



Implementasi Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kontraktor Utama dalam Keputusan Pemilihan Subkontraktor dan Supplier

Implementation of Factors Affecting the Main Contractor in the Decision to Select Subcontractors and Suppliers

Aditya Martiano

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, Indonesia

*Email: ¹⁾ 18311338@students.uii.ac.id

*Correspondence: ¹⁾ Aditya Martiano

DOI:

10.36418/comserva.v2i07.403

Histori Artikel

Diajukan : 25-10-2022

Diterima : 15-11-2022

Diterbitkan : 17-11-2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana sebenarnya keputusan pemilihan subkontraktor dan supplier dalam proyek konstruksi dilakukan, mengetahui dan menganalisis faktor-faktor apa saja yang menjadi tolak ukur yang mempengaruhi kontraktor utama untuk mengambil keputusan penunjukan subkontraktor dan supplier, mengetahui dan menganalisis sejauh mana faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pemilihan subkontraktor dan supplier tersebut diimplementasikan dalam proyek konstruksi. Objek penelitian ini adalah proyek pembangunan Instalasi Pembuangan Air Limbah (IPAL) di Kota Pekanbaru, Riau yang dilaksanakan oleh PT. Adhikarya sebagai kontraktor utama. Subjek penelitian ini adalah PT. Adhikarya sebagai kontraktor utama, subkontraktor dan pemasok yang terlibat dalam rantai pasok proyek ini. Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif dan metode pengumpulan data triangulasi (wawancara, observasi, dan dokumentasi). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang dijadikan tolak ukur untuk pengambilan keputusan penunjukan subkontraktor dan pemasok oleh kontraktor utama pada proyek Instalasi Pembuangan Air Limbah (IPAL) Kota Pekanbaru oleh PT. Adhikarya adalah kinerja perusahaan, prestasi perusahaan, sumber daya, informasi, pemasaran, dan hubungan kerjasama. dan dari hasil perbandingan dengan proyek konstruksi PT. Adhikarya yang lain, faktor-faktor yang digunakan sebagian besar sama, hanya saja terdapat perbedaan pada aspek pekerjaan dan material tergantung dari kebutuhan dan kondisi masing-masing proyek yang berbeda.

Kata kunci: Proyek konstruksi; Kontraktor; Subkontraktor; Supplier; rantai pasok.

ABSTRACT

This study aims to find out and analyze how the decision to select subcontractors and suppliers in construction projects is actually carried out, find out and analyze what factors are the benchmarks that influence the main contractors to make decisions on appointing subcontractors and suppliers, find out and analyze to what extent these factors The factors that influence the decision to select subcontractors and suppliers were implemented in the construction project. The object of this research is the construction project of the Wastewater Disposal Installation (IPAL) in Pekanbaru City, Riau which was carried out by PT. Adhikarya as the main contractor. The subject of this research is PT. Adhikarya as the main contractor, subcontractor and supplier involved in the supply chain of this project. This research was conducted with descriptive

qualitative methods and triangulation data collection methods (interviews, observations, and documentation). The results of this study indicate that the factors that are used as benchmarks for making decisions on the appointment of subcontractors and suppliers by the main contractor in the Pekanbaru City Wastewater Disposal Installation (IPAL) project by PT. Adhikarya are company performance, company achievements, resources, information, marketing, and cooperative relationships. and from the results of comparisons with other PT. Adhikarya construction projects, the factors used are mostly the same, only there are differences in the aspects of work and materials depending on the needs and conditions of each project which is different.

Keywords : Construction project; Contractor; Subcontractor; Supplier; supply chain.

PENDAHULUAN

Konstruksi merupakan suatu bidang yang saat ini terus berkembang dan akan terus dilakukan oleh manusia, tidak terkecuali oleh pemerintah (Alfa, 2018) . Menurut (Kerzner, 2009) proyek konstruksi merupakan suatu rangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mencapai satu tujuan (bangunan atau konstruksi) dengan batasan waktu, biaya dan mutu tertentu. Proyek konstruksi sendiri membutuhkan *resource* berupa *man* (manusia), *material* (bahan baku), *money* (dana), *machine* (peralatan), *method* (metode), *information* (informasi) dan *time* (waktu). salah satu *resource* yang dibutuhkan oleh proyek konstruksi dalam mencapai tujuan dan memenuhi mutu dari hasil pekerjaan tersebut adalah material (Retno et al., 2018) . Proyek konstruksi pastinya membutuhkan bahan baku yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. kebutuhan bahan baku dari pihak kontraktor ini selaku pelaksana kegiatan konstruksi selanjutnya diberikan kepada sub-kontraktor sebagai pemenuh kebutuhan bahan baku ini, hubungan antara kontraktor dan subkontraktor ini dikenal dengan rantai pasokan. Dalam pelaksanaan proyek konstruksi terdapat banyak pekerjaan yang harus diselesaikan pada saat waktu yang bersamaan mengingat *Time* (waktu) dari proyek yang pendek sesuai dengan durasi yang sudah ditetapkan, sehingga kontraktor utama membutuhkan jasa Sub-kontraktor sebagai mitra untuk turut membantu dalam penyelesaian suatu pekerjaan dan meminimalkan koreksi kegagalan. Pemilihan Sub kontraktor menjadi penting agar tidak terjadi perselisihan antara kedua pihak yang dapat menghambat jalannya pelaksanaan proyek konstruksi, karena keberhasilan suatu pekerjaan tidak lepas dari partisipasi sub kontraktor yang mampu bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Perusahaan harus meyakini bahwa keputusan pemilihan Sub kontraktor yang tepat di dalam proyek konstruksi dapat menjadikan perusahaan mempunyai daya saing dan kompetitif, maka perlu adanya kajian tentang implementasi dari faktor-faktor yang memengaruhi kontraktor utama dalam memilih Sub Kontraktornya untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

METODE

Metode Penelitian

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses menyederhanakan data melalui seleksi, pemfokusan, dan keabsahan data mentah yang didapat menjadi informasi yang bermakna, untuk memudahkan peneliti mengambil keputusan.

- Transkrip/ Verbatim

Aditya Martiano

Implemmtasi Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kontraktor Utama dalam Keputusan Pemilihan Subkontraktor dan Supplier

Langkah pertama adalah Transkrip/ Verbatim Transkrip/ Verbatim adalah proses pengorganisasian dan peninjauan kembali dari data yang di dapat dari hasil wawancara dengan narasumber.

- Coding

Langkah kedua adalah koding dan analisis data dengan cara menyusun transkrip wawancara verbatim dan catatan lapangan, melakukan penomoran pada baris transkrip wawancara dan catatan lapangan secara urut dan kontinyu serta pemberian nama pada masing-masing berkas dengan kode tertentu.

- Interpretasi

Langkah ketiga adalah interpretasi, upaya untuk memahami data secara lebih mendalam dengan mengandalkan perspektif yang dimiliki peneliti mengenai apa yang sedang diteliti dan menginterpretasikannya.

2. Penyajian Data

Penyajian data yang sering digunakan di penelitian kualitatif adalah bentuk naratif ([Sholikhah, 2016](#)). Di dalam penelitian ini data disajikan secara deskriptif dan didukung dengan table, diagram atau chart yang bertujuan agar penyajian hasil penelitian tersusun secara sistematis dan mudah dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam analisis data yang dilakukan melihat hasil reduksi data tetap mengacu pada rumusan masalah dan tujuan yang hendak dicapai. Data yang telah disusun dibandingkan antara satu dengan yang lain untuk ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Data Perusahaan dan Lokasi Penelitian.

Penelitian ini dilakukan di pekerjaan proyek instalasi pembuangan air limbah (IPAL) Kota Pekanbaru yang dilaksanakan oleh PT. ADHIKARYA selaku kontraktor utama yang ditunjuk oleh Kementerian Pembangunan umum (PU) Riau. Untuk membantu keberhasilan pekerjaan proyek konstruksi IPAL ini PT. ADHIKARYA menggandeng 2 perusahaan Sub kontraktor untuk pekerjaan micro tunneling yaitu PT.Rosclisca dan PT.Tohoma yang memang ahli di bidang micro tunneling.

Penelitian ini dilaksanakan di beberapa lokasi yang dibagi berdasarkan informasi yang ingin didapat. Lokasi yang pertama kali peneliti datangi adalah Kantor Adhikarya Cabang Pekanbaru yang terletak di Jalan Rambutan No 14, Kecamatan Marpoyan Damai, Kelurahan Sidomulyo Timur, Kota Pekanbaru, Riau 28289.

Lokasi kedua yang peneliti datangi adalah lokasi Gudang dan Stockyard dari proyek IPAL kota Pekanbaru yang terletak di jalan Lintas Sumatera, Air Hitam, Kecamatan Payung sekaki, Kota Pekanbaru. Gudang ini digunakan untuk tempat penyimpanan Peralatan dan Material Alam dan Material Buatan seperti SheetPile, Pipa Rcp, Besi H beam, Pasir Urug, Sirtu dan lain lainnya.

Lokasi ketiga adalah Lokasi proyek yang terletak di sepanjang Jalan. Ahmad Yani ujung, Jalan Sam Ratulangi, Jalan Samanhudi sampai dengan Jalan. Juanda. Lokasi yang keempat adalah kediaman Bapak Jumino yang terletak di jalan Sariamin No 31, Kecamatan Sail, Kelurahan Cinta Raja. Beliau merupakan salah satu Supplier utama material Alam dan Fasilitas pendukung Proyek seperti Excavator dan Dump truck.

2. Analisis Data

Wawancara dilaksanakan dengan menggunakan metode semi terstruktur terhadap 4 orang Narasumber yang bertujuan untuk menemukan kemungkinan lain dari informasi yang ingin didapat mengenai “Keputusan pemilihan Subkon dan Supplier di proyek IPAL Kota Pekanbaru oleh PT.ADHIKARYA”, Menurut (Yani, n.d.), Wawancara semi terstruktur adalah panduan wawancara yang dilakukan dalam upaya menemukan permasalahan dengan secara lebih terbuka, di mana antara pihak yang terkait saling diajak untuk minta pendapat, ide ide nya secara mendalam. Narasumber yang berhasil diwawancarai secara intensif yaitu Bapak Ramadhan (Adhikarya) Bapak Suwarno (Adhikarya) Bapak Niolas (Subkon) dan Bapak Jumino (Supplier).

Wawancara dengan Narasumber Bapak Ramadhan dilakukan pada tanggal 28 Januari 2022; narasumber Bapak Suwarno dilakukan pada tanggal 3 Januari 2022; narasumber Bapak Nicolas Sitompul pada tanggal 14 maret 2022; dan wawancara dengan Narasumber Bapak Jumino dilakukan pada tanggal 10 Februari 2022.

Untuk mendukung kebenaran dari hasil wawancara, peneliti juga melakukan observasi langsung secara partisipatif yang dilakukan pada rentang waktu bulan Januari sampai dengan Maret. Semua data hasil penelitian ini diuraikan sesuai dengan peran Narasumber pada proyek IPAL Kota Pekanbaru. Guna menjawab rumusan masalah yang ingin peneliti ungkap, Adapun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kontraktor dalam menentukan Sub kontraktornya dan faktor-faktor apa saja yang menjadi dasar pemilihan?

Dari hasil pengumpulan yang dilakukan dengan teknik wawancara dengan beberapa Narasumber berkaitan dengan rumusan masalah 1 didapatkan pernyataan dari Narasumber sebagai berikut:

“Jadi pada saat Kita mau melakukan pengadaan atau subkon pekerjaan itu Kita harus tahu dulu barang apa yang mau Kita adakan atau pekerjaan apa yang Kita lakukan, dari situ Kita pelajari dulu spesifikasinya, mungkin kalau Kita sudah memahami langkah-langkahnya Kita cari vendor atau subkon yang kompetitif ada yang sesuai dengan bidang yang Kita butuhkan” (Adhi 1, Q 2)

“itu kita mengajukan permintaan (kebutuhan material) ke pusat aja tentu kita yang nego dan nanya (ke pabrik) tetapi yang mengesahkan pusat. Kita membuat komparasi dulu antara pabrik A, B dan C, dan pertanyaannya kan ada di kuesioner formatnya itu sudah ada tinggal mengisi aja.” (Adhi 2 Q 1)

Setelah mengklasifikasikan kebutuhan dan vendor yang cocok, Pihak Adhikarya langsung menghubungi Vendor yang telah “Terdaftar” di database Adhikarya. Database ini bernama E procurement, yang di mana vendor harus mendaftar terlebih dahulu jika ingin bekerja sama dengan Adhikarya. Eprocurement ini merupakan database Adhikarya yang bertujuan untuk memudahkan Adhikarya dalam menunjuk vendor yang sesuai dengan klarifikasi, karena jika ingin menjadi rekanan (subkon/supplier) PT.Adhikarya seluruh vendor harus di “acc” oleh kantor pusat.

“Ke e-procurement itu, daftar dulu mulai surat-surat izin pendirian perusahaan sampai neraca keuangan itu didaftarkan nanti diverifikasi sama kantor pusat, lulus nggaknya nanti kantor pusat yang menentukan kalau kriterianya Mereka syarat-syarat terpenuhi sudah pati lulus nah nanti masuk ke database e-procurement Kita, jadi selanjutnya itu sudah sekali pendaftaran selanjutnya kalau nanti di periode berikutnya dia mau melakukan penawaran itu database semuanya sudah ada jadi sudah tidak perlu diklarifikasi lagi” (Adhi 1 Q 4)

Aditya Martiano

Implementasi Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kontraktor Utama dalam Keputusan Pemilihan Subkontraktor dan Supplier

Pernyataan dari pihak Adhikarya ini juga divalidasi oleh pihak Subkon dan Supplier yang di mana sebelum menjadi rekanan dan mengambil pekerjaan perusahaan wajib mendaftarkan ke Database Adhi, Seperti yang dikatakan pihak PT.Roscalisca selaku Sub kontraktor yang diwakilkan oleh Project Manager mereka khusus IPAL Kota Pekanbaru bapak Nicolas Sitompul mengatakan :

“Kalau pemilihan subkonnya yang jelas Kita harus terdaftar dulu di Adi Karya sebagai member subkon terus waktu proyek ini udah mulai Adi Karya cari orang yang berkompeten biar para member-member subconnya Mereka kan karena Kami sudah pernah ngerjain proyek Adi Karya dipanggillah untuk buat penawaran (Sub 1 Q 9)

“Karena Kita udah jadi rekanan lama, sebelum waktu itu, masih konvensional jadi siapa yang ingin masuk ke Adi Karya pasti bisa Kita udah bekerja sama sama Adi Karya nah untuk saat ini rekanan yang akan dipakai Adi Karya itu harus terdaftar di AdhiKarya pusat jadi daftar rekanan, seperti itu “(Sup 1 Q11)

Blanko yang harus diisi oleh Vendor/Subkon berisi verifikasi tentang kelengkapan dokumen dari perusahaan dari vendor/subkon itu, adapun dokumen yang harus dilengkapi oleh calon rekanan PT.Adhikarya terdiri atas 3 kategori - Dokumen Legal, Dokumen Keuangan dan Dokumen keuangan.

2. Bagaimana Implementasi faktor - faktor yang menjadi dasar pemilihan Subkontraktor oleh kontraktor utama diterapkan di proyek?

Ada 6 faktor yang harus dipertimbangkan oleh kontraktor saat ingin menunjuk sub kontraktor atau supplier nya, yaitu:

- a. Kinerja Perusahaan
- b. Prestasi perusahaan
- c. Sumber daya
- d. Informasi
- e. Marketing
- f. Hubungan kerjasama

Kinerja Perusahaan

Faktor pertama yang diperhatikan adalah kinerja perusahaan ([Brahmasari & Suprayetno, 2008](#)) . Ditarik dari hasil wawancara dan observasi di proyek IPAL kota Pekanbaru ini khususnya oleh PT.Adhikarya “Quality” menjadi salah satu kunci dalam pemilihan Sub kontraktor dan Supplier, baik dari Kualitas pekerjaan, Komunikasi yang baik (Saat bekerja) dan kesesuaian terhadap jadwal

“Dari 5 atau 6 kriteria ya kriteria yang menentukan Mereka itu atau yang menilai ya, jadi yang pertama quality control jadi mutu Mereka, supply yang Mereka kerjakan itu sesuai sama spesifikasi atau tidak, itu yang pertama.” (Adhi1 Q13)

“kriteria yang menentukan Mereka itu atau yang menilai ya, jadi yang pertama quality control jadi mutu Mereka” (Adhi 1 Q13)

Hal ini juga di validasi dari hasil observasi langsung, yang di mana PT.Roscalisca selaku Subkon memang sudah sering dan fokus terhadap pekerjaan Micro Tunneling ini khususnya di Indonesia. Sub kontraktor dan supplier pihak sub kontraktor mengatakan bahwasanya ini memang benar, dia mengatakan bahwa Adhikarya biasanya hanya memberikan pekerjaan ke perusahaan yang dekat dan berpengalaman:

“Soalnya kedekatan maksudnya gini ya, misalnya Adhikarya nih mau ngasih kerjaan tentu dia harus tahu orangnya dulu jadi orang ini seperti apa, tanggung jawabnya seperti apa, nah kedekatan ini tentu penting soalnya melihat pengalaman banyak juga PT PT baru yang mengajukan penawaran cuma memang Aku rasa berdasarkan kedekatan dan pengalaman” (Sub 1 Q19)

Aditya Martiano

Impelemntasi Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kontraktor Utama dalam Keputusan Pemilihan Subkontraktor dan Supplier

Prestasi Perusahaan.

Adhikarya mengedepankan Quality di proyek mereka, oleh karena itu faktor quality juga dilihat dari Subkon atau pun Supplier mereka. Menurut ([Maddepunggeng et al., 2016](#)) faktor di prestasi perusahaan seperti; Pengalaman sebelumnya dengan kontraktor, Metode Kerja, dan Prestasi melaksanakan proyek. Didukung oeh pernyataan Narasumber sebagai berikut:

“orang yang mengajukan penawaran tadi semua kan dipanggil, yang layaklah yang dilihat misalkan dia sudah ada pengalaman” (Adhi2 Q5)

“Yang mengajukan misalnya udah ada pengalaman di HK.” (Adhi2 Q6)

Sumber daya

Faktor “Sumber daya” baik dari alam maupun manusia juga diperhatikan di keputusan pemilihan subkontraktor dan supplier oleh kontraktor utama. ([Siregar, 2018](#)) mengatakan di dalam jurnal penelitiannya bahwasannya ada 3 hal yang diperhatikan di faktor sumber daya, yaitu; Sumber daya yang dimiliki, Memiliki peralatan dan fasilitas sesuai standar, dan Keahlian personil. Hal ini menjadi penting dan tentunya akan terkait dengan kinerja perusahaan, karena kemampuan dari perusahaan sub kontraktor dan supplier dapat dilihat dari Peralatan dan SDM yang dimiliki. Bahwasannya “Sumber daya dan peralatan/armada” juga dikonfirmasi langsung oleh staff Adhikarya karena nantinya akan menyangkut dengan kelancaran pekerjaan proyek. Hasil wawancara dengan Bapak Suwarno, Bapak Nico dan Bapak Jumino mereka memberikan pernyataan sebagai berikut:

“Ya di sanalah perlu di cek, ya kadang pihak kita yang ngecek langsung, kadang mereka yang menawarkan, tapi kan kalau tanah timbun yang barangnya ada disini (Adhi2 Q22)

“Jadi kalau waktu kemarin ngasih penawaran itu sudah dilampirkan company profilnya tentang personel nya, spesifikasi alat yang mau dipakai, personel pelaksana dan K3 itu aja, untuk personil yang lain nggak terlalu, 3 ini aja” (Sub1 Q15)

Dari pernyataan semua narasumber dapat kita validasi bahwasanya sumber daya yang dimiliki perusahaan yang menjadi rekanan juga diperhatikan, dan menjadi faktor yang berpengaruh terhadap keputusan pemilihan.

Informasi

Selanjutnya ada faktor informasi, ini menjadi penting karena di dalam proyek konstruksi yang kompleks kesalahan informasi dapat berdampak terhadap pekerjaan yang tidak sesuai baik dari kualitas dan waktu oleh karena itu faktor informasi menjadi penting mengingat proyek konstruksi terdiri dari beberapa subdivisi dan banyak personil. faktor informasi terdiri dari 4 hal penting yang harus diperhatikan yaitu; Frekuensi komunikasi, Kesesuaian Informasi, Struktur Organisasi, dan Jaminan asuransi pekerjaan.

Dari penelitian yang dilakukan via wawancara, memang terkait faktor komunikasi ini secara teknis ini terkait faktor faktor yang memengaruhi penunjukan subkon/supplier oleh kontraktor utama tidak terlalu disinggung oleh pihak kontraktor maupun sub kontraktor dan supplier, tetapi yang mereka katakan adalah frekuensi menjalin informasi itu penting di dalam kelancaran pekerjaan. Salah satu yang diperhatikan pada saat mulai bekerja sama di proyek, subkon dan supplier dituntut aktif membahas masalah koordinasi, laporan, dan mitigasi pekerjaan. Seperti yang dikatakan Bapak Ramadhan:

“Terus yang keempat itu Relationship, itu kerjasama di lapangan, aktif rapat koordinasi, laporan, mitigasi dan lain lain itu mereka selalu aktif jadi kalau kita panggil kita ajak rapat kita ajak meeting bahas pekerjaan atau pengadaan barang itu mereka hadir. “(Adhi1 Q13)

Aditya Martiano

Implemmtasi Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kontraktor Utama dalam Keputusan Pemilihan Subkontraktor dan Supplier

Marketing

Faktor kelima adalah masalah “Pemasaran” dari Subkon dan Supplier. Pemasaran yang dimaksud bukan seperti pemasaran di perusahaan manufaktur atau konvensional. Di konstruksi ini pemasaran yang dimaksud adalah mengenai Harga penawaran yang kompetitif dan Jangka waktu penawaran (Hanes, 2000). Tentunya sebagai “konsumen” kontraktor utama menginginkan harga atau penawaran dari subkontraktor dan supplier yang paling murah, dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan semaksimal mungkin. Bapak Ramadhan dan Bapak Suwarno selaku divisi Procurement di proyek IPAL Kota Pekanbaru PT.Adhikarya. Mereka mengatakan:

“Dari 3 itu nanti Kita analisa Kita komparasi dari penawaran Mereka ya, jadi dari 3 perusahaan itu nanti Mereka memberikan penawaran ke Kita masing-masing penawaran itu nanti Kita lakukan komparasi kemudian Kita lakukan negosiasi, Kita klarifikasi akhirnya nanti dari 3 itu mana yang mengerucut sesuai sama budget perusahaan, misalkan harga kompetitif dan dia punya pengalaman di bidang itu dia memang spesialis di bidang itu dan biasanya ada juga faktor pembayaran.” (Adhi1 Q2)
“jelas pasti pengen harganya paling murah, yang kedua pasti Mereka harus lulus spek “(Adhi 1 Q3)

Hubungan Kerjasama.

Faktor yang terakhir dari keputusan pemilihan Subkontraktor dan Supplier oleh kontraktor utama menurut Tanuwijaya dan Sekarsari (2018) adalah Lamanya hubungan kerjasama antara Kontraktor utama dan Subkon/Supplier itu terjalin. Faktor ini menjadi penentu karena Reputasi dari perusahaan rekanan pada saat melakukan pekerjaan sebelumnya, yang di mana tolak ukur evaluasi kinerja di proyek sebelumnya ini tentunya akan menjadi gambaran dan penilaian dari “Reputasi” perusahaan rekanan yang akan ditunjuk sebagai Sub kontraktor atau pun Supplier. faktor dari hubungan kerjasama ini terdiri dari Lamanya hubungan kerjasama, Jenis penawaran, dan Keanggotaan dalam asosiasi konstruksi.

Dari hasil penelitian via wawancara dengan Narasumber faktor hubungan kerjasama ini menjadi faktor yang penting, walaupun tidak secara tertulis tetapi ini merupakan faktor “penentu” dari keputusan penunjukan Sub kontraktor dan Supplier. Faktor kedekatan secara “emosional” dan “profesional” ini memengaruhi keputusan penunjukan sub kontraktor dan supplier selain dari Mutu dan Kualitas pekerjaan/ Material yang dikerjakan.

Dari pihak Adhikarya juga mengatakan bahwasanya kedekatan antara Sub kontraktor dan Supplier dengan PT.Adhikarya menjadi faktor non-teknis yang sangat berpengaruh terhadap keputusan penunjukan dan pemilihan Sub kontraktor/Supplier, Bapak Ramadhan mengatakan :

“Itu artinya dia sudah familiar dengan Adhikarya walaupun harganya sama kualitas barangnya sama tapi ternyata dia lebih familiar artinya pengalaman dia atau dia punya hubungan baik melakukan kerja sama ya dengan Adhikarya itu juga menentukan”(Adhi1 Q15)

Ini juga disampaikan oleh Bapak Jumino selaku Supplier:

“Itu sangat berpengaruh sekali, PT Adhikarya memilih Kita itu, pertama, hubungan emosional terhadap Kita sama-sama mulai dari kantornya sampai di lapangan itu sudah berhubungan baik jadi Kita diprioritaskan untuk diajak bekerja sama sama Mereka untuk mengisi setiap proyeknya setiap proyek yang dikerjakan PT AdhiKarya” (Sup1 Q24)

Apa yang harus dilakukan jika terjadi masalah pada subkontraktor yang dipilih di tengah waktu kerjasama, agar tidak mengganggu jalannya pekerjaan proyek konstruksi?

Tentunya di pekerjaan proyek konstruksi banyak terjadi masalah, baik dari faktor teknis dan non teknis. Hal ini terjadi karena koreksi pada proyek konstruksi sangat tinggi, koreksi ini terjadi karena ketidakpastian yang tinggi di proyek konstruksi, tidak terlebih terhadap rantai pasokan di proyek

Aditya Martiano

Implemntasi Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kontraktor Utama dalam Keputusan Pemilihan Subkontraktor dan Supplier

konstruksi yang di mana rantai pasokan proyek konstruksi dimulai dari kontraktor utama dan berakhir di konsumen yaitu yang mempunyai proyek. Menurut ([Azari et al.](#), 2018) risiko supply chain adalah kemungkinan kejadian yang muncul secara tiba-tiba yang memberikan konsekuensi buruk bagi sistem supply chain. Risiko tersebut akan memberikan dampak terhadap hasil proyek konstruksi.

Sub kontraktor dan Supplier juga merupakan bagian dari rantai pasokan proyek konstruksi ([Maulani et al.](#), 2014) . oleh karena itu di proyek IPAL Kota Pekanbaru permasalahan tentang kinerja Sub kontraktor dan Supplier tentunya menjadi concern dalam penelitian ini. Dari hasil wawancara dan observasi di proyek IPAL kota Pekanbaru sempat terjadi permasalahan dengan “mandor” yang ditunjuk oleh PT.Adhikarya terkait kinerja mereka. Hal ini sempat ditanyakan kepada Bapak Ramadhan selaku Narasumber dari pihak Adhikarya, mereka berpendapat:

“Jadi ketika Mereka menang tender ditunjuk sebagai supplier atau subkon itu Mereka masuk ke seleksi vendor atau seleksi subkon, dari seleksi itu kemudian Mereka kan sudah menang nih artinya sudah dapat kontrak atau SPK atau PO, Mereka kerja nah hasil dari Mereka kerja itu nanti ada yang namanya evaluasi, itu evaluasi subkon atau evaluasi vendor atau evaluasi mandor itu ada evaluasi dari hasil itu evaluasi itu yang menentukan perusahaan ini track recordnya gimana nih walaupun dia sudah masuk daftar rekanan Kita tapi kalau masih evaluasinya kurang bagus atau bahkan tidak bagus bisa di blacklist” (Adhi1 Q8)

Bagaimana evaluasi terhadap kinerja subkontraktor di proyek konstruksi IPAL kota Pekanbaru?

Kinerja Sub kontraktor dan Supplier dalam proyek konstruksi itu penting untuk keberhasilan suatu proyek. Menurut ([Yamali](#), 2017) kinerja dalam bidang konstruksi adalah salah satu proses dalam bidang manajemen konstruksi dengan membandingkan dan mengevaluasi antara rencana yang dibuat dan hasil yang dicapai, menganalisis penyimpangan yang terjadi dan melakukan perbaikan. Karena menyangkut dengan keberhasilan suatu proyek kinerja dari Sub kontraktor dan Supplier harus secara berkala dilakukan penilaian hal ini bertujuan agar pekerjaan dari Sub kontraktor dan Supplier sesuai dengan tujuan dan mutu proyek.

Di proyek konstruksi IPAL kota Pekanbaru oleh PT.Adhikarya evaluasi kinerja dari Sub kontraktor dan Supplier dilakukan secara “continuously”. Tahap awal sebelum penunjukan faktor kinerja di proyek sebelumnya menjadi penilaian yang penting bagi kontraktor utama sebelum melakukan keputusan penunjukan Subkon dan Supplier, Hal ini dibenarkan oleh Bapak Ramadhan ia mengatakan:

“Ini dipakai untuk berikutnya, ini kan evaluasi setelah terjadi Mereka melakukan pengiriman atau pekerjaan itu hasil Mereka itu Kita evaluasi, dari hasil evaluasi itu biasanya kalau hasilnya buruk, kurang, cukup, baik, atau sangat baik nah itu menentukan nanti di berikutnya misalkan hasilnya buruk artinya Mereka di blacklist di project berikutnya udah nggak bisa lagi dia apply atau sub pekerjaan Kita lagi gitu, di situlah fungsi evaluasi itu” (Adhi1 Q14)

Setelah perusahaan sebelumnya ditunjuk untuk menjadi Sub Kontraktor dan Supplier di proyek PT.Adhikarya evaluasi kinerja dilakukan setiap 1 - 3 Bulan, evaluasi dari Subkon dan Supplier yang ditunjuk ini nantinya dilaporkan ke kantor pusat untuk melihat sejauh mana pekerjaan dari Subkon dan Supplier tadi dilakukan dan bagaimana kualitas dari kinerja mereka.

PEMBAHASAN

Secara garis besar keputusan pemilihan Sub kontraktor dan Supplier oleh PT. ADHIKARYA secara keseluruhan selalu sama sesuai dengan SOP (standar operasional prosedur) seperti yang

Aditya Martiano

Impelemntasi Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kontraktor Utama dalam Keputusan Pemilihan Subkontraktor dan Supplier

disampaikan oleh Bapak Ramadhan, Bapak Suwarno dan di validasi kepada Sub kontraktor dan supplier yang bekerja sama dengan PT. ADHIKARYA di proyek IPAL, bisa disimpulkan bahwa yang menjadi faktor faktor dalam pengambilan keputusan penunjukan Sub kontraktor dan Supplier sebagai berikut:

Administrasi

Syarat pertama dalam penunjukan Sub kontraktor dan Supplier adalah harus terdaftar di basis rekanan PT. ADHIKARYA yaitu yang disebut dengan *E-Procurement*. Untuk bisa menjadi rekanan PT. ADHIKARYA perusahaan Sub kontraktor dan Supplier harus memenuhi syarat administratif terlebih dahulu seperti Npwp, KTP, Neraca Keuangan dan lain lain.

Harga Penawaran

Harga menjadi salah satu faktor yang menjadi penentu keputusan penunjukan Sub kontraktor dan Supplier, dari hasil penelitian harga menjadi faktor pertama yang menjadi tolak ukur pemilihan dari beberapa rekanan yang terdaftar yang nantinya ditunjuk untuk menjadi Sub kontraktor atau Supplier. Di seluruh proyek PT. ADHIKARYA mengharuskan minimal 3 vendor yang memberikan penawaran harga, setelah menerima penawaran harga dari 3 vendor tersebut barulah faktor faktor selanjutnya dilihat. Keputusan penunjukan subkon/vendor tidak hanya dilihat dari harga penawaran yang murah faktor lain seperti jangka waktu penawaran, Nominal penawaran, Cara pembayaran dan Jangka waktu pembayaran juga harus disesuaikan antara vendor/subkon dan PT.Adhikarya selaku Kontraktor utama.

Kinerja perusahaan

Faktor terakhir yang menjadi tolak ukur pengambilan keputusan pemilihan Sub kontraktor dan Supplier di proyek IPAL kota Pekanbaru oleh PT. ADHIKARYA yaitu kinerja perusahaan adapun kinerja perusahaan yang dilihat yaitu:

Kualitas

Faktor kinerja yang menjadi tolak ukur pertama dalam keputusan pemilihan adalah Quality atau kualitas ([Nugrahayu & Retnani](#), 2015) . Yang dimaksud dengan kualitas bagi konsumen adalah kesesuaian dan kecocokan barang yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan atau kepuasan, sedangkan bagi produsen kualitas adalah kepuasan pelanggan terhadap barang atau jasa yang diberikan ([Anggraini & Budiarti](#), 2020) . Di dalam konstruksi faktor ini merupakan faktor utama yang menentukan keputusan pemilihan sub kontraktor dan kontraktor di proyek konstruksi IPAL Adhikarya Kota Pekanbaru. PT.Adhikarya selalu memastikan bahwasanya pekerjaan yang dilakukan atau material yang di supply harus sesuai dengan spesifikasi yang disetujui pada saat perjanjian awal. Faktor dari kualitas ini dapat dinilai dari *Man, Machine, dan Methode*

Hubungan Kerjasama

Hubungan kerjasama antara Kontraktor utama dan Sub kon/Supplier itu terjalin. Faktor ini menjadi penentu karena Reputasi dari perusahaan rekanan pada saat melakukan pekerjaan sebelumnya, yang di mana tolak ukur evaluasi kinerja di proyek sebelumnya ini tentunya akan menjadi gambaran dan penilaian dari “Reputasi” perusahaan rekanan yang akan ditunjuk sebagai Sub kontraktor ataupun Supplier. Adapun faktor hubungan kerja sama ini terdiri dari Komunikasi, Informasi, dan Lama hubungan kerjasama

Dari hasil penelitian via wawancara dengan narasumber menyatakan memang faktor komunikasi dan hubungan baik secara sosial dapat memengaruhi keputusan pemilihan sub kontraktor dan supplier oleh kontraktor khususnya PT.Adhikarya di proyek IPAL kota Pekanbaru. Hal ini karena dengan adanya komunikasi yang baik antara kontraktor dan sub kontraktor/supplier dapat memudahkan pada saat proses pekerjaan proyek berlangsung, karena jika komunikasi yang terjalin antara kontraktor

Aditya Martiano

Implementasi Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kontraktor Utama dalam Keputusan Pemilihan Subkontraktor dan Supplier

utama dan sub kontraktor/supplier dapat meminimalkan kemungkinan kesalahan informasi yang diterima antara kedua belah pihak.

Lamanya hubungan kerjasama juga menjadi faktor yang diperhatikan pada saat penunjukan Sub kontraktor atau Supplier yang diajak kerjasama di proyek PT.Adhikarya IPAL Kota Pekanbaru . Lamanya hubungan kerjasama ini menjadi faktor yang penting, walaupun tidak secara tertulis tetapi ini merupakan faktor “penentu” dari keputusan penunjukan Subkontraktor dan Supplier. Faktor kedekatan secara “emosional” dan “profesional” ini memengaruhi keputusan penunjukan sub kontraktor dan supplier selain dari Mutu dan Kualitas pekerjaan/ Material yang dikerjakan.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh apa implementasi dari faktor faktor yang memengaruhi keputusan pemilihan Sub kontraktor dan Supplier di proyek konstruksi Instalasi Pembuangan Air Limbah (IPAL) oleh PT. Adhikarya Kota Pekanbaru, dari hasil penelitian didapatkan bahwasanya ada 3 faktor utama yang memengaruhi keputusan pemilihan Sub kontraktor dan Supplier di Proyek IPAL Kota Pekanbaru antara lain (1) Faktor Administrasi, adalah faktor pertama yang memengaruhi keputusan pemilihan Sub kontraktor dan Supplier oleh PT. Adhikarya di proyek IPAL Kota Pekanbaru. (2) Faktor Harga Penawaran, merupakan faktor yang memengaruhi keputusan pemilihan Sub kontraktor dan Vendor yang akan ditunjuk untuk bekerjasama di proyek IPAL kota Pekanbaru oleh PT. Adhikarya. (3) Faktor Kinerja Perusahaan, merupakan faktor yang menjadi penentu utama dalam pengambilan keputusan penunjukan Sub kontraktor dan Supplier di proyek IPAL Kota Pekanbaru oleh PT. Adhikarya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfa, A. (2018). Industri Konstruksi Di Era Industri 4.0. Selodang Mayang: Jurnal Ilmiah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Indragiri Hilir, 4(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.47521/selodangmayang.v4i3.107>
- Angraini, F., & Budiarti, A. (2020). Pengaruh Harga, Promosi, Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Dimediasi Kepuasan Pelanggan Pada Konsumen Gojek. Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE), 8(3), 86–94. <https://doi.org/10.26740/jupe.v8n3.p86-94>
- Azari, S., Baihaqi, I., & Bramanti, B. W. (2018). Identifikasi risiko green supply chain management di PT Petrokimia Gresik. Jurnal Sains Dan Seni ITS, 7(1), 26–31. <https://doi.org/10.12962/j23373520.v7i1.28447>
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 10(2), 124–135. <https://doi.org/10.9744/jmk.10.2.pp.%20124-135>
- Hanes, R. (2000). Studi Mengenai Strategi Penawaran Kompetitif (Competitive Bidding) Pada Proyek Pengairan Dpu Dati I Bengkulu. Uajy.
- Kerzner, H. (2009). Project management: A systems approach to planning, Scheduling, and Controlling, 7.
- Maddepunggeng, A., Abdullah, R., & Mustika, T. F. (2016). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Sdm) Konstruksi. Konstruksia, 8(1), 99–108. <https://doi.org/10.24853/jk.8.1.99-108>
- Maulani, F., Suraji, A., & Istijono, B. (2014). Analisis Struktur Rantai Pasok Kontruksi Pada Pekerjaan Jembatan. Jurnal Rekayasa Sipil (JRS-Unand), 10(2), 1–8. <https://doi.org/10.25077/jrs.10.2.1-8.2014>
- Nugrahayu, E. R., & Retnani, E. D. (2015). Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan. Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA), 4(10).
- Retno, D. P., Astuti, A., & Tamimi, Z. (2018). Analisa Penggunaan Sumber Daya Manusia Dengan Metode Resource Leveling Pada Pelaksanaan Proyek Konstruksi (Studi Kasus: Proyek Pembangunan Ruang Kelas Baru Ponpes Daarun Nahdah Thawalib Bangkinang). Jurnal Sainis, 18(1), 39–47. [https://doi.org/10.25299/sainis.2018.vol18\(1\).3194](https://doi.org/10.25299/sainis.2018.vol18(1).3194)
- Sholikhah, A. (2016). Statistik deskriptif dalam penelitian kualitatif. KOMUNIKA: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi, 10(2), 342–362. <https://doi.org/10.24090/komunika.v10i2.953>
- Siregar, E. (2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen pendidikan dan pelatihan (Diklat) dalam upaya pengembangan sumber daya manusia (SDM). Jurnal Dinamika Pendidikan, 11(2), 153–166.
- Yamali, F. R. (2017). Pengaruh kompensasi dan kompetensi terhadap komitmen organisasi serta implikasinya pada kinerja tenaga ahli perusahaan jasa konstruksi di provinsi jambi. Ekonomis: Journal of Economics and Business, 1(1), 213–222. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v1i1.21>
- Yani, J. A. (n.d.). Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta. Ferrari, JR, Jhonson, JL, & McCown, WG (1995). Procrastination And Task Avoidance: Theory, Research & Treatment. New York: Plenum Press. Yudistira P, Chandra. Diktat Ku.



© 2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).