

## POTENSI BISNIS USAHA JASA KONSTRUKSI DI INDONESIA

Andi Asnudin \*

### Abstract

Construction services market in Indonesia is very potensial, where the invest activity is done by the government and private sector every year. This potential is caused by demographic factor and the number of population deserving the services.

Maximizing this potential service in Indonesia can be done with the evolvement of national businessman competitively through transparent process, fair, and efficiency and affectivity (economic) as well as law enforcement. Besides that, the capacity building for contractor, and the affirmative action policy toward national businessmen.

The involvement of national construction services can create employment, increasing public infrastructure services, and the national services construction can compete regional market, domestic market, market overseas..

**Key word:** Construction, market, services

### Abstrak

Pasar usaha jasa konstruksi di Indonesia sangat berpotensi, dimana kegiatan investasi yang dilakukan oleh pemerintah dan sektor swasta setiap tahunnya meningkat. Hal ini, berkaitan juga dengan cakupan wilayah dan jumlah masyarakat (publik) yang mesti mendapatkan pelayanan. Pemanfaatan potensi usaha jasa konstruksi di Indonesia dapat dilakukan dengan pelibatan pengusaha nasional secara kompetitif melalui proses yang transparan, adil, efisien dan efektif (ekonomis), serta penegakan hukum. Selain itu, dibutuhkan peningkatan kemampuan (capacity building) kontraktor, dan implementasi kebijakan yang berpihak pada pengusaha nasional.

Pelibatan usaha jasa konstruksi nasional diharapkan akan dapat menciptakan lapangan kerja, peningkatan layanan infrastruktur publik, dan usaha jasa konstruksi nasional dapat bersaing pada pangsa pasar regional, pasar domestik, dan pasar luar negeri.

**Kata kunci:** Pasar, Jasa, Konstruksi

### 1. Pendahuluan

Bisnis usaha jasa konstruksi merupakan usaha yang mempunyai karakteristik tertentu dan unik, dimana memiliki batasan-batasan (*constrain*) yang harus dipenuhi, yaitu (1) waktu berkaitan dengan periode pelaksanaan proyek, (2) biaya berhubungan dengan anggaran proyek, dan (3) mutu berkaitan dengan spesifikasi, serta (4) keselamatan dan kesehatan kerja bagi pekerja dan masyarakat di sekitar proyek. Selain itu, melibatkan banyak pihak yang memiliki disiplin ilmu yang

beragam dan pekerja yang tanpa keterampilan (*non skill*)

Pangsa pasar bisnis usaha konstruksi dapat dibagi menjadi dua bagian, berdasarkan kegunaan konstruksi tersebut dan kepemilikannya, yaitu (Asnudin A, 2004) :

- (1) Proyek konstruksi digunakan untuk kepentingan umum (*public project*), sistem pengadaan kontraktor dilakukan berdasarkan peraturan/perundangan yang berlaku, seperti kebijakan pemerintah setempat (*autonomy*)

---

\* Staf Pengajar Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas Tadulako, Palu

regulation), kebijakan negara donor (loan/hibah), dan program-program yang dikembangkan oleh organisasi non pemerintah (NGO).

- (2) Pengadaan proyek konstruksi untuk kepentingan pribadi (*private project*). Sebagai pemilik proyek (*owner*) mempunyai otoritas penuh untuk menentukan kriteria yang digunakan untuk pengadaan kontraktor, antara lain : Pemilik proyek (*owner*) bebas menentukan kontraktor dengan cara apapun, bebas melakukan negosiasi dengan salah satu kontraktor dan dapat membatasi kontraktor yang di undang / ditawarkan suatu pekerjaan, pengumuman dapat dilakukan secara terbuka (transparan) untuk mendapatkan penawaran kontraktor yang kompetitif.

Pasar adalah tempat penjual yang ingin menukar barang atau jasa dengan uang, dan pembeli yang ingin menukar uang dengan barang atau jasa (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2001).

Fungsi pasar untuk suatu organisasi, yaitu merupakan tempat untuk memasarkan jasa atau produk, dan dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan organisasi.

Pasar dalam artian di lingkup jasa konstruksi adalah suatu proses transaksi antara penyedia jasa dan pengguna jasa, dimana (1) penyedia jasa adalah badan usaha atau orang perseorangan yang kegiatan usahanya menyediakan barang/layanan jasa, dan (2) pengguna jasa adalah sebagai pemilik pekerjaan yang bertanggungjawab atas pelaksanaan pengadaan barang/jasa dalam lingkungan proyek tertentu.

## 2. Tujuan Usaha Jasa Konstruksi

Pendirian suatu badan usaha jasa konstruksi mempunyai tujuan melakukan kegiatan bisnis di bidang jasa konstruksi dengan harapan dapat memperoleh keuntungan.

Beberapa cara yang mesti diketahui oleh kontraktor sebagai penyedia jasa konstruksi, antara lain (1) mendapatkan proyek, (2) mendapatkan keuntungan dari pelaksanaan proyek tersebut, dan (3) menjaga keberlangsungan perusahaannya.

Keberlangsungan usaha jasa konstruksi memerlukan pengelolaan yang mempunyai orientasi pengembangan usaha yang jelas dengan memperhatikan kebutuhan pasar, dan perkembangan sumber daya, serta kemajuan teknologi.

## 3. Layanan Jasa Konstruksi

Lingkup pasar jasa atau layanan jasa konstruksi dapat diklasifikasikan berdasarkan bidangnya, yaitu sebagai berikut: (LPJKN, 2006).

- (1) **Bidang Arsitektur** yang mencakup: perumahan, bangunan pergudangan dan industri, bangunan komersial, fasilitas olahraga dan rekreasi, pertamanan.
- (2) **Bidang Sipil** meliputi, jalan dan jembatan, terowongan, pelabuhan/dermaga, drainase, bendung/bendungan, irigasi.
- (3) **Bidang Mekanikal** dengan cakupan: instalasi ac dan ventilasi udara, perpipaan air, instalasi lift dan escalator, pertambangan dan manufaktur, instalasi thermal, konstruksi alat angkut, konstruksi perpipaan minyak, fasilitas produksi, penyimpanan minyak dan gas, jasa penyedia alat konstruksi.
- (4) **Bidang Elektrikal** meliputi: pembangkit tenaga listrik, jaringan transmisi tenaga, jaringan distribusi tenaga listrik, jaringan distribusi telekomunikasi, instalasi kontrol, instalasi listrik.
- (5) **Bidang Tata Lingkungan** mencakup: perpipaan air, minyak dan gas jarak jauh, perpipaan gas dan air lokal/perkotaan, pengolahan air bersih, pekerjaan pengeboran air tanah.

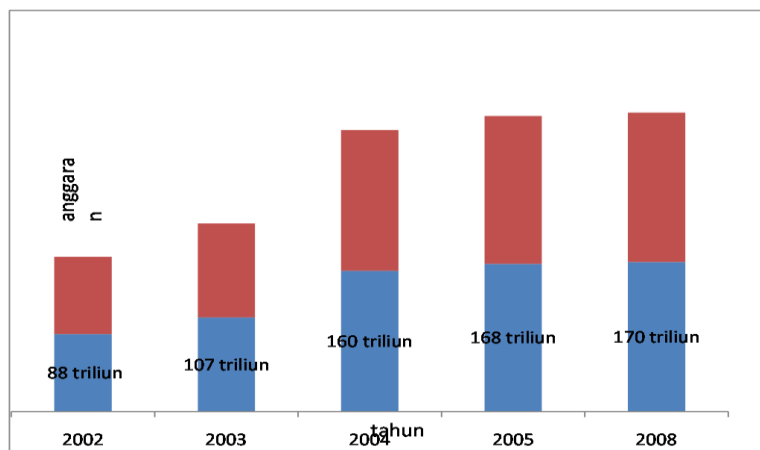
Beberapa hasil penelitian (Asnudin A, 2004; Tilaar & Asnudin A, 2007; Sundari Sri, 2008) menunjukkan bahwa, pada umumnya penyedia jasa konstruksi untuk skala kecil dan menengah mengerjakan paket proyek konstruksi pada bidang sipil, seperti drainase, proyek jalan dan jembatan, irigasi. Sementara untuk bidang mekanikal dan elektrikal persentase keterlibatan sangat kecil. Hal ini, memberikan gambaran bahwa rendahnya kapasitas sumber daya yang dimiliki oleh penyedia jasa, seperti, penguasaan teknologi, kemampuan teknis dan manajemen, serta kemampuan finansial. Sebab untuk bidang pekerjaan lain cenderung membutuhkan penggunaan alat berat dan implementasi teknologi tinggi, serta umumnya merupakan klasifikasi pekerjaan yang berisiko tinggi. Selain itu, permasalahan yang dihadapi oleh kontraktor yang kategori skala kecil pada proyek konstruksi, antara lain, (1) distribusi proyek yang tidak merata, (2) desain dan metode konstruksi yang tidak berbasis padat karya (*labour based*), sementara kontraktor mempunyai keterbatasan peralatan, (3) kemampuan finansial yang terbatas, sementara akses ke institusi keuangan

yang sulit, (4) penegakan hukum yang lemah dan unsur KKN sering terjadi.

#### 4. Pasar Proyek Konstruksi

Pangsa pasar konstruksi baik dari sumber APBN/APBD, dan kegiatan investasi BUMN/BUMD, serta Swasta setiap tahunnya meningkat, pada tahun 2002 dengan anggaran Rp.88 triliun, sedangkan pada tahun 2003 meningkat menjadi Rp.107 triliun, tahun 2004 sejumlah 160 triliun sedangkan pada tahun 2005 menjadi Rp.168 triliun dan tahun 2008 diperkirakan mencapai Rp.170 triliun (gambar 1). Apabila di elaborasi per sektor, maka pasar jasa konstruksi adalah: sektor transportasi 42 persen, sektor migas 3 persen, sektor energi listrik dan sektor sumber daya air 23 persen, sektor air minum dan sanitasi 9 persen, sektor perumahan dan permukiman 21 persen, serta sektor telekomunikasi sebesar 2 persen (BPS, 2007).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Diar (2007) menunjukkan bahwa pangsa pasar akan mengalami peningkatan yang cukup signifikan karena kepercayaan sektor swasta mulai meningkat, gejolak harga minyak mulai stabil, dan kebijakan-kebijakan ekonomi cenderung stabil.



Gambar 1. Pangsa Pasar Konstruksi di Indonesia

Pengerjaan proyek infrastruktur Indonesia hingga 2010 berada di peringkat dua dunia dengan nilai proyek US\$120 miliar. Peringkat pertama diduduki China dengan total pengerjaan proyek di atas US\$200 miliar (Robert Mulyono Santoso, 2008), sehingga dapat diartikan bahwa pasar konstruksi di Indonesia sangat berpotensi bagi penyedia jasa konstruksi di Indonesia, tetapi hasil penelitian yang dilakukan oleh Asnudin A (2004) menunjukkan bahwa, pada umumnya usaha jasa konstruksi dengan kategori skala kecil dan skala menengah, hanya mengerjakan satu paket kontrak untuk setiap tahun anggaran dan penelitian yang dilakukan oleh Biemo W Soemardi (2007) menunjukkan bahwa jumlah proyek relatif belum dapat dikatakan cukup besar jika dibandingkan dengan jumlah usaha di sektor konstruksi yang mencapai lebih dari 80.000 perusahaan, sehingga dapat diartikan sebagai masih terbatasnya pangsa pasar dan ketatnya persaingan di sektor jasa konstruksi nasional. Perusahaan konstruksi domestik yang menguasai pasar konstruksi nasional masih didominasi oleh badan usaha milik negara (BUMN). Mungkin terselip beberapa perusahaan swasta nasional yang mempunyai kemampuan setara dengan pemain utama ini.

## 5. Rencana Pemasaran

Para pelaku bisnis usaha jasa konstruksi membutuhkan rencana pemasaran, Untuk keberlangsungan pengelolaan perusahaan jasa konstruksi di tengah persaingan di dunia usaha jasa konstruksi semakin ketat. Rencana pemasaran yang dibuat mempunyai keterkaitan dengan visi misi perusahaan dan beberapa faktor-faktor yang berpengaruh, antara lain (1) orientasi pasar, (2) lingkup pemasaran/segmentasi, (3) dan pengembangan strategi.

Hasil studi Biemo W.S (2007) menunjukkan bahwa Sebagian besar dari kontraktor kecil masih menjalankan pemasaran berdasarkan perencanaan-perencanaan yang sifatnya umum atau

bahkan hanya berdasarkan intuisi dari para pemimpin perusahaan. Namun demikian, walaupun tidak melalui suatu proses perencanaan yang rinci dan bersifat informal, secara umum pendekatan strategi pemasaran yang digunakan tidak berbeda antara satu kontraktor dengan kontraktor yang lain (dalam hal ini kontraktor besar, menengah dan kecil), yaitu menggunakan strategi pemilihan pasar yang terdiri dari strategi segmentasi (*segmentation*), penetapan pasar sasaran (*market targeting*) dan penempatan posisi (*positioning*) serta pengembangan strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang terdiri atas strategi produk, strategi harga, strategi saluran pemasaran, serta strategi komunikasi dan promosi.

Bidang pemasaran ini memiliki kontak paling besar dengan lingkungan eksternal perusahaan. Tidak saja berfungsi untuk melihat peluang pasar, namun secara keseluruhan bidang pemasaran difungsikan untuk memenangkan ketatnya persaingan pasar. Sayangnya dalam banyak kasus di industri konstruksi, kontraktor masih kurang memberikan perhatian pada fungsi pemasaran ini (Pearce, 1992). Dalam studinya Pearce menyatakan bahwa kontraktor percaya bahwa bagian terpenting dari suatu organisasi adalah bagian produksi, sehingga mereka lebih berorientasi pada produksi dibandingkan dengan pemasaran. Mereka lebih melihat peluang-peluang yang dirasakan cocok dengan kemampuannya sebagai kontraktor, dibandingkan dengan beradaptasi untuk keadaan saat ini dan peluang pasar di masa depan.

Sementara hasil studi Biemo W.S (2007) menunjukkan bahwa ukuran besarnya suatu organisasi perusahaan (kualifikasi perusahaan) berkaitan erat dengan bagaimana perusahaan tersebut menyusun rencana strategi perusahaan, khususnya rencana strategi pemasarannya. Perencanaan yang bersifat formal dan terinci hanya dilaksanakan oleh perusahaan-

perusahaan besar (dalam hal ini kontraktor besar), sedang pada perusahaan-perusahaan konstruksi yang memiliki kualifikasi yang lebih kecil (kontraktor menengah dan kecil) pada umumnya hanya menyusun program pemasarannya secara informal, sederhana dan sifatnya sangat umum. Perbedaan ini juga tercermin dari struktur organisasi, sumberdaya manusia dan anggaran yang dialokasikan untuk pemasaran, di mana kontraktor kecil hampir tidak memasukan aspek manajemen pemasaran sebagai salah satu aspek bisnis mereka. Dari studi yang dilakukan oleh Indramanik (2004) ditemukan bahwa rencana pemasaran perusahaan kontraktor cenderung disusun untuk jangka pendek (kurang dari dua tahun) dengan jumlah anggaran pemasaran yang berfluktuatif dan cenderung meningkat dalam setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa kontraktor di Indonesia pada umumnya belum mampu merumuskan rencana bisnis jangka panjang, dan masih terkendala dengan ketidakpastian usaha di masa mendatang.

Untuk rencana pemasaran usaha jasa pelaksana konstruksi dibutuhkan beberapa faktor pendukung, antara lain (1) orientasi pasar yang akan dituju, (2) kemudahan akses informasi, (3) kemampuan dan kapasitas sumber daya yang dimiliki, (4) kestabilan politik

dan ekonomi, serta (5) penegakan hukum.

## 6. Orientasi Pasar

Peluang pasar untuk usaha jasa konstruksi di Indonesia sangat besar, yang bersumber dari proyek pemerintah ataupun proyek swasta.

Sementara dari beberapa hasil penelitian (Asnudin A, 2004; Tilaar & Asnudin A, 2007; Sundari Sri, 2008) menunjukkan bahwa umumnya, kontraktor di Indonesia masih memfokuskan diri untuk bersaing memperebutkan pangsa pasar jasa konstruksi yang dibiayai melalui dana Pemerintah (APBN/APBD) yang jumlahnya tidak lebih dari 45 persen dari total pangsa pasar jasa konstruksi. Pangsa pasar jasa konstruksi yang dibiayai oleh dana investasi swasta yang jumlahnya lebih besar, khususnya investasi swasta asing, yang umumnya dinikmati oleh penyedia jasa konstruksi asing. Padahal, beberapa keuntungan yang dapat diperoleh dari proyek swasta, seperti (1) segi kuantitas sektor swasta lebih menjanjikan (jumlah proyek), (2) asas-asas perimbangan dalam kontrak yang adil, (3) proses administrasi dan pembayaran yang transparan, adil dan akuntabel, serta ekonomis, dan (4) memberikan ruang untuk melakukan klaim.

Tabel 1. Penerapan Jaminan

Jenis Jaminan (bond)	Indonesia	USA	Inggeris	Jepang	Arab Saudi
Pelelangan	Ada	Ada	-	-	Ada
Pelaksanaan	Ada	Ada	Ada	-	Ada
Uang Muka	Ada	-	Ada	-	ada
Pemeliharaan	Ada	-	Ada	-	ada
Retensi	Ada	Ada	Ada	-	Ada

Kontraktor fokus pada proyek-proyek pemerintah, menunjukkan bahwa (1) kurangnya kontraktor yang mengarah ke *specialist* untuk suatu klasifikasi pekerjaan, (2) kemampuan modal kerja yang kecil, dan (3) penguasaan teknologi yang rendah, serta (4) keterbatasan peralatan dan (5) akses informasi yang rendah dan sistem pemasaran yang lemah. Hasil studi yang dilakukan oleh Biemo W Soemardi (2007), bahwa kontraktor fokus ke proyek pemerintah karena berbagai alasan, yaitu terdapatnya kepastian anggaran pembangunan yang tercantum dalam anggaran belanja negara baik di tingkat pusat (APBN) maupun di tingkat daerah (APBD) setiap tahunnya yang dialokasikan untuk pembangunan fisik.

Menurut Biemo, WS (2007) pasar pemerintah dipandang sebagai pasar yang sangat berpotensi memberikan pemasukan bagi perusahaan. Selain itu, belum adanya sistem yang baku serta kurang terbukanya sistem pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh klien swasta sampai saat ini memberi peluang terjadinya persaingan yang tidak sehat di antara para kontraktor. Keadaan tersebut, kadang kala menyebabkan diperlukannya pendekatan-pendekatan khusus (pendekatan secara informal maupun formal) untuk dapat mengikuti pelelangan atau memenangkan proyek-proyek swasta tersebut tanpa melalui suatu pelelangan dan tingkat risiko sangat tinggi dalam hal ketidakpastian pembayaran, terutama pada saat-saat akhir dari penyelesaian proyek, juga dinyatakan oleh kontraktor sebagai alasan untuk lebih memilih pasar pemerintah sebagai pasar sasarannya.

Hasil penelitian yang dilakukan Dozzi et al (1996), Dulaimi (2002), dan Lowe dan Parvar (2004), serta Yessi (2005), menunjukkan bahwa orientasi kontraktor dalam memilih pasar dipengaruhi beberapa faktor, yaitu (1) karakteristik proyek seperti nilai kontrak, periode pelaksanaan, dan tingkat

kesulitan, serta faktor K3 (keselamatan dan kesehatan kerja), dan lokasi proyek, (2) kemampuan finansial berkaitan dengan proses pembayaran, (3) nilai kontrak mempengaruhi kontribusi buat laba perusahaan, (4) persyaratan dalam penawaran, seperti jaminan, waktu pemasukan penawaran, (5) karakteristik perusahaan, seperti kemampuan finansial, jumlah proyek yang sementara dikerjakan, hubungan dengan pemilik proyek (owner), dan pengalaman dalam menangani proyek sejenis di masa lalu.

Untuk mendukung keterlibatan usaha jasa konstruksi skala kecil pada berbagai sektor pasar konstruksi dibutuhkan, (1) peningkatan kompetensi melalui program pemberdayaan dan peningkatan kapasitas (*capacity building*) secara berkelanjutan (*sustainable*), (2) mengarahkan ke usaha jasa konstruksi yang spesifik (*specialist*), dan (3) pelibatan sebagai sub kontraktor pada proyek konstruksi skala besar dengan pengembangan pola kemitraan, serta (4) kemudahan akses pada institusi keuangan dan pemberlakuan tingkat suku bunga rendah, (5) pencanangan paket pekerjaan yang berbasis padat karya (*labour based program*) dan penerapan teknologi sederhana (lihat: Asnudin, 2005).

## 7. Lingkup Pemasaran

Segmentasi pasar menurut regulasi pengadaan yang berlaku di Indonesia, yang mengatur tentang lingkup pekerjaan yang dapat dilaksanakan penyedia jasa konstruksi berdasarkan kualifikasi dan klasifikasi badan usaha yang dimiliki. Lingkup pekerjaan tersebut, diatur berdasarkan pada tiga kriteria, yaitu (1) risiko, (2) teknologi dan (3) besaran biaya dan volume.

Kriteria risiko pada pekerjaan pelaksana terdiri atas, (1) kriteria risiko kecil mencakup pekerjaan yang pelaksanaannya tidak membahayakan keselamatan umum dan harta benda,

(2) kriteria risiko sedang mencakup pekerjaan yang pelaksanaannya dapat berisiko membahayakan keselamatan umum, harta benda, dan jiwa manusia, dan (3) kriteria risiko tinggi mencakup pekerjaan yang pelaksanaannya berisiko sangat membahayakan keselamatan umum, harta benda, jiwa manusia, dan lingkungan.

Kriteria penggunaan teknologi pada pekerjaan pelaksana ditentukan berdasarkan besaran biaya dan volume pekerjaan, terdiri atas: (1) kriteria teknologi sederhana mencakup pekerjaan yang menggunakan alat kerja sederhana dan tidak memerlukan tenaga ahli, (2) kriteria teknologi madya mencakup pekerjaan yang menggunakan sedikit peralatan berat dan memerlukan sedikit tenaga ahli, dan (3) kriteria teknologi tinggi mencakup pekerjaan yang menggunakan banyak peralatan berat dan banyak memerlukan tenaga ahli dan tenaga terampil.

Usaha jasa konstruksi skala kecil dan menengah, umumnya, mendapatkan pekerjaan yang memiliki kriteria risiko kecil, dan teknologi sederhana dengan besaran biaya yang telah diatur dalam regulasi pengadaan yang ada di Indonesia. Untuk mendukung pelibatan usaha jasa konstruksi dalam skala yang lebih luas dalam pasar jasa konstruksi dapat dilakukan berbagai langkah-langkah strategis, seperti (1) mengembangkan pola-pola kemitraan antara pelaku jasa konstruksi skala besar dan skala menengah kecil, (2) desain konstruksi yang berbasis program padat karya (*labour based program*), (3) pengembangan kapasitas sumber daya bagi usaha jasa konstruksi skala kecil dan menengah secara berkelanjutan, (4) pola pengadaan jasa konstruksi yang berdasarkan asas yang ada pada undang-undang tentang jasa konstruksi dan regulasi pengadaan yang berlaku di Indonesia.

Usaha jasa pelaksana konstruksi skala kecil dan menengah, umumnya memiliki segmen pasar yang sedikit, karena

keterbatasan sumber daya (dana, tenaga kerja, keahlian, teknologi) tampaknya menjadi kendala untuk melayani semua segmen pasar yang telah diidentifikasi sebelumnya, seperti, paket pekerjaan dengan kriteria risiko kecil, dan menggunakan teknologi sederhana dengan besaran biaya yang telah diatur dalam regulasi pengadaan yang ada di Indonesia.

## 8. Kemampuan Keuangan

Untuk mendorong keterlibatan usaha jasa konstruksi skala kecil dan menengah pada dunia usaha yang kompetitif dan bersaing secara luas dibutuhkan kemampuan keuangan yang baik. Untuk itu, kebijakan dan komitmen dari pemerintah dan institusi terkait sangat diperlukan, seperti, (1) akses permodalan yang mudah ke institusi keuangan (1) pemberlakuan suku bunga yang rendah bagi usaha kategori mikro/kecil dan menengah, (2) proses administrasi yang efektif dan ekonomis, dan (3) program-program pembinaan yang berkelanjutan (*sustainable program*) tentang sistem pengelolaan keuangan bagi dunia usaha skala kecil dan menengah.

Pada setiap pekerjaan konstruksi untuk penyedia jasa sangat membutuhkan modal awal yang cukup besar untuk biaya langsung proyek maupun berbagai jaminan selalu menyertai, seperti jaminan penawaran, jaminan uang muka, jaminan pelaksanaan, dan jaminan pemeliharaan. Hal itu, belum termasuk jaminan-jaminan yang cukup besar, seperti *construction risk*, *Erection Insurance*, dan jaminan-jaminan lainnya."

## 9. Uang Jaminan

Persyaratan uang jaminan atau bank garansi dari bank merupakan salah satu faktor penyebab kegagalan pelaku konstruksi nasional karena belum adanya dukungan dan kebijakan dari pihak perbankan. Padahal dukungan perbankan menjadi syarat utama untuk

memenangkan persaingan dunia konstruksi di luar negeri. Syarat ikut tender di luar negeri harus ada bank garansi dari bank-bank pelaksana.

Akses keuangan yang mudah dan ekonomis yang prosedur administrasi efektif sangat dibutuhkan oleh pelaku usaha jasa konstruksi, terutama bagi penyedia jasa yang diklasifikasikan sebagai skala kecil dan menengah. Beberapa negara memberlakukan kemudahan-kemudahan bagi dunia usaha yang dikategorikan skala kecil dan menengah pada proses pelibatan di sektor jasa konstruksi (tabel 1).

## 10. Pengendalian Biaya

Kontrol terhadap penggunaan biaya yang menjadi hal penting yaitu adalah pengelolaan aliran masuk dan keluar keuangan (*cash flow*) merupakan hal yang penting untuk diperhatikan.

### 10.1. Pengelolaan Cash Flow

Kontraktor harus dapat merencanakan bisnis dengan baik agar dapat memperoleh jaminan profit atau keuntungan pada akhir proyek. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan suatu pertimbangan nilai waktu uang yang harus dibelanjakan dalam menganalisis bisnis dan keuangan. Beberapa kontraktor, terutama kontraktor skala kecil dan menengah yang kurang memahami hal ini, sehingga tidak dapat menjaga keberlangsungan bisnis. Untuk itu, kontraktor harus mengembangkan kemampuannya agar mampu mengatur bisnis dengan baik, terutama dalam manajemen keuangan.

Pembiayaan bisnis atau sumber dana untuk suatu perusahaan kontraktor pada dasarnya terdiri atas: (1) modal milik sendiri (*equity capital*), (2) modal pinjaman (*borrowed capital*), (3) keuntungan yang tertahan (*retained profits*)

Agar kontraktor dapat menjalankan bisnisnya secara berkelanjutan setidaknya kontraktor harus dapat menghitung dan memperkirakan

sumber dana untuk perusahaan kontraktor tersebut.

Arus uang tunai (*cash flow*) menunjukkan semua uang tunai yang diterima dan dibayar sepanjang periode kontrak, seperti satu minggu, satu bulan atau satu tahun. Uang kas ini penting karena kontraktor mempunyai berbagai kewajiban yang harus dibayarkan secara tunai, seperti pembayaran terhadap tukang pada akhir minggu, pembayaran material tertentu, dan lain-lain.

Analisis *cash flow* membutuhkan suatu peramalan agar dapat menetapkan berapa banyak uang tunai yang akan dibutuhkan pada waktu tertentu pada masa yang akan datang, serta mencatat berapa banyak uang tunai yang dibelanjakan. Peramalan tersebut bermanfaat untuk mengetahui berapa banyak uang tunai yang benar-benar dimiliki atau rencana kebutuhan uang tunai pada suatu waktu. Suatu bisnis dapat berjalan tanpa keuntungan pada suatu periode waktu, tetapi tidak dapat bertahan jika tanpa uang tunai. Di dalam bisnis konstruksi *cash flow* kebanyakan tergantung pada kemajuan proyek-proyek secara individu. Hal ini, akan menyulitkan peramalan, khususnya untuk perusahaan kecil yang hanya memperoleh proyek satu atau dua dalam waktu yang bersamaan.

### 10.2. Eskalasi harga

Eskalasi harga atau revisi kenaikan nilai proyek, merupakan kebijakan yang sering diambil, bila terjadi estimasi nilai proyek dari pemilik proyek tidak sesuai dengan kenaikan harga di lapangan. Berbagai kerugian yang dihadapi penyedia jasa bila estimasi nilai proyek tidak tepat, seperti penyelesaian proyek tidak bisa diselesaikan tepat waktu. Peralnya, para kontraktor menunggu proses persetujuan eskalasi harga dari pemilik proyek/pengguna jasa, sehingga kontraktor tidak mengharapkan terjadinya eskalasi harga, contoh kasus pada tahun 2006 pemerintah menyetujui eskalasi harga,



namun sebagian kontraktor memilih tidak mengambil eskalasi tersebut. Pasalnya, proses persetujuannya eskalasi terlalu lama. Di sisi lain, kontraktor dituntut menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu (Asnudin A, 2005).

## 11. Pelibatan Usaha Jasa Konstruksi Nasional

Pelibatan usaha jasa konstruksi nasional diharapkan: (1) berkembangnya usaha nasional dan mampu menyerap tenaga kerja, (2) meningkatkan daya saing nasional, dan (3) pelayanan pemerintah terhadap publik menjadi lebih baik..

Kontraktor skala kecil dan menengah merupakan kualifikasi usaha yang mendominasi pada usaha jasa konstruksi (LPJKN, 2008). Kualifikasi kecil diharapkan mampu berkembang dan bersaing secara luas yang lebih kompetitif. Untuk itu, dibutuhkan iklim kompetensi usaha yang sehat melalui proses yang tidak diskriminatif dan memberikan peluang yang sama terhadap semua kontraktor.

Beberapa aspek yang menjadi faktor penting agar usaha jasa konstruksi skala kecil dan menengah dapat survive dan bersaing secara luas, yaitu: (1) registrasi dan sertifikasi badan usaha, (2) kualifikasi dan klasifikasi, (3) iklim kompetensi, (4) penjaminan mutu, (5) risiko, (6) kebijakan dan komitmen.

### 11.1. Registrasi dan sertifikasi

Pengertian dasar sertifikasi adalah (1) tanda bukti pengakuan dalam penetapan klasifikasi dan kualifikasi atas kompetensi dan kemampuan usaha di bidang jasa konstruksi baik yang berbentuk orang perorangan atau badan usaha dan (2) tanda bukti pengakuan atas kompetensi dan kemampuan profesi keterampilan kerja orang perorangan di bidang jasa konstruksi menurut disiplin keilmuan dan keterampilan tertentu serta keahlian. Pengertian registrasi adalah suatu kegiatan untuk menentukan kompetensi badan usaha sesuai klasifikasi dan

kualifikasi yang diwujudkan dalam bentuk sertifikat badan usaha.

Registrasi Badan Usaha, Sertifikasi Tenaga Ahli adalah amanat yang tertulis dalam Undang-Undang Jasa Konstruksi serta Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 2000 tentang Usaha dan Peran Masyarakat Jasa Konstruksi. Keputusan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi No. 11 Tahun 2006 adalah keputusan lembaga yang tugasnya sebagai regulator dan pengelola registrasi badan usaha dan sertifikasi tenaga ahli.

Teregistrasinya badan usaha jasa konstruksi serta para tenaga profesional telah memiliki sertifikat paling tidak akan mampu menjawab tantangan global, pasar global yang dihadapi usaha jasa konstruksi saat ini (Iwan, N. 2007 dan Sarwono, H. 2007). Sementara badan usaha telah melakukan registrasi pada Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi sejak tahun 2004 sampai dengan awal tahun 2008, hanya sekitar 65 % dari jumlah badan usaha nasional di Indonesia (LPJKN, 2008).

Menurut Asnudin A dan Tilaar, (2007) proses registrasi yang telah dijalankan oleh Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK) beberapa tahun terakhir ini dapat dikerjakan dengan baik, sehingga pekerjaan registrasi tahun 2007 dapat dilaksanakan, tetapi memerlukan perbaikan pelayanan atau peningkatan mutu pelayanan agar lebih memberikan kepuasan kepada *stakeholder*, dan perbaikan sistem sehingga dapat mengakomodir jumlah anggota yang demikian besar, serta melakukan *recruitment* tenaga kerja.

### 11.2. Kualifikasi dan Klasifikasi

Definisi klasifikasi adalah bagian kegiatan registrasi untuk menetapkan penggolongan usaha di bidang jasa konstruksi menurut bidang dan sub bidang pekerjaan.

Sementara kualifikasi adalah bagian kegiatan registrasi untuk menetapkan penggolongan usaha di bidang jasa konstruksi menurut tingkat /

kedalaman kompetensi dan kemampuan usaha. Menurut Smith (1994) tujuan kualifikasi adalah untuk menunjukkan (1) kemampuan finansial perusahaan, (2) kompetensi sumber daya manusia, dan (3) reputasi perusahaan.

Sesuai data pada Badan Pembinaan Konstruksi dan Sumber Daya Manusia Departemen Pekerjaan Umum (2005) bahwa peta badan usaha jasa konstruksi di Indonesia berjumlah sekitar 121.506 perusahaan kontraktor dan 3.424 perusahaan konsultan. Sebaran jumlah kontraktor tersebut terkonsentrasi di Indonesia Bagian Barat masing-masing 61,4 % untuk perusahaan kontraktor dan 69,6 % untuk perusahaan konsultan. Sementara pada tahun 2007 data kualifikasi usaha jasa pelaksana konstruksi di Indonesia sebesar 136.439 perusahaan kontraktor, yang di dominasi kualifikasi skala kecil 89,93 persen, kemudian pada tahun 2008 menjadi 484.116 kontraktor dengan sebaran 87,08 persen merupakan klasifikasi kecil (gred 1 s/d 3), ini menunjukkan bahwa setiap tahun terjadi penambahan jumlah penyedia jasa konstruksi dan trendnya memberikan gambaran bahwa dari sisi jumlah klasifikasi menengah sampai besar (gred 4 s/d 5) mengalami peningkatan berkisar 1 persen.

### 11.3. Iklim Kompetensi Usaha

Iklim kompetensi usaha yang dapat membuka peluang bagi pelaku pasar di sektor konstruksi sangat dipengaruhi oleh ekonomi makro dengan pertumbuhan ekonomi nasional yang stabil, seperti peningkatan nilai Produk Domestik Bruto (PDB) rakyat Indonesia yang berarti suatu refleksi mulai pulihnya daya beli masyarakat yang pada akhirnya dapat meningkatkan permintaan terhadap produk-produk konstruksi.

Di sisi lain perkembangan pasar industri konstruksi tidak saja hanya dipengaruhi oleh sektor ekonomi, akan tetapi juga dipengaruhi oleh perkembangan politik baik di dalam

negeri maupun di luar negeri terutama tingkat regional. Menurut Biemo W Sumardi (2007) kebijakan penerapan otonomi daerah pada tahun 2000, menyebabkan beralihnya pengelolaan proyek-proyek dari pusat ke daerah-daerah. Konsumen yang tadinya terkonsentrasi di Jakarta akan terbagi bagi ke daerah-daerah potensial. Hal ini, akan berpengaruh pada penerapan strategi meraih pangsa pasar dari masing-masing pelaku jasa konstruksi. Selain otonomi daerah, saat ini kontraktor nasional juga dihadapkan dengan era globalisasi yang ditandai dengan diberlakukannya Asean Free Trade Area (AFTA) pada tahun 2003 yang menyebabkan kontraktor-kontraktor asing dapat dengan bebas ikut bersaing memperebutkan proyek-proyek pada pasar konstruksi di Indonesia. Dengan masuknya kontraktor-kontraktor asing tersebut, di tengah belum pulihnya kondisi pasar industri konstruksi saat ini, tentunya akan menyebabkan semakin ketatnya persaingan di antara pelaku bisnis konstruksi di Indonesia.

Berbagai permasalahan yang timbul sejak diberlakukannya UU tentang otonomi daerah, dimana tiap daerah melakukan interpretasi berbeda-beda terhadap regulasi yang ada, seperti (1) mengeluarkan peraturan daerah (PERDA) yang sifatnya diskriminatif, dimana dianggap melakukan proteksi sehingga hanya menguntungkan sekelompok penyedia jasa, (2) proses administrasi yang panjang dengan biaya yang besar, dan (3) berbagai peraturan yang tumpang tindih.

Dunia usaha yang sehat merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan iklim kompetensi antara kontraktor, untuk dapat menjadi kompetitif dan bersaing secara luas, sehingga sangat dibutuhkan penataan kembali berbagai peraturan yang dianggap dapat menghambat kemajuan dunia usaha dan mengeluarkan regulasi yang dapat melindungi usaha skala kecil, serta

mendorong terciptanya persaingan yang sehat dan profesional dalam proses pengadaan.

#### 11.4. Penjaminan Mutu

Mutu adalah kemampuan untuk mengatur proyek dan menyediakan produk (barang atau jasa) sesuai keinginan pengguna (*user requirements*), pada saat yang tepat, sesuai anggaran yang tersedia, sedapat mungkin dengan keuntungan (*profit*) yang tinggi (Smith, 1995). Menurut Purnomo S (2007) adalah (1) kualitas dapat dipandang sebagai kesesuaian produk dengan fungsi atau tujuan, (2) sifat dan karakteristik produk atau jasa yang memenuhi kebutuhan pelanggan/pemakai, dan (3) menyerahkan barang/produk yang tidak dikembalikan dan diserahkan pada pelanggan/pemakai yang seharusnya, serta (4) kesesuaian dengan spesifikasi dan standar yang berlaku.

Dalam perusahaan jasa konstruksi perlu dibangun budaya mutu agar perusahaan tersebut dapat *survive* dalam era globalisasi ini. Yang dimaksud dengan budaya adalah tamadun, peradaban, cara berkelakuan (berpikir) dan akal budi (Anon., 1989). Sementara menurut Malinowski (1983) budaya adalah peralatan, adat dari kelompok sosial, buah pikiran manusia dan kepercayaan atau dengan kata lain suatu cara hidup dimana manusia berada dalam keadaan yang lebih baik untuk mengatasi masalah nyata dan tertentu yang dihadapinya semasa beradaptasi dengan lingkungan guna memenuhi kebutuhannya. Menurut Kunda (1992), Van Maanen dan Kunda (1989), budaya adalah mekanisme sosial yang menuntun atau dapat dijadikan dasar untuk menggerakkan anggota-anggotanya supaya memahami, berfikir dan merasakan berada jalan yang betul dan benar. Jadi budaya merupakan suatu pola dan mekanisme sosial yang dijalankan oleh suatu organisasi untuk mengurus anggotanya dan dapat dijadikan dasar yang tegas untuk menggerakkan anggotanya dalam

melaksanakan pekerjaannya dengan baik (Rita, 2003).

Untuk mencapai mutu yang diinginkan ada tiga hal perlu diperhatikan, yaitu: (1) **standar produk** seperti spesifikasi pekerjaan yang telah ditetapkan, (2) **standar proses** kerja seperti metode pelaksanaan yang diterapkan, dan (3) **standar sistem** seperti ISO 9000 (*International Standard Organization*) (Asnudin A, 2004).

#### 11.5. Resiko

Karakteristik proyek konstruksi yang memiliki sifat unik, yaitu melibatkan berbagai pihak dan batasan-batasan yang mesti dipenuhi, serta kemungkinan terjadinya risiko-risiko yang tidak pernah dapat diperkirakan. Menurut Soeharto (2001) untuk menghadapi suatu risiko proyek, dikenal suatu *golden rule* yaitu jangan mengambil risiko bilamana, (1) Organisasi yang bersangkutan tidak mampu menanggungnya (*can not afford to lose*), (2) Manfaat yang diraih lebih kecil dari risiko yang mungkin timbul, (3) Masih tersedia sejumlah alternatif, dan (4) Belum adanya rencana kontijensi untuk mengatasinya. Risiko didefinisikan adalah akibat yang kurang menyenangkan (merugikan / membahayakan) dari suatu perbuatan atau tindakan (balai pustaka, 2005). Dalam proyek engineering atau konstruksi, risiko umumnya diartikan sebagai kemungkinan terjadinya kerugian finansial. Untuk proyek skala besar, Menurut Kristiawan (2006), risiko dapat terjadi akibat faktor, lokasi, desain, ekonomi, dan politik, serta lingkungan.

- a. **Risiko lokasi**, seperti pembebasan lahan, lokasi terletak di daerah bencana alam, kondisi geoteknis, penemuan arkeologis (antik/fosil).
- b. **Risiko desain/konstruksi**, seperti kesalahan desain, masalah *constructability*, produktivitas tenaga kerja, kecelakaan kerja, kerusakan material/peralatan, keterlambatan
- c. **Risiko ekonomi**, seperti Inflasi, pajak, fluktuasi harga komoditas,

perubahan kurs mata uang, material "hilang dari pasaran" karena diserap booming konstruksi

- d. **Risiko politik**, seperti perubahan kebijakan pemerintah, proyek ditentang oleh masyarakat, perang, embargo.
- e. **Risiko lingkungan hidup**, seperti perlindungan terhadap fauna / flora langka di sekitar lokasi proyek, kontaminasi lingkungan akibat limbah, penurunan kualitas udara, air, dan tanah dalam jangka panjang.

## 12. Penutup

Potensi pasar jasa konstruksi di Indonesia dapat disimpulkan beberapa point, yaitu :

- (1). Pasar usaha jasa konstruksi di Indonesia sangat berpotensi, dimana kegiatan investasi yang dilakukan oleh pemerintah dan sektor swasta setiap tahunnya meningkat.
- (2). Investasi untuk pembangunan dan pemeliharaan infrastruktur cukup besar berdasarkan dengan cakupan wilayah dan jumlah masyarakat (publik) yang mesti mendapatkan pelayanan.
- (3). Potensi pasar jasa konstruksi ini, dapat dimanfaatkan oleh usaha jasa konstruksi nasional dengan (a) mengembangkan kemampuan kontraktor, (b) implementasi kebijakan dari berbagai aspek, yang berpihak (*affirmative action*) pada pelibatan jasa konstruksi nasional.

## 13. Daftar Pustaka

- Asnudin, Andi. 2005. "Manajemen Proyek". Palu: UNTAD Press.
- Asnudin, Andi. 2005."Konsep Pengembangan Kontraktor Skala Kecil". Jurnal SMARTEK, Vol.3.No.4. Nov 2005. Fakultas Teknik, Universitas Tadulako
- Asnudin, Andi. 2006. "Keselamatan dan Kesehatan Kerja". Palu: UNTAD Press.
- Asnudin, Andi. 2006."Klaim Jasa Konstruksi "Studi Kasus Sulawesi Tengah". Jurnal SMARTEK. Vol.4.No.2. Mei 2006. Fakultas Teknik, Universitas Tadulako.
- Asnudin, Andi. 2007. "K3 Pada Penyelenggaraan Proyek Konstruksi". Jurnal SMARTEK. Vol.5.No.1. Feb 2007 Fakultas Teknik. Universitas Tadulako
- Asnudin, Andi. 2008. "Proses Penyelesaian Perselisihan Pada Penyelenggaraan Konstruksi". Jurnal Perdamaian. Vol.1.No.1. Feb 2008. Lembaga Penelitian Perdamaian dan Pengelolaan Konflik. Universitas Tadulako.
- Asril Ebab. 2006. "Analisis Risiko Pada Tahap Penawaran Proyek-Proyek Konstruksi di Jabotabek". Tesis. Universitas Indonesia.
- W. Soemardi, Biemo. 2007. "Strategi Pemasaran : Suatu Tinjauan Terhadap Perusahaan Kontraktor Indonesia". Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan, Institut Teknologi Bandung.
- Diar, Iwan Nursyirwan. 2007. "Pengembangan Pasar Jasa Konstruksi Melalui Ketersedia Informasi". Disampaikan dalam seminar Nasional. LPJKD Jawa Barat, Bandung.
- Dony Riswan, Muhamad Abduh. 2006 "Pengembangan Model Estimasi Biaya Parameter Pada Proyek Pembangunan Gedung Negara". *Parametric Cost Estimation Model for State Buildings International Civil Engineering Conference*. "Towards Sustainable Civil Engineering Practice" Surabaya.
- Edo. 2008. "Pemerintah Harus Tepat Hitung Estimasi Nilai Proyek". Situs, Berita Indonesia

- Gordon Smith. 2004. "Construction Contracts". Drafting to Avoid Disputes.
- Hardie Glann M. 1987. " Construction Estimating Techniques". New York: Prentice Hall.
- Jamal F. Bahar. 2005. "Contracts Strategy – Managing the Pre-Award Phase".
- Jurnal Bahan Bangunan, Konstruksi dan Interior. 2004. " Membidik Peluang Properti". Jakarta: Tim Penerbitan Jurnal.
- Kristiawan. 2006. "Memilih Jenis Kontrak". Transferring Expert Knowledge. Migas Indonesia.
- Mark Tiggeman. 2005. "Contracts and Their Preparation".
- Tilaar, TAM. 2003. " Kepemimpinan Professional Dalam Kompleksitas Proyek Konstruksi". Buletinkindo No.001/1/5/2003.
- Wahyu Wuryanti. 2005. "Kajian Indeks Biaya Konstruksi Pekerjaan Beton Bertulang Dan Baja Untuk Konstruksi Bangunan Gedung", Pusat Penelitian dan Pengembangan Permukiman Badan Penelitian dan Pengembangan, Departemen Pekerjaan Umum.