

ANALISA STUDI TENTANG KEMITRAAN ANTARA PENGEMBANG DENGAN KONTRAKTOR

Herry P. Chandra

Dosen Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Jurusan Teknik Sipil – Universitas Kristen Petra

Irayanti Fibriyanti S., Yunita A. Messah

Alumni Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, Jurusan Teknik Sipil – Universitas Kristen Petra

ABSTRAK

Menghadapi kondisi ekonomi yang kompetitif ini, kemitraan antara pengembang dengan kontraktor pada proyek konstruksi dipakai sebagai strategi bisnis modern.

Kemitraan adalah suatu tim di mana partisipan dapat membangun hubungan kerjasama untuk pengembangan sebuah proyek. Dalam penelitian ini didapatkan data survei dari 25 perusahaan pengembang dan 20 perusahaan kontraktor. Analisa *Mean* dan *Chi-Square* dilakukan dengan memakai enam variabel kemitraan yaitu: (1) keuntungan kemitraan, (2) kerugian kemitraan, (3) pengukuran kesuksesan kemitraan, (4) elemen kunci kemitraan, (5) kebutuhan kemitraan, (6) kesuksesan kemitraan.

Hasil analisa data dari keenam variabel kemitraan tersebut, menunjukkan bahwa komitmen (mean maksimum 5.60) sangat penting dalam hubungan kemitraan, baik dari pihak pengembang maupun kontraktor, dimana kepercayaan dalam suatu kerjasama merupakan wujud nyata dari komitmen.

Kata kunci: kemitraan.

ABSTRACT

Facing the competitive economic condition, partnering between developer and contractor in project construction is used as a modern business strategy. Partnering is a team in which participants can build partnership to develop a project. In this study, a survey to 25 developers and 20 contractors is conducted.

Mean and Chi-Square Analysis is done using 6 partnering variables : (1) advantage of partnering, (2) disadvantage of partnering, (3) measures of success of partnering, (4) key element of partnering, (5) needs of partnering, and (6) partnering success.

From the analysis of the 6 variables of partnering, it is found out that commitment (maximum mean 5.60) is very important in partnership between developer and contractor, trust in a partnership is the result of commitment.

Keywords: partnering.

PENDAHULUAN

Dalam kondisi ekonomi yang kompetitif saat ini, pelaku bisnis konstruksi mulai mencari jalan yang lebih baik dan efektif untuk menyelesaikan proyek-proyek sesuai jadwal yang ditentukan, dengan biaya yang lebih ekonomis dan kualitas yang baik [1].

Catatan: Diskusi untuk makalah ini diterima sebelum tanggal 1 Juni 2002. Diskusi yang layak muat akan diterbitkan pada Dimensi Teknik Sipil Volume 4 Nomor 2 September 2002.

Namun dalam kenyataannya, beberapa proyek yang paling potensial dalam menghasilkan keuntungan, merupakan proyek yang kompleks dan mahal.

Dengan alasan tersebut, mulai terpikirkan untuk membentuk suatu kerjasama sementara dalam suatu hubungan kemitraan [2]. Tujuan penelitian adalah mencari faktor yang penting dan berpengaruh dalam kemitraan antara pengembang dan kontraktor pada proyek perumahan.

Variabel yang mempengaruhi hubungan kemitraan adalah:

1. Keuntungan kemitraan,
2. kerugian kemitraan,
3. pengukuran kesuksesan kemitraan secara subjektif dan objektif,
4. elemen kunci kemitraan,
5. kebutuhan kemitraan (alasan pengembang melakukan kemitraan dengan kontraktor),
6. kesuksesan kemitraan.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan terhadap 25 perusahaan pengembang dan 20 perusahaan kontraktor di Surabaya dan Sidoarjo. Data diperoleh dari hasil pengumpulan jawaban kuesioner responden terhadap enam variabel yang mempengaruhi hubungan kemitraan seperti tersebut diatas. Untuk menganalisa digunakan dua cara yaitu: pertama cara *Mean*, untuk melihat pengaruh kemitraan antara pengembang dan kontraktor, kedua dengan *Chi-Square* untuk melihat pengaruh dan tingkat kepentingan dari enam variabel kemitraan tersebut diatas.

Dalam penelitian ini digunakan skala ordinal/ranking sebagai berikut:

Skala Penting

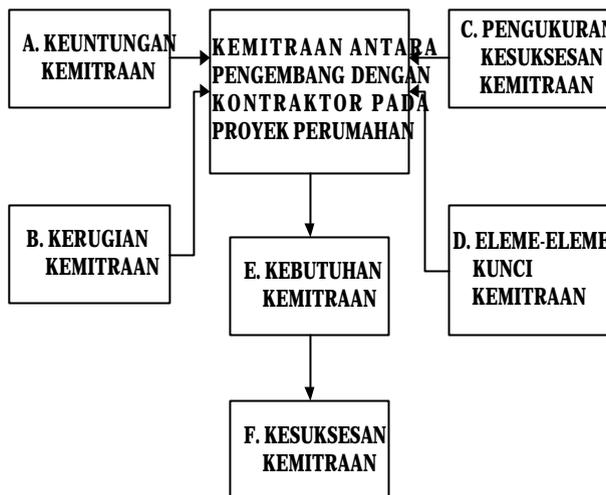
- Skala 1 : Sangat Tidak Penting (STP)
- Skala 2 : Tidak Penting (TP)
- Skala 3 : Kurang Penting (KP)
- Skala 4 : Agak Penting (AP)
- Skala 5 : Penting (P)
- Skala 6 : Sangat Penting (SP)

Skala Berpengaruh

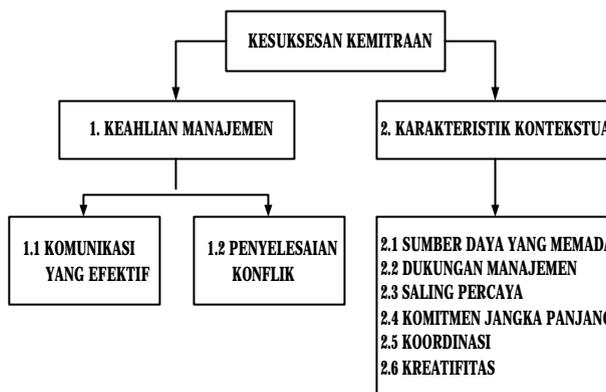
- Skala 1 : Sangat Tidak Berpengaruh (STB)
- Skala 2 : Tidak Berpengaruh (TB)
- Skala 3 : Kurang Berpengaruh (KB)
- Skala 4 : Agak Berpengaruh (AB)
- Skala 5 : Berpengaruh (B)
- Skala 6 : Sangat Berpengaruh (SB)

Keenam variabel tersebut ditunjukkan dalam Gambar 1, sedangkan kesuksesan kemitraan diuraikan lebih lanjut dalam Gambar 2.

Pengelompokan kuesioner berdasarkan variabel-variabel yang ada dapat dilihat dalam Tabel 1.



Gambar 1. Kemitraan Antara Pengembang dengan Kontraktor pada Proyek Perumahan [1,2,4,5,6,7,8]



Gambar 2. Kesuksesan Kemitraan [1, 2, 5, 7, 9]

HASIL ANALISA DATA

Jumlah kuesioner yang diedarkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 45 buah yang berasal dari pengembang dan 40 buah yang berasal dari kontraktor. Ternyata dari jumlah tersebut yang kembali hanya 25 buah dari pengembang (tingkat pengembalian 55,55%), dan 20 buah dari kontraktor (tingkat pengembalian 50%).

Hasil perhitungan analisa dengan cara *Mean* disajikan dalam Tabel 1, selanjutnya dicari hasil *Mean* yang maksimum dan terlihat di Tabel 2. Hasil akhir analisa *Mean* untuk perhitungan skala penting dan skala berpengaruh terhadap variabel kemitraan dapat dilihat pada Tabel 3. Hasil analisa *Chi-Square* terhadap pengujian hipotesa dapat diikuti pada Tabel 4.

Tabel 1. Hasil Rekapitulasi Analisa Mean

VARIABEL	Pengembang	Kontraktor	Pengembang dan Kontraktor
A. Keuntungan Kemitraan			
1. Mengurangi/memperkecil bentuk pembiayaan	5.12	4.60	4.89
2. Hak memperoleh keuntungan secara langsung	4.64	4.80	4.71
3. Kemudahan dalam pelaksanaan dan pengembangannya	5.20	5.10	5.18
4. Pengontrolan lebih terili dan pemilik sebagai bagian dan kepemilikan dan manajemen	5.08	4.55	4.84
5. Fleksibel	4.48	5.05	4.73
6. Relatif bebas dari kontrol dan pajak khusus pemerintah	3.76	4.10	3.91
7. Tersedianya modal dan kredit	4.76	4.75	4.76
8. Kepentingan pribadi	2.64	3.10	2.84
9. Kombinasi dari keahlian berbisnis dan pengetahuan	5.58	4.90	4.78
10. Dengan komunikasi yang baik proyek dapat selesai sesuai jadwal	5.24	4.30	5.27
11. Memperkecil terjadinya klaim	5.00	5.25	5.11
12. Tingkat keamanan meningkat diakibatkan oleh kesadaran dan saling percaya	4.88	4.80	4.84
13. Praktis	4.64	4.45	4.56
14. Lebih mudah dalam mengatur keuangan	4.88	4.65	4.78
15. Lebih cepat dalam hal pembangunan	4.84	5.20	5.00
16. Resiko kehilangan/inefisiensi lebih kecil	4.76	4.70	4.73
B. Kerugian Kemitraan			
1. Tanggung jawab tidak terbatas	3.88	4.10	3.98
2. Masa kerjasama yang tidak stabil	3.60	4.10	3.82
3. Relatif sulit dalam memperoleh modal jumlah besar	4.04	4.20	4.11
4. Saling mengikat/terikat	4.32	4.40	4.36
5. Pembagian keuntungan	4.16	4.20	4.18
6. Pajak pendapatan	3.92	4.90	3.91
7. Sulit untuk mengatur kepentingan dalam kemitraan	3.88	3.60	3.76
8. Efek akibat perselisihan pendapat	3.88	4.20	4.02
9. Modal beku/sulit untuk dicairkan	4.04	4.45	4.22
10. Ada biaya konstruksi tambahan	4.16	4.40	4.27
11. Resiko tidak bonafitnya mitra kerja	4.76	4.95	4.84
C. Pengukuran Kesuksesan Kemitraan			
1. Pengukuran Secara Subyektif			
a. Sumber daya yang memadai			
- Mitra mempunyai informasi yang cukup untuk menjalankan proyek	4.96	4.90	4.93
- Saat dibutuhkan informasi yang relevan untuk pelaksanaan kerja, mitra selalu membantu	5.04	5.80	5.16
- Mitra selalu menginformasikan tentang kejadian/perubahan	4.80	5.00	4.89
- Dalam kerjasama, diharapkan bahwa suatu informasi mungkin membantu mitra jika diinginkan	4.56	4.95	4.73
b. Dukungan Manajemen			
- Top manajemen menunjukkan dukungan mereka untuk pembentukan kemitraan dengan menyediakan sumber daya yang cukup, termasuk keuangan, waktu, tenaga dan wewenang	5.12	5.55	5.31
- Top manajemen menyetujui bahwa pembentukan kemitraan adalah salah satu strategi pekerjaan	5.08	4.90	5.00
- Top manajemen menetapkan siapa senior manajemen yang mewakili organisasi dalam pembagian masalah kemitraan	4.80	4.65	4.73
c. Saling percaya			
- Mitra kerja terlalu dapat dipercaya	4.76	3.55	4.22
- Ingin membuka kepercayaan diatas suatu hubungan kerjasama dengan mitra kerja	4.88	4.85	4.87

- Percaya bahwa kepercayaan dalam organisasi adalah penting untuk hubungan kemitraan	5.20	5.05	5.13
- Percaya bahwa patner akan memutuskan sesuatu yang akan menguntungkan masing-masing pihak	4.96	4.35	4.69
- Merasa bahwa tidak mendapat perjanjian yang tidak adil dari mitra kerja	4.40	4.05	4.24
d. Komitmen Jangka Panjang			
- Percaya bahwa mitra berjanji melakukan sesuatu untuk hubungan kerjasama kemitraan jangka panjang	4.72	4.55	4.84
- Komitmen akan apa yang telah dijanjikan untuk patner	5.04	4.90	4.98
- Berusaha untuk tidak mencampuri komitmen untuk hubungan kemitraan tersebut	4.75	4.55	4.71
e. Koordinasi			
- Mitra mempunyai kontrak yang baik, yang tidak dapat dipungkiri untuk menghindari kesalahpahaman	5.16	5.25	5.20
- Saling menghubungi untuk sesuatu yang tidak jelas	4.72	4.75	4.73
- Aktifitas terkoordinasi dengan baik	4.95	5.10	5.02
- Melakukan koordinasi dibawah persetujuan dalam kemitraan	5.08	5.00	5.04
f. Kreatifitas			
- Tim kemitraan selalu menghasilkan ide-ide baru	4.64	4.60	4.62
- Tim kemitraan selalu suka untuk menggunakan teknik yang lebih maju untuk inisiatif berpikir kreatif, digunakan sebagai value engineering dan bechmarking	4.64	4.75	4.69
g. Komunikasi yang efektif			
- Tidak pernah menghadapi gangguan komunikasi dengan mitra kerja	4.52	4.50	4.51
- Anggota kemitraan memiliki keahlian/kemampuan komunikasi yang efektif	5.00	4.95	4.98
- Lokakarya kemitraan diselenggarakan untuk kualitas komunikasi	4.16	3.95	4.02
h. Penyelesaian konflik			
- Organisasi menggunakan teknik penyelesaian masalah, seperti joint problem Solving atau Out-side Arbitration, untuk menyelesaikan masalah	4.60	4.55	4.58
- Organisasi dapat memutuskan masalah dengan cepat	4.88	4.85	4.87
- Organisasi selalu kuatir mengenai kemampuan untuk menyelesaikan masalah	3.68	3.70	3.69
i. Kepuasan atas harapan mitra kerja			
- Mitra memuji keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan	4.24	4.60	4.40
- Melaksanakan komitmen pekerjaan sesuai dengan harapan mitra kerja	5.12	4.85	5.00
j. Tujuan yang tepat			
- Tujuan/sasaran organisasi tidak bertentangan dengan tujuan/sasaran mitra kerja	4.92	4.80	4.87
- Sasaran organisasi sama dengan mitra kerja	4.92	4.90	4.91
2. Pengukuran secara obyektif			
a. Biaya yang efektif			
- Penolakan hasil kerja	4.52	4.45	4.49
- Kepuasan klien	5.00	5.45	5.20
- Kualitas pekerjaan	5.32	5.35	5.33
- Jadwal kerja	5.36	5.10	5.24
- Lingkup pekerjaan	4.80	4.25	4.56
e. Keuntungan			
	5.00	4.75	4.89

Tabel 1. Hasil Rekapitulasi Analisa Mean (lanjutan)

f. Proses pembangunan			
- Keamanan kerja	5.04	4.75	4.91
- Pengulangan kerja	4.60	4.60	4.00
g. Litigasi	4.12	4.55	4.31
h. Efisiensi tender	4.56	4.95	4.73
D. Elemen-Elemen Kunci Kemitraan			
1. Komitmen	5.44	5.60	5.51
2. Keadilan			
a. Menciptakan tujuan bersama	5.04	5.25	5.13
b. Kepuasan masing-masing	5.12	5.30	5.20
3. Mengembangkan tujuan/sasaran bersama			
a. Pencapaian nilai teknis yang diharapkan	5.20	5.20	5.20
b. Mencapai anggaran yang telah ditentukan	5.24	5.35	5.29
c. Membatasi kenaikan harga	5.04	5.20	5.11
d. Membatasi peninjauan ulang kontrak	4.68	5.00	4.82
e. Penyelesaian lebih awal	4.64	4.80	4.71
f. Tidak kehilangan waktu krena kecelakaan kerja	4.80	4.90	4.84
g. Memperkecil penambahan lembar kerja	4.48	4.70	4.58
h. Tidak ada litigasi	4.28	4.75	4.49
i. Sama-sama mendapat keuntungan	5.08	5.35	5.20
j. Sama-sama memberikan manfaat kepada yang lain	5.08	5.25	5.16
4. Implementasi			
a. Mengembangkan strategi	5.00	5.30	5.13
b. Mekanisme dalam penyelesaian masalah	4.96	5.25	5.09
5. Evaluasi berkelanjutan (dengan Lokakarya Kemitraan)			
a. Memperkenalkan diri masaing-masing	4.64	4.90	4.76
b. Peninjauan ulang proyek	4.68	4.80	4.73
c. Peninjauan ulang proses kemitraan	4.36	4.50	4.42
d. Kebersamaan dan tujuan bersama	4.84	5.30	5.04
e. Mendefinisikan kesuksesan dalam diskusi kelompok	4.52	4.85	4.67
f. Mengidentifikasi masalah yang potensial	4.80	5.10	4.93
g. Mengidentifikasi penyelesaian masalah	4.84	5.10	4.96
h. Mengembangkan dan menandatangani anggaran dasar bersama	4.52	5.10	4.78
6. Tanggapan berkala	4.48	4.85	4.64
7. Kepercayaan satu sama lain harus dijaga	5.16	5.55	5.33
8. Dapat dipertanggungjawabkan	5.16	5.55	5.33
9. Kemampuan dalam penyelesaian konflik	5.08	5.30	5.18
10. Kesetiaan	4.88	5.20	5.02
E. Kebutuhan Kemitraan (Alasan pengembang bermitra dengan kontraktor)			
1. Mendapatkan tenaga-tenaga ahli yang diperlukan	4.96	5.15	5.04
2. Membagi resiko dan proyek			
a. Konflik	4.28	4.60	4.42
b. Perselisihan	4.28	4.40	4.33
c. Persaingan	4.28	4.55	4.40
d. Jadwal dan biaya	4.84	5.20	5.00
e. Keterlambatan	4.60	4.60	4.60
f. Klaim	4.72	4.80	4.76
3. Proyek sering berlangsung dalam waktu yang lama	4.40	4.95	4.64
4. Proyek membutuhkan biaya besar/mahal	4.36	5.30	4.78
5. Proyek memerlukan penanganan yang kompleks	4.80	5.15	4.96
6. Praktis	4.96	4.95	4.96
7. Mudah dalam hal pengawasan	5.16	4.90	5.04
8. Lebih obyektif dalam melihat hasil pekerjaan	5.00	5.00	5.00
9. Mendapatkan keuntungan dan sumber daya kontraktor seperti proses perjanjian, tenaga kerja khusus, material	4.52	5.15	4.80
10. Pekerjaan lebih cepat mulai, dibanding harus merekrut dan melatih pekerja	4.96	5.25	5.09

F. Kesuksesan Kemitraan			
1. Komunikasi yang efektif			
a. Memfasilitasi pertukaran ide dan visi			
- Partisipasi dalam perencanaan dan tujuan akhir	4.80	5.15	4.96
- Membuat harapan yang tepat	4.76	4.95	4.84
b. Mengurangi kesalahpahaman			
- Mengorganisasi pertemuan awal	5.28	4.75	5.27
- Menerima seorang ahli dari "luar" yang diperlukan dalam menentukan dan memudahkan proses	4.56	5.25	4.64
- Hubungan tidak terputus antara mitra kerja	4.92	5.20	5.04
c. Menstimulasi saling percaya	4.96	5.20	5.07
2. Penyelesaian konflik			
a. Penyelesaian yang produktif			
- Saling memberi tanggapan atas persoalan-persoalan	4.96	5.30	5.11
- Taktik penyelesaian	4.84	5.35	5.07
- Mengumpulkan masukan sebagai alternatif	5.04	5.15	5.09
b. Penyelesaian yang destruktif			
- Pemaksaan	3.32	3.15	3.24
- Pertentangan	3.36	2.85	3.13
- Pengambilan keputusan dari "luar"	3.64	3.50	3.58
3. Sumber daya yang memadai			
a. Keahlian-keahlian			
- Dalam hal ilmu pengetahuan	5.08	5.15	5.11
- Dalam hal teknologi	5.12	5.25	5.18
- Dalam hal informasi	4.88	5.20	5.02
- Dalam hal ketrampilan khusus	4.88	5.30	5.07
b. Modal			
- Keuangan	5.28	5.45	5.36
- Perlengkapan	5.24	4.35	5.29
- Fasilitas	5.20	5.20	5.20
- Material	5.16	5.35	5.24
c. Kredit Bank	4.68	4.45	4.58
4. Dukungan Manajemen			
a. Strategi dan petunjuk dalam hal aktifitas bisnis			
- Pertemuan secara rutin	4.84	5.25	5.02
- Proses pengoperasian	4.80	5.15	4.96
- Prosedur (memperkenalkan bentuk/model baru, pendekatan-pendekatan, metode-metode)	4.64	4.95	4.78
b. Persetujuan bersama			
- Saling memberi praktek kerja yang terbaik	4.84	4.75	4.80
- Melengkapi proyek dengan jadwal dan anggaran	5.08	5.10	5.09
- Membagi informasi tentang teknologi konstruksi yang baru	4.80	4.85	4.82
- Membagi resiko dalam kerjasama proyek konstruksi	4.60	4.80	4.69
5. Saling Percaya			
a. Pengembangan hubungan antara mitra kerja			
- Memperkenalkan diri masing-masing	4.72	4.90	4.80
- Menyebutkan kekurangan dan kelebihan masing-masing	4.24	4.50	4.36
- Kategori perilaku (agresif, pasif, optimistic, pesimistic)	4.20	4.65	4.40
b. Membicarakan resiko dan tujuan masing-masing	4.60	4.70	4.64
c. Saling mengerti	4.76	5.20	4.96
6. Komitmen Jangka Panjang			
a. Masing-masing mitra kerja secara terus-menerus mengantisipasi terjadinya masalah	5.00	5.20	5.04
b. Harapan untuk menyeimbangkan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang	4.68	5.00	4.82
c. Bekerjasama tanpa rasa kuatir akan adanya kepentingan mitra lain mengambil kesempatan	4.60	5.15	4.87
7. Koordinasi			
a. Harapan untuk mencapai stabilitas dalam lingkungan yang sering berubah			

Tabel 1. Hasil Rekapitulasi Analisa Mean (lanjutan)

- Lebih harmonis	4.92	5.25	5.02
- Mengurangi pertentangan	4.92	5.20	5.02
- Menyelesaikan proyek yang sukses tanpa klaim dan litigasi	5.12	5.15	5.11
b. Kepercayaan dan komitmen			
- Saling percaya	5.08	5.10	4.98
- Komitmen harus datang dari top manajemen	4.56	4.65	4.53
c. Kontrak antara mitra kerja			
- Menggunakan pengacara yang berpengalaman	3.68	4.05	3.93
- Berdasarkan atas proposal rancangan awal dan informasi yang diterima	4.72	4.80	4.89
- Perwujudan dari hasil perjanjian	4.92	5.20	5.04
- Memperhatikan hak dan kewajiban masing-masing	5.04	5.30	5.16
- Memperhatikan hal-hal penting yang tercantum dalam kontrak:			
* Sasaran proyek	5.20	5.20	5.11
* Sistem organisasi pada perencanaan dan penerapannya	4.84	4.90	4.89
* Alokasi resiko	4.84	5.00	4.98
* Masa pembayaran (<i>Lump Sum, Unit Rate, Cost Reimbursable, Target Cost</i>)	4.96	5.30	5.07
* Prosedur tender	4.80	4.90	4.80
* Jadwal kerja	5.00	4.90	4.96
* Prestasi	5.08	4.95	5.02
d. Pertukaran Informasi	4.68	4.90	4.87
8. Kreatifitas			
a. Membentuk kerja yang inovatif			
- Teknik manajemen proyek	4.92	5.15	5.02
- Pelatihan dan pengembangan pekerja proyek	4.52	5.10	4.71
b. Manajemen praktis			
- <i>Benchmarking</i>	4.68	4.90	4.82
- <i>Re-engineering</i>	4.56	5.05	4.78
- <i>Value management</i>	4.64	4.90	3.87

Tabel 2. Hasil Rekapitulasi Mean Maksimum untuk Kemitraan antara Pengembang dengan Kontraktor pada Proyek Perumahan

VARIABEL	Pengembang	Kontraktor	Pengembang dan Kontraktor
A. Keuntungan Kemitraan			
Dengan konsumsi yang baik, proyek dapat selesai sesuai jadwal	5.24	5.30	5.27
B. Kerugian Kemitraan			
Resiko tidak bonafidnya mitra kerja	4.76	4.95	4.84
C. Pengukuran Kesuksesan Kemitraan			
1. Pengukuran secara subyektif			
Dukungan manajemen			
- Top manajemen menunjukkan dukungan mereka untuk pembentukan kemitraan dengan menyediakan sumber daya yang cukup, termasuk keuangan, waktu, tenaga dan wewenang	5.12	5.55	5.31
2. Pengukuran secara obyektif			
a. Kualitas			
- Kualitas pekerjaan	5.32	5.35	5.33
b. Jadwal kerja	5.36	5.10	5.24
D. Elemen-Elemen Kunci Kemitraan			
Komitmen	5.44	5.10	5.24
E. Kebutuhan Kemitraan (Alasan pengembang bermitra dengan kontraktor)			
1. Proyek membutuhkan biaya besar/mahal	4.36	5.30	4.78
2. Mudah dalam hal pengawasan	5.16	4.90	5.04
3. Pekerjaan lebih cepat dimulai, dibanding harus menekrut dan melatih pekerja	4.96	5.25	5.09
F. Kesuksesan Kemitraan			
1. Komunikasi yang efektif			
- mengorganisasi pertemuan awal	5.28	5.25	5.09
2. Sumber daya yang memadai			
- Modal			
- Keuangan (termasuk kredit)	5.28	5.45	5.36

Tabel 3. Hasil Distribusi Frekuensi Tanggapan Responden Terhadap variabel Kemitraan yang Penting dan Berpengaruh sesuai Mean Maksimum.

VARIABEL	TANGGAPAN RESPONDEN											
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
A. Keuntungan Kemitraan												
- Dengan Komunikasi yang baik, proyek dapat selesai sesuai jadwal yang telah ditentukan	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	6.67	27	60.0	15	33.3
B. Kerugian Kemitraan												
- Resiko tidak bonafidnya mitra kerja	0	0.0	0	0.0	5	1.11	5	1.11	27	60.0	8	17.8
C. Pengukuran Kesuksesan Kemitraan												
- Dukungan manajemen (Top manajemen menunjukkan dukungan mereka untuk pembentukan kemitraan dengan menyediakan sumber daya yang cukup termasuk keuangan, waktu, tenaga, dan wewenang)	0	0.0	0	0.0	1	2.22	5	1.11	18	40.0	21	46.7
- Kualitas pekerjaan	0	0.0	0	0.0	0	0.0	4	8.89	21	46.7	20	44.4
- Jadwal kerja	0	0.0	0	0.0	1	2.22	7	15.6	21	46.7	16	35.6
D. Elemen-Elemen Kunci Kemitraan												
- Komitmen	0	0.0	0	0.0	1	2.22	1	2.22	17	37.8	26	57.8
E. Kebutuhan Kemitraan (Alasan pengembang bermitra dengan kontraktor)												
- Proyek membutuhkan biaya besar	0	0.0	8	6.67	6	13.3	5	11.1	16	35.6	15	33.3
- Mudah dalam hal pengawasan	0	0.0	0	0.0	0	0.0	5	11.1	33	73.3	7	15.6
- Pekerjaan lebih cepat dimulai, dibanding harus menekrut dan melatih pekerja	0	0.0	1	2.22	0	0.0	4	8.89	24	53.3	16	35.6
F. Faktor Penting Mencegah Kesuksesan Kemitraan												
- Komunikasi yang efektif (Mengorganisasi pertemuan awal)	0	0.0	1	2.22	0	0.0	4	8.89	24	53.3	16	35.6
- Sumber daya yang memadai (Keuangan)	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	6.67	23	61.1	19	42.2

Keterangan:

- 1= Sangat tidak penting/berpengaruh
- 2= Tidak penting/berpengaruh
- 3= Kurang penting/berpengaruh
- 4= Agak penting/berpengaruh
- 5= Penting/berpengaruh
- 6= Sangat penting/berpengaruh

Tabel 4. Hasil Rekapitulasi Nilai Chi-Square

Tanggapan Responden	X ² Terhitung	X ² Tabel	Hipotesa Ho
A. Keuntungan Kemitraan			
1. Pengembang	217.06	255.32	Diterima
2. Kontraktor	170.00	255.32	Diterima
3. Pengembang dan Kontraktor	285.95	255.32	Ditolak
B. Kerugian Kemitraan			
1. Pengembang	75.55	255.32	Diterima
2. Kontraktor	73.79	255.32	Diterima
3. Pengembang dan Kontraktor	90.92	255.32	Diterima
C. Pengukuran Kesuksesan Kemitraan			
1. Pengembang	389.13	255.32	Ditolak
2. Kontraktor	492.30	255.32	Ditolak
3. Pengembang dan Kontraktor	589.40	255.32	Ditolak
D. Elemen-Elemen Kunci Kemitraan			
1. Pengembang	220.18	255.32	Diterima
2. Kontraktor	172.87	255.32	Diterima
3. Pengembang dan Kontraktor	320.19	255.32	Ditolak
E. Kebutuhan Kemitraan (Alasan pengembang bermitra dengan kontraktor)			
1. Pengembang	91.74	255.32	Diterima
2. Kontraktor	84.08	255.32	Diterima
3. Pengembang dan Kontraktor	110.91	255.32	Diterima
F. Kesuksesan Kemitraan			
1. Pengembang	590.71	255.32	Ditolak
2. Kontraktor	588.89	255.32	Ditolak
3. Pengembang dan Kontraktor	1132.84	255.32	Ditolak

Keterangan:

- Ho diterima = parameter-parameter kemitraan memiliki tingkat kepentingan atau pengaruh yang sama terhadap variabel kemitraan
- Ho ditolak = parameter-parameter kemitraan memiliki tingkat kepentingan atau pengaruh yang berbeda terhadap variabel kemitraan

KESIMPULAN

Hasil analisa terhadap variabel-variabel kemitraan antara pengembang dengan kontraktor pada proyek perumahan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dari analisa *Mean*, elemen kunci kemitraan yang penting adalah komitmen (mean maksimum 5,60) seperti yang terlihat dalam Tabel 2.
2. Dari analisa *Chi-Square* hipotesa H_0 ditolak (berdasarkan pendapat pengembang, kontraktor, gabungan pengembang dan kontraktor) pada pengukuran kesuksesan kemitraan, dan kesuksesan kemitraan seperti yang terlihat dalam Tabel 4. Dengan ditolaknya H_0 , berarti parameter-parameter yang ada dalam pengukuran kesuksesan kemitraan dan kesuksesan kemitraan memiliki tingkat kepentingan dan pengaruh yang berbeda.

8. Hugher, Robert J. and Kapoor, Jack R., *Business*, Houghton Mifflin Company, Boston, 1985.
9. Clough, Richard H., *Construction Contracting*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1994.

DAFTAR PUSTAKA

1. Darmawangsa, Ariono, Aplikasi Partnering di Bidang Konstruksi, *Majalah Konstruksi*, 1996, pp. 75-76.
2. Smith, Nigel J., *Engineering Project Management*, Blackwell Science Ltd, Oxford, 1995.
3. Drexler Jr., John A. and Larson, Eric W., Partnering, Why Project Owner Contractor Relationships Change, *Journal of Construction Engineering and Management*, 1999, Vol. 126, NO. 4, pp. 293-297.
4. Bennet, F. Lawrence, *The Management of Engineering: Human, Quality, Organization, Legal, and Ethical Aspects of Professional Practice*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1996.
5. Cheng, Eddie, W.L., et.al., Establishment of Critical Success Factors for Construction Partnering, *Journal of Management in Engineering*, 2000, Vol. 5, No. 7, pp. 17-57.
6. DeVilbiss, Carl E., and Leonard, Patricia, Partnering is The Foundation of A Learning Organization, *Journal of management in Engineering*, 2000, Vol. 16, No. 4, pp. 47-57.
7. Fisk, Edward R., *Construction Project Administration*, Prentice-Hall, New Jersey, 1997.