

## BAB 6

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Sesuai dengan permasalahan dan tujuan penelitian serta pembahasan yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka secara rinci kesimpulan yang dapat dirumuskan sebagai hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Kompetensi manajemen proyek berpengaruh positif dan signifikan terhadap : peningkatan sumberdaya dan kemampuan (dengan nilai koefisien jalur = 0,488 dan  $R^2 = 23,80 \%$ ), peningkatan keputusan strategis (dengan nilai koefisien jalur = 0,529 dan  $R^2 = 28 \%$ ) dan peningkatan kinerja (dengan nilai koefisien jalur = 0,156 dan  $R^2 = 75,4 \%$ ) kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia. Kompetensi manajemen proyek kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia dalam tingkatan rendah/sedang. Kontraktor kualifikasi kecil mempunyai kompetensi manajemen proyek lebih rendah dalam hal manajemen kualitas, manajemen klaim dan manajemen risiko dibanding dengan kontraktor kualifikasi menengah. Kompetensi manajemen proyek kontraktor kualifikasi kecil-menengah dapat ditingkatkan melalui pendidikan berjenjang, pelatihan yang efektif dan atau sertifikasi kompetensi profesional yang dilakukan oleh asosiasi atau lembaga formal yang berkompeten. Diperlukan standar nasional kompetensi manajemen proyek sebagaimana standar ISO 21500 atau PMBOK<sup>5th</sup>. Pendidikan ketekniksipilan di Indonesia ikut menyesuaikan kurikulum materi pembelajaran manajemen proyek menjadi berbasis ISO 21500 atau PMBOK<sup>5th</sup>. Pemerintah melalui LPJK dan asosiasi profesi/perusahaan bisa mewajibkan setiap kontraktor kualifikasi kecil-menengah mempunyai sertifikat kompetensi manajemen proyek dalam mengurus atau memperpanjang sertifikat badan usaha (SBU)nya.
- 2) Sumberdaya dan kemampuan baik dalam bentuk berwujud/tidak berwujud (*tangible/intangible assets*) berpengaruh positif dan signifikan (dengan nilai koefisien jalur = 0,400 dan  $R^2 = 75,4 \%$ ) terhadap peningkatan kinerja kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia. Sumberdaya dan kemampuan kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia masih dalam tingkatan rendah/sedang, yaitu sama-sama mempunyai kemampuan rendah terutama dalam hal kemampuan *research and developement* (R & D) dan kemampuan inovasi. Sumberdaya dan kemampuan kontraktor kualifikasi kecil-menengah selain dapat ditingkatkan melalui peningkatan kompetensi manajemen proyek, juga bisa ditingkatkan melalui kemitraan saling menguntungkan dengan perusahaan besar dan atau melalui kolaborasi dengan kontraktor kualifikasi besar. Pemerintah bisa melakukan intervensi positif dalam bentuk :

- (1) Mempermudah kontraktor kualifikasi kecil-menengah untuk memperoleh modal kerja dan akses perbankan melalui regulasi moneter, agunan kredit, penurunan suku bunga dan bentuk kebijakan fiskal lainnya.
  - (2) Menyediakan alat-alat berat konstruksi atau peralatan proyek lainnya di setiap daerah provinsi/kabupaten/kota untuk disewakan kepada kontraktor kualifikasi kecil-menengah agar mereka bisa mendapatkan peralatan yang diperlukan dalam melaksanakan proyek konstruksi dengan sewa yang relatif murah.
  - (3) Mempercepat pelaksanaan SKAK dan SKTK, yang sampai saat ini baru mencapai sekitar 22 % dari total tenaga kerja konstruksi Indonesia agar kualitas SDM kontraktor kualifikasi kecil-menengah segera dapat ditingkatkan.
- 3) Keputusan strategis berpengaruh positif dan signifikan (dengan nilai koefisien jalur = 0,429 dan  $R^2 = 75,4$  %) terhadap peningkatan kinerja kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia. Keputusan strategis kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia dalam tingkatan rendah/ sedang terutama dalam hal strategi deferensiasi dan strategi investasi. Keputusan strategis yang dimiliki kontraktor kualifikasi menengah lebih baik dari kontraktor kualifikasi kecil dalam hal seleksi pasar, seleksi klien dan seleksi partner. Keputusan strategis kontraktor kualifikasi kecil-menengah selain dapat ditingkatkan melalui peningkatan kompetensi manajemen proyek, juga bisa ditingkatkan melalui strategi pemerintah dalam bentuk perbaikan regulasi yang bertujuan :
- (1) Mewajibkan kontraktor kualifikasi besar untuk melakukan pembinaan kontraktor kualifikasi kecil-menengah melalui sistem kemitraan dan kolaborasi saling menguntungkan dalam melaksanakan proyek-proyek APBD/APBN. Hal ini bisa dilaksanakan sebagai persyaratan dalam mengikuti tender proyek-proyek pemerintah.
  - (2) Memberikan sanksi keras kepada kontraktor kualifikasi besar yang terbukti tidak melaksanakan pembinaan dan mempersulit termin pembayaran kepada sub-kontraktor kualifikasi kecil-menengah.
- 4) Kinerja perusahaan berpengaruh positif dan signifikan (dengan nilai koefisien jalur = 0,517 dan  $R^2 = 26,7$  %) terhadap keberlanjutan kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia. Kinerja kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia dalam tingkatan sedang/baik. Kontraktor kualifikasi menengah memiliki kinerja lebih baik dibanding kontraktor kecil dalam hal proses bisnis internal dan pertumbuhan serta pembelajaran. Peningkatan kinerja kontraktor kualifikasi kecil-menengah selain dapat dilakukan melalui peningkatan kompetensi manajemen proyek, sumberdaya/kemampuan dan keputusan strategis perusahaan juga dapat dilakukan melalui intervensi pemerintah untuk membuka segmen pasar baru dengan cara :

- (1) Membatasi jumlah kontraktor kualifikasi kecil-menengah yang selama ini lebih terkonsentrasi pada klasifikasi bidang pekerjaan umum dan pekerjaan sipil, sehingga sebagian ada yang mempunyai klasifikasi bidang spesialis dan keterampilan tertentu. Pasar konstruksi bidang pekerjaan umum bisa diciptakan melalui paket-paket proyek yang bersumber dari APBD pemerintah Kota/Kabupaten, sedangkan pasar konstruksi bidang spesialis dan bidang keterampilan tertentu bisa diciptakan melalui dana proyek-proyek milik swasta atau melalui subkontraktor proyek milik kontraktor kualifikasi besar.
  - (2) Menerapkan sistem rantai pasok konstruksi (RPK) nasional secara tegas dan terstruktur agar kontraktor kualifikasi besar berperan sebagai kontraktor utama dan kontraktor kualifikasi kecil-menengah berperan sebagai subkontraktor, kontraktor plasma, kontraktor spesialis atau kontraktor dengan keterampilan tertentu sehingga tercipta kemitraan dan kolaborasi antara industri kontraktor nasional secara sinergis, saling mendukung dan berkelanjutan.
- 5) Kinerja perusahaan secara langsung berpengaruh positif dan tidak signifikan (dengan nilai koefisien jalur = 0,045 dan  $R^2 = 33,1 \%$ ) terhadap peningkatan daya saing kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia. Tetapi secara tidak langsung melalui keberlanjutan perusahaan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing kontraktor. Artinya untuk meningkatkan daya saingnya, kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia harus meningkatkan keberlanjutannya terlebih dahulu. Dengan demikian keberlanjutan kontraktor merupakan variabel moderator dalam meningkatkan daya saing perusahaan.
- 6) Keberlanjutan perusahaan berpengaruh positif dan signifikan (dengan nilai koefisien jalur = 0,550 dan  $R^2 = 33,1 \%$ ) terhadap peningkatan daya saing kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia. Keberlanjutan kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia dalam tingkatan sedang/baik. Kontraktor kualifikasi menengah lebih baik dari kontraktor kualifikasi kecil dalam hal keberlanjutan lingkungan dan keberlanjutan hukum. Daya saing kontraktor kualifikasi kecil-menengah selain dapat ditingkatkan melalui kinerja dan keberlanjutan perusahaan juga dapat ditingkatkan melalui pembatasan pertumbuhan jumlah kontraktor baru dan kontraktor asing dan mendorong kontraktor kualifikasi kecil-menengah agar meningkat menjadi kontraktor menengah-besar.

## 6.2 Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat kepada semua pihak (*stakeholders*) yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam pengelolaan, pembinaan dan peningkatan kualitas kinerja, keberlanjutan dan daya saing perusahaan jasa konstruksi kualifikasi kecil-menengah di Indonesia. Implikasi yang diharapkan adalah :

- 1) Diperlukan standar kompetensi manajemen proyek yang berlaku secara nasional/ internasional seperti ISO 21500 atau PMBOK<sup>5th</sup> sebagai salah satu materi sertifikasi kompetensi di bidang keahlian manajemen proyek bagi kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia.
- 2) Perguruan tinggi dan akademisi melakukan penyesuaian kurikulum, terutama dalam materi kuliah manajemen proyek, agar sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan di lapangan dengan memasukkan minimal sembilan area kompetensi manajemen proyek sesuai dengan yang ada dalam standar ISO 21500 atau PMBOK<sup>5th</sup>.
- 3) Kontraktor kualifikasi kecil-menengah agar tetap fokus pada subkualifikasi dan subklasifikasi yang dimiliki, dengan melakukan kemitraan strategis dan kolaborasi dengan perusahaan besar, meningkatkan kompetensi manajemen, sertifikasi tenaga teknik (SKAK & SKTK), menghindari praktek bisnis curang, peduli lingkungan dan masyarakat proyek, menjunjung tinggi hukum dan etika.
- 4) Pemerintah dan Asosiasi perusahaan/profesi meningkatkan kualitas pelayanan, tetapi juga mempermudah dan meringankan biaya perijinan usaha, kemudahan informasi, dukungan kelembagaan, sertifikasi keahlian (SKAK/SKTK) dan sertifikasi badan usaha (SBU), biaya proses tender, biaya proses penagihan (termin) dan lain-lain.
- 5) Pemerintah Daerah melalui dana APBD menciptakan paket-paket pekerjaan kecil untuk diprioritaskan bagi perusahaan kualifikasi kecil (sub kualifikasi K1, K2 dan K3) yang memiliki klasifikasi bidang umum, sembari membatasi jumlah kontraktor klasifikasi bidang umum untuk didorong menjadi kontraktor spesialis atau keterampilan tertentu. Melalui dana APBN pemerintah menciptakan paket-paket pekerjaan untuk perusahaan jasa konstruksi kualifikasi menengah dan kualifikasi besar.
- 6) Diperlukan pula intervensi dan kebijakan pemerintah dalam hal kemudahan mendapatkan kredit bank, agunan kredit, keringanan bunga bank, jaminan pelaksanaan proyek dan kemudahan pembayaran termin proyek bagi kontraktor kualifikasi kecil-menengah.
- 7) Mendorong perusahaan jasa konstruksi kualifikasi besar untuk menjadi pelaku utama dalam meningkatkan rantai pasok konstruksi (RPK) nasional maupun internasional dan membina perusahaan jasa konstruksi kualifikasi kecil-menengah menjadi mitra strategis dalam melaksanakan pekerjaan konstruksi sesuai kemampuan, kualifikasi/sub kualifikasi dan klasifikasi/ subklasifikasi yang dimiliki.

### **6.3 Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan dan implikasi hasil penelitian yang sudah diuraikan di atas, maka disarankan hal-hal sebagai berikut :

- 1) Kepada para pemangku kepentingan (*stakeholders*) yaitu : Pemerintah pusat/daerah, perusahaan kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia terutama para pemilik/direksi perusahaan, LPJKN/D serta asosiasi perusahaan dan profesi di bidang jasa konstruksi, agar hasil penelitian ini bisa dijadikan kebijakan dan pijakan dalam rangka pembinaan dan penyempurnaan regulasi untuk meningkatkan daya saing perusahaan kontraktor kecil-menengah di Indonesia
- 2) Mengingat nilai  $R^2$  yang diperoleh dalam penelitian ini, secara umum  $< 35\%$  untuk semua variabel, maka diindikasikan masih banyak variabel/indikator lain yang belum termasuk dalam penelitian ini. Oleh karena itu disarankan kepada para peneliti selanjutnya agar bisa untuk melanjutkan dan menyempurnakan hasil penelitian ini dengan memperluas variabel dan indikator internal dan eksternal perusahaan, memperbanyak responden dengan melibatkan para pengguna jasa, konsultan perencana dan konsultan pengawas, asosiasi profesi dan asosiasi perusahaan serta pihak-pihak lainnya.
- 3) Obyek perusahaan yang diteliti dalam penelitian ini adalah kontraktor kualifikasi kecil-menengah, merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari konteks industri konstruksi secara nasional. Akan tetapi dalam penelitian ini pengaruh keberadaan kontraktor kualifikasi kecil-menengah dalam konteks industri konstruksi nasional secara spesifik tidak diteliti lebih detail. Oleh karena itu disarankan kepada peneliti selanjutnya agar hubungan tersebut bisa diteliti lebih lanjut sebagai pengembangan dan penyempurnaan dari hasil penelitian ini.
- 4) Model penelitian ini diasumsikan berdasarkan obyek perusahaan kontraktor kualifikasi kecil-menengah di Indonesia yang bersifat statis, padahal kondisi yang sesungguhnya di lapangan adalah bersifat dinamis sesuai dengan perkembangan waktu. Oleh karena itu penelitian ini bisa untuk dikembangkan dengan model dinamis sesuai kondisi nyata yang ada di lapangan.