

## BAGAIMANA MENGUKUR KINERJA INDUSTRI JASA KONSTRUKSI

Tri Kuncoro

**Abstrak:** Kinerja kontraktor, konsultan perencana dapat diukur key performance indicators (KPIs)/ indikator kinerja utama (IKU). Hal tersebut, dalam upaya untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kinerja jasa konstruksi dalam kurun waktu tertentu. Key performance indicators (KPIs)/ indikator kinerja utama (IKU) berbeda dari satu negara ke negara lain. Hal tersebut, mengacu pada kondisi pasar yang berbeda, kebijakan, strategi, budaya, hukum, dan lingkungan persaingan yang berbeda. Industri konstruksi saat ini memiliki misi layanan jasa yang berfokus pada pelanggan. Perspektif pelanggan mencakup tiga indikator, yaitu, kualitas pelayanan dan kerja, kepuasan pelanggan, dan pangsa pasar. Kualitas pelayanan dan pekerjaan menempati urutan kedua penting setelah profitabilitas. Indikator kinerja seperti kepuasan pelanggan eksternal, keamanan, efisiensi bisnis, dan efisiensi-Ketekunan perencanaan semakin menjadi penting. indikator kinerja industri kontraktor, konsultan perencana, dan konsultan pengawas, di Malang Raya, meliputi: (1) kapabilitas pelaksana dalam pekerjaan finishing, (2) penyelesaian waktu pekerjaan konstruksi, (3) manajemen pelaksana proyek yang berpengalaman, (4) keuangan dan Perpajakan, (5) produktivitas tenaga kerja, (6) pendayagunaan peralatan, (7) kualitas bahan material.

**Kata-kata kunci:** indikator kinerja, layanan jasa, dan industri konstruksi.

*Abstract: Contractor performance, planner consultant can be measured key performance indicators (KPIs) / key performance indicators (IKU). This, in an effort to identify the strengths and weaknesses of the performance of construction services within a certain time. Key performance indicators (KPIs) / main performance indicators (IKU) differ from country to country. It refers to different market conditions, different policies, strategies, cultures, laws, and competitive environments. The construction industry currently has a customer-focused service mission. The customer perspective includes three indicators, namely, service and work quality, customer satisfaction, and market share. Quality of service and occupation ranks second important after profitability. Performance indicators such as external customer satisfaction, security, business efficiency, and efficiency-Planning persistence is increasingly important. (2) completion of construction work time, (3) management of experienced project implementers, (4) finance and Taxation, (5) labor productivity, (6) utilization of equipment, (7) quality of materials.*

**Keywords:** performance indicators, services, and construction industry.

**K**eunikan dari layanan industri jasa Konstruksi yaitu pelaksanaan proyek konstruksi yang berpindah-pindah mengacu atas permintaan pemberi atau lokasi proyek yang di tempati untuk membangun. Kegiatan usaha jasa konstruksi di Malang Raya, berhubungan dengan proyek-proyek pemerintah maupun swasta yang didapatkan melalui lelang yang dimenangkan melalui tender. Perekrutan tenaga kerja yang diperkerjakan selalu

berganti-ganti dan pada umumnya berasal dari masyarakat yang berpendidikan rendah karena dalam menyelesaikan suatu proyek tidak selalu dibutuhkan pekerja yang berpendidikan, tetapi pekerja yang berpengalaman, pekerja keras, ulet, terampil, dan bisa bekerja sama.

Kinerja perusahaan Jasa Konstruksi merupakan hal yang sangat penting agar dapat bertahan dan berkembang sesuai spesifikasi keahliannya. Kinerja kontraktor, konsultan

perencana dapat diukur dari beberapa faktor yang ditinjau dari segi pembuatan dokumen, waktu, biaya dan kerangka acuan kerja (Rusman, 2012). Industri jasa konstruksi erat hubungannya dengan layanan jasa pembangunan konstruksi bangunan.

Kegiatan layanan industri jasa konstruksi berlangsung dalam jangka waktu yang ditentukan sesuai dengan kontrak yang disepakati. Dalam pelaksanaan layanan pengelolaan industri konstruksi (proyek) ada beberapa layanan kinerja yang dijalankan, yaitu dimulai dari tahap perencanaan (planning), perengkayasaan dan perancangan (engineering and design), pengadaan atau pelelangan (procurement), pelaksanaan (construction), tes operasional (commissioning), serta tahap pemanfaatan dan pemeliharaan (operational and maintenance) (Nurhayati, 2010).

Industri jasa konstruksi merupakan sektor layanan usaha yang memberikan kontribusi pada pertumbuhan ekonomi, dan penyerapan tenaga kerja. Industri jasa konstruksi mampu mendorong industri lainnya tumbuh, diantaranya mendorong tumbuhnya bahan material, peralatan konstruksi, teknologi pelaksanaan dan bahan konstruksi lainnya, serta dinamika tenaga kerja.

Pengukuran kinerja layanan industri jasa konstruksi selama ini bergantung pada besarnya finansial. Menurut M. Ali (2012) temuan menunjukkan bahwa besaran keuangan industri konstruksi tidak dapat lagi menjadi satu-satunya penentu keberhasilan industri konstruksi. Pada perkembangannya, pengukuran kinerja layanan industri jasa konstruksi mencakup keuangan dan non finansial. Kinerja kontraktor, konsultan perencana dapat diukur melalui key performance indicators (KPIs)/indikator kinerja utama (IKU).

Pengukuran kinerja layanan industri jasa konstruksi dapat dibandingkan terhadap kinerja layanan jasa Industri Konstruksi yang sudah diakui kredibilitasnya. Hal tersebut,

dalam upaya untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kinerja jasa industri konstruksi dalam kurun waktu tertentu. (El-Mashaleh et al., 2007; Stapenhurst, 2009).

Penggunaan Key performance indicators (KPIs)/indikator kinerja utama (IKU) berbeda satu negara ke negara yang lain. Hal tersebut tergantung dari kondisi pasar industri yang berbeda, kebijakan, strategi, budaya, peraturan, hukum dan lingkungan persaingan yang berbeda (Kaplan dan Norton, 1993). Oleh karena itu, ada kebutuhan untuk mengembangkan indikator kinerja utama (IKU) sesuai dengan kondisi di Malang Raya. Menurut Luu dkk. (2008) di negara Vietnam penggunaan Key performance indicators (KPIs)/indikator kinerja utama (IKU), meliputi: (1) biaya konstruksi, (2) waktu penyelesaian pekerjaan konstruksi, (3) kepuasan pelanggan, (4) manajemen mutu, (5) kinerja tim, (6) inisiatif manajemen, (7) manajemen material, dan (8) keselamatan. Selanjutnya penggunaan di wilayah Aceh Key performance indicators (KPIs)/indikator kinerja utama (IKU) pada kontraktor di wilayah Aceh, meliputi: (1) kemampuan dan kecakapan pelaksana, (2) singkatnya waktu pekerjaan, (3) manajemen proyek pengalaman, (4) perpajakan, (5) gangguan cuaca, (6) tenaga kerja dan produktifitas peralatan, dan (7) perkiraan Bill of Quantity yang kurang akurat Rusman (2012). Hal tersebut menunjukkan adanya perbedaan pada kondisi wilayah tersebut.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode survey, Teknik pengambilan sampel secara simple random sampling. Simple random sampling yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Pengambilan data menggunakan instrumen, pengamatan, dan wawancara dengan nilai reliabelitasnya 0,64 dan validitasnya rata-rata

0,67. Sampel penelitian, yaitu direktur, staf dan pekerja jasa industri konstruksi di Kota Malang Raya yang tergabung dalam asosiasi GAPENSI (Gabungan Pelaksana Konstruksi Nasional Indonesia) dan Gapeksindo.

## PEMBAHASAN

Hasil pengukuran indikator kinerja industri kontraktor, konsultan perencana, dan konsultan pengawas, di Malang Raya, meliputi: (1) kapabilitas pelaksana dalam pekerjaan finishing, (2) penyelesaian waktu pekerjaan konstruksi, (3) manajemen pelaksana proyek yang berpengalaman, (4) keuangan dan Perpajakan, (5) produktivitas tenaga kerja, (6) penggunaan peralatan, (7) kualitas bahan material. Keberhasilan kinerja industri kontraktor, konsultan perencana, dan konsultan pengawas, tidak dapat diukur hanya menggunakan key performance indicators (KPIs)/indikator kinerja utama (IKU) dari negara tertentu saja.

Bagaimana kriteria keberhasilan kinerja bila dibandingkan dengan negara India, oleh Pillai dkk. (2002), key performance indicators (KPIs)/indikator kinerja utama (IKU) meliputi: (1) manfaat, (2) risiko, (3) status proyek, (4) efektivitas keputusan, (5) produksi, (6) efektivitas biaya, (7) komitmen pelanggan, (8) pemangku kepentingan, dan (9) manajemen proyek. Selanjutnya Cheung dkk. (2004) dari Cina: (1) Orang, (2) Biaya, (3) Waktu, (4) kualitas, (5) Keselamatan, (6) Kepuasan klien, (7) Komunikasi, dan (8) Lingkungan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa KPI/IKU peringkat teratas didistribusikan di antara tiga perspektif yaitu, keuangan, pelanggan, dan keberlanjutan. Profitabilitas ditemukan sebagai IKU terpenting bagi direktur industri konstruksi Profitabilitas juga dianggap sebagai salah satu indikator kinerja terpenting di banyak negara lainnya, seperti Wang et al. (2010) dan Yu et al. (2007). Hasil ini menunjukkan bahwa layanan jasa industri konstruksi, besaran keuangan bukan

satu-satunya ukuran inklusif kinerja jasa industri konstruksi lagi. Hal tersebut, dapat mengalihkan minat industri konstruksi, untuk memfokuskan terhadap tindakan non keuangan, seperti melayani kepuasan pelanggan, keamanan, efisiensi usaha, dan efektivitas perencanaan. Dari paparan tersebut, ada perbedaan key performance indicators (KPIs)/indikator kinerja utama (IKU) setiap negara.

Perbedaan Key performance indicators (KPIs) tersebut, terletak pada skala berbeda dari satu negara ke negara lain. Hal tersebut, karena terpengaruh oleh kondisi budaya yang berbeda, kebijakan, strategi, peraturan, dan lingkungan persaingan yang berbeda (Kaplan dan Norton, 1993).

Di samping itu salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja industri konstruksi, yaitu strategi keunggulan bersaing berkelanjutan. Porter (2003) mengungkapkan kinerja daya saing industri konstruksi dapat dikaji pada kemampuan industri konstruksi dalam membangun daya saing. Kualitas layanan jasa industri konstruksi, ini meliputi 5 dimensi kualitas jasa, yaitu reliability (keandalan), responsiveness (cepat tanggap), assurance (jaminan). empathy (empati) dan tangible (keberwujudan) (Lovelock dan Wright, 2005).

Karakteristik manajer industri konstruksi yang mempengaruhi kinerja pelaksanaan proyek konstruksi, meliputi: (1) membangun hubungan/networking di dalam atau di luar organisasi proyek), (2) memiliki kemampuan meningkatkan produktifitas kerja tim, (3) memahami hasil kajian AMDAL, (4) mampu merumuskan cost database system (perencanaan pekerjaan) sebagai acuan dalam proses cost estimation, (5) safety plan k3 pada pelaksanaan proyek, (6) mampu merumuskan work breakdown structure (rangkaian aktifitas, perkiraan durasi aktifitas, pengembangan dan pengendalian jadwal); (7) berkinerja maksimal walaupun dalam kondisi yang kurang kondusif; (8) memi-

liki komitmen dalam mencapai tujuan bersama; (9) mampu membangun kedisiplinan kerja, dan (10) memiliki kemampuan membuat tim proyek tetap solid dan bersemangat.

Pelaksanaan layanan jasa yang menyeimbangkan besaran finansial dan pelaksanaan operasional merupakan dasar dari pengukuran kinerja layanan jasa industri konstruksi. Dalam layanan jasa industri konstruksi (proyek), dibutuhkan pengelolaan yang baik dan terarah karena suatu kegiatan proyek memiliki durasi waktu dalam menyelesaikan, sehingga tujuan layanan jasa konstruksi dapat tercapai. Pengelolaan proyek yang diperlukan meliputi tiga hal yang dikenal dengan istilah tiga kendala proyek (triple constraint), yaitu biaya (cost), mutu (quality), dan waktu (schedule). Ketiga batasan tersebut saling mempengaruhi dalam keberhasilan sebuah proyek serta memiliki peran yang sangat penting dalam pelaksanaan proyek. Kegiatan pelaksanaan proyek tersebut, diwujudkan melalui kegiatan perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengendalian (controlling) (Soeharto, 1995).

Industri konstruksi saat ini memiliki misi layanan jasa yang berfokus pada pelanggan. Perspektif pelanggan mencakup tiga indikator, yaitu, kualitas pelayanan dan kerja, kepuasan pelanggan, dan pangsa pasar. Kualitas pelayanan dan pekerjaan menempati urutan kedua penting setelah profitabilitas.

## SIMPULAN DAN SARAN

Indikator kinerja industri kontraktor, konsultan perencana, dan konsultan pengawas, di Malang Raya, meliputi: (1) kapabilitas pelaksana dalam pekerjaan finishing, (2) penyelesaian waktu pekerjaan konstruksi, (3) manajemen pelaksana proyek yang berpengalaman, (4) keuangan dan Perpajakan, (5) produktivitas tenaga kerja, (6) pendayagunaan peralatan, (7) kualitas bahan material.

## DAFTAR RUJUKAN

- Agung Nugroho Praptomo 1, Agung Riyardi 2 dan Syamsudin<sup>2</sup> 1 Pelaku Usaha Jasa Konstruksi. 2013. Studi Empiris Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Industri Jasa Konstruksi Di Kota Surakarta. Proceeding Seminar Nasional. ISBN: 978-979-636-147-2. Surakarta, 23 Maret 2013
- Cheung, S.O., Suen, H.C.H., Cheung, K.K.W., 2004. A Web-based construction project performance monitoring system. *Automat. Constr.* 13, 361–376
- El-Mashaleh, M., 2003. Firm performance and information technology utilization in the construction industry: an empirical study. Ph.D. Dissertation. Gainesville, Florida: University of Florida.
- El-Mashaleh, M., Minchin, R., O'Brien, W., 2007. Management of construction firm performance using benchmarking. *J. Manage. Eng.* 23 (1), 10–17.
- Kaplan, R.S., Norton, D.P., 1993. Putting the balanced scorecard to work. *Harv. Bus. Rev.* 71 (5), 134–142.
- Kausari, Ahmad; Zaidir, Wardi. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Mutu Pada Proyek Peningkatan Dan Pembangunan Jalan Kabupaten Di Kabupaten Merangin. *Jurnal Penelitian Program Pasca Sarjana UBH – Padang*
- Lovelock, Christopher and Jochen Wirtz. 2005. *Manajemen Pemasaran Jasa (Terjemahan)*. PT. Indeks, Jakarta.
- Luu, V.T., Kim, S., Huynh, T., 2008. Improving project management performance of large contractors using benchmarking approach. *Int. J. Project Manage.* 26, 758–769.
- M. Ali, Hany Abd Elshakour, Ibrahim A. Al-Sulaihi \*, Khalid S. Al-Gahtani, 2012. Indicators for measuring performance of building construction companies in Kingdom of Saudi Arabia. *Civil Engineering Department, College of Engineering, King Saud*

- University, Saudi Arabia. *Journal of King Saud University Engineering Sciences*. Received 28 October 2011; accepted 27 March 2012, Available online 12 April 2012. [www.ksu.edu.sa](http://www.ksu.edu.sa). [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
- Nurhayati, 2010, *Manajemen Proyek Konstruksi*, Cetakan pertama, Yogyakarta: Andi Offset.
- Pillai, A.S., Joshi, A., Rao, K.S., 2002. Performance measurement of R&D projects in a multi-project, concurrent engineering environment. *Int. J. Project Manage.* 20, 165–177
- Porter, M. E. (2004). *Global Competitiveness Report 2004-2005: Findings from the Business Competitiveness Index*. New York, Institute for Strategy and Competitive nessHarvard Business School.
- Rusman, Muttaqin, Nurul Malahayati. 2012. *Faktor-Faktor Resiko Yang Mempengaruhi Kinerja Waktu Pelaksanaan Konstruksi Gedung Secara Swakelola ( Studi Kasus : Proyek Pengembangan Sekolah Menengah Kejuruan Di Provinsi Aceh )*. *Jurnal Teknik Sipil, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, Volume 1, No. 1, Agustus 2012, pp. 97-111. 15 Pages, ISSN 2302-0253.
- Soeharto, I., 1995, *Manajemen Proyek dari Konseptual sampai Operasional*, Cetakan pertama, Jakarta: Gelora Aksara Pratama
- Stapenhurst, T., 2009. *The Benchmarking Book: A How-to-guide to Best Practice for Managers and Practitioners*, first ed. Elsevier Ltd, United Kingdom.
- Wang, O., El\_Gafy, M., Zha, J., 2010. Bi-level framework for measuring performance to improve productivity of construction enterprises. *Constr. Res. Congr.* 2, 970–979.
- Yu, I., Kim, K., Jung, Y., Chin, S., 2007. Comparable performance measurement system for construction companies. *J. Manage. Eng.* 23 (3), 131–139.

