjadi keterlambatan pembayaran?**

Jawab :

“Tetap jalin komunikasi dan mengupayakan hutang jatuh tempo secepatnya.”

- 8. Menurut Saudara, apakah pengaturan hukum yang ada saat ini sudah cukup memberikan kepastian hukum bagi semua pihak dalam proyek infrastruktur?**

Jawab :

“Cukup.”

- 9. Bagaimana pandangan Saudara terhadap upaya hukum vendor, seperti gugatan wanprestasi atau permohonan PKPU terhadap BUMN Karya?**

Jawab :

“BUMN tidak akan pernah tidak membayar hutang vendor, hanya mungkin memerlukan waktu tambahan diluar batas jatuh tempo. Tidak perlu menempuh jalur hukum, selama hutang sudah valid terdaftar di sistem, pasti akan terbayar.”

- 10. Menurut Saudara, kebijakan atau mekanisme seperti apa yang perlu dibangun untuk menciptakan hubungan yang lebih seimbang antara BUMN Karya dan vendor dalam proyek infrastruktur?**

Jawab :

“Dalam hal sepait-paitnya cashflow BUMN, mekanisme pembayaran proportional sama rata kepada semua vendor merupakan jalan keluar terbaik sehingga tidak ada segi memihak kepada salah satu vendor.”

Lampiran 6. Laporan Hasil Riset Fiqyh, Pegawai BUMN (PT Adhi Karya (Persero), Tbk.), di Medan

LAPORAN HASIL RISET
BUMN KARYA PT. PEMBANGUNAN PERUMAHAN (PERSERO), TBK.
CABANG MEDAN

Nama : Fiqyh
Pekerjaan : Pegawai BUMN
Perusahaan : PT. Adhi Karya (Persero), Tbk.
Alamat : Adhi Tower, MT. Haryono Kav. 27, Jakarta
Hari/Tgl. : Kamis, 28 Mei 2026
Metode : Semi-Terstruktur

Daftar Pertanyaan :

1. Bagaimana kedudukan dan peran BUMN Karya dalam pelaksanaan proyek infrastruktur pemerintah saat ini?

Jawab :

“BUMN karya masih menjadi pilar utama pembangunan infrastruktur pemerintah, mulai dr jalan tol, tanggap darurat bencana, ikn s.d sekolah rakyat.”

2. Bagaimana mekanisme pengelolaan pembayaran kepada vendor dalam proyek infrastruktur yang dilaksanakan oleh BUMN Karya?

Jawab :

“Mekanisme pembayaran menyesuaikan dg masing2 kontrak tiap pekerjaan.”

3. Faktor apa saja yang menurut Saudara menjadi penyebab keterlambatan pembayaran kepada vendor?

Jawab :

“Ketersediaan dana dr owner, dampak likuiditas atas terlambat penerimaan dana termin, cashflow perusahaan.”

4. Sejauh mana kondisi pembiayaan proyek, restrukturisasi, atau arus kas perusahaan mempengaruhi pembayaran vendor?

Jawab :

“Sangat mempengaruhi, sehingga berdampak pula pada berjalannya suatu proyek.”

- 5. Bagaimana posisi BUMN Karya dalam menghadapi penugasan proyek strategis nasional yang memiliki tekanan pembiayaan tinggi?**

Jawab :

“BUMN karya sebelumnya akan menilai resiko masing-masing proyek, sehingga bisa melakukan mitigasi yang tepat.”

- 6. Apa langkah yang biasanya dilakukan BUMN Karya ketika terjadi keterlambatan pembayaran kepada vendor?**

Jawab :

“Mengidentifikasi keterlambatan karena apa, jika terlambat termin akan mempercepat proses di owner; jika karena cashflow mengajukan dana prioritas pembayaran.”

- 7. Bagaimana bentuk komunikasi dan negosiasi yang dilakukan BUMN Karya kepada vendor ketika terjadi keterlambatan pembayaran?**

Jawab :

“Komunikasi dilakukan dimulai dr tim proyek dan bertahap sampai dengan manajemen pusat, untuk mencari jalan keluar pembayaran.”

- 8. Menurut Saudara, apakah pengaturan hukum yang ada saat ini sudah cukup memberikan kepastian hukum bagi semua pihak dalam proyek infrastruktur?**

Jawab :

“Sudah cukup.”

- 9. Bagaimana pandangan Saudara terhadap upaya hukum vendor, seperti gugatan wanprestasi atau permohonan PKPU terhadap BUMN Karya?**

Jawab :

“Itu merupakan hak dr vendor jika kesepakatan dalam kontrak, komunikasi dan negosiasi tdk sesuai harapan vendor; namun secara langsung atau tidak akan merugikan kedua belah pihak.”

- 10. Menurut Saudara, kebijakan atau mekanisme seperti apa yang perlu dibangun untuk menciptakan hubungan yang lebih seimbang antara BUMN Karya dan vendor dalam proyek infrastruktur?**

Jawab :

“Setiap mekanisme sebaiknya dituangkan dalam dokumen kontrak, sehingga dpt diselesaikan hanya oleh kedua belah pihak agar kedepannya dapat berjalan lebih baik dan lebih awet.”