

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengelolaan proyek konstruksi melibatkan banyak pihak, mulai dari tahap perencanaan hingga tahap penyelesaian. Proyek konstruksi ini juga memiliki banyak proses dan tahapan kerja yang berbeda, dengan tujuan utama untuk menyelesaikan proyek dengan sukses. Kompleksitas proyek konstruksi yang melibatkan banyak pihak dan tahapan ini seringkali menjadi sangat rumit. Dalam situasi yang kompleks ini, perusahaan jasa konstruksi perlu memiliki tata kelola manajemen perusahaan yang baik.

Terkait dengan hal tersebut, Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi memberikan dasar hukum dalam pengelolaan usaha jasa konstruksi. Pada Pasal 1 Ayat (1) menyebutkan bahwa: “Jasa konstruksi adalah layanan jasa konsultasi konstruksi dan/atau pekerjaan konstruksi”. Selanjutnya pada Ayat (3) menyebutkan bahwa: “Pekerjaan konstruksi adalah keseluruhan atau sebagian kegiatan yang meliputi pembangunan, pengoperasian, pemeliharaan, pembongkaran dan pembangunan kembali suatu bangunan”. Kualifikasi usaha bagi badan usaha jasa konstruksi dimaksud dalam Undang-undang Nomor 2 Tahun 2017 Tentang Jasa Konstruksi terdiri atas kecil, menengah dan besar. Undang-Undang tersebut juga mengatur tentang kualifikasi usaha bagi badan usaha jasa konstruksi, yang diklasifikasikan menjadi usaha kecil, menengah, dan besar untuk menjamin mutu dan kapasitas penyedia jasa. Penetapan kualifikasi usaha ini didasarkan pada penilaian terhadap beberapa aspek, yaitu penjualan

tahunan, kemampuan keuangan, ketersediaan tenaga kerja konstruksi, serta kemampuan dalam penyediaan peralatan konstruksi (Database Peraturan BPK, 2017).

Lebih lanjut, ketentuan mengenai klasifikasi usaha berdasarkan nilai pekerjaan yang dapat ditangani diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 5 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko. Dalam Pasal 90 Ayat (2) PP tersebut, dijelaskan bahwa untuk kegiatan usaha pekerjaan konstruksi bersifat umum, kualifikasi kecil diberikan untuk nilai pekerjaan hingga Rp2,5 miliar, kualifikasi menengah untuk nilai pekerjaan di atas Rp2,5 miliar hingga Rp50 miliar, dan kualifikasi besar untuk nilai pekerjaan di atas Rp50 miliar (Database Peraturan BPK, 2017).

Sejalan dengan itu, dalam satu tahun anggaran, perusahaan jasa konstruksi dengan kualifikasi usaha kecil diperkenankan untuk melaksanakan paling banyak 5 (lima) paket pekerjaan, termasuk pekerjaan yang diperoleh melalui mekanisme Pengadaan Langsung (PL). Sementara itu, perusahaan dengan kualifikasi usaha menengah atau besar diperbolehkan melaksanakan proyek berdasarkan nilai Kemampuan Paket (KP), yaitu sebanyak 6 (enam) paket atau sebesar 1,2 kali dari jumlah paket terbanyak yang pernah dikerjakan secara bersamaan dalam lima tahun terakhir.

Mengingat tingginya kompleksitas dan potensi risiko dalam proyek konstruksi, penting bagi pemimpin atau manajer di perusahaan jasa konstruksi untuk memahami dan menerapkan prinsip-prinsip dasar manajemen. Penerapan

tata kelola yang baik sangat krusial untuk mencegah terjadinya *fraud* (kecurangan) selama proyek berlangsung. Dengan tata kelola yang efektif, risiko kecurangan dapat diminimalkan sehingga proyek konstruksi dapat berjalan dengan lebih lancar dan mencapai tujuannya secara optimal (Rahmarta, 2024).

Fraud (kecurangan) adalah tindakan penipuan yang dilakukan secara sengaja untuk keuntungan pribadi atau kelompok. Biasanya, tindakan ini dilakukan oleh individu yang memiliki wewenang terkait aset, perusahaan atau bahkan Negara. *Fraud* (kecurangan) sering kali terjadi dalam proses pengadaan barang/jasa oleh pemerintah dengan motif utama untuk memperkaya diri sendiri (Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), 2021).

Menurut teori yang dikembangkan oleh Cressey (1953), ada 3 (tiga) faktor utama yang menyebabkan seseorang melakukan *fraud* (kecurangan) yaitu: kesempatan, tekanan dan rasionalisasi yang dikenal sebagai teori "*Fraud Tringle*". Teori ini kemudian dikembangkan menjadi "*Fraud Diamond*" oleh Wolfe dan Hermanson (2004) dengan menambahkan unsur kemampuan (*capability*) dan akhirnya dikembangkan lagi menjadi "*Fraud Pentagon*" oleh Marks (2012), yang menambahkan factor arogansi (*arrogance*) sebagai salah satu penyebab terjadinya *fraud* (kecurangan) (Ratmono & Frendy, 2022).

Salah satu jenis *fraud* menurut (Fraud The Association of Certified Fraud Examinations (ACFE), 2012) adalah korupsi. Industri konstruksi dikenal sebagai salah satu sektor dengan reputasi paling buruk dalam hal etika di seluruh dunia (Amoah & Steyn, 2023). Korupsi dalam industri konstruksi dapat diartikan

sebagai penyalahgunaan kekuasaan yang merugikan pelaksanaan proyek konstruksi (E. K. Owusu et al., 2019). Bentuk-bentuk yang sering terjadi di sektor ini meliputi pemberian kontrak untuk kepentingan politik, praktik nepotisme, konflik kepentingan, serta intervensi dalam proses pemberian tender (E. K. Owusu et al., 2019).

Korupsi di sektor konstruksi ini memicu sinisme, merusak nilai-nilai sosial, dan mencoreng martabat para pelakunya. Selain itu, korupsi mengganggu proses pengambilan keputusan yang objektif, menurunkan kualitas proyek hingga memperpendek umur infrastruktur serta merampas hak masyarakat untuk menikmati kehidupan yang layak. Lebih dari itu, dampak korupsi yang paling serius adalah menyebabkan kerugian jiwa dan harta benda (E. K. Owusu et al., 2019).

Dalam sektor konstruksi, terutama yang melibatkan proyek pemerintah, penerapan etika bisnis yang kuat dapat membantu menciptakan transparansi, akuntabilitas dan integritas dalam setiap tahap prosesnya. Pemimpin dan manajer proyek harus memastikan bahwa nilai-nilai etika diterapkan secara konsisten dalam setiap pengambilan keputusan dan interaksi dengan pihak-pihak terkait. Hal ini tidak hanya memperkuat kepercayaan publik, tetapi juga meminimalkan potensi terjadinya praktik kecurangan atau penyimpangan dalam proses pengadaan barang/jasa konstruksi.

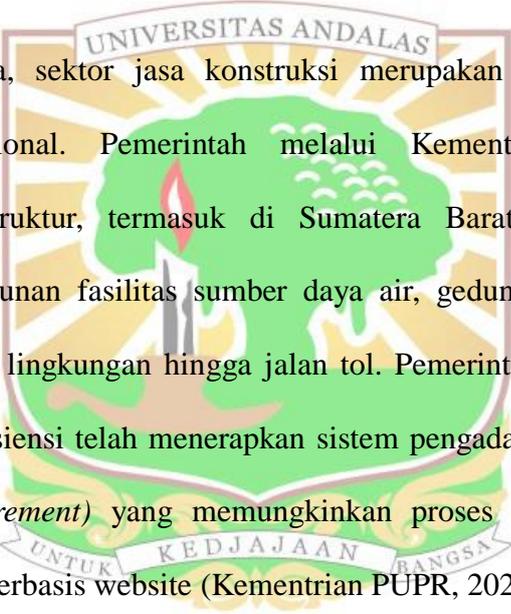
Etika bisnis yang baik tidak hanya mencegah korupsi, tetapi juga menciptakan budaya yang menghargai keadilan, kejujuran dan tanggung jawab.

Dalam konteks ini, etika bisnis menjadi landasan untuk mengelola risiko yang dapat timbul dari ketidakseimbangan kekuasaan, ketidakadilan dalam proses tender dan manipulasi dalam pengadaan barang/jasa. Dengan menjaga etika yang tinggi, perusahaan jasa konstruksi dapat memastikan bahwa proyek dapat diselesaikan sesuai dengan standar kualitas, waktu, dan anggaran yang telah ditentukan, serta memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.

Komitmen moral yang kuat dalam manajemen tidak hanya menjadi pedoman dalam merespons *fraud*, tetapi juga berperan sebagai langkah preventif yang efektif (Boatright, J.R, 2003). Dengan menerapkan prinsip etika bisnis yang konsisten, perusahaan dapat membangun budaya kerja yang berlandaskan integritas, sehingga mengurangi kemungkinan individu tergoda untuk melakukan kecurangan. Penerapan prinsip etika bisnis juga sejalan dengan prinsip-prinsip dalam teori *Fraud Triangle*, *Fraud Diamond* dan *Fraud Pentagon* yang menyarankan perusahaan untuk secara proaktif mengelola faktor-faktor yang dapat mendorong terjadinya kecurangan, seperti kesempatan, tekanan, rasionalisasi, kemampuan dan arogansi. Dengan mengintegrasikan etika dalam setiap lapisan manajemen proyek konstruksi, perusahaan tidak hanya akan mengurangi risiko terjadinya *fraud*, tetapi juga membangun reputasi yang baik di mata publik dan *stakeholders* (Bowen et al., 2012).

Dalam hal ini, tipe individu dalam suatu organisasi berpengaruh terhadap potensi terjadinya *fraud*, sehingga perlu diteliti lebih lanjut. Individu dengan tingkat integritas tinggi cenderung lebih sulit tergoda untuk melakukan kecurangan, sementara mereka yang memiliki moralitas rendah atau menghadapi

tekanan finansial yang besar lebih rentan mencari celah dalam sistem. Dengan memahami karakteristik individu serta bagaimana mereka merespons faktor-faktor dalam *teori Fraud Triangle*, *Fraud Diamond* dan *Fraud Pentagon*, perusahaan dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk membangun budaya kerja yang berorientasi pada etika serta memperkuat sistem pengendalian internal (Ferrell et al., 2011).

The logo of Universitas Andalas is a shield-shaped emblem. At the top, a banner reads "UNIVERSITAS ANDALAS". The central part of the shield features a green tree with a red flame-like shape at its base, set against a yellow background with radiating lines. Below the tree, a banner reads "UNTUK KEDJAJAAN BANGSA".

Di Indonesia, sektor jasa konstruksi merupakan bagian penting dari perekonomian nasional. Pemerintah melalui Kementerian PUPR gencar membangun infrastruktur, termasuk di Sumatera Barat. Proyek-proyek ini mencakup pembangunan fasilitas sumber daya air, gedung pendidikan, rumah susun (rusun), jalan lingkungan hingga jalan tol. Pemerintah dalam mendukung transparansi dan efisiensi telah menerapkan sistem pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) yang memungkinkan proses pengadaan dilakukan secara terbuka dan berbasis website (Kementerian PUPR, 2021).

Meski begitu, korupsi di sektor ini tetap menjadi masalah yang serius. Pada tahun 2023, Komisi Pemberantas Korupsi (KPK) menangani 161 kasus korupsi dengan mayoritas kasus berupa penyuapan dan gratifikasi dengan jumlah 85 kasus, diikuti korupsi pengadaan barang/jasa 62 kasus. Kemudian tindak pidana korupsi di instansi kementerian/lembaga 52 kasus, BUMN/BUMD 34 kasus, dan pemerintah provinsi 22 kasus (Databoks, 2023).

Salah satu kasus korupsi yang terjadi adalah pada proyek pembangunan rumah susun (rusun) di Kabupaten Sijunjung, Sumatera Barat. Kejaksaan Tinggi

Sumatera Barat telah menetapkan 5 (lima) orang tersangka kasus dugaan korupsi proyek pembangunan rumah susun (rusun) di Kabupaten Sijunjung tahun 2018 dengan pagu anggaran Rp. 13 miliar. Berdasarkan hasil perhitungan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) ditemukan kerugian keuangan negara sekitar Rp. 1,3 miliar. Para tersangka dijerat oleh tim penyidik Asisten Tindak Pidana Khusus Kejati Sumbar dengan Pasal 2 Ayat (1) dan (3) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1999 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Jo) Pasal 55 Ayat (1) ke - 1 KUHP (Abdi, 2023).

Selain itu, adapun kasus dugaan korupsi lainnya pada pengadaan alat praktik siswa SMK pada Dinas Pendidikan yang telah ditetapkan Kejati Sumbar dengan menetapkan 7 (tujuh) terdakwa dan perkara ini sudah dilimpahkan ke Pengadilan untuk disidang. 7 (tujuh) orang terdakwa adalah R selaku Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), RA selaku Pejabat Pelaksana Teknis (PPTK), keduanya merupakan ASN pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumbar. Berdasarkan perhitungan oleh auditor internal Kejati Sumbar, diketahui kerugian keuangan Negara yang timbul dalam kasus ini sekitar Rp. 5,5 miliar (Kejaksaan, 2024).

Kasus-kasus di atas merupakan bentuk *fraud* dalam proyek dengan skala nilai proyek menengah ke atas. Nilai proyek yang besar seperti ini sering kali membuka lebih banyak peluang terjadinya kecurangan, terutama jika pengawasan dan sistem pengendalian internal tidak berjalan dengan baik. Dalam proyek bernilai miliaran rupiah, berbagai celah dapat dimanfaatkan oleh oknum untuk melakukan penyimpangan, baik melalui *markup* anggaran, penggelembungan

harga, atau penyalahgunaan wewenang. Tanpa kontrol yang ketat, risiko *fraud* dalam proyek-proyek semacam ini akan semakin tinggi.

Perlu ditegaskan bahwa perusahaan jasa konstruksi yang menjadi fokus dalam konteks penelitian ini adalah perusahaan yang menangani paket pekerjaan di Sumatera Barat yang diperoleh melalui mekanisme tender dan/atau e-katalog, sesuai ketentuan dalam sistem pengadaan barang dan jasa pemerintah. Paket-paket pekerjaan tersebut merupakan bagian dari proyek yang pendanaannya bersumber dari anggaran negara maupun daerah, sehingga sangat penting untuk dikelola dengan tata kelola yang baik dan sistem pengawasan yang ketat guna menghindari potensi penyimpangan dan kecurangan. Dengan demikian, integritas dalam proses pengadaan dan pelaksanaan proyek menjadi kunci utama untuk memastikan tercapainya tujuan pembangunan yang efektif, efisien dan berkelanjutan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Bowen et al. (2012) juga menunjukkan bahwa korupsi di industri konstruksi didorong oleh kurangnya keterampilan, lemahnya standar etika dan prosedur yang tidak efektif. Korupsi di sektor ini bukan hanya menghambat pembangunan tetapi juga mengancam integritas ekonomi nasional. Oleh karena itu, penerapan strategi penawaran yang tepat dan penguatan transparansi menjadi kunci keberhasilan dalam menjalankan proyek konstruksi.

Penanganan korupsi dalam proyek jasa konstruksi membutuhkan respons manajemen yang berfokus pada etika bisnis dalam tata kelola yang baik, pengawasan ketat dan pengambilan keputusan serta transparansi di setiap tahapan

pengadaan barang/jasa. Pentingnya moral dalam pelaksanaan bisnis tidak saja berhubungan dengan *religiosity*, tapi juga dipengaruhi oleh sosial budaya dan hukum (Rahman et al., 2025). Manajemen harus responsif dalam menciptakan sistem yang mendeteksi dan mencegah peluang terjadinya korupsi terutama dalam proses pengadaan barang/jasa. Dengan mengintegrasikan etika bisnis pada tata kelola yang baik ke dalam praktik operasional, perusahaan tidak hanya meningkatkan kepercayaan publik tetapi juga memastikan bahwa kegiatan mereka mendukung pembangunan yang inklusif dan bertanggung jawab terhadap generasi mendatang (Putri & Trisnaningsih, 2023).

Berdasarkan teori Kant, respon manajemen terhadap *fraud* tidak boleh hanya bersifat reaktif atau pragmatis, tetapi harus didasarkan pada komitmen moral untuk menjalankan bisnis dengan jujur dan adil. Manajemen harus memastikan bahwa kebijakan perusahaan menegakkan standar etika yang tinggi, sehingga tidak ada toleransi terhadap praktik korupsi khususnya pada sektor jasa konstruksi (Ferrell et al., 2011).

Berdasarkan penjelasan dan kasus yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa praktik *fraud* memang terjadi di sektor jasa konstruksi. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengkaji lebih dalam mengenai praktik *business fraud* dalam sektor tersebut, sekaligus mengidentifikasi tipe-tipe individu berdasarkan pola respons manajemen yang diambil, sebagaimana dipersepsikan oleh para pimpinan/CEO perusahaan jasa konstruksi dengan judul penelitian **"BUSINESS FRAUD DAN POLA RESPON MANAJEMEN PADA SEKTOR JASA KONSTRUKSI"**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana tipe individu berperan dalam membentuk persepsi pimpinan/CEO perusahaan terhadap praktik korupsi di sektor jasa konstruksi?
2. Bagaimana pola respons manajemen perusahaan terhadap praktik *fraud* dan kasus korupsi yang terjadi di sektor jasa konstruksi di Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan mengkaji peran tipe individu dalam pembentukan persepsi pimpinan/CEO perusahaan terhadap praktik korupsi di sektor jasa konstruksi.
2. Untuk mengetahui dan mengkaji pola respon manajemen terhadap praktik *fraud* dan kasus korupsi yang terjadi pada sektor jasa konstruksi di Sumatera Barat.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan terhadap perusahaan jasa konstruksi yang melaksanakan paket pekerjaan di Sumatera Barat melalui berbagai mekanisme pengadaan pemerintah, seperti tender lelang, e-katalog, dan penunjukan langsung (PL). Ruang lingkup penelitian mencakup seluruh tahapan proses pengadaan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan tender, hingga pelaksanaan proyek di lapangan. Selain itu, penelitian ini juga menelaah berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi praktik manajemen, pengambilan keputusan, serta potensi terjadinya kecurangan (*fraud*) dalam pengelolaan proyek pemerintah.

Fokus penelitian diarahkan pada proyek-proyek konstruksi pemerintah di Sumatera Barat dengan nilai kontrak bervariasi, mulai dari skala kecil hingga menengah, yaitu antara Rp200 juta hingga Rp10 miliar. Proyek-proyek tersebut umumnya dikerjakan oleh penyedia jasa konstruksi lokal yang berbasis di Kota Padang. Rentang nilai kontrak ini mencerminkan cakupan pekerjaan konstruksi yang merupakan bagian dari program pengadaan barang dan jasa di lingkungan pemerintah provinsi maupun pemerintah kabupaten/kota.

1.5 Manfaat Penelitian

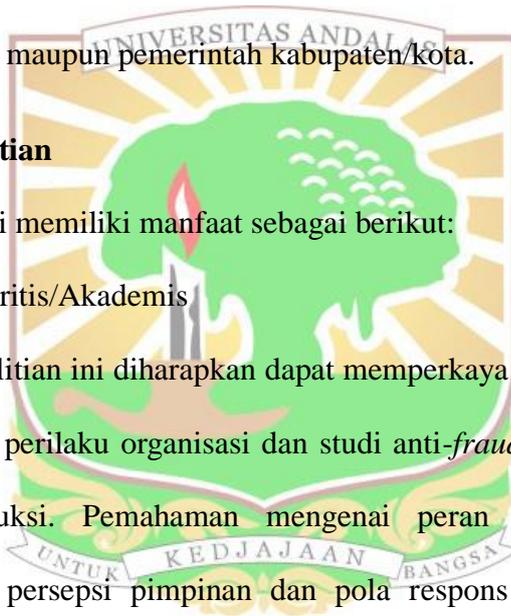
Penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis/Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dalam bidang manajemen, perilaku organisasi dan studi anti-*fraud*, khususnya di sektor jasa konstruksi. Pemahaman mengenai peran tipe individu dalam membentuk persepsi pimpinan dan pola respons manajemen terhadap *fraud* dan korupsi dapat menjadi kontribusi penting bagi pengembangan teori tentang pengendalian internal, pengambilan keputusan etis, serta tata kelola perusahaan yang berintegritas di Indonesia. Temuan penelitian ini juga dapat menjadi rujukan untuk penelitian lanjutan yang menggabungkan pendekatan multidisipliner antara *Agency Theory*, *Theory of Planned Behavior* dan *Institutional Theory* dalam studi tentang *fraud*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan praktis bagi perusahaan jasa konstruksi dalam mengidentifikasi dan mengelola



risiko *fraud*, sekaligus memperkuat sistem pengendalian internal. Pengetahuan mengenai peran tipe individu dalam membentuk persepsi dan respons pimpinan terhadap kasus korupsi dapat membantu perusahaan dalam merancang kebijakan anti-*fraud* yang lebih efektif. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan untuk membangun budaya organisasi yang menjunjung tinggi nilai integritas, transparansi dan akuntabilitas, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan publik dan efektivitas pelaksanaan proyek-proyek pemerintah.

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan yang ditulis penulis dalam penelitian ini yaitu:

1. BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian BAB I berisikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

2. BAB II TINJAUAN LITERATUR

Pada bagian BAB II berisikan tentang landasan teori yang meliputi teori dan konsep mengenai teori perusahaan jasa konstruksi dan teori *business fraud* (kecurangan bisnis).

3. BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian BAB III berisikan tentang desain penelitian, metode penelitian, teknik pengambilan data, sumber data, metode pengumpulan data dan teknik analisis data.

4. BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bagian BAB IV berisikan tentang uraian analisis data yang dilakukan. Selain itu juga disampaikan mengenai hasil dari penelitian.

5. BAB V PENUTUP

BAB V merupakan bagian akhir dari penulisan tesis yang meliputi kesimpulan dan saran yang sesuai dengan hasil analisis data dan hasil penelitian yang telah dilakukan di dalam BAB IV.

