

TESIS

**KEPAILITAN PERUSAHAAN KONSTRUKSI
AKIBAT DARI PROYEK MANGKRAK**



Oleh

AYU HERLITA YULIANTI

NIM. 2320215320033

**PROGRAM MAGISTER HUKUM
FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2026

**KEPAILITAN PERUSAHAAN KONSTRUKSI AKIBAT
DARI PROYEK MANGKRAK**

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Magister Hukum Fakultas Hukum
Universitas Lambung Mangkurat**

Oleh

AYU HERLITA YULIANTI

NIM 2320215320033

**PROGRAM MAGISTER HUKUM
FAKULTAS HUKUM
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2026

Judul Tesis : Kepailitan Perusahaan Konstruksi Akibat dari Proyek Mangkrak
Nama : Ayu Herlita Yulianti
NIM : 2320215320033

**Disetujui,
Komisi Pembimbing**

Pembimbing



**Dr. Hj. Yulia Qamariyanti, S.H., M.Hum.
NIP. 19690716 199403 2 002**

Diketahui,

**Koordinator Program Magister Hukum
Universitas Lambung Mangkurat**



**Dr. Ahmad Syaufi, S.H., M.H.
NIP. 19720208 199903 1 004**

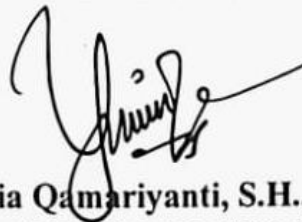
**Dekan Fakultas Hukum
Universitas Lambung Mangkurat**



**Dr. Achmad Faishal, S.H., M.H.
NIP. 19750615 200312 1 001**

**TESIS INI
TELAH DIPERIKSA DAN DISETUJUI
PADA TANGGAL.....**

Pembimbing



**Dr. Hj. Yulia Qamariyanti, S.H., M.Hum.
NIP. 19690716 199403 2 002**

**Disahkan Oleh
Koordinator Program Magister Hukum**



**Dr. Ahmad Syaufi, S.H., M.H.
NIP. 19720208 199903 1 004**

**Diketahui Oleh
Dekan Fakultas Hukum
Universitas Lambung Mangkurat**



**Dr. Achmad Faishal, S.H., M.H.
NIP. 19750615 200312 1 001**

Tesis Ini Telah Dipertahankan
Di Depan
Sidang Panitia Penguji Tesis
Pada Tanggal 05 Januari 2026

Susunan Panitia Penguji Tesis

Ketua : Prof. Dr. Abdul Halim Barkatullah, S.Ag., S.H.,
M.Hum.
Sekretaris : Lena Hanifah, S.H., LL.M, Ph.D.
Anggota : Dr. Hj. Yulia Qamariyanti, S.H., M.Hum.

MOTTO/PERSEMBAHAN

MOTTO

“Ilmu adalah cahaya yang memberikan jalan kepada manusia untuk memahami arti kehidupan dan petunjuk untuk menegakkan kebenaran serta keadilan”

(Ayu Herlita Yulianti)

Ayat Al-Qur'an:

“Katakanlah, apakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui? Sesungguhnya hanya orang yang berakal sehat yang dapat menerima pelajaran.”

(QS. Az-Zumar: 9)

PERSEMBAHAN

Tesis ini didedikasikan dengan penuh rasa syukur dan rasa hormat, kepada penulis sendiri, yang tetap konsisten menyelesaikan pendidikan Magister Hukum, kepada ayahanda Alm. H. Hartono dan Ibunda Hj. Lutfah, S.Ag. serta saudara penulis Annis Luthfia Setiarini, S.Pd. dan Muhammad Imron Anshorie, yang selalu memberikan dukungan dengan penuh kasih. Dan kepada pembimbing, Ibu Dr. Hj. Yulia Qamariyanti, S.H., M.Hum. yang bersedia memberikan bimbingan hingga selesainya Tesis ini. Terakhir kepada almamater tercinta Universitas Lambung Mangkurat, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk tumbuh dalam semangat keilmuan dan integritas.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ayu Herlita Yulianti
NIM : 2320215320033
Program Studi : Magister Hukum
Konsentrasi Hukum : Hukum Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

1. Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka dan bebas dari plagiatisme.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan sebagaimana dimaksud di atas, maka bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Banjarmasin, 07 Januari 2026
Yang membuat pernyataan,



Ayu Herlita Yulianti
NIM. 2320215320033

YULIANTI, AYU HERLITA.¹ 2026. KEPAILITAN PERUSAHAAN KONSTRUKSI AKIBAT DARI PROYEK MANGKRAK. Program Magister Ilmu Hukum, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat. Pembimbing: Dr. Hj. Yulia Qamariyanti, S.H., M.Hum.² 196 halaman.

RINGKASAN

Industri konstruksi merupakan sektor strategis yang berkontribusi besar terhadap pembangunan nasional dan pertumbuhan ekonomi. Namun, dalam praktiknya, sektor ini menghadapi berbagai permasalahan struktural, salah satunya adalah proyek mangkrak yang kerap dipicu oleh lemahnya perencanaan, keterlambatan pembayaran termin, serta rendahnya kapasitas manajerial perusahaan konstruksi. Proyek mangkrak berdampak serius terhadap arus kas perusahaan karena kontraktor tetap menanggung kewajiban operasional meskipun pembayaran tidak berjalan sebagaimana mestinya. Kondisi ini dapat menimbulkan krisis likuiditas yang berkembang menjadi ketidakmampuan membayar utang kepada kreditur, sehingga memenuhi unsur kepailitan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang. Kasus kepailitan PT Karsa Industama Mandiri dan PT Istaka Karya (Persero) menjadi contoh nyata bagaimana kegagalan pengelolaan proyek dan ketergantungan pada sistem pembayaran termin dapat berujung pada kepailitan perusahaan konstruksi. Oleh karena itu, penelitian ini menekankan pentingnya penguatan tata kelola proyek, kepastian pembayaran, dan optimalisasi mekanisme Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang guna mencegah proyek mangkrak serta menjaga keberlangsungan perusahaan konstruksi

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dapat tidaknya proyek mangkrak mengakibatkan kepailitan pada perusahaan konstruksi dan untuk mengkaji upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan konstruksi sebagai pencegahan kepailitan dari proyek mangkrak.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian hukum normatif dengan sifat penelitian preskriptif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi pendekatan perundang-undangan dan pendekatan konseptual. Sumber bahan hukum dalam penelitian ini berasal dari bahan hukum primer dan bahan hukum sekunder, teknik pengumpulan bahan hukum yang digunakan yaitu melalui studi kepustakaan dengan mengkaji berbagai informasi tertulis mengenai hukum yang bersumber dari literatur yang telah dipublikasikan secara luas.

¹ 2320215320033.

² Fakultas Hukum Universitas Lambung Mangkurat.

Hasil penelitian adalah :

1. Proyek mangkrak memiliki hubungan yang erat dan signifikan dengan meningkatnya risiko kepailitan pada perusahaan konstruksi, mengingat karakteristik industri ini yang padat modal, berbasis kontrak, dan sangat bergantung pada sistem pembayaran termin sebagai sumber utama arus kas. Kegagalan penyelesaian proyek, baik yang disebabkan oleh faktor internal seperti lemahnya manajemen proyek, rendahnya kompetensi sumber daya manusia, kesalahan estimasi biaya dan waktu, serta kurangnya penerapan prinsip kehati-hatian, maupun faktor eksternal seperti force majeure, konflik perizinan dan pertanahan, perubahan kebijakan, serta wanprestasi pihak ketiga, berimplikasi langsung pada terhentinya arus kas dan meningkatnya beban kewajiban finansial perusahaan. Secara yuridis, proyek mangkrak dapat dikualifikasikan sebagai pelanggaran kewajiban kontraktual yang membuka ruang terjadinya gugatan perdata, pemutusan kontrak, hingga percepatan jatuh tempo utang oleh kreditur, sehingga melemahkan prinsip going concern perusahaan. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat memenuhi unsur kepailitan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 tentang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang, yang menegaskan bahwa proyek mangkrak bukan sekadar kegagalan teknis, melainkan persoalan hukum dan ekonomi yang berpotensi menyeret perusahaan konstruksi ke dalam kondisi insolvency dan pailit
2. Pencegahan kepailitan akibat proyek mangkrak menuntut upaya komprehensif yang bersifat internal, eksternal, dan strategis. Secara internal, perusahaan konstruksi dituntut untuk memperkuat manajemen risiko, pengelolaan keuangan yang prudent, manajemen kontrak yang profesional, serta penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) guna memastikan kepatuhan hukum dan stabilitas operasional proyek. Dari aspek eksternal, kelancaran proyek sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan kontraktual dengan pemberi kerja, subkontraktor, pemasok, serta dukungan regulatif dari pemerintah dan lembaga jasa konstruksi. Negosiasi pembayaran yang efektif, transparansi progres pekerjaan, penggunaan instrumen asuransi konstruksi, serta pembentukan kemitraan strategis terbukti mampu memitigasi risiko stagnasi proyek dan tekanan keuangan perusahaan. Selain itu strategi jangka panjang seperti restrukturisasi model bisnis, pemanfaatan teknologi konstruksi modern, penguatan modal kerja, dan kemampuan negosiasi kontraktual merupakan instrumen kunci dalam membangun ketahanan perusahaan. Integrasi antara strategi bisnis, teknologi, tata kelola, dan manajemen keuangan menjadi faktor penentu dalam mencegah proyek mangkrak dan menjaga perusahaan konstruksi tetap berada dalam kondisi solvabel serta terhindar dari kepailitan.

YULIANTI, AYU HERLITA.³ 2026. Kepailitan Perusahaan Konstruksi Akibat dari Proyek Mangkrak. Program Magister Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, Program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat. Pembimbing: **Dr. Hj. Yulia Qamariyanti, S.H., M.Hum.⁴** 196 halaman.

ABSTRAK

Kata Kunci : Kepailitan, perusahaan konstruksi, proyek mangkrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dapat tidaknya proyek mangkrak mengakibatkan kepailitan pada perusahaan konstruksi dan untuk mengkaji upaya yang dapat dilakukan oleh Perusahaan konstruksi sebagai pencegahan kepailitan dari proyek mangkrak.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian hukum normatif dengan sifat penelitian preskriptif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi pendekatan perundang-undangan dan pendekatan konseptual. Sumber bahan hukum dalam penelitian ini berasal dari bahan hukum primer dan bahan hukum sekunder dengan teknik pengumpulan bahan hukum melalui studi kepustakaan dengan mengkaji berbagai informasi tertulis mengenai hukum yang bersumber dari literatur yang telah dipublikasikan secara luas.

Hasil penelitian adalah, pertama bahwa proyek mangkrak memiliki hubungan yang signifikan dengan meningkatnya risiko kepailitan pada perusahaan konstruksi. Karakteristik industri konstruksi yang bergantung pada sistem pembayaran termin menyebabkan terhentinya proyek berimplikasi langsung pada stagnasi arus kas, sementara kewajiban keuangan tetap berjalan. Proyek mangkrak umumnya disebabkan oleh kegagalan manajerial internal, lemahnya manajemen risiko, serta faktor eksternal seperti *force majeure*, permasalahan perizinan, dan wanprestasi pihak ketiga. Secara yuridis, kondisi tersebut dikualifikasikan sebagai pelanggaran kewajiban kontraktual yang dapat memicu sengketa, percepatan jatuh tempo utang, serta terpenuhinya unsur kepailitan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Kepailitan dan Penundaan Kewajiban Pembayaran Utang. Kedua bahwa pencegahan kepailitan akibat proyek mangkrak memerlukan upaya komprehensif yang meliputi penguatan tata kelola perusahaan, manajemen keuangan yang prudent, dan profesionalitas manajemen kontrak. Selain itu, sinergi eksternal dengan pemberi kerja, subkontraktor, pemerintah, serta pemanfaatan instrumen mitigasi risiko dan teknologi konstruksi menjadi faktor penentu dalam menjaga kelancaran proyek. Penerapan strategi jangka panjang berupa penguatan modal kerja dan restrukturisasi bisnis terbukti mampu menjaga solvabilitas serta keberlanjutan usaha perusahaan konstruksi.

³ 2320215320033

⁴ Fakultas Hukum Universitas Lambung Mangkurat

YULIANTI, AYU HERLITA⁵. 2026. Construction Company Bankruptcy Resulting from Abandoned Projects. Master of Law Program, Faculty of Law, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University. Supervisor: Dr. Hj. Yulia Qamariyanti, S.H., M.Hum.⁶ 196 pages.

ABSTRACT

Keywords: Bankruptcy, construction companies, abandoned projects.

This study aims to examine whether abandoned projects can lead to bankruptcy in construction companies and to examine the efforts that construction companies can take to prevent bankruptcy from abandoned projects.

This study uses normative legal research with a prescriptive nature. The approaches used in this study include statutory and conceptual approaches. The legal sources in this study come from primary and secondary legal materials. The legal material collection technique used is a literature study, reviewing various written information on law sourced from widely published literature.

The research findings show, first, that stalled projects are significantly associated with increased bankruptcy risk in construction companies. The construction industry's reliance on a payment system leads to project stalling, which directly impacts cash flow stagnation, while financial obligations remain outstanding. Stalled projects are generally caused by internal managerial failures, weak risk management, and external factors such as force majeure, licensing issues, and third-party default. Legally, these conditions qualify as breaches of contractual obligations that can trigger disputes, accelerate debt maturity, and fulfill the elements of bankruptcy as stipulated in the Bankruptcy and Suspension of Debt Payment Obligations Law. Second, preventing bankruptcy due to stalled projects requires comprehensive efforts that include strengthening corporate governance, prudent financial management, and professional contract management. Furthermore, external synergy with employers, subcontractors, and the government, as well as the utilization of risk mitigation instruments and construction technology, are determining factors in maintaining project continuity. The implementation of long-term strategies in the form of strengthening working capital and business restructuring has proven to be able to maintain the solvency and sustainability of construction companies' businesses.

⁵ 2320215320033

⁶ Faculty Of Law Lambung Mangkurat University

UCAPAN TERIMAKASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas segala rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis yang berjudul “Kepailitan Perusahaan Konstruksi Akibat dari Proyek Mangkrak” ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Hukum pada program Pascasarjana, Universitas Lambung Mangkurat.

Penulis berharap agar penelitian ini dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan ilmu hukum, khususnya dalam kajian hukum kepailitan dan hukum jasa konstruksi, serta dapat menjadi bahan referensi bagi akademis, praktisis, pembuat kebijakan, dan pihak-pihak terkait. Penulis juga berharap tesis ini dapat memberikan manfaat praktis sebagai bahan pertimbangan dalam perumusan kebijakan maupun penyelesaian permasalahan hukum yang berkaitan dengan praktik di lapangan.

Dalam penyusunan Tesis ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa keberhasilan penyelesaiannya tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, arahan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Lambung Mangkurat, Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si., atas segala dukungan dan fasilitas yang telah diberikan selama penulis menjalani studi di Universitas Lambung Mangkurat.

2. Dekan Fakultas Hukum Universitas Lambung Mangkurat, Dr. Achmad Faishal, S.H., M.H., yang telah memberikan bimbingan, motivasi, serta dukungan akademik yang sangat berarti bagi penulis selama proses penyusunan tesis ini.
3. Ketua Program Studi Magister Hukum Fakultas Hukum Universitas Lambung Mangkurat, Dr. Ahmad Syaufi, S.H., M.H., atas arahannya yang sangat berguna, serta dorongan yang memotivasi penulis untuk terus berusaha mengembangkan ilmu pengetahuan.
4. Dosen Pembimbing, Dr. Hj. Yulia Qamariyanti, S.H., M.Hum., yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan kesabaran yang luar biasa selama penulis mengerjakan tesis ini. Bimbingan beliau sangat membantu penulis untuk mencapai penyelesaian tesis ini dengan baik.
5. Seluruh Dosen Fakultas Hukum Universitas Lambung Mangkurat, atas ilmu, wawasan, dan bimbingan yang telah diberikan sepanjang perjalanan studi penulis.
6. Staf Akademik dan Tenaga Kependidikan Fakultas Hukum Universitas Lambung Mangkurat, yang telah memberikan pelayanan yang baik dan membantu dalam administrasi yang mendukung kelancaran studi penulis.
7. Keluarga tercinta, yang selalu memberikan doa, dukungan, dan motivasi tanpa henti. Kepada orang tua peneliti, yang telah memberi kasih sayang, nasihat, dan kekuatan untuk menyelesaikan studi ini dengan penuh tanggung jawab,

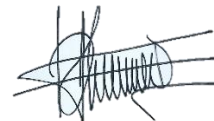
dan kedua saudara penulis yang selalu memberikan semangat dan penuh keceriaan.

8. Kawan-kawan, sahabat-sahabat yang selalu memberi dukungan moral dan teman-teman seperjuangan, yang senantiasa memberikan semangat dalam setiap langkah yang penulis tempuh. Tanpa kalian, perjalanan ini terasa kurang lengkap.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu, memberikan dukungan, serta menjadi bagian penting dalam penyelesaian tesis ini. Penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bantuan yang diberikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih memiliki banyak keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa mendatang.

Banjarmasin, Januari 2026

Hormat Penulis,



Ayu Herlita Yulianti
NIM. 2320215320033

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL DALAM	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN SUSUNAN PANITIA PENGUJI TESIS	
HALAMAN MOTTO/PEREMBAHAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
RINGKASAN	
ABSTRAK	
UCAPAN TERIMA KASIH	
DAFTAR ISI	
BAB I	PENDAHULUAN..... 1
	A. Latar Belakang..... 1
	B. Rumusan Masalah 7
	C. Keaslian Penelitian 7
	D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian..... 13
	E. Tinjauan Pustaka... .. 15
	F. Metode Penelitian..... 49
	G. Pertanggungjawaban Sistematika Penulisan.....
	55
BAB II	PROYEK MANGKRAK DAPAT BERAKIBAT
	KEPAILITAN PADA PERUSAHAAN KONSTRUKSI..... 58
	A. Karakteristik Hukum Perusahaan Konstruksi Dalam
	Pelaksanaan Proyek..... 58
	B. Penyebab Terjadinya Proyek Mangkrak dalam
	Perspektif
	Hukum Konstruksi..... 80
	C. Dampak Yuridis dan Ekonomis dari Proyek Mangkrak
	Terhadap Perusahaan Konstruksi..... 95
	D. Proses Terjadinya Kepailitan Perusahaan Konstruksi Akibat

	Proyek Mangkrak dan Mekanisme Penyelesaian Sengketa.....	120
BAB III	UPAYA PERUSAHAAN KONSTRUKSI UNTUK MENCEGAH TERJADINYA KEPAILITAN AKIBAT DARI PROYEK MANGKRAK.....	129
	A. Upaya Internal Perusahaan Konstruksi dalam Mencegah Terjadinya Proyek Mangkrak.....	129
	B. Upaya Eksternal Perusahaan Konstruksi dalam Menjamin Kelancaran Pelaksanaan Proyek.....	150
	C. Upaya Strategis Komprehensif sebagai Penguat Pencegahan Risiko Kepailitan.....	171
BAB IV	PENUTUP.....	191
	A. Kesimpulan.....	191
	B. Saran.....	193

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP