



ANALISIS NEGOSIASI KONTRAKTOR DAN KONSULTAN PENGAWAS DALAM PENYELESAIAN ISU LAPANGAN PADA PROYEK

NEGOTIATION ANALYSIS BETWEEN CONTRACTOR AND SUPERVISION CONSULTANT IN RESOLVING FIELD ISSUES ON CONSTRUCTION PROJECTS

Jumiat Bandu¹, Lala Anggraini², Mariati Indah Lestari³, Christy Agata Makupiola⁴

¹ Program Studi Teknik Sipil, Institut Kesehatan dan Teknologi Graha Medika, Kotamobagu

² Prodi Teknik Sipil, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang

³ Prodi Teknik Sipil, Institut Kesehatan dan Teknologi Graha Medika, Kotamobagu

⁴ Prodi Teknik Sipil, Institut Kesehatan dan Teknologi Graha Medika, Kotamobagu

Abstrak

Proyek konstruksi merupakan kegiatan yang memiliki tingkat kompleksitas tinggi melibatkan berbagai pemangku kepentingan dengan latar belakang dan tujuan berbeda, termasuk kontraktor dan konsultan pengawas. Kondisi tersebut menuntut mekanisme negosiasi yang efektif guna menghasilkan penyelesaian konstruktif tanpa mengorbankan kualitas, biaya, maupun waktu. Penelitian ini difokuskan untuk mengeksplorasi bentuk negosiasi yang dijalankan oleh kontraktor dan konsultan pengawas dalam menghadapi persoalan lapangan, mengidentifikasi strategi komunikasi yang paling dominan digunakan dalam mencapai kesepakatan. Pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, telaah dokumen kontrak serta laporan pengawasan, dan observasi langsung pada proses pelaksanaan proyek. Data diperoleh dianalisis secara non-numerik melalui tahapan reduksi, koding, dan analisis tematik untuk mengungkap pola negosiasi yang berlangsung di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa negosiasi antara kontraktor dan konsultan pengawas umumnya diarahkan pada strategi kolaboratif yang mengedepankan kompromi serta penyelesaian berbasis win-win solution. Meski demikian, pada situasi tertentu muncul strategi dominasi atau akomodasi, khususnya ketika terdapat tekanan waktu maupun keterbatasan teknis yang tidak memungkinkan penundaan. Faktor kejelasan dokumen kontrak, pengalaman masing-masing pihak, serta keterbukaan komunikasi teridentifikasi sebagai elemen krusial dalam keberhasilan negosiasi. Kesimpulan penelitian menegaskan efektivitas penyelesaian isu lapangan ditentukan oleh pola negosiasi yang adaptif dan komunikatif. Negosiasi yang terkelola dengan baik tidak hanya menyelesaikan konflik, tetapi juga memperkuat kolaborasi antara kontraktor dan konsultan pengawas dalam mendukung keberlanjutan proyek konstruksi.

Kata Kunci: Negosiasi, kontraktor, konsultan pengawas, isu lapangan, proyek konstruksi

Abstract

Construction projects are inherently complex, involving stakeholders with diverse backgrounds and objectives, such as contractors and supervising consultants. On-site dynamics often give rise to both technical and administrative issues that can impede project progress. This study explores the negotiation processes employed by contractors and supervising consultants to address field-level challenges and identifies the most frequently used communication strategies. A qualitative approach was adopted, with data gathered through in-depth interviews, contract and supervision report reviews, and direct observation of project execution. Collected data were analyzed non-numerically using reduction, coding, and thematic analysis to reveal prevailing negotiation patterns. Findings indicate that collaborative strategies emphasizing compromise and win-win solutions are predominantly used. However, in situations involving time pressures or technical constraints, more assertive or accommodating tactics emerge. Clarity of contract documents, stakeholder experience, and open communication were found to be critical factors influencing successful negotiation outcomes. The study concludes that effective field issue resolution hinges on adaptive and communicative negotiation approaches, which not only resolve conflicts but also strengthen teamwork between contractors and supervising consultants and support overall project continuity.

Keywords: negotiation, contractor, supervising consultant, field issues, construction project

PENDAHULUAN

Pembangunan infrastruktur merupakan elemen strategis yang berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, memperluas konektivitas, serta meningkatkan daya saing suatu bangsa. Proyek konstruksi sebagai bagian integral

dari pembangunan infrastruktur memiliki tingkat kompleksitas tinggi, bukan hanya karena lingkup pekerjaan yang luas, melainkan juga akibat keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dengan kepentingan, tanggung jawab, dan kompetensi yang berbeda-beda (Milind Mehta et al., 2022).

(*)Corresponding author

Telp :

E-mail :

<http://doi.org/10.33506/rb.v11i02.4933>

Received 10 September 2025; Accepted 30 Oktober 2025; Available online 31 Oktober 2025

E-ISSN: 2614-4344 P-ISSN: 2476-8928

Kompleksitas tersebut menuntut adanya sistem koordinasi, komunikasi, dan manajemen yang optimal agar tujuan proyek dapat tercapai sesuai standar mutu, jadwal pelaksanaan, serta alokasi anggaran yang telah ditentukan. Meskipun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa dinamika proyek konstruksi kerap dihadapkan pada beragam persoalan teknis, administratif, maupun manajerial. Kondisi ini menegaskan bahwa proses penyelesaian masalah dalam proyek konstruksi tidak dapat dipisahkan dari interaksi dan hubungan kerja antar pihak yang terlibat di dalamnya.

Negosiasi dalam proyek konstruksi tidak hanya muncul pada tahap pelaksanaan, tetapi juga sejak fase perencanaan desain yang melibatkan berbagai pihak dengan latar belakang, kepentingan, dan tujuan yang berbeda. Seperti yang dikemukakan oleh Bandu et al. (2024), kolaborasi dalam desain dan konstruksi seringkali menimbulkan konflik akibat perbedaan kepakaran, kepentingan, serta gaya komunikasi antaraktor, sehingga negosiasi menjadi instrumen utama dalam mengelola interaksi, penyelesaian perselisihan, dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, kajian mengenai pola negosiasi dalam tahap pelaksanaan proyek, khususnya antara kontraktor dan konsultan pengawas, menjadi penting untuk melengkapi pemahaman tentang bagaimana gaya dan strategi negosiasi yang telah diteliti pada fase desain berlanjut dan beradaptasi di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa negosiasi merupakan benang merah yang menghubungkan seluruh siklus proyek konstruksi, mulai dari perencanaan desain hingga pengendalian pelaksanaan di lapangan.

Dalam penyelenggaraan proyek konstruksi, keberhasilan tidak semata-mata ditentukan oleh kualitas desain teknis maupun ketersediaan sumber daya, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas interaksi sosial dan profesional di antara aktor-aktor utama yang terlibat. Kontraktor sebagai pelaksana utama di lapangan memiliki tanggung jawab penting untuk menjamin pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan spesifikasi teknis, sementara konsultan pengawas berperan dalam melakukan pengawasan, pengendalian, serta evaluasi atas kesesuaian pekerjaan dengan dokumen kontrak. Relasi antara kontraktor dan konsultan pengawas secara inheren kerap memunculkan perbedaan sudut pandang, terutama ketika dihadapkan pada isu-isu lapangan yang bersifat mendesak dan kompleks. Perbedaan tersebut berpotensi berkembang menjadi konflik apabila tidak ditangani secara tepat, sehingga diperlukan strategi penyelesaian yang tidak hanya menekankan pada pencapaian hasil jangka pendek,

tetapi juga mengutamakan keberlanjutan hubungan kerja sama yang produktif.

Permasalahan lapangan dalam proyek konstruksi dapat muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari kendala teknis seperti perubahan desain, kondisi tanah yang tidak sesuai dengan perkiraan awal, keterlambatan pengadaan material, hingga persoalan administratif seperti perbedaan interpretasi kontrak, revisi spesifikasi, dan hambatan koordinasi antar tim. Setiap permasalahan tersebut memiliki potensi signifikan untuk menghambat kemajuan proyek serta menimbulkan implikasi terhadap biaya dan mutu pekerjaan (Meng et al., 2022). Dengan demikian, penyelesaian isu lapangan menjadi aspek esensial yang menuntut adanya pengambilan keputusan yang cepat, tepat, dan cermat. Dalam konteks ini, negosiasi antara kontraktor dan konsultan pengawas berfungsi sebagai instrumen strategis untuk mengelola dinamika yang terjadi, sebab melalui proses negosiasi dapat tercapai kesepakatan yang menyatukan kepentingan kedua belah pihak tanpa mengorbankan pencapaian tujuan proyek secara keseluruhan.

Negosiasi dalam proyek konstruksi tidak semata-mata dipahami sebagai proses tawar-menawar, melainkan sebagai suatu mekanisme komunikasi yang bertujuan menghasilkan solusi yang dapat diterima oleh seluruh pihak terkait (Vilkonis et al., 2023). Dalam industri konstruksi kolaborasi, konflik dan negosiasi sering terjadi, di mana negosiasi sering digunakan sebagai upaya pertama dalam interaksi dan penyelesaian perselisihan serta sebagai pengambilan keputusan (Bandu, et al., 2024). Dalam hubungan antara kontraktor dan konsultan pengawas, negosiasi memiliki peran strategis dalam menjembatani perbedaan kepentingan serta membangun kesepahaman mengenai langkah penyelesaian isu yang muncul di lapangan. Tingkat keberhasilan suatu negosiasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti keterbukaan komunikasi, kejelasan klausul kontrak, pengalaman, serta profesionalitas pihak yang terlibat, termasuk kemampuan menemukan titik temu yang memberikan keuntungan timbal balik. Oleh karena itu, negosiasi yang dikelola secara efektif tidak hanya berfungsi sebagai instrumen penyelesaian masalah, melainkan juga sebagai sarana memperkuat rasa saling percaya serta membangun hubungan kerja sama yang bersifat kolaboratif dan berkelanjutan.

Dengan semakin meningkatnya skala serta tingkat kompleksitas proyek konstruksi di Indonesia, kebutuhan akan mekanisme negosiasi dalam penyelesaian isu lapangan menjadi semakin penting dan mendesak (Jadidoleslami et al., 2021). Permasalahan berupa keterlambatan pelaksanaan,

pembengkakan biaya, maupun penurunan kualitas pekerjaan kerap berakar pada ketidakmampuan para aktor proyek dalam mengelola konflik serta perbedaan kepentingan secara efektif dan konstruktif. Atas dasar itu, pemahaman yang komprehensif mengenai proses negosiasi, strategi yang diterapkan, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya menjadi aspek yang perlu ditelaah secara mendalam. Kajian mengenai negosiasi tidak hanya berimplikasi pada pengayaan perspektif teoritis, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan secara praktis bagi pengembangan manajemen proyek yang lebih adaptif, kolaboratif, dan responsif terhadap dinamika yang muncul di lapangan.

Pendekatan kualitatif dipandang tepat dalam mengkaji negosiasi antara kontraktor dan konsultan pengawas karena interaksi yang terjadi memiliki karakteristik kontekstual, dinamis, serta sarat dengan dimensi non-numerik. Melalui teknik wawancara mendalam, observasi langsung di lapangan, dan telaah dokumen, penelitian ini berupaya mengungkap pola komunikasi, strategi penyelesaian permasalahan, serta bentuk negosiasi yang dijalankan oleh kedua pihak. Data yang diperoleh kemudian diolah melalui tahapan reduksi, pemberian kode, dan analisis tematik sehingga menghasilkan pemahaman menyeluruh mengenai praktik negosiasi yang berlangsung di lapangan (Lee et al., 2021). Pendekatan ini memungkinkan teridentifikasinya aspek-aspek yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, tetapi memiliki kontribusi signifikan terhadap keberhasilan penyelesaian isu dalam proyek konstruksi.

Penelitian ini diharapkan mampu menyajikan pemahaman yang komprehensif mengenai praktik negosiasi antara kontraktor dan konsultan pengawas, mencakup strategi yang diterapkan, dinamika komunikasi yang berlangsung, serta faktor-faktor yang berperan dalam mendukung maupun menghambat jalannya negosiasi. Hasil yang diperoleh dapat dijadikan acuan praktis bagi pelaku industri konstruksi dalam meningkatkan pola interaksi serta mekanisme penyelesaian masalah yang terjadi di lapangan. Lebih jauh, penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya kajian akademik terkait manajemen konflik pada proyek konstruksi, khususnya dalam konteks Indonesia yang memiliki kekhasan sosial, budaya, dan kerangka regulasi berbeda dibandingkan negara lain (Meyer et al., 2022). Dengan demikian, selain memberikan sumbangan pada pengembangan teori, penelitian ini juga menawarkan manfaat aplikatif dalam mendorong keberhasilan penyelenggaraan proyek konstruksi.

Penelitian ini secara khusus diarahkan pada kajian mengenai negosiasi antara kontraktor dan konsultan pengawas dalam upaya penyelesaian isu-isu lapangan pada proyek konstruksi. Kajian ini didasarkan pada pemahaman bahwa proyek konstruksi merupakan aktivitas dengan tingkat kompleksitas tinggi, sebab melibatkan berbagai pemangku kepentingan yang memiliki latar belakang, kepentingan, serta tujuan yang beragam. Dalam praktik pelaksanaannya, dinamika yang terjadi di lapangan kerap memunculkan permasalahan teknis maupun administratif yang berpotensi mengganggu kelancaran jalannya proyek (Malla et al., 2025). Kondisi tersebut menuntut adanya mekanisme negosiasi yang efektif guna menghasilkan solusi yang konstruktif tanpa mengorbankan kualitas, anggaran, maupun ketepatan waktu. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada pengungkapan bentuk negosiasi yang berlangsung, strategi komunikasi yang diterapkan, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dalam menyelesaikan permasalahan lapangan.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menekankan urgensi negosiasi dalam pelaksanaan proyek konstruksi. Temuan (Ahmet et al., 2021) mengungkapkan bahwa negosiasi memiliki peran signifikan dalam menekan potensi konflik antara kontraktor dan pemilik proyek, dengan strategi kompromi sebagai pendekatan yang paling dominan digunakan. Sementara itu, penelitian (Finnie et al., 2022) menyoroti efektivitas negosiasi pada proyek infrastruktur publik, dan menyimpulkan bahwa kejelasan klausul kontrak merupakan faktor utama dalam mencegah terjadinya perselisihan yang berkepanjangan. Di sisi lain, studi yang dilakukan oleh (Hou et al., 2021) menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi antara kontraktor dan konsultan pengawas berkontribusi besar dalam mempercepat penyelesaian isu-isu lapangan. Perbedaan penelitian ini dengan studi-studi sebelumnya terletak pada fokus kajian yang secara khusus menelaah negosiasi antara kontraktor dan konsultan pengawas, dengan penekanan pada pola komunikasi serta strategi penyelesaian masalah lapangan, sehingga diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan kontekstual mengenai praktik negosiasi dalam proyek konstruksi di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif yang dianggap paling relevan untuk mengkaji fenomena interaksi sosial dan profesional dalam lingkup proyek konstruksi. Pemilihan

pendekatan kualitatif didasarkan pada orientasi penelitian yang tidak berfokus pada perhitungan angka, melainkan pada pendalaman pemahaman mengenai proses negosiasi yang berlangsung antara kontraktor dan konsultan pengawas (Zhu & Cheung, 2022). Negosiasi pada proyek konstruksi tidak hanya dipandang sebagai aktivitas formal, tetapi juga merepresentasikan dinamika komunikasi, strategi penyelesaian permasalahan, serta mekanisme pengambilan keputusan di lapangan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menyingkap realitas sosial yang muncul, baik yang tampak secara jelas maupun yang tersembunyi, sehingga mampu menyajikan gambaran yang komprehensif dan kontekstual. Dengan demikian, pendekatan kualitatif memberikan ruang analitis yang lebih lentur dalam memahami perbedaan perspektif, pola interaksi, dan faktor-faktor yang menentukan keberhasilan negosiasi di tengah kompleksitas pelaksanaan proyek konstruksi.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, analisis dokumen, dan observasi langsung. Wawancara mendalam dilakukan dengan melibatkan kontraktor, konsultan pengawas, serta pihak-pihak terkait lainnya untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman, strategi, dan dinamika negosiasi yang telah dijalankan. Analisis dokumen difokuskan pada kontrak proyek, laporan pengawasan, serta catatan administrasi yang berkaitan dengan isu lapangan, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kerangka formal yang memengaruhi proses negosiasi (Orlov & Kankhva, 2021). Observasi langsung dilakukan dengan mengamati interaksi di lokasi proyek selama proses penyelesaian masalah, untuk menangkap dimensi non-verbal, pola komunikasi, serta respons spontan dari para aktor yang terlibat. Ketiga teknik ini dipadukan guna memperkaya data dan menghasilkan triangulasi yang lebih kuat, sehingga meningkatkan tingkat validitas dan reliabilitas temuan penelitian.

Dalam proses wawancara mendalam, peneliti menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur yang dirancang untuk memberikan fleksibilitas dalam mengeksplorasi informasi secara lebih rinci (Mischalski et al., 2022). Pedoman tersebut disusun berdasarkan fokus penelitian yang mencakup aspek strategi komunikasi, bentuk negosiasi, hambatan yang muncul, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan penyelesaian isu lapangan. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung mereka dalam proyek dan pengalaman terkait proses negosiasi. Pendekatan ini dipandang efektif untuk menghasilkan data yang relevan, mendalam, serta

selaras dengan tujuan penelitian. Seluruh wawancara direkam dan ditranskripsikan guna mendukung kemudahan dalam proses analisis, sehingga data yang diperoleh dapat dipelajari secara lebih terstruktur, sistematis, dan komprehensif.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dianalisis secara kualitatif melalui serangkaian tahapan, meliputi reduksi data, proses koding, serta analisis tematik. Tahap reduksi dilakukan dengan menyaring, menyusun ulang, dan memusatkan perhatian pada informasi yang relevan serta signifikan terhadap tujuan penelitian (Marinho et al., 2021), tahap koding dilaksanakan dengan memberikan label atau kategori pada potongan data tertentu agar memudahkan identifikasi pola maupun tema yang muncul. Analisis tematik digunakan untuk menelusuri serta merumuskan tema-tema utama yang merepresentasikan pola negosiasi, strategi komunikasi, dan dinamika penyelesaian isu di lapangan. Melalui prosedur tersebut, data kualitatif yang kompleks dapat ditata secara sistematis dan diinterpretasikan secara lebih mendalam, sehingga menghasilkan pemahaman yang bermakna dalam menjawab pertanyaan penelitian.

Dalam rangka menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan data hasil wawancara, telaah dokumen, serta observasi untuk menilai tingkat konsistensi maupun perbedaan informasi yang diperoleh. Sementara itu, triangulasi metode dilaksanakan melalui penggunaan berbagai teknik pengumpulan data, sehingga temuan penelitian tidak hanya bergantung pada satu jenis sumber. Selain itu, peneliti juga menerapkan prosedur *member checking* dengan memberikan kesempatan kepada informan untuk meninjau kembali hasil transkrip atau ringkasan wawancara, sehingga akurasi data dapat lebih terjamin (Martin & Benson, 2021). Langkah-langkah tersebut ditujukan untuk memperkuat validitas serta meningkatkan kredibilitas penelitian. Dengan rancangan metode seperti ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai proses negosiasi antara kontraktor dan konsultan pengawas dalam penyelesaian isu lapangan proyek konstruksi, baik dari aspek strategi komunikasi, dinamika interaksi, maupun faktor-faktor penentu keberhasilan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa proses negosiasi antara kontraktor dan konsultan pengawas dalam proyek konstruksi pada dasarnya lebih banyak diarahkan pada penerapan strategi kolaboratif. Strategi ini dipandang efektif karena

mampu menjaga keseimbangan kepentingan kedua belah pihak sekaligus mendorong tercapainya penyelesaian yang berorientasi pada win-win solution. Pendekatan kolaboratif memberi ruang bagi kontraktor dan konsultan pengawas untuk tidak hanya menemukan solusi praktis, tetapi juga menjamin keberlanjutan hubungan kerja sama dalam jangka panjang. Hasil wawancara menunjukkan bahwa mayoritas responden menekankan kompromi dan kolaborasi sebagai mekanisme utama dalam mengatasi isu lapangan, khususnya yang berkaitan dengan persoalan teknis seperti keterlambatan material, revisi desain minor, maupun hambatan koordinasi antar tim. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa strategi kolaboratif menempati posisi dominan dalam negosiasi, karena dianggap mampu menurunkan potensi konflik sekaligus menjaga keberlangsungan proyek agar tetap berjalan sesuai dengan target yang ditetapkan.

Meskipun strategi kolaboratif menjadi pendekatan yang paling dominan, temuan penelitian juga menunjukkan adanya penggunaan strategi negosiasi lain, yaitu dominasi dan akomodasi dalam situasi tertentu. Strategi dominasi umumnya diterapkan oleh konsultan pengawas ketika diperlukan penegakan ketentuan kontrak secara tegas guna menjamin mutu hasil pekerjaan, khususnya pada kondisi yang menuntut penyelesaian segera.

Sebaliknya, strategi akomodasi lebih banyak digunakan oleh kontraktor ketika menghadapi keterbatasan teknis atau tekanan waktu yang signifikan, sehingga kontraktor cenderung mengikuti arahan konsultan pengawas untuk mencegah terjadinya keterlambatan lebih lanjut. Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa strategi dominasi maupun akomodasi bersifat situasional dan hanya berlangsung sementara, sebab kedua belah pihak tetap memahami pentingnya memelihara hubungan kerja yang harmonis. Dengan demikian, fleksibilitas dalam memilih strategi negosiasi dipandang sebagai faktor krusial dalam mendukung kelancaran penyelesaian isu lapangan.

Berdasarkan temuan penelitian, teridentifikasi sejumlah faktor utama yang memengaruhi efektivitas proses negosiasi. Pertama, kejelasan dokumen kontrak menjadi aspek fundamental, sebab ketidakjelasan klausul berpotensi menimbulkan perbedaan interpretasi yang dapat memicu perselisihan. Kedua, pengalaman yang

dimiliki masing-masing pihak memberikan kontribusi signifikan terhadap kelancaran negosiasi, karena pihak yang berpengalaman cenderung lebih adaptif serta mampu merumuskan alternatif penyelesaian. Ketiga, keterbukaan dalam komunikasi terbukti sebagai elemen esensial dalam membangun saling pengertian dan meminimalkan kemungkinan terjadinya kesalahpahaman. Ketiga faktor tersebut secara konsisten muncul baik dari hasil wawancara maupun telaah dokumen yang dianalisis. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan negosiasi tidak semata-mata ditentukan oleh strategi yang diterapkan, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor pendukung yang memperkuat kualitas interaksi antara para pihak yang terlibat.

Tabel 1. menggambarkan kecenderungan strategi yang dipilih oleh kontraktor dan konsultan pengawas dalam menghadapi beragam kondisi, sekaligus menampilkan elemen-elemen kunci yang mendukung efektivitas penyelesaian isu lapangan. Tabel tersebut memperlihatkan bahwa strategi kolaboratif dan kompromi menjadi pilihan utama dalam praktik negosiasi, karena lebih sering diterapkan serta dianggap efektif dalam menjaga keseimbangan kepentingan para pihak. Meskipun demikian, strategi dominasi tetap memiliki relevansi ketika konsultan pengawas menekankan pentingnya standar kualitas dan kepatuhan terhadap prosedur kontrak, sementara strategi akomodasi cenderung digunakan oleh kontraktor pada kondisi yang menuntut fleksibilitas. Dari aspek faktor pendukung, kejelasan dokumen kontrak menempati posisi sentral sebagai dasar formal dalam penyelesaian isu. Selain itu, keterbukaan komunikasi antara kontraktor dan konsultan pengawas terbukti memperkuat rasa saling percaya, sehingga proses negosiasi dapat berlangsung lebih konstruktif. Oleh karena itu, efektivitas negosiasi tidak hanya ditentukan oleh strategi yang digunakan, melainkan juga ditopang oleh kualitas komunikasi yang saling menguntungkan.

Selain faktor teknis maupun administratif, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa dimensi interpersonal dan kualitas hubungan profesional turut berperan signifikan dalam menentukan keberhasilan negosiasi.

Tabel 1. Strategi Negosiasi Antara Kontraktor dan Konsultan Pengawas: Kondisi Penerapan dan Faktor Keberhasilan

Strategi Negosiasi	Kondisi Penerapan	Faktor Penentu Keberhasilan
Kolaboratif/Kompromi	Persoalan teknis, perubahan desain minor, koordinasi tim	Keterbukaan komunikasi, kejelasan dokumen
Dominasi	Penegakan kontrak, menjaga kualitas hasil kerja	Ketegasan konsultan, kepatuhan terhadap aturan
Akomodasi	Tekanan waktu, keterbatasan teknis kontraktor	Fleksibilitas kontraktor, pengalaman lapangan
Win-Win Solution	Isu administrasi dan teknis yang butuh kesepakatan cepat	Kepercayaan, transparansi, pengalaman pihak

Informan menegaskan bahwa hubungan yang terjalin dengan baik sejak awal pelaksanaan proyek mampu menciptakan suasana komunikasi yang lebih terbuka, sehingga potensi terjadinya konflik dapat diminimalisasi. Sebaliknya, hubungan yang renggang atau tidak harmonis sering kali menimbulkan hambatan dalam proses negosiasi, meskipun klausul kontrak telah tersusun secara jelas. Temuan ini memperlihatkan bahwa efektivitas negosiasi tidak dapat dipisahkan dari mutu interaksi personal antara para aktor yang terlibat. Dengan demikian, kontraktor dan konsultan pengawas perlu tidak hanya mengandalkan ketentuan formal, tetapi juga membangun kepercayaan serta mengedepankan penghargaan terhadap peran masing-masing dalam penyelenggaraan proyek.

Secara umum, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa proses negosiasi antara kontraktor dan konsultan pengawas dalam penyelesaian isu lapangan pada proyek konstruksi lebih banyak didasarkan pada strategi kolaboratif yang menitikberatkan pada kompromi serta pencapaian win-win solution. Meskipun demikian, strategi dominasi maupun akomodasi tetap muncul pada situasi tertentu, khususnya ketika terdapat tekanan waktu atau kendala teknis yang membatasi ruang kompromi.

Keberhasilan negosiasi secara konsisten dipengaruhi oleh faktor kejelasan dokumen kontrak, tingkat pengalaman para pihak, serta keterbukaan komunikasi yang terjalin. Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai dinamika negosiasi di lapangan, sekaligus menegaskan bahwa keluwesan dalam memilih strategi dan kualitas komunikasi menjadi aspek esensial untuk menjaga kelancaran serta keberhasilan pelaksanaan proyek konstruksi.

PEMBAHASAN

Analisis Negosiasi Kontraktor dalam Penyelesaian Isu Lapangan pada Proyek

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kontraktor memandang negosiasi sebagai instrumen strategis dalam menjaga kelancaran jalannya proyek. Permasalahan di lapangan dianggap sebagai hambatan operasional yang harus segera diselesaikan agar tidak menimbulkan keterlambatan pekerjaan ataupun peningkatan biaya konstruksi. Dalam kerangka tersebut, kontraktor memperlihatkan kecenderungan pragmatis, dengan orientasi utama pada pencarian solusi yang realistis dan dapat diterapkan secara efektif. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip manajemen proyek yang menekankan ketepatan waktu, efisiensi biaya, serta pencapaian mutu kerja (Luo et al., 2024). Dalam proses negosiasi, kontraktor tidak hanya berusaha mempertahankan posisinya, tetapi juga menyajikan argumen yang didasarkan pada data teknis, estimasi biaya, dan standar pelaksanaan yang berlaku. Strategi tersebut menunjukkan bahwa legitimasi posisi kontraktor dibangun melalui rasionalitas teknis yang dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, kecenderungan pragmatis kontraktor dalam negosiasi merefleksikan upaya terstruktur mereka dalam mengantisipasi risiko keterlambatan maupun potensi pembengkakan biaya.

Strategi kolaboratif muncul sebagai pendekatan utama yang diterapkan kontraktor dalam merespons permasalahan di lapangan. Pola ini mencerminkan kesadaran bahwa negosiasi tidak selalu dapat diselesaikan melalui sikap konfrontatif, melainkan dengan kompromi yang berorientasi pada tercapainya kesepakatan bersama. Dalam praktiknya, kontraktor kerap menunjukkan kesediaan untuk menyesuaikan sebagian kepentingan mereka guna menjaga keharmonisan hubungan dengan konsultan pengawas (Fredson et al., 2023). Kondisi tersebut menegaskan bahwa kontraktor memandang

keberlangsungan hubungan kerja sama sebagai aspek krusial yang tidak boleh terganggu oleh konflik berlarut-larut. Pilihan strategi kolaborasi dianggap rasional karena mampu menekan potensi eskalasi konflik yang justru berisiko memperlambat progres proyek. Selain itu, pendekatan ini juga mendukung kontraktor dalam mempertahankan citra profesional di hadapan konsultan pengawas maupun pemilik proyek. Dengan demikian, strategi kolaboratif yang dijalankan kontraktor dapat dipahami sebagai bentuk adaptasi terhadap kompleksitas dinamika lapangan sekaligus sarana memperkuat kesinambungan kerja sama dalam jangka panjang.

Walaupun strategi kolaboratif merupakan pendekatan yang paling dominan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kontraktor juga menerapkan strategi dominasi dalam situasi tertentu, terutama ketika dihadapkan pada tekanan waktu yang signifikan. Strategi ini diwujudkan melalui upaya mempercepat proses persetujuan maupun pelaksanaan tindakan teknis tanpa melalui proses kompromi yang panjang. Kontraktor menempatkan urgensi proyek sebagai dasar argumentasi untuk mendorong konsultan pengawas mengambil keputusan lebih cepat. Dalam kerangka ini, strategi dominasi tidak selalu dipandang secara negatif, melainkan berfungsi sebagai langkah adaptif yang diperlukan ketika kondisi lapangan menuntut respons segera. Namun demikian, penerapannya perlu dikelola secara cermat, sebab penggunaan yang berlebihan dapat menimbulkan resistensi dari pihak konsultan pengawas (Zajontz, 2022). Oleh karena itu, strategi dominasi hanya digunakan pada isu-isu yang dinilai kritis, sedangkan pada situasi lain kontraktor tetap kembali pada pendekatan kolaboratif. Fleksibilitas dalam memilih strategi ini menunjukkan adanya tingkat kesadaran situasional yang tinggi dari kontraktor dalam menjalankan proses negosiasi.

Walaupun strategi kolaboratif merupakan pendekatan yang paling dominan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kontraktor juga menerapkan strategi dominasi dalam situasi tertentu, terutama ketika dihadapkan pada tekanan waktu yang signifikan. Strategi ini diwujudkan melalui upaya mempercepat proses persetujuan maupun pelaksanaan tindakan teknis tanpa melalui proses kompromi yang panjang. Kontraktor menempatkan urgensi proyek sebagai dasar argumentasi untuk mendorong konsultan pengawas mengambil keputusan lebih cepat. Dalam kerangka ini, strategi dominasi tidak selalu dipandang secara negatif, melainkan berfungsi sebagai langkah adaptif yang diperlukan ketika kondisi lapangan menuntut respons segera. Namun demikian, penerapannya perlu dikelola secara cermat, sebab penggunaan yang berlebihan dapat menimbulkan

resistensi dari pihak konsultan pengawas. Oleh karena itu, strategi dominasi hanya digunakan pada isu-isu yang dinilai kritis, sedangkan pada situasi lain kontraktor tetap kembali pada pendekatan kolaboratif. Fleksibilitas dalam memilih strategi ini menunjukkan adanya tingkat kesadaran situasional yang tinggi dari kontraktor dalam menjalankan proses negosiasi.

Analisis Negosiasi Konsultan Pengawas dalam Penyelesaian Isu Lapangan pada Proyek

Konsultan pengawas memiliki posisi yang relatif lebih kompleks dalam proses negosiasi karena tugas mereka tidak hanya sebatas melakukan pengawasan, tetapi juga memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan ketentuan kontrak. Dalam menyelesaikan isu lapangan, konsultan pengawas cenderung berlandaskan pada aspek legalitas, regulasi, serta standar mutu sebagai dasar pertimbangan utama. Peran mereka ditempatkan sebagai penyeimbang antara kepentingan kontraktor dan kepentingan pemilik proyek. Oleh karena itu, pola negosiasi yang diterapkan konsultan pengawas cenderung dilakukan secara lebih hati-hati, mengingat setiap keputusan yang diambil berimplikasi langsung terhadap kualitas hasil pekerjaan sekaligus akuntabilitas mereka sebagai pihak pengendali proyek. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa konsultan pengawas mengedepankan integritas profesional dan kepastian prosedural sebagai orientasi utama dalam negosiasi (Fu & Luo, 2023). Dengan demikian, posisi konsultan pengawas dalam dinamika negosiasi lebih bercorak normatif, berbeda dengan kontraktor yang cenderung bersikap pragmatis.

Dalam implementasinya, konsultan pengawas cenderung lebih banyak menerapkan strategi kolaboratif, meskipun dengan karakteristik yang berbeda dari kontraktor. Kolaborasi yang dijalankan konsultan pengawas berlandaskan pada prinsip menjaga mutu pekerjaan serta memastikan kepatuhan terhadap ketentuan kontrak. Upaya komunikasi terbuka dengan kontraktor terus diupayakan, namun tetap disertai penegasan atas batas-batas yang tercantum dalam dokumen kontrak. Kondisi ini membuat proses negosiasi berlangsung lebih sistematis, sebab konsultan pengawas mempertimbangkan tidak hanya realitas lapangan, tetapi juga tanggung jawab mereka dalam menjaga integritas pelaksanaan proyek. Strategi kolaboratif tersebut memungkinkan konsultan pengawas menghadirkan solusi yang dapat diterima oleh kedua pihak tanpa menyimpang dari prosedur formal. Dengan demikian, walaupun konsultan pengawas bersedia melakukan kompromi, mereka tetap

konsisten menjalankan fungsi sebagai pengendali kualitas sekaligus penegak regulasi dalam proyek konstruksi.

Di samping strategi kolaboratif, hasil penelitian mengindikasikan bahwa konsultan pengawas dalam kondisi tertentu juga menerapkan strategi akomodasi. Pendekatan ini biasanya digunakan ketika kontraktor menghadapi kendala teknis yang tidak dapat dihindari, sehingga menuntut adanya penyesuaian terhadap prosedur yang berlaku. Dalam konteks tersebut, konsultan pengawas bersedia memberikan ruang akomodasi sepanjang masih berada dalam koridor kontrak serta tidak menyimpang dari standar mutu yang telah ditetapkan. Penerapan strategi ini

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan penyelesaian isu lapangan dalam proyek konstruksi sangat dipengaruhi oleh pola negosiasi yang bersifat adaptif dan komunikatif. Adaptivitas dalam proses negosiasi memberikan ruang bagi kontraktor maupun konsultan pengawas untuk menyesuaikan strategi sesuai dengan kondisi yang dihadapi, baik dalam situasi tekanan waktu, keterbatasan teknis, maupun perbedaan penafsiran terhadap klausul kontrak. Keterbukaan dan transparansi komunikasi menjadi landasan utama yang mampu mengurangi potensi kesalahpahaman sekaligus membangun rasa saling percaya antar pihak. Temuan ini menunjukkan bahwa negosiasi yang terkelola secara efektif tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyelesaian konflik, melainkan juga menjadi instrumen strategis dalam memperkuat sinergi kerja sama. Dengan demikian, negosiasi memiliki peran ganda, yaitu menyelesaikan permasalahan lapangan secara tepat sekaligus memastikan keberlanjutan proyek melalui terpeliharanya hubungan harmonis antar pemangku kepentingan. Hal tersebut menegaskan bahwa keberhasilan proyek konstruksi tidak semata ditentukan oleh keterampilan teknis, melainkan juga oleh kualitas interaksi sosial dan komunikasi yang terbentuk melalui dinamika negosiasi.

Temuan penelitian lebih lanjut memperlihatkan bahwa kontraktor dan konsultan pengawas memiliki pola serta kecenderungan strategi negosiasi yang berbeda, namun saling melengkapi. Kontraktor cenderung menempuh pendekatan pragmatis dengan orientasi pada kelancaran pelaksanaan pekerjaan serta pencapaian target waktu, sedangkan konsultan pengawas lebih menitikberatkan pada kepatuhan terhadap ketentuan kontrak dan standar kualitas. Perbedaan orientasi ini pada akhirnya menciptakan dinamika negosiasi yang memperkaya proses penyelesaian isu di lapangan. Kontraktor menunjukkan fleksibilitas lebih tinggi

menunjukkan adanya fleksibilitas konsultan pengawas dalam merespons dinamika lapangan. Meskipun demikian, penggunaan akomodasi tetap dilakukan secara hati-hati dan terbatas, sebab penerapan yang berlebihan berpotensi menurunkan standar pelaksanaan dan berdampak negatif terhadap kualitas proyek. Oleh karena itu, strategi akomodasi dipandang sebagai pilihan bersyarat yang hanya relevan pada situasi tertentu (Abdelkhalik & Azmy, 2022). Temuan ini menegaskan bahwa konsultan pengawas menjalankan peran ganda, yakni memastikan kualitas proyek sesuai regulasi, sekaligus memberikan fasilitasi dalam penyelesaian masalah teknis di lapangan.

dalam menyesuaikan alternatif solusi teknis, sementara konsultan pengawas berperan sebagai pengendali untuk memastikan solusi yang dipilih tetap berada dalam koridor aturan dan mutu. Interaksi kedua pihak mengindikasikan bahwa negosiasi yang efektif tidak selalu ditandai oleh konfrontasi, melainkan justru terbentuk melalui perpaduan strategi kolaboratif, dominasi terbatas, dan akomodasi yang terukur. Dengan demikian, hubungan antara kontraktor dan konsultan pengawas dalam penyelesaian isu lapangan tidak hanya bersifat transaksional, tetapi juga bersifat relasional, di mana keberhasilan negosiasi turut memperkuat komitmen kolaborasi jangka panjang.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa negosiasi dalam konteks proyek konstruksi memiliki peran strategis, tidak hanya sebagai instrumen untuk memastikan keberlanjutan proses pelaksanaan proyek, tetapi juga sebagai mekanisme dalam memperkuat kolaborasi antar pemangku kepentingan. Kejelasan klausul kontrak, tingkat pengalaman profesional, serta keterbukaan komunikasi terbukti menjadi elemen fundamental yang memengaruhi keberhasilan suatu negosiasi. Pengelolaan negosiasi dengan pendekatan adaptif dan komunikatif tidak hanya efektif dalam menyelesaikan permasalahan teknis maupun administratif di lapangan, melainkan juga berfungsi memperkuat kepercayaan serta membangun solidaritas antara pihak yang terlibat. Temuan ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan pemahaman mengenai praktik negosiasi pada proyek konstruksi di Indonesia, sekaligus menunjukkan bahwa keberhasilan proyek sangat erat kaitannya dengan kualitas interaksi antaraktor yang terlibat. Oleh sebab itu, negosiasi yang dilaksanakan secara terarah dan profesional menjadi faktor kunci, tidak hanya dalam penyelesaian konflik, tetapi juga dalam menjaga kelancaran, efektivitas, serta keberlanjutan proyek secara menyeluruh.

REFERENSI

- Abdelkhalik, H. F., & Azmy, H. H. (2022). *The role of project management in the success of green building projects: Egypt as a case study*. **Journal of Engineering and Applied Science**, 69(1), 61. <https://doi.org/10.1186/s44147-022-00112-5>
- Ahmed, M. O., Abdul Nabi, M., El-adaway, I. H., Caranci, D., Eberle, J., Hawkins, Z., & Sparrow, R. (2021). *Contractual guidelines for promoting integrated project delivery*. **Journal of Construction Engineering and Management**, 147(11), 05021008. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0002173](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0002173)
- Bandu, J. (2024). *Pengaruh Gaya Negosiasi Terhadap Hasil Negosiasi dalam Kolaborasi Desain dan Konstruksi* (Doctoral dissertation, Institut Teknologi Sepuluh Nopember).
- Bandu, J., Utomo, C., Astarini, S.D. (2024). Review of Previous Methods: Influence of Style and Outcome Negotiation in Design and Construction Collaborations. In: Nia, E.M., Awang, M. (eds) *Advances in Civil Engineering Materials*. ICACE 2023. Lecture Notes in Civil Engineering, vol 466. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-97-0751-5_15
- Finnie, D., Ameer Ali, N., & Park, K. (2022). *Early contractor involvement: A review of pre-construction service agreements*. **Proceedings of the Institution of Civil Engineers – Management, Procurement and Law**, 175(4), 143–150. <https://doi.org/10.1680/jmapl.20.00038>
- Fredson, G., Adebisi, B., Ayorinde, O. B., Onukwulu, E. C., & Adediwin, O. (2023). *Strategic risk management in high-value contracting for the energy sector: Industry best practices and approaches for long-term success*. **International Journal of Management and Organizational Research**, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.54660/IJMOR.2023.2.1.16-30>
- Fu, Y., & Luo, Y. (2023). *The interaction effect of trust and contract on dispute negotiation strategy: Evidence from the Chinese construction industry*. **International Journal of Conflict Management**, 34(3), 570–597. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-10-2022-0161>
- Hou, C., Lu, M., Deng, T., & Shen, Z.-J. M. (2021). *Coordinating project outsourcing through bilateral contract negotiations*. **Manufacturing & Service Operations Management**, 23(6), 1543–1561. <https://doi.org/10.1287/msom.2020.0911>
- Jadidoleslami, S., Saghatforoush, E., & Zare Ravasan, A. (2021). *Constructability obstacles: An exploratory factor analysis approach*. **International Journal of Construction Management**, 21(3), 312–325. <https://doi.org/10.1080/15623599.2018.1534044>
- Lee, J., Ham, Y., & Yi, J.-S. (2021). *Construction disputes and associated contractual knowledge discovery using unstructured text-heavy data: Legal cases in the United Kingdom*. **Sustainability**, 13(16), 9403. <https://doi.org/10.3390/su13169403>
- Luo, Z., Guo, J., Han, J., & Wang, Y. (2024). *Research on the construction safety risk assessment of prefabricated subway stations in China*. **Engineering, Construction and Architectural Management**, 31(4), 1751–1787. <https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2022-0340>
- Malla, V., Delhi, V. S. K., Narayanan Rajagopalan, S., & Narayanan Sampath, L. (2025). *Contractor and owner perceptions of interface management implementation strategies for airport construction projects*. **Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction**, 17(2), 04524040. <https://doi.org/10.1061/JLADAH.LADR-1102>
- Marinho, A., Couto, J., & Teixeira, J. (2021). *Relational contracting and its combination with the BIM methodology in mitigating asymmetric information problems in construction projects*. **Journal of Civil Engineering and Management**, 27(4), 217–229. <https://doi.org/10.3846/jcem.2021.14742>
- Martin, L., & Benson, L. (2021). *Relationship quality in construction projects: A subcontractor perspective of principal contractor relationships*. **International Journal of Project Management**, 39(6), 633–645. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2021.05.002>
- Mayer, K. J., Xing, Z. (Adele), & Mondal, P. (2022). *Contracting for innovation: Designing contracts that account for exchange hazards and the need for innovation*. **Strategic Management Journal**, 43(11), 2253–2279. <https://doi.org/10.1002/smj.3409>

- Meng, Q., Peng, Q., Li, Z., & Hu, X. (2022). *Big data technology in construction safety management: Application status, trend and challenge*. **Buildings**, 12(5), 533. <https://doi.org/10.3390/buildings12050533>
- Michalski, A., Głodziński, E., & Böde, K. (2022). *Lean construction management techniques and BIM technology – systematic literature review*. **Procedia Computer Science**, 196, 1036–1043. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.12.107>
- Milind Mehta, S., Chang, S., Oh, H. J., Kwon, J.-H., & Kim, S. (2022). *An investigation of construction project efficiency: Perception gaps and the interrelationships of critical factors*. **Buildings**, 12(10), 1559. <https://doi.org/10.3390/buildings12101559>
- Orlov, A. K., & Kankhva, V. S. (2021). *Lean construction concept used to develop infrastructure facilities for tourism clusters*. **Buildings**, 12(1), 23. <https://doi.org/10.3390/buildings12010023>
- Vilkonis, A., Antucheviciene, J., & Kutut, V. (2023). *Construction contracts quality assessment from the point of view of contractor and customer*. **Buildings**, 13(5), 1154. <https://doi.org/10.3390/buildings13051154>
- Zajontz, T. (2022). 'Win-win' contested: Negotiating the privatisation of Africa's Freedom Railway with the 'Chinese of today.' **The Journal of Modern African Studies**, 60(1), 111–134. <https://doi.org/10.1017/S0022278X21000446>
- Zhu, L., & Cheung, S. O. (2022). *Equity gap in construction contracting: Identification and ramifications*. **Engineering, Construction and Architectural Management**, 29(1), 262–286. <https://doi.org/10.1108/ECAM-09-2020-0725>