

Konsolidasi Industri Konstruksi Indonesia

Guna Memenangkan Pasar Konstruksi
ASEAN dan Global



KEMENTERIAN
PEKERJAAN UMUM



KONSTRUKSI
INDONESIA 2014

KONSTRUKSI
INDONESIA
2014



Konsolidasi Industri Konstruksi Indonesia
Guna Memenangkan Pasar Konstruksi ASEAN dan Global





SAMBUTAN

Menteri Pekerjaan Umum Vi

KATA PENGANTAR

Tim Penyusun Buku Konstruksi Indonesia 2013 Viii

BAB 1 PENDAHULUAN

Tantangan Pembinaan dan Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional dan Daerah..... 2

Kesiagaan Industri Konstruksi di Pasar ASEAN & Global 22

Kerangka Harmonisasi Konstruksi Indonesia 40

Arah Kebijakan Konsolidasi Konstruksi Indonesia 50

Memenangkan Persaingan di Pasar ASEAN dan Global 58

BAB 2 KONSEPSI DALAM KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA

Komunitas Ekonomi ASEAN (KEA) 76

Pengaturan Perdagangan pada Sektor Konstruksi di ASEAN dan Global..... 80

Neraca Perdagangan di Sektor Konstruksi 91

Peran Sektor Kosntruksi dalam Perekonomian Indonesia 99

Pasar Tunggal ASEAN , Ujian Pertama Pemangku Kepentingan Jasa Konstruksi Indonesia
Memasuki Pasar Global 112

Terobosan Kebijakan dan Kosolidasi Para Pemangku Kepentingan untuk Masa Depan
Tenaga Terampil Konstruksi Indonesia 122

Pengaturan Profesi Keinsinyuran Indonesia 137

Aliansi Pelaku Usaha untuk Ekspor Konstruksi 150

Pengembangan Industri Bahan Bangunan dan Peralatan 156



BAB 3 INOVASI UNTUK KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA

Restrukturisasi Industri Konstruksi Nasional..... 176

Membangun Keunggulan Bersaing untuk Perusahaan Konstruksi
Suatu Pendekatan Sumberdaya dan Kapabilitas..... 192

Keunggulan UMKM di Sektor Konstruksi 199

Keunggulan Material dan Peralatan Konstruksi 213

Dispute Board, Pilihan Penyelesaian Pra Sengketa Konstruksi 223

Sistem Penyelenggaraan Konstruksi Non-Konvensional 245

BAB 4 PRAKTIK KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA

Pembelajaran Ekspor Konstruksi ke Aljazair 254

Pembelajaran Ekspor Konstruksi ke Timor Leste 268

Karakteristik Proyek di Luar Negeri 280

Pembelajaran dari Pengembangan Beton Pracetak di Luar Negeri 285

Kemitraan Penyelenggaraan Jalan Tol Bali Mandara 301

Kemitraan Penyelenggaraan Bandar Udara Kualanamu 316

BAB 5 PENUTUP 328



Cover :
www.worldpropertyjournal.com

Konsolidasi Industri Konstruksi Indonesia

Guna Memenangkan Pasar Konstruksi Asean dan Global

Tanpa industri konstruksi, maka pembangunan infrastruktur tidak akan terjadi. Hanya industri inilah yang menghasilkan infrastruktur. Industri konstruksi adalah kegiatan ekonomi produksi yang mengolah bahan alam seperti pasir, batu, dan kayu atau bahan pabrikan seperti baja, semen, aspal menjadi suatu bangunan, baik disebut infrastruktur maupun properti. Industri konstruksi tidak hanya melibatkan konsultan dan kontraktor tetapi seluruh gugus (*tiers*) dari rantai pasok konstruksi. Hal penting yang perlu diperhatikan adalah bagaimana industri konstruksi dengan seluruh pelakunya mampu menghasilkan infrastruktur secara efisien, efektif dan *cost-effectiveness* serta menjamin produknya berkualitas, bermanfaat dan berkelanjutan.



INDONESIA sebagai negara yang sedang membangun infrastruktur besar-besaran hingga 2045 dan akan menjadi bagian dari pasar tunggal ASEAN 2015, perlu terus menerus membina, mengembangkan, dan menstranformasi industri konstruksinya menjadi unggul dan mandiri serta mampu bersaing dengan industri konstruksi dari negara-negara lain. Konsolidasi nasional seluruh pemangku kepentingan khususnya pemerintah baik pusat maupun daerah, para pelaku usaha di sektor konstruksi dan masyarakat lainnya sangat diperlukan untuk menghasilkan harmonisasi berbagai elemen dalam industri konstruksi nasional sebagai prasyarat lahirnya *Indonesia Incorporated*.

Dalam rangka meadvokasi konsolidasi nasional di sektor konstruksi, saya menyambut baik kehadiran buku Konstruksi Indonesia 2014 ini. Saya berharap substansi dari buku ini mampu menggugah kesadaran bersama untuk melahirkan visi bersama (*share vision*) bagaimana mengembangkan industri konstruksi nasional agar memiliki kapasitas, kapabilitas dan daya saing yang tinggi. Saya yakin, konsolidasi nasional hanya bisa dilakukan jika terjadi harmonisasi peraturan perundangan, penataan

sistem kelembagaan, kebijakan memihak (*affirmative policy*) serta kepemimpinan (*leadership*) yang kuat. Sekali lagi saya berharap buku Konstruksi Indonesia 2014 bersama buku Konstruksi Indonesia sebelumnya harus dijadikan referensi dalam penyusunan kebijakan dan strategi dalam pembinaan dan pengembangan industri konstruksi nasional. Disamping itu, semua buku Konstruksi Indonesia perlu secara terus menerus dimutakhirkan, kemudian didesiminasikan atau disebar-luaskan kepada seluruh pemangku kepentingan agar memiliki manfaat yang besar bagi terbangunnya industri konstruksi yang *competitive*.

Demikian sambutan pengantar ini, semoga Tuhan YME selalu memberi petunjuk dan ridho-Nya kepada semua pemangku kepentingan industri konstruksi agar industri konstruksi Indonesia semakin lebih baik, unggul dan mandiri.

Jakarta, 10 Oktober 2014

Menteri Pekerjaan Umum



DR (HC). Ir. Djoko Kirmanto, Dipl. HE

Buku Konstruksi Indonesia 2014 ini diterbitkan sebagai bagian dari agenda tahunan Konstruksi Indonesia. Buku ini merupakan seri kesembilan dari penyusunan Buku Konstruksi Indonesia sejak tahun 2005 dan lanjutan dari buku trilogi sumber daya investasi yang meliputi investasi infrastruktur, material dan peralatan, serta pasar dan daya saing. Dalam buku ini, industri konstruksi bukan industri bahan bangunan, tetapi industri konstruksi adalah kegiatan ekonomi produksi yang mengolah bahan alam dan atau bahan pabrikan menjadi suatu produk bangunan berupa infrastruktur maupun properti melalui sistem penyelenggaraan rancang bangun dan perekayasa serta metoda penyerahan tertentu (Suraji, 2012). Industri konstruksi memiliki struktur rantai pasok secara horisontal mulai dari gugus 1 yang terdiri dari konsultan (manajemen proyek, arsitek, insinyur, *quantity surveyor*, dan lain-lain) dan kontraktor utama, gugus 2 (subkontraktor), gugus 3 (supplier/vendor), gugus 4 (distributor), dan gugus 5 (pabrikator).

SELANJUTNYA, istilah Konstruksi Indonesia dikonsepsikan sebagai representasi dari obyek (produk konstruksi – infrastruktur dan properti), bisnis (sistem dan proses penyelenggaraan konstruksi) dan pelaku (penyelenggara dan pelaku usaha) yang bergerak pada tingkat mikro, meso, dan makro dalam ranah domestik maupun global serta terkait dengan beragam pemangku kepentingan (*stakeholders*: pemerintahan dan komponen masyarakat) yang berada dalam suatu sistem dengan elemen-elemen nilai-nilai dan prinsip-prinsip, infrastruktur legal, pasar konstruksi, kapasitas industri konstruksi, dan faktor-faktor pendukung (Konstruksi Indonesia 2030, Suraji et al, 2007).

Buku ini dimaksudkan untuk mendokumentasikan pengetahuan tentang konsepsi, inovasi dan praktek harmonisasi dan konsolidasi konstruksi. Tema dan substansi buku ini disesuaikan dengan tema Konstruksi Indonesia 2014: "HARMONISASI KONSTRUKSI INDONESIA UNTUK MENYONGSONG ERA MASYARAKAT EKONOMI ASEAN". Tema ini memberi makna bahwa harmonisasi seluruh aspek baik pelaku (*people*), proses (*process*), dan produk (*product*) dari industri konstruksi menjadi strategi utama dalam menghadapi dan memenangkan keberhasilan pembangunan infrastruktur dan properti di era masyarakat ekonomi ASEAN. Berdasarkan tema tersebut, buku ini diberi tema "KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA GUNA MEMANFAATKAN PELUANG PASAR ASEAN DAN GLOBAL". Tema buku ini dimaksudkan untuk menunjukkan

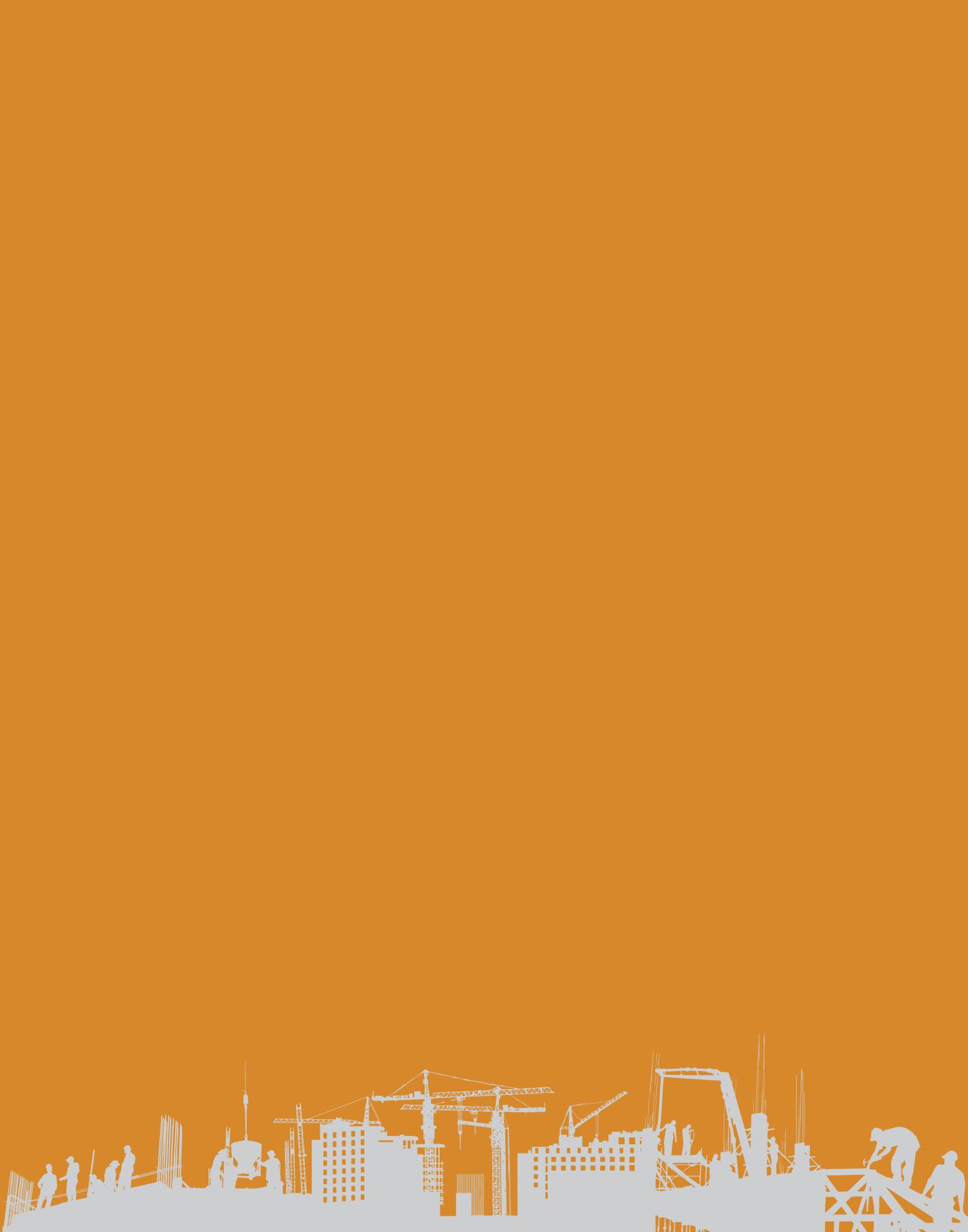
bahwa konsolidasi merupakan sasaran dari strategi mengharmonisasikan berbagai kebijakan dan implementasi yang dilakukan secara vertikal oleh/antar Pemerintah, Pemerintah Daerah (Provinsi dan Kabupaten/Kota), secara horisontal oleh/antar Kementerian/Lembaga/Institusi, sampai dengan secara diagonal oleh antar pelaku usaha dalam sistem industri konstruksi serta masyarakat pengguna dan pemanfaat produk konstruksi (infrastruktur atau properti).

Buku ini terdiri dari 3 (tiga) bagian utama, yaitu: (i) konsepsi dalam konsolidasi konstruksi Indonesia; (ii) inovasi untuk konsolidasi konstruksi; dan (iii) praktik konsolidasi konstruksi. Bagian pendahuluan buku ini menjelaskan tentang filosofi (*state of the art*) tantangan konsolidasi, kesiagaan konstruksi dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) 2015, kerangka harmonisasi dan arah kebijakan konsolidasi serta prasyarat memenangkan persaingan. Selanjutnya, bagian pertama membahas konsepsi konsolidasi yang mencakup pembahasan tentang MEA 2015, pasar tunggal ASEAN, dan konsep keunggulan yang meliputi: peran sektor konstruksi dalam pembangunan, sumber daya manusia konstruksi, pelaku usaha, serta industri pendukung utama. Bagian kedua mengupas inovasi konsolidasi yang mencakup bahasan tentang Restrukturisasi Industri Konstruksi Nasional, Strategi Keunggulan Pelaku Usaha Konstruksi, Strategi Keunggulan Material dan Peralatan Konstruksi, Sistem Penyelenggaraan Konstruksi Non-Konvensional, serta *Dispute Resolution Board* dalam Sengketa Kontrak Konstruksi. Kemudian, bagian ketiga dari buku ini mendiskusikan tentang praktik konsolidasi konstruksi yang mencakup bahasan tentang Pembelajaran Ekspor Konstruksi ke Aljazair, Uni Arab Emirate, Saudi Arabia, Qatar, Timor Leste, Pembelajaran Industri Beton Pracetak di Luar Negeri, Kemitraan Penyelenggaraan Konstruksi Jalan Tol Bali Mandara, dan Kemitraan Penyelenggaraan Bandara Kualanamu.

Tulisan yang terangkum dalam buku Konstruksi Indonesia 2014 ini berasal dari kontribusi Kementerian, Lembaga dan Institusi serta individu pemangku kepentingan infrastruktur dan pembinaan konstruksi. Tulisan-tulisan tersebut bersifat ilmiah populer sehingga diharapkan menjadi referensi oleh berbagai lapisan masyarakat. Selanjutnya, buku ini dapat diterbitkan atas partisipasi semua pihak, khususnya atas arahan Ir. Hedyanto W Husaini, MSCE, M.Si – Kepala Badan Pembinaan Konstruksi dan Ketua Panitia Konstruksi Indonesia 2014. Terima kasih disampaikan kepada Ir. Akhmad Suraji, MT., PhD yang telah membantu menyusun kerangka dan rancangan dari substansi buku ini. Terima kasih kepada para kontributor tulisan serta berbagai pihak yang telah membantu dan memfasilitasi penyusunan buku ini. Tentu saja penyusunan buku ini tidaklah sempurna, oleh karena itu kritik dan saran para pembaca akan sangat bermanfaat untuk penyusunan buku Konstruksi Indonesia pada masa datang.

Semoga buku ini menjadi sumber pengetahuan bagi seluruh pemangku kepentingan penyelenggaraan infrastruktur dan sektor konstruksi nasional dan masyarakat umum lainnya dalam kerangka membangun keunggulan dan kemandirian bangsa dalam menyelenggarakan infrastruktur yang menghasilkan kenyamanan lingkungan terbangun, sehingga memberikan nilai tambah bagi kesejahteraan, kedaulatan, dan peradaban bangsa serta sebagai refleksi kecintaan kepada tanah air Indonesia.

TIM PENYUSUN BUKU KONSTRUKSI INDONESIA 2014





BAB 1

PENDAHULUAN



Tantangan Pembinaan Dan Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional Dan Daerah

Rizal Z. Tamin

Sektor konstruksi memainkan peran penting dalam pembangunan nasional. Pada tahun 2013, ia memberikan kontribusi 9,99% pada pembentukan PDB, tumbuh 6,6%/tahun - lebih tinggi dari pertumbuhan PDB (5,8%/tahun) - dan menyerap 5,2% dari total angkatan kerja yang berjumlah 120,2 juta. Selain sebagai kegiatan perekonomian, sektor konstruksi yang berfungsi menyediakan infrastruktur fisik pembangunan juga menjadi prasyarat dan pendorong pertumbuhan sektor perekonomian lain. Tanpa tersedianya infrastruktur seperti jalan, jembatan, pelabuhan, bandara, irigasi, bendungan, listrik, dan telekomunikasi mustahil produk nasional dapat bernilai tambah tinggi, dan bersaing dengan produk negara-negara lain. Infrastruktur juga berperan penting dalam peningkatan mutu kemuliaan kehidupan masyarakat.

1. PENDAHULUAN

KEAMANAN, kesehatan, kesejahteraan, kegiatan perekonomian dan interaksi sosial masyarakat memerlukan dukungan infrastruktur yang berkualitas. Laporan *National Science Foundation* mengenai sistem infrastruktur sipil pada tahun 1994 (*National Science Foundation, 1994*) bahkan menyatakan "*A civilization's rise and fall is linked to its ability to feed and shelter its people and defend itself. These capabilities depend on infrastructure - the underlying, often hidden foundation of a society's wealth and quality of life*".

Dari tinjauan anggaran, investasi infrastruktur dinilai kurang untuk dapat mendukung pertumbuhan perekonomian nasional. Pada tahun 2013 anggaran infrastruktur berjumlah lebih kurang 4,5% (atau Rp. 410 T) dari PDB Nasional yang mencapai Rp. 9.084 T. Anggaran ini bersumber dari pemerintah lebih kurang 70% dan swasta 30%. Anggaran pemerintah terdiri atas Anggaran Pendapatan dan Belanja Nasional (APBN), Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Propinsi, Kabupaten, dan Kota, Investasi BUMN dan BUMD, serta Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS) dalam pembangunan infrastruktur publik.



Keterbatasan infrastruktur dinyatakan sebagai penghambat utama investasi dalam dan luar negeri, disamping kepastian hukum, peraturan perundang-undangan tenaga kerja, penguasaan teknologi dan inovasi. Pada tahun 2013/2014, Indeks Daya Saing Global Indonesia berada pada urutan ke-38 dari 139 negara dengan nilai 4,53 dari skala 7. Kita tertinggal dari Negara tetangga walau masih lebih baik dari Vietnam dan Filipina (lihat Tabel 1).

Dari 12 parameter indeks daya saing global, parameter technological readiness, innovation, labor market readiness, institutions, dan infrastructure merupakan parameter dengan nilai terendah (lihat Gambar 1).

Beban terbesar biaya logistik tersebut di atas berasal dari biaya transportasi 11,6%, diikuti dengan biaya persediaan 8,8%, dan biaya administrasi 4,3%. Ke depan secara sistematis perlu dilakukan perbaikan sistem transportasi untuk mengatasinya. Tinjauan lebih mendalam kinerja logistik nasional dapat dilakukan dengan melihat perkembangan logistic performance index (LPI). LPI adalah peringkat logistik negara berdasarkan 6 (enam) parameter, yaitu:

1. Efisiensi proses pemeriksaan (kecepatan, kesederhanaan, dan ketepatan perkiraan waktu) petugas pabean termasuk pajak.
2. Kualitas infrastruktur (pelabuhan, kereta api, jalan, termasuk sistem informasi).

**Tabel 1: Perkembangan *Global Competitiveness Index (GCI)*-
Negara ASEAN dan Tiongkok, 2009-2014**

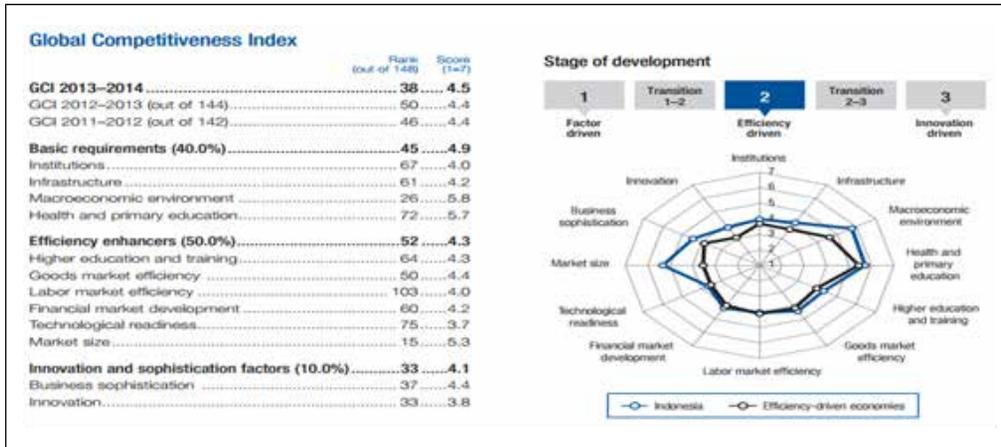
Country	GCI 2009/10		GCI 2010/11		GCI 2011/12		GCI 2012/13		GCI 2013/14	
	Rank	Score								
Singapore	3	5.55	3	5.48	2	5.63	2	5.67	2	5.61
Malaysia	24	4.87	26	4.88	21	5.08	25	5.06	24	5.03
China	29	4.74	27	4.84	26	4.90	29	4.83	29	4.84
Thailand	36	4.56	38	4.51	39	4.52	38	4.52	37	4.54
Indonesia	54	4.26	44	4.43	46	4.38	50	4.40	38	4.53
Vietnam	75	4.03	59	4.27	65	4.24	75	4.11	70	4.18
Philippines	87	3.90	85	3.96	75	4.08	65	4.23	59	4.29

Catatan: Peringkat dari 139 negara; Score 1-7 Sumber: World Economic Forum, Global Competitiveness Report (2014)

Parameter lain yang berhubungan dengan infrastruktur yang dapat digunakan untuk menunjukkan daya saing produk nasional adalah biaya logistik. Pada tahun 2011 biaya logistik nasional mencapai 24,5% dari PDB, jauh tertinggal dari negara-negara maju seperti Malaysia 15%, Korea Selatan 16,3%, Jepang 10,6%, USA 9,9% dan negara-negara Eropa yang berkisar antara 8-11%. Dalam kondisi ini sangat sulit mengharapkan produk nasional bersaing dengan produk negara lain walaupun kita mempunyai keunggulan komparatif.

3. Kemudahan dan biaya pengapalan yang kompetitif.
4. Kompetensi dan mutu pelayanan logistik (operator transportasi, petugas pabean, agen, dll.)
5. Kemampuan tracing dan tracking barang.
6. Ketepatan waktu penjadwalan dan pendistribusian barang.

Perkembangan LPI Indonesia, negara ASEAN, dan Tiongkok dari tahun 2007 sampai dengan tahun 2014 diberikan



Gambar 1: Indeks Daya Saing Global Indonesia Tahun 2104

Sumber: World Economic Forum, Global Competitiveness Report (2014)

dalam Tabel 2. Dalam kurun waktu 7 tahun Indonesia belum mengalami kemajuan yang berarti, dan berada pada urutan 53 dari 160 negara dengan nilai 3,08 dari skala 5 pada tahun 2014. Dapat dilihat bahwa secara umum kita tertinggal dari negara-negara ASEAN, dan hanya lebih baik dari negara Filipina.

Nilai ke enam parameter LPI Indonesia dapat dilihat pada Gambar 2. Infrastruktur kembali termasuk diantara parameter dengan nilai terendah.

Selain keterbatasan infrastruktur di atas, jasa konstruksi juga berada dalam kondisi yang kurang menggembirakan. Secara umum dapat dikatakan produktivitas dan mutu konstruksi masih terbatas. Kerusakan jalan sering terjadi dalam umur rencana. Runtuhnya Situ Gintung (2009), Jembatan Kutai Kartanegara (2011), dan amblesnya Jembatan Comal dan Ciamis (2014) dapat menjadi contoh lain dari kegagalan bangunan. Selain itu, kecelakaan kerja tercatat tinggi dan daya saing pelaku konstruksi baik tenaga terampil, dan tenaga ahli, badan usaha kontraktor dan konsultan,

Tabel 2: Perkembangan Logistic Performance Index (LPI) Negara-negara ASEAN dan Tiongkok, 2007-2014

No	Country	LPI 2007		LPI 2010		LPI 2012		LPI 2014	
		Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score
1	Singapore	1	4,19	2	4,09	1	4,13	5	4,00
2	Malaysia	27	3,48	29	3,44	29	3,49	25	3,59
3	China	30	3,32	27	3,49	26	3,52	28	3,53
4	Thailand	31	3,31	35	3,29	38	3,18	35	3,43
5	Indonesia	43	3,01	75	2,76	59	2,94	53	3,08
6	Vietnam	53	2,89	53	2,96	53	3,00	48	3,15
7	Philippines	65	2,69	44	3,14	52	3,02	57	3,00

Catatan: Rangkaian dari 160 negara, Score 1 – 5 Sumber: World Bank, Logistic Performance Index Report (2014)



maupun sektor konstruksi masih rendah. Keterbatasan ini terjadi secara merata di seluruh wilayah tanah air, sementara di pihak lain tantangan semakin besar. Selain meningkatnya kebutuhan pembangunan infrastruktur dari tahun ke tahun, kita juga segera menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN Pasca 2015.

Undang-Undang (UU) 18, 1999 tentang Jasa Konstruksi merupakan landasan pengembangan jasa konstruksi Indonesia. Dalam UU tersebut dinyatakan, Pemerintah dalam hal ini diwakili oleh Badan Pembinaan Konstruksi (BP Konstruksi), Kementerian Pekerjaan Umum (PU) berfungsi sebagai Pembina dan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional (LPJKN) – suatu institusi perwujudan peran masyarakat – berfungsi sebagai pengembang jasa konstruksi. Sejalan dengan otonomi daerah, sebagian tugas pembinaan dapat dilimpahkan baik dalam bentuk desentralisasi maupun dalam bentuk dekonsentrasi dan tugas pembantuan kepada Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota. Pemerintah Daerah Provinsi dalam hal ini akan diwakili oleh Tim Pembina Jasa Konstruksi (TPJK) Provinsi, sementara Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota oleh TPJK Kabupaten/Kota. Demikian juga, di Provinsi dibentuk pula Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Provinsi (LPJKP).

Melihat banyaknya pihak yang terlibat, Jasa Konstruksi sejogyanya merupakan suatu sistem dan dalam sistem tersebut Pemerintah sebagai pembina dan Lembaga sebagai pengembang merupakan dua unsur utama. Pada saat ini kegiatan pembinaan dan pengembangan baik di tingkat nasional maupun di tingkat Provinsi dan Kabupaten/Kota dirasakan belum maksimal. Terjadi ketidak-jelasan dan tumpang tindih fungsi dan tugas kedua

lembaga baik dari tinjauan horizontal antara pembinaan dan pengembangan maupun dari tinjauan vertikal antara institusi pusat, provinsi, dan kabupaten/kota. Evaluasi perlu dilakukan dan persektif pembinaan dan pengembangan kedepan perlu dirumuskan dan disepakati untuk mengejar ketertinggalan yang semakin melebar dengan Negara lain. Melengkapi usaha yang sudah dilakukan selama ini melalui program dan anggaran yang telah dirancang dengan baik, pendekatan sistem perlu ditambahkan untuk meningkatkan kontribusi seluruh pihak secara sinergis, terintegrasi, dan berkelanjutan.

2. KONDISI DAN TANTANGAN JASA KONSTRUKSI

Daya saing kontraktor nasional pada umumnya rendah. Kontraktor besar dan bermutu sebagian besar merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan anak perusahaannya yang berdomisili di Jakarta, Pulau Jawa, dan ibukota propinsi lainnya. Hanya beberapa di antara mereka yang berhasil menembus pasar konstruksi luar negeri dan memanfaatkan peluang usaha seperti di Malaysia dan Timur Tengah. Selain itu, sedikit pula tenaga kerja terampil yang dapat memanfaatkan lapangan kerja yang terbuka lebar di Timur Tengah dan negara-negara ASEAN. Pada saat ini terdapat cukup banyak tenaga kerja terampil Indonesia di Malaysia, namun sistem sertifikasi mereka yang belum ditangani dengan baik menjadikan pendapatan mereka tidak sebanding dengan yang diterima oleh rekan kerja mereka orang Malaysia.

Umumnya kontraktor besar nasional belum menerapkan rantai pasok untuk meningkatkan daya saingnya, kecuali kontraktor-kontraktor rancang bangun di sektor energi dan sumber daya mineral. Beberapa kontraktor BUMN mulai mencoba, namun dengan mendirikan anak

perusahaan sendiri, bukan dengan sub-kontraktor spesialis lain, yang bervariasi dan kaya dengan nilai-nilai baru.

Konsep kemitraan belum diterapkan secara luas, baik antara kontrak besar, menengah, dan kecil maupun antara kontraktor pusat dan daerah. *Joint operation* dan *joint venture* baru dilaksanakan untuk memenuhi ketentuan kontrak jika disyaratkan bagi badan usaha asing. Demikian pula konsep kemitraan antara pemilik, kontraktor, dan konsultan untuk mengantisipasi hal-hal tak terduga yang lazim terjadi pada konstruksi teknik sipil masih menghadapi tantangan implementasi dari pihak-pihak yang melakukan audit.

Ketimpangan peran juga terjadi, karena rantai suplai konstruksi belum terwujud. Pada tahun 2013, terdapat lebih kurang 128.570 kontraktor nasional (BPS, 2014) di mana sekitar 2.433 atau 2% diantaranya adalah kontraktor besar dan 17.511 atau 14% adalah kontraktor menengah yang keduanya menguasai 80% pasar konstruksi, serta 108.625 atau 84% kontraktor kecil yang memperebutkan 20% pasar konstruksi. Kontraktor spesialis jumlahnya sangat kecil atau hampir tidak ada. Di negara maju dengan daya saing konstruksi tinggi seperti Jepang, Inggris, dan Amerika jumlah kontraktor spesialis ini besar, mencapai 59-72% (B.H. Lambert et.al, 1996).

Kondisi tenaga terampil konstruksi tidak kurang memprihatinkan. Dari 6,2 juta tenaga kerja konstruksi terdapat lebih kurang 3,8 juta atau 60% tenaga tidak terampil dan 1,8 juta atau 30% tenaga terampil, sisanya merupakan tenaga ahli (LPJKN, 2014). Berbeda dengan industri manufaktur peran tenaga terampil (tukang) sangat besar untuk menghasilkan konstruksi yang bermutu. Pada saat ini diperkirakan baru 15% dari tenaga terampil

yang telah disertifikasi. Diperlukan strategi dan upaya besar untuk meningkatkan kapasitas sertifikasi tenaga konstruksi terampil dan peningkatan mutu tenaga konstruksi tidak terampil di masa yang akan datang.

Selain banyaknya infrastruktur yang harus dibangun, jasa konstruksi nasional akan mengalami tantangan kompetisi dengan diterapkannya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) Pasca 2015, di mana produk, jasa, dan tenaga terampil termasuk tenaga ahli akan bebas melintas di antara negara ASEAN. Di masa yang akan datang, terdapat kecenderungan kerjasama regional akan menggantikan kerja sama multi lateral dengan pertimbangan bahwa penyatuan kawasan produksi dan pasar akan meningkatkan daya saing kawasan melalui peningkatan bukan saja produktivitas dan efisiensi tetapi juga kreativitas dan inovasi. Untuk sektor konstruksi, MEA 2015 berdampak di satu pihak semakin luasnya potensi sumber daya dan pasar konstruksi dan di lain pihak masuknya produk, jasa dan tenaga terampil asing. Jika kita siap, MEA Pasca 2015 merupakan peluang untuk meningkatkan daya saing sektor konstruksi melalui peningkatan mutu produk dan jasa dalam negeri, namun sebaliknya jika kita tidak siap, kita hanya menjadi pasar bagi produk, jasa, dan tenaga terampil negara tetangga.

Untuk meningkatkan daya saing jasa konstruksi, terdapat paling tidak 4 (empat) konsep pengaturan UU 18, 1999 yang memerlukan pembahasan. Yang pertama pengaturan bisnis konstruksi yang disatukan dengan pengaturan tenaga ahli. UU 18, 1999 tentang Jasa Konstruksi merupakan UU yang mengatur bisnis konstruksi. UU ini menjadi landasan untuk mengatur pelaku bisnis konstruksi yang mencakup antara lain kontraktor dan tenaga terampil berdasarkan



nilai dan etika bisnis. Tenaga ahli dan konsultan sementara itu merupakan domain lain yaitu dunia profesi, berlandaskan nilai dan etika profesi, yang berdasarkan kebiasaan internasional diatur dalam satu UU profesi. Dengan demikian, insinyur dan konsultan (kelompok tenaga ahli) bukanlah entitas usaha yang tujuannya mencari keuntungan, tetapi merupakan profesi yang fungsinya melayani masyarakat, bangsa, dan negara. Terdapat perbedaan yang sangat mendasar antara Tenaga Ahli dan Tenaga Terampil (lihat Tabel 3). Karena posisinya yang sangat terhormat, sama seperti dokter, pendapatan insinyur dalam bentuk remunerasi umumnya diproteksi oleh negara bersama dengan asosiasi profesi terkait, bukan merupakan bagian dari produk yang dihasilkan atau bagian dari keuntungan kontraktor. Pada saat ini telah terbit UU No. 11, tahun 2014 tentang Keinsinyuran yang akan menjadi landasan bagi pengembangan profesi insinyur.

2010 yang menggantikan PP 28, 2000 dan selanjutnya turunan penyempurnaannya, menjadi klasifikasi lapangan usaha jasa pelaksanaan konstruksi yang merujuk kepada Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI).

Yang ketiga adalah ketentuan UU 18, 1999 yang menyatakan LPJKN sebagai lembaga yang independen dan mandiri untuk menyelenggarakan peran masyarakat dalam pengembangan jasa konstruksi. Ketentuan ini dalam PP 28, 2000 selanjutnya diterjemahkan menjadi suatu institusi di luar pemerintah, didirikan oleh masyarakat, mempunyai Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) sendiri, dan dalam hal dana operasional harus dapat mandiri tanpa bergantung kepada pemerintah. Terdapat perbedaan pandang dalam mengartikan independen dan mandiri. Di berbagai negara kondisi independen diartikan tidak dicampuri oleh

Tabel 3: Karakteristik Tenaga Ahli dan Tenaga Terampil

No	Parameter	Tenaga Ahli	Tenaga Terampil
1	Output	Kecendekiawanan	Keterampilan
2	Proses Pembelajaran	Pendidikan	Pelatihan
3	Legal Liability	Liabile	Tidak liable
4	Bakuan Kompetensi	Professional related	Job related
5	Uji Kompetensi	Peer to peer assessment	Uji Keterampilan
6	Organisasi	Asosiasi profesi	Serikat Kerja

Sumber: Istianto Oerip (2014)

Yang kedua adalah pengaturan klasifikasi bidang atau lapangan usaha jasa konstruksi – yang – dalam UU 18, 1999 tentang Jasa Konstruksi dan Peraturan Pemerintah (PP) 28, 2000 tentang Usaha dan Peran Masyarakat Jasa Konstruksi – ditetapkan mencakup pekerjaan arsitektural, sipil, mekanikal, elektrikal, dan lingkungan (ASMET). Klasifikasi ini lebih tepat untuk Jasa Perencanaan dan Pengawasan Konstruksi. Ketentuan ini telah diubah melalui PP 04,

pemerintah dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya. Di Singapura dan Malaysia sebagai contoh, lembaga serupa tetap didirikan oleh pemerintah, anggotanya diangkat dan diberhentikan oleh pimpinan pemerintahan atau Menteri, dan anggarannya disediakan oleh pemerintah. Ketentuan ini telah diubah melalui PP 04, 2010, yang menetapkan kepengurusan LPJKN dikukuhkan oleh Menteri dan LPJKP oleh Gubernur, serta tata cara pemilihan

pengurus, masa bakti, tugas pokok dan fungsi, serta mekanisme kerja diatur dalam peraturan menteri. Selain itu ditetapkan pula bahwa pemerintah memberikan dukungan pendanaan untuk kegiatan kesekretariatan lembaga, namun kemudian keberadaan sekretariat lembaga di batalkan oleh Mahkamah Konstitusi. Hal ini masih menyisakan permasalahan bagaimana pemerintah dan pemerintah daerah dapat memberikan dukungan pendanaan kepada LPJKN dan LPJKP.

Yang keempat adalah pemberian secara tidak langsung kewenangan sertifikasi badan usaha dan tenaga kerja konstruksi kepada asosiasi perusahaan dan asosiasi profesi. PP 28, 2000 menetapkan bahwa sertifikasi badan usaha dan tenaga kerja konstruksi dapat dilakukan oleh asosiasi badan usaha, asosiasi profesi atau institusi pendidikan dan pelatihan yang telah mendapat akreditasi lembaga, LPJKN/LPJKP selanjutnya melakukan registrasi terhadap sertifikat badan usaha dan sertifikat tenaga kerja yang diterbitkan oleh asosiasi. Proses sertifikasi dan registrasi sesungguhnya merupakan suatu kewenangan publik, yang seharusnya dilakukan oleh institusi pemerintah, bukan oleh suatu organisasi masyarakat. Ketentuan ini telah diperbaiki melalui PP 04, 2010 yang menetapkan bahwa registrasi tenaga kerja konstruksi dilakukan oleh Unit Sertifikasi Tenaga Kerja (USTK) Nasional dan Provinsi yang dibentuk oleh LPJKN dan LPJKP. Demikian juga registrasi badan usaha dilakukan oleh Unit Sertifikasi Badan Usaha (USBU) Nasional dan Provinsi yang dibentuk oleh LPJKN dan LPJKP.

Selain pendanaan LPJKN dan LPJKP, permasalahan masih tersisa paling tidak dalam 3 (tiga) aspek yaitu: (1) pemahaman utuh mengenai sistem jasa konstruksi, (2) pengaturan fungsi pembinaan pemerintah, pemerintah provinsi, dan pemerintah kabupaten/kota termasuk hubungannya

dengan LPJKN/LPJKP, dan (3) konsep sertifikasi, registrasi, dan lisensi badan usaha pelaksana konstruksi dan tenaga terampil di satu pihak, dan tenaga ahli dan konsultan di lain pihak.

Jasa konstruksi merupakan kegiatan yang terfragmentasi atau berpotensi besar mengalami ketidak-sinkronan kebijakan dan tindakan antara pihak-pihak yang terlibat, dan ini paling tidak dalam 6 (enam) dimensi. Yang pertama fragmentasi vertical, yaitu rantai pasok mulai dari manufaktur pembuat material, distributor, supplier, kontraktor spesialis, sub-kontraktor sampai kontraktor. Yang kedua fragmentasi horizontal dalam bentuk siklus proyek, dari adanya kebutuhan, gagasan, perencanaan konseptual, pra-studi kelayakan, studi kelayakan, analisa mengenai dampak lingkungan (AMDAL), rencana kelola dan rencana pemantauan lingkungan (RKL/RPL), basic design, perencanaan detail, pengadaan, pelaksanaan konstruksi, penyerahan pekerjaan, operasi, pemeliharaan, rehabilitasi, sampai dengan penghapusan. Yang ketiga fragmentasi manajemen proyek antara pemilik proyek (*owner*), kontraktor, dan konsultan supervisi. Yang keempat adanya segmentasi atas pilihan sistem penyelenggaraan proyek (*project delivery system*) mulai dari yang tradisional DBB (*design build, built*) sampai kombinasi sistem penyelenggaraan proyek terintegrasi, seperti *Engineering, Procurement Construction (EPC)*, *Turn Key*, *Design Build (DB)*, *Performance Based Contract (PBC)*, dan Kerjasama Pemerintah Swasta (KPS) dalam penyelenggaraan infrastruktur publik. Yang kelima fragmentasi antar kementerian dan instansi pemerintah sebagai Pembina Konstruksi yaitu Kementerian PU, Kementerian Perhubungan, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM), Kementerian Perumahan Rakyat, Lembaga Kebijakan



Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Yang terakhir, keenam, segmentasi antar pemerintahan yaitu pemerintah, pemerintah propinsi, pemerintah kabupaten/kota, dan kelak pemerintahan desa, dengan belanja modal dan anggaran investasinya yang meningkat. Kesemuanya ini mengakibatkan terjadinya *idle, delay*, dan *waste* menjadikan jasa konstruksi susah meningkatkan daya saingnya.

Sesungguhnya jasa konstruksi merupakan sistem dengan banyak pemangku kepentingan (*stakeholders*). Konsep membangun jasa konstruksi adalah membangun kemampuan seluruh masyarakat (*stakeholders*) dan terutama memberdayakan pelaku swasta, bukan bertumpu pada membangun kekuatan pemerintah saja. Dengan demikian semua pihak perlu memahami dan menyepakati sistem jasa konstruksi.

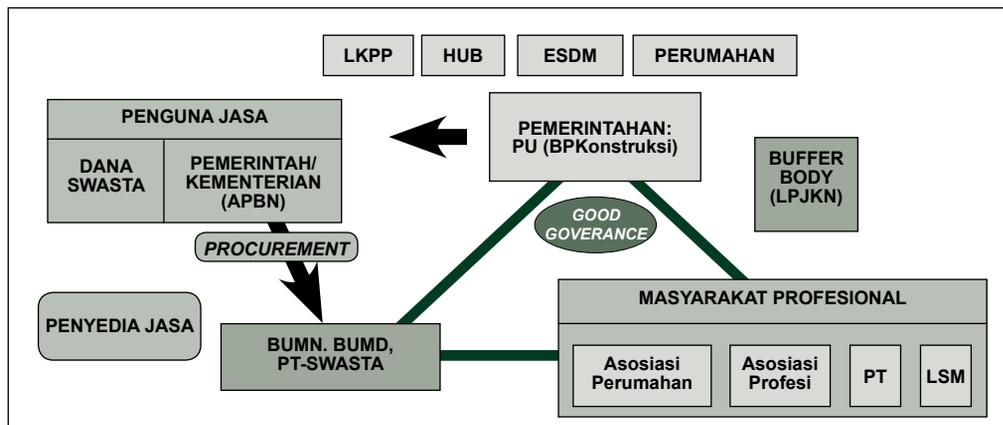
3. KONSEP DAN SISTEM JASA KONSTRUKSI INDONESIA

Sistem dapat digambarkan melalui komponen sub-sistem yang saling berinteraksi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sistem umumnya tidak terbentuk

dengan sendirinya, tetapi dibangun atas konsep, prinsip, dan tata nilai tertentu. Tata nilai yang melandasi *stakeholders* jasa konstruksi mencakup hak azasi manusia dan demokrasi, identitas yang kuat, bermutu, dengan etika yang tinggi, maksimum partisipasi dan kontribusi, serta kreativitas dan inovasi yang tinggi. Sementara itu, prinsip-prinsip interaksi mencakup *transparency, accountability, responsibility, independency, fairness*, dan manfaat. Berdasarkan sistem nilai dan prinsip di atas dibangun *basic concept* jasa konstruksi, yaitu jasa konstruksi yang membangun kekuatan masyarakat (swasta) dengan dukungan seluruh *stakeholders*, namun pemerintah tetap menjadi penanggung-jawab. Model ini dikenal sebagai model *good governance*.

Sistem Jasa Konstruksi Nasional

Sistem jasa konstruksi nasional diberikan dalam Gambar 3. Pemerintah dalam hal ini diwakili oleh Kementerian PU bertindak sebagai regulator dan fasilitator. Dalam UU 18, 1999 disebutkan Pemerintah melakukan pembinaan jasa konstruksi dalam bentuk pengaturan, pemberdayaan, dan pengawasan. Fungsi



Gambar 3: Sistem Jasa Konstruksi Nasional

Pembina sesungguhnya mengandung makna penanggungjawab jasa konstruksi, dan ini sejalan dengan kewenangannya untuk membuat peraturan perundang-undangan, untuk menggunakan anggaran Negara, serta tanggung-jawabnya melindungi kepentingan masyarakat dan menjamin kemajuan bangsa.

Peran pengaturan dilakukan dengan menerbitkan peraturan perundang-undangan dalam bentuk peraturan pemerintah, peraturan dan keputusan Presiden, serta peraturan, keputusan, dan surat edaran menteri. Peraturan perundang-undangan tersebut dapat mencakup kebijakan, rencana, rancangan atau norma, standar, pedoman, dan manual penyelenggaraan jasa konstruksi. Pemberdayaan dilakukan terhadap pelaku usaha jasa konstruksi, baik pengguna maupun penyedia serta masyarakat untuk menumbuhkan kesadaran akan hak, kewajiban, dan perannya dalam pelaksanaan konstruksi, sementara pengawasan dilakukan terhadap penyelenggaraan pekerjaan konstruksi untuk menjamin terwujudnya ketertiban jasa konstruksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

PP 30, 2000 tentang Penyelenggaraan Pembinaan Jasa Konstruksi menyebutkan pihak yang harus dibina terdiri atas penyedia jasa, pengguna jasa, dan masyarakat. Walaupun tidak diuraikan secara rinci, pengertian masyarakat di sini haruslah dalam arti luas dan mencakup juga Asosiasi Profesi, Asosiasi Badan Usaha, Perguruan Tinggi, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) termasuk LPJKN dan Pembina Jasa Konstruksi di tingkat Propinsi seperti dapat dilihat pada Gambar 3.

PP 30, 2000 juga menyatakan bahwa pembinaan dapat dilakukan bersama-sama

LPJKN. Konsep ini dipandang tepat, jika lembaga diposisikan sebagai badan semi pemerintah yang membantu dan didanai pemerintah untuk merumuskan kebijakan pengembangan jasa konstruksi. Namun *set up* awal lembaga sebagai lembaga bukan pemerintah dengan kedudukan yang terpisah serta fungsi dan tugas tertentu lainnya menambah kompleksitas penyelenggaraan jasa konstruksi di Indonesia. Berdasarkan pertimbangan ini, pemerintah melalui PP 04, 2010 telah mengubah kedudukan lembaga.

Pelaksanaan tugas Kementerian PU selaku Pembina jasa konstruksi tingkat nasional dilakukan oleh BP Konstruksi. Sebagai penanggung jawab utama jasa konstruksi, BP Konstruksi juga bertugas untuk melaksanakan koordinasi dengan instansi lain yang terkait dengan penyelenggaraan konstruksi seperti LKPP, Kementerian Perhubungan, Kementerian ESDM, dan Kementerian Perumahan Rakyat. Pada saat ini sangat dirasakan kedudukan BP Konstruksi (Kementerian PU) tidak cukup diangkat untuk berwibawa mengkoordinasikan jasa konstruksi di seluruh Indonesia.

Sementara itu, peran pembangunan atau pelaksanaan konstruksi akan lebih banyak diberikan kepada swasta yang terdiri atas kontraktor, konsultan, investor dengan rantai pasoknya seperti kontraktor spesialis, supplier, distributor, serta manufaktur peralatan dan material konstruksi. Konsep yang memberdayakan pelaku swasta ini, mengenal kehadiran masyarakat profesional yang dapat terdiri atas asosiasi profesi, asosiasi badan usaha, perguruan tinggi, dan LSM sebagai kelompok yang akan melakukan kontrol untuk menjamin terwujudnya transparansi dan akuntabilitas dalam interaksi antara pemerintah dan swasta.



Model *good governance* ini ditandai juga oleh keberadaan suatu lembaga semi pemerintah yang independen dan mandiri – dalam hal ini LPJKN/LPJKP – yang beranggotakan perwakilan pemerintah dan masyarakat profesional. Lembaga yang didanai oleh pemerintah dan anggotanya diangkat dan diberhentikan oleh pemerintah ini berfungsi memberikan masukan kepada pemerintah dalam perumusan kebijakan untuk mendorong peningkatan kapasitas pelaku swasta. Dalam perkembangannya lembaga ini juga dapat berfungsi sebagai pihak yang melakukan sertifikasi keahlian dan keterampilan kerja, karena berdasarkan pengalaman internasional, untuk menghindari konflik kepentingan, sertifikasi sebaiknya tidak dilakukan langsung oleh instansi pemerintah.

Untuk pertimbangan fleksibilitas pengaturan kerja sama investasi, lembaga semi pemerintah ada juga yang berfungsi sebagai *contracting agency* seperti halnya Badan Pengatur Jalan Tol (BPJT) dan Badan Pendukung Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum (BPPSPAM) di Kementerian PU, serta Badan Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi (BPMIGAS) sekarang Satuan Kerja Khusus Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi (SKK MIGAS) di Kementerian ESDM. Peran lembaga semi pemerintah dapat meningkat dari waktu ke waktu sejalan dengan peningkatan kemampuan swasta dan kematangan masyarakat. Pada kondisi sangat ideal, yaitu jika swasta dan masyarakat sudah mampu mengatur dirinya sendiri, kehadiran pemerintah tidak diperlukan, kementerian atau instansi pemerintah dapat dihapuskan, dan lembaga semi pemerintah sepenuhnya menjadi badan pengatur independen (*independent regulatory board*).

Dalam UU 18, 1999 LPJKN bertugas untuk: (a) melakukan dan mendorong penelitian dan pengembangan, (b) menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, (c) melakukan registrasi tenaga kerja konstruksi (keahlian dan keterampilan), (d) melakukan registrasi badan usaha, dan (e) mendorong dan meningkatkan peran arbitrase, mediasi, dan penilai ahli di bidang jasa konstruksi. Dari antara tugas tersebut yang paling tepat sesuai fungsi dan efektivitas pelaksanaannya adalah tugas sertifikasi dan registrasi tenaga terampil dan badan usaha pelaksana jasa konstruksi, penelitian dan pengembangan, serta arbitrase mediasi, dan penilai ahli. Sertifikasi dan registrasi tenaga ahli dan konsultan akan dilaksanakan oleh lembaga semi pemerintah lain yaitu Dewan Insinyur. Tugas pelatihan dan pendidikan lebih baik dilaksanakan oleh pemerintah dan pemerintah daerah sehubungan dengan kepemilikan sumber daya dan pendanaan.

Sistem Jasa Konstruksi Provinsi dan Kabupaten/Kota

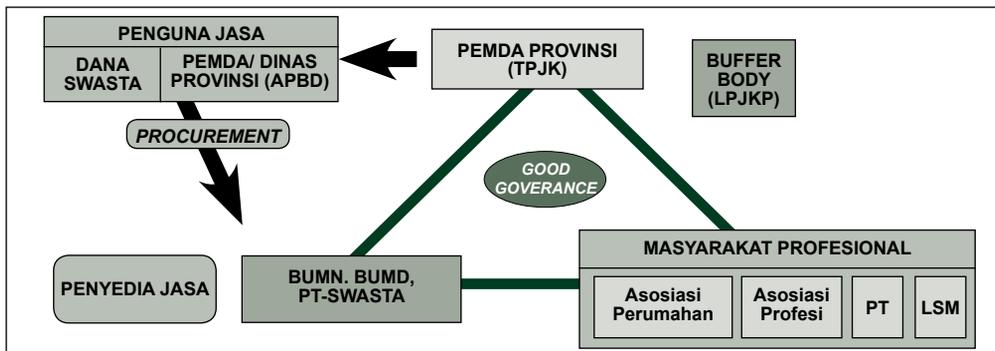
UU 18, 1999 dan PP 30, 2000 menyatakan bahwa pembinaan jasa konstruksi merupakan tugas dan tanggung-jawab pemerintah pusat, namun dapat dilimpahkan kepada pemerintah daerah. Secara lebih spesifik dinyatakan bahwa pembinaan terhadap pengguna jasa dan penyedia jasa diselenggarakan oleh Pemerintah Pusat, sementara pembinaan terhadap masyarakat diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten/Kota dalam rangka pelaksanaan tugas otonomi daerah. Pelaksanaan tugas pembinaan yang bersifat dekonsentrasi dan tugas pembantuan dibebankan kepada APBN, sementara yang merupakan pelaksanaan tugas otonomi daerah dibebankan kepada APBD. Dapat dilihat di sini bahwa pembagian urusan pembinaan antara pemerintah pusat dan daerah ini agak kompleks dan kurang tegas. Konsep yang diharapkan sebenarnya adalah

masing-masing Pembina bertanggung-jawab penuh atas pembinaan jasa konstruksi di daerahnya masing-masing. Sementara itu, PP 28, 2000 menyatakan bahwa lembaga jasa konstruksi didirikan di tingkat nasional dan tingkat daerah untuk melaksanakan kegiatan pengembangan jasa konstruksi.

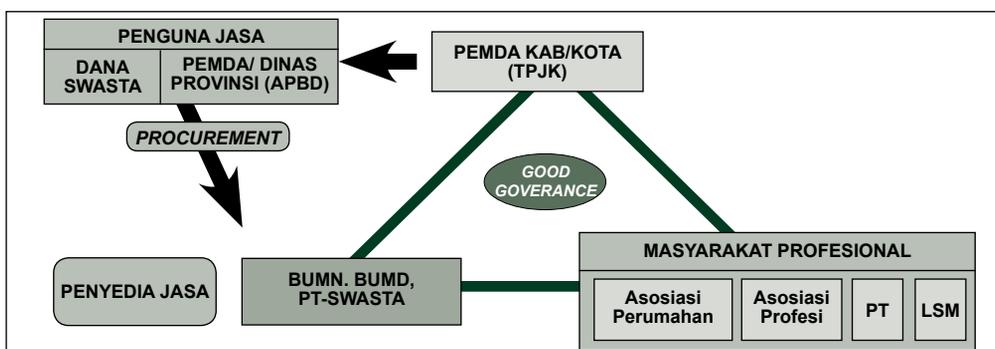
Karena menyangkut pemerintahan daerah, implementasi pelimpahan diatur berdasarkan Surat Edaran (SE) Menteri Dalam Negeri (Mendagri) No. 601/476/SJ perihal Penyelenggaraan Jasa Konstruksi Daerah. Dalam Surat Edaran tersebut dinyatakan bahwa Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota mendapat amanat UU Jasa Konstruksi untuk menyelenggarakan pembinaan jasa konstruksi yang diselenggarakan

dengan pelaksanaan tugas otonomi daerah, dan kepada Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota diharapkan dapat menerbitkan Keputusan Kepala Daerah untuk menetapkan Unit Kerja Pembina Jasa Konstruksi disebut kemudian sebagai Tim Pembina Jasa Konstruksi (TPJK) dengan susunan Ketua dijabat oleh Asisten Sekretaris Daerah, Sekretaris dijabat oleh Kepala Dinas PU, Sekretariat dari unsur Pemerintah Daerah, sementara keanggotaan diserahkan pada kebijakan daerah.

Dengan demikian, akan terbentuk Sistem Jasa Konstruksi Provinsi di 34 provinsi dan Sistem Jasa Konstruksi Kabupaten/Kota di 511 Kabupaten/Kota diseluruh Indonesia (lihat Gambar 4 dan Gambar 5). Secara analogi TPJK Provinsi dan TPJK Kabupaten/



GAMBAR 4: SISTEM JASA KONSTRUKSI PROVINSI



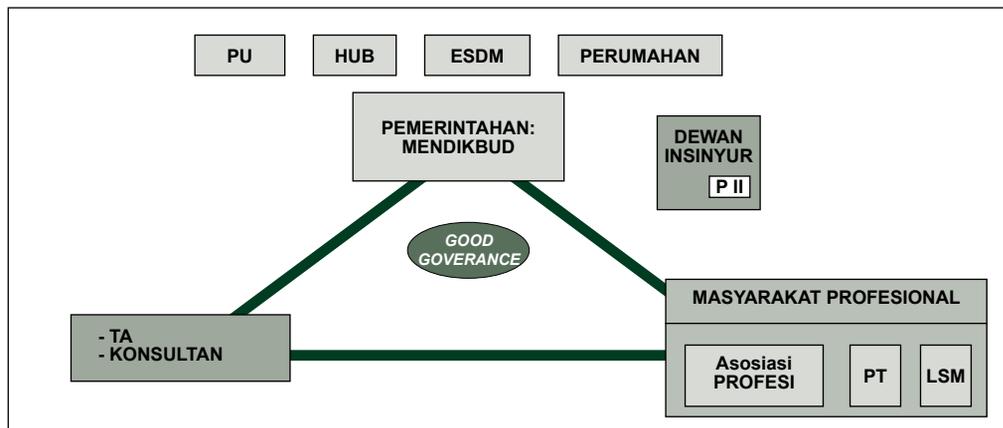
Gambar 5: Sistem Jasa Konstruksi Kabupaten/Kota



Kota akan merupakan penanggung-jawab jasa konstruksi di daerahnya masing-masing, sementara lembaga di daerah – yang pada saat ini baru ada lembaga di tingkat provinsi – merupakan lembaga semi pemerintah yang anggotanya diangkat dan diberhentikan oleh Pimpinan Daerah untuk membantu pemerintah daerah merumuskan kebijakan jasa konstruksi di daerah masing-masing, bukan kepanjangan tangan LPJKN. Pelaksanaan fungsi dan tugas LPJKP perlu merujuk kepada kebijakan, peraturan, standar, norma, pedoman, dan manual yang dikembangkan oleh LPJKN, namun lembaga

tersebut termasuk Peraturan Presiden mengenai pembentukan, struktur organisasi, rekrutmen dan jumlah anggota serta pendanaan Dewan Insinyur Indonesia.

Lingkup profesi keinsinyuran dirumuskan mencakup ‘disiplin teknik’ berikut: (a) kbumian dan energi, (b) rekayasa sipil dan lingkungan terbangun, (c) industri, (d) konservasi dan pengelolaan sumber daya alam, (e) pertanian dan hasil pertanian, (f) teknologi kelautan dan perkapalan, dan (g) aeronotika dan astronotika, sementara sektor pelayanannya ditetapkan terdiri atas: (a)



Gambar 6: Sistem Keinsinyuran

daerah dapat menyesuakannya dengan kondisi dan kepentingan daerah masing-masing. Pendanaan LPJKP juga terutama akan bersumber dari APBD Provinsi.

Sistem Keinsinyuran

Seperti disampaikan terdahulu, pengembangan keprofesian tenaga ahli (insinyur) dan konsultan perlu diatur dalam UU profesi yang terpisah dari UU yang mengatur bisnis atau jasa konstruksi. Sistem keinsinyuran berdasarkan UU No. 11 tahun 2014 tentang Keinsinyuran dapat dijelaskan dalam Gambar 6. Pada saat ini Pemerintah sedang menyiapkan peraturan pelaksanaan UU

pendidikan dan pelatihan teknik/teknologi, (b) penelitian, pengembangan, pengkajian, dan komersialisasi, (c) konsultansi, rancang bangun, dan konstruksi, (d) teknik dan manajemen industri, manufaktur, pengolahan, dan proses produk, (e) eksplorasi dan eksploitasi sumber daya mineral, (f) penggalian, penanaman, peningkatan, dan pemuliaan sumber daya alami, dan (g) pembangunan, pembentukan, pengoperasian, dan pemeliharaan aset.

Dalam sistem keinsinyuran di atas. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan menteri terkait mewakili Pemerintah menjadi

penanggung jawab pembinaan keinsinyuran Indonesia. Khusus untuk pelayanan masyarakat dalam bidang jasa konstruksi, profesinya berada dalam disiplin teknik 'rekayasa sipil dan lingkungan terbangun', sementara sektor pelayanan masyarakatnya adalah 'konsultasi, rancangan bangun, dan konstruksi'. Dengan struktur organisasi pemerintahan sekarang, untuk pelayanan (tenaga ahli dan konsultan) jasa konstruksi, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan bersama dengan Menteri PU, Menteri Perhubungan, Menteri ESDM, Menteri Perumahan Rakyat dan menteri terkait lainnya akan bertanggung-jawab sebagai Pembina, dan berdasarkan pertimbangan pembinaan jasa konstruksi yang berlangsung selama ini, Menteri PU dapat menjadi koordinator.

Pelaksanaan profesi keinsinyuran untuk kepentingan masyarakat, bangsa, dan negara akan dilakukan oleh tenaga ahli dan konsultan. Konsultan walaupun berbentuk suatu badan usaha lebih merupakan kelompok tenaga ahli bukan merupakan perusahaan yang melakukan bisnis untuk mencari keuntungan.

Dalam sistem keinsinyuran di atas dibentuk Dewan Insinyur yang beranggotakan pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan keinsinyuran, yang berwenang membuat kebijakan penyelenggaraan keinsinyuran dan pengawasan pelaksanaannya, sementara masyarakat profesional dan pemangku kepentingan lainnya akan bernaung dalam wadah Persatuan Insinyur Indonesia (PII), asosiasi profesi lainnya, perguruan tinggi, dan LSM. Dalam UU Keinsinyuran di atas, PII mendapat mandat khusus untuk melaksanakan fungsi pelaksanaan Praktik Keinsinyuran yaitu penyelenggaraan kegiatan keinsinyuran termasuk pengesahan Surat Tanda Registrasi Insinyur yang menentukan seseorang berwenang atau tidak melakukan profesi keinsinyuran di Indonesia.

Tulisan ini membahas jasa atau bisnis konstruksi, tidak secara spesifik membahas mengenai profesi keinsinyuran di bidang konstruksi. Sebagai catatan, pengembangan sistem keinsinyuran berdasarkan UU tersebut diatas perlu memperhatikan beberapa tantangan, antara lain:

1. Pengaturan peran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan menteri yang terkait sebagai penanggung jawab pembinaan keinsinyuran.
2. Perumusan struktur Dewan Insinyur untuk dapat mencakup seluruh 'sektor pelayanan'.
3. Pengaturan peran PII untuk dapat mencakup seluruh 'disiplin teknik' dan pengelolaan akseptabilitas masyarakat profesi atas peran PII sebagai pengatur kewenangan publik, termasuk pendanaannya untuk melaksanakan seluruh fungsi dan tugas yang diamanatkan.
4. Penyatuan sertifikasi profesi insinyur dalam suatu Program Profesi Insinyur yang dilaksanakan oleh 'perguruan tinggi' dengan sertifikasi kompetensi Insinyur yang dilaksanakan oleh lembaga sertifikasi profesi, yang dalam UU masih diatur terpisah.
5. Pengaturan 'lembaga sertifikasi profesi' yang akan melakukan uji kompetensi sebagai persyaratan registrasi; dalam UU disebut 'dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan'.

4. PERSPEKTIF PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN JASA KONSTRUKSI

Evaluasi dan Analisis Umum Pembinaan Jasa Konstruksi

Fungsi pembinaan bagi Pemerintah, pemerintah propinsi, dan pemerintah kabupaten umumnya masih dirasakan sebatas pelaksana tugas pengaturan, pemberdayaan, dan pengawasan, belum



sebagai penanggung-jawab utama penyelenggaraan jasa konstruksi di wilayah masing-masing. Sesungguhnya Pembinalah yang memimpin kemajuan dan merupakan pihak yang paling bertanggung-jawab atas baik buruknya penyelenggaraan jasa konstruksi di suatu wilayah. Menteri PU merupakan Pembina Jasa Konstruksi tingkat nasional yang pelaksanaan fungsi dan tugasnya dilakukan oleh BP Konstruksi. Pada kenyataannya, kedudukan Menteri PU bersama BP Konstruksi tidak mendapat dukungan atau *leverage* yang cukup untuk mampu mengkoordinasikan pembinaan jasa konstruksi dengan kementerian lain seperti Kementerian Perhubungan, Kementerian ESDM, dan Kementerian Perumahan Rakyat.

TPJK Propinsi dan Kabupaten/Kota yang dibentuk sesuai dengan SE Mendagri No. 601/476/SJ bersifat Adhoc, dan umumnya belum dilengkapi dengan organisasi tata laksana dan standar pelaksanaan tugas yang lengkap. Sampai saat ini masih terdapat Kabupaten/Kota yang belum membentuk TPJK-nya. TPJK dipimpin oleh Asisten Sekretaris Daerah, sehingga terdapat kemungkinan tidak berlatar belakang atau berpengalaman di bidang jasa konstruksi. Anggotanya berasal dari berbagai instansi dengan tugas pokok masing-masing. Dengan demikian kompetensinya bervariasi, sering kurang fokus, motivasinya tidak maksimal, sehingga sulit berkoordinasi. Anggaran Tim juga terbatas, karena tidak mempunyai mata anggaran sendiri. Sebagai organisasi non-struktural, umumnya tidak mempunyai kantor atau ruangan sekretariat tetap dengan kelengkapan yang memadai. Kepemimpinan dan tanggung-jawab-nya kurang solid, dan pelaksanaan tugasnya sering mengalami hambatan.

PP 38, 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah,

Pemerintah Daerah Propinsi dan Kabupaten/ Kota mengatur penugasan pembinaan jasa konstruksi kepada pemerintah daerah. Dalam Lampiran PP tersebut dinyatakan terdapat 31 bidang urusan pemerintahan termasuk Bidang PU yang dibagi bersama antara tingkat pemerintahan, dimana Jasa Konstruksi merupakan sub-bidang dari Bidang PU. Lampiran juga merinci urusan/tugas pembinaan (pengaturan, pemberdayaan, dan pengawasan) untuk tiap tingkat pemerintahan sesuai dengan PP 30, 2000. Karena kurang tegasnya pengaturan pembinaan dalam PP 30, 2000 dan telah hadirnya TPJK, pembentukan unit struktural sebagai pelaksana pembinaan menjadi terhambat. Beberapa pemerintah propinsi mengambil inisiatif membentuk unit kerja eselon III dalam bentuk yang bervariasi seperti misalnya: (i) Bidang Bina Jasa Konstruksi di bawah Dinas PU Cipta Karya, Provinsi Sumatera Selatan, (ii) Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Jasa Konstruksi di bawah Dinas PU, Provinsi Jambi, (iii) Ka Balai Pengujian, Informasi Permukiman & Bangunan, dan Pengembangan Jasa Konstruksi di bawah Dinas PU, Perumahan, & ESDM, Provinsi DI Yogyakarta, dan (iv) Bidang Bina Konstruksi di bawah Dinas Bina Marga Daerah, Propinsi Sulawesi Tengah. Umumnya, koordinasi antara Unit Eselon III tersebut dengan TPJK belum berlangsung baik.

Arah Pembinaan dan Pengembangan Jasa Konstruksi

Berikut disampaikan beberapa pertimbangan dan masukan dalam meningkatkan kapasitas pembinaan dan pengembangan jasa konstruksi di tingkat pusat dan daerah.

Pemerintah dengan BP Konstruksinya dan pemerintah daerah dengan TPJK Propinsi dan TPJK Kabupaten/Kota-nya perlu diposisikan dengan lebih nyata sebagai Pembina

yang bertanggung-jawab atas kemajuan jasa konstruksi di wilayah masing-masing. Fungsi dan tugas pembinaan tetap yaitu mencakup pengaturan, pemberdayaan, dan pengawasan.

Pelaku bisnis jasa konstruksi adalah kontraktor dan tenaga terampil, termasuk mitra kerja kontraktor dalam kerja sama joint operation dan joint venture, serta rantai pasoknya yang dapat mencakup sub-kontraktor, kontraktor spesialis, supplier, distributor, dan industri manufaktur. Pengaturan tenaga ahli dan konsultan akan dipisahkan dari pengaturan jasa (bisnis) konstruksi, yaitu berdasarkan UU Keinsinyuran. Walaupun terdapat kemungkinan BP Konstruksi akan mewakili Menteri PU sebagai Pembina Keinsinyuran 'Rekayasa Sipil dan Lingkungan Terbangun' dalam sektor pelayanan 'Konsultasi, Rancang Bangun, dan Konstruksi', lembaga semi pemerintah yang membantu merumuskan kebijakan dan mengkoordinasikan sertifikasi dan registrasi Tenaga Ahli bukan lagi LPJKN tetapi Dewan Insinyur.

LPJKN dan LPJKP perlu diposisikan sebagai institusi yang dibentuk oleh Pemerintah dan pemerintah daerah untuk memberikan masukan kebijakan penyelenggaraan konstruksi di wilayah masing-masing, bukan institusi yang dibentuk oleh masyarakat untuk menyalurkan aspirasi masyarakat. Keanggotaan lembaga berasal dari wakil pemerintah dan masyarakat, dan anggotanya diangkat dan diberhentikan oleh pemerintah. Persyaratan independen dan mandiri cukup diartikan tidak dicampuri oleh pemerintah dalam pelaksanaan fungsi, tugas, dan pengambilan keputusan. Lembaga ini juga harus dibiayai sepenuhnya oleh Pemerintah dari APBN melalui BP Konstruksi dan pemerintah daerah dari APBD melalui TPJK Provinsi.

Lembaga dapat melakukan sebagian tugas pembinaan. Yang paling efektif untuk lembaga adalah: (a) Perumusan masukan kebijakan, (b) Registrasi tenaga terampil, karena registrasi memang sebaiknya tidak dilakukan oleh pemerintah, (c), Penelitian dan pengembangan, karena lembaga mempunyai hubungan dan jaringan kerja yang baik dengan asosiasi profesi, asosiasi perusahaan, LSM, dan terutama perguruan tinggi, (d) Arbitrase, mediasi, dan penilai ahli, karena para profesional tersebut memang diwadahi oleh lembaga. Tugas pendidikan dan pelatihan tenaga terampil sebaiknya tetap menjadi tanggung-jawab pemerintah, karena disamping pertimbangan pendanaan, pemerintahlah yang berada dalam posisi lebih baik untuk mendayagunakan pusat-pusat pelatihan dan workshop yang dipunyai BP Konstruksi, Kementerian Tenaga Kerja, dan pemerintah daerah.

Pembinaan jasa konstruksi di Propinsi dan di Kabupaten/Kota sebaiknya menjadi tugas pelaksanaan otonomi daerah, bukan tugas dekonsentrasi atau pembantuan. BP Konstruksi selaku Pembina tingkat nasional berfungsi menyusun arahan pembinaan, serta melakukan koordinasi dan pengawasan, termasuk membina LPJKN dan TPJK Propinsi dan TPJK Kabupaten/Kota.

TPJK Propinsi dan TPJK Kabupaten/Kota diharapkan menjadi unit struktural pemerintah daerah seperti Dinas PU Propinsi dan Dinas PU Kabupaten/Kota yang dipimpin oleh Kepala Dinas. Anggaran TPJK Propinsi dan TPJK Kabupaten/Kota harus sebagian besar berasal dari APBD. Untuk mewujudkannya, Pemerintah dalam jangka panjang diharapkan menyempurnakan UU 18, 1999 tentang Jasa Konstruksi dan PP 30, 2000 tentang Pembinaan Jasa Konstruksi



agar pembinaan dapat menjadi tugas pelaksanaan otonomi daerah. Selanjutnya Lampiran PP 38, 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Propinsi dan Kabupaten/Kota yang mengatur pembagian urusan pemerintahan dapat dilengkapi dengan menambahkan Jasa Konstruksi sebagai suatu bidang pemerintahan lengkap dengan uraian tugas desentralisasinya. Dengan demikian Jasa Konstruksi dapat menjadi unit struktural Eselon II, atau minimal Eselon III, dengan kewenangan menggunakan anggaran.

Dalam jangka pendek dapat ditempuh langkah mengganti SE Mendagri No. 601, 2006 dengan Surat Edaran bersama (SEB) Menteri PU dan Mendagri yang menugaskan Gubernur, Bupati, Walikota untuk membuat Peraturan Daerah (Perda) tentang Pembinaan Jasa Konstruksi dan membentuk di dalam Dinas PU suatu Unit Eselon III atau UPTD yang bertanggung-jawab melaksanakan pembinaan jasa konstruksi. Unit kerja tersebut kemudian diwajibkan mempunyai Rencana Strategis, dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan pembinaan jasa konstruksi.

Upaya membangun sistem secara berkelanjutan memerlukan dukungan kepemimpinan (leadership) yang kuat. Pembina tingkat pusat perlu lebih aktif mensosialisasikan pentingnya pengembangan jasa konstruksi dan pembangunan infrastruktur untuk kemajuan daerah. Pimpinan pemerintahan daerah (eksekutif dan legislatif) perlu mendapat informasi yang memadai mengenai hal ini. Kegiatan Bimbingan Teknis (Bintek) ke daerah dan pencantuman materi jasa konstruksi dalam pendidikan, pelatihan, dan kursus pimpinan daerah (eksekutif dan legislatif) seperti Lembaga Pertahanan Nasional (Lemhanas), Kursus Pimpinan (Suspim), dan lain-lain dapat menjadi sarana.

Parameter Kinerja Pembinaan Jasa Konstruksi Daerah

Mutu pembinaan Jasa Konstruksi Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota perlu ditingkatkan secara bertahap dan berkelanjutan. Agar berkelanjutan kita perlu membangun sistem, bukan hanya melaksanakan program dan anggaran. Hal yang strategis dilakukan adalah meningkatkan kapasitas institusi TPJK Provinsi dan TPJK Kabupaten/Kota, selain agar dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik, juga untuk menjadikannya sehat, mampu menghadapi permintaan yang baru (*unusual demand*) dan kondisi lingkungan yang tak terduga (*unforeseen circumstances*).

Untuk memberikan arah pembinaan yang lebih jelas, perlu ditetapkan ukuran keberhasilan pembinaan dalam bentuk parameter kinerja. Evaluasi kinerja dilakukan berdasarkan fungsi dan tugas yang diamanahkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan dikaitkan dengan upaya pembinaan yang telah dilakukan oleh Pembina pada tingkat yang lebih tinggi.

Parameter kinerja pembinaan jasa konstruksi daerah dapat diidentifikasi dengan dua upaya. Yang pertama dengan meninjau kegiatan pembinaan yang dilakukan melalui kelompok parameter input, proses, output, dan outcome. Yang kedua adalah dengan meminjam konsep evaluasi kinerja institusi, yang salah satu diantaranya sudah dikenal secara luas yaitu *Balanced Score Card* (R.S. Kaplan et. al., 1992). Konsep ini pada awalnya digunakan untuk perusahaan komersial, dan belakangan dikembangkan untuk institusi non-profit. Empat aspek yang perlu ditinjau dalam konsep BSC mencakup *Learning and growth*, *Financial*, *Business process*, dan *Stakeholders' satisfactions*. Kedua pendekatan pada akhirnya memberikan

kelompok parameter yang hampir sama (lihat Gambar 7 sampai dengan Gambar 10). Contoh diberikan di sini untuk kinerja pembinaan jasa konstruksi provinsi. Dengan teridentifikasinya parameter kinerja, maka upaya pembinaan dapat direncanakan dan dilaksanakan secara lebih sistematis. Perlu dicatat bahwa parameter kinerja yang diusulkan di sini merupakan identifikasi awal, yang perlu dikembangkan, dan disesuaikan dengan kondisi jasa konstruksi dan lingkungan di wilayah pemerintahan masing-masing.

Dalam kelompok 'input' yang setara dengan kelompok 'Learning growth dan Financial' dalam BSC, kita perlu memperhatikan 4 (empat) aspek yaitu: (a) peraturan perundang-undangan yang mencakup adanya landasan hukum dan dokumen perencanaan, (2) Organisasi dan sumber dayanya, (3) Adanya pendanaan daerah yang memadai untuk melaksanakan fungsi pembinaan, dan (4) Apakah anggaran digunakan secara terencana dalam

program-program yang efektif (Gambar 7).

Dalam kelompok 'proses' yang setara dengan kelompok 'Business Process' dalam BSC, perlu diperhatikan apakah ke tiga fungsi pembinaan yaitu pengaturan, pemberdayaan, dan pengawasan sudah tercakup. Program pengaturan hendaknya meliputi kegiatan sosialisasi kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang disiapkan oleh BP Konstruksi dan LPJKN pada tingkat nasional. Selain itu, TPJK Provinsi harus pula menyiapkan kebijakan untuk meningkatkan kinerja jasa konstruksi di wilayahnya antara lain kebijakan untuk memihaki pelaku daerah, kebijakan untuk memperbaiki sistem pengadaan, kebijakan untuk meningkatkan kualitas Sistem Informasi Jasa Konstruksi (SIPJAKI), dll. Program pemberdayaan harus dilakukan untuk pengguna jasa seperti Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Unit Layanan Pengadaan (ULP), penyedia jasa (kontraktor, tenaga terampil), mitra kerja (trainer pelatihan)

Profil Pembinaan Jasa Konstruksi Provinsi	
Input	
Penilaian Kinerja TPJK Provinsi	1. Learning & Growth
	<p>a. Peraturan Perundang-undangan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Landasan pembinaan kuat (ada Perda, KepGub); - Adanya Renstra dan Rencana Program & Anggaran <p>b. Organisasi TPJK Provinsi:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Status/Kedudukan/Otoritas (AdHoc atau Permanen) (2) OTK & SOP Solid dan lengkap (3) Kondisi SDM Internal: <ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi; - Komitmen/Jabatan rangkap (4) Sumber daya lain lengkap: <ul style="list-style-type: none"> - Kantor; - Fasilitas pendukung (Kendaraan, peralatan, dll) (5) <i>Leadership</i> (Kental/encer) (6) Kapasitas Koordinasi (7) Efektifitas fungsi/pelaksanaan tugas
2. Finansial	<p>a. Pendanaan TPJK Provinsi dari APBD Provinsi:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Jumlah dana. (2) Ketepatan Alokasi. <p>b. Efektifitas Penggunaan Anggaran</p>

Gambar 7: Parameter Kinerja Pembinaan Jasa Konstruksi Daerah Propinsi – Kelompok 'Input'



Profil Pembinaan Jasa Konstruksi Provinsi	
Process	
Penilaian Kinerja TPJK Provinsi 3. Proses Bisnis	<p>a. Program Pengaturan:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Sosialisasi Kebijakan Pusat. (2) Penyusunan Kebijakan Daerah Provinsi (termasuk untuk Pemerintahan Kab./Kota) <ul style="list-style-type: none"> - Arahan pembinaan pengadaan; - Arahan pemihakan pelaku daerah; - Arahan pembinaan SDM Konstruksi; - Arahan pembinaan <i>green construction</i>; - Arahan penyusunan SIPJAKI; - Arahan penerbitan SBU, IUJK, SKA & SKT; - Arahan penyusunan AMDAL/RKL/RPL; - Arahan penerbitan IMB; - Arahan pembinaan SMM; - Arahan pembinaan SMK3; - Arahan tertib pemanfaatan bangunan; <p>b. Program Pemberdayaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Pemberdayaan Pengguna Jasa Provinsi: <ul style="list-style-type: none"> - Pemberdayaan SKPD/PPK Provinsi; - Pemberdayaan ULP Provinsi. (2) Pemberdayaan Penyedia Jasa: <ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan dan dukungan keuangan/pertanggung jawaban kontraktor (PJT, manajemen; asuransi) - Pengembangan/peningkatan kemampuan teknologi (litbang) Kontraktor (SMM, SMK3, <i>Green constr.</i>); <p>c. Program Pengawasan (Tertib pelaksanaan Konstruksi):</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) Pengawasan LPJK Provinsi: <ul style="list-style-type: none"> - Tertib penerbitan SBU, SKA, & SKT. (2) Evaluasi Kinerja TPJK Kab./Kota dalam hal: <ul style="list-style-type: none"> - Tertib penerbitan IUJK; - Tertib penerbitan IMB - Tertib SMM; - Tertib SMK3; - Tertib Pemanfaatan bangunan; <p>(3) Pembinaan Mitra: <ul style="list-style-type: none"> - Trainer SDM; - Trainer Sistem (SIPJAKI). </p> <p>(4) Pemberdayaan Masyarakat: <ul style="list-style-type: none"> - Pemberdayaan Asosiasi Profesi/ Badan Usaha - Pemberdayaan Perguruan Tinggi; - Pemberdayaan LSM; - Penyuluhan Masyarakat (Hak & Tanggung Jawab) </p> <p>(5) Pemberdayaan LPJK Provinsi;</p> <p>(6) Pemberdayaan TPJK Kab./Kota:</p>

Gambar 8: Parameter Kinerja Pembinaan Jasa Konstruksi Daerah Propinsi – Kelompok ‘Proses’

Profil Pembinaan Jasa Konstruksi Provinsi	
Input	
Penilaian Kinerja TPJK Provinsi 4. Stakeholder's Satisfaction	<p>a. Perkembangan jumlah dan mutu (<i>grade</i>) Badan Usaha Kontraktor (dan Konsultan)- 3 tahun terakhir</p> <p>b. Perkembangan jumlah & mutu (tingkatan) Tenaga Terampil - 3 tahun terakhir</p> <p>c. Perkembangan jumlah dan mutu (tingkatan) TA - 3 tahun terakhir</p> <p>d. Tingkat aktifitas LPJK Provinsi (Litbang, Registrasi, Arbitrase)</p> <p>e. Mutu SIPJAKI Provinsi.</p> <p>f. Jumlah dan tingkat aktifitas TPJK Kab./Kota.</p> <p>g. Adanya Laporan Tahunan TPJK Provinsi</p> <p>h. Mitra Institusi yang Potensial:</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) LPJK Provinsi yang berdaya: <ul style="list-style-type: none"> - Organisasi dan sumber daya yang lengkap; - Memiliki dan melaksanakan program kerja; - Memiliki Asesor tenaga terampil. (2) Asosiasi profesi/badan usaha yang aktif (3) Perguruan Tinggi yang partisipatif. (4) LSM yang konstruktif. (5) Mitra pendidikan dan pelatihan: <ul style="list-style-type: none"> - Trainer SDM; - Trainer Perusahaan; - Trainer Sistem (SIPJAKI).

Gambar 9: Parameter Kinerja Pembinaan Jasa Konstruksi Daerah Propinsi – Kelompok ‘Output’

Profil Pembinaan Jasa Konstruksi Provinsi	
Input	
Penilaian Kinerja TPJK Provinsi	5. Stakeholder's Satisfaction

Gambar 10: Parameter Kinerja Pembinaan Jasa Konstruksi Daerah Propinsi – Kelompok 'Outcome'

dan asesor sertifikasi), masyarakat (asosiasi badan usaha, LSM, Perguruan tinggi), LPJK Provinsi, dan TPJK Kabupaten/Kota. Pengawasan sementara itu mencakup pengawasan terhadap pelaksanaan fungsi dan tugas LPJK Provinsi dan TPJK Kabupaten/Kota untuk menjamin tertib pelaksanaan konstruksi (Gambar 8).

Sebagai output pembinaan, stakeholders mengharapkan terjadi peningkatan kinerja jasa konstruksi di provinsi yang bersangkutan. Ini dapat ditunjukkan oleh antara lain perkembangan jumlah dan mutu (kualifikasi) kontraktor dan tenaga terampil dalam 3-5 tahun terakhir, tingkat aktivitas LPJK Provinsi dan LPJK Kabupaten/Kota, mutu SIPJAKI Provinsi, adanya Laporan Tahunan TPJK Provinsi dan kehadiran mitra TPJK Provinsi yang berkualitas. (Gambar 9).

Terakhir sebagai outcome, peningkatan kinerja konstruksi akan berdampak positif pada peningkatan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat. Ini dapat ditunjukkan antara lain oleh perkembangan

kontribusi dan tingkat pertumbuhan sektor konstruksi dalam Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB), peningkatan penerimaan daerah (PAD), perkembangan kegiatan dan anggaran infrastruktur, mutu pelaksanaan pengadaan, mutu konstruksi, tertib pelaksanaan jasa konstruksi di Kabupaten/Kota, mutu SIPJAKI, dan adanya laporan tahunan TPJK Kabupaten/Kota (Gambar 10).

5. PENUTUP

Tantangan pembinaan dan pengembangan jasa konstruksi nasional bersifat kompleks dan multi skala, mencakup aspek legal peraturan perundang-undangan, kerangka institusi (kedudukan dan interaksi antara institusi utama), termasuk pengaturan bersifat lebih operasional bisnis dan penyelenggaraan konstruksi.

Untuk menjamin pengembangan yang berkelanjutan, sudah saatnya kita membangun sistem, bukan hanya melaksanakan program dan menyerap anggaran, walaupun perlu secara bertahap.



Konsep kita membangun jasa konstruksi adalah meningkatkan kemampuan masyarakat, seluruh *stakeholders* jasa konstruksi, bukan hanya menekankan pada kemampuan pemerintah saja untuk melaksanakan sendiri pembangunan infrastruktur. Dengan adanya sistem yang kita rumuskan dan sepakati bersama, upaya kita akan lebih terkoordinasi dan terintegrasi, dan tujuan kita mewujudkan struktur usaha yang kokoh, andal, dan berdaya saing tinggi, serta hasil konstruksi yang bermutu seperti yang dicita-citakan oleh UU 18, 1999 dapat lebih terencana dan lebih pasti terwujud. Kebijakan perlu progresif dan strategis tanpa menunggu atau mengharapkan perubahan yang mendasar seperti penyempurnaan undang-undang.

Kapasitas sumber daya manusia (*human capital*) baik dari kelompok Pembina, lembaga, dan masyarakat profesional maupun pelaku konstruksi menjadi penting. Namun dalam setiap perubahan yang sulit dan mendasar, kepemimpinan yang kuat akan menentukan. Pemerintah (BP Konstruksi) dan pemerintah daerah (TPJK), selaku Pembina, merupakan pihak yang paling bertanggung-jawab atas kemajuan jasa konstruksi, dan diharapkan memimpin perubahan, bekerja keras dengan idealisme dan nasionalisme yang tinggi, memberdayakan seluruh komponen sistem.

DAFTAR PUSTAKA:

1. Undang-Undang 18, 1999 tentang Jasa Konstruksi.
2. Peraturan Pemerintah (PP) 28, 1999 tentang Usaha dan Peran Masyarakat Jasa Konstruksi yang telah diubah dengan PP 04, 2010, dan PP 92, 2010.
3. Peraturan Pemerintah (PP) 30, 2000 tentang Penyelenggaraan Pembinaan Jasa Konstruksi.
4. PP 38, 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Propinsi dan Kabupaten/Kota
5. Badan Pusat Statistik (2014), *Data base Kontraktor Nasional*.
6. B.H. Lambert et.al. (1996), *The Construction Industry in Japan and Its Sub-contracting Relationship, The European Institute of Japanese Study, Stockholm, School of Economic*.
7. Istianto Oerip (2014), *Kode Etik Persatuan Insinyur Indonesia (PII)*.
8. Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (2014), *Data base Tenaga Terampil Nasional*.
9. National Science Foundation (1994), *Civil Infrastructure Systems Research, Washington DC*.
10. Robert S. Kaplan, David P. Norton (1992), *The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance, Harvard Business Review*.
11. World Bank (2014), *Logistic Performance Index Report*.
12. World Economic Forum (2014), *Global Competitiveness Index Report*.

Kesiagaan Industri Konstruksi di Pasar Asean & Global¹

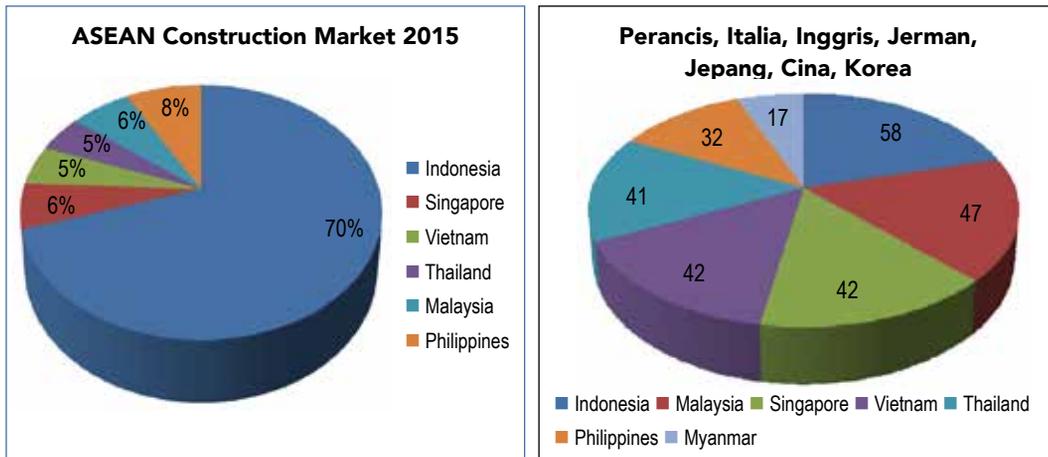
Akhmad Suraji²

Ketua Kelompok Keilmuan Manajemen Konstruksi & Infrastruktur
Jurusan Teknik Sipil Universitas Andalas

A. PENGANTAR

- (1) PEMBERLAKUAN Masyarakat Ekonomi Asean 2015 akan membentuk pasar tunggal regional Asean. Dalam pasar tunggal ini, kebebasan arus barang, jasa, modal, dan investasi di antara negara-negara Asean akan terjadi. Baba (2005) menggambarkan bahwa GDP negara-negara Asean tumbuh pesat hampir 170% selama dekade yang lalu dengan nilai USD 1.8 Triliun dan dengan volume perdagangan mencapai USD 1.5 triliun per tahun.
- (2) Industri konstruksi Asean akan menjadi salah satu bagian penting dalam pasar tunggal tersebut. BMI (2013) memperkirakan bahwa pada tahun 2015 Indonesia menyumbang 70% dari nilai pasar konstruksi dan pada tahun 2020 menjadi 79%
- (3) Disamping industri konstruksi Asean bersaing di antara mereka, pelaku industri konstruksi di Asean akan bersaing dengan 279 pelaku industri konstruksi yang berasal dari berbagai negara seperti Perancis, Italia, Inggris, Jerman, Jepang, China, dan Korea. Pertanyaan selanjutnya adalah bagaimana meningkatkan keunggulan pelaku industri konstruksi Indonesia agar mampu menjadi tuan di negeri sendiri dan mampu bermain di pasar tunggal Asean.
- (4) Dalam rangka menjawab pertanyaan tersebut, Komite Penelitian dan Pengembangan LPJK Nasional melaksanakan studi konstruksi 2013 dengan fokus mengevaluasi kondisi industri konstruksi nasional.

1. Kontributor: Akhmad Suraji, Krishna S Pribadi, Biemo W Soemardi, Reini D Wirahadikusumah, Muhammad S Pamulu, Hari G Soeparto, Pito Soermano, Afrizal Nurdin, Monti M Putri, Purnomo Soekirno, Bambang Soemardiono, Muhammad Abduh.
2. Sekretaris Komite Litbang LPJKN 2011-2015



Gambar 1: Evolusi dari Tradisional Menjadi Manajemen Rantai Pasok Terintegrasi

Lingkup studi ini mencakup: (i) evaluasi kebijakan konstruksi, (ii) evaluasi praktek penyelenggaraan konstruksi, (iii) evaluasi keaktifan dan keunggulan perusahaan konstruksi, dan (iv) evaluasi keaktifan dan keunggulan SDM Konstruksi (Arsitek, Insinyur dan Tenaga Terampil).

- (5) Tujuan makalah ini adalah melaporkan secara ringkas hasil evaluasi industri konstruksi nasional dan menyampaikan pilihan kebijakan untuk meningkatkan daya saing industri konstruksi nasional. Pilihan kebijakan ini diharapkan dapat dipertimbangkan oleh Pemerintah dan LPJKN untuk menentukan kebijakan pembinaan dan pengembangan industri konstruksi nasional.

B. HASIL EVALUASI INDUSTRI KONSTRUKSI NASIONAL 2013

(6) Kebijakan Konstruksi

- a. Kebijakan untuk sektor konstruksi dapat dikategorikan berdasarkan target kebijakan. Evaluasi kebijakan ini dibagi menjadi 3 (tiga) bagian, yaitu: (i) evaluasi daya dukung kebijakan untuk penataan lapangan usaha (market) di sektor

konstruksi, (ii) evaluasi kebijakan untuk tata niaga/pengusahaan di sektor konstruksi, dan (iii) evaluasi kebijakan untuk entitas usaha (korporasi) di sektor konstruksi.

- b. Terdapatnya ketidakselarasan antara pengaturan lapangan usaha berdasarkan UU 18/1999, PP 28/2000 jo. PP04/2010 jo. PP 92/2010 dengan beberapa peraturan yang lainnya, khususnya dengan PerPres 54/2010 jo Perpres 70/2012, termasuk juga dengan pengaturan usaha jasa konstruksi Migas (Permen ESDM No. 27 Tahun 2008) dan usaha jasa penunjang tenaga listrik (PP 62 Tahun 2012).
- c. Pengaturan bidang usaha sesuai Permen PU 08/2011 yang dijabarkan ke dalam Perlem (Peraturan Lembaga) LPJK No. 10 Tahun 2013, khususnya dalam bentuk klasifikasi dan subklasifikasi bidang usaha tersebut dirasakan terlalu rumit karena didasarkan kepada klasifikasi KBLI yang tujuannya untuk keperluan statistik. Jumlah klasifikasi dan subklasifikasi pada sistim registrasi

di Indonesia termasuk yang paling banyak.

- d. Subklasifikasi pada bangunan gedung dan bangunan sipil tidak menguntungkan karena pembagiannya berdasarkan fungsi dari bangunan (gedung pendidikan, gedung hiburan, perumahan dsb), bila dibandingkan negara lain pembagiannya jauh lebih sederhana. Selain itu struktur hubungan antara klasifikasi dan subklasifikasi tidak menguntungkan karena menghalangi berkembangnya spesialisasi. Malaysia hanya memiliki klasifikasi kontraktor 3 jenis, sedang subklasifikasinya adalah merupakan spesialisasi dari masing-masing klasifikasi besarnya dan tidak ada klasifikasi besar spesialis.

subklasifikasi pekerjaan instalasi lengkap seperti pembangkit listrik yang ada dalam pekerjaan mekanikal-elektrikal lebih tepat dimasukkan ke dalam kelompok pekerjaan sipil. Sebagian dari jasa pelaksana lainnya juga lebih tepat masuk ke dalam kategori spesialis, bahkan ada jenis jasa spesialis yang sebetulnya lebih tepat masuk kegiatan konsultasi (jasa penyelidikan lapangan). Di dalam sub-klasifikasi ME dari Perlem 10/2013 masih ditemukan tumpang-tindih pengaturan dengan subklasifikasi yang diatur dalam PP 62/2012 mengenai usaha jasa penunjang tenaga listrik.

Tabel 1. Perbandingan Kebijakan Klasifikasi Perusahaan Konstruksi

	INDONESIA	SINGAPURA	MALAYSIA	FILIPINA	JEPANG	AFRIKA SELATAN
Klasifikasi	6	7	3	3	2	5
Sub-klasifikasi	73	64	103	23	28	15
Masa Laku (tahun)	3	3	3	2	5	3
Grade	7+1	7+7	7	6+1	2	8+1
Otoritas	LPJK* Pemda	BCA	CIDB	PCAB	MLTI Prefecture	CIDB

- e. Terdapat kerancuan dalam sistematika pembagian bidang usaha, yang membedakan dengan bidang usaha umum, bidang usaha spesialis dan bidang usaha orang perorangan, yang kemudian diterjemahkan menjadi 6 klasifikasi: bangunan gedung, bangunan sipil, mekanikal elektrikal, jasa pelaksana lainnya, jasa spesialis dan ketrampilan tertentu. Pada dasarnya pekerjaan mekanikal-elektrikal merupakan pekerjaan spesialis, sedangkan
- f. Secara umum, kebijakan dan/atau landasan legal yang terkait dengan tataniaga sektor konstruksi nasional dapat dikelompokkan ke dalam tiga kelompok besar: 1) yang terkait dengan usaha jasa konstruksi, 2) yang terkait dengan pelaksanaan konstruksi, dan 3) yang terkait dengan transaksi. Sehingga Perumusan kebijakan tataniaga sektor konstruksi nasional harus memperhatikan keberadaan dan keterkaitan tiga domain kebijakan tersebut.



- (7) Pengadaan dan Penyelenggaraan Konstruksi
- a. Pengadaan konstruksi oleh pemerintah belum banyak mengenal proses pengadaan selain tradisional. Disamping itu, pengadaan pemerintah belum tahu bagaimana memilih cara pengadaan yang paling sesuai dengan kondisi proyek, kemampuan pemilik proyek dalam menyediakan sumberdaya proyek, kemampuan sumberdaya konstruksi, serta batasan-batasan peraturan dan pendanaan.
 - b. Pada umumnya proyek pemerintah menggunakan sistem tradisional, karena mengacu pemahaman bahwa dalam pekerjaan konstruksi harus dilakukan pembedaan tugas antara perencana, pelaksana, dan pengawas untuk menjaga *governance*. Sedangkan pada proyek kerjasama pemerintah dan swasta dilakukan dengan membentuk *special purpose company* dan dilakukan dengan *non recourse financing*, maka kepastian penyelesaian sesuai waktu, biaya, mutu serta ruang lingkup yang ditetapkan sesuai dengan *feasibility study* harus dipenuhi, maka dalam pengelolaan risiko proyek diserahkan sepenuhnya kepada pihak yang paling mampu mengatasinya, yakni pihak kontraktor yang mampu, maka digunakan cara *delivery* berdasarkan EPC/Turnkey.
 - c. Pada umumnya bidang usaha mempunyai keleluasaan dalam memilih cara pengadaan proyek karena acuannya sudah pasti yakni daya saing usaha, maka untuk pekerjaan Bangunan Gedung relatif kecil dilakukan dengan cara tradisional. Bangunan yang rumit dan kompleks dapat dilakukan dengan cara CM, atau *Design Build*, atau cara Tradisional. Sedangkan untuk bangunan sipil dan industri pihak swasta, pada umumnya dilakukan dengan EPCI atau EPCM. Disamping itu, juga banyak yang memilih opsi *Supply By Owner* (SBO) terutama material yang bernilai tinggi dan kontraktor hanya melaksanakan konstruksinya saja.
 - d. Urutan proses penyelenggaraan proyek yang benar belum banyak dipahami oleh para penyelenggara proyek konstruksi, dan belum ada pedoman tentang bagaimana menyelenggarakan proyek konstruksi yang benar. Suatu penyelenggaraan proyek masih selalu dianggap pada saat pekerjaan konstruksi lapangan dimulai. Kondisi ini menyebabkan pemahaman yang berbeda diantara para penyelenggara konstruksi, yaitu pemilik proyek, konsultan, dan kontraktor.
 - e. Penyelenggaraan proyek oleh pihak swasta mengalami 5% lingkup pekerjaan berubah, sedangkan oleh Pemerintah mengalami 10% lingkup pekerjaan berubah. Disamping itu, 55% kontraktor BUMN yang ditunjuk untuk melaksanakan pekerjaan dari Perusahaan BUMN induknya hasilnya tidak sesuai dengan harapan.
 - f. Kegagalan proyek ditunjukkan oleh: (i) bangunan yang berubah fungsi atau tidak sesuai dengan peruntukannya, (ii) berubahnya asumsi awal yang tidak diakomodasi selama perjalanan proyek, (iii) bangunan swasta yang tidak dapat dijual karena kesalahan Studi Kelayakan, (iv) kesalahan

PROJECT DELIVERY SYSTEM	PEMERINTAH		BADAN USAHA		
	PUSAT	DAERAH	KPS (PPP)	BUMN	SWASTA
Tradisional	Hampir semua, Tahun Tunggal	Hampir semua, Tahun Tunggal	Tidak ada	Proyek Kecil	
Varian Tradisional: NSC/SBO				Selective	Hampir semua
Novation				Masih jarang mulai diterapkan	Masih jarang mulai diterapkan
Management: CM	Proyek Tahun Jamak Dan gedung diatas 4 lantai atau lebih dari 5000 m2	Proyek Tahun Jamak Dan gedung diatas 4 lantai atau lebih dari 5000 m2	Hampir Tidak ada	Tertentu	Hampir semua
EPCM				Sedikit mulai dikenal	Jarang
Terintegrasi EPCI			Merupakan keharusan, syarat pendanaan	Untuk besar dan kompleks	Untuk proyek Industri
Design Build				Mulai digunakan	Mulai digunakan
Desin Build dengan SBO				Mulai digunakan	Mulai digunakan
Dsikresionari	Belum dikenal	Belum dikenal		Belum dikenal	sudah ada yang mulai menerapkan

pemilihan lokasi bangunan karena tidak sesuai dengan masterplan atau pembebasan lahan tidak sesuai rencana, (v) kemampuan finansial kontraktor kurang memadai sehingga proyek dapat terbengkalai ditengah jalan.

- g. Kegagalan Konstruksi sering terjadi karena: (i) ketidakjelasan ruang lingkup sehingga terjadi perbedaan pemahaman antara pemilik proyek dengan kontraktor, bisa juga karena perbedaan pemahaman akan proses penyelenggaraan konstruksi, sehingga memicu terjadinya sengketa, (ii) tidak terpenuhinya lingkup pekerjaan, (iii) mutu pekerjaan tidak sesuai dengan spesifikasi, (iv) biaya melebihi dari anggaran yang

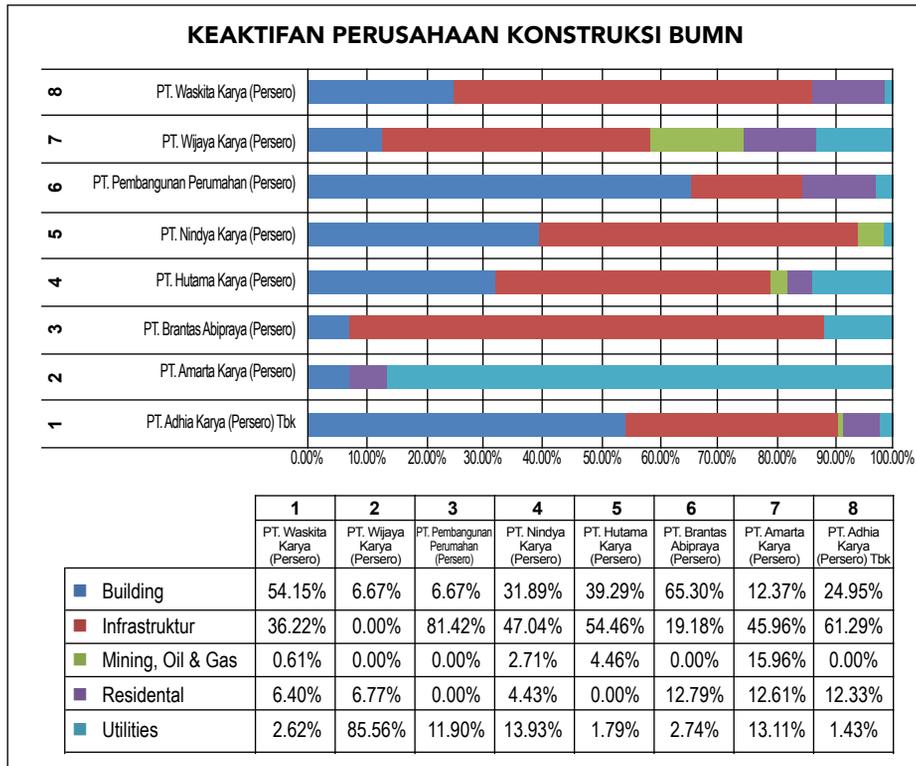
telah ditetapkan, (v) penyerahan pekerjaan melebihi waktu yang telah disepakati, seperti sering terjadi di banyak proyek, pekerjaan testing commissioning dilakukan pada masa pemeliharaan, pada proyek pemerintah serah terima pertama dilakukan hanya dalam bentuk administrasi, sementara fisik belum memenuhi syarat. Untuk proyek swasta biasanya lebih tepat waktu. Kegagalan Bangunan terjadi karena: (i) settlement/penurunan bangunan setelah difungsikan, (ii) keretakan struktur bangunan setelah difungsikan, (iii) umur bangunan tidak sesuai harapan, dan (iv) tidak berfungsi sebagaimana mestinya.

- (8) Keaktifan dan Keunggulan Perusahaan

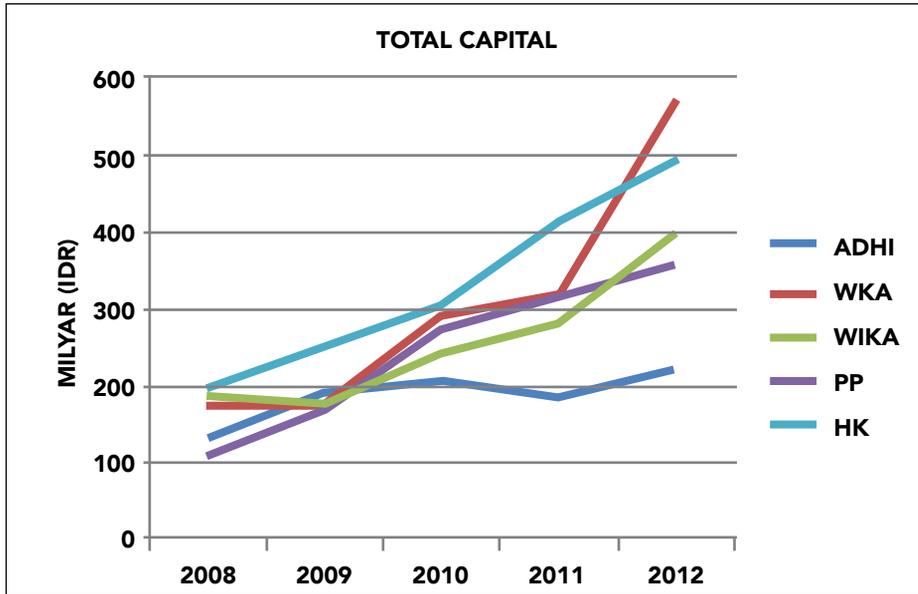


Konstruksi

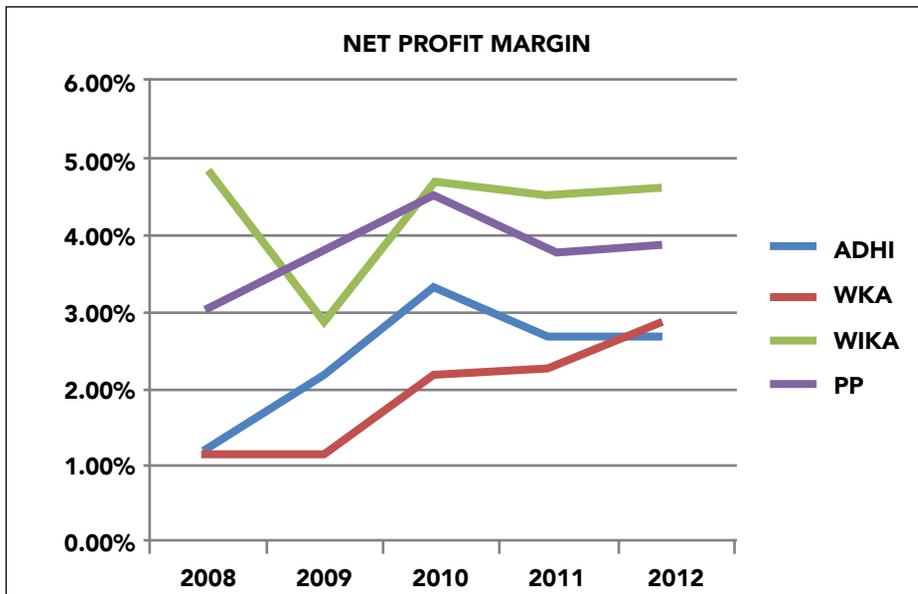
- a. Lapangan usaha perusahaan konstruksi besar sangat bervariasi (*building, infrastructure, oil & gas*) dan investasi. Klien pemerintah masih dominan (60%) bagi perusahaan konstruksi besar (BUMN). Lokus operasi perusahaan konstruksi besar masih dalam negeri (90%). Perusahaan konstruksi besar sudah mulai membuka pasar konstruksi di sektor minyak dan gas.
- b. *Revenue/sales/penjualan* perusahaan konstruksi besar masih rendah dibanding nilai pasar konstruksi (30%). Efektivitas manajemen perusahaan konstruksi besar masih rendah ($ra < 10\%$). Efisiensi usaha perusahaan konstruksi besar masih rendah ($np < 5\%$). Kapital finansial perusahaan konstruksi besar belum cukup besar.
- c. Kapasitas perusahaan konstruksi dari sisi kapital finansial dan efektivitas manajemen pada umumnya tidak jauh berbeda satu sama lain dan tetapi mereka memiliki kinerja keuangan yang lebih baik dibanding dengan industri konstruksi secara keseluruhan.
- d. Industri konstruksi nasional masih rendah kapasitasnya dibandingkan dengan industri konstruksi Thailand dan Malaysia. Nilai pasar dan *revenue growth* yang diperoleh oleh industri konstruksi Indonesia



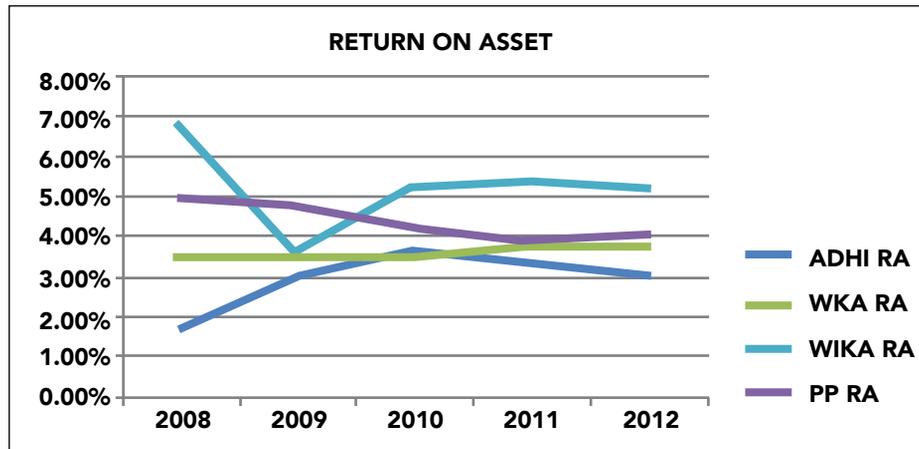
Gambar 2. Keaktifan Perusahaan Konstruksi



Gambar 3. Kapital Perusahaan Konstruksi BUMN

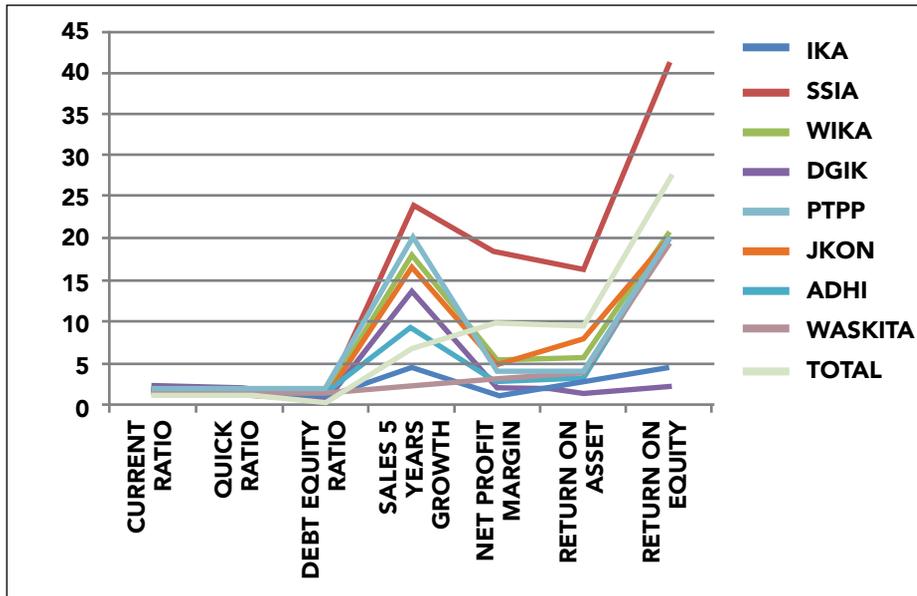


Gambar 4. Margin Keuntungan Bersih Perusahaan Konstruksi BUMN



Gambar 5. Pengembalian Aset Perusahaan Konstruksi BUMN

- masih lebih rendah dibanding dengan industri konstruksi.
- e. Perusahaan konstruksi besar memiliki tingkat keaktifan tinggi di pasar domestik baik jenis lapangan usaha dengan klien pemerintah paling banyak. Perusahaan konstruksi besar memiliki *sales* atau *revenue* yang masih rendah dibanding perusahaan konstruksi di Malaysia dan Singapore. Perusahaan konstruksi besar memiliki lokus operasi terbatas di pasar domestik. Sebagian besar perusahaan konstruksi skala kecil dan menengah memiliki keaktifan terbatas pada pasar pemerintah dan strategi usahanya berbasis *cost leadership*. Perusahaan konstruksi skala menengah sudah mengembangkan strategi diferensiasi pada spesialisasi teknologi.
 - f. *Accenture* (2012) menyatakan bahwa *"...to compete, companies will need to maintain new approaches to risk management and capital allocation, operational efficiency, and supply chain management. And they will need to develop novel ways of attracting, retaining and deploying a mobile and multilingual workforce with relevant skills. As the industry continues to evolve from B2B to B2B2C—these strengths will become even more critical differentiators for the high performers of tomorrow..."*
- (9) Keaktifan dan Keunggulan SDM Konstruksi
 - a. Data mengenai penyerapan (*demand*)/kebutuhan tenaga kerja konstruksi secara nasional terekam dengan baik oleh BPS. Penyerapan (kebutuhan) tenaga kerja konstruksi meningkat dari tahun ke tahun pada periode 2009-2012, begitu pula kontribusinya terhadap penyerapan tenaga kerja nasional. Pada tahun 2012, tercatat sebanyak 6.792 Juta pekerja yang terserap pada Lapangan Pekerjaan Utama Konstruksi, atau 6.13% (tertinggi pada periode 2009-2012) dari tenaga kerja nasional yang terserap.
 - b. Secara historis, tenaga



Gambar 6. Kinerja Keuangan Perusahaan Konstruksi

kerja konstruksi baru, dapat diidentifikasi dari tahunketahun beserta pertumbuhannya melalui tenaga kerja konstruksi yang terserap. Pada tahun 2012, tercatat 451,851 tenaga kerja baru yang terserap di Lapangan Pekerjaan Utama Konstruksi, atau 39.71% (yang tertinggi pada periode 2005-2012) dari jumlah tenaga kerja baru yang terserap di tingkat nasional.

- c. Tenaga kerja konstruksi baru dapat diidentifikasi tingkat pendidikannya. Pada tahun 2011, sebanyak 411,402 tenaga kerja konstruksi baru (yang terserap) berpendidikan SD; 202,807 berpendidikan SMTP; 99,783 berpendidikan SMTA Umum; 24,649 berpendidikan SMTA Kejuruan; 7,212 berpendidikan Diploma I/II/III/ Akademi, dan hanya 1,031 berpendidikan Universitas. Komposisi latar

belakang pendidikan ini dapat dijadikan dasar untuk strategi peningkatan kompetensi dari SDM Konstruksi Nasional.

- d. *Indepth interview* kepada berbagai stakeholders menunjukkan bahwa lapangan usaha arsitek sebagian besar lebih dari 50% bermain di pasar swasta. Dari wawancara semi struktural dapat disimpulkan juga bahwa ada kecenderungan arsitek Indonesia hanya mengumpulkan portfolio untuk mengejar kuantitas proyek daripada kualitas perancangan. Saat ini jumlah Arsitek yang memiliki sertifikat Asean Architect (AA) sebanyak 45 orang dari Total 112 orang dari Negara ASEAN.
- e. Permasalahan arsitek Indonesia mencakup: (i) kurang memiliki brand, (ii) kurang memelihara dan mengembangkan network yang terkait dengan "client satisfaction",

**Tabel 2. Perbandingan Kinerja Industri Konstruksi Indonesia, Thailand, Malaysia**

Company	BBG Code	Price (respective currency)	Market cap (US\$m)	Revenue growth (%)			EBITDA margin (%)			EPS growth (%)		
				2011	2012	2013F	2011	2012	2013F	2011	2012	2013F
Indonesia												
Adhi Karya	ADHI IJ	3550	653	18.0	13.9	23%	5.8	6.5	9.7%	(3.9)	13.3	77%
Pembangunan Perumahan	PTPP IJ	1480	732	41.6	28.4	28%	9.2	8.9	10.1%	19.0	28.0	19%
Wijaya Karya	WIKA IJ	2375	1.486	28.5	26.8	30%	7.6	7.4	7.7%	20.8	25.4	42%
Waskita Karya	WSKT IJ	910	895	24.3	21.1	23%	6.2	5.5	10.4%	N.A	N.A	27%
Jaya Konstruksi	JKON IJ	1800	539	19.1	25.3	N.A	7.5	7.8	N.A	17.0	23.4	N.A
Total Bangun	TOTL IJ	1230	428	1.8	16.9	24%	9.0	11.0	11.6%	44.3	40.7	22%
Nusa Konstruksi	DGIK IJ	245	139	(18.9)	10.6	N.A	6.8	7.9	N.A	(88.7)	493.1	N.A
Thailand												
Sino Thai	STEC TB	22.4	1.116	59.9	33.8	21.7	7.6	7.5	8.4	105.4	28.9	27.3
CK	CK TB	24.4	1.317	27.5	89.7	36.2	(3.5)	6.4	8.5	N.A	(39.3)	1,285.8
Italian Thai Development	ITD TB	7.7	1.048	22.6	4.6	14.8	5.1	8.5	9.1	N.A	N.A	466.7
Toyo Thai	TTCL TB	50.0	784	69.2	27.7	54.5	5.6	5.5	5.8	18.6	37.3	42.5
Malaysia												
Gamuda	GAM MK	4.7	3.392	8.9	15.5	20.4	15.6	18.0	15.4	29.6	27.4	1.5
IJM	IJM MK	5.7	2.565	(7.3)	21.4	13.6	21.2	21.7	22.6	(10.2)	31.9	26.9

Source: Bloomberg, Company and Mandiri Sekuritas estimates

- (iii) kurang mampu memasarkan (*business skill*), (iv) lebih dari separuh *playing field* banyak di swasta (sekitar 80%) karena dianggap proses tidak berbelit dan owner mengutamakan kualitas perancangan, dan (v) banyak Arsitek yang belum berminat untuk mendaftarkan diri sebagai Asean Architect.
- f. Hasil evaluasi aktivitas dan keunggulan insinyur di beberapa ibukota provinsi di Indonesia menunjukkan bahwa pada umumnya para insinyur mengerjakan ≥ 2 proyek pada setiap tahunnya dan perusahaan juga menyatakan bahwa 1 insinyur dapat mengerjakan 2 proyek pada setiap tahunnya. Insinyur memiliki kapasitas untuk mengerjakan 1 atau lebih proyek pada saat yang bersamaan/paralel. Pendapatan insinyur tidak terlalu tinggi dimana 36.8% kurang dari 36 juta per tahunnya dan 28.90% antara 37-72 juta per tahun.

C. PILIHAN KEBIJAKAN UNTUK INDUSTRI KONSTRUKSI NASIONAL

- (10) Merasionalisasi klasifikasi dan subklasifikasi bidang usaha, baik dari segi struktur maupun jumlahnya, sehingga tidak memberatkan para pelaku usaha jasa konstruksi. Rasionalisasi tersebut dilakukan dengan penyederhanaan klasifikasi, dengan membagi klasifikasi bidang usaha hanya bangunan umum (gedung, bangunan infrastruktur sipil), spesialis (yang menggabungkan mekanikal-elektrikal dan jasa pelaksanaan lainnya), serta ketrampilan tertentu (untuk orang perorangan). Penyederhanaan ini akan memudahkan proses registrasi dari para pelaku jasa konstruksi, sehingga menurunkan biaya transaksi administrasinya.
- (11) Melakukan penyelarasan (harmonisasi) antara peraturan perundangan yang ada di tingkat nasional, maupun penyelarasan dengan praktek-praktek baik pengaturan yang diterapkan oleh berbagai negara anggota ASEAN. Harmonisasi ini akan menghasilkan sistem pengaturan

- lapangan usaha yang terkonsolidasi dan menghindarkan tumpang tindih, sekaligus juga akan setara dengan praktek-praktek di berbagai negara anggota ASEAN lainnya.
- (12) Menyederhanakan proses sertifikasi badan usaha, registrasi dan lisensi (perijinan) menjadi satu proses dan satu atap. Proses sertifikasi badan usaha dihilangkan, penetapan klasifikasi dan kualifikasi menjadi bagian dari proses registrasi, sehingga akan menghasilkan hanya satu sertifikat yaitu sertifikat/ tanda registrasi yang juga sekaligus akan berfungsi sebagai sertifikat lisensi atau ijin usaha jasa konstruksi. LPJK Propinsi dalam menerbitkan sertifikat registrasi yang sudah berfungsi sebagai ijin usaha jasa konstruksi harus berkoordinasi dengan Pemerintah Kabupaten/Kota sebagai pemberi ijin usaha.
 - (13) Mengembangkan mekanisme *paperless registration process*, sebagai alternatif dari proses registrasi berbasis dokumen tercetak yang berlangsung selama ini, melalui pemanfaatan proses registrasi secara elektronik (*web based*), yang juga akan meningkatkan transparansi dan meminimalkan resiko terjadinya hal-hal yang melanggar kode etik atau hukum, misalnya penyuapan atau korupsi.
 - (14) Menegakkan kepastian hukum dalam pengaturan bidang usaha jasa konstruksi, dengan meminimalisir perubahan-perubahan dalam peraturan perundangannya. Karena itu dalam proses penyempurnaan kebijakan, perlu dikaji dahulu secara mendalam permasalahan-permasalahan yang ada, dan memastikan konsistensi (baik secara vertikal maupun horizontal) dari produk-produk hukum yang akan dihasilkan.
 - (15) Perkuatan permodalan bagi industri konstruksi dengan pemberian fasilitas kredit konstruksi yang lebih terjangkau dan lebih sesuai dengan karakteristik usaha di sektor konstruksi bagi badan usaha skala kecil (gred 2 hingga 4) dan menengah (gred 5) dengan gradasi yang berbeda. Kebijakan dukungan finansial juga dapat diberlakukan untuk memperoleh jaminan-jaminan dan asuransi yang sesuai dengan karakteristik dan risiko pekerjaan konstruksi.
 - (16) Pemberian insentif fiskal dan pajak bagi badan usaha klasifikasi kecil dan menengah diyakini akan mampu mendukung perkuatan struktur permodalan sektor konstruksi nasional. Kebijakan ini tentunya juga harus dibarengi dengan penerapan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, termasuk tata kelola keuangan akuntansi, yang antara lain mencakup penerapan ketentuan transparansi dan akuntabilitas.
 - (17) Perluasan akses pasar dapat diwujudkan melalui penerapan kebijakan kesetaraan informasi yang dapat menjamin bahwa semua pelaku usaha akan mempunyai peluang yang sama untuk memperoleh informasi dengan akurat. Hal ini tentunya tidak saja terbatas pada informasi mengenai peluang usaha (proyek-proyek) tetapi juga semua informasi yang menyangkut penyelenggaraan konstruksi, seperti informasi mengenai pasokan sumberdaya dan lainnya. Untuk mendukung ini diperlukan adanya suatu entitas yang khusus berfungsi menyediakan fasilitas informasi ini secara konsisten dan berkesinambungan.
 - (18) Memberikan keberpihakan kepada pelaku industri konstruksi skala kecil



menengah dengan cara melindungi pasar mereka dari persaingan dengan pelaku industri konstruksi yang lebih kuat atau besar dengan pelarangan kontraktor besar, baik langsung maupun melalui anak perusahaannya, untuk memasuki pasar yang diperuntukkan bagi kontraktor dengan kualifikasi kecil dan menengah. Kebijakan ini harus diberlakukan hanya dalam waktu terbatas, sehingga terbentuk badan-badan usaha yang benar-benar kuat dan mandiri sebelum siap bersaing.

- (19) Perluasan metoda pengadaan dan pengikatan kerja (kontrak) non-konvensional bagi proyek pemerintah dalam Perpres Pengadaan yang mendukung dan membuka peluang lebih besar penerapan pendekatan non-konvensional seperti *design-build*, EPC, dan/atau bentuk kontrak berbasis kinerja (*performance-based contract*). Tentu saja implementasi kebijakan perluasan metoda pengadaan dan pengikatan kerja (kontrak) non-konvensional ini juga harus diikuti penyesuaian/penyelarasan kebijakan di sisi lain, misalnya dalam aspek akuntabilitas. Lembaga-lembaga pemeriksa atau auditor negara seperti Inspektorat Jenderal Kementerian atau Lembaga Negara, BPKP dan BPK harus mau dan mampu menyesuaikan prinsip dan mekanisme audit untuk pengadaan dan kontrak non-konvensional tersebut.
- (20) Pemerintah mengadopsi prinsip dan praktek yang umum berlaku di dunia internasional, seperti standar kontrak FIDIC atau standar kontrak internasional lainnya. Standar kontrak internasional ini tidak saja terbatas pada yang mengatur hubungan antara klien dengan kontraktor utama, tetapi juga standar kontrak antara kontraktor utama dengan sub-kontraktor dan pemasok. Kebijakan adopsi standar kontrak internasional juga harus diikuti dengan adopsi regulasi lain yang terkait dengan praktek-praktek tataniaga yang umum dalam perjanjian kerja internasional, seperti yang terkait dengan aspek penjaminan, mekanisme penyelesaian perselisihan, dan lain sebagainya.
- (21) Membentuk bank khusus yang membiayai proyek konstruksi; pembentukan lembaga keuangan untuk memberikan prioritas, pelayanan, kemudahan, dan akses dalam memperoleh pendanaan; serta pembentukan lembaga pertanggungjawaban untuk memberikan prioritas, pelayanan, kemudahan, dan akses dalam memperoleh jaminan pertanggungjawaban risiko.
- (22) Bantuan pelatihan penggunaan teknologi informasi untuk mendukung *supply chain* management dan penggunaan berbagai metoda pengelolaan proyek dan pengelolaan perusahaan yang lebih efisien. Memprioritaskan bantuan pelatihan peningkatan daya saing pada variabel input dengan meningkatkan keahlian dan ketrampilan SDM yang langsung terkait dengan bidang teknis.
- (23) Melakukan promosi untuk penerapan teknologi pada proses dan produk konstruksi agar dicapai hasil yang berkualitas. Menyediakan fasilitas pengamatan pasar (*market intelligence*) dan menyediakan bantuan pemasaran melalui partisipasi di pameran-pameran internasional. Membangun jaringan kerjasama masyarakat konstruksi internasional dengan pemanfaatan teknologi informasi, dan dengan berpartisipasi pada kegiatan-kegiatan internasional sebagai bagian membangun citra global.

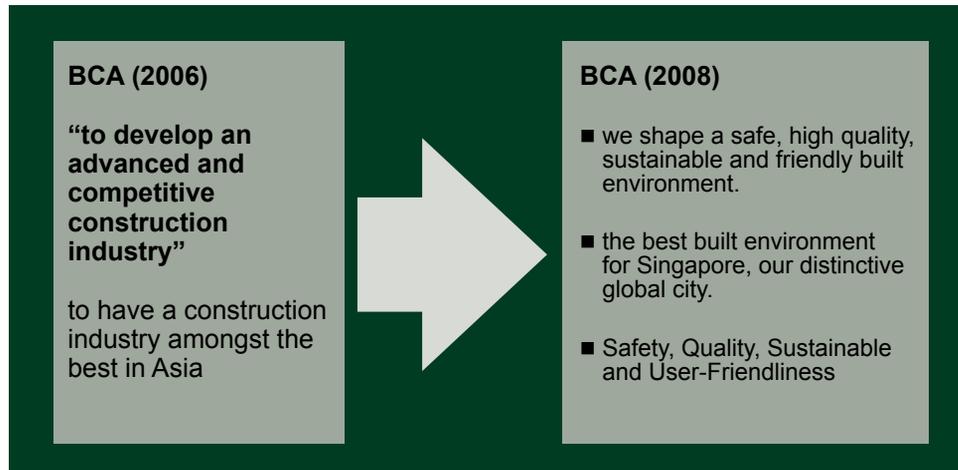
- (24) Menyusun Pedoman Pengadaan dan Penyelenggaraan proyek secara umum yang dapat digunakan oleh semua sektor dan menerapkan pedoman tersebut kepada semua penyelenggara proyek baik swasta, pemerintah, BUMN dan Kerja sama Pemerintah Swasta. Industri Konstruksi sejauh mungkin dapat dikelola dan diarahkan agar dapat menjadi lebih efektif, efisien dan produktif, untuk dapat tercapai tujuan tersebut maka diperlukan suatu standar proses penyelenggaraan dan pengadaan konstruksi yang berlaku dan gunakan secara nasional.
- (25) Perusahaan konstruksi besar diwajibkan memperluas segmen pasar global baik di domestik maupun luar negeri dengan membuka cabang di negara Asean atau Asia lainnya. Perusahaan konstruksi BUMN diminta hanya mengambil segmen pasar dengan nilai lebih IDR 100 M. Perusahaan konstruksi kecil dan menengah mengembangkan pasar non pemerintah melalui subcontracting spesialisasi teknologi konstruksi. Perusahaan konstruksi skala menengah dijadikan bagian dari rantai pasok konstruksi dari perusahaan besar.
- (26) Pemerintah mengembangkan ICAI (International Contractor Association of Indonesia) sebagai media untuk mengkonsolidasikan perusahaan konstruksi yang mengembangkan segmen pasar global baik di domestik maupun luar negeri. Pemerintah juga mengembangkan inkubator bisnis konstruksi (IBK) di setiap Provinsi sebagai fasilitator untuk pengembangan industri konstruksi khususnya skala kecil menengah. Inkubator bisnis konstruksi ini dilengkapi dengan permodalan, kapasitas teknologi, dan sumber daya manusia.
- (27) Spesialisasi arsitek dengan instrumen yang harus disiapkan pemerintah dan melalui pendidikan yang membangun jati diri (*branding*) arsitek melalui pendidikan profesi arsitek. Pemerintah mengembangkan program Expose Arsitek Indonesia tahunan. Pemerintah juga menyelenggarakan program Pelatihan Bisnis Arsitek. Pemerintah menerapkan sayembara sebagai model pemilihan arsitek untuk proyek pemerintah yang bernilai lebih dari 10 M.
- (28) Penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi pada Lembaga Pendidikan Tinggi Teknik. Monitoring akan hasil uji kompetensi SMTA kejuruan agar lulusannya mampu memasuki dunia kerja. Balai Latihan Kerja wajib mengacu pada pelatihan berdasarkan SKKNI. Peningkatan apresiasi kepada tenaga kerja konstruksi, agar tenaga kerja dapat tertarik untuk bekerja dibidang konstruksi. Standarisasi upah kerja dan pemberian bonus ataupun insentif yang menarik pada akhir proyek sehingga gambaran dari Industri Konstruksi tidak kalah menarik dengan industri maupun sektor lainnya.
- (29) Perekaman atas TKI yang keluar atas melibatkan Pemberi kerja (*Project Owner*), Pemilik Perusahaan, dan Partner Kerja sebagai cross-check pelaksanaan di lapangan. Pembentukan Sistem pelaporan TKA oleh BUJK Asing, Nasional, Pemberi kerja (*Project Owner*), dan Pemilik Perusahaan untuk meningkatkan koordinasi dan kontrol dengan pencatatan yang baik.

D. PELAJARAN DARI INDUSTRI KONSTRUKSI NEGARA ASEAN

- (30) Sebagai negara maju di ASEAN, Singapore mengeluarkan suatu peta jalan dalam menjadikan industri konstruksi mereka kelas dunia. Negara



PELAJARAN DARI BCA SINGAPORE



Gambar 3.1 Strategi Pengembangan Industri Konstruksi Singapore

ini mengeluarkan konsep *“Reinventing Construction”* (S&P, 1999) atau lebih dikenal dengan istilah *“Construction 21”*. Upaya ini diinisiasi untuk meningkatkan produktifitas Industri konstruksi Singapore melalui suatu *“a radical structuring of its process, procedures and practices”*. Panitia pengarah yang dibentuk oleh pemerintah Singapore menetapkan visi Industri Konstruksi Singapore untuk abad 21 adalah *“to be a world class builder in the knowledge age”*. Transformasi yang dibutuhkan oleh industri konstruksi Singapore menuju *“a knowledge and high value added industry”* agar menjadi industri: (i) *a professional, productive and progressive industry*, (ii) *a knowledge workforce*, (iii) *superior capabilities through synergistic partnerships*, (iv) *integrated process for high buildability*, (v) *contributor to wealth through cost competitiveness*, (vi) *construction expertise as an export industry*. Dalam rangka mencapai hasil yang diinginkan tersebut, Construction 21 dari Singapore ini merekomendasikan 6 (enam)

langkah strategis untuk membangun industri konstruksi, sebagai berikut: (i) *enhancing the professionalism of the industry*, (ii) *raising the skills level*, (iii) *improving industry practices and techniques*, (iv) *adopting an integrated approach to construction*, (vi) *developing and external wing*, and (vii) *a collective championing effort for the construction industry*.

(31) Malaysia sebagai negara berkembang di ASEAN juga mengeluarkan agenda untuk membangun industri konstruksi. Pemerintah negara ini mengembangkan suatu *“Construction Industry Master Plan 2010”*. Visi industri konstruksi Malaysia 2020 adalah *“the Malaysian Construction Industry Shall Be Among the Best In the World”*. Master plan pengembangan industri konstruksi Malaysia mencakup 6 (enam) *strategic thrust*, sebagai berikut: (i) *integrating the construction industry and its value chain to enhance efficiency and improve productivity*, (ii) *benefiting from globalisation*, (iii) *strive for environment-friendly and sustainable construction processes and resource management*, (iv)

- embedding intelligence to construction output, (v) achieving flexibility in both output and production processes to meet customers needs, and (vi) construction entrepreneurs will increasingly be required to provide total solutions.*
- (32) Secara mendasar negara-negara maju dan berkembang telah meletakkan dasar untuk melakukan perubahan paradigma (*paradigm shift*) dari industri konstruksi mereka. Dalam konteks ini kebutuhan perubahan paradigma di Industri konstruksi Singapore adalah: (i) 3P Industry: *professional, productive, and progressive*, (ii) *knowledge industry*, (iii) *distributed manufacturing process*, (iv) *integrated process*, (v) *low cost through high productivity*, and (vi) *generator of wealth/quality lifestyles*.
- (33) Pemerintah Malaysia telah mendorong industri konstruksi negara ini untuk melakukan perubahan paradigma juga. Paradigma yang dibangun oleh
- (34) Berangkat dari perubahan paradigma tersebut, secara praktis membangun industri konstruksi nasional adalah mentransformasikan industri konstruksi dari paradigma lama menuju paradigma baru. Paradigma baru merupakan refleksi dari wajah industri konstruksi kelas dunia. Oleh karena itu, baik pemerintah Singapore maupun Malaysia menggunakan "*strategic thrust*" membangun industri konstruksi dalam kerangka menjadikan paradigma baru industri konstruksi mereka. Belajar dari "*radical transformation*" atau "*radical movement for change*" dari berbagai negara tersebut di atas, pemerintah Indonesia perlu melakukan upaya yang strategis dalam kerangka meletakkan dan melekatkan paradigma baru industri konstruksi Indonesia.

Vision	Vision	Critical Success Factors
<p>The Malaysian construction industry shall be a world class, innovative, and knowledgeable global solution provide</p>	<p>To be a dynamic, productive and resilient enabling sector, supporting sustainable wealth generation and value cration, driven by a technologically-pervasive, creative and cohesive construction community</p>	<p>1. Productivity 2. Quality 3. Human Resources 4. Knowledge 5. Innovation 6. Environment practices 7. Industry sustainability 8. Professionalism</p>

Industri Konstruksi Malaysia adalah sebagai berikut: (i) *professional*, (ii) *a career*, (iii) *clean and unclustered*, (iv) *productivity driven*, (v) *modularised system built and technology dependant*, (vi) *high quality, environmental friendly*, (vii) *co-operative competition in networked fragmentation*, (viii) *global*, (ix) *completely profiled*, (x) *new material & intelligent*, and (xi) *more self regulatory*.

E. TINDAK LANJUT

- (35) Pemerintah melalui BP Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum memutakhirkan dan menyaring pilihan kebijakan tersebut di atas untuk dimasukkan dalam rencana strategis pembinaan konstruksi dan Pengurus LPJK Nasional menyaring pilihan kebijakan tersebut di atas untuk menyusun rencana strategis pengembangan jasa konstruksi.



Strategic Thrust 1	Integrate the construction industry value chain to enhance productivity and efficiency
Strategic Thrust 2	Strengthen the construction industry image
Strategic Thrust 3	Strive for the highest standard of quality, occupational safety and health and environmental practices
Strategic Thrust 4	Develop human resources capabilities and capacities in the construction industry
Strategic Thrust 5	Innovate through research and development and adopt new construction methods
Strategic Thrust 6	Leverage on information and communication technology in the construction industry
Strategic Thrust 7	Benefit from globalisation including the export of construction product and services

Critical Success Factors	Key Performance Indicators	Target 2015*
1. Productivity	Strategic Thrust No. 1: Integrate the construction industry value chain to enhance productivity and efficiency	
	• Value added per worker	To Improve by 20%
8. Professionalism	Strategic Thrust No. 2: Strengthen the construction industry image	
	• Number of abandoned/uncompleted/late projects as a % of total projects awarded	Less than 1% of total projects awarded
	• Ringgit share (of projects) per contract	To Improve by 50%
	• QLASSIC score and Credit & Performance Ratings	80% with Above Average Score
2. Quality 6. Environment practices	Strategic Thrust No. 1: Integrate the construction industry value chain to enhance productivity and efficiency	
	• Number of accidents (per million manhour) and fatality rate	Close to zero
	• Number of Construction companies with ISO9001, ISO14001, OSH MS, OHSAS 18001 certification	At least 90% of total companies

(36) Pemerintah membentuk satuan tugas (*task force*) untuk menyusun masterplan atau roadmap bagi pengembangan industri konstruksi dengan rujukan makalah kebijakan ini. Disamping itu, satuan tugas

ini juga diminta menyusun bahan masukan bagi penyusunan RPJMN III 2015 – 2019.

DAFTAR BACAAN

- Barrett, P. (2005) *Revaluing Construction: A Global CIB Agenda. Publication 305, International Council for Research and Innovation in Building. Rotterdam, The Netherlands.*
- Bon, R (2000), *Economic Structure and Maturity (Collected Papers in Input-Output Modelling and Application, Ashgate Publishing Company, UK*
- Bon, R. (1988), *Direct and indirect resource utilization by the construction sector: the case of USA since World War II, Habitat International, 12, 49-74.*
- Carassus, J (ed) (2004) *The Construction Sector System Approach: An International Framework, Report by CIB W055-W065 Construction Industry Comparative Analysis, Project Group, CIB Publication.*
- Chou, C. dan O. Shy, (1991), *Intraindustry trade and the variety of home product., Canadian Journal of Economics 24:405-416*
- Egan, J. (1998) *Rethinking Construction: The report of the Construction Task Force to the Deputy Prime Minister, John Prescott, on the scope for improving the quality and efficiency of UK construction. London: Department of the Environment, Transport and the Regions.*
- Field, B and Ofori, G (1988), *Construction and Economic Development, Third World Planning Review,*
- Ganesan (1999), *Employment, Technology and Construction Development, Ashgate, UK*
- Henriod, (1984), *The Construction Industry Issues and Strategies in Developing Countries, World Bank Publication, Geneva.*
- Hillebrandt, P.M, (1984), *Analysis of the British Construction Industry, MacMillan Publishers Ltd, UK*
- Ive and Gruneberg (2000), *The Economics of the Modern Construction Sector, MacMillan, UK*
- Kumaraswamy, M., Lizarralde, G., Ofori, G., Styles, P., and Suraji, A., (2007) *Industry-Level Perspective of Revaluing Construction: Focus On Developing Countries, CIB World Congress, South Africa, 14-15 May.*
- Kwakye, A.A (1997) *Construction Project Administration in Practice, The Chartered Institute of Building, England*
- Latham, M. (1994) *Constructing the Team: Final report of the government/industry review of procurement and contractual arrangements in the UK construction industry. London: HMSO.*
- Lewis, T.M. (2008) *Quantifying the GDP-Construction Relationship, in Economics For The Modern Built Environment, Les Ruddock (Ed), Taylor & Francis, London*
- Moavenzadeh, F. (1978) *Construction in developing countries, World Development, Vol. 6, No. 1, pp. 97-116.*
- Moffatt, Sebastian and Kohler, Niklaus (2008) *Conceptualising the built environment as a social-ecological system, Building Research & Information, 36:3, 248 – 268*
- Ofori, G (1990), *The Construction Industry, Aspects of Its Economics and Management, Singapore University Press, National University of Singapore*
- Ofyer, N. (2002) *Construction Defects Education in Construction Management, ASC Proceedings of the 38th Annual Conference Virginia Polytechnic Institute and State University - Blacksburg, Virginia April 11 – 13*
- Parikesit, D., Suraji, A., Purwoto, H. (2007) *Sektor Konstruksi dan Pilihan Kebijakan Industri Ke Depan, Paper Presented in the National Conference in Civil Engineering, Atmajaya University, Yogyakarta 11-12 Mei,*
- Parikesit, D., Suraji, A., Wachid, L., and Kurniawati., (2004), *The competence of the Indonesian Construction Industry: Quo Vadis, the National Forum for the Indonesian Construction*



- Industry, Jakarta, 2 December (In Indonesian)*
- Rabeneck, Andrew (2008) *A sketch-plan for construction of built environment theory, Building Research & Information*, 36:3, 269 – 279
- Ruddock, L & Ruddock, S (2008) *The Scope of The Construction Sector: Determining Its Value, in Economics For The Modern Built Environment, Les Ruddock (Ed), Taylor & Francis, London*
- Suparto, H.G (2007) *Industri Konstruksi Indonesia, dalam Konstruksi: Industri, Pengelola dan Rekayasa, KK MRK ITB, Penerbit ITB*
- Suraji, A & Krisnandar, D (2008), *Productivity in Construction Sector, Theme Paper, Proceeding of the 14th Asia Construct Conference, Tokyo*
- Suraji, A (2006) *Indonesian Construction: Stakeholder Perspective, Proceeding ICCI, Jakarta 8-9 Nov*
- Suraji, A (2006) *Indonesian Construction: Where to Go, Paper Presented at the National Seminar for the Construction Services Development Board, Jakarta August*
- Suraji, A (2006) *Makalah Kebijakan Tranformasi Konstruksi, Prosiding Forum KAKI Yogyakarta, Bandung & Jakarta, BPKSDM Departemen Pekerjaan Umum*
- Suraji, A (2008) *Transformasi Konstruksi Indonesia, Makalah Kuliah Umum, Program Magister Studi Pembangunan, Insitut Teknologi Bandung*
- Suraji, A (Eds) (2007) *Konstruksi Indonesia 2030: Kenyamanan Lingkungan Terbangun: Menciptakan Nilai Tambah Secara Berkelanjutan Dengan Sinergi, Profesionalisme dan Dayaसाing, LPJKN, Jakarta*
- Suraji, A., & Wirhadikusumah, R.D., (2007) *Optimasi Peran dan Fungsi LPJK: Menuju Konstruksi Indonesia Kokoh, Handal dan Berdayasaing, Makalah Diskusi, BPKSDM Departemen PU, 21 Juni*
- Suraji, A., Parikesit, D., & Mulyono, A.T. (2004) *Readiness Assessment of the Indonesian Construction Industry for Global Trade in Services: the Indonesian Experiences, Proceedings of the International Conference on Globalisation Construction, 17-19 Nov, Bangkok,*

Kerangka Harmonisasi Konstruksi Indonesia

Krishna Suryanto Pribadi

KK Manajemen dan Rekayasa Konstruksi, Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan,
Institut Teknologi Bandung

Harmonisasi adalah proses atau upaya untuk mencari keselarasan melalui penyesuaian perbedaan-perbedaan dan inkonsistensi terkait berbagai hal. Harmonisasi konstruksi Indonesia dibutuhkan dalam rangka membangun industri konstruksi nasional yang kokoh, dapat diandalkan dan berdaya saing tinggi. Upaya penyesuaian konstruksi Indonesia perlu dilakukan melalui penyesuaian peraturan perundangan yang mengaturnya, penyesuaian kebijakan-kebijakan dari berbagai pemangku kepentingan utama, dan penyesuaian dalam proses-proses penyelenggaraan konstruksi di Indonesia.

PENDAHULUAN

DALAM beberapa tahun terakhir, konstruksi Indonesia tumbuh dengan sangat pesat. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat pertumbuhan signifikan nilai konstruksi di Indonesia, dari Rp. 376 Triliun pada tahun 2012, menjadi Rp. 440 Triliun pada 2013, dan Rp. 505 Triliun pada 2013. Tingkat pertumbuhannya pun melebihi tingkat pertumbuhan ekonomi nasional (6,57% dibandingkan dengan pertumbuhan ekonomi 5,72% pada 2013). Pertumbuhan yang pesat ini didukung dengan adanya program Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI). Hingga akhir 2012 terdapat 130.615 perusahaan konstruksi di Indonesia. Menurut BPS, potensi bisnis konstruksi diperkirakan akan terus membesar karena adanya komitmen pemerintah memperbesar anggaran belanja infrastruktur seperti jalan, jembatan, pelabuhan, maupun bandara. Pangsa sektor konstruksi dalam PDB Indonesia juga terus meningkat, dari hanya 6,3% pada 2008 meningkat menjadi 11,6% pada 2012. Bila perekonomian nasional tumbuh stabil terus, maka diperkirakan pangsa sektor konstruksi akan terus naik juga¹.

Dengan makin mendekatnya implementasi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) pasca 2015, maka konstruksi Indonesia akan menghadapi dua



situasi. Pertama, dengan pasar konstruksi yang terbesar di Asia Tenggara, konstruksi Indonesia akan bersaing dengan pelaku jasa konstruksi dari berbagai negara Asean lainnya. Kedua, implementasi MEA pasca 2015 akan membuka peluang bagi masuknya konstruksi Indonesia ke pasar konstruksi di negara-negara Asean lainnya. Dengan situasi perdagangan bebas demikian maka diharapkan konstruksi nasional akan bergerak ke arah peningkatan efisiensi dan produktifitas, dalam rangka menghadapi persaingan yang akan meningkat cukup ketat.

Di sisi lain, disadari bahwa konstruksi nasional menghadapi berbagai permasalahan internal yang dapat menghambat peningkatan daya saing menghadapi persaingan pada era MEA pasca 2015. Setiowibowo² membahas berbagai kendala yang menghambat perkembangan konstruksi nasional, antara lain: 1) masih tingginya tingkat kecelakaan kerja konstruksi, menunjukkan masih kurangnya perhatian terhadap aspek keselamatan dan kesehatan kerja konstruksi; 2) masih rendahnya jaminan mutu hasil pekerjaan konstruksi; 3) permasalahan kelembagaan untuk pengembangan dan pembinaan jasa konstruksi; 4) masih terbatasnya sumberdaya manusia untuk konstruksi; 5) ketidaksetaraan dalam kontrak kerja konstruksi; 6) posisi daya saing terhadap penyedia jasa asing, dikaitkan dengan sumber pendanaan konstruksi; 7) permasalahan dalam bisnis konstruksi di Indonesia; 8) profil penyedia jasa konstruksi nasional, yang masih didominasi oleh kontraktor umum dan kurangnya kontraktor spesialis.

Permasalahan tersebut menjadi lebih rumit karena berbagai kendala tersebut di atas sebenarnya saling berkaitan satu sama lain. Kendala-kendala di atas hanya akan dapat terurai bila mekanisme pengembangan, pembinaan, dan penyelenggaraan konstruksi

yang ditetapkan melalui peraturan perundangan dapat mengatur hal-hal tersebut dengan baik, dan hal ini perlu didukung oleh mekanisme kelembagaan yang memadai, serta praktek-praktek penyelenggaraan konstruksi yang memenuhi etika bisnis yang berlaku, adil (fair), dan transparan.

Undang-Undang No.18 tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi bertujuan untuk mengatur pertumbuhan dan perkembangan jasa konstruksi, penyelenggaraan jasa konstruksi, serta peran masyarakat konstruksi, termasuk kegiatan-kegiatan pengikatan pekerjaan konstruksi melalui pemilihan penyedia jasa. Dengan demikian UUK mengikat semua pelaku konstruksi, baik pengguna jasa maupun penyedia jasa pada proyek-proyek yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun sektor swasta.

Selama ini terdapat berbagai peraturan perundangan yang memiliki kaitan dengan UU No.18/1999 yang mendukung ataupun melengkapi, baik itu secara horizontal maupun secara vertikal yang sama-sama memiliki peran dalam sektor konstruksi. Meskipun demikian patut disadari bahwa terdapat pula peraturan yang sifatnya tumpang tindih dan tidak selaras, sehingga dalam pelaksanaannya tidak harmonisan peraturan perundangan ini berpotensi untuk menimbulkan peraturan yang dapat diterjemahkan secara ambigu dan bahkan dimanfaatkan secara politis berdasarkan kepentingan orang ataupun kelompok tertentu. Untuk itu, harmonisasi dalam penyusunan peraturan perlu dilakukan karena selama ini sudah banyak peraturan perundangan yang mengatur berbagai aspek dalam konstruksi, yang terbit dalam kurun waktu yang berbeda. Terdapat berbagai pengaturan yang memerlukan penyesuaian

1 <http://www.jpnn.com/read/2013/11/06/199364/Bisnis-Konstruksi-Tembus-Rp-439-T>, diunduh 7 Oktober 2014

2 Setiowibowo W, 2011, Good Corporate Governance: Mendorong Implementasinya dalam Badan Usaha Jasa Konstruksi, Penerbit KL40, Jakarta, ISBN 978-602-98753-0 -0

agar didapat mekanisme pengembangan, pembinaan, dan penyelenggaraan konstruksi yang optimal sehingga dapat mendorong pertumbuhan konstruksi yang sehat, kuat dan berdaya saing tinggi. Penyelarasan juga perlu didorong terkait dengan kebijakan pembinaan dan pengembangan konstruksi, serta praktek-praktek penyelenggaraan konstruksi.

Berdasarkan kamus besar bahasa Indonesia, harmonisasi memiliki pengertian upaya mencari keselarasan. Artinya dalam menyusun suatu perundangan khususnya berkaitan dengan jasa konstruksi seyogyanya harus saling mendukung dan melengkapi, baik itu turunan dari suatu perundangan ataupun perundangan yang sejajar kedudukannya, secara horizontal maupun secara vertikal. Dengan adanya harmonisasi diharapkan peraturan perundangan berkaitan dengan jasa konstruksi dapat sesuai dengan cita-cita jasa konstruksi nasional yaitu:

1. Tertib jasa konstruksi
2. Pemberdayaan jasa konstruksi untuk:
 - Mengembangkan kemampuan
 - Meningkatkan produktivitas
 - Menumbuhkan daya saing
3. Kedudukan yang adil antara penyedia dan pengguna jasa
4. Kemitraan yang strategis dalam usaha jasa konstruksi

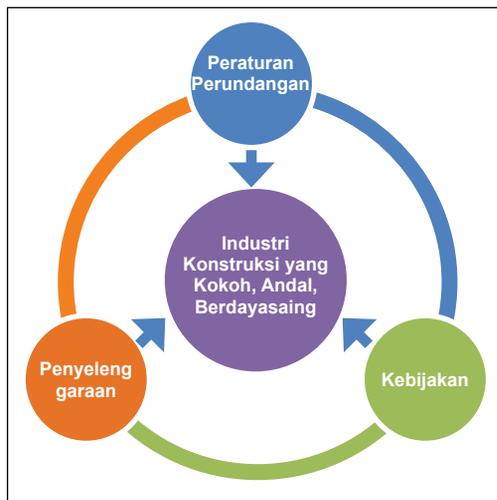
Selain itu, diharapkan bahwa semua peraturan perundangan terkait harus sejalan dengan landasan asas jasa konstruksi nasional berdasarkan UU No.18 tahun 1999 yaitu:

1. Kejujuran dan keadilan
2. Manfaat
3. Kekeragaman
4. Keseimbangan
5. Kemandirian
6. Keterbukaan Kemitraan
7. Keamanan dan Keselamatan

Artinya peraturan perundangan yang berlaku haruslah mengakomodir kepentingan apa yang dicita-citakan jasa konstruksi nasional dengan tidak menampilkan asas yang menjadi landasan cita-cita jasa konstruksi. Harmonisasi peraturan perundangan jasa konstruksi perlu dilakukan guna mewujudkan jasa konstruksi di Indonesia yang lebih maju, kokoh, handal dan mampu meningkatkan daya saing, baik itu secara nasional maupun internasional.

KERANGKA KERJA PENYELARASAN INDUSTRI KONSTRUKSI INDONESIA

Upaya-upaya penyelarasan konstruksi nasional perlu difokuskan pada aspek regulasi, aspek kebijakan dan aspek praktek penyelenggaraan konstruksi, seperti diperlihatkan pada skema Gambar 1.



GAMBAR 1. FOKUS HARMONISASI KONSTRUKSI INDONESIA

Elemen-elemen dari konstruksi Indonesia yang diharapkan tercapai melalui upaya membangun industri konstruksi nasional yang kokoh, andal dan berdaya saing tinggi diperlihatkan pada kerangka kerja pada Tabel 1 berikut ini.

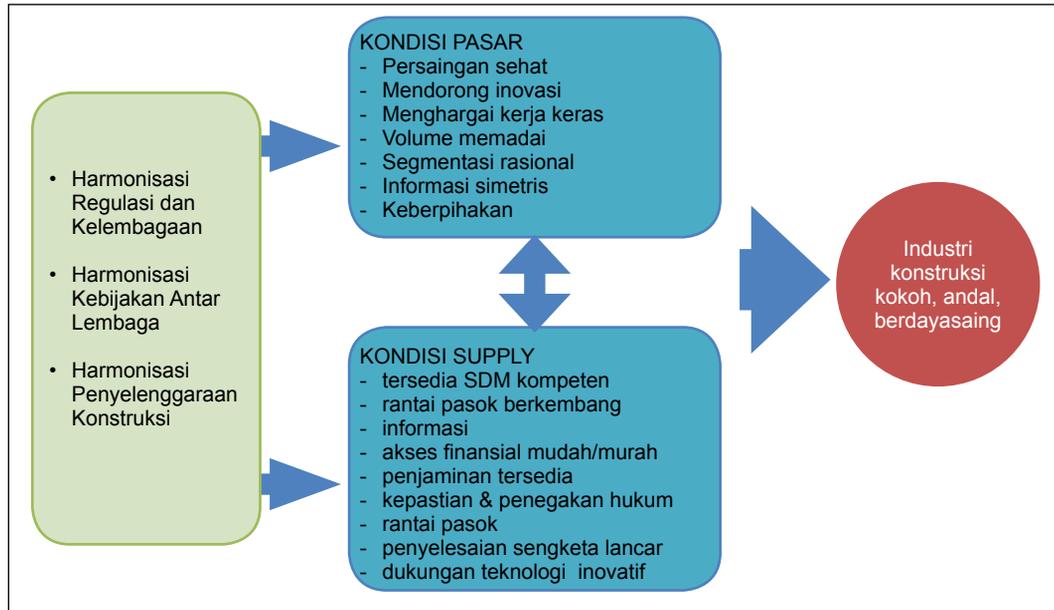


TABEL 1. FOKUS PENGEMBANGAN INDUSTRI KONSTRUKSI NASIONAL

Karakteristik Industri Konstruksi	Kriteria	Elemen
Kokoh	Mampu bertahan menghadapi fluktuasi dan menyerap guncangan ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> Manajemen dan organisasi yang siap mengantisipasi perubahan Memiliki SDM yang adaptif Memiliki akses finansial yang fleksibel Jaringan rantai pasok yang mendukung Sistem informasi yang antisipatif Kemampuan manajemen risiko Mampu membangun kemitraan
Andal	Mampu memenuhi kebutuhan/permintaan clients/pasar dari segi produk dan layanan pasca jual berkualitas	<ul style="list-style-type: none"> Mengutamakan kepuasan pelanggan Responsive terhadap demand Rantai pasok yang mendukung Dukungan finansial yang andal Memiliki etika bisnis yang kuat SDM yang kompeten Akses sumber daya yang terjaga Peduli keselamatan dan kesehatan kerja dan keberlanjutan lingkungan
Berdaya saing	Mampu bersaing secara sehat dalam persaingan lokal, regional, global	<ul style="list-style-type: none"> Manajemen yang kuat Efisien dalam berproduksi Produktivitas tinggi (SDM, alat, sistem, finansial) Menguasai informasi (ICT) Kuat dalam teknologi dan inovasi Memiliki dukungan rantai pasok yang kuat Etika bisnis yang baik Akses keuangan yang bersaing

Berdasarkan rincian elemen-elemen yang harus dikembangkan untuk mencapai tujuan dari pengembangan industri konstruksi, dapat diidentifikasi ciri-ciri dari permintaan dan persediaan (*demand/supply*) yang dikehendaki

sebagai arah dari harmonisasi konstruksi Indonesia. Gambar 2 memperlihatkan konsep strategi harmonisasi konstruksi Indonesia, yang dikembangkan berdasarkan kebutuhan harmonisasi yang telah dibahas di atas.



GAMBAR 2. STRATEGI HARMONISASI KONSTRUKSI INDONESIA

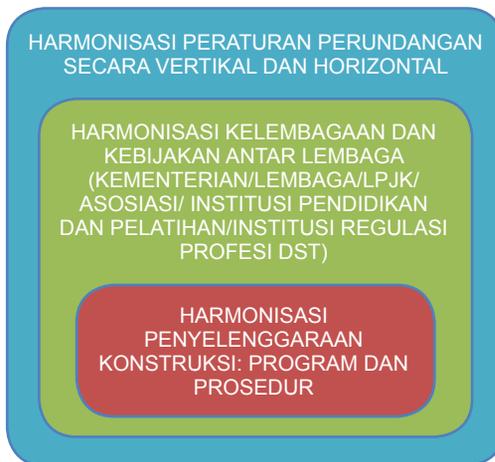
Harmonisasi peraturan perundangan merupakan proses penyelarasan atau sinkronisasi yang perlu dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal. Harmonisasi vertikal memastikan bahwa suatu peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam suatu bidang tertentu tidak saling bertentangan antara satu dengan yang lain dalam hierarki peraturan perundangannya, khususnya dengan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Selain itu juga penyelarasan vertikal juga memperhatikan kronologis penetapan peraturan perundangan. Sinkronisasi horizontal dilakukan dengan melihat berbagai peraturan perundang-undangan yang sederajat dan mengatur bidang yang sama atau terkait. Sinkronisasi horizontal ini juga memperhatikan kronologi penetapan peraturan perundangan-undangan yang bersangkutan.

Proses harmonisasi peraturan perundangan harus memenuhi prinsip hukum sebagai berikut³:

- 1) *Lex superior derogat legi inferiori*: peraturan perundang-undangan bertingkat lebih tinggi mengesampingkan peraturan perundang-undangan tingkat lebih rendah, kecuali apabila substansi peraturan perundang-undangan lebih tinggi mengatur hal-hal yang oleh undang-undang ditetapkan menjadi wewenang peraturan perundang-undangan tingkat lebih rendah.
- 2) *Lex specialis derogat legi generalis*: aturan hukum yang khusus akan mengesampingkan aturan hukum yang umum.
- 3) *Asas lex posterior derogat legi priori*: aturan hukum yang lebih baru mengesampingkan atau meniadakan aturan hukum yang lama.

Selain harmonisasi peraturan perundangan terkait, diperlukan juga proses harmonisasi lanjutannya, yaitu harmonisasi dari mekanisme kelembagaan beserta kebijakan dari masing-

masing lembaga terkait, kemudian pada tingkatan terendah, harmonisasi konstruksi Indonesia harus dilakukan terhadap penyelenggaraan konstruksi di Indonesia yang meliputi harmonisasi program-program pengembangan konstruksi dan program terkait lainnya, termasuk berbagai prosedur dan praktek-praktek penyelenggaraan konstruksi. Gambar 3 memperlihatkan kerangka kerja proses harmonisasi konstruksi Indonesia yang perlu dilakukan dalam rangka membangun konstruksi Indonesia yang kokoh, andal dan berdaya saing tinggi



GAMBAR 3. KERANGKA KERJA HARMONI KONSTRUKSI INDONESIA

HARMONISASI PERATURAN PERUNDANGAN TERKAIT KONSTRUKSI DI INDONESIA

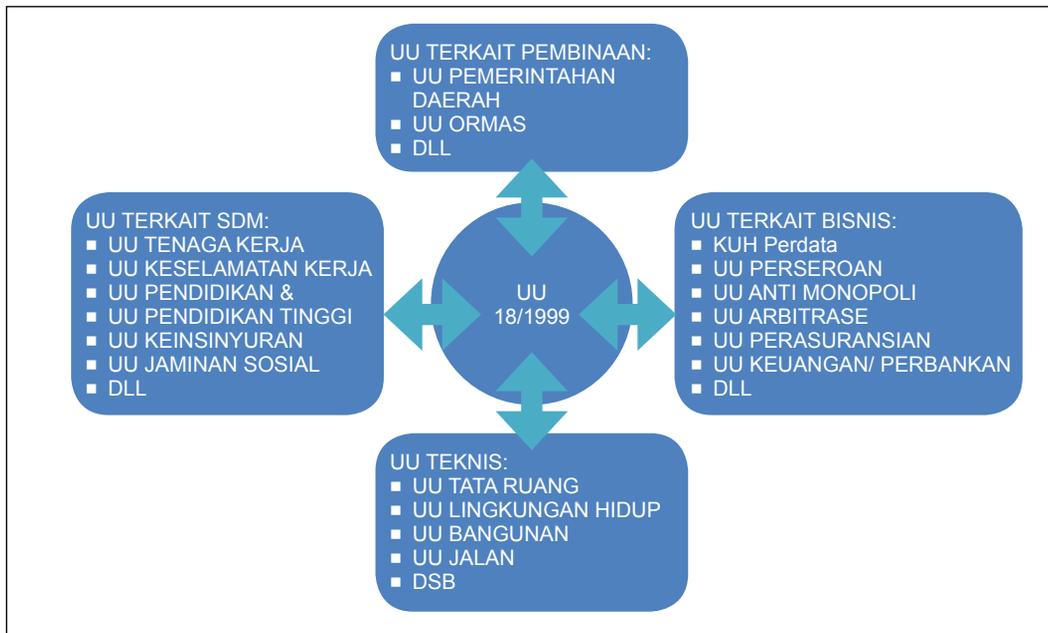
Terdapat berbagai peraturan perundangan yang mempunyai kaitan dengan konstruksi di Indonesia. Sebagai landasan utama adalah Undang-Undang No.18/1999 tentang Jasa Konstruksi beserta berbagai Peraturan Pemerintah turunan dari UU 18/1999. Gambar 4 memperlihatkan penyelarasan yang harus dilakukan antara berbagai peraturan perundangan yang berkaitan dengan

3. Mahendra AAO, 2010, <http://ditjenpp.kemenkumham.go.id/htn-dan-puu/421-harmonisasi-peraturan-perundang-undangan.html>, diunduh 5 Oktober 2014



konstruksi Indonesia, menyangkut peraturan perundangan yang mengatur kegiatan usaha jasa konstruksi termasuk mekanisme transaksinya, peraturan perundangan yang bersifat teknis, baik secara umum maupun sektoral (lingkungan hidup, bangunan gedung dsb), serta peraturan perundangan berkaitan dengan aspek ketenagakerjaan dan pengembangan sumberdaya manusia dalam konstruksi Indonesia. Harmonisasi peraturan perundangan juga perlu dilakukan terhadap berbagai peraturan turunan (Peraturan Pemerintah, Peraturan Presiden, Peraturan Menteri dan sebagainya) yang merupakan

tingkat daerah, termasuk peran dari berbagai organisasi independen (LPJK, asosiasi profesi, asosiasi badan usaha, dsb); 2) mekanisme pengembangan sumberdaya manusia (pendidikan, pelatihan, perlindungan, penjaminan dan pengembangan kompetensi, registrasi, sertifikasi dsb.); 3) proses bisnis (pengadaan, pengikatan, penyelesaian sengketa dll). Khusus terkait sistem pembinaan jasa konstruksi, masih diperlukan penyalarsan peran antara Pemerintah (dalam hal ini diwakili oleh Kementerian Pekerjaan Umum) dengan peran lembaga pengembangan jasa konstruksi yang diamanahkan UU No.18/1999 sebagai



GAMBAR 4. HARMONISASI UNDANG-UNDANG TENTANG JASA KONSTRUKSI DENGAN UNDANG-UNDANG TERKAIT LAINNYA.

kebijakan regulatoris dari berbagai kementerian dan lembaga, serta peraturan-peraturan dan kebijakan yang diterbitkan oleh pemerintah daerah.

Beberapa aspek khusus pengaturan terkait industri konstruksi yang perlu diprioritaskan harmonisasinya adalah: 1) sistem kelembagaan pembinaan, baik di tingkat nasional maupun

suatu lembaga mandiri yang menjalankan peran sebagai suatu independent regulatory body, dengan ketidakpastian sumber anggaran. Selain itu juga perlunya penyalarsan UU No. 18/1999 dengan Undang-Undang Pemerintahan Daerah (UU No. 32/2004) yang telah diperbaharui dengan Undang-Undang Pemerintahan Daerah yang RUU-nya baru disahkan pada tanggal 26 September 2014 oleh Pemerintah dan DPR⁴

terkait belum jelasnya sistem pembinaan jasa konstruksi melalui mekanisme Tim Pembina Jasa Konstruksi, baik di tingkat nasional maupun tingkat daerah.

HARMONISASI KELEMBAGAAN

Harmonisasi peraturan perundangan perlu ditindaklanjuti dengan harmonisasi kelembagaan beserta kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh masing-masing lembaga terkait. Harmonisasi antar lembaga perlu dilakukan melalui analisis berbagai peran, kewenangan, tugas, dan kewajiban dari setiap lembaga terkait, untuk mencegah adanya tumpang tindih tugas dan kewajiban atau justru terjadinya celah (*gap*) karena terlewatnya suatu kewajiban sehingga tidak ada yang menanganinya. Konstruksi merupakan suatu kegiatan ekonomi yang melibatkan berbagai pelaku dan pengerahan sumberdaya untuk menghasilkan suatu bangunan atau infrastruktur untuk melayani kebutuhan sosial ekonomi masyarakat dan pemerintahan, sehingga konstruksi merupakan kegiatan lintas sektor ekonomi dan pemerintahan yang ada, sehingga tidak tertutup kemungkinan adanya tumpang tindih atau justru celah dalam tanggung jawab pembinaannya. Dalam rantai pasok kegiatan konstruksi, terlibat berbagai sumberdaya yaitu sumberdaya manusia, peralatan, bahan, dana, teknologi dan informasi sebagai input bagi proses konstruksi. Terdapat berbagai kementerian dan lembaga yang menangani penyediaan, pengembangan, dan pengelolaan berbagai sumberdaya tersebut, sehingga potensi tumpah tindih kewenangan sangat besar terjadi.

Harmonisasi kelembagaan diperlukan bagi penyelarasan kebijakan berbagai kementerian dan lembaga agar terjadi kejelasan kewenangan dan pembagian tugas dan kewajiban di antara

berbagai lembaga tersebut untuk mendorong pengembangan konstruksi Indonesia secara optimal dan efisien dalam membentuk struktur usaha yang kokoh, andal dan berdaya saing.

Studi NRC⁵ di Amerika Serikat menunjukkan bahwa hambatan terbesar dalam upaya meningkatkan produktivitas konstruksi sebagai salah satu faktor daya saing industri konstruksi adalah: 1) kelemahan dalam pemanfaatan teknologi automasi dan teknologi informasi; 2) kesulitan menyediakan dan menarik sumberdaya manusia terampil bagi industri konstruksi; 3) kelemahan pengukuran dan pemantauan kinerja konstruksi, baik pada skala industri, bisnis, proyek bahkan skala mikro (tenaga kerja dan peralatan), serta; 4) keterbatasan penelitian dan pengembangan dalam konstruksi. Keempat hambatan tersebut juga dirasakan cukup menonjol dalam pembinaan konstruksi Indonesia.

Studi dari Ofori⁶ terkait kinerja industri konstruksi di negara-negara berkembang menunjukkan berbagai masalah, termasuk kinerja biaya, waktu dan mutu, kurangnya peluang mendapat pekerjaan, kelemahan profesionalitas dan kewirausahaan, kelemahan peraturan dan standar perencanaan beserta penerapannya, birokrasi dalam perencanaan dan pengelolaan proyek-proyek. Kinerja industri konstruksi di negara berkembang jauh lebih rendah dari sektor industri lainnya, demikian juga dengan industri konstruksi di negara maju dari segi produktivitas, mutu, K3, dan kinerja lingkungan. Khususnya di negara-negara berkembang kinerja yang buruk muncul akibat krisis ekonomi, kekurangan sumberdaya, dan kelemahan sistem hukum dan kelembagaan.

4 <http://www.dpr.go.id/id/berita/paripurna/2014/sep/29/8808/ruu-pemda-perjelas-pembagian-urusan-pemerintah-pusat-dan-daerah>, diunduh 5 Oktober 2014

5 Committee on Advancing the Productivity and Competitiveness of the U.S. Industri Workshop-Board on Infrastructure and the Constructed Environment Division on Engineering and Physical Sciences-NRC, 2009, *Advancing the Competitiveness and Efficiency of the US Construction Industri*, The National Academies Press, Washington DC, ISBN 978-0-309-14191-8

6 Ofori G., 2006, *Revaluing Construction in Developing Countries: A Research Agenda*, Journal of Construction in Developing Countries, Vol 11 No. 1, March 2006, USM Press, Penang, Malaysia



Untuk mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut di atas dibutuhkan peran dan komitmen yang kuat dari berbagai kementerian dan lembaga terkait dengan kejelasan pembagian tugas dan kewenangan. Harmonisasi peran kelembagaan sangat diperlukan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut.

HARMONISASI PROGRAM

Harmonisasi pada tingkatan terdalam dibutuhkan untuk menyelaraskan berbagai program dan praktek penyelenggaraan konstruksi di Indonesia. Dengan terbukanya kesempatan pasar bebas MEA pasca 2015, maka terbuka juga peluang ekspor jasa konstruksi ke berbagai negara ASEAN. Hal ini dapat menjadi pendorong berkembangnya industri konstruksi nasional menjadi industri yang berdaya saing tinggi. Selain faktor peluang ekspor jasa konstruksi, ada beberapa faktor pendorong pertumbuhan industri konstruksi yang sehat lainnya yang harus mendapat perhatian. Studi dari *UK Department for Business Innovation and Skills* tahun 2013 menunjukkan adanya empat faktor lain yang menjadi pendorong bertumbuhnya industri konstruksi yang berdayasaing, yaitu keberadaan SDM dengan jumlah dan keahlian/keterampilan yang memadai, akses finansial yang menunjang, kemampuan inovasi dan pengembangan rantai pasok konstruksi yang kuat⁷. Meskipun kondisinya sangat berbeda, hal ini dapat digunakan sebagai pendekatan mengenai kebutuhan harmonisasi program-program peningkatan yang harus dilakukan di Indonesia agar dapat mendorong pertumbuhan industri konstruksi nasional yang lebih berdaya saing tinggi.

Program pengembangan sumberdaya manusia untuk konstruksi seharusnya menjadi program prioritas untuk memenuhi kebutuhan tenaga ahli profesional dan tenaga terampil tersertifikasi yang

sampai sekarang masih sangat terbatas. Wakil Menteri Pekerjaan Umum, Hermanto Dardak menyatakan bahwa berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2013, jumlah tenaga kerja yang terserap di sektor konstruksi di Indonesia mencapai 6,9 juta pekerja, tetapi dari jumlah ini baru sedikit tenaga kerja konstruksi, baik terampil maupun ahli, yang telah tersertifikasi. Data LPJKN menunjukkan bahwa sampai sekarang (2014) tenaga ahli bersertifikat di sektor konstruksi sebanyak 48.761 atau hanya 7,17 persen dari total tenaga ahli, sementara tenaga terampil bersertifikat sebanyak 109.723 atau 5,38 persen dari total tenaga terampil yang ada⁸. Untuk mengatasi hal ini sangat diperlukan implementasi program pelatihan dan sertifikasi tenaga ahli dan tenaga terampil dalam jumlah yang sangat besar secara sistematis, melibatkan berbagai pemangku kepentingan dan kementerian/lembaga terkait. Program dari masing-masing pemangku kepentingan perlu diselaraskan agar target pengembangan SDM konstruksi dapat tercapai.

Membangun akses finansial yang murah dan bersaing untuk konstruksi melalui harmonisasi program-program sektor konstruksi, sektor keuangan, perbankan dan asuransi harus diberikan prioritas. Selain itu pengembangan kemampuan inovasi melalui harmonisasi program riset dan pengembangan (R&D) dari berbagai pelaku terkait (sektor konstruksi, penelitian dan pengembangan, industri bahan dan peralatan konstruksi, profesi manajemen konstruksi dan sebagainya) serta pengembangan mekanisme insentif untuk penerapan inovasi melalui proses pengadaan yang lebih fleksibel perlu didorong. Terakhir membangun rantai pasok konstruksi yang kuat melalui harmonisasi penerapan standar dan pengembangan kapasitas industri bahan bangunan dan peralatan konstruksi, harmonisasi program-program peningkatan kompetensi sub

7 Department for Business Innovation & Skills, 2013, UK Construction, an economic analysis of the sektor, July 2013, UK, https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/210060/bis-13-958-uk-construction-an-economic-analysis-of-sektor.pdf, diunduh 5 Oktober 2014

8. <http://economy.okezone.com/read/2014/09/18/471/1040771/jumlah-tenaga-konstruksi-ri-yang-bersertifikat-masih-sedikit>, diunduh 7 Oktober 2014

kontraktor spesialis, dan manajemen rantai pasok perlu didorong lebih jauh.

Aspek penyelenggaraan konstruksi yang lain yang perlu penyesuaian juga adalah pengadaan konstruksi oleh pemerintah, baik pemerintah pusat maupun daerah. Program pengadaan konstruksi oleh pemerintah dapat diarahkan untuk membangun daya saing industri konstruksi nasional melalui proses yang transparan, adil, dan mendorong persaingan yang sehat, serta pendekatan terarah bagi membangun struktur industri yang kokoh dengan rantai pasok konstruksi yang kuat, melalui pemberian kesempatan bagi sejumlah besar badan usaha jasa konstruksi (BUJK) skala kecil dan menengah untuk berpartisipasi menjadi bagian dari rantai pasok konstruksi dari BUJK besar yang lebih kuat, sebagai

subkontraktor spesialis. Dengan penyesuaian proses pengadaan ini, maka diharapkan akan meningkatnya kualifikasi BUJK kecil dan menengah menjadi spesialis-spesialis yang kompeten dan juga berdaya saing tinggi.

KERANGKA WAKTU PELAKSANAAN HARMONISASI KONSTRUKSI INDONESIA

Untuk pelaksanaan harmonisasi konstruksi Indonesia, dibutuhkan suatu kerangka waktu implementasi harmonisasi konstruksi Indonesia, seperti yang diperlihatkan pada diagram Tabel 2. Upaya pelaksanaan harmonisasi konstruksi Indonesia diprogramkan dalam kurun waktu 2015-2019, sesuai dengan masa pemerintahan kepemimpinan Indonesia yang baru. Sebelum upaya harmonisasi diterapkan, pada tahun pertama dilakukan

TABEL 2. KERANGKA WAKTU PELAKSANAAN HARMONISASI KONSTRUKSI INDONESIA

Harmonisasi	Target capaian	Langkah Strategis					
		2015	2016	2017	2018	2019	
Peraturan Perundangan	Tercapainya keselarasan peraturan/perundangan konstruksi nasional	INVENTARISASI DAN ANALISIS SUBSTANSI PERMASALAHAN KESELARASAN	IMPLEMENTASI HARMONISASI PERATURAN PERUNDANGAN				
Kelembagaan/ Kebijakan	Tercapainya keselarasan kelembagaan berbagai sektor/pemangku kepentingan beserta kebijakan-kebijakan lembaga		IMPLEMENTASI HARMONISASI KELEMBAGAAN DAN KEBIJAKAN				
Penyelenggaraan Program	Tercapainya keselarasan praktek-praktek penyelenggaraan konstruksi dan program-program penguatan konstruksi Indonesia		IMPLEMENTASI HARMONISASI PENYELENGGARAAN KONSTRUKSI DAN PROGRAM Penguatan KONSTRUKSI				



kajian-kajian inventarisasi permasalahan serta analisis substansi harmonisasi, baik dari segi peraturan perundangan, kelembagaan, dan kebijakan-kebijakan pengaturan turunan serta penyalarsan penyelenggaraan konstruksi serta program-program utama untuk membangun struktur usaha konstruksi yang kokoh dan andal serta membangun daya saing industri konstruksi melalui upaya-upaya meningkatkan efisiensi dan produktivitas konstruksi secara sistematis dan sinergis.

PENUTUP

Upaya harmonisasi konstruksi Indonesia melalui penyalarsan peraturan perundangan, sistem kelembagaan, dan kebijakan serta penyalarsan praktek-praktek penyelenggaraan konstruksi beserta program-program pembangunan kapasitas penyelenggaraan konstruksi merupakan keniscayaan yang harus dicapai bila

kita menginginkan konstruksi Indonesia yang kokoh dan andal serta siap bersaing dalam era pasar terbuka Masyarakat Ekonomi Asean pasca 2015. Selain itu, merupakan keniscayaan juga bahwa pada skala regional Asean, dan lebih jauh lagi Asia Pacific, akan terjadi harmonisasi industri dari segi regulasi, struktur perpajakan dan tarif serta standar-standar, baik standar industri maupun standar kompetensi tenaga profesional dan terampil, sehingga Indonesia harus mempersiapkan diri menghadapi era harmonisasi dalam arus liberalisasi perdagangan yang tidak dapat dihindari ini. Agar hal tersebut dapat tercapai dalam kerangka waktu yang mengikat, maka dibutuhkan komitmen yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan konstruksi Indonesia, dengan kepemimpinan sektor konstruksi yang kuat dari Kementerian Pekerjaan Umum dan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional.

DAFTAR PUSTAKA

1. <http://www.jpnn.com/read/2013/11/06/199364/Bisnis-Konstruksi-Tembus-Rp-439-T->, diunduh 7 Oktober 2014
2. Setiowibowo W, 2011, *Good Corporate Governance: Mendorong Implementasinya dalam Badan Usaha Jasa Konstruksi*, Penerbit KL40, Jakarta, ISBN 978-602-98753-0-0
3. Mahendra AAO, 2010, <http://ditjenpp.kemenkumham.go.id/htn-dan-puu/421-harmonisasi-peraturan-perundang-undangan.html>, diunduh 5 Oktober 2014
4. <http://www.dpr.go.id/berita/paripurna/2014/sep/29/8808/ruu-pemda-perjelas-pembagian-urusan-pemerintah-pusat-dan-daerah>, diunduh 5 Oktober 2014
5. *Committee on Advancing the Productivity and Competitiveness of the U.S. Industri Workshop-Board on Infrastructure and the Constructed Environment Division on Engineering and Physical Sciences-NRC, 2009, Advancing the Competitiveness and Efficiency of the US Construction Industri, The National Academies Press, Washington DC, ISBN 978-0-309-14191-8*
6. Ofori G., 2006, *Revaluing Construction in Developing Countries: A Research Agenda*, *Journal of Construction in Developing Countries*, Vol 11 No. 1, March 2006, USM Press, Penang, Malaysia
7. *Department for Business Innovation & Skills, 2013, UK Construction, an economic analysis of the sektor*, July 2013, UK, https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/210060/bis-13-958-uk-construction-an-economic-analysis-of-sektor.pdf, diunduh 5 Oktober 2014
8. <http://economy.okezone.com/read/2014/09/18/471/1040771/jumlah-tenaga-konstruksi-ri-yang-bersertifikat-masih-sedikit>, diunduh 7 Oktober 2014

Arah Kebijakan Konsolidasi Konstruksi Indonesia

Muhamad Abduh, Ph.D.

Kelompok Keahlian Manajemen dan Rekayasa Konstruksi
Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan Institut Teknologi Bandung

ASEAN Free Trade Area (AFTA) atau Pasar Tunggal ASEAN sudah di depan mata dan keterbukaan terhadap pasar global lainnya akan menyusul. Pertanyaan seberapa siap Indonesia menghadapinya menjadi perhatian pemerintah dan masyarakat Indonesia, tidak terkecuali di sektor konstruksi. Ketakutan yang berlebihan akan dampak negatif pasar global pada sektor konstruksi Indonesia adalah tidak produktif pada saat ini. Sebaliknya, sikap optimisme harus disebarluaskan bahwa pasar global beserta dampaknya yang akan terasa nanti adalah bagian dari proses pendewasaan sektor konstruksi Indonesia. Dan merupakan kesempatan atau peluang bagi sektor konstruksi Indonesia untuk berbicara. Evolusi, bahkan revolusi jika perlu, menuju kestabilan yang baru akan terjadi dengan adanya pasar global nanti (Rahardjo dan Abduh, 2013). Keterbukaan terhadap pasar global yang akan datang merupakan perkuatan bagi sektor konstruksi Indonesia, bukan merupakan faktor yang menghancurkan.

1. PENDAHULUAN

Sikap optimis tersebut sangat berdasar dengan kenyataan bahwa: regulasi terhadap pemain asing di Indonesia telah ada dan berjalan dengan baik; persaingan terjadi di pasar konstruksi untuk BUJK besar; dan pasar bagi BUJK menengah dan kecil, yang merupakan mayoritas dari BUJK nasional, relatif tetap tidak berubah. Meskipun demikian, catatan yang harus diperhatikan adalah adanya tekanan terhadap BUJK besar yang bermain di proyek-proyek konstruksi milik swasta, karena diperkirakan akan terkena dampak yang signifikan dengan adanya pasar global dimana pihak-pihak pemilik proyek konstruksi swasta akan membuka lebih besar persaingan antara BUJK nasional dan asing, dengan tujuan untuk mendapatkan yang terbaik yang diinginkan oleh pemilik proyek konstruksi swasta.

Di lain pihak, meskipun Indonesia merupakan pasar konstruksi yang menggiurkan bagi BUJK dan SDM asing untuk masuk ke



Indonesia, Indonesia pun memiliki potensi besar sebagai pengeksport BUK dan SDM konstruksi ke negara-negara ASEAN dan lainnya.

Sikap optimis dan munculnya peluang bagi masyarakat konstruksi Indonesia dalam menghadapi pasar AFTA dan global, jangan membuat kita meremehkan kondisi yang akan segera kita hadapi bersama tersebut. Keterbukaan kepada pasar asing masih tetap harus dijadikan sebagai sebuah tekanan terhadap sektor konstruksi Indonesia. Adanya tekanan seperti itu akan menjadi pemicu bagi konstruksi Indonesia untuk menjadi lebih kuat.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Brochner (2013), bahwa pada masa yang akan datang, bersamaan dengan tantangan yang menyertainya, beberapa hal penting dalam industri konstruksi di berbagai negara adalah terkait dengan upaya integrasi dan inovasi, harmonisasi pasar konstruksi, dan upaya pengembangan pengadaan publik. Ini berarti, untuk menghadapi tekanan yang ada dari luar ketika globalisasi melanda, maka integrasi, harmonisasi dan hubungan yang baik antara pelaku konstruksi sangat diperlukan, yang pada dasarnya hal-hal tersebut merupakan upaya perkuatan sektor konstruksi itu sendiri.

Tulisan ini akan membahas arah kebijakan konsolidasi konstruksi Indonesia, yang merupakan strategi dalam rangka menjawab tekanan pasar global. Sebuah analogi dari salah satu sifat alami tanah ketika menghadapi tekanan -dimana tanah tersebut akan termampatkan dalam proses konsolidasi, namun hasilnya merupakan gambaran kekuatan nyata dari tanah tersebut - akan digunakan pada tulisan ini. Dengan demikian, arah kebijakan konsolidasi konstruksi Indonesia ini ditujukan untuk menemukan kekuatan

nyata konstruksi Indonesia, sehingga pada saat yang akan datang telah siap untuk menghadapi tekanan yang lebih besar lainnya.

2. KEBUTUHAN AKAN KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA

Industri konstruksi di negara manapun selalu dikategorikan sebagai industri yang memiliki tingkat fragmentasi yang tinggi. Hal ini disebabkan karena tingkat spesialisasi pada industri konstruksi sangat banyak dengan ribuan perusahaan yang memiliki permasalahan dalam berkomunikasi dan membina hubungan, meskipun perusahaan-perusahaan tersebut seringkali terlibat dalam proyek-proyek konstruksi secara berulang. Tucker et. al. (2001) telah mengidentifikasi akibat dari fragmentasi ini berupa meningkatnya biaya pelaksanaan, keterlambatan, konflik dan perselisihan, hingga ketidakefisienan industri konstruksi itu sendiri.

Terkait dengan kondisi di Indonesia, Abduh (2012) melaporkan hasil kajian bersama LPJKN, Badan Pembina Konstruksi, serta Gapensi beberapa permasalahan pada konstruksi Indonesia yang menunjukkan tidak terjadinya rantai pasok konstruksi yang terintegrasi. Selain itu dapat dilihat pula beberapa indikasi tidak adanya *good governance*, ketimpangan antara struktur usaha dan struktur pasar, minimnya konsentrasi usaha spesialis, terjadi fragmentasi rantai pasok, pengaturan yang berlebihan untuk SDM konstruksi, dan lapangan usaha yang belum sesuai. Hal ini pun telah ditengarai oleh Tamin dan Marzuki (2012) yang menyampaikan beberapa permasalahan serius yang dimiliki oleh konstruksi Indonesia berupa lemahnya *good governance*, penegakan hukum dan kepemimpinan, kapasitas masyarakat profesional yang belum berkembang, lemahnya koordinasi horizontal dan vertikal

antar kementerian, struktur lapangan usaha konstruksi yang tidak tepat, dan skema partisipasi masyarakat yang tidak tepat.

Tentunya masih banyak permasalahan-permasalahan lain yang ada pada industri konstruksi di Indonesia yang belum disebutkan pada tulisan ini dan secara umum telah dimaklumi pula. Semua permasalahan-permasalahan yang ada tersebut merupakan kelemahan yang harus diperbaiki. Banyaknya permasalahan yang dihadapi oleh konstruksi Indonesia, akan memperlemah konstruksi Indonesia jika menghadapi suatu tekanan dari luar. Upaya untuk menghilangkan kelemahan-kelemahan tersebut merupakan upaya konsolidasi konstruksi Indonesia. Upaya konsolidasi ini akan menghilangkan kelemahan dan akan memunculkan kekuatan yang sebenarnya yang dimiliki oleh konstruksi Indonesia. Berdasarkan kekuatan yang nyata tersebut, maka konstruksi Indonesia dapat menghadapi segala tekanan luar.

3. KERANGKA PIKIR KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA

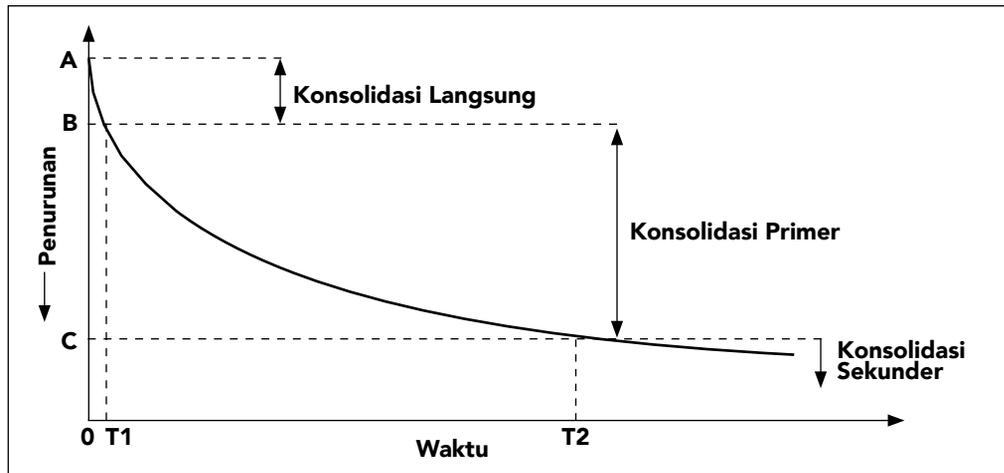
Mengambil analogi dari fenomena alam yang terjadi pada tanah ketika mendapatkan suatu tekanan, maka akan terdapat tiga proses konsolidasi yang terjadi, sebagaimana terlihat pada gambar di bawah ini, yaitu: Konsolidasi Langsung, Konsolidasi Primer, dan Konsolidasi Sekunder. Ketiga proses konsolidasi tersebut terjadi karena tanah terdiri dari tiga unsur, yaitu udara, air dan tanah itu sendiri. Kekuatan tanah akan sangat tergantung kepada keberadaan ketiga unsur tersebut serta interaksi yang terjadi antara ketiga unsur tersebut. Dalam hal ini, konstruksi dianalogikan dengan tanah yang memiliki ketiga unsur tersebut. Setiap anggota rantai pasok konstruksi Indonesia merupakan butiran-butiran tanah tersebut, yang

memiliki kekuatan masing-masing, tetapi berinteraksi satu dengan lainnya, dalam sebuah lingkungan yang memberikan kontribusi unsur udara dan air jika terdapat kekosongan diantara butiran tanah.

Jika suatu volume tanah, yang mengandung ketiga unsur tersebut, diberi tekanan, maka secara langsung (*immediate*) volume tanah tersebut akan berkurang, dengan keluarnya unsur udara yang menempati ruang kosong pada volume tanah tersebut. Proses penurunan ini disebut sebagai proses Konsolidasi Langsung yang sangat cepat terjadi dengan hilangnya unsur udara yang tidak memiliki kekuatan apapun dan merupakan suatu pemborosan atau inefisiensi dilihat dari kontribusinya kepada kekuatan tanah itu sendiri. Namun demikian, tidak semua unsur udara bisa hilang seluruhnya seketika dalam proses Konsolidasi Langsung ini.

Kemudian, seiring dengan berjalannya waktu, maka akan terjadi yang disebut proses Konsolidasi Primer, dimana unsur air yang terdapat dalam tanah akan keluar dengan adanya tekanan dan berjalan dengan waktu yang cukup lama. Dalam hal ini, tanah dianggap homogen dan unsur air dan tanah tidak dapat dimampatkan. Pada tahap ini yang akan menghilang adalah ruang kosong yang diisi oleh air. Karena unsur air tidak dapat dimampatkan, maka air akan mengalir melalui ruang kosong yang berhubungan satu dengan lainnya dan kemudian keluar dari tanah. Proses tersebut akan menyisakan hanya unsur tanah pada akhirnya.

Pada proses Konsolidasi Sekunder, tekanan bekerja terus sehingga akan merubah struktur internal dari tanah. Tekanan yang bekerja akan ditransfer dari fase tanah yang mengandung air ke fase tanah yang solid semata. Perubahan struktur internal tanah akan menjadikan tanah menemukan



Proses Konsolidasi Tanah (diadopsi dari Fang dan Daniels, 2002)

kekuatannya yang sebenarnya. Kekuatan tanah tergantung kepada kekuatan awal dan kekuatan yang timbul dari respons terhadap lingkungan.

Beberapa asumsi kondisi tanah yang berkontribusi kepada berjalannya konsolidasi sebagaimana telah dibahas pada ketiga proses konsolidasi tersebut adalah:

1. Tanah homogen; karena tanah yang homogen akan lebih mudah terkonsolidasi. Kenyataan bahwa ada tanah yang tidak homogen, sehingga sulit untuk terkonsolidasi atau fenomena yang terjadi lebih kompleks dari ketiga proses konsolidasi di atas.
2. Tanah dan air tidak dapat dimampatkan; agar air bisa keluar secara menerus, maka harus ada jalan yang menghubungkan antar butiran tanah; menggambarkan tingkat permeabilitas tanah.
3. Penurunan dapat terjadi tiga dimensi; arah penurunan maupun keluarnya air dapat terjadi pada semua dimensi, namun untuk mempermudah dilakukan analisa untuk satu dimensi.

4. ARAH KEBIJAKAN KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA

Berdasarkan pada kerangka pikir di atas, maka kebijakan konsolidasi konstruksi Indonesia dapat dianalogikan sebagai berikut:

4.1 Kebijakan Konsolidasi Langsung

Kebijakan Konsolidasi Langsung bertujuan untuk menghilangkan semua permasalahan dan pemborosan yang sangat besar dan nyata ditemukan pada konstruksi Indonesia. Kebijakan ini merupakan kebijakan yang harus segera dilakukan dan dilakukan pertama kali sebagai persyaratan kebijakan konsolidasi lainnya, sehingga bersifat revolusi. Tingkatan kebijakan secara nasional di sektor konstruksi menjadi fokus perhatian. Meskipun demikian setiap pihak yang terkait harus berpartisipasi dalam upaya Konsolidasi Langsung ini. Setiap pihak melihat ke dalam diri masing-masing mengidentifikasi permasalahan dan pemborosan yang besar dan nyata, kemudian melakukan langkah-langkah penghilangannya secara efektif.

Beberapa permasalahan terkait dengan kebijakan konstruksi pada tingkat nasional menjadi bagian permasalahan yang harus dibenahi dalam kebijakan Konsolidasi Langsung ini. Untuk itu, beberapa kebijakan terkait setidaknya meliputi:

1. Memperkuat kepemimpinan dalam pembinaan dan pengembangan konstruksi Indonesia.
2. Pengembangan sistem dan arah pembinaan dan pengembangan konstruksi Indonesia.
3. Sinkronisasi infrastruktur regulasi yang dibutuhkan dalam pembinaan dan pengembangan konstruksi Indonesia.
4. Pengembangan kapasitas kelembagaan pembinaan dan pengembangan konstruksi Indonesia.
5. Penegakan hukum terkait dengan ketidakpatuhan pelaku terhadap regulasi konstruksi yang berlaku.

4.2 Kebijakan Konsolidasi Primer

Kebijakan Konsolidasi Primer bertujuan untuk menghilangkan permasalahan dan pemborosan yang menghambat terjadinya kerjasama yang sinergi antar anggota rantai pasok, baik dilihat pada tingkatan industri, perusahaan, dan proyek. Proses yang terjadi akan memakan waktu yang lama (evolusi) untuk tercapainya sinergi yang berlandaskan pada kepercayaan antar anggota rantai pasok konstruksi. Jika hubungan antar pihak telah sinergi, maka permasalahan atau pemborosan yang ada pada berbagai tingkatan rantai pasok konstruksi dapat diminimalisir.

Beberapa permasalahan terkait dengan rantai pasok konstruksi pada tingkat industri, perusahaan dan proyek

dapat menjadi bagian permasalahan yang harus dibenahi dalam kebijakan Konsolidasi Primer ini. Beberapa kebijakan terkait tersebut setidaknya meliputi:

1. Klasifikasi pasar dan segmen pasar konstruksi berdasarkan demand.
2. Kebutuhan akan kualifikasi dan klasifikasi pelaku berdasarkan kemampuan, yaitu kontraktor umum dan spesialis serta kontraktor besar, menengah dan kecil.
3. Pemaketan pekerjaan berdasarkan pada ketersediaan rantai pasok konstruksi.
4. Sistem penyelenggaraan konstruksi yang efektif, efisien dan inovatif untuk mencapai nilai (*value*) yang diharapkan dan sesuai dengan rantai pasok yang tersedia.
5. Sistem investasi konstruksi yang katalis dan efektif.
6. Sistem hubungan kerjasama antar pihak yang ada pada rantai pasok konstruksi, termasuk sistem manajemen rantai pasok dan kontrak kerja konstruksi beserta sub-kontraknya.
7. Pengembangan sistem penyediaan sumber daya konstruksi nasional yang memadai.
8. Forum koordinasi untuk penyediaan sumber daya konstruksi, terutama material dan peralatan konstruksi yang terkait dengan bagian rantai pasok konstruksi dari hilir hingga hulu.
9. Peningkatan kompetensi SDM konstruksi, baik tenaga ahli maupun tenaga terampil dengan menekankan kerjasama dengan *stakeholder*, seperti pendidikan dasar dan menengah, pendidikan vokasi, pendidikan tinggi, balai pendidikan dan pelatihan,



penyedia jasa, pengguna jasa, asosiasi profesi, dan asosiasi perusahaan.

10. Peningkatan peran dan partisipasi masyarakat konstruksi dalam penyelenggaraan konstruksi.
11. Pengembangan informasi konstruksi dan knowledge management yang diperlukan untuk penyelenggaraan konstruksi.
12. Pengembangan sistem penelitian dan pengembangan untuk inovasi teknologi konstruksi.
13. Pelaksanaan penelitian dan pengembangan konstruksi dengan mempergunakan jaringan peneliti di bidang konstruksi dan beberapa *center of excellence* yang ada.

4.3 Konsolidasi Sekunder

Kebijakan Konsolidasi Sekunder bertujuan untuk menghilangkan kelemahan yang dimiliki oleh individual pihak-pihak yang ada pada rantai pasok konstruksi, dan meningkatkan kekuatan serta kapasitasnya. Setiap pelaku dan masyarakat konstruksi harus mampu dan kuat dalam melaksanakan perannya masing-masing (professional). Proses Konsolidasi Sekunder ini dilaksanakan secara evolusi seiring berjalannya waktu dan terus menerus. Kekuatan awal dari masing-masing pihak adalah penting sebagai modal awal untuk selanjutnya berkembang meningkatkan kekuatan yang hadir sebagai respon terhadap kondisi lingkungan persaingan.

Beberapa permasalahan terkait dengan pihak-pihak yang ada pada rantai pasok konstruksi dapat menjadi bagian permasalahan yang harus dibenahi dalam kebijakan Konsolidasi Sekunder ini. Beberapa kebijakan

terkait tersebut setidaknya meliputi:

1. Peningkatan kapasitas SDM pembina dan pengembang konstruksi, baik pusat maupun daerah.
2. Peningkatan kapasitas SDM pada badan usaha jasa konstruksi.
3. Peningkatan kapasitas keuangan badan usaha jasa konstruksi.
4. Peningkatan kapasitas teknis badan usaha jasa konstruksi.
5. Peningkatan kapasitas penggunaan perangkat dan teknologi untuk kereayasaan dan pengelolaan konstruksi badan usaha jasa konstruksi.
6. Peningkatan kapasitas SDM pengguna jasa konstruksi.
7. Peningkatan kapasitas pengelolaan SDM badan usaha jasa konstruksi.
8. Peningkatan kapasitas inovasi pada badan usaha jasa konstruksi melalui penelitian dan pengembangan.
9. Peningkatan kapasitas pengelolaan rantai pasok badan usaha jasa konstruksi.

4.4 Kondisi Perlu Terjadinya Konsolidasi Konstruksi Indonesia

Agar ketiga kebijakan konsolidasi konstruksi Indonesia dapat berjalan dengan efektif, dengan memperhatikan kondisi perlu untuk terjadinya konsolidasi tanah, maka terdapat beberapa hal penting berikut menjadi batasan dan persyaratan, yaitu:

1. Segmen Pasar Konstruksi Tertentu. Konsolidasi akan sulit dilakukan pada pasar yang heterogen. Homogenitas produk konstruksi menjadi penting untuk diperhatikan agar konsolidasi dapat terjadi secara efektif. Dengan demikian, kebijakan konsolidasi

harus diterapkan pada segmen pasar konstruksi tertentu yang homogen, misalnya perumahan, jalan, jembatan, gedung bertingkat, gedung komersial, dan lain-lain. Selain itu perlu pula dilihat pula segmen pasar berdasarkan karakteristik sumber pendanaan, terkait apakah dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, luar negeri ataupun swasta.

2. Struktur Segmen Pasar Konstruksi. Setiap segmen pasar akan memiliki strukturnya sendiri. Harus diidentifikasi dengan baik struktur setiap segmen pasar konstruksi yang ada, apakah pasar tersebut merupakan pasar yang bersifat kompetisi sempurna, kompetisi-monopoli, oligopoli, atau monopoli. Untuk kebutuhan hal ini, gambaran rantai pasok dari setiap segmen pasar menjadi krusial. Kebanyakan dari segmen pasar konstruksi bersifat kompetisi sempurna, namun tidak menutup kemungkinan adanya kompetisi-monopoli, oligopoli, dan monopoli (de Velente, 2013). Kebijakan konsolidasi harus memperhatikan struktur segmen pasar ini yang merupakan kekuatan awal dari segmen pasar konstruksi tersebut. Pengembangan kekuatan akan terjadi dengan adanya tekanan dari lingkungan segmen pasar terkait dengan kebutuhan (*demand*), *barrier-to-entry*, perkembangan teknologi konstruksi dan dukungan rantai pasoknya.
3. Perilaku antar Pelaku. Karakteristik struktur segmen pasar akan mempengaruhi perilaku antar pelaku pada segmen pasar konstruksi tersebut. Perilaku ini akan terkait dengan penetapan

harga, metoda pengadaan, serta jenis transaksi yang terjadi antar pelaku rantai pasok yang ada pada segmen pasar tersebut. Memaksakan perilaku pada suatu segmen pasar, dengan struktur tertentu, akan kontra produktif. Kondisi perilaku yang ada pada pelaku segmen pasar konstruksi akan menentukan sejauh mana kebijakan harmonisasi rantai pasok dapat dilakukan. Kebijakan yang diterapkan untuk merubah perilaku antar pelaku harus selalu dikaitkan dengan kebijakan pada struktur segmen pasar konstruksi tersebut.

4. Menyeluruh. Kebijakan konsolidasi konstruksi Indonesia harus terkait dengan semua tingkat dan aspek. Ketiga kebijakan konsolidasi harus diterapkan pada tingkat industri konstruksi nasional, tingkat perusahaan konstruksi, serta tingkat proyek konstruksi. Di lain pihak, kebijakan konsolidasi harus terkait dengan seluruh aspek penting dalam penyelenggaraan konstruksi pada segmen pasar terkait, meliputi regulasi sebagai infrastruktur, data dan informasi konstruksi, proses penyelenggaraan, transaksi konstruksi, manajemen konstruksi, teknologi konstruksi, dan sumber daya konstruksi.
5. Partisipasi Aktif. Kebijakan konsolidasi konstruksi harus mengikutsertakan semua pihak yang terkait dalam segmen pasar konstruksi tertentu. Koordinasi antar organisasi pemerintah yang membuat kebijakan harus dilakukan. Peran serta semua pihak secara aktif untuk melakukan kebijakan konsolidasi akan



mempermudah implementasi konsolidasi. Untuk itu, pembagian peran masing-masing pihak yang jelas harus dilakukan. Konsolidasi konstruksi Indonesia tidak dapat dilakukan oleh hanya pemerintah, misalnya Badan Pembinaan Konstruksi, atau LPJK, tetapi harus dibarengi oleh peran aktif kementerian lain terkait, penyedia, pengguna dan masyarakat konstruksi.

5. PENUTUP

Arah kebijakan konsolidasi yang telah disampaikan pada tulisan ini belum merupakan arah kebijakan yang menyeluruh dan dapat segera diimplementasikan. Kegiatan kajian terkait untuk memperkuat rasionalitas kebutuhan akan adanya kebijakan tersebut serta sejauh mana kebijakan tersebut akan diimplementasikan harus dilakukan. Pemenuhan terhadap kondisi perlu terjadinya konsolidasi konstruksi harus dilakukan dalam pengembangan kebijakan konsolidasi lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abduh, M. (2012). *"Rantai Pasok Konstruksi Indonesia"*, Buku Konstruksi Indonesia 2012, Harmonisasi Rantai Pasok Konstruksi: Konsepsi, Inovasi dan Aplikasi di Indonesia. Kementerian Pekerjaan Umum.
- Brochner, J. (2013). *"Developing Construction Economics Industry Economics"*. Modern Construction Economics. Editor: Gerard de Valence. Spon Press.
- de Valente, G. (2013). *"Market Types and Construction Markets"*. Modern Construction Economics. Editor: Gerard de Valence. Spon Press.
- Fang, H.Y., dan Daniels, J. L. (2002). *Introductory Geotechnical Engineering: An Environmental Perspective*. Spon Text.
- Rahardjo, A. dan Abduh, M. (2013). *"Pembinaan Penyelenggaraan Konstruksi untuk Mengembangkan Pasar dan Kapasitas Jasa Konstruksi Nasional"*, Buku Konstruksi Indonesia 2013, Kementerian Pekerjaan Umum.
- Tamin, R.Z., dan Marzuki, P.F. (2010). *"Jalan Panjang Pengembangan Konstruksi Indonesia: Menuju Infrastruktur Berkelanjutan dan Kenyamanan Lingkungan Terbangun"*. Buku Konstruksi Indonesia 2010. Buku Konstruksi Indonesia 2013, Kementerian Pekerjaan Umum.
- Tucker, S.N., Mohamed, S., Johnston, D.R., McFallan, S.L. and Hampson, K.D. (2001). *"Building and Construction Industries Supply Chain Project (Domestic)" Report for Department of Industry, Science and Resources, www.industry.gov.au, 27/7/2004.*

Memenangkan Persaingan di Pasar ASEAN dan Global

Hari G Soeparto

Pasar tunggal ASEAN bagi para pelaku usaha nasional adalah suatu hal yang tidak dapat kita hindari harus kita hadapi, pertanyaannya apakah kita sudah siap, apa yang harus kita lakukan, kesiapan pelaku usaha konstruksi nasional masih sangat minimal, diperlukan langkah-langkah nyata yang cepat untuk jangka pendek akan tetapi tetap menyiapkan perubahan strategis yang berdampak jangka panjang. Dalam jangka panjang harus disusun penataan kembali agar lebih jelas bagi para pelaku usaha apakah akan memilih bidang usaha berdasarkan *economy of scope* atau *economy of scale*, sehingga terbentuk struktur industri yang ideal dan seimbang, serta produktif, efisien dan berdaya saing tinggi dalam pasar tunggal ASEAN dan akhirnya menuju industri yang berdaya saing tinggi di pasar global, melalui pengaturan kebijakan *entry regulation* dan kebijakan yang mempengaruhi *transaction cost economy*. Untuk jangka pendek dalam menangani dampak pemberlakuan Masyarakat Ekonomi ASEAN, disarankan dibentuk *task force* sebagai wadah kolaborasi antara pelaku usaha jasa konstruksi nasional dalam pasar yang tiba-tiba berubah dari pasar domestik menjadi pasar global, dan mengatasi dampak negatif dari perubahan ini, serta memanfaatkan dampak positifnya, wadah ini memfasilitasi kerja sama antar pelaku usaha konstruksi, melakukan pemasaran bersama, mengakui kelemahan dan kekuatan masing masing, sehingga terdorong untuk melakukan kerja sama dalam menggarap pasar tunggal ASEAN.

Kata kunci: pasar tunggal ASEAN, daya saing industri konstruksi, pemasaran jasa konstruksi internasional, kolaborasi



PASAR TUNGGAL ASEAN

Pada bulan November 2002, di Rapat Puncak ASEAN di Phnom Penh, Perdana Menteri Singapura mengusulkan agar ASEAN mulai membayangkan terbentuknya sebuah ekonomi regional yang terintegrasi, yaitu Masyarakat Ekonomi ASEAN.

Kemudian gagasan ini direalisasikan oleh negara-negara Anggota ASEAN yaitu: Brunei Darussalam, Kerajaan Cambodia, Republik Indonesia, Republik Rakyat Lao, Malaysia, Myanmar, Philippines, Singapore, Kerajaan Thailand, dan Viet Nam, pada saat ulangtahun ke 40 ASEAN dan bertepatan dengan Rapat Puncak ke 13 ASEAN di Singapore tanggal 20 November 2007, dicapai kesepakatan berbentuk *Blue Print* Deklarasi Masyarakat Ekonomi ASEAN yang sebelumnya telah terbentuk kesepakatan di Bali tahun 2003, dan telah sepakat untuk pemberlakuannya pada tahun 2015.

Masyarakat Ekonomi ASEAN akan membentuk basis produksi dan pasar tunggal ASEAN yang membuat ASEAN akan lebih dinamis dan kompetitif dengan usaha-usaha dan mekanisme baru untuk memperkuat penerapan dari inisiatif ekonomi yang ada, mempercepat integrasi regional pada sektor-sektor yang diprioritaskan, memfasilitas pergerakan dari para pengusaha, tenaga kerja terampil dan orang-orang berbakat, dan memperkuat mekanisme kelembagaan ASEAN. Sebagai langkah pertama dalam merealisasi Masyarakat Ekonomi ASEAN, ASEAN telah menerapkan rekomendasi *Task-Force* Tingkat Tinggi pada Integrasi Ekonomi ASEAN yang terkandung dalam kesepakatan Bali II.

Kemudian telah disepakati akhirnya pemberlakuannya pada akhir 2015, tidak lebih dari 15 bulan lagi dari sekarang, hampir tidak ada waktu lagi untuk bersiap-siap.



Gambar 1

Untuk menghadapi keadaan ini, industri konstruksi nasional harus secepatnya melakukan langkah yang cepat dan tepat baik untuk mengatasi masalah dalam jangka panjang ataupun masalah jangka pendek.

Dalam jangka pendek sebaiknya secepat mungkin dibentuk lembaga untuk menghadapi masalah yang boleh dipandang sebagai kondisi darurat bila dilihat dari kondisi saat ini, dengan membentuk semacam lembaga Ad-Hoc untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul berkaitan dengan berlakunya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

Mengapa memasuki pasar Internasional Indonesia adalah pasar konstruksi terbesar di ASEAN dengan nilai USD 183.800.000.000 ditahun 2012 dan pertumbuhan 4.5% pertahun,

Masyarakat Ekonomi ASEAN akan berlaku efektif pada tahun 2016 adalah suatu kenyataan yang harus dihadapi oleh industri konstruksi nasional, kemungkinan besar akan merubah peta pasar nasional secara signifikan, pasar tunggal ASEAN adalah pasar dan basis produksi tunggal ASEAN terdiri dari 5 element inti yaitu: (i) aliran bebas barang (ii) aliran bebas jasa; (iii) aliran bebas investasi; (iv) aliran modal yang lebih bebas; dan (v) aliran bebas tenaga kerja terampil. Selain itu, pasar dan basis produksi tunggal termasuk dua komponen utama, yakni prioritas integrasi sektor makanandanpertanian dan kehutanan.

Di dalam perjanjian pasar tunggal ASEAN yang akan berdampak terhadap industri konstruksi nasional adalah tentang sistem standar, jaminan mutu, akreditasi dan pengukuran yang dianggap mendorong peningkatan efisiensi dan

Tabel 1

Negara	Keluaran Konstruksi tahun 2012 dalam USD	Pertumbuhan 2013-2018
Indonesia	183.800.000.000	4,50%
Malaysia	17.600.000.000	4,50%
Philipnes	13.100.000.000	2,50%
Singapore	20.400.000.000	3,50%
Thailand	30.300.000.000	3,40%
Vietnam	18.500.000.000	6,70%

nilai pasar ASEAN sendiri kurang lebih USD 100.000.000.000,-.

Pengalaman yang panjang dari Industri Konstruksi nasional sejak adanya proyek-proyek besar pada zaman kolonial, yang diteruskan sejak berkembangnya pembangunan pada masa orde lama sampai sekarang dengan pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi, pengalaman tersebut seharusnya dapat dikapitalisasi dan dimanfaatkan untuk menciptakan nilai tambah dan daya saing nasional. Sudah sewajarnya Kontraktor Nasional Indonesia dapat menguasai pasar konstruksi domestik dan menyebar keseluruh ASEAN.

meningkatkan *cost effectiveness* dari produksi dalam antar region dan export, semua itu akan di harmonisasi melalui penerapan *ASEAN Policy Guideline on Standards and Conformance* dengan transparansi yang lebih besar.

Hal yang akan dilakukan adalah tindakan harmonisasi standar, pertautan teknis dan prosedur asesmen kepatuhan, mengembangkan *Mutual Recognition Arrangement*, meningkatkan prasarana teknis dan kompetensinya dalam kalibrasi dan laboratorium pengujian, inspeksi, sertifikasi dan akreditasi yang diterima secara internasional, serta mengembangkan keterbukaan dalam



penerapan standar. Aliran bebas jasa merupakan unsur penting dalam mengejawantahkan Masyarakat Ekonomi ASEAN.

Sektor konstruksi termasuk sektor jasa dan tenaga kerja terampil yang akan mengalami aliran bebas, tentu akan berdampak persaingan usaha yang lebih keras, perang harga dan pergeseran ekonomi terbayang dibenak banyak orang, tapi kenyataannya banyak perusahaan nasional yang tidak mempunyai kelebihan daya saing dalam arena perdagangan bebas. Semua negara ASEAN sedang menyiapkan akan tetapi banyak kurang menyadari bahwa waktunya sangat sempit.

Agar dapat memenuhi kondisi tersebut pemahaman kita tentang industri konstruksi dan struktur serta pembagian tugas diantara pelaku harus pula diharmonisasi, karena hal ini akan berdampak terhadap tenaga kerja yang harus sesuai dengan proses produksi dalam industri konstruksi, sehingga klasifikasi sertifikasi seharusnya juga diharmonisasikan dengan negara-negara ASEAN lainnya.

Karena akan efektifnya pasar tunggal ASEAN, kita bisa tanpa sadar telah memasuki pasar internasional, walaupun seandainya kita tidak siap, suka tidak suka mau tidak mau kita telah berada didalam pasar internasional.

APA INDUSTRI KONSTRUKSI ITU?

Sebelum membahas tentang industri konstruksi sebaiknya kita bahas terlebih dahulu apa industri konstruksi itu dan apa ruang lingkungannya serta batasannya.

Industri konstruksi adalah kegiatan untuk memenuhi kebutuhan manusia akan fasilitas agar dapat melakukan kegiatan sosial, ekonomi, rekreasi dan lain lain berupa fasilitas yang terbangun, sehingga kebutuhan tersebut dapat terpenuhi.

Pertumbuhan pembangunan diperkirakan

akan bertambah pesat, baik karena program pembangunan ekonomi nasional, baik meliputi bidang prasarana seperti pelabuhan udara, pelabuhan, jalan kereta api, jalan raya pusat pembangkit, jaringan pipa gas dan lain-lain, selain itu juga akan terdapat pembangunan konstruksi prasarana kerja sama didalam negara-negara ASEAN. Dengan adanya pasar tunggal ASEAN ini dan berdasarkan perjanjian pasar tunggal ASEAN akan lebih memudahkan pelaku konstruksi dari negara ASEAN masuk ke Indonesia, tapi sebaliknya juga pelaku industri konstruksi nasional dapat menyebar keseluruh ASEAN. Dalam hal volume pembangunan Indonesia tetap yang terbesar dilingkungan negara ASEAN.

Apa saja kebutuhan manusia harus dipenuhi melalui kegiatan konstruksi. Kebutuhan akan perumahan, perumahan untuk memenuhi kebutuhan tempat tinggal, gedung non perumahan, sarana untuk menunjang kegiatan manusia lainnya dalam menjalani kehidupannya, prasaranafasilitas yang diperlukan untuk menyediakan sarana transportasi, penyediaan air bersih, tenaga listrik, dan komunikasi, sarana produksibangunan, sarana produksi untuk memproduksi segala kebutuhan manusia.

KEGIATAN KONSTRUKSI

Kegiatan untuk memasarkan dan menyediakan sarana atau fasilitas tadi antara lain sebagai berikut:

Pengembangan dan Pemasaran

Yaitu kegiatan dalam mengidentifikasi kebutuhan dan bagaimana memenuhi kebutuhan tersebut dengan mengorganisasikan pendanaan, penyediaan lahan, membangun dan memasarkan produk konstruksi kepada yang memerlukan, kegiatan ini dapat dilakukan oleh pemerintah atau badan usaha atau kerja sama diantara keduanya.

Perencana-A/E

Dalam menterjemahkan kebutuhan akan bangunan tersebut dalam bentuk gagasan dan



gambar serta persyaratan yang kemudian dapat direalisasikan.

Pengintegrasian atau Project Management

Kegiatan konstruksi melibatkan banyak pihak dan banyak tahap sehingga diperlukan perhatian khusus terhadap proses merealisasikan kebutuhan, gagasan menjadi kenyataan yang bertugas untuk mengelola mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua elemen yang membentuk bangunan utuh sesuai dengan fungsinya.

Pelaksana/Produksi-Konstruksi

Dari gambar dan persyaratan yang telah dibuat, untuk merealisasikannya menjadi bangunan perlu pekerjaan riil dilapangan untuk mengerjakannya sesuai dengan bidang-bidang pekerjaan yang berbeda-beda.

Supply

Hasil produksi nyata dari kegiatan konstruksi adalah fasilitas terbangun sesuai desain yang dibuat untuk memenuhi kebutuhan manusia agar dapat melakukan kegiatannya sehari-hari berupa fasilitas yang utuh dan berfungsi sesuai kebutuhannya.

Fasilitas bangunan sebagai satu kesatuan utuh sistem yang berfungsi

Jenis Bangunan dengan kategori Pekerjaan Berat

Misalnya jalan pelabuhan, jalan kereta api, lapangan terbang, bendungan untuk keperluan irigasi, atau untuk mengembangkan listrik tenaga air, pipa-pipa penyaluran minyak dan gas, kawat untuk transmisi dan lain-lain.

JENIS BANGUNAN SEBAGAI SARANA INDUSTRI PROSES

Sarana untuk memproduksi kebutuhan manusia dari sumber alam atau bahan mentah yang diproses menjadi bahan antara dan bahan jadi untuk dimanfaatkan oleh konsumen yang memerlukan.

Jenis Bangunan Gedung

Gedung yang akan digunakan sebagai tempat tinggal atau keperluan perdagangan, rekreasi, perkantoran, rumah sakit, sarana pendidikan dan lain-lain yang berupa bangunan perumahan atau non perumahan, dapat berupa gedung bertingkat atau gedung tinggi atau gedung dengan tingkat terbatas.

Pekerjaan Konstruksi

Pekerjaan konstruksi dapat dibagi-bagi menurut teknologi pengerjaan dan pelaksanaannya yaitu:

Pekerjaan Tanah, Pekerjaan Fondasi, Pekerjaan Struktur, Pekerjaan Exterior, Pekerjaan Interior, Pekerjaan Peralatan Mekanikal dan Elektrikal, Pekerjaan Pemasangan Sarana Produksi, dan pertamanan serta lainnya.

Pengguna Jasa

Konsumen dari jasa ini dapat dikelompokkan menjadi Pemerintah, Badan Usaha, Kerja Sama Badan Usaha dan Pemerintah, dan perseorangan pribadi.

Para Pelaku dan Strateginya

Para pelaku jasa konstruksi dapat dikelompokkan menjadi:

Pelaku:

- (1) A/E
Perusahaan Konsultan Arsitek atau Engineering yang menerjemahkan keinginan pemilik proyek kedalam gambar dan spesifikasi sehingga bisa direalisasikan menjadi bangunan
- (2) Kontraktor
Perusahaan yang dipilih pemilik proyek untuk merealisasikan gambar yang telah dibuat Arsitek
- (3) Subkontraktor
Perusahaan yang dipilih oleh kontraktor untuk mengerjakan bagian dari pekerjaan konstruksi yang dipercayakan kepadanya, biasanya subkontraktor adalah kontraktor



yang mempunyai keahlian tertentu dalam pekerjaan konstruksi

- (4) Supplier dan Industri Bahan bangunan
Perusahaan yang menyediakan keperluan material atau peralatan yang akan digunakan atau dipasang dalam suatu proyek konstruksi

Strategi Struktur dan Persaingan Pelaku:

(1) Strategi

Para pelaku usaha konstruksi akan menetapkan strategi perusahaan sesuai dengan persepsinya tentang usaha konstruksi dan lingkungan usahanya, jangkauan pemikiran masa depan, bidang dan cakupan usaha yang dipilih dengan pilihan strategi tentang cakupan usahanya adalah pilihan yang didorong oleh tingkat keekonomian menurut pertimbangannya, yakni akan memilih *economy of scope*, yaitu akan lebih ekonomis bila memberikan cakupan jasa yang lebar, atau *economy of scale* yaitu akan memilih cakupan yang sempit atau tunggal.

(2) Struktur

Struktur industri berkaitan dengan penyebaran perusahaan besar dan kecil serta perusahaan yang memberikan pelayanan umum atau spesialis, struktur industri akan terbentuk karena pilihan strategis para pelaku usahanya.

(3) Persaingan

Struktur akan menentukan kerasnya tingkat persaingan didalam industri itu.

secara internasional, seperti digambarkan pada tabel 1.

Tuntutan Pasar

Negara-negara ASEAN mempunyai tingkat kemajuanekonomi yang berbeda diantara negara negara ASEAN,yakni Singapura, Malaysia, Thailand, Indonesia, Philipina, Laos, Burma, Vietnam, Kamboja, Timor Leste.

Ini tentu berkonsekuensi bahwa setiap negara akan mempunyai kebutuhan spesifik tertentu dan tuntutan yang berbeda akan jasa jasa konstruksi, hal ini harus menjadi pertimbangan bagi para pelaku usaha konstruksi.

Subkontraktor dan Supplier

Dengan adanya pasar tunggal ASEAN para kontraktor umum akan mempunyai kesempatan yang lebih lebar dalam memilih supplier dan subkontraktorspesialis yang berasal dari negara-negara ASEAN didalam pasar tunggal.

Produsen bahan bangunan

Bahan material curah alami di Indonesia melimpah ruah termasuk yang sudah diproses menjadi semen, besi beton dan besi konstruksi. Indonesia bahkan belum dapat memenuhi kebutuhan didalam negeri.

Bahan atau peralatan yang tersedia di rak (*off the shelf*), masih tetap banyak yang harus diimpor. Beberapa yang umum sudah diproduksi didalam negeri, akan tetapi yang sedikit canggih dan mewah masih harus diimport dari luar negeri.

Equipment yang harus didesain terlebih dahulu yang cukup kompleks masih banyak yang harus diimport dari luar ASEAN, misalnya pompa-pompa besar dan kompresor, turbin, terutama yang disebut rotating equipment dan lain-lain, akan tetapi peralatan yang statis seperti *vessel*, *pressure vessel* sudah dapat dibuat di Indonesia dan negara ASEAN lainnya.

GAMBARAN INDUSTRI KONSTRUKSI PASCA MEA

Permintaan Pasar Konstruksi

Besar Pasar

Dengan pasar tunggal ASEAN maka volume pasar sebagai satu kesatuan pasar tunggal patut diduga akan menjadi besar, dan tetap yang paling besar adalah peluang dari proyek-proyek konstruksi di Indonesia, yang akan sangat menarik bagi para pengusaha dari negara lain sesama negara ASEAN maupun

Subkontraktor Spesialis

Basis pilihan kontraktor spesialis menjadi lebih luas, tentu ini menguntungkan bagi negara yang sudah mengembangkan jasa kontraktor spesialis dan juga menguntungkan bagi pemilik proyek karena kemungkinan mendapatkan kontraktor spesialis yang bermutu dan pengalaman menjadi lebih terbuka.

STRATEGI, STRUKTUR, PERSAINGAN

Strategi para pelaku

Dalam kaitan dengan berlakunya pasar tunggal ASEAN, strategi yang umum dilaksanakan oleh perusahaan konstruksi nasional Indonesia harus diubah, yakni harus mempertimbangkan kemampuan sumberdaya internalnya dan terbukanya pasar tunggal ASEAN akan memilih strategi yang cenderung memilih *economy of scope* atau *economy of scale*.

Struktur Industri

Kondisi pada saat ini di Indonesia cenderung berkembang strategi yang membentuk struktur usaha yang diisi oleh perusahaan generalis, baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil.

Dengan berlakunya pasar tunggal ASEAN hal ini harus ditinjau kembali untuk menyesuaikan dengan tuntutan pasar yang pasti akan berubah.

Persaingan

Kondisi persaingan saat ini secara umum saat ini masih didominasi oleh pemikiran bagaimana menciptakan ongkos tambah dari pada usaha menciptakan nilai tambah.

Dalam hal ini belum dapat dikatakan telah terjadi persaingan yang sehat secara nasional.

Peraturan dan standar

Peraturan dan standar yang diperlakukan dalam industri konstruksi akan mempengaruhi daya saing para pelaku dibidang industri konstruksi di suatu negara.

Standar Peraturan berusaha

Yang paling berpengaruh terhadap pembentukan struktur industri adalah peraturan yang mempengaruhi ekonomi biaya transaksi dan hambatan masuk industri, karena semuanya itu akan menjadi pertimbangan bagi para pelaku usaha.

Standar Teknis

Standar teknis dan mutu yang harus diterapkan secara konsisten akan mempengaruhi produktivitas dan mutu dalam industri, termasuk dalam perlindungan kepada keselamatan publik, peraturan-peraturan dibidang teknik bisa termasuk.

- (1) cara pelaksanaan prosedur kerja, proses kerja, penerapan dan pengendalian mutu.
- (2) tenaga kerja persyaratan keterampilan dan keahlian para pekerja dan para ahli yang bekerja dibidang konstruksi.
- (3) material persyaratan mutu material.

BERLAKUNYA PASAR TUNGGA ASEAN

Dengan berlakunya pasar ASEAN akan menjadi mubazir, bahkan potensi pasar negara sendiri dapat tergerus oleh pelaku usaha dari negara ASEAN lain, bila para pelaku usaha nasional kita tidak menanggapi dan tidak ada ketertarikan untuk memanfaatkan pasar tunggal ASEAN, yang akhirnya akan terjadi ayam mati dilumbung padi.

Minat Keluar Negeri

Minat untuk menjadi pelaku usaha bertaraf internasional dapat didorong oleh faktor-faktor berikut:

Portofolio tidak memenuhi tujuan perusahaan Seperti, antara lain:

- (1) Kejenuhan pasar domestik
Realitanya pasar dalam negeri saat ini belum jenuh dan peluang usaha masih sangat banyak, tentu ini menghambat



minat untuk melangkahakan kaki ke pasar negara lain.

- (2) Penurunan permintaan
Permintaan domestik akan jasa konstruksimasih sangat meningkat, maka dampaknya akan sama dengan butir 1.
- (3) Tekanan kompetitif dari perusahaan lain bisa saja perusahaan konstruksi nasional mempunyai pesaing yang sangat kuat didalam negeri dan mempunyai peluang diluar negeri akan berpikir untuk masuk kedalam pasar konstruksi negara lain.

KEKUATAN DANA

Mempunyai akumulasi dana yang cukup, sehingga dirasa perlu untuk melebarkan sayap untuk mencari peluang dinegara lain.

Mengharapkan keuntungan lebih tinggi:

- (1) Peluang internasional cukup menarik
Daya tarik peluang yang menarik dari pasar konstruksi dinegara lain dan diperhitungkan akan memberikan tingkat keuntungan yang lebih besar dari pada pasar didalam negeri.
- (2) Produk dicari dipasar internasional
Perusahaan mempunyai diferensiasi produk yang banyak diperlukan di negara ASEAN lainnya.
- (3) Kerjasama didalam negeri kurang menguntungkan dibanding dengan luar negeri
Bila kerja sama diluar negeri lebih menguntungkan, misalnya adanya dorong ekspor oleh pemerintah.
- (4) Daya tarik pasar dalam negeri menurun
Menurunnya daya tarik pasar konstruksi didalam negeri, karena persaingan yang dianggap kurang sehatmisalnya.

Tujuan

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang berbeda-beda dalam memutuskan untuk masuk kedalam pasar internasional, antara lain:

1. memaksimalkan nilai perusahaan;
2. memaksimalkan keuntungan;

3. memaksimalkan deviden;
4. mengamankan viabilitas perusahaan;
5. mengamankan kelangsungan hidup perusahaan;
6. memberikan kelangsungan pekerjaan;
7. pengembangan karir dan kepuasan kerja;
8. membangun dan memelihara gengsi perusahaan;
9. mempertahankan kemerdekaan dan otonomi perusahaan;
10. memfasilitasi pertumbuhan perusahaan;
11. berkontribusi terhadap lapangan kerja dan pembangunan ekonomi daerah operasi;
12. meningkatkan atau meminimalkan kerusakan lingkungan di daerah operasi.

Pertimbangan

Hal hal yang menjadi pertimbangan perusahaan konstruksi dalam memasuki pasar internasional antara lain ialah:

- Stabilitas politik negara tuan rumah;
- Potensi pertumbuhan ekonomi negara tuan rumah;
- Tingkat kompetisi asing yang ada dan potensi di negara tuan rumah;
- Tingkat kompetisi asli;
- Ukuran proyek potensial;
- Pertumbuhan historis dan potensi pasar;
- Potensi untuk proyek-proyek masa depan;
- Kaitan dengan negara asal;
- Keterbukaan pasar;
- Sinergi Bahasa.

Risiko

Apabila suatu perusahaan akan memutuskan untuk memilih memasuki pasar internasional harus memperhitungkan risiko yang tidak biasa terjadi, bila hanya bekerja dalam lingkungan domestik, risiko itu antara lain, ialah:

- Risiko peraturan yang berlaku
- Risiko repatriasi keuntungan
- Risiko komunikasi dengan para pemangku kepentingan
- Risiko transportasi
- Risiko dibidang tenaga kerja dan perburuhan



- Masalah hukum
- Korupsi
- Penundaan persetujuan
- Penyitaan
- Keandalan pemberi tugas
- Nilai tukar
- Penyesuaian tarif

Hambatan

Beberapa hal yang menghambat minat masuknya perusahaan nasional keluar negeri:

- Meningkatnya persaingan
- Meningkatnya keanekaragaman
- Meningkatnya kerumitan
- Hambatan dalam penyiapan kegiatan
- Persyaratan tentang staf lokal
- Persyaratan keluar masuk tenaga kerja
- Persyaratan kewarganegaraan
- Akreditasi dan lisensi
- Kehadiran di negara bersangkutan (*commercial present*)
- Pembatasan kerja sama dengan perusahaan lokal
- Kebijakan pengadaan pemerintah
- Pembatasan nilai *fee*

Persyaratan

Bagi perusahaan yang berminat untuk masuk pasar global tentu harus memenuhi syarat bahwa ia akan dapat mengatasi risiko dan meretas hambatan, tentu saja dapat didorong dan difasilitasi oleh pemerintah, untuk memanfaatkan peluang yang terbuka maupun yang belum terbuka.

Kemampuan kompetitif yang diperlukan

Kemampuan daya saing yang diperlukan harus dibina dan dibangun bersama secara nasional. Daya saing adalah produktifitas yang tinggi dengan mutu yang tinggi atau diterima oleh pasar, dengan memanfaatkan asset atau faktor produksi yang dimiliki, yakni teknologi, sumberdaya manusia, peralatan, material, dan kemampuan untuk dipercaya oleh calon pemberi tugas.

TEORI STRATEGI DAYA SAING

Strategi

Adalah langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menetapkan investasi yang diperlukan dalam keahlian dan peralatan, untuk dapat bertahan secara berkelanjutan didalam suatu pasar sasaran, dalam jangka panjang.

Sasaran Strategi

Misi

Misi adalah mendefinisikan nilai tambah apa yang akan diberikan kepada pelanggan atau akan diperlukan pelanggan, *what business we are in*.

Visi

Menggambarkan bagaimana kondisi perusahaan dimasa mendatang sesuai jangkauan rencana strategis.

Arah Strategi

Karena strategi dimaksudkan untuk dapat memproduksi nilai tambah sesuai yang dibutuhkan oleh pelanggan, sehingga perusahaan dapat mencapai harapan yang dijabarkan dalam tujuannya, maka agar dapat dioperasionalisasikan perlu diketahui:

- Posisi Sekarang
- Posisi yang diinginkan

Sehingga langkah menuju posisi yang diinginkan dapat dicapai, menjawab pertanyaan apa yang harus diubah agar masa depan yang diinginkan dapat tercapai.

TEORI –TEORI MANAGEMEN STRATEGI

MUTAKHIR

Sejak tahun 1980 pandangan pilihan strategi perusahaan cenderung berubah dari pandangan bagaimana menguasai pasar berangsur-angsur berubah bagaimana menciptakan nilai tambah bagi pelanggan bagaimana memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Beberapa pemikir strategi daya saing adalah Michael Porter yang banyak menjabarkan teori strategi daya saing yang menjadi acuan banyak



perusahaan, termasuk menyumbangkan pemikiran tentang strategi daya saing negara dan daya saing industri (dengan teori klaster industri), kemudian Barney mengkompilasikan pemikiran tentang pentingnya faktor sumberdaya dalam peningkatan daya saing, kemudian Arnolodo Hax, menyarankan strategi lock in.

Porter Strategy Generic

Michael porter memberikan tiga pilihan strategis sebagai berikut, yang kemudian diikuti oleh banyak perusahaan dengan menerapkan perusahaan harus memilih Core Business tertentu. Pilihan generik strategi daya saing adalah:

- (1) Harga Murah
- (2) Pasar Khusus
- (3) Produk Terdiferensiasi

J. Barney

J Barney mengkompilasikan pendapat bahwa aliran strategi daya saing dapat dikelompokkan menjadi dua, yakni yang berangkat dari potensi pasar terlebih dahulu dan yang lain adalah berangkat dari kemampuan sumberdaya.

- (1) *Industrial Organization*
Memosisikan diri dalam pasar
- (2) *Resource Base*
Mengembangkan produk atau jasa berdasarkan: VRIO (*Valuable, Rare, Inimitable, dan Organized*) artinya produk atau jasa perusahaan harus memberikan nilai tambah yang tinggi bagi pelanggan, jarang yang bisa melakukan, tidak dapat atau sulit ditiru, kemudian harus teroganisir dengan baik.

Arnolodo Hax

Arnolodo Hax menyarankan sasaran ultimate dari usaha haruslah menjadi partner yang tak terpisahkan, melalui langkah-langkah:

- (1) *Best Product*
Dapat menghasilkan jasa atau produk terbaik.

- (2) *Best Solution*

Setelah itu tidak hanya memberikan produk atau jasa yang terbaik bagi pelanggan, akan tetapi harus bisa memecahkan persoalan yang dihadapi pelanggan.

- (3) *Lock In*

Setelah tahap itu dicapai maka harus membuat pelanggan terikat dengan kebutuhan jasa dan produk yang kita berikan dan bersama pelanggan dapat memberikan nilai tambah yang tinggi kepada konsumen terakhir.

Kerangka teori yang disarankan

Kerangka Daya saing Nasional Porter

Dalam melakukan analisis bagaimana memenangkan persaingan dalam pasar tunggal ASEAN disarankan untuk menggunakan kerangka berpikir berlian Porter.

Teori berbasis sumberdaya Barney

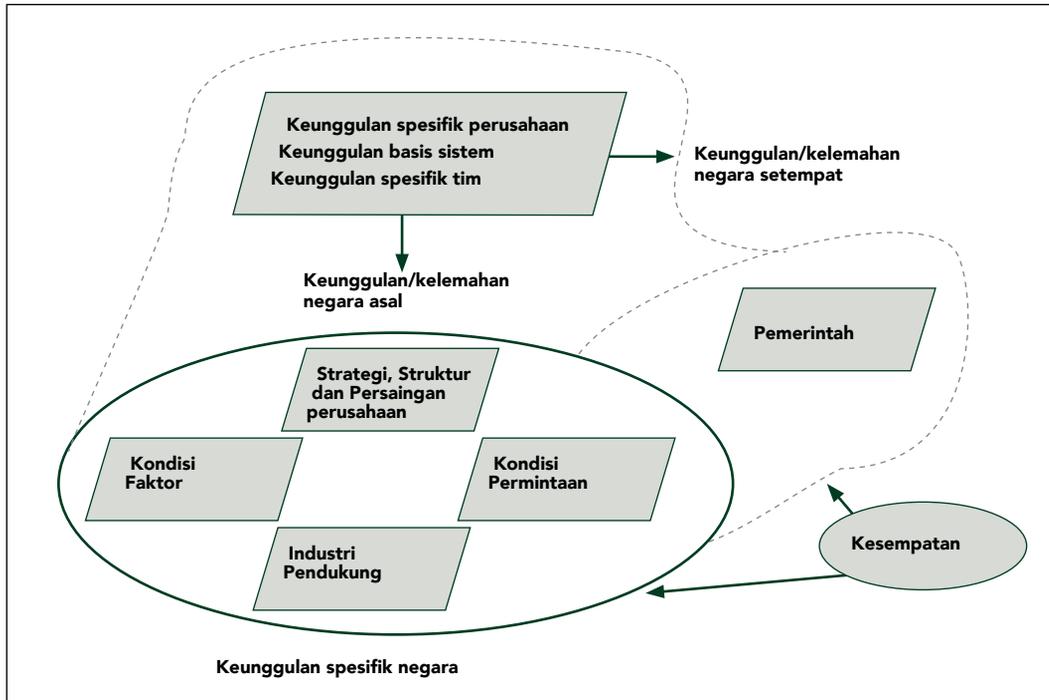
Kemudian dalam tingkat perusahaan disarankan untuk memanfaatkan aset yang dimiliki sebaik mungkin untuk menghasilkan nilai tambah yang paling bermanfaat bagi pelanggan.

Teori Lock in Arnolodo Hax

Kemudian pola pikir Arnolodo Hax digunakan untuk menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan, membangun ketergantungan pelanggan kepada perusahaan.

MENYUSUN STRATEGI DAYA SAING INDUSTRI KONSTRUKSI DALAM MENGHADAPI PASAR TUNGGAL ASEAN

Saran dalam penyusunan strategi industri konstruksi dalam menghadapi pasar tunggal ASEAN diusulkan untuk menggunakan kerangka "*Berlian Nasional Porter*" yakni kondisi faktor, strategi struktur dan kompetisi, industri pendukung dan kondisi permintaan pelanggan. Secara nasional para pemeran dalam industri konstruksi nasional ini harus bersatu padu menyusun strategi untuk meningkatkan produktivitas yang gilirannya akan



Gambar 2

meningkatkan daya saing industri. Berdasarkan urutan logika bahwa yang menentukan daya saing industri adalah produktivitas industri, maka seharusnya, struktur industri konstruksi diusahakan dan disiapkan agar mempunyai struktur yang ideal, artinya jumlah perusahaan spesialis yang mengejar *economy of scale* dan perusahaan yang mengarah pada *economy of scope*, menjadi seimbang, demikian perusahaan besar dan kecil juga seimbang. Struktur industri yang seimbang dapat dicapai yang menentukan adalah strategi para pelaku usaha konstruksi, strategi pelaku usaha konstruksi ditentukan oleh lingkungan usaha dan wawasan para pelaku usaha konstruksi. Maka kebijakan yang disusun oleh penanggung jawab mengatur industri harus disusun kearah itu.

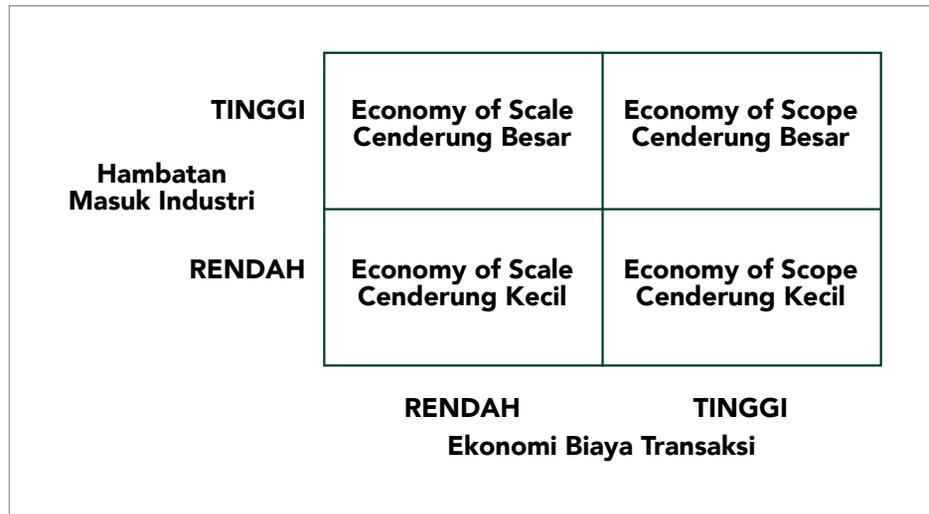
Kondisi faktor

Kondisi faktor yang sangat dominan dalam mempengaruhi strategi para pelaku adalah

pengaturan teknis dan standar pelaksanaan yang mengatur mutu pekerjaan dan pengaturan strategi usaha yang akan mangerahkan para pelaku dalam menentukan strateginya, sehingga produktivitas yang menghasilkan hasil kerja bermutu akan menjamin tingginya daya saing.

Faktor Pengaturan Teknis dan Standar Pelaksanaan

Dengan berlakunya peraturan standar teknis dan pelaksanaan tentu akan mengacu kepada standar global atau standar yang disusun berdasarkan kesepakatan diantara negara-negara anggota ASEAN yang tergabung dalam pasar tunggal ASEAN, sesuai dengan yang dijelaskan pada bagian pendahuluan salah satu tujuan pasar tunggal adalah standarisasi dan harmonisasi, maka industri konstruksi nasional harus segera menyusun standar nasional yang kompatibel dengan standar pasar tunggal



Gambar 3

ASEAN. Termasuk dalam pengaturan standar kompetensi keahlian dan keterampilan yang jelas bagi para tenaga kerja yang berkecimpung dibidang konstruksi. Adalah penanggung-jawab pembina industri yang bertanggung jawab atas penetapan kompetensi jabatan dibidang industri konstruksi. Sehingga bisa melakukan harmonisasi dengan negara pasar tunggal ASEAN dalam *Mutual Recognition Arrangement*.

Faktor Pengaturan Usaha Konstruksi

(1) *Entry Barrier*

Bagaimana tingkat kesulitan dalam memasuki industri, bisa secara alami maupun secara buatan, berupa peraturan.

(2) *Transaction Cost Economy*

Tingkat tingginya biaya dalam melakukan transaksi diluar biaya produksi langsung misalnya transportasi, proses hukum dalam bertransaksi termasuk biaya-biaya yang dikeluarkan dalam melakukan transaksi usaha.

(3) Jangkauan Pandangan Pelaku

Semakin jauh jangkauan pandangan pelaku akan cenderung memilih strategi *economy of scale*, sebaliknya bila jangkauan

pandangannya pendek akan memilih *economy of scope*.

(4) Kondisi Faktor yang mengarahkan Strategi pembentuk struktur Industri

Transaction Cost Economy

Tinggi, bila ekonomi biaya transaksi tinggi maka perusahaan akan cenderung memilih strategi *economy of scope* untuk menurunkan biaya transaksi.

Rendah, sebaliknya bila biaya transaksi rendah, perusahaan cenderung untuk memilih meng-*outsource* pekerjaan yang bagi perusahaan tidak memberikan nilai tambah tinggi.

Entry Barrier

Tinggi, bila *entry barrier* tinggi maka akan sulit bagi pemain baru untuk masuk, maka berusahayang sudah berada dalam industri tertentu akan semakin membesar.

Rendah, bila *entry barrier* rendah maka akan banyak pemain baru yang masuk, maka perusahaan dalam industri tertentu akan cenderung banyak tetapi kecil-kecil.



Pilihan

TCE-Rendah & EB Rendah: maka akan terjadi pemilihan strategi *economy of scale* yang akan mengarah kepada spesialisasi dan banyak perusahaan kecil.

TCE-Tinggi & EB Rendah: maka akan terjadi pemilihan strategi *economy of scope* yang akan mengarah kepada pelayanan multi jasa atau tergeneralisasi dan akan banyak perusahaan kecil.

TCE-Rendah & EB Tinggi: maka akan terjadi pemilihan strategi *economy of scale* yang akan mengarah kepada perusahaan dengan pelayanan tunggal atau terspesialisasi dan akan banyak perusahaan besar.

TCE-Tinggi & EB Rendah: maka akan terjadi pemilihan strategi *economy of scope* yang akan mengarah kepada perusahaan dengan multijasa atau tergeneralisasi dan akan banyak perusahaan besar.

Kondisi permintaan

Peluang dalam pasar tunggal ASEAN adalah meningkatnya transaksi antar negara dan meningkatnya permintaan produksi antar negara yang dapat meningkatkan tingkat ekonomi ASEAN dan diikuti meningkatnya permintaan akan jasa konstruksi, selain meningkat secara jumlah akan diikuti pula dengan meningkatnya tuntutan akan mutu.

Maka kedua hal tersebut harus menjadi perhatian yang sungguh-sungguh bagi para pengatur industri konstruksi dan pelaku usaha konstruksi, agar industri konstruksi nasional tidak terhapus dari peta usaha di pasar tunggal ASEAN, bahkan bisa berjaya di seluruh ASEAN.

Kondisi Persaingan Strategi

Kalau dilihat kondisi sekarang para pelaku usaha konstruksi belum menyiapkan diri secara strategis dan bersungguh-sungguh bagaimana

meningkatkan kemampuan menciptakan nilai tambah secara optimal dan masih banyak yang melakukan bisnis seperti sedia kala dan seolah-olah tidak terjadi apa apa, mungkin masih dihindangi syndrome katak rebus, air yang memanaskan secara bertahap dirasakan sebagai suatu kenyamanan dan tanpa disadari ternyata air sudah mendidih dan merebus tubuhnya tanpa disadari.

Struktur

Struktur industri saat ini masih didominasi oleh perusahaan-perusahaan yang menganut strategi yang didorong oleh ekonomi ruang lingkup yang menganggap segala bisa dan hanya melihat dari sisi keuntungan yang didapat, tapi tidak melihat nilai tambah yang diciptakan atau kemanfaatannya bagi pelanggan atau produktivitas sumberdaya yang digunakannya.

Persaingan

Persaingan pada umumnya sebagian besar masih didorong dengan harga murah, atau bagaimana kedekatan dengan para pengambil keputusan kurang memperhatikan mutu dan keselamatan kerja, karena peraturan yang sudah baik tidak secara konsisten diterapkan dan ada pula peraturan yang seharusnya ada tetapi belum dibuat.

Kecuali untuk proyek industri yang nilai tambah yang dapat diciptakan dapat diukur secara langsung dampaknya terhadap profitabilitas usaha pelanggan.

Kondisi Industri Pendukung

Karena kecenderungan untuk menerapkan pola pikir *economy of scope*, maka usaha-usaha kontraktor spesialis belum terlalu berkembang, kondisi ini harus menjadi perhatian bersama. Untuk material curah konstruksi sudah cukup berkembang, akan tetapi untuk baja struktur dan baja mekanikal masih harus dikembangkan.

Peluang/Kesempatan

Peluang dan kesempatan yang ada harus dilihat



dengan jeli secara spesifik masing-masing perusahaan apakah terdapat celah peluang yang dapat dimasuki didalam pasar tunggal ASEAN ini.

Dukungan pemerintah

Dukungan pemerintah dan pengelola sektor industri konstruksi harus memfasilitasi dan turut mengarahkan para pelaku industri dan mensosialisasikan dampak berlakunya pasar tunggal ASEAN terhadap pelaku usaha konstruksi Indonesia, jangan sampai terkena sindroma katak rebus.

STRATEGI INDIVIDUAL PERUSAHAAN

Strategi industri konstruksi harus diikuti oleh strategi individu perusahaan, saat ini kebanyakan masih memilih sebagai kontraktor umum yang dapat mengerjakan semua pekerjaan, walaupun semuanya disubkontraktorkan, dan subkontraktornya pun masih mengarah ke kontraktor spesialis melainkan tergantung apa pekerjaan yang ada. Dengan pengarah dan pengaturan diharapkan para pelaku usaha akan memilih bidang-bidang usaha berikut ini:

Bidang Usaha Konstruksi yang dipilih Developer/Sponsor

Kalau kegiatan ini masuk dalam bidang industri konstruksi sebenarnya mereka punya peran yang sangat dominan, orientasi mereka bagaimana reputasi dan kualitas bangunan yang dijual dapat cepat laku dipasarkan, mereka tentu tidak terlalu peduli siapa yang mengerjakan proyek apakah asing atau nasional, yang penting dapat menghasilkan bangunan yang cepat dapat dipasarkan.

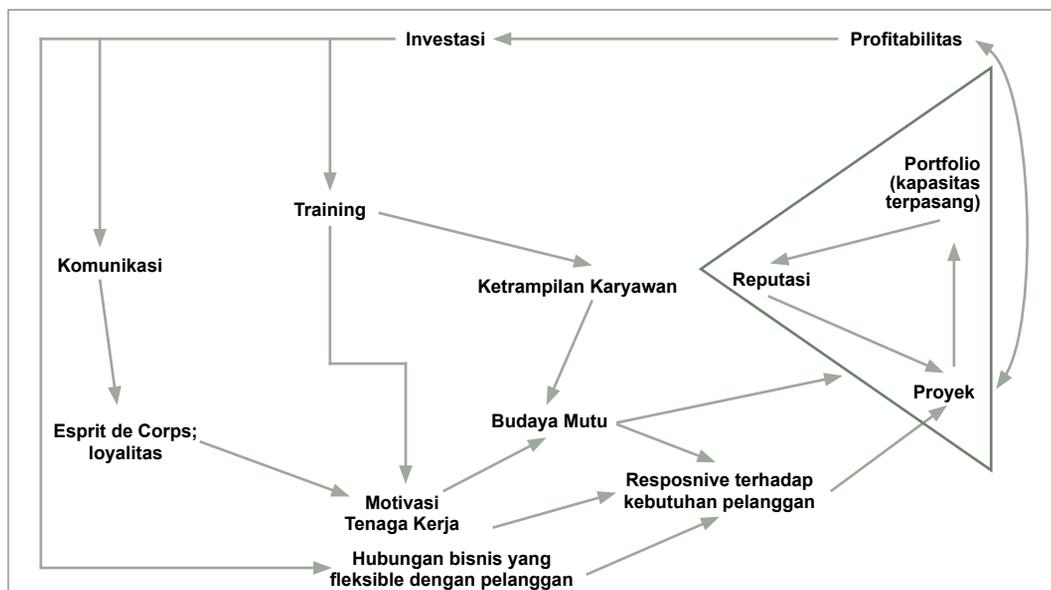
Engineering/Arsitektur

Pekerjaan konsultan designer, pada umumnya sudah jelas kemampuan apa yang harus dikembangkan.

Kontraktor Utama/Manajemen

Pada bidang ini belum jelas benar bagi kebanyakan para pelaku kompetensi apa yang dapat memberikan nilai tambah maksimal dibidang ini.

Kompetensi yang seharusnya dibangun disini adalah kemampuan dalam mengelola, mengintegrasikan dan mengkoordinasikan



Gambar 4



semua kegiatan konstruksi, kemampuan manajemen proyek, dan kemampuan marketing jasa konstruksi.

Kontraktor Pelaksana

Kontraktor pelaksana yang berlaku sebagai kontraktor spesialis belum terlalu berkembang bila daya saing secara seluruh industri konstruksi yang dibicarakan bidang usaha ini harus diperkuat.

Pilihan arah strategi

Secara umum pemasaran dibidang usaha konstruksi adalah pada saat mereka mengerjakan pekerjaan konstruksi dengan benar, hal ini akan didapat bila didukung oleh karyawan yang kompeten, sehingga meningkatkan reputasi perusahaan, reputasi akan memicu diperolehnya proyek baru sehingga kapasitas terpasangnya dapat habisterpakai, dan memberikan keuntungan kepada perusahaan, keuntungan ini sebagaiian dibelanjakan untuk melakukan peningkatan kompetensi karyawan dan meningkatkan budaya perusahaan dalam hal mutu dan cepat tanggap atas kebutuhan pelanggan dan meningkatkan motivasi kerja, serta investasi untuk meningkatkan komunikasi baik dengan pelanggan maupun dengan para calon partner dan supplier.

Pada dasarnya pemasaran jasa konstruksi dilakukan pada waktu melaksanakan proyek, apabila selalu memuaskan pelanggannya pada waktu mengerjakan proyek yang dipercayakan kepadanya, maka untuk mendapatkan proyek berikutnya pasti dapat diperoleh dengan lebih mudah.

Resource Base View

Kompetensi/kepercayaan, pilihan strategi berdasarkan resource base yaitu meningkatkan kemampuan sumberdaya dan mengembangkan diferensiasi usaha yang berbasis produk yang bernilai tinggi tetapi jarang bisa diproduksi orang lain, susah ditiru dan perusahaan dapat mengerjakan secara terorganisasi dengan baik, kemudian baru mencari pasar yang sesuai

dengan kemampuannya tersebut, yang dengan sendirinya ia akan mendapatkan posisi pasar tertentu dalam pasar secara keseluruhan, dengan proses yang digambarkan diatas maka tujuan tersebut dapat tercapai.

Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan perusahaan tadi ditentukan oleh aset perusahaan, baik menurut teori produksi maupun berdasarkan teori *Resources Base*.

Sumberdaya ini yang harus diorganisasikan sehingga dapat menghasilkan produk atau jasa yang memenuhi syarat *valuable, rare, inimitable* dan *organized*.

Berdasarkan strategi yang disarankan maka perusahaan harus mengembangkan faktor produksinya berupa teknologi, metoda, dan asetnya.

Proses usaha

Proses usaha dan proses usaha yang efisiensi, efektif, dan produktif

Asset

(1) Intelektual

Asset relasional

Adalah aset hubungan dengan pelanggan, calon pelanggan dan hubungan dengan partner, supplier vendor subkontraktor.

Asset Organisasional

Termasuk disini proses usaha dan pembagian tugas internal organisasi perusahaan, patent, merk dagang dan lain lain.

Asset Sumber daya manusia

Profesionalisme sumberdaya manusia, budayanya, etos kerjanya.

(2) Fisik

Sarana

Sarana kerja, sarana komunikasi, sarana produksi dan lain-lain.



Dana

Dana yang disediakan untuk modal kerja.

Lima Kekuatan Pembentuk Strategi

Langkah yang harus diambil perusahaan untuk memenangi persaingan adalah bagaimana memanfaatkan:

Pelanggan

Kekuatan tawar pelanggan, dalam menghadapi pelanggan internasional banyak hal yang harus diatasi, salah satunya adalah apa yang disebut *liability of origin*, yakni karena perusahaan dari negara yang dianggap kurang berkembang akan kurang dipercaya oleh pelanggan internasional dibanding dengan perusahaan dari negara maju.

Dalam hal ini kemampuan untuk meyakinkan pelanggan bahwa perusahaan Indonesia dapat berkinerja sama atau lebih baik dari perusahaan global manapun.

Supplier/Partner

Kekuatan tawar supplier, sebenarnya dengan semakin luas cakupan pasar tunggal maka akan makin besar kemungkinan pilihan-pilihan supplier/partner/maupun subkontraktor.

Sustitute

Kemampuan mengatasi adanya produk atau jasa pengganti, masing masing jasa atau produk mempunyai produk jasa alternatif yang berbeda-beda.

Pemain Baru

Kemampuan menahan laju arus masuknya para pemain baru yang dapat meningkatkan persaingan dan menurunkan keuntungan, dan menghambat investasi untuk meningkatkan kemampuan.

Pesaing

Mengatasi strategi pesaing, bila strategi resource base view diterapkan maka persaingan akan berkurang.

SARAN

Untuk menghadapi pasar tunggal ASEAN Industri Konstruksi nasional harus segera menanggapi dengan cepat, misalnya dengan membentuk suatu organisasi AdHoc *Task Force* yang diberi wewenang tertentu dan dibentuk dengan kerja sama antara Kementerian PU dan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional dengan tugas:

1. Mengidentifikasi dampak dari perubahan berlakunya pasar tunggal ASEAN dari segi peraturan dan perubahan komposisi pasar, serta perubahan moda kompetisi dengan mengidentifikasi semua peraturan yang berlaku di seluruh ASEAN dan yang berlaku di masing-masing negara ASEAN tentang penyelenggaraan kegiatan konstruksi, mengidentifikasi ancaman dan peluang pasar konstruksi.
2. Menganalisis dampak dari perubahan-perubahan tadi, secara kualitatif maupun kuantitatif, analisis individual negara-negara sasaran, analisis risiko termasuk ketidakpahaman tentang peraturan yang berlaku disuatu negara, risiko bahasa, risiko pendanaan, risiko hukum dan fiskal.
3. Menyusun langkah-langkah yang diperlukan untuk mengatasi dampak negatif dan memanfaatkan dampak positif risiko dari perubahan ini dan melakukan intelijen daya saing posisi strategis, agar dapat berhasil didalam pasar tunggal ASEAN.
4. Jangka pendek, mensosialisasikan perubahan ke pasar tunggal ASEAN dan dampaknya kepada para pemangku kepentingan dalam industri konstruksi, berlaku sebagai fasilitator pembentukan kerja sama sinergi antara para pelaku usaha konstruksi untuk mempertahankan pasar nasional dan membuka peluang pasar di negara lain anggota ASEAN, memfasilitasi pemasaran bersama didalam konteks pasar tunggal ASEAN, memfasilitasi pendanaan konstruksi untuk meraih pasar diluar negeri, menstandarkan proses penyelenggaraan



konstruksi diantara pemangku kepentingan konstruksi untuk memudahkan kerja sama dalam waktu yang singkat.

5. Jangka panjang, mengidentifikasi peraturan tentang entry barrier dan ekonomi biaya transaksi (transaction cost economy) yang dapat mendorong terjadinya struktur industri yang sehat, produktif dan berdaya saing tinggi, dan mendorong perusahaan konstruksi nasional untuk masuk kedalam pasar ASEAN tidak hanya membatasi diri dalam pasar domestik saja.

KESIMPULAN

Dalam menghadapi pasar tunggal ASEAN yang sudah akan berlaku tidak lama lagi, perlu kerja sama yang erat antara pemangku kepentingan industri konstruksi nasional, untuk bersama menyadari betapa serius perubahan yang akan berlaku dan langkah cepat apa yang bisa dilakukan dalam menghadapi kondisi baru nantinya.

Daya saing harus dapat dicapai dengan produktivitas tinggi dengan mutu hasil produksi yang dapat memenuhi tuntutan para pemberi tugas.

Sinergi antar pemangku kepentingan industri konstruksi nasional memerlukan pemandu

yakni lembaga yang diberi wewenang menata industri konstruksi.

Daya saing dan sinergi dapat ditingkatkan dengan kebijakan industri yang tepat, yaitu kebijakan yang mendorong terjadinya struktur industri yang efisien, dengan menata dan mengatur ekonomi biaya transaksi dengan meminimumkan biaya transaksi, *entry barrier* diatur sedemikian rupa sehingga dapat mendorong terjadinya ukuran perusahaan yang tepat yang mengisi sektor industri. Kedua hal tersebut diyakini menjadi kunci pilihan bagi para pelaku industri, sehingga membentuk suatu struktur industri yang sehat dengan daya saing yang kuat.

Selain itu edukasi, internalisasi, dan advokasi dilakukan untuk para pelaku industri konstruksi agar mereka dapat meyakini bahwa bila mereka berpikir dengan jangka yang lebih panjang akan meningkatkan daya saing dan memperkokoh struktur industri.

Sebaiknya pemikiran yang telah dikembangkan bersama selama ini segera diimplementasikan dengan memanfaatkan metoda manajemen proyek yang modern, agar usaha kita selama bertahun-tahun terakhir ini tidak mubazir demikian saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnoldo Hax, Majluf, *The strategy concept and Process*, Prentice hall, 1996
- Arnoldo Hax, Wilde, DL II. "Delta Project, discovering new sources of profitability in a networked economy, Palgrave 2001
- Asean Secretariat, *DECLARATION ON THE ASEAN ECONOMIC COMMUNITY BLUEPRINT*, Asean Secretariat, 2008
- Barney, JB, Clark, DN, *Resource Based Theory, Creating and sustaining competitive advantage*, Oxford University Press, 2007
- Langford, David, Steven, Male, *Strategic Management in Construction*, Blackwell Science. 2001
- Low Sui Pheng, *Marketing Theories And Concepts For The International Construction Industry : A Study Of Their Applicability At The Global, National And Corporate Perspectives*, Bartlett School of Architecture and Planning University College London, 1990
- Porter, M., *Competitives Strategy, Technique for analysing, Industries and Competitors*, The Free Press, 1980



BAB 2

KONSEPSI DALAM KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA



Komunitas Ekonomi ASEAN (KEA)

Ina Hagniningtyas Krisnamurthi

Direktur Kerjasama Ekonomi ASEAN, Kementerian Luar Negeri

Integrasi ASEAN melalui pembentukan Komunitas ASEAN dimaksudkan untuk menciptakan kawasan Asia Tenggara yang menjamin keamanan bersama, stabilitas bersama (*common security*), dan kesejahteraan bersama (*common prosperity*) di tengah dinamika dan konstelasi kawasan dan global. Komunitas ASEAN yang terdiri dari 3 Pilar, yaitu Pilar Politik-Keamanan, Pilar Ekonomi (*ASEAN Economic Community/KEA*), dan Pilar Sosial Budaya diarahkan untuk mencapai tujuan tersebut dan masing-masing pilar merupakan suatu kesatuan dan saling memperkuat (*enforcing*) satu sama lain.

KOMITMEN para Kepala Negara ASEAN untuk mewujudkan Komunitas ASEAN 2015 merupakan respons strategis ASEAN terhadap kepentingan nasional masing-masing negara anggota ASEAN termasuk dalam menghadapi perkembangan dan dinamika kawasan dan global agar ASEAN tetap relevan, baik ke dalam maupun ke luar, terutama dengan pergeseran peta kekuatan politik dan ekonomi dunia ke kawasan Asia Pasifik.

Di tengah kompleksitas, dinamika, tantangan dan peluang yang disajikan oleh arsitektur kerja sama regional dan global saat ini, keberadaan ASEAN yang semakin kohesif sangat penting. Selain itu, ASEAN yang semakin terintegrasi diharapkan dapat menjadi kawasan yang berdaya saing, atraktif, memiliki pembangunan merata, dan kontributif bagi upaya penciptaan stabilitas, perdamaian, dan kesejahteraan kawasan yang pada gilirannya dapat berkontribusi bagi stabilitas, perdamaian, dan kesejahteraan negara anggotanya.

Sejak awal pembentukannya pada tahun 1967 para pemimpin ASEAN telah memutuskan untuk mentransformasi ASEAN dari wilayah yang mengalami konflik menjadi kawasan yang stabil, makmur dan berdaya saing tinggi dengan pembangunan ekonomi yang merata.

Sehubungan dengan hal itu, integrasi ekonomi melalui KEA dipandang penting guna meningkatkan daya tawar, daya saing, dan daya tarik ASEAN seiring dengan meningkatnya ekonomi RRT dan India, serta



berbagai proliferasi *Free Trade Agreements* (FTAs) di kawasan. Pada tahun 2007, para Pemimpin ASEAN menyetujui percepatan pembentukan KEA yang semula tahun 2020 menjadi tahun 2015. Percepatan tersebut dilatarbelakangi oleh adanya kecenderungan penurunan biaya produksi di ASEAN yang diperkirakan dapat mencapai 20%, peningkatan kemampuan daya saing kawasan ASEAN, dan penyelarasan pencapaian Millenium Development Goals 2015.

KEA merupakan integrasi ekonomi yang dilakukan secara gradual dan telah berlangsung hampir empat dasawarsa, dimulai dari pengesahan *Preferential Tariff Arrangement/PTA* (1977), kemudian *Common Effective Preferential Tariff ASEAN FTA/CEPT-AFTA* (1992),

hingga *ASEAN Trade in Goods Agreement/ATIGA* (2009) dan *ASEAN Comprehensive Investment Agreement/ACIA* (2009). Sementara itu tahun 2003 dipandang sebagai titik kulminasi, pernyataan politik para Pemimpin ASEAN, guna menegaskan komitmen dalam mengintegrasikan ASEAN secara komprehensif dalam 3 pilar, termasuk KEA.

Untuk dapat memberikan manfaat yang lebih kepada masyarakat, KEA memiliki empat karakteristik utama, yaitu pasar tunggal dan basis produksi, kawasan ekonomi yang berdaya saing tinggi, dan kawasan dengan pembangunan ekonomi yang merata, serta kawasan yang terintegrasi penuh dengan ekonomi global. Melalui KEA, ASEAN diharapkan memiliki dinamika pembangunan yang lebih tinggi

dan terintegrasi, pengentasan masyarakat dari kemiskinan dan pertumbuhan ekonomi untuk mencapai kemakmuran yang merata dan berkelanjutan.

KEA yang ditargetkan pada akhir tahun 2015 selain menjadi tonggak penting integrasi juga memiliki potensi luar biasa dalam menentukan postur ASEAN mendatang. Keberagaman tingkat pembangunan ASEAN, mulai dari majunya ekonomi Singapura hingga negara seperti Myanmar dan Laos, dapat menjadi potensi sinergis perpindahan modal dan teknologi ke negara yang unggul dalam jumlah tenaga kerja dan sumber daya alam. Potensi tersebut disadari akan memberikan kontribusi positif bagi perekonomian ASEAN dan masyarakatnya.

ASEAN saat ini merupakan kekuatan ekonomi ketiga terbesar di Asia, setelah RRT dan India. Tahun 2012, total PDB ASEAN tercatat sebesar US\$2,3 triliun (2012) dan rata-rata pertumbuhan ekonomi dalam periode 15 tahun berada di angka 6%. Total PDB ASEAN adalah 3% dari total PDB dunia, capaian tersebut setara dengan 30% dari RRT atau 25% lebih besar dari India.

Prospek ekonomi kawasan akan meningkat dengan langkah integrasi yang menargetkan pembentukan pasar tunggal dan basis produksi, termasuk peningkatan aliran tenaga kerja dan modal ke kawasan, serta memajukan konektivitas lebih tinggi dengan kekuatan ekonomi lainnya, seperti, RRT, Jepang, Korea Selatan, India, Australia, dan Selandia Baru yang ditempuh melalui ASEAN Plus One FTA. Lebih lanjut, dalam mengantisipasi dinamika ekonomi kawasan dan global, ASEAN juga bersepakat untuk mengkonsolidasikan ASEAN Plus One FTA tersebut ke dalam *Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP)* yang saat ini telah memasuki pembahasan dan negosiasi rancangan agreement RCEP.

Hasil kajian Economic Research Institute of ASEAN and East Asia (ERIA) berjudul *Challenges*

Ahead but High Hopes Remain for ASEAN and KEA Beyond 2015 memperlihatkan tren positif dalam periode 1990—2011, yaitu kelas menengah naik dari 15% menjadi 37%, angka kemiskinan menurun dari 45% menjadi 14% dan kesenjangan kemiskinan turun dari 14% ke 3%.

Berdasarkan ASEAN Economic Community (AEC) Scorecard per Desember 2013, capaian Indonesia tercatat sebesar 84,1%, di atas capaian rata-rata ASEAN sebesar 81,7%. Menurut kajian *The Impact of AFTA oleh Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA)*, Indonesia menunjukkan peningkatan share dalam total perdagangan di ASEAN selama periode tahun 1990—2010, yaitu untuk ekspor meningkat dari 2,1% menjadi 19% dan untuk impor dari 3,1% menjadi 16,2%.

Selain itu, AEC Chartbook 2012 menunjukkan bahwa Indonesia merupakan negara penerima FDI terbesar ke-2 di ASEAN setelah Singapura, dengan porsi sebesar 13,1% pada tahun 2011. Data juga menunjukkan bahwa PDB per Kapita ASEAN meningkat menjadi USD 3.601 pada tahun 2011, tiga kali lipat dibandingkan tahun 1990 yang tercatat sebesar USD 965. Sementara itu PDB per kapita Indonesia pada tahun 2011 tercatat sebesar USD 3.563. Selain itu, Indonesia tercatat berada di peringkat ke-4 di ASEAN (dengan persentase 9,4%) dari total wisatawan asing yang berkunjung ke ASEAN.

KEA 2015 bukan merupakan suatu event, melainkan sebuah proses (*community building*) yang akan terus berlangsung pasca 2015 dan selanjutnya. Laporan AEC Council pada April 2013 mengidentifikasi beberapa tantangan utama menuju pembentukan KEA 2015, yaitu implementasi komitmen secara tepat waktu, efektivitas komunikasi dengan kalangan dunia usaha dan masyarakat umum, dan pelambatan perekonomian global.

Terkait hal tersebut, AEC Council merekomendasikan beberapa hal, yaitu



memastikan implementasi langkah-langkah prioritas menuju pembentukan KEA 2015, melakukan upaya pemasyarakatan mengenai integrasi ekonomi ASEAN secara terencana dan berkaitan antara tataran nasional dan regional serta strategi guna mengkomunikasikan secara efektif tujuan dan capaian yang diraih, dan melakukan langkah antisipatif untuk mengelola risiko yang muncul akibat adanya saling ketergantungan dan globalisasi, termasuk melalui langkah-langkah koordinatif antara seluruh pembuat kebijakan lintas kawasan dan peningkatan kerja sama dengan negara mitra wicara.

Para Menteri Ekonomi ASEAN menegaskan bahwa target 2015 bukan merupakan batas akhir untuk menyelesaikan semua inisiatif dalam merealisasikan KEA. Untuk itu pembahasan isu ASEAN pasca 2015, harus lebih diperluas dan diperkuat khususnya dalam aspek *single market and production base* guna mencapai kesinambungan pembangunan ekonomi regional yang berkelanjutan, serta meningkatkan peran ASEAN di Asia Timur dan ekonomi global.

Para Menteri Ekonomi ASEAN juga mendukung rencana pembentukan Working Group (Kelompok Kerja) untuk membahas dan mengembangkan draft kerangka kerja untuk meningkatkan integrasi ekonomi ASEAN sepuluh tahun mendatang (AEC 2016-2025) yang telah disahkan oleh para Kepala Negara ASEAN mengenai *ASEAN Community's Post 2015 Vision* pada KTT ASEAN di Bandar Seri Begawan, Brunei Darussalam tahun 2013 lalu.

Diharapkan kelompok kerja dapat menghasilkan kerangka landasan yang konstruktif bagi proses integrasi ekonomi ASEAN untuk periode sepuluh tahun kedepan. Kelompok kerja akan bekerja berdasarkan hasil kajian ERIA mengenai "*Moving ASEAN and KEA Beyond 2015*" dan kajian dari S. Rajaratnam School of International Studies (RSIS)/Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS) mengenai "*Vision Paper on the KEA Beyond 2015*".

Mengenai tingkat pemahaman masyarakat Indonesia, hasil *Surveys on ASEAN Community Building Effort 2012* yang dilakukan oleh Sekretariat ASEAN dan Japan-ASEAN Integration Fund (JAIF) di sepuluh negara anggota ASEAN menjelaskan data-data bahwa 81% masyarakat ASEAN telah mengetahui keberadaan ASEAN. Namun demikian, 76% di antaranya masih kurang memiliki pemahaman dasar mengenai ASEAN dan 55% dari kalangan bisnis ASEAN telah memiliki pemahaman dasar mengenai ASEAN, sementara 15% lainnya sudah memiliki pemahaman dasar yang baik tentang ASEAN.

Sementara itu, Survei ASEAN Business Advisory Committee tahun 2012: 60% pebisnis di AMS memiliki pengetahuan mengenai ASEAN *Free Trade Agreement*; 45% pebisnis melihat daya tarik ASEAN sebagai suatu wilayah ekonomi yang terintegrasi. Selanjutnya hasil survei *Journal of Current South East Asian Affairs 2011* di Indonesia, menyatakan 80% memandang ASEAN penting dan relevan; 42% belum mengetahui Komunitas ASEAN; 88% mendukung terbentuknya KEA; 78% memandang KEA akan memberikan manfaat bagi ekonomi Indonesia.

Sebagai negara terbesar di ASEAN dalam hal luas wilayah maupun jumlah penduduk serta dengan berbagai potensi ekonomi termasuk sumber daya alam maupun manusia, diharapkan Indonesia dapat memanfaatkan berbagai peluang dan mengatasi semua tantangan untuk menjadi pemenang dalam KEA 2015.

Pengaturan Perdagangan pada Sektor Konstruksi di ASEAN Dan Global

Akhmad Suraji

Ketua KK Manajemen Konstruksi & Infrastruktur Jurusan Teknik Sipil Universitas Andalas

Anita Tambing

Kepala Bidang Pasar dan Daya Saing, Pusat Pembinaan Sumber Daya Investasi, BP Konstruksi, Kementerian PU

RM. Dudi Suryo Bintoro

Kepala Pusat Pembinaan Sumber Daya Investasi, BP Konstruksi, Kementerian PU

Indonesia akan menjadi pasar konstruksi terbesar (70%) di Asean (BMI, 2013) dan terbesar kedua di Asia (ENR Singapore, 2004). Para pelaku usaha di bidang jasa konstruksi dan jasa profesional di Indonesia akan menghadapi persaingan yang semakin tinggi karena akan banyak perusahaan asing (*commercial presence*) dan mobilitas individu arsitek dan insinyur (*movement of natural persons*). Tulisan ini membahas liberalisasi perdagangan di sektor konstruksi di tingkat regional ASEAN. Bahan tulisan ini bersumber dari pengkajian kebutuhan regulasi domestik yang dilakukan oleh Pusat Pembinaan Sumber Daya Investasi BP Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum (2013). Tulisan ini diharapkan memberikan pengetahuan tentang pemberlakuan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) 2015 menandai diberlakukannya liberalisasi perdagangan di tingkat regional Asean. Perdagangan di sektor konstruksi mencakup perdagangan jasa konsultan dan jasa kontraktor. Dalam sektor ini, *professional engineering services* (CPC 867) maupun *construction services* (CPC 51) merupakan salah satu komoditi bidang jasa dari liberalisasi perdagangan. Lingkup *professional engineering services* (CPC 867) terdiri dari: (i) *architectural services* (CPC 8671); (ii) *engineering services* (CPC 8672); (iii) *integrated engineering services* (CPC 8673); (iv) *urban planning and landscape architectural services* (CPC 8674); (v) *engineering related scientific and technical consulting services* (CPC 8675) dan; (vi) *technical testic and analysis services* (CPC 8676).



PENGANTAR

LINGKUP *construction services* terdiri dari: (i) *pre-erection work at construction site (CPC 511)*; (ii) *construction work for buildings (CPC 512)*; (iii) *construction work for civil engineering (CPC 513)*; (iv) *assembly and erection of prefabricated (CPC 514)*; (v) *special trade construction work (CPC 515)*; (vi) *installation work (CPC 516)*; (vii) *building completion and finishing work (CPC 517)*; dan (viii) *renting services related to equipment for construction or demolition of buildings or civil engineering works with operator (CPC 518)*.

Kedua jenis layanan tersebut akan sangat dibutuhkan oleh Indonesia. Indonesia akan membangun infrastruktur dan properti hingga 2025 mencapai hampir 2500 IDR Triliun (MP3EI, 2012).

LIBERALISASI PERDAGANGAN DI SEKTOR KONSTRUKSI

Liberalisasi perdagangan adalah pengaturan perdagangan antarnegara dalam rangka menciptakan perdagangan yang efisien dan persaingan yang sehat. Pengaturan tersebut meliputi pembatasan (persyaratan) terhadap akses pasar (*Market Access Limitations*), pembatasan (persyaratan) perlakuan nasional (*National Treatment Limitations*) serta pembatasan-pembatasan tertentu lainnya yang harus dipenuhi oleh badan usaha asing sebelum melakukan usaha di negara tujuan.

Liberalisasi perdagangan dilakukan melalui 4 (empat) modalitas yang terdiri dari: (i) Moda 1 – Pemasokan Jasa Lintas Batas Negara (*Cross Border Supply*), yaitu pemasokan jasa lintas batas negara, dimana pengguna maupun penyedia

jasa tetap berada di negara masing-masing, misalnya melalui internet, pos, dan lain-lain; (ii) Moda 2 – Konsumsi ke Luar Negeri (*Consumption Abroad*), yaitu pengguna jasa (konsumen) menggunakan jasa ke luar negeri, misalnya bersekolah di luar negeri, berobat di luar negeri, berpariwisata ke luar negeri, dan lain-lain; (iii) Moda 3 – Hadirnya Perusahaan Asing (*Commercial Presence*), yaitu hadirnya badan usaha asing untuk memasok jasa di wilayah suatu negara; dan (iv) Moda 4 – Hadirnya Tenaga Kerja Asing (*Presence of Natural Person*), yaitu kehadiran tenaga kerja asing untuk memasok jasa di wilayah suatu negara.

Salah satu persyaratan yang ditetapkan Indonesia dalam perdagangan jasa konstruksi adalah, bahwa badan usaha jasa konstruksi asing yang akan melakukan usaha di Indonesia harus membentuk kerjasama *Joint Venture (JV)* atau *Joint Operation (JO)* dengan badan usaha jasa konstruksi nasional kualifikasi besar. Melalui Peraturan Presiden Nomor 36 Tahun 2010 yang merupakan peraturan pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, Indonesia memberi peluang lebih luas kepada pelaku usaha asing untuk memiliki porsi permodalan hingga 67% untuk jasa pelaksanaan konstruksi dan 55% untuk jasa konsultasi konstruksi dalam membentuk badan usaha patungan (*JV*) untuk bidang usaha non-kecil.

Proteksi terhadap pasar konstruksi domestik seperti yang diharapkan oleh para pelaku jasa konstruksi nasional tidak selamanya menjadi solusi yang tepat dalam mengurangi disparitas pasar domestik, terutama apabila kesempatan yang ada tidak dimanfaatkan dengan baik oleh pelaku jasa konstruksi nasional untuk mengembangkan kapasitasnya. Sebaliknya, penerapan persyaratan akses pasar yang terlalu tinggi dalam penyelenggaraan pekerjaan konstruksi domestik juga menjadi penghalang (*barrier*) bagi pelaku jasa konstruksi nasional

untuk berpartisipasi dalam proses pengadaan jasa konstruksi dalam rangka mengembangkan kapasitasnya.

Sejak tahun 1994, melalui Undang-Undang Nomor 7 tahun 1994, Indonesia telah meratifikasi *World Trade Organization (WTO)* dan melalui Keputusan Presiden Nomor 88 Tahun 1995 telah meratifikasi *ASEAN Framework Agreement on Services (AFAS)*. Bahkan pada tahun 2007, Indonesia beserta 9 (sembilan) negara anggota ASEAN lainnya telah menandatangani *ASEAN Charter (Piagam ASEAN)* dan *ASEAN Economic Community Blueprint (Cetak Biru Komunitas Ekonomi ASEAN)* yang akan menyatukan ASEAN menjadi satu komunitas, termasuk komunitas ekonomi yang di dalamnya terdapat perdagangan jasa.

Sesuai dengan mandat dalam *General Agreement on Trade in Services (GATS)*, setiap negara anggota WTO, diwajibkan membuat peraturan dalam negeri (*Domestic Regulation*) sesuai dengan norma dan standar aturan WTO. *Domestic Regulation* tersebut penting dan diperlukan dalam rangka mengakomodasi liberalisasi perdagangan jasa. Pengaturan tersebut meliputi pembatasan (persyaratan) terhadap akses pasar (*Market Access Limitations*), pembatasan (persyaratan) perlakuan nasional (*National Treatment Limitations*) serta pembatasan-pembatasan tertentu lainnya yang harus dipenuhi oleh badan usaha asing sebelum melakukan usaha di negara tujuan.

Kerangka liberalisasi perdagangan bidang jasa tingkat regional Asean (AFAS ASEAN) dikembangkan sebagai upaya: (1) meningkatkan kerjasama dalam bidang jasa di antara negara anggota yang bertujuan untuk meningkatkan tingkat efisiensi dan kompetitif dalam penyelenggaraan jasa-jasa sekaligus untuk memperluas kapasitas produksi serta penyediaan dan pendistribusian dari pelayanan dan penyelenggaraan jasa, baik



dalam lingkup regional ASEAN maupun di luar ASEAN; (2) menghilangkan atau mengurangi batasan mendasar dalam penyelenggaraan perdagangan jasa-jasa; (3) dalam rangka liberalisasi dari perdagangan jasa-jasa dengan memperluas tingkat dan taraf kebebasan di atas kesepakatan yang telah dibuat berdasarkan GATS dengan tujuan bersama mewujudkan area pasar bebas dalam perdagangan jasa-jasa. Bentuk upaya aktif yang dituntut dari seluruh negara anggota ASEAN terkait dengan AFAS ini adalah diantaranya untuk: (a) *establishing or improving infrastructural facilities*, (b) *joint production, marketing, and purchasing arrangements*, (c) *research and development*, dan (d) *exchange of information*.

Dalam memfasilitasi arus bebas jasa pada tahun 2015, ASEAN juga bekerja menuju pengakuan profesional kualifikasi dengan maksud untuk memfasilitasi liberalisasi perdagangan jasa di wilayah ASEAN dengan tindakan: (i) penghapusan substansial semua pembatasan perdagangan jasa untuk 4 (empat) sektor jasa prioritas, transportasi udara, e-ASEAN, kesehatan dan pariwisata pada tahun 2010, serta sektor jasa prioritas kelima, jasa logistik, tahun 2013; (ii) penghapusan substansial semua pembatasan perdagangan jasa untuk semua sektor jasa lainnya pada tahun 2015; (iii) melakukan liberalisasi melalui putaran berturut-turut setiap dua tahun hingga 2015, yaitu 2008, 2010, 2012, 2014, dan 2015; (iv) menargetkan untuk menjadwalkan jumlah minimum sub-sektor baru untuk setiap putaran: 10 sub-sektor pada tahun 2008, 15 tahun 2010, 20 tahun 2012, 20 pada 2014, dan 7 tahun 2015, berdasarkan GATS W/120; (v) jadwal komitmen untuk setiap putaran sesuai dengan parameter tidak ada pembatasan untuk Mode 1 dan 2, dengan pengecualian karena alasan peraturan bonafide (seperti keamanan publik) yang sesuai dengan kesepakatan seluruh negara anggota berdasarkan kasus per kasus; memungkinkan untuk penyertaan modal asing (ASEAN) tidak

kurang dari 51% pada tahun 2008, dan 70% pada tahun 2010 untuk 4 (empat) prioritas sektor jasa, tidak kurang dari 49% pada 2008, 51% pada tahun 2010, dan 70% pada tahun 2013 untuk logistik jasa, dan tidak kurang dari 49% pada 2008, 51% pada tahun 2010, dan 70% pada tahun 2015 untuk sektor-sektor lainnya, dan progresif menghapus Mode 3 keterbatasan akses pasar lainnya pada tahun 2015; mengatur parameter liberalisasi untuk keterbatasan nasional pengobatan, Mode 4 dan keterbatasan dalam komitmen horisontal untuk setiap putaran pada tahun 2009; jadwal komitmen sesuai dengan parameter yang disepakati untuk keterbatasan perlakuan nasional Mode 4 dan keterbatasan dalam komitmen horisontal ditetapkan pada tahun 2009; melengkapi penyusunan inventarisasi hambatan untuk layanan pada bulan Agustus 2008; memungkinkan fleksibilitas keseluruhan, 2 (dua) yang meliputi sub-sektor benar-benar dikeluarkan dari liberalisasi dan sub-sektor di mana tidak semua parameter yang disepakati liberalisasi mode pasokan terpenuhi, dalam penjadwalan komitmen liberalisasi.

Penjadwalan komitmen liberalisasi di setiap putaran akan disesuaikan dengan fleksibilitas berikut kemungkinan penangkapan di babak berikutnya jika negara anggota tidak mampu memenuhi parameter komitmen yang ditetapkan untuk putaran sebelumnya; memungkinkan untuk mengganti sub-sektor yang telah disepakati yang akan diliberalisasi dalam putaran tetapi yang negara anggota tidak mampu membuat komitmen dengan sub-sektor di luar disepakati sub-sektor, dan liberalisasi melalui rumus ASEAN Minus X; melengkapi pengaturan saling pengakuan (MRA) saat ini sedang negosiasi, yaitu jasa arsitektur, jasa akuntansi, survei kualifikasi, praktisi medis pada tahun 2008, dan praktisi gigi pada tahun 2009; melaksanakan MRAs secepatnya sesuai dengan ketentuan masing-masing MRA; mengidentifikasi dan mengembangkan MRA

untuk jasa profesional lainnya pada tahun 2012 akan selesai pada tahun 2015; dan memperkuat pengembangan sumber daya manusia dan pembangunan kapasitas di bidang jasa.

PENGATURAN PERDAGANGAN DI SEKTOR KONSTRUKSI DI INDONESIA

Proses regulasi awal tentang jasa konstruksi telah dirintis dalam beberapa aturan perundangan yang cukup bisa digunakan sebagai langkah persiapan awal untuk memasuki regulasi lebih lanjut tentang liberalisasi perdagangan jasa konstruksi tersebut. Pengaturan nasional tentang jasa konstruksi ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 18 tahun 1999. Disusul kemudian dengan beberapa aturan pelaksanaan yang meliputi Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 2000 dan perubahannya Peraturan Pemerintah No. 4 tahun 2010 tentang Usaha dan Peran Masyarakat Jasa Konstruksi, Peraturan Pemerintah Nomor 29 tahun 2000 dan perubahannya Peraturan Pemerintah No. 59 tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Jasa Konstruksi dan Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2000 tentang Penyelenggaraan Pembinaan Jasa Konstruksi. Empat peraturan dasar ini cukup menjadi landasan kebijakan pemerintah.

Secara umum pengaturan jasa konstruksi nasional telah memasukan aspek-aspek trade in services dari GATS dan WTO, dan juga ketentuan yang ada dalam AFAS tidak menimbulkan suatu pertentangan dengan regulasi nasional. Ketentuan dalam AFAS merupakan sebuah kerangka dasar yang menjadi acuan dalam liberalisasi perdagangan jasa konstruksi di wilayah ASEAN. Kerangka dasar AFAS tidak memberikan sebuah ketentuan yang menyimpang dari regulasi nasional. Terlepas dari permasalahan tersebut, Indonesia sebagai negara berdaulat memiliki kebebasan untuk menerapkan regulasi tersendiri. Batasan yang ada dalam hal ini adalah bahwa Indonesia telah mengikatkan diri dalam GATS maupun AFAS, sehingga menjadi suatu

kewajiban bagi Indonesia untuk menerapkan dan mengadopsi ketentuan multilateral dan regional tersebut dalam regulasi nasional. Hal yang perlu menjadi perhatian utama lebih kepada kesiapan infrastruktur nasional dan kesiapan bersaing secara kompetitif dari pengusaha jasa konstruksi Indonesia.

Regulasi dasar yang telah dibuat oleh pemerintah Indonesia telah meliputi semua aspek yang utama dalam perdagangan jasa konstruksi. Namun terkait dengan proses liberalisasi perdagangan jasa konstruksi tersebut, ada beberapa hal yang layak dan perlu menjadi pokok kajian lebih lanjut, yaitu: (a) Kesiapan Pengusaha Jasa Konstruksi Nasional, (b) Mekanisme Penawaran Usaha Jasa Konstruksi, (c) Permasalahan Otonomi Daerah, (d) Risiko, Sengketa, dan Tanggung Jawab, (e) Kontrak Kerja Jasa Konstruksi, dan (f) Aspek Pembinaan.

Peraturan domestik Indonesia sebagai implementasi komitmen liberalisasi perdagangan jasa konstruksi meliputi: (i) Undang-Undang No. 7 Tahun 1994 tentang Ratifikasi WTO. Undang-Undang ini mengesahkan Agreement Establishing The World Trade Organization (Persetujuan Pembentukan Organisasi Perdagangan Dunia) beserta Lampiran 1, 2 dan 3. Persetujuan tersebut, yang salinan naskah aslinya dalam bahasa Inggris serta terjemahannya dalam bahasa Indonesia dilampirkan, sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari Undang-Undang ini. Undang-Undang No. 18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi pada pasal 8 menyatakan bahwa Badan Usaha (nasional maupun asing) yang akan melakukan usaha jasa konstruksi harus: (a) Memenuhi ketentuan tentang perizinan usaha di bidang jasa konstruksi (IUJK); (b) Memiliki sertifikat, klasifikasi, dan kualifikasi perusahaan jasa konstruksi (SBU). Selanjutnya Pasal 9, Undang-Undang No. 18/1999 menyatakan bahwa tenaga kerja konstruksi (nasional



maupun asing) harus memiliki sertifikat keahlian (SKA) dan/atau keterampilan (SKT). Pasal 5, Ayat (4), Undang-Undang No. 18/1999 mengatur bahwa pekerjaan konstruksi yang berisiko besar dan/atau berteknologi tinggi dan/atau berbiaya besar hanya dapat dilakukan oleh badan usaha yang berbentuk perseroan terbatas atau badan usaha asing yang dipersamakan. Pasal 9, Ayat (5) Peraturan Pemerintah No. 4/2010 mengatur bahwa untuk pekerjaan konstruksi yang berisiko tinggi dan atau yang berteknologi tinggi dan atau yang berbiaya besar hanya dapat dilakukan oleh badan usaha yang berbentuk perseroan terbatas atau badan usaha asing yang dipersamakan. Pasal 3, Ayat (5), Peraturan Pemerintah No. 29/2000 mengatur bahwa dalam pelelangan umum, pelelangan terbatas, atau pemilihan langsung penyedia jasa, pengguna jasa harus mengikutsertakan sekurang-kurangnya 1 (satu) perusahaan nasional. Peraturan Presiden No. 36 Tahun 2010 mengatur tentang Daftar Bidang Usaha yang Tertutup dan Bidang Usaha yang Terbuka dengan Persyaratan

di Bidang Penanaman Modal sebagai peraturan pelaksanaan atas Undang-Undang No. 25/2007 tentang Penanaman Modal.

Pengaturan dalam negeri menyatakan bahwa: (a) Bidang Usaha Jasa Konstruksi (Jasa Pelaksanaan Konstruksi) yang menggunakan teknologi sederhana dan/atau Resiko Rendah dan/atau Nilai Pekerjaan s/d Rp. 1.000.000.000,- dicadangkan untuk Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi; (b) Kepemilikan modal asing (FEP) Bidang Usaha Pengusahaan Air Minum dibatasi maksimal sebesar 95%; (c) Kepemilikan modal asing (FEP) Bidang Usaha Pengusahaan Jalan Tol dibatasi sebesar 95%; (d) Kepemilikan modal asing (FEP) Bidang Usaha Jasa Konstruksi (Jasa Pelaksanaan Konstruksi) yang menggunakan Teknologi Tinggi dan/atau Risiko Tinggi dan/atau Nilai Pekerjaan lebih dari Rp. 1.000.000.000,- dibatasi maksimal sebesar 67%; (e) Kepemilikan modal asing (FEP) Bidang Usaha Jasa Bisnis/Jasa Konsultasi Konstruksi: Jasa Arsitektur Pertamanan dibatasi maksimal

sebesar 55%; (f) Kepemilikan modal asing (FEP) Bidang Usaha Jasa Bisnis/Jasa Konsultansi Konstruksi dibatasi maksimal sebesar 55%.

KEBUTUHAN PENGATURAN DOMESTIK UNTUK PERDAGANGAN DI SEKTOR KONSTRUKSI

WTO/GATS secara tegas mengakui hak tiap negara anggota untuk mengatur (right to regulate) penyediaan jasa dalam wilayahnya. Pengaturan jasa melalui regulasi domestik dimaksudkan untuk mengejar tujuan kebijakan nasional atau memenuhi (*public policy objective*) yaitu antara lain perlindungan konsumen, penciptaan lapangan kerja, pengurangan dampak terhadap lingkungan (*environment*), menjamin/memastikan kualitas jasa yang diberikan, akses yang sama dan adil pada pelayanan jasa, pencegahan dominasi pasar dan perilaku anti kompetisi, mengatasi '*market failures*' dan stabilitas ekonomi makro. Setiap negara bebas untuk mengejar *policy objectives* tersebut termasuk terhadap sektor-

sektor jasa dimana negara tersebut telah membuat komitmen secara penuh untuk akses pasar dan perlakuan nasional. Pengaturan berkaitan dengan kegiatan usaha mencakup penyelenggaraan kegiatan usaha jasa yang bersangkutan, pengaturan mengenai kualifikasi, standar, perizinan, dan *public service obligations*.

Kebutuhan pengaturan dalam negeri mencakup: (i) penyusunan regulasi baru, (ii) pemutakhiran regulasi yang sudah ada, dan (iii) menghapus regulasi yang sudah ada. Ketiga kebutuhan tersebut dalam konteks *market access* dan *national treatment* dalam kategori: (a) pengaturan lisensi, (b) pengaturan kualifikasi, (c) pengaturan standarisasi dan, (d) pengaturan transparansi. Berdasarkan hasil focus group discussion ketiga aspek kebutuhan pengaturan tersebut menunjukkan bahwa Indonesia memerlukan pengaturan dalam negeri yang lebih lengkap dan progresif dengan tujuan meningkatkan kualitas layanan (*quality of services*) di bidang jasa konsultansi dan jasa





konstruksi dengan pertimbangan kepentingan nasional, yaitu: (i) pengamanan pasar dalam negeri, (ii) penguatan daya saing global, dan (iii) penguatan ekspor dan ketiga kepentingan nasional tersebut untuk mendorong stabilitas dan pertumbuhan di sektor konstruksi.

Perhatian utama pada *'transparency, qualification, standards and licensing'* sangat krusial bagi kegiatan usaha dari pelaku usaha. Transparansi berkaitan dengan publikasi dan perolehan semua regulasi di bidang perdagangan jasa. Kualifikasi berkaitan dengan kompetensi/kemampuan untuk menyediakan/supply jasa. Standar teknis berkaitan dengan karakteristik dari jasa. Perizinan berkaitan dengan persyaratan substantif untuk penyediaan/supply jasa. Pokok isu strategis dalam pengaturan domestik dalam perdagangan di sektor konstruksi mencakup antara lain:

- a. *Licensing Requirement*. Klausula penting dalam licensing requirement adalah tentang persyaratan residensi. Klausula ini menetapkan apabila ada persyaratan residensi untuk mendapat lisensi, maka persyaratan tersebut harus sekecil mungkin dapat digunakan sebagai alat untuk menghambat usaha. Salah satu cara terpenting untuk masuk ke pasar adalah prosedur perizinan (*licensing procedure*). *Licensing requirement* dan licensing procedure dimaksudkan untuk menjamin tersedianya pemasok jasa yang berkualitas melalui mekanisme perizinan. Proses perizinan harus tidak digunakan sebagai alat menghambat masuk ke pasar.
- b. *Qualification Requirement*. Setiap ketentuan yang mengatur tentang qualification requirement harus transparan, relevan dan bukan merupakan hambatan terselubung terhadap pemasok jasa. Para pihak diminta untuk memberikan kesempatan kepada pemasok jasa yang pemohonannya ditolak untuk mengetahui alasan penolakan dan memberikan kesempatan untuk

melakukan perbaikan permohonan. Dalam melakukan penilaian, anggota diminta untuk mempertimbangkan pengalaman profesional, keanggotaan pada organisasi profesi sebagai tambahan atas kualifikasi akademis yang dimiliki pemohon. Dalam persyaratan ini juga diatur tentang persyaratan residensi dan biaya administrasi yang harus dibayar oleh pemasok jasa untuk memperoleh ijin adalah biaya yang wajar.

- c. *Qualification Procedure*. Ketentuan tentang *qualification procedure* harus sederhana dan apabila dimungkinkan pemohon hanya berurusan dengan satu otoritas. Setiap penilaian dan atau ujian yang harus diikuti oleh pemohon dilakukan dalam interval waktu yang wajar dan proses permohonan diselesaikan dalam waktu yang tidak terlalu lama.
- d. *Technical Standard*. Penerapan technical standard harus secara transparan dan berdasarkan kriteria objektif. Technical standard tersebut harus diberitahukan kepada seluruh masyarakat. Untuk sektor jasa yang telah memiliki standar internasional, negara anggota diminta agar menggunakan standar internasional tersebut sebagian atau seluruhnya.
- e. Transparansi mencakup: (i) publikasi peraturan, (ii) enquiry and respond mechanism, dan (iii) prior comment. Memberikan kesempatan kepada setiap pihak yang berkepentingan untuk memberikan masukan atas setiap rancangan ketentuan yang akan mengatur *qualification requirement, qualification procedures, licensing requirement, licensing procedure, dan technical standard*. Komentar yang diberikan tersebut diharapkan tercermin secara substantif dalam ketentuan yang dikeluarkan.

Dalam hal pengaturan lisensi, Indonesia membutuhkan: (i) pemutakhiran lisensi dengan penambahan ketentuan tentang kepemilikan saham asing dan kepengurusan dalam

Badan Usaha, dengan substansi pengaturan: maksimum kepemilikan saham asing; jumlah jabatan yang dipegang orang asing, dan masa berlaku registrasi; (ii) penghapusan regulasi-regulasi perijinan dengan melalui banyak pintu/instansi-instansi yang dapat memperlambat proses perijinan, dan (iii) penerbitan regulasi perijinan satu pintu dan penerbitan regulasi batasan waktu proses perijinan; (iv) regulasi baru tentang Badan Usaha *Integrated Engineering Services*, dengan substansi pengaturan persyaratan dan lingkup usaha *Integrated Engineering Services*.

Dalam hal pengaturan kualifikasi, Indonesia membutuhkan: (i) penerbitan regulasi tentang kualifikasi dan registrasi insinyur/arsitek asing dan Badan Usaha Asing (konstruksi), dengan substansi pengaturan pedoman kualifikasi; persyaratan dan prosedur registrasi, masa berlaku registrasi; (ii) penerbitan regulasi tentang kualifikasi, klasifikasi, dan penanggungjawab perusahaan PJB-PJT-PJB, dengan substansi pengaturan pedoman kualifikasi, pedoman klasifikasi, persyaratan dan prosedur registrasi, dan masa berlaku registrasi; (iii) penerbitan regulasi prosedur registrasi satu pintu; dan (iv) penerbitan regulasi batasan waktu proses registrasi.

Dalam hal pengaturan standarisasi, Indonesia membutuhkan: (i) penyesuaian standar teknis nasional dengan standar teknis internasional untuk setiap jenis pekerjaan jasa konsultansi, (ii) pencabutan regulasi tentang standar teknis yang sudah tidak sesuai, dan (iii) penerbitan regulasi yang melengkapi standar teknis yang diperlukan untuk setiap jenis pekerjaan jasa konsultansi dan jasa konstruksi. Dalam hal pengaturan transparansi, Indonesia membutuhkan: (i) pemutakhiran regulasi yang lebih memudahkan Badan Usaha Jasa Konstruksi Asing dalam mengajukan perijinan melalui sistem elektronik, (ii) penerbitan regulasi yang memudahkan pemantauan proses perijinan Badan Usaha Jasa Konstruksi Asing secara *online* yang dapat di *up*

date setiap saat; (iii) pemutakhiran regulasi yang lebih memudahkan Badan Usaha Jasa Konstruksi Asing dalam mengajukan registrasi melalui sistem elektronik; (iv) penerbitan regulasi yang memudahkan pemantauan proses registrasi Badan Usaha Jasa Konstruksi Asing secara *online* yang dapat di *up date* setiap saat.

HARMONISASI PENGATURAN DOMESTIK UNTUK SEKTOR KONSTRUKSI DI INDONESIA

- (1) Harmonisasi peraturan dan perundangan dalam negeri terkait implementasi liberalisasi perdagangan jasa konstruksi mempunyai peranan penting, selain berfungsi membentuk peraturan perundang-undangan yang saling terkait dan tergantung serta membentuk suatu kebulatan yang utuh, harmonisasi vertikal berfungsi sebagai tindakan preventif guna mencegah terjadinya *judicial review* suatu peraturan perundang-undangan. Harmonisasi peraturan dan perundangan perlu disinkronkan dari level paling atas, yaitu Undang-Undang sampai dengan level peraturan daerah.
- (2) Melakukan penyesuaian (harmonisasi) antara peraturan perundangan yang ada di tingkat nasional, maupun penyesuaian dengan praktik-praktik, baik pengaturan yang diterapkan oleh berbagai negara anggota ASEAN. Harmonisasi ini akan menghasilkan sistem pengaturan lapangan usaha yang terkonsolidasi dan menghindarkan tumpang tindih, sekaligus juga akan setara dengan praktik-praktik di berbagai negara anggota ASEAN lainnya.
- (3) Merasionalisasi klasifikasi dan subklasifikasi bidang usaha, baik dari segi struktur maupun jumlahnya, sehingga tidak memberatkan para pelaku usaha jasa konstruksi. Rasionalisasi tersebut dilakukan dengan penyederhanaan klasifikasi, dengan membagi klasifikasi bidang usaha hanya bangunan umum (gedung, bangunan infrastruktur sipil), spesialis (yang menggabungkan mekanikal-



- elektrikal dan jasa pelaksanaan lainnya), serta ketrampilan tertentu (untuk orang perorangan). Penyederhanaan ini akan memudahkan proses registrasi dari para pelaku jasa konstruksi, sehingga menurunkan biaya transaksi administrasinya.
- (4) Menyederhanakan proses sertifikasi badan usaha, registrasi, dan lisensi (perijinan) menjadi satu proses dan satu atap. Proses sertifikasi badan usaha dihilangkan, penetapan klasifikasi dan kualifikasi menjadi bagian dari proses registrasi, sehingga akan menghasilkan hanya satu sertifikat, yaitu sertifikat/tanda registrasi yang juga sekaligus akan berfungsi sebagai sertifikat lisensi atau ijin usaha jasa konstruksi. Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Propinsi dalam menerbitkan sertifikat registrasi yang sudah berfungsi sebagai ijin usaha jasa konstruksi harus berkoordinasi dengan Pemerintah Kabupaten/Kota sebagai pemberi ijin usaha.
 - (5) Mengembangkan mekanisme *paperless registration process*, sebagai alternatif dari proses registrasi berbasis dokumen tercetak yang berlangsung selama ini, melalui pemanfaatan proses registrasi secara elektronik (*web based*), yang juga akan meningkatkan transparansi dan meminimalkan risiko terjadinya hal-hal yang melanggar kode etik atau hukum, misalnya penyuapan atau korupsi.
 - (6) Menegakan kepastian hukum dalam pengaturan bidang usaha jasa konstruksi dengan meminimalisir perubahan-perubahan dalam peraturan perundangannya. Oleh karena itu, dalam proses penyempurnaan kebijakan, perlu dikaji dahulu secara mendalam permasalahan-permasalahan yang ada dan memastikan konsistensi (baik secara vertikal maupun horizontal) dari produk-produk hukum yang akan dihasilkan.
 - (7) Perluasan akses pasar dapat diwujudkan melalui penerapan kebijakan kesetaraan informasi yang dapat menjamin bahwa semua pelaku usaha akan mempunyai peluang yang sama untuk memperoleh informasi dengan akurat. Hal ini tentunya tidak saja terbatas pada informasi mengenai peluang usaha (proyek-proyek) tetapi juga semua informasi yang menyangkut penyelenggaraan konstruksi, seperti informasi mengenai pasokan sumber daya dan lainnya. Untuk mendukung ini, diperlukan adanya suatu entitas yang khusus berfungsi menyediakan fasilitas informasi ini secara konsisten dan berkesinambungan.
 - (8) Memberikan keberpihakan kepada pelaku industri konstruksi skala kecil menengah dengan cara melindungi pasar mereka dari persaingan dengan pelaku industri konstruksi yang lebih kuat atau besar dengan pelarangan kontraktor besar, baik langsung maupun melalui anak perusahaannya, untuk memasuki pasar yang diperuntukan bagi kontraktor dengan kualifikasi kecil dan menengah. Kebijakan ini harus diberlakukan hanya dalam waktu terbatas sehingga terbentuk badan-badan usaha yang benar-benar kuat dan mandiri sebelum siap bersaing.
 - (9) Perekaman atas para arsitek dan insinyur profesional yang keluar atas melibatkan pemberi kerja (*project owner*), pemilik perusahaan, dan partner kerja sebagai cross-check pelaksanaan di lapangan. Pembentukan sistem pelaporan TKA oleh BUIK asing, nasional, pemberi kerja (*project owner*), dan pemilik perusahaan untuk meningkatkan koordinasi dan kontrol dengan pencatatan yang baik.

PENUTUP

Pengaturan dalam negeri (*domestic regulation*) dalam hal lisensi, kualifikasi, standar teknis, dan transparansi diperlukan untuk menjamin kualitas layanan dan kualitas produk dari industri konstruksi. Dalam rangka itu, Indonesia perlu melakukan transformasi industri konstruksi secara radikal tetapi dilakukan secara bertahap. Pelajaran transformasi tersebut

dapat diambil dari negara maju seperti Inggris (*Rethinking Construction*), Australia (*Building for Growth*), Singapore (*Reinventing Construction*) untuk meningkatkan produktivitas (daya saing) industri konstruksi. Pelajaran dari reinventing construction, transformasi konstruksi dibutuhkan untuk menuju “a knowledge and high value added industry” dengan: (i) a professional, productive, and progressive industry, (ii) a knowledge workforce, (iii) superior capabilities through synergistic partnerships, (iv) integrated process for high build ability, (v) contributor to wealth through cost competitiveness, (vi) construction expertise as an export industry.

Dalam rangka mencapai hasil yang diinginkan tersebut, diperlukan 6 (enam) langkah strategis yang dilakukan Singapore untuk membangun industri konstruksi yang berdayasaing yaitu: (i)

enhancing the professionalism of the industry, (ii) raising the skills level, (iii) improving industry practices and techniques, (iv) adopting an integrated approach to construction, (v) developing an external wing, and (vi) a collective championing effort for the construction industry. Enam langkah yang dilakukan Malaysia mencakup enam (enam) *strategic thrust*, sebagai berikut: (i) *integrating the construction industry and its value chain to enhance efficiency and improve productivity, (ii) benefiting from globalisation, (iii) strive for environment-friendly and sustainable construction processes and resource management, (iv) embedding intelligence to construction output, (v) achieving flexibility in both output and production processes to meet customers needs, and (vi) construction entrepreneurs will increasingly be required to provide total solutions.*

DAFTAR PUSTAKA

- Barrett, P. (2005) *Revaluing Construction: A Global CIB Agenda. Publication 305, International Council for Research and Innovation in Building. Rotterdam, The Netherlands.*
- Bon, R (2000), *Economic Structure and Maturity (Collected Papers in Input-Output Modelling and Application, Ashgate Publishing Company, UK*
- Bon, R. (1988), *Direct and indirect resource utilization by the construction sector: the case of USA since World War II, Habitat International, 12, 49-74.*
- Carassus, J (ed) (2004) *The Construction Sector System Approach: An International Framework, Report by CIB W055-W065 Construction Industry Comparative Analysis, Project Group, CIB Publication.*
- Egan, J. (1998) *Rethinking Construction: The report of the Construction Task Force to the Deputy Prime Minister, John Prescott, on the scope for improving the quality and efficiency of UK construction. London: Department of the Environment, Transport and the Regions.*
- Field, B and Ofori, G (1988), *Construction and Economic Development, Third World Planning Review,*
- Henriod, (1984), *The Construction Industry Issues and Strategis in Developing Countries, World Bank Publication, Geneva.*
- Kumaraswamy, M., Lizarralde, G., Ofori, G., Styles, P., and Suraji, A., (2007) *Industry-Level Perspective of Revaluing Construction: Focus On Developing Countries, CIB World Congress, South Africa, 14-15 May.*
- Suraji, A (Eds) (2007) *Konstruksi Indonesia 2030: Kenyamanan Lingkungan Terbangun: Menciptakan Nilai Tambah Secara Berkelanjutan Dengan Sinergi, Profesionalisme dan*



Neraca Perdagangan di Sektor Konstruksi

Hendy Sulistiowati

Direktur Eksekutif Departemen Statistik, Bank Indonesia

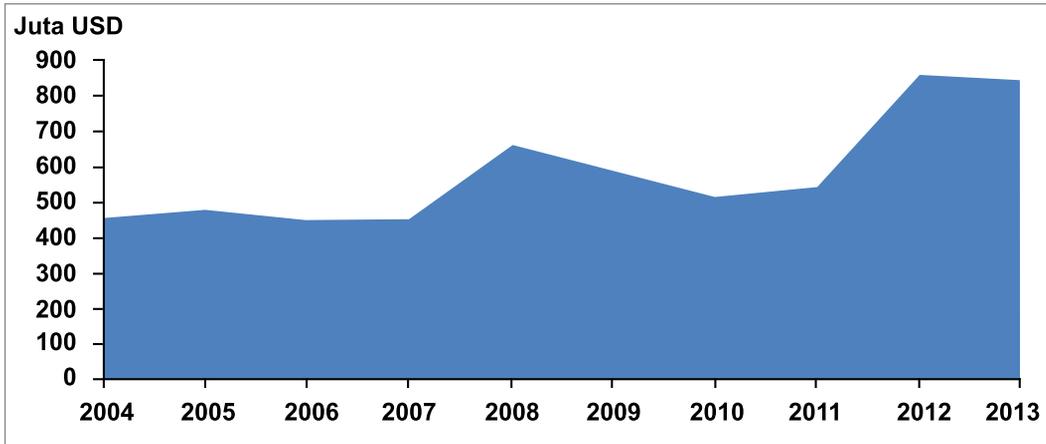
Sejalan dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia, sektor konstruksi mengalami perkembangan yang cukup menggembirakan. Di sisi eksternal, jasa konstruksi Indonesia memberikan kontribusi positif terhadap perekonomian Indonesia. Hal ini ditunjukkan oleh kinerja jasa konstruksi Indonesia dalam sepuluh tahun terakhir yang secara umum cukup baik. Dalam kurun waktu tersebut, ekspor jasa konstruksi terus meningkat seiring dengan banyaknya kegiatan konstruksi dan instalasi yang dikerjakan oleh perusahaan konstruksi Indonesia di luar negeri. Demikian pula di sisi impor jasa konstruksi, juga menunjukkan peningkatan yang mengindikasikan berkembangnya kegiatan konstruksi di dalam negeri untuk menopang pertumbuhan sektor riil.

PERKEMBANGAN EKSPOR DAN IMPOR JASA KONSTRUKSI INDONESIA

Dalam periode tahun 2004-2007, ekspor jasa konstruksi Indonesia relatif stabil, kemudian meningkat cukup tinggi pada tahun 2008 dan kembali melemah hingga tahun 2010 sebagai imbas krisis perekonomian global. Pada tahun 2010, ekspor jasa konstruksi Indonesia tercatat sebesar USD 520 juta, kemudian terus meningkat hingga tahun 2012 menjadi USD 863 juta. Pada tahun 2013 ekspor jasa konstruksi sedikit mengalami penurunan, namun masih berada di atas rata-rata ekspor sepuluh tahun terakhir. Beberapa kegiatan ekspor jasa konstruksi yang dilakukan diantaranya pembangunan proyek jalan, gedung dan kantor, instalasi mesin pabrik dan pertambangan di luar negeri, pembangunan gedung kedutaan asing di Indonesia dengan jangka waktu proyek kurang dari satu tahun (lihat boks).

Sementara itu dari sisi impor, meski sempat mengalami penurunan pada tahun 2010 dan 2011, nilai impor jasa konstruksi terus meningkat mulai tahun 2012 hingga tahun 2013. Impor jasa konstruksi tercatat sebesar USD 497 juta pada tahun 2011, kemudian naik menjadi USD 632 juta pada tahun 2012 dan kembali meningkat menjadi USD 853 juta pada tahun 2013. Naiknya nilai impor jasa konstruksi menunjukkan meningkatnya kegiatan konstruksi di Indonesia,

Grafik 1. Perkembangan Ekspor Jasa Konstruksi Indonesia



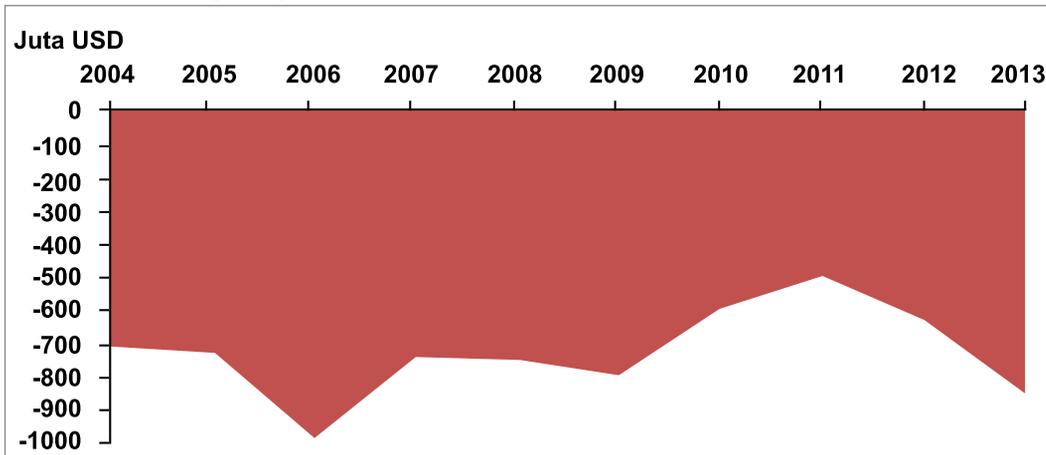
Sumber: Bank Indonesia

baik dalam pembangunan pabrik/gedung maupun infrastruktur pendukung. Kondisi ini mengindikasikan tumbuhnya kegiatan bisnis di sektor riil.

Dengan perkembangan ekspor dan impor jasa konstruksi tersebut, pada tahun 2013

jasa konstruksi Indonesia mengalami net defisit sebesar USD 5 juta, dimana pada tahun sebelumnya tercatat net surplus USD 231 juta. Namun demikian, net transaksi jasa konstruksi cenderung bergerak ke arah yang positif dalam sepuluh tahun terakhir, sehingga terdapat potensi untuk terus surplus.

Grafik 2. Perkembangan Impor Jasa Konstruksi Indonesia



Sumber: Bank Indonesia



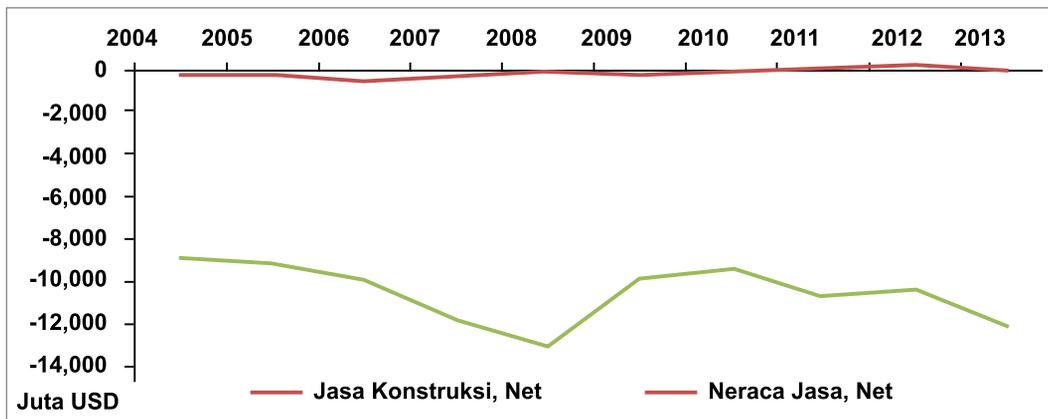
Peranan jasa konstruksi dalam neraca jasa (*services account*) relatif masih cukup kecil. Meski demikian, dibandingkan komponen jasa lainnya, jasa konstruksi merupakan satu-satunya komponen jasa yang mengalami perbaikan kinerja dalam lima tahun terakhir. Dibandingkan dengan komponen jasa lainnya, jasa konstruksi dapat memberikan kontribusi positif terhadap neraca jasa meski nilainya masih relatif sedikit. Sementara, jasa lainnya secara umum memberikan kontribusi negatif terhadap neraca jasa yang dari tahun ke tahun selalu mengalami defisit.

Ekspor jasa konstruksi pada tahun 2013 memberi kontribusi sekitar 3,8% terhadap total ekspor jasa. Nilai tersebut sedikit meningkat dibandingkan dengan tahun 2004 yang hanya 3,7%. Di sisi lain, kontribusi impor jasa konstruksi menurun dari 3,3% di tahun 2004 menjadi 2,5% terhadap total impor jasa. Kondisi ini menjadi tantangan

Meningkatnya kegiatan konstruksi di Indonesia akan memberikan dampak yang positif terhadap perkembangan industri lain, seperti industri baja, semen, beton. Sejalan dengan itu, penyerapan tenaga kerja profesional Indonesia di bidang konstruksi juga akan semakin meningkat. Peningkatan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja ekspor jasa sehingga bisa mengurangi defisit neraca jasa.

Perkembangan jasa konstruksi Indonesia tidak terlepas dari peran pembiayaan,¹ baik yang berasal dari dalam negeri maupun luar negeri. Peran perbankan domestik dalam mendukung pembiayaan sektor konstruksi Indonesia cukup besar dibanding sumber pembiayaan luar negeri. Dalam sepuluh tahun terakhir, sumber pembiayaan sektor konstruksi yang berasal dari perbankan domestik tumbuh cukup signifikan. Sementara, pembiayaan sektor konstruksi yang berasal dari

Grafik 3. Trend Net Jasa Konstruksi & Net Neraca Jasa



Sumber: Bank Indonesia

sekaligus peluang bagi industri konstruksi Indonesia untuk berkiprah lebih banyak dalam memberikan jasa konstruksi di luar negeri.

utang luar negeri relatif tetap dan cenderung menurun dalam beberapa tahun terakhir. Penurunan ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti meningkatnya kemampuan

1. Pinjaman sektor konstruksi meliputi juga pinjaman pembangunan rumah tinggal, flat/apartemen, dan rumah toko/rumah kantor. Data mencakup pinjaman untuk proyek konstruksi di Indonesia dan luar negeri. Nilai ULN dikonversi ke dalam rupiah dengan menggunakan rata-rata kurs rupiah terhadap USD pada tahun yang bersangkutan.

pembiayaan internal perusahaan, bertambahnya alokasi kredit perbankan domestik ke sektor konstruksi, dan faktor risiko utang luar negeri.

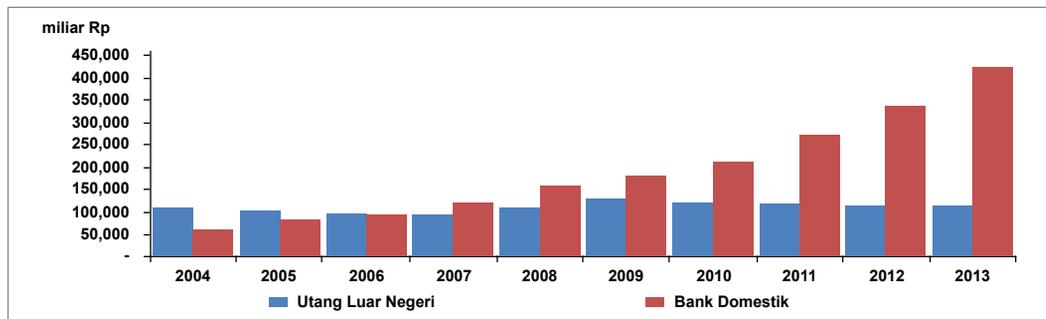
POSISI JASA KONSTRUKSI INDONESIA DIANTARA NEGARA ASEAN LAINNYA

Perkembangan jasa konstruksi lima negara ASEAN (Indonesia, Singapura, Malaysia, Thailand dan Philipina), baik dari sisi ekspor

2009 yang tercatat net surplus sebesar USD36 juta. Net defisit yang terjadi pada tahun 2013 terutama disumbang dari jasa konstruksi Malaysia yang mengalami net defisit cukup besar.

Posisi ekspor jasa konstruksi Indonesia diantara empat negara ASEAN lainnya berada pada urutan ketiga setelah Singapura dan Malaysia, disusul kemudian oleh Thailand dan Philipina.

Grafik 4. Pembiayaan Sektor Konstruksi Indonesia



Sumber: Bank Indonesia

maupun impor menunjukkan arah yang semakin meningkat dalam lima tahun terakhir. Gabungan ekspor lima negara ASEAN tersebut mencapai USD 4,5 miliar pada tahun 2013 atau meningkat 46% dibanding lima tahun sebelumnya.

Seiring dengan kenaikan ekspor, impor juga meningkat bahkan pertumbuhannya lebih tinggi dibanding ekspor. Pada tahun 2013, impor tercatat sebesar USD 4,9 miliar atau naik 61% dari nilai impor tahun 2009. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan konstruksi di lima negara ASEAN tersebut tidak sepenuhnya dilakukan oleh perusahaan konstruksi domestik dan peran perusahaan konstruksi asing di masing-masing negara ASEAN masih cukup signifikan.

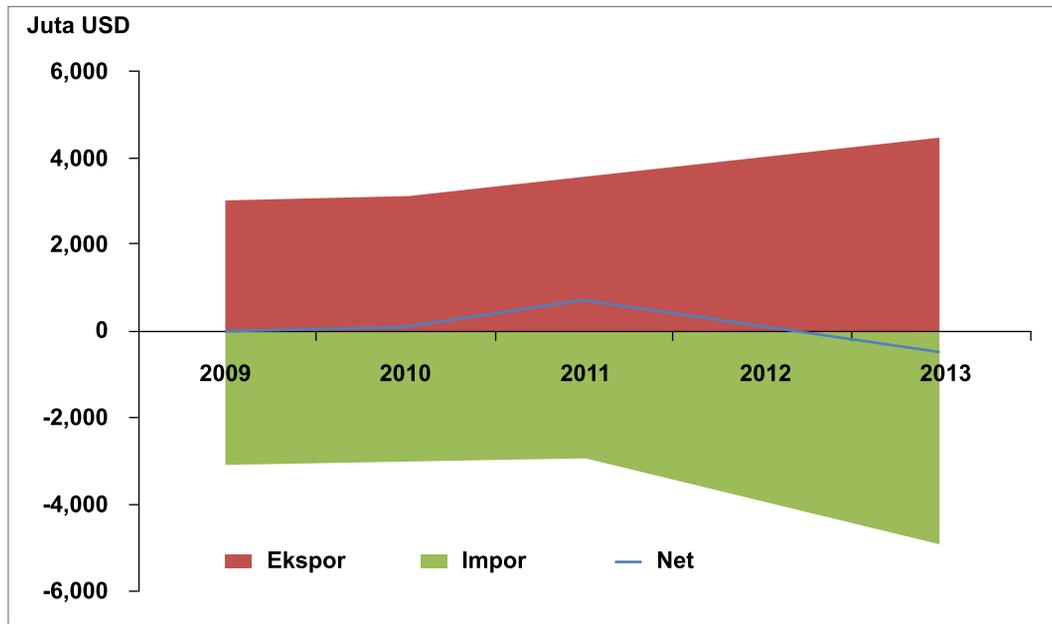
Berdasarkan perkembangan ekspor impor di lima negara ASEAN, terdapat net defisit jasa konstruksi sebesar USD 419 juta pada tahun 2013. Nilai ini lebih rendah dibanding tahun

Posisi tersebut secara konsisten bertahan sejak tahun 2009 hingga tahun 2013. Singapura menduduki urutan pertama dengan nilai ekspor jasa konstruksi sebesar USD 1,7 miliar dan Malaysia pada urutan kedua dengan nilai ekspor sebesar USD 1,1 miliar. Tingginya ekspor jasa konstruksi Singapura dan Malaysia menunjukkan bahwa kapasitas dan ekspansi bisnis perusahaan konstruksi di kedua negara tersebut cukup besar.

Dari sisi impor, posisi Indonesia sempat berada pada urutan ketiga pada tahun 2010-2012, kemudian naik menjadi urutan kedua di tahun 2013. Hal ini sejalan dengan perkembangan ekonomi Indonesia yang relatif cukup baik di kawasan ASEAN.

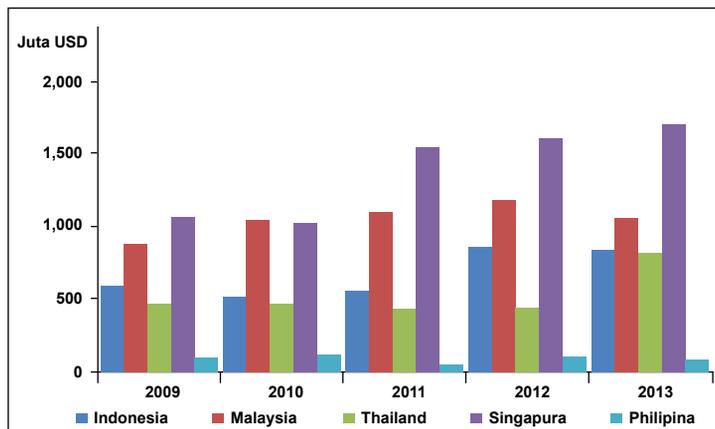
Malaysia mencatat impor jasa konstruksi tertinggi diantara empat negara ASEAN lainnya, dengan nilai sebesar USD 2,5 miliar pada tahun 2013. Dengan pencapaian tersebut, Malaysia

Grafik 5. Perkembangan Ekspor Impor Jasa Konstruksi ASEAN-5



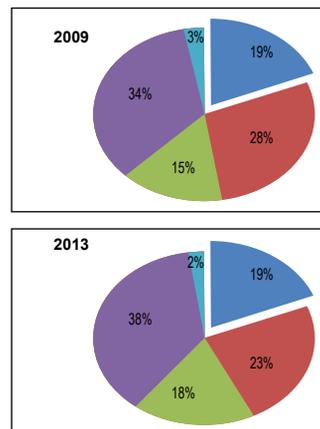
Sumber: Balance of Payments masing-masing negara, diolah

Grafik 6. Perkembangan Ekspor Jasa Konstruksi ASEAN-5

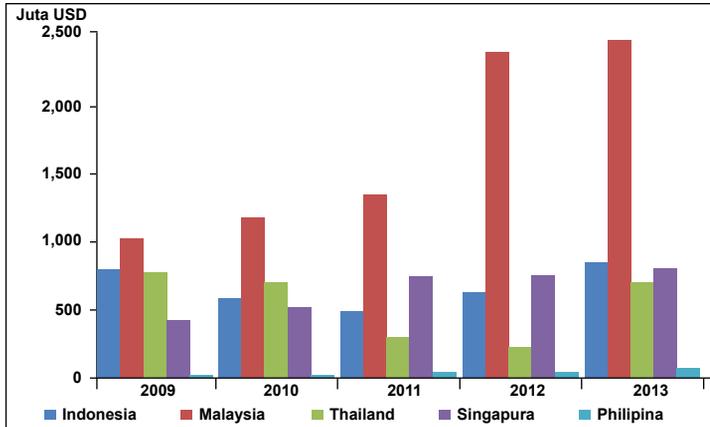


Sumber: Balance of Payments masing-masing negara, diolah

Grafik 7. Pangsa Ekspor Jasa Konstruksi ASEAN-5

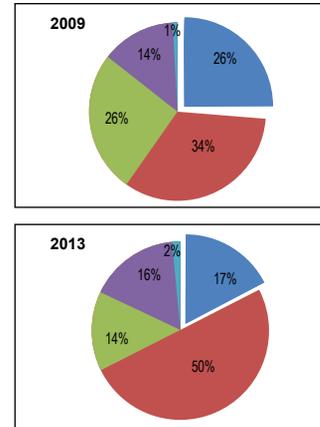


Grafik 8. Perkembangan Impor Jasa Konstruksi ASEAN-5



Sumber: Balance of Payments masing-masing negara, diolah

Grafik 9. Pangsa Impor Jasa Konstruksi ASEAN-5



sekaligus merupakan negara dengan net defisit jasa konstruksi tertinggi diantara empat negara ASEAN lainnya, yaitu sebesar USD 1,4 miliar pada tahun 2013. Sedangkan Singapura menjadi negara dengan net surplus terbesar mencapai

USD 897 juta. Sementara itu, Philipina menjadi negara dengan catatan ekspor dan impor yang paling rendah dan relatif kurang berkembang kontribusinya dibandingkan dengan empat negara ASEAN lainnya.

JASA KONSTRUKSI DALAM NERACA PEMBAYARAN

Neraca Pembayaran (*balance of payments*) merupakan catatan mengenai seluruh transaksi antara penduduk suatu negara (*resident*) dengan penduduk negara lain (*nonresident*) pada periode waktu tertentu. Pengertian penduduk disini meliputi perorangan dan badan atau lembaga yang berdomisili di suatu negara sekurang-kurangnya satu tahun, yang pusat kegiatan ekonominya berada di negara tersebut.¹

Neraca pembayaran disusun antara lain untuk mengetahui peranan sektor eksternal dalam perekonomian, aliran sumber daya antar negara, struktur ekonomi dan perdagangan, kebutuhan pembiayaan luar negeri dan perubahan cadangan devisa, serta untuk penyusunan statistik pendapatan nasional. Dengan tersedianya data neraca pembayaran yang lengkap dan akurat maka perumusan kebijakan terutama dibidang ekonomi dan moneter dapat dilakukan secara lebih efektif.

Sebagaimana negara lainnya, penyusunan Neraca Pembayaran Indonesia (NPI) mengacu pada standar internasional, yaitu *Balance of Payments Manual 6th edition (BPM6)* yang diterbitkan oleh *International Monetary Fund*. Berdasarkan manual tersebut, semua transaksi antara penduduk dengan bukan penduduk di catat dalam dua kelompok besar, yaitu transaksi

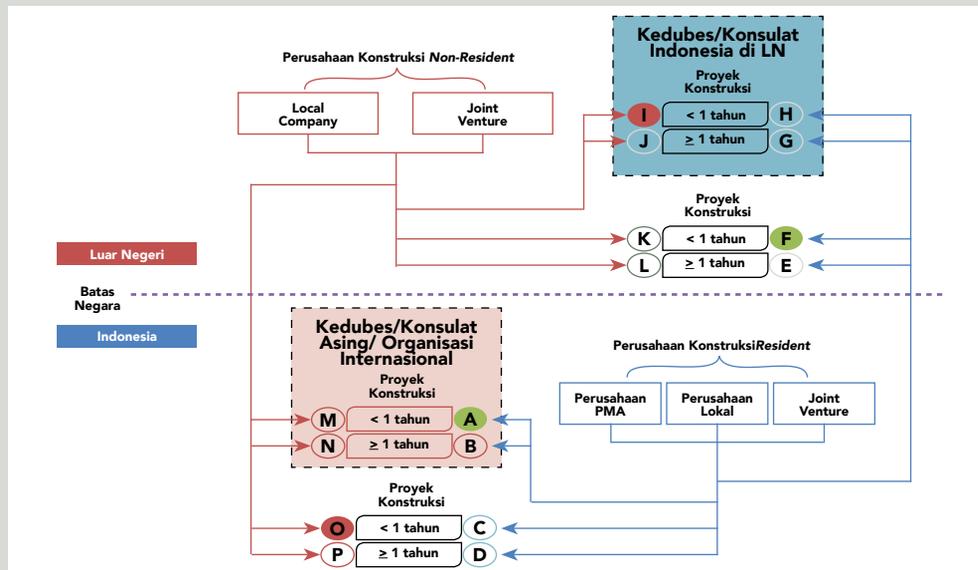


berjalan (*current account*) dan transaksi modal & keuangan (*capital & financial account*). Jasa konstruksi merupakan salah satu komponen neraca jasa (*services account*) pada transaksi berjalan.

Jasa konstruksi yang dicatat dalam neraca pembayaran adalah pekerjaan proyek konstruksi oleh bukan penduduk antara lain pembangunan, renovasi, perbaikan dan perluasan bangunan, rekayasa konstruksi, dan manajemen proyek konstruksi, dalam jangka waktu kurang dari satu tahun. Apabila jangka waktu proyek konstruksi tersebut lebih dari satu tahun (*multiyears*) dalam neraca pembayaran dicatat sebagai investasi langsung (*direct investment*) pada transaksi modal dan keuangan.

Dalam NPI, ekspor jasa konstruksi merupakan penerimaan dari hasil pekerjaan proyek konstruksi oleh perusahaan konstruksi Indonesia di luar negeri. Sebaliknya, impor jasa konstruksi Indonesia adalah pembayaran kepada perusahaan konstruksi di luar negeri yang mengerjakan proyek konstruksi di Indonesia. Proyek konstruksi di Indonesia yang dikerjakan oleh cabang perusahaan konstruksi asing, perusahaan penanaman modal asing (PMA) atau *joint venture* perusahaan konstruksi asing yang berkedudukan di Indonesia merupakan transaksi antara penduduk dengan penduduk sehingga tidak dicatat dalam NPI (lihat bagan di bawah).

Gambar 1. Bagan Ekspor Impor Jasa Konstruksi



1. Tidak termasuk kedutaan negara asing dan organisasi internasional, baik diplomat, staf kedutaan/organisasi maupun institusinya. Teritori kedutaan termasuk teritori negara dari kedutaan tersebut.

Keterangan:

1. Kegiatan konstruksi yang dicatat dalam neraca pembayaran sebagai jasa konstruksi meliputi proyek A dan F (ekspor) serta proyek I dan O (impor).
2. Kegiatan konstruksi yang dicatat dalam neraca pembayaran tapi bukan sebagai jasa konstruksi meliputi proyek B, E, J dan P (direct invesment).
3. Kegiatan konstruksi yang tidak dicatat dalam neraca pembayaran meliputi proyek C, D, G dan H (transaksi antar penduduk) serta proyek K, L, M dan N (transaksi antar bukan penduduk).

Sumber data ekspor dan impor jasa konstruksi NPI berasal dari laporan lalu lintas devisa yang disampaikan oleh perusahaan-perusahaan kepada Bank Indonesia, baik perusahaan konstruksi yang mengerjakan proyek konstruksi di luar negeri maupun perusahaan-perusahaan yang menggunakan jasa perusahaan konstruksi dari luar negeri. Selain itu, data jasa konstruksi tersebut diperkuat pula oleh data dan informasi mengenai aliran dana pembayaran proyek konstruksi tersebut yang disampaikan oleh bank-bank kepada Bank Indonesia.

Mengingat kompleksitas pencatatan jasa konstruksi sesuai BPM sebagaimana disebutkan di atas, maka data jasa konstruksi di neraca pembayaran perlu dicermati agar analisis mengenai perkembangan datanya akurat. Di samping itu, peran perusahaan konstruksi asing yang cukup besar dalam bisnis konstruksi di Indonesia dapat lebih dicermati. Guna mendukung analisis tersebut Bank Indonesia tertantang untuk dapat lebih meningkatkan kualitas jasa konstruksi Indonesia. Untuk itu, kendala-kendala yang dihadapi sebagaimana terjadi di banyak negara terutama terkait masalah kelengkapan data dan informasi kegiatan konstruksi yang dibutuhkan secara detail perlu diatasi.



Peran Sektor Konstruksi Dalam Perekonomian Indonesia

Buyung Airlangga

Direktur Neraca Produksi, Badan Pusat Statistik

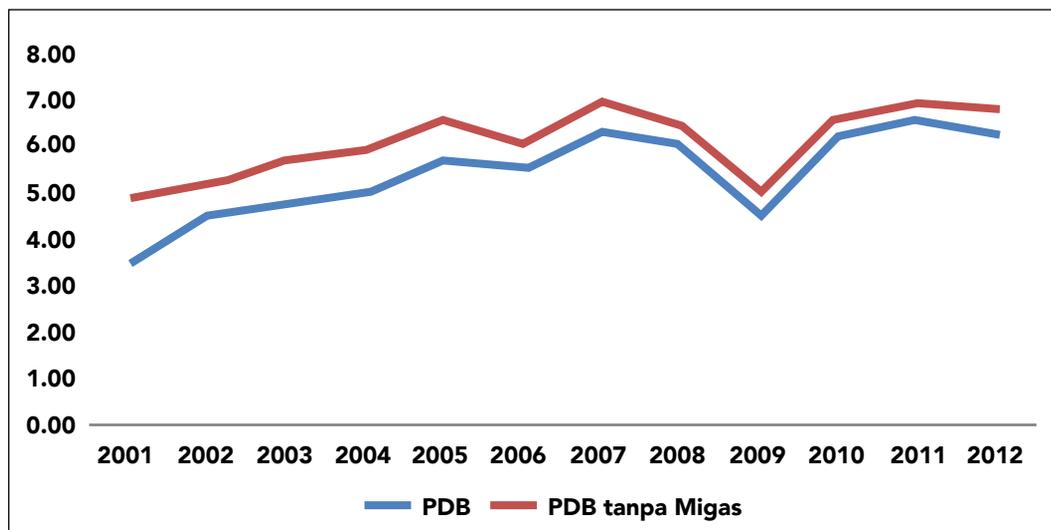
Etjih Tasriah

Kepala Seksi Neraca Pertambangan, Energi dan Konstruksi, BPS

Dian Permanasari

Staff di Direktorat Neraca Produksi, BPS

Indonesia merupakan negara berkembang yang cukup menjadi perhitungan dunia internasional karena pertumbuhannya yang tinggi. Sejak tahun 2007, Indonesia selalu menjaga laju pertumbuhannya di atas enam persen per tahun, kecuali di tahun 2009 pertumbuhan ekonomi hanya mencapai lima persen. Ini merupakan pencapaian yang relatif bagus bagi perekonomian nasional karena di tahun yang sama banyak negara-negara di dunia justru mengalami pertumbuhan negatif sebagai akibat krisis keuangan yang dialami oleh negara Amerika Serikat.



1. PEREKONOMIAN INDONESIA

Meskipun di tengah berbagai krisis ekonomi dan keuangan yang dialami oleh berbagai belahan dunia, laju pertumbuhan ekonomi Indonesia terus mengalami peningkatan sejak tahun 2001. Bergerak dari titik 3,64 persen, ekonomi negara ini semakin tumbuh dan hampir mencapai dua kali lipat dalam waktu enam tahun. Laju pertumbuhan di atas enam ini terus bertahan hingga tahun 2012. Meskipun sempat mengalami penurunan tajam di tahun 2009, namun ini tak lepas dari pengaruh eksternal, yaitu krisis ekonomi dunia yang berasal dari negeri Paman Sam.

1.1. KONTRIBUSI SEKTOR KONSTRUKSI DALAM PEREKONOMIAN

Baik di negara berkembang maupun negara maju, sektor konstruksi merupakan sektor yang memiliki peran penting bagi pembangunan sosial ekonomi suatu wilayah. Dinamika kegiatan sektor ini dapat memberikan dampak yang besar terhadap dinamika di sektor lain. Sektor konstruksi merupakan sektor yang memiliki peran dalam menyediakan infrastruktur bagi perekonomian nasional. Misalnya pembangunan irigasi yang merupakan bagian dari sektor konstruksi memiliki dampak terhadap pertumbuhan sektor pertanian. Demikian halnya dengan pembangunan pabrik atau gedung perkantoran akan memiliki dampak positif terhadap perkembangan sektor industri manufaktur.

Di sektor jasa, sektor konstruksi juga memiliki peranan penting. Pertumbuhan sektor jasa tak bisa dilepaskan dengan ketersediaan infrastruktur dari hasil kegiatan sektor konstruksi. Misalnya pembangunan sekolah sebagai sarana pendidikan, atau pembangunan rumah sakit

sebagai sarana pendukung sektor jasa kesehatan. Demikian juga dengan sektor jasa lainnya misalnya, jasa transportasi, perhotelan, atau telekomunikasi. Semua sektor jasa tersebut tidak dapat tumbuh berkembang tanpa adanya kegiatan sektor konstruksi yang dapat menyediakan infrastruktur.

Selain sebagai penyedia infrastruktur bagi pengembangan sektor lainnya, pembangunan sektor konstruksi juga mampu meningkatkan permintaan setiap input yang digunakan didalam proses produksi sektor konstruksi ini. Input sektor konstruksi ini dapat berupa input antara yang akan habis dalam proses produksi ataupun input primer yang merupakan faktor produksi. Contohnya, peningkatan pembangunan sektor konstruksi akan meningkatkan permintaan semen, bahan galian, dan juga tenaga kerja.

Selain melalui dampak yang diberikan terhadap sektor lain, kontribusi sektor konstruksi juga dapat dilihat melalui share yang diberikan sektor ini terhadap total Produk Domestik Bruto. Kontribusi sektor konstruksi terhadap perekonomian di Indonesia dapat dilihat pada Tabel 3.1. yang berisi kontribusi dari masing-masing sektor usaha terhadap total Produk Domestik Bruto Indonesia selama tiga tahun ke belakang.

Di sini terlihat bahwa, sektor konstruksi di Indonesia ternyata memberikan kontribusi yang cukup besar bagi perekonomian Indonesia. Pada tahun 2012, Sektor Konstruksi memberikan sumbangan sebesar 10,45 persen bagi total PDB Indonesia. Angka ini



Tabel 1.
Kontribusi Lapangan Usaha Terhadap PDB Tahun 2010-2012 (Persen)

Lapangan Usaha	2010	2011	2012
(1)	(2)	(3)	(4)
1. Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan	15.29	14.70	14.44
2. Pertambangan dan Penggalian	11.16	11.85	11.78
3. Industri Pengolahan	24.80	24.33	23.94
4. Listrik, Gas, dan Air Bersih	0.76	0.77	0.79
5. Konstruksi	10.25	10.16	10.45
6. Perdagangan, Hotel dan Restoran	13.69	13.80	13.90
7. Pengangkutan dan Komunikasi	6.57	6.62	6.66
8. Keuangan, Real Estat, dan Jasa Perusahaan	7.24	7.21	7.26
9. Jasa-jasa	10.24	10.56	10.78
PRODUK DOMESTIK BRUTO	100.0	100.0	100.0
PDB tanpa Migas	92.17	91.58	92.97

meningkat dari 10,16 persen kontribusi yang diberikan sektor konstruksi pada tahun sebelumnya. Di tahun 2011 sendiri, kontribusi sektor konstruksi ini sempat menurun tipis dari angka 10,25 persen di tahun 2010.

Sektor konstruksi merupakan salah satu sektor yang memiliki perkembangan distribusi yang positif terhadap perekonomian Indonesia selain sektor jasa-jasa, dan sektor pengangkutan dan komunikasi. Artinya, sektor-sektor ini dari tahun ke tahun telah meningkatkan kontribusinya terhadap perekonomian Indonesia.

1.2. LAJU PERTUMBUHAN SEKTOR KONSTRUKSI

Pertumbuhan perekonomian di Indonesia terus mengalami peningkatan selama tahun 2010-2012. Bahkan jika dibandingkan tahun 2000, laju pertumbuhan PDB Indonesia pada tahun 2012 ini meningkat hampir dua kali lipat menjadi 6,23 persen. Meskipun angka ini masih di bawah angka pertumbuhan ekonomi yang ditargetkan pemerintah, namun

dengan angka ini Indonesia masih menjadi salah satu negara yang diakui dunia memiliki laju pertumbuhan ekonomi tertinggi.

PDB sektor konstruksi sendiri terlihat terus meningkat dari tahun ke tahun. Pada harga konstan, PDB sektor konstruksi tahun 2010 tercatat sebesar 150 triliun rupiah. Angka ini meningkat menjadi 160 triliun rupiah di tahun 2011, dan meningkat sebesar 12 triliun di tahun berikutnya. Sehingga besar PDB sektor konstruksi atas dasar harga konstan di tahun 2012 ini menjadi 172 triliun rupiah.

PDB sektor konstruksi yang terus tumbuh ini membuat sektor konstruksi memiliki laju pertumbuhan yang terus meningkat. Dengan pertumbuhan 7,5 persen, laju pertumbuhan sektor konstruksi berada pada urutan ketiga terbesar setelah sektor pengangkutan dan komunikasi, dan sektor perdagangan, hotel, dan restoran. Laju pertumbuhan ekonomi sektor konstruksi ini meningkat sebesar 0,9 persen jika dibandingkan dengan tahun lalu. Sementara jika dibandingkan

Tabel 1. PDB Menurut Lapangan Usaha Tahun 2010-2012, Laju Pertumbuhan dan Sumber Pertumbuhan Tahun 2012

Lapangan Usaha	Atas Dasar Harga Berlaku (triliun rupiah)			Atas Dasar Harga Konstan 2000 (triliun rupiah)			Laju Pertumbuhan 2012 (%)	Sumber Pertumbuhan 2012 (%)
	2010	2011	2012	2010	2011	2012		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1. Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan	985.5	1091.4	1190.4	304.8	315.0	327.6	3.97	0.51
2. Pertambangan dan Penggalian	719.7	879.5	970.6	187.2	189.8	192.6	1.49	0.11
3. Industri Pengolahan	1599.1	1806.1	1972.9	597.1	633.8	670.1	5.73	1.47
4. Listrik, Gas, dan Air Bersih	49.1	56.8	65.1	18.1	18.9	20.1	6.40	0.05
5. Konstruksi	660.9	754.5	861.0	150.0	160.0	172.0	7.50	0.49
6. Perdagangan, Hotel dan Restoran	882.5	1024.0	1145.6	400.5	437.2	472.6	8.11	1.44
7. Pengangkutan dan Komunikasi	423.2	491.3	549.1	218.0	241.3	265.4	9.98	0.98
8. Keuangan, Real Estat, dan Jasa Perusahaan	466.5	535.2	598.5	221.0	236.2	253.0	7.15	0.69
9. Jasa-jasa	660.4	784.0	888.7	217.8	232.5	244.7	5.24	0.49
PRODUK DOMESTIK BRUTO	6446.9	7422.8	8241.9	2314.5	2464.7	2618.8	6.23	6.23
PDB tanpa Migas	5942.0	6797.9	7604.8	2171.1	2322.8	2481.0	6.81	-

dengan tahun 2001, laju pertumbuhan konstruksi telah meningkat sebesar 2,9 persen.

Dengan laju pertumbuhan yang tinggi di tahun 2012 ini, sektor konstruksi menjadi penyumbang sumber pertumbuhan PDB yang tinggi. Dari 6,23 persen laju pertumbuhan PDB tahun 2012 ini, sektor konstruksi telah berkontribusi sebesar 0,49 persen.

2. ANALISIS TENAGA KERJA DI SEKTOR KONSTRUKSI

Seiring pertumbuhan penduduk yang semakin meningkat, jumlah tenaga kerja dari tahun ke tahun pun mengalami peningkatan. Dari Hasil Survei Tenaga kerja Indonesia, pada tahun 2012 tercatat bahwa terdapat sekitar 110 juta jiwa penduduk usia 15 tahun ke atas berstatus sebagai pekerja, baik bekerja di sektor konstruksi maupun lainnya. Jumlah ini meningkat sekitar satu persen dibandingkan dengan jumlah pekerja tahun sebelumnya.

2.1. STATUS PEKERJAAN UTAMA

Status pekerjaan adalah jenis kedudukan seseorang dalam melakukan pekerjaan di suatu unit usaha/kegiatan. Mulai tahun 2001 BPS membedakan status pekerjaan menjadi tujuh kategori, yaitu berusaha sendiri, berusaha dibantu buruh tidak tetap/tidak dibayar, berusaha dibantu buruh tetap/dibayar, buruh/karyawan, pekerja bebas non pertanian, pekerja bebas pertanian, dan pekerja tidak dibayar. Namun studi ini menggunakan enam kategori status pekerjaan, yaitu dengan menggabungkan kategori pekerja bebas non pertanian dan pekerja bebas pertanian menjadi satu. Penggabungan ini dilakukan dengan asumsi bahwa pekerja bebas yang bekerja di sektor konstruksi otomatis bukanlah pekerja bebas pertanian, demikian juga sebaliknya.

Berdasarkan status pekerjaan, sebagian besar tenaga kerja di Indonesia bekerja



kepada orang lain atau dengan kata lain berstatus sebagai buruh/karyawan. Persentase tenaga kerja yang berstatus sebagai buruh/karyawan ini mencapai 36,36 persen di tahun 2012 ini. Nilai ini meningkat jika dibandingkan dengan tahun lalu, yaitu 34,44 persen. Sementara itu, tenaga kerja yang berstatus berusaha sendiri atau berusaha dibantu oleh buruh tidak tetap/buruh tidak dibayar, masing-masing sekitar 16 persen. Selain itu, tenaga kerja yang berstatus pekerja tidak dibayar juga mencapai angka sekitar 16 persen. Persentase terendah adalah tenaga kerja dengan status berusaha dibantu buruh tetap/buruh dibayar yang hanya mencapai 3,50 persen.

Berbeda dengan tenaga kerja pada umumnya, pada sektor konstruksi status pekerjaan terbanyak justru

dipegang oleh pekerja bebas. Hal ini karena sebagai salah satu sektor yang dikenal padat karya ini, sektor konstruksi banyak memerlukan pekerja tukang harian. Pekerja bebas di sektor konstruksi ini mencapai angka yang cukup fantastis, yaitu mencapai 51,63 persen. Angka ini sangat jauh jika dibandingkan dengan persentase pekerja bebas pada seluruh sektor perekonomian, yaitu satu per sepuluh kali dari persentase pekerja bebas sektor konstruksi. Angka ini juga lebih tinggi dibandingkan dengan persentase pekerja bebas sektor konstruksi pada tahun sebelumnya, yaitu 48,94 persen. Sementara itu, persentase pekerja bebas untuk total sektor perekonomian hanyalah sebesar 10,42 persen.

Selain pekerja bebas, pekerja dengan status buruh atau karyawan juga

Tabel 2. 1.
Tenaga Kerja 15 Tahun Ke Atas
Menurut Status Pekerjaan Utama Tahun 2012 (%)

Sektor Lapangan Usaha	Berusaha sendiri	Berusaha dibantu buruh tidak tetap/ Buruh tidak dibayar	Berusaha dibantu buruh tetap/ buruh dibayar	Buruh/ karyawan	Pekerja bebas	Pekerja tidak dibayar
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1. Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan	12,13	30,87	3,09	8,52	13,73	31,65
2. Pertambangan/Penggalian	14,47	4,39	4,12	52,09	20,76	4,17
3. Industri/Pengolahan	9,97	9,05	4,00	62,60	5,01	9,37
4. Listrik, Gas, dan Air Bersih	12,37	1,87	1,99	75,14	5,33	3,31
5. Konstruksi	3,09	1,20	4,23	39,44	51,63	0,42
6. Perdagangan, Hotel dan Restoran	31,86	18,73	5,11	27,69	1,70	14,92
7. Pengangkutan dan Komunikasi	44,02	1,96	2,70	42,41	7,98	0,93
8. Keuangan, Real Estat, dan Jasa Perusahaan	7,29	2,58	2,99	84,52	1,42	1,20
9. Jasa-jasa	9,99	3,07	1,46	78,89	4,53	2,07
Semua Sektor	16,64	16,93	3,50	36,36	10,42	16,15

cukup besar pada sektor konstruksi. Dengan persentase sebesar 39,44 persen pekerja pada sektor konstruksi berstatus sebagai buruh atau karyawan. Nilai ini masih di atas persentase buru atau karyawan pada total sektor ekonomi yang bernilai 36,36 persen.

Dalam hal distribusi status tenaga kerja, sektor konstruksi terlihat berbeda jika dibandingkan dengan kebanyakan sektor lainnya. Kecuali pada sektor pertanian, buruh atau karyawan selalu memiliki persentase yang tinggi. Bahkan ada lima sektor yang tenaga kerjanya separuh lebih berstatus buruh atau karyawan. Sektor-sektor ini antara lain sektor pertambangan, sektor industri, sektor listrik gas dan air bersih, sektor keuangan real estate dan jasa keuangan, serta sektor jasa-jasa.

Sehingga jika dijumlahkan, persentase tenaga kerja yang bekerja sebagai buruh/karyawan atau pekerja bebas adalah sebesar 91,06 persen. Nilai yang tentu saja sangat menarik.

Tingginya persentase buruh atau karyawan baik tetap maupun pekerja bebas di sektor konstruksi ini membuktikan bahwa sektor konstruksi merupakan sektor yang banyak menyerap tenaga kerja. Lebih jauh lagi hal ini dapat dilihat dari persentase tenaga kerja yang berstatus berusaha dibantu buruh tetap atau dibayar. Persentase tenaga kerja pada sektor konstruksi yang berstatus berusaha dibantu buruh tetap atau buruh dibayar berada pada posisi 4,23 persen. Meski nilai ini terlihat kecil namun sebenarnya masih berada di atas persentase tenaga kerja yang berstatus sama pada total sektor perekonomian.

Tenaga kerja sektor konstruksi dengan status berusaha dibantu buruh tidak tetap atau buruh tidak dibayar sangatlah sedikit. Ini konsisten dengan persentase pekerja tidak di bayar di sektor ini yang juga sangat kecil. Biasanya pekerja tidak dibayar pada sektor konstruksi ini merupakan pekerja keluarga yang melakukan pekerjaan demi membantu anggota keluarga lainnya. Persentase pekerja tidak dibayar yang sangat kecil pada sektor konstruksi ini lebih disebabkan karena sektor konstruksi biasanya memerlukan tenaga fisik yang kuat. Sehingga tidak semua anggota keluarga dapat membantu melakukan pekerjaan ini, melainkan yang memiliki fisik yang kuat. Ini berbeda dengan karakteristik pekerja tidak dibayar pada sektor pertanian ataupun perdagangan yang tidak terlalu memerlukan fisik yang kuat, sehingga hampir semua anggota keluarga dapat membantu.

2.2. STATUS PENDIDIKAN

Dengan melihat pendidikan tenaga kerja yang bekerja pada suatu sektor ekonomi penting dilakukan untuk melihat karakteristik tenaga kerja pada sektor tersebut. Berkaitan dengan pembangunan ekonomi yang pada akhirnya ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan penduduk, data pendidikan tenaga kerja ini dapat memberikan banyak informasi.

Separuh lebih tenaga kerja di Indonesia ternyata masih berpendidikan Sekolah Dasar ke bawah. Tepatnya 39,70 persen tenaga kerja di Indonesia baru tamat Sekolah Dasar dan sederajat, sedangkan 34,18 persen justru belum tamat Sekolah Dasar. Ini menunjukkan



Tabel 2. 2.
Tenaga Kerja 15 Tahun Ke Atas Menurut
Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan Tahun 2012 (%)

Sektor Lapangan Usaha	Tidak Tamat SD	SD dan Sederajat	SMP dan Sederajat	SMA dan Sederajat	Diploma I-III	DIV/S1/S2/S3
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1. Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan	34,18	39,70	15,66	9,60	0,35	0,51
2. Pertambangan/Penggalian	19,95	32,83	17,28	24,09	2,20	3,65
3. Industri/Pengolahan	12,30	26,45	23,86	33,16	1,50	2,73
4. Listrik, Gas, dan Air Bersih	8,28	16,78	16,27	45,60	4,50	8,56
5. Konstruksi	14,15	37,41	24,53	20,10	0,91	2,91
6. Perdagangan, Hotel dan Restoran	13,24	25,30	21,51	34,03	2,34	3,59
7. Pengangkutan dan Komunikasi	11,18	26,91	22,69	31,38	2,96	4,88
8. Keuangan, Real Estat, dan Jasa Perusahaan	2,60	6,60	9,51	44,43	9,88	26,98
9. Jasa-jasa	7,03	12,98	11,33	31,42	9,79	27,44
Semua Sektor	34,18	39,70	15,66	9,60	0,35	0,51

bahwa kebanyakan tenaga kerja di Indonesia masih berpendidikan kurang.

Kebanyakan tenaga kerja yang berpendidikan sekolah dasar ke bawah ini bekerja pada sektor pertanian. Namun persentase tenaga kerja dengan pendidikan sekolah dasar ke bawah yang bekerja pada sektor konstruksi terbilang cukup tinggi juga. Terdapat 37, 41 persen tenaga kerja sektor konstruksi berpendidikan sekolah dasar. Sementara 14,15 persen tenaga kerja sektor ini belum tamat SD. Dari sini dapat ditarik kesimpulan bahwa sektor konstruksi ini merupakan salah satu sektor yang banyak menyerap tenaga kerja yang tidak terdidik.

Selain berpendidikan sekolah dasar ke bawah, persentase tenaga kerja pada sektor konstruksi dengan pendidikan sekolah menengah baik pertama maupun atas juga cukup tinggi. Ada sekitar 24,53 persen tenaga kerja sektor konstruksi berpendidikan SMP dan sederajat. Sementara,

sekitar 20,10 persen tenaga kerja sektor konstruksi berpendidikan SMA dan sederajat. Kedua angka ini lebih tinggi jika dibandingkan dengan persentase tenaga kerja pada total sektor perekonomian dengan level pendidikan yang sama. Ini memperlihatkan bahwa sektor konstruksi ini lebih membutuhkan tenaga kerja terampil dibandingkan dengan tenaga kerja yang terdidik.

Kesimpulan tersebut di atas juga didukung oleh persentase tenaga kerja yang lulus pendidikan diploma ataupun sarjana yang tidak terlalu banyak diserap pada sektor konstruksi. Sektor konstruksi hanya menyerap 0,91 persen tenaga kerja yang berpendidikan diploma dan menyerap 2,91 persen tenaga kerja yang berpendidikan sarjana ke atas. Meskipun nilai ini bisa terbilang sangat kecil, namun masih lebih tinggi jika dibandingkan dengan persentase tenaga kerja dengan pendidikan diploma atau sarjana pada total sektor ekonomi.

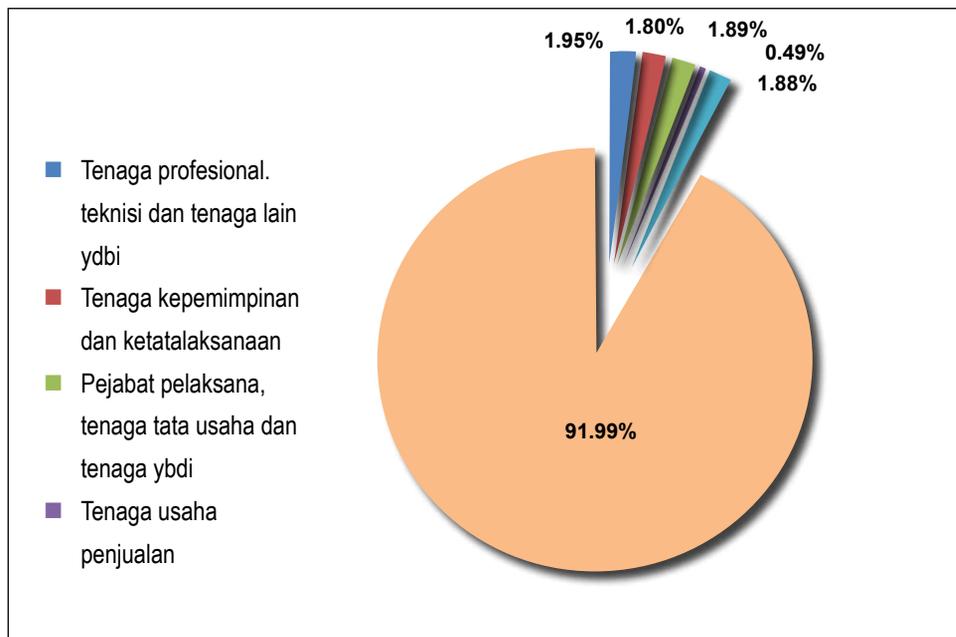
2.3. STATUS KEGIATAN

Berdasarkan status kegiatannya ternyata tenaga kerja produksi, operasional, dan pekerja kasar sangat mendominasi pada sektor konstruksi. Hal ini dapat dilihat dari gambar 3.3.3. yang menunjukkan bahwa 91,99 persen tenaga kerja sektor konstruksi merupakan tenaga produksi, operasional alat angkutan, dan pekerja kasar. Sementara sisanya tersebar sebagai tenaga kerja profesional, kepemimpinan, dan juga tata usaha. Persentase yang tinggi ini

Tingginya persentase tenaga kerja produksi, operasional, dan pekerja kasar tampak konsisten dengan besarnya persentase pekerja tidak terdidik pada sektor ini. Besarnya persentase pekerja tidak terdidik pada sektor konstruksi ini, sepertinya banyak diserap sebagai tenaga produksi, operasional, dan pekerja kasar. Ini juga konsisten dengan besarnya persentase pekerja bebas di sektor konstruksi ini.

2.4. JAM KERJA

Menurut jam kerja, pekerja dapat



Gambar 3.
Tenaga Kerja 15 ke Atas yang Bekerja di Sektor Konstruksi Tahun 2012

tidak terlalu berbeda secara signifikan jika dibandingkan dengan persentase tenaga produksi, operasional alat angkutan, dan pekerja kasar pada tahun 2011 yang mencapai 91,75 persen.

digolongkan menjadi pekerja penuh waktu dan tidak penuh waktu. Pekerja tidak penuh ini adalah mereka yang bekerja di bawah jam kerja normal, yaitu kurang dari 35 jam per minggu. Pekerja tidak penuh ini juga dapat dipecah lagi menjadi setengah pengangguran



Tabel 2. 4.
Tenaga Kerja 15 Tahun Ke Atas Menurut
Jumlah Jam Kerja Pekerjaan Utama Tahun 2012 (%)

Sektor Lapangan Usaha	0 *)	1 - 7	8 - 14	15 - 24	25 - 34	35 +	Rata-rata Jam Kerja Seminggu
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1. Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan	2,90	2,43	9,93	25,13	23,11	36,51	34,09
2. Pertambangan/Penggalian	3,64	0,63	1,95	7,02	10,43	76,33	46,04
3. Industri/Pengolahan	1,56	0,55	2,14	6,08	8,50	81,17	43,97
4. Listrik, Gas, dan Air Bersih	2,57	0,80	0,65	3,69	8,67	83,61	44,19
5. Konstruksi	2,31	0,26	0,72	3,98	6,18	86,56	46,08
6. Perdagangan, Hotel dan Restoran	2,72	0,86	2,89	6,92	8,75	77,85	46,52
7. Pengangkutan dan Komunikasi	2,00	0,45	1,50	4,96	8,82	82,27	45,56
8. Keuangan, Real Estat, dan Jasa Perusahaan	2,76	1,13	1,41	3,57	5,22	85,91	42,42
9. Jasa-jasa	3,80	1,33	3,54	9,77	15,57	66,00	39,23
Semua Sektor	2,72	1,38	5,09	13,23	14,48	63,10	38,66

dan pekerja paruh waktu. Setengah pengangguran adalah mereka yang bekerja di bawah jam kerja normal dan masih mencari pekerjaan atau bersedia menerima pekerjaan. Sementara pekerja paruh waktu adalah mereka yang bekerja di bawah jam kerja normal namun tidak mencari pekerjaan atau tidak menerima pekerjaan lain.

Mengelompokkan tenaga kerja sektor konstruksi berdasarkan jam kerja ini bertujuan untuk mengestimasi jumlah pekerja yang berstatus setengah pengangguran di sektor konstruksi ini. Distribusi setengah pengangguran ini bisa mencerminkan tingkat kesejahteraan pekerja di sektor konstruksi.

Berdasarkan jumlah jam kerjanya, sebagian besar pekerja di Indonesia adalah pekerja penuh waktu. Ini dapat dilihat dari tabel 3.2.4. yang menunjukkan bahwa 63,10 persen tenaga kerja di Indonesia bekerja di atas jam kerja normal atau lebih dari 35 jam seminggu. Jika dilihat dari

rata-ratanya, tenaga kerja di Indonesia memiliki rata-rata jam kerja 38,66 jam dalam satu minggu.

Jam kerja sektor konstruksi sendiri terbilang cukup tinggi. Sekitar 86,56 persen tenaga kerja pada sektor ini bekerja dengan jam kerja di atas jam kerja normal atau lebih dari 35 jam dalam seminggu. Hal ini cukup mengejutkan mengingat sektor konstruksi ini merupakan sektor dengan persentase pekerja bebas yang tinggi, yaitu mencapai 51, 63 persen. Pekerja bebas sebenarnya merupakan kelompok yang rawan dan berpotensi setengah pengangguran karena mereka ini bekerja pada orang lain atau majikan yang tidak tetap. Namun ternyata pada jam kerja pada sektor konstruksi ini menyatakan sebaliknya.

Jika dilihat rata-rata jam kerja selama satu minggu, sektor konstruksi termasuk sektor yang memiliki rata-rata jam kerja yang tinggi meski bukan yang tertinggi. Sektor yang memiliki rata-rata jam kerja tertinggi

adalah sektor Perdagangan, Hotel, dan Restoran, yaitu 46,52 jam seminggu. Sedangkan sektor konstruksi memiliki rata-rata jam kerja sebesar 46,08 jam dalam satu minggu. Ini merupakan rata-rata jam kerja tertinggi kedua setelah sektor Perdagangan, Hotel, dan Restoran. Meski demikian, nilai ini jauh jika dibandingkan dengan rata-rata jam kerja total sektor perekonomian yang hanya mencapai 38,66 persen.

3. UMKM SEKTOR KONSTRUKSI

Kriteria UMKM diatur di dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2008 tentang UMKM. Berdasarkan undang-undang ini, kriteria UMKM dipisahkan berdasarkan jumlah aset dan omset dari usaha atau perusahaan. Usaha mikro adalah usaha dengan aset tidak lebih dari Rp. 50 juta tidak termasuk tanah dan bangunan usaha. Sedangkan usaha kecil adalah usaha dengan kekayaan antara Rp. 50 juta hingga Rp. 500 juta tidak termasuk tanah dan bangunan usaha. Sementara, usaha menengah adalah usaha dengan kekayaan di atas kekayaan usaha kecil namun tidak melebihi Rp 10 Milyar.

Dengan demikian, UMKM sebenarnya tidak hanya identik dengan industri makanan atau industri kerajinan saja, tetapi dapat bergerak di sektor perekonomian lainnya termasuk sektor konstruksi. Survei BPS menunjukkan bahwa lebih dari 90 persen usaha di semua sektor perekonomian di Indonesia berstatus usaha mikro, kecil dan menengah, dan hanya sebagian kecil yang berstatus usaha besar. Dari sembilan sektor usaha, sektor pertanian dan perdagangan adalah sektor yang memiliki persentase UMKM paling besar. Meski demikian, persentase UMKM di sektor konstruksi juga masih di atas 90 persen.

3.1. Kontribusi UMKM Sektor Konstruksi Terhadap Perekonomian Indonesia

Usaha mikro di sektor konstruksi adalah usaha dengan kontribusi terbesar kedua dalam hal penyerapan tenaga kerja setelah sektor pengangkutan dan komunikasi. Dari total pekerja pada sektor konstruksi, 93,82 persennya diserap oleh usaha mikro.

Tabel 2. 2.
Tenaga Kerja 15 Tahun Ke Atas Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan Tahun 2012 (%)

Sektor Lapangan Usaha	2010 ENTERPRISE				Jumlah
	Mikro	Kecil	Menengah	Besar	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1. Pertanian, Peternakan, Kehutanan dan Perikanan	11,93	0,03	1,08	0,68	13,72
2. Pertambangan/Penggalan	1,01	0,08	0,23	9,84	11,15
3. Industri/Pengolahan	3,18	2,45	3,00	18,41	27,05
4. Listrik, Gas, dan Air Bersih	0,00	0,01	0,06	0,81	0,88
5. Konstruksi	0,81	0,47	1,59	4,84	7,72
6. Perdagangan, Hotel dan Restoran	8,24	4,35	1,85	0,55	14,99
7. Pengangkutan dan Komunikasi	1,61	0,49	1,31	3,28	6,69
8. Keuangan, Real Estat, dan Jasa Perusahaan	0,82	0,82	3,24	2,84	7,73
9. Jasa-jasa	3,00	1,08	0,59	0,21	4,88
PRODUK DOMESTIK BRUTO	30,62	9,78	12,96	41,45	100,00



Namun demikian, ternyata kontribusi UMKM terhadap total PDB di Indonesia masih belum cukup besar. Artinya masih besar peluang bagi usaha berskala mikro hingga menengah ini untuk dikembangkan lagi. PDB untuk sektor konstruksi sendiri, 66,7 persennya merupakan kontribusi dari industri besar. Padahal jumlah industri besar sektor konstruksi sendiri tidak lebih dari 10 persen. Ini menunjukkan bahwa usaha UMKM di sektor konstruksi masih bergerak pada besaran proyek yang relative kecil.

3.2. UMKM Konstruksi di Indonesia

Dalam waktu dekat, sektor konstruksi yang berskala mikro hingga menengah ini akan menghadapi tantangan yang besar dengan dibukanya Kawasan Perdagangan Bebas ASEAN (AFTA) dan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Mau tidak mau, UMKM khususnya sektor konstruksi harus siap menghadapi persaingan dunia luar yang bisa saja memiliki modal lebih besar dan lebih professional. Untuk itu, sudah selayaknya pemerintah memberi perhatian besar kepada UMKM Sektor Konstruksi ini dalam mempersiapkan diri untuk menghadapi perdagangan bebas ini.

Beberapa hal yang dapat dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kemampuan UMKM Sektor Konstruksi di Indonesia antara lain dengan meningkatkan sumber daya manusia ataupun memberikan bantuan modal.

Seperti telah disebutkan sebelumnya, bahwa lebih dari lima puluh persen tenaga kerja di Sektor Konstruksi masih berpendidikan sekolah dasar dan dua puluh empat persen berpendidikan SMP

dan sederajat. Para pekerja di tingkat pendidikan ini diperkirakan mengisi lowongan pekerjaan pada UMKM-UMKM di sektor konstruksi. Pernyataan ini tentu saja didukung oleh informasi yang menunjukkan bahwa lebih dari sembilan puluh persen tenaga kerja di Sektor Konstruksi diserap oleh usaha mikro. Dengan demikian pemberdayaan Sektor Konstruksi dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa pada umumnya UMKM sektor konstruksi ini bergerak pada proyek bangunan sipil dan hanya sedikit dari mereka yang terlibat dalam pekerjaan proyek elektrikal dan mekanikal. Proyek elektrikal dan mekanikal memang memerlukan keahlian khusus dibandingkan dengan proyek bidang bangunan sipil yang lebih memerlukan tenaga dan otot. Sehingga peningkatan kualitas sumber daya manusia di sini dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan-pelatihan ketrampilan khusus ini. Sehingga, UMKM Sektor Konstruksi tidak hanya akan bergerak di proyek bangunan sipil, tetapi juga akan masuk ke proyek elektrikal dan mekanikal.

Selain dapat melakukan ekspansi ke bidang konstruksi yang lain, peningkatan kualitas tenaga kerja ini akan meningkatkan profesionalisme tenaga kerja. Profesionalisme ini penting demi menjaga kualitas produksi yang dihasilkan sehingga daya saing perusahaan pun akan meningkat. Selain itu, sosialisasi tentang budaya produksi yang berkualitas juga perlu ditanamkan sehingga kepuasan konsumen pun akan terjaga.

Pangsa pasar usaha konstruksi yang berskala mikro, kecil ataupun menengah kebanyakan melakukan proyek-proyek APBN ataupun APBD. Hal ini diperkirakan karena kemampuan finansial yang terbatas dari skala usaha ini. Kemampuan finansial dapat memberikan dampak yang besar terhadap maju tidaknya suatu usaha.

Sehingga kemudahan akses terhadap pinjaman finansial perlu ditingkatkan demi meningkatkan daya saing usaha mikro kecil dan menengah.





Pasar Tunggal Asean, Ujian Pertama Pemangku Kepentingan

Jasa Konstruksi Indonesia Memasuki Pasar Global

Jimmy Siswanto Juwana

Anggota Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional Periode 2011-2015

Sebentar lagi Pasar Tunggal Asean akan menjadi kenyataan, tepatnya mulai tanggal 31 Desember 2015, namun masih ada banyak pekerjaan rumah yang perlu diselesaikan, khususnya kesiapan penyedia jasa konstruksi Indonesia dalam menghadapi fenomena Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).

PENDAHULUAN

Sejak dibentuknya Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK) pada tahun 1999, berbagai pasang surut telah dilalui, telah banyak biaya, waktu, pikiran, dan energi yang terkuras. Sudah banyak yang telah dilakukan dan dicapai, tetapi di lain pihak masih banyak pula hal-hal yang terkait dengan peningkatan kuantitas dan kualitas pelaku jasa konstruksi, baik perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi maupun tenaga kerja konstruksi, tetap saja belum dapat sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat jasa konstruksi.

Kendala yang ada mulai dari masalah kelembagaan, implementasi tugas pokok, sampai pada optimasi mutu layanan LPJK. Sebagian orang paham atas kendala yang ada sebagai bagian dari dinamika perubahan yang terus ada sejalan dengan perkembangan dunia industri konstruksi, tetapi ada juga pihak-pihak yang tidak dapat mengerti mengapa lembaga yang sudah hampir berusia 15 tahun belum dapat sepenuhnya lepas dari belenggu dan kemelut masalah laten, masalah layanan sertifikasi dan registrasi badan usaha dan tenaga kerja konstruksi.

Beberapa komitmen Indonesia untuk jasa konstruksi di berbagai fora internasional, untuk bidang pekerjaan pra pemasangan pada bidang konstruksi (Central Product Classification – CPC 511), pekerjaan konstruksi

Jimmy Siswanto Juwana

Lektor Kepala pada Jurusan Arsitektur Universitas Trisakti. Alumni Jurusan Teknik Sipil Universitas Trisakti, Jakarta, memiliki Diploma Akta Mengajar V dari Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Bandung, meraih gelar Master of Science in Architectural Engineering dari Pennsylvania State University, Amerika Serikat dan kandidat Doktor di bidang Sustainable Development Management melalui sandwich program Universitas Trisakti & Colorado State University pada tahun 2010. Menjabat Ketua Komite Kerjasama Luar Negeri pada Kepenerusan LPJK Nasional periode 2010-2014, di samping tugasnya sebagai Staf Ahli Rektor Universitas Trisakti.



umum bangunan (CPC 5112), pelaksanaan konstruksi umum untuk teknik sipil (CPC 513), konstruksi perdagangan khusus (CPC 515), pekerjaan instalasi dan perakitan (CPC 514 & 516), pekerjaan penyelesaian dan penataan bangunan (CPC 517), dan jasa penyewaan terkait perlengkapan konstruksi atau penghancuran bangunan atau pekerjaan rekayasa sipil dengan operator (CPC 518). Demikian pula untuk sektor jasa terkait konstruksi, seperti jasa arsitektural (*architectural services – CPC 8671*), jasa keinsinyuran (*engineering services – CPC 8672*), dan jasa rekayasa terintegrasi (*integrated engineering services – CPC 8673*).

Tulisan ini tidak bermaksud untuk mengkritisi atau memperpanjang polemik yang ada, tetapi hanya mencoba melakukan berbagai tinjauan terhadap peran pemangku kepentingan jasa konstruksi yang memberi imbas bagi maju mundurnya kelembagaan yang tersirat menyanggah pengertian kewajiban dalam pembinaan bidang industri konstruksi di Indonesia. Meskipun hal ini tidak serta merta dan otomatis menentukan tingkat kehandalan dan profesionalisme pelaku jasa konstruksi, namun tetap diharapkan dapat memainkan peran penting dalam pencatatan industri konstruksi dalam skala lokal daerah, nasional, regional dan manca negara.

Namun perlu dipahami, bahwa kehadiran pelaku jasa konstruksi asing akan membuat sistem yang terkait penyelenggaraan jasa konstruksi menjadi semakin berkembang, mengakibatkan semakin banyak kendala terhadap pilihan yang dapat dilakukan. Selanjutnya, semakin terbatas pilihan, semakin sempit jangkauan pandangan pihak-pihak yang terkait di dalamnya. Ini merupakan pertanda menyempitnya ruang pengembangan kultur sistem kognitif sebagai proses pembentukan ikatan kultural secara cepat (Bale, 1995).

TINJAUAN TERHADAP PERAN PERUSAHAAN JASA KONSTRUKSI

Profil perusahaan jasa konstruksi di Indonesia sebagian besar terdiri atas perusahaan skala kecil dan menengah, sedang hanya sekitar lima persen memiliki kualifikasi besar. Perusahaan skala besar ini pada umumnya merupakan Badan Usaha Milik Negara/Daerah (BUMN/D) yang melaksanakan sebagian besar pekerjaan konstruksi yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan Biaya Negara/Daerah (APBN/D). Hal ini merupakan hal yang wajar karena BUMN/D bukan saja memiliki sumber daya dan pengalaman yang lebih baik, tetapi juga memperoleh dukungan dari institusi negara yang mempunyai kewajiban untuk melakukan pembinaan, di samping institusi lain yang secara khusus berkewajiban membina sektor konstruksi.

Dengan kondisi seperti ini dapat dimaklumi hanya sebagian kecil yang berpotensi untuk mampu menembus pasar global, sedang sebagian besar lain cukup puas jika dari tahun ke tahun memperoleh pekerjaan yang dapat menyambung hidup karyawan beserta keluarganya. Seyogyanya BUMN/D difokuskan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan konstruksi yang tingkat kerumitannya tinggi dan memiliki nilai strategis bagi kepentingan nasional, sedang pekerjaan-pekerjaan lain dapat diserahkan kepada pihak swasta, termasuk perusahaan dengan kualifikasi menengah dan kecil. Hal ini untuk menghindari agar perusahaan kecil dan menengah tidak merasa dimarjinalkan dan berkesempatan mendapat peluang untuk tumbuh berkembang menjadi perusahaan yang lebih besar dengan spesialisasi tertentu.

Perusahaan konstruksi yang melibatkan tenaga kerja cukup besar akan memberi peluang bisnis usaha lainnya, sehingga dengan makin meningkatnya aktivitas perusahaan konstruksi akan memberikan efek ganda pada sektor lain

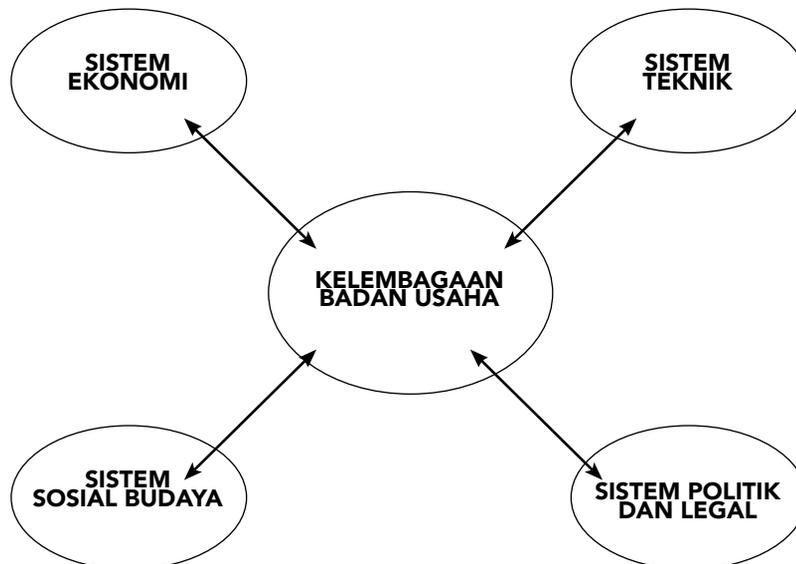


yang merupakan bagian rantai pasok yang mendukung proses pekerjaan konstruksi. Jika paradigma pembinaan perusahaan jasa konstruksi kecil/menengah tidak mengalami perubahan, maka bukan tidak mungkin akan timbul kendala non teknis dengan hadirnya penyedia jasa asing yang hanya mungkin bermitra dengan perusahaan dengan tingkat kemampuan yang sama.

Bagaimana mungkin sebagian besar perusahaan jasa konstruksi dapat meningkatkan potensi, kualitas dan pengembangan usaha, jika perusahaan kecil/ menengah tersebut tidak diberi peluang untuk menikmati keuntungannya secara wajar. Sebagian keuntungannya habis untuk membayar modal kerja dengan tingkat bunga yang cukup tinggi, sebagian lagi karena pagu anggaran yang diperolehnya dari perikatan sub kontrak hanya dinikmati oleh perusahaan besar.

Dengan kondisi seperti ini sangat sulit bagi perusahaan dengan kualifikasi kecil menengah untuk dapat bertahan di tengah serbuan badan usaha asing dan menikmati kehadiran MEA. Perusahaan besar harus mengambil peran dalam membina perusahaan yang lebih kecil untuk memperoleh pengalaman bagi peningkatan kemampuan teknis dan manajerialnya, sehingga pada saatnya nanti dapat memainkan peran yang lebih penting dan lebih besar dengan penuh tanggung jawab dan keyakinan diri.

Badan usaha, secara kelembagaan, perlu memperhatikan sistem-sistem yang ada di sekitarnya, tidak saja fokus pada masalah teknis, tetapi juga aspek sosial budaya, politik dan legal, serta pertimbangan ekonomi (Accel Team, 2006).





ORGANISASI DAN LINGKUNGANNYA

Interaksi di antara berbagai sistem yang ada, baik yang ada dalam internal badan usaha maupun yang berada di sekitarnya dapat mengidentifikasi arus pasokan material, dana, tenaga kerja, peralatan, informasi, komunikasi dan hal-hal lain yang terkait dengan rantai pasok. Selanjutnya, jika dimungkinkan dengan menambah frekuensi hubungan kerjasama yang secara matematis akan meningkatkan dampak pada produktivitas, sekaligus memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang kondisi pesaing dengan jaringan pemasoknya atau hubungan antara badan usaha yang merupakan pesaing dengan pelanggannya.

Bale (1995) juga mengingatkan bahwa strategi pengembangan usaha, terutama pada adanya perubahan budaya dengan masuknya tenaga asing ke Indonesia, tidak secara cepat dapat mengubah pola kerja, tetapi yang lebih penting mengubah pola pikir, merubah paradigma pengelolaan organisasi yang tidak bertumpu hanya pada tujuan yang nyata saja, tetapi pada pengembangan sosial dengan memperhatikan hubungan antar manusia yang merupakan elemen investasi yang sangat penting.

Tinjauan terhadap Peran Tenaga Kerja Konstruksi Apresiasi dan renumerasi bagi tenaga profesional lokal berbanding seperti bumi dengan langit dengan tenaga kerja asing. Meskipun berdasarkan regulasi tenaga kerja konstruksi lokal dimungkinkan untuk memperoleh imbalan jasa yang besar, namun pada kenyataannya apresiasi yang diterima berada jauh di bawah impian para tenaga profesional lokal. Hal ini bukan saja dikarenakan pagu anggaran untuk suatu pekerjaan terlalu kecil, tetapi karena ketentuan penerimaan yang cukup besar tidak sejalan dengan ketentuan yang terkait dengan regulasi perpajakan.

Selanjutnya, selama lima tahun terakhir tenaga ahli Indonesia yang memiliki Sertifikat Keahlian (SKA), berdasarkan ketentuan

Mutual Recognition Arrangement (MRA) dimungkinkan untuk memperoleh Asean Architect (AA) untuk profesi arsitek dan Asean Chartered Professional Engineer (ACPE) untuk sebelas bidang keteknikan, namun jumlah peminat masih kurang jumlahnya. Meskipun proses untuk memperoleh AA dan ACPE melalui *Indonesia Monitoring Committee (IMC)* cukup mudah dan sederhana, namun karena informasi tentang manfaat sertifikat profesi Asean ini belum tersosialisasi secara masif dan merata, pertumbuhan tenaga ahli Indonesia yang memiliki AA dan ACPE terbilang lambat, dibandingkan negara Asean lainnya, seperti Malaysia, Singapura dan Vietnam.

Ada dugaan bahwa bidang usaha konstruksi bukan tempat yang langgeng bagi pilihan untuk pengembangan karir yang berkelanjutan. Ini terlihat bahwa sebagian tenaga ahli yang bekerja di perusahaan jasa konstruksi sebagian besar merupakan karyawan lepas (*freelancer*), dan hanya sedikit perusahaan jasa konstruksi yang memiliki karyawan tetap dengan kemungkinan jenjang karir yang jelas dan menjanjikan. Kondisi ini terlihat dengan menurunnya minat lulusan sekolah menengah untuk melanjutkan studinya di bidang teknologi pada perguruan tinggi, dibandingkan dengan bidang kedokteran, ekonomi/manajemen, dan hukum. Biaya kuliah yang tinggi, dengan rata-rata masa studi yang lebih lama serta ketidakpastian jenjang karir setelah lulus sarjana tentu saja mengurangi minat kebanyakan lulusan sekolah menengah. Tanpa insentif pemerintah, dikuatkan pada saat MEA sudah melewati tahap awal, Indonesia banjir tenaga ahli teknik dari negara-negara Asean, karena ketersediaan tenaga teknik Indonesia jumlahnya tidak sebanding dengan peluang proyek yang ada, apalagi jika dikaitkan dengan adanya Master Plan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI).

Tenaga kerja tidak boleh cepat berpuas diri dengan hasil yang telah dicapainya, mereka



perlu secara terus menerus meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerjanya, mampu untuk menjaga dan meningkatkan kinerjanya tanpa melupakan kode etik dan tata laku profesinya. Dengan demikian tenaga kerja konstruksi Indonesia bukan saja mampu berperan aktif dalam kegiatan Master Plan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI), tetapi juga mampu melakukan ekspansi ke manca negara sebagai

yang dilakukan. Pada perubahan yang akan terjadi dengan hadirnya pasar tunggal Asean di mana lebih banyak hal lazim digunakan, cepat, tidak terduga serta lebih rumit dari sebelumnya, diperlukan pemikiran yang kritis dan tindakan yang tepat, apapun alat dan metode yang digunakan (Bloack & Gregegersen, 2003)..

Salah satu hal yang terpenting dalam perubahan perilaku tenaga kerja adalah adanya transparansi

dan kejujuran dalam pengelolaan badan usaha. Kedua aspek tadi akan mendukung kredibilitas dan akuntabilitas dalam banyak kegiatan badan usaha. Prinsip ini akan menggerakkan akar rumput, tenaga kerja konstruksi, untuk berpartisipasi dan berbagi untuk memperkaya pengembangan kapasitas ke arah proses yang berkelanjutan. Tidak ada lagi manipulasi data untuk kepentingan yang berkuasa yang tidak peduli tentang semangat dan falsafah perusahaan (Smith, 1995).



ILUSTRASI DIBUAT OLEH: IR. INDARTOYO, MSA

Tenaga Kerja Lokal vs Tenaga Kerja Asing

tenaga kerja profesional.

Hal praktis yang perlu diingat oleh tenaga kerja adalah mengingat dan mencari kembali dalam ingatan tanpa peduli berapa rumit dan komprehensif-nya model, kerangka kerja, teori atau gagasan yang ada. Jika kemampuan untuk mengingat dan mencari kembali pada saat pekerjaan membutuhkannya, maka itu akan berakhir pada perbedaan pada implementasi

berada di lingkungan perguruan tinggi dengan masyarakat jasa konstruksi yang menjadi pelaku dalam perencanaan, pengawasan dan pelaksanaan pekerjaan konstruksi. Para pengelola pendidikan tinggi begitu asyiknya dengan dunia akademik yang digelutinya tanpa peduli apakah ilmu yang diberikan pada mahasiswa cukup memadai untuk membekali mereka setelah menjadi sarjana, sedang masyarakat jasa konstruksi begitu frustrasi

TINJAUAN TERHADAP PERAN MASYARAKAT INTELEKTUAL

Saat ini seakan-akan ada jurang pemisah antara masyarakat intelektual yang



memperoleh lulusan perguruan tinggi yang tidak dapat secara langsung menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan dan profesi yang dipilihnya.

Masyarakat intelektual yang seyogyanya menyiapkan tenaga kerja yang handal dan profesional melalui serangkaian kurikulum dan silabusnya, namun pada kenyataan mengabaikan kebutuhan pasar konstruksi sebagai bagian dari perencanaan substansi program studinya. Kurikulum yang kaku tidak dapat mengakomodasi perkembangan kebutuhan pasar yang berjalan begitu cepat karena tuntutan pasar global. Di lain pihak, pengembangan kurikulum dilakukan dengan sangat hati-hati, karena dampaknya baru terlihat 5-10 tahun kemudian, serta membawa konsekuensi pada penyiapan sarana prasarana pendidikan yang investasinya tidak murah.

Dari kondisi ini, terkesan bahwa masyarakat intelektual tidak begitu paham akan apa itu MEA, dan apa pula dampak Pasar Tunggal Asean bagi bisnis pendidikan tinggi, atau mungkin tidak peduli akan nasib lulusannya dalam kancah persaingan global.

Anggaran pendidikan yang menurut Adendum Undang-Undang Dasar 1945 sebesar 20% dari APBN, tidak memiliki dampak strategis bagi investasi Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki keunggulan komparatif.

Negara maju dengan tradisi akademis yang cukup panjang tidak segan-segan untuk mengubah pendekatan dalam menyiapkan SDM yang potensial. Teknologi tidak semata-mata dijadikan keunggulan tetapi juga diperuntukkan untuk meningkatkan watak dan perilaku individu dalam menjalankan praktik profesionalnya.

Masyarakat intelektual, sebagaimana Elfring dan Volberda (2001) sering menggunakan konsep yang terlalu banyak interkorelasi dan

interdependensi, terlalu banyak perspektif, terlalu banyak menggunakan istilah dan kata-kata yang sulit, dan terlalu banyak menggunakan referensi, sehingga sulit diikuti oleh praktisi; bahasanya seakan-akan dalam tataran para dewa dan tidak membumi.

Masyarakat intelektual perlu membuka diri dengan perkembangan yang dicapai oleh institusi pendidikan lain dalam menyiapkan tenaga yang dibutuhkan oleh pasar tenaga kerja, dengan merancang program studi, kegiatan penelitian dan inovasi yang diperlukan bagi praktisi dunia konstruksi melalui temuan teknologi tepat guna dengan memadukan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan potensi dan kearifan lokal.

TINJAUAN TERHADAP PERAN INSTANSI PEMERINTAH

Banyak pihak masih beranggapan bahwa peran pembinaan jasa konstruksi hanya pada Kementerian Pekerjaan Umum, karena selama ini kementerian ini identik dengan pekerjaan infrastruktur, dan pekerjaan infrastruktur dianggap mewakili pekerjaan konstruksi.

Hudson, Haas, dan Uddin (1997) menyatakan bahwa lingkup infrastruktur meliputi fasilitas transportasi, sumber daya air dan limbah cair, pengelolaan sampah, produksi energi dan distribusinya, bangunan gedung (termasuk perumahan dan permukiman), fasilitas rekreasi dan komunikasi.

Dengan melihat lingkup infrastruktur, maka jelas bahwa Kementerian Pekerjaan Umum saat ini hanya memiliki lingkup tanggung jawab dan wewenang pada sebagian fasilitas transportasi (jalan, jembatan dan terowongan jalan), sumber daya air, dan bangunan gedung, sedang fasilitas kereta api, moda transportasi laut dan udara termasuk stasiun, pelabuhan dan bandar udara menjadi ranah Kementerian Perhubungan, Pengolahan Limbah masuk dalam ranah Kementerian Lingkungan Hidup, Energi dan distribusinya masuk ke dalam ranah



Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, fasilitas rekreasi mungkin masuk ke dalam ranah Kementerian Parawisata dan Ekonomi Kreatif, dan Komunikasi merupakan bagian dari ranah Kementerian Komunikasi dan Informasi.

Dengan tersebarnya pekerjaan konstruksi di beberapa kementerian, koordinasi antar kementerian menjadi sangat penting agar pembinaan semua sektor konstruksi dapat terbagi secara merata dan mendapat perhatian secara optimal dan proporsional.

Pembinaan yang dimaksud bukan saja dalam penyiapan pranata yang terkait pembinaan badan usaha yang terkait dengan bidang kegiatan yang terkait, tetapi juga pembinaan terhadap ketersediaan standar kompetensi kerja yang diperlukan untuk mendukung perkembangan dan kemajuan di masing-masing bidang yang merupakan lingkup tanggung jawab dan kewenangannya.

Di samping kementerian yang secara teknis terkait langsung dengan bidangnya, koordinasi juga perlu melibatkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil/Menegah, Kementerian Keuangan, serta Kementerian BUMN, agar pembinaan yang diperlukan untuk pelaku jasa konstruksi dapat difasilitasi melalui kebijakan publik yang komprehensif dan afirmatif.

Koordinasi dan kebijakan afirmatif ini diperlukan dalam menyiapkan regulasi lokal (domestic regulation) yang secara cerdas dan cermat yang ditujukan bagi ketahanan nasional dan kepentingan masyarakat jasa konstruksi di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia, tetapi juga tidak bertentangan dengan komitmen dan kesepakatan yang telah dilakukan oleh pemerintah dengan negara lain, baik dalam perjanjian internasional, regional, maupun kesepakatan bilateral dan multilateral.

Dalam konteks ini, aparat pemerintah sebagai unsur layanan publik perlu lebih membuka diri dan lebih peka terhadap aspirasi dan kepentingan masyarakat, dan melalui jaringan organisasi di pusat dan di daerah dapat melakukan pembinaan dengan target capaian kinerja yang terukur bagi kepentingan masyarakat, terutama dengan terbukanya berbagai sektor usaha sebagai konsekuensi MEA.

Setiap organisasi, termasuk kelembagaan instansi pemerintah yang tidak memiliki teknologi informasi yang efektif tidak akan mampu untuk menjalankan kegiatannya yang merupakan tugas pokok dan fungsinya secara efisien dan efektif, serta sulit bersaing dengan layanan pihak negara Asean yang mungkin lebih siap untuk memenangkan persaingan di pasar global di mana kemungkinan perubahan dapat muncul dalam sekejap. Keengganan untuk mengganti teknik dan model layanan yang lama menjadi kendala untuk melakukan intervensi ke pasar manca negara (Lawler & Worley, 2006).

Bale (1995) juga menjelaskan jika budaya institusi sudah mulai stagnan dan kehilangan vitalitasnya serta semangat untuk maju berkembang, sudah saatnya strategi lain diusulkan untuk suatu perubahan. Hal ini tidak dimaksudkan untuk melestarikan dan mengembangkan budaya yang ada, tetapi untuk mentransformasi pada sesuatu yang lain. Usulan yang muncul dalam konteks merespons terhadap adanya krisis, ketidakefisienan, dan penyakit budaya. Kondisi hanya dapat dihentikan oleh suatu perubahan kerangka kerja dan struktur budaya. Untuk itu diperlukan perubahan orientasi dan struktur budaya.

TINJAUAN TERHADAP PERAN PERUSAHAAN BARANG & JASA MITRA USAHA JASA KONSTRUKSI

Perusahaan Barang & Jasa pendukung proses konstruksi, baik yang secara langsung merupakan rantai pasok pelaksanaan konstruksi, maupun

yang keberadaannya secara tidak langsung mempengaruhi laju perkembangan pasar konstruksi, perlu secara bersama mendukung ketersediaan barang dan jasa dengan disparitas biaya yang tidak fluktuatif.

Dalam konteks ini ada dua hal yang perlu mendapat perhatian dan dukungan berbagai pihak terkait, baik untuk mendukung penyusunan kebijakan maupun yang menjaga implementasi pelaksanaan kebijakan tersebut.

Pertama, kemampuan dan ketersediaan usaha manufaktur dan pemasok bahan bangunan dan peralatan yang bertumpu pada potensi lokal. Makin tinggi kandungan lokal, makin murah biaya produksinya, dan dengan demikian akan memberikan kemampuan untuk bersaing dengan produk-produk impor.

Kedua, kemampuan untuk mendistribusikan produk-produk lokal secara merata, dengan jaminan mutu sesuai standar, harga pasar yang stabil dengan perbedaan disparitas harga yang kecil, serta waktu pengiriman yang teratur.

Disamping kedua hal tersebut, untuk melindungi produk lokal, diperlukan kebijakan untuk memberlakukan insentif bagi penggunaan produk lokal, dan penentuan bea masuk yang tinggi bagi produk impor yang jenisnya sudah dapat diproduksi di dalam negeri.

Selanjutnya, diharapkan para mitra usaha jasa konstruksi secara bersama meningkatkan jejaring kerja, membentuk aliansi strategis dan membuat kelompok kerja berdasarkan bidang yang spesifik untuk nantinya dapat mengimbangi bidang-bidang pekerjaan yang merupakan keunggulan dari perusahaan dan/atau tenaga kerja dari negara anggota Asean.

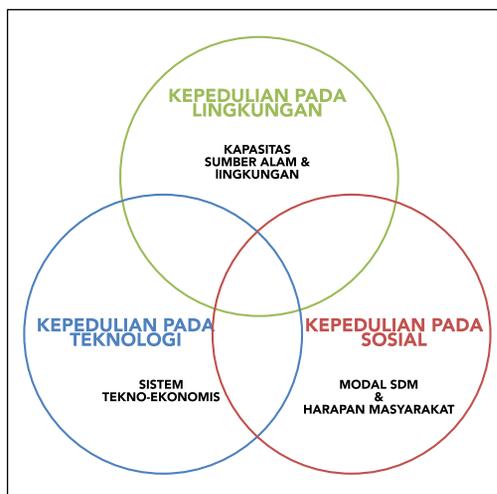
Peran mitra usaha jasa konstruksi juga perlu memperhatikan kepeduliannya terhadap aspek keberlanjutan, sebagaimana terlihat pada

gambar berikut ini (Azapagic, Perdan & Clift, 2004):

Kepedulian pada aspek teknologi menunjukkan keahlian dan keunikan tenaga kerja, dimana tenaga ahli dan terampil mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang dimilikinya. Kepedulian pada aspek lingkungan menunjukkan kemampuan dan daya dukung lahan untuk keberlanjutan kehidupan manusia baik berupa bahan maupun energi yang diperlukan oleh masyarakat, serta kapasitas bumi untuk menampung orang berikut emisi, akibat proses produksi/aktivitas dan limbah yang dihasilkan. Kepedulian pada aspek sosial menunjukkan harapan masyarakat dan aspirasi agar dapat hidup dengan layak dan memiliki kualitas kehidupan yang sama bagi semua.

TINJAUAN TERHADAP PERAN UNSUR ORGANISASI MASYARAKAT

Mutu pekerjaan, mutu layanan, dan mutu produk hanya dapat terjaga jika masyarakat secara terus menerus memberikan perhatian dan kepedulian tentang kinerja pelaku jasa konstruksi. Perhatian dan kepedulian tersebut dapat dilakukan melalui kritik yang membangun dan pengawasan yang sehat.



TIGA DIMENSI KEBERLANJUTAN



Organisasi masyarakat diharapkan perannya sebagai pendukung kemajuan dan perkembangan industri konstruksi dengan selalu memberikan informasi tentang berbagai indikasi praktik-praktik yang kurang terpuji dari para pemangku kepentingan. Organisasi masyarakat hendaknya menjadi mata, menjadi telinga, dan menjadi mulut bagi keberlanjutan industri konstruksi nasional yang dapat dibanggakan.

Menjadi mata untuk melihat hal-hal yang dapat disempurnakan, menjadi telinga untuk mendengar informasi yang dapat meningkatkan keandalan dan daya saing pelaku jasa konstruksi, dan menjadi mulut untuk menginformasikan kemampuan dan prestasi pelaku jasa konstruksi nasional.

Organisasi masyarakat dapat merupakan tekanan internal dan eksternal melalui komunikasi, teknologi informasi komputer, bio-teknologi, dan dapat berdampak pada perubahan yang drastis dan cepat pada dunia usaha, termasuk usaha jasa konstruksi (Hor, 1995).

Organisasi masyarakat yang merupakan kelompok independen dan mandiri dapat memainkan peran sentral yang menjembatani semua kepentingan yang terlibat dalam penyelenggaraan konstruksi. Organisasi masyarakat baik secara sendiri maupun dengan bantuan media massa dapat menjadi kekuatan besar dalam mendorong kemajuan penyelenggaraan konstruksi di Indonesia.

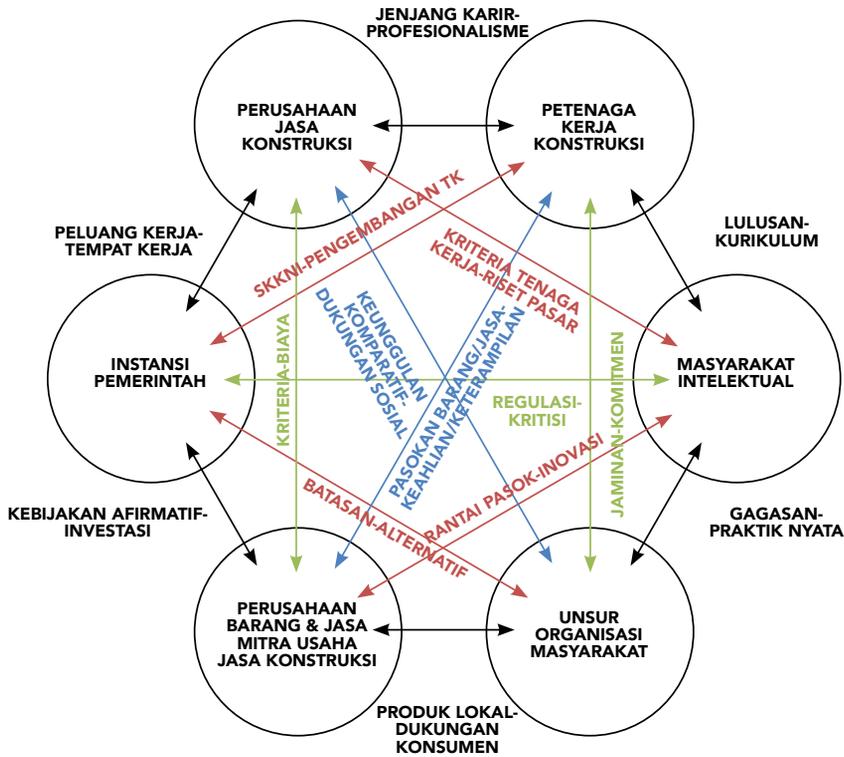
PENUTUP

Dari pembahasan di atas terlihat bahwa peran dari pemangku kepentingan sangat besar pengaruhnya bagi maju mundurnya sektor konstruksi di Indonesia. Ini merupakan ujian pertama dan apakah pelaku jasa konstruksi mampu melompati batu pertama yang bernama MEA.

Kebijakan pemerintah yang afirmatif, didukung dengan program pendidikan pelatihan yang terkait langsung dengan kebutuhan pasar konstruksi, lalu diikuti dengan kesungguhan oleh tenaga kerja konstruksi dan dikerjakan oleh perusahaan konstruksi dengan mitra strategisnya yang menjunjung tinggi norma dan etika profesionalnya, serta selalu dikawal oleh organisasi masyarakat yang berpikiran objektif dan dewasa, akan merupakan satu kesatuan yang bahu membahu dalam menghadapi tantangan global, yang diawali dengan hadirnya MEA tahun mendatang.

Kesatuan yang kompak ini akan mewujudkan *Indonesia Incorporated*, berintikan dukungan penuh dari pemerintah berupa kebijakan fiskal dan perbankan, dukungan masyarakat intelektual berupa hasil penelitian dan metodologi kerja yang efektif dan efisien, tenaga kerja yang handal, profesional dan beretika, serta perusahaan yang produktif, memiliki komitmen dan karya yang bermutu serta memiliki keunggulan komparatif, serta masyarakat yang secara bersama melindungi usaha anak bangsa untuk dapat tumbuh tegak dan berdiri dengan bangga berdampingan dengan sesama negara Asean, dan secara bertahap namun pasti dapat lulus ujian untuk menyongsong pasar global di tahun 2020.

Untuk itu semua pemangku kepentingan secara bersama-sama melakukan perubahan di bidang industri, dengan munculnya pesaing baru, pemasok baru, pengabungan usaha baru; di bidang politik, dengan perubahan pemerintahan dan legislatif yang baru serta regulasi baru; di bidang ekonomi dengan adanya perubahan tingkat inflasi dan suku bunga, dan pengangguran; di bidang sosial dengan pertumbuhan penduduk, perilaku komunitas dan masyarakat, serta tata nilai baru; dan di bidang teknologi dengan adanya terobosan ilmu pengetahuan baru, produk-produk baru, pemanfaatan teknologi baru (Feldman, 2006).



INDONESIA INCORPORATED

Kehidupan manusia bagaikan suatu perjalanan, ia tidak dinilai dari rentang waktu yang dilalui, tetapi dari perbuatan baik yang telah dilakukannya untuk sesama, untuk orang yang memberikan rasa peduli dan berbagi, untuk orang yang bekerja dan membantu memberi solusi atas banyak permasalahan, untuk orang yang dimarjinalkan dan tidak dihormati oleh karena sesuatu kondisi, dan untuk orang yang tidak mendapatkan apresiasi yang selayaknya, serta untuk pemangku jasa konstruksi Indonesia dalam menyongsong pasar tunggal Asean, pintu masuk pertama menuju pasar global... *Actio recta non erit, nisi recta fuerit voluntas* – perbuatan yang benar tidak akan muncul tanpa ada niat yang baik .. (Seneca – Filsuf Romawi, Tahun 4 SM – 65).



DAFTAR PUSTAKA

- Accel Team (2006); *“Open Systems Approach to Organizational Development”*, [http:// www. Accell-team. com](http://www.Accell-team.com), diakses tanggal 30 Juli 2012.
- Azapagic A., Perdan, S. & Clift, R. (2004); *Sustainable Development in Practice – Case Studies for Engineers and Scientists*, John Wiley & Sons, Ltd., Southern Gate, Chichester.
- Bate, P (1995); *Strategies for Cultural Change*. Butterworth Heinemann, Oxford.
- Black, J.S dan Gregersen, H.B (2003); *Leading Strategic Change – Breaking Through the Brain Barrier*, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Hor, K.K. (1995); *Applying Sun Tzu’s Art of War in Corporate Politics*, Pelanduk Publications, Petaling Jaya.
- Feldman, K. (2006); *“Strategic Planning for Improved Organizational Performance”*, [http://www. changeperform.com.au](http://www.changeperform.com.au), diakses tanggal 24 Juni 2010.
- Hudson, W.R., Haas, dan Uddin, W. (1997) *Infrastructure Management*; McGraw-Hill, New York.
- Lawler III, E.E. & Worley, C.G. (2006); *Built to Change – How to Achieve Sustained Organizational Effectiveness*, Jossey-Bass, San Fransisco.
- Smith, H. (1995); *Rethinking America – Innovative Strategies and Partnerships in Business and Education*, Avon Books, New York.
- Volberda, H.W. dan Elfring, T. (2001) *Rethinking Strategy*, Sage; London.



Terobosan Kebijakan dan Konsolidasi Para Pemangku Kepentingan Untuk Masa Depan Tenaga Terampil Konstruksi Indonesia

Dr. Ir. Masrianto, MT

Kepala Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi, Badan Pembinaan Konstruksi, Kementerian PU

Hasto Agoeng Sapoetro, S.ST, MT

Kepala Bidang Pelatihan Keterampilan Konstruksi, Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi, Badan Pembinaan Konstruksi, Kementerian PU

Dimas Bayu Susanto, ST

Staff di Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi, Badan Pembinaan Konstruksi, Kementerian PU

Banyak sekali kebijakan yang telah diambil pemerintah terkait dengan pembinaan pekerja konstruksi Indonesia (red: tenaga terampil konstruksi). Pelatihan yang dianggap sebagai mainstream untuk membina para pekerja ini telah diselenggarakan sejak 3 (tiga) dekade terakhir. Mestinya hari ini kita sudah banyak memetik hasil dari peningkatan kualitas para pekerja dan dampaknya terhadap pembangunan infrastruktur. Namun, tetap saja berita miring mengenai kualitas infrastruktur kita masih acap kali terdengar. Isu mengenai kegagalan konstruksi, kecelakaan kerja konstruksi, operasi dan pemeliharaan yang tidak optimal masih menghiasi headline nasional. Kambing hitamnya adalah kinerja konsultan perencana maupun pengawas, kontraktor dan bahkan pengguna jasa yang dituding tidak kompeten dalam menjalankan tugasnya. Ujungnya adalah persoalan human resources yang tidak terkelola dengan baik. Pemerintah dihadang persoalan pelik ketika kapasitas yang dimiliki tidak sebanding dengan kebutuhan yang ada. Jumlah SDM konstruksi yang mencapai 6,9 juta, dengan komposisi pekerja yang belum bersertifikat sekitar 6,5 juta (BPS, 2013) cukup menyulitkan pemerintah untuk mencari formula terbaik bagi pembinaan SDM konstruksi. Persoalannya kemudian tidak hanya berhenti pada isu supply and demand saja, tetapi koordinasi lintas sektoral yang rentan dan mengalami fragmentasi. Tarik ulur kebijakan sertifikasi, terkendalanya program GNPK 2010-2014, kelembagaan jasa konstruksi yang masih perlu adaptasi dan persoalan beban pembiayaan yang tak kunjung selesai menambah daftar panjang pekerjaan rumah kita. Pada akhirnya, kita semua sepakat bahwa jangan sampai tenaga terampil kepentingannya terabaikan. Dibutuhkan terobosan kebijakan dan konsolidasi para pemangku kepentingan untuk memecahkan kebuntuan ini.

Kata kunci: pekerja konstruksi, pelatihan, pemangku kepentingan, terobosan



PENDAHULUAN

INDONESIA bersama 9 negara ASEAN lainnya akan memasuki *ASEAN Economic Community* (AEC) pada akhir tahun 2015. Diharapkan hal ini akan memperkuat daya tawar ASEAN terhadap APEC (*Asia Pacific Economic Community*), NAFTA (*North America Free Trade Area*), ASEAN + 1 (China, Korea, Jepang, Australia dan New Zeland) dan kerjasama regional lainnya. Daya saing dan produktivitas dibutuhkan sebagai imunisasi menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN ini. Salah satu kunci untuk menggerakkan ekonomi (*key for-factor driven economic*) dalam rangka mempertahankan daya saing dan produktivitas adalah berkembangnya infrastruktur dengan baik, disamping berfungsinya lembaga-lembaga publik dan swasta, stabilitas lingkungan makro ekonomi, dan tenaga kerja yang sehat dengan minimum mendapatkan pendidikan dasar (WEF, 2014).

Infrastruktur adalah motor pertumbuhan ekonomi. Infrastruktur di Indonesia tumbuh dengan pesat mencapai 6,54% per tahun, melebihi pertumbuhan ekonomi Indonesia 5,21% per tahun dan menjadi sektor primadona setelah jasa pengangkutan dan komunikasi yang tumbuh 10,23% per tahun (tabel 1). Keterkaitan industri hulu (*backward linkage*) dan industri hilir (*forward linkage*) sektor

konstruksi pun banyak, dan selalu dalam setiap pembangunan infrastruktur mampu memicu bangkitan ekonomi masyarakat sekitar proyek. Adanya program *Masterplan* Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) telah menjadi katalisator perkembangan dunia konstruksi Indonesia. Total investasi yang diperlukan untuk MP3EI mencapai Rp 4.000 Trilyun sampai dengan tahun 2025. Sedangkan kebutuhan infrastruktur sebagai pendukung mencapai lebih dari Rp 1.700 Trilyun dimana sebagian besar akan diselesaikan pada kurun waktu 2010-2014 ini.

Griifin R. dalam *Business* (2006) menyatakan bahwa tenaga kerja (SDM) adalah salah satu unsur penting yang menentukan kelancaran dan keberlanjutan pelaksanaan pekerjaan konstruksi bangunan. Secara umum, saat ini ada lima hal yang dianggap sebagai faktor produksi, yaitu tenaga kerja (*labor*), modal (*capital*), sumber daya fisik (*physical resources*), kewirausahaan (*entrepreneurship*), dan sumber daya informasi (*information resources*). Manusia adalah faktor produksi utama yang menentukan kemakmuran suatu bangsa. Alasannya, alam (tanah) tidak ada artinya kalau tidak ada sumber daya manusia yang mengolahnya. Alokasi sumber daya manusia yang efektif merupakan syarat yang dibutuhkan (*necessary condition*) bagi pertumbuhan ekonomi

Tabel 1. Laju Pertumbuhan PDB Menurut Lapangan Usaha (%)

No	Lapangan Usaha	Triwulan I-2014 terhadap Triwulan I-2013
1	Pertanian, Peternakan, Kehutanan, dan Perikanan	3.30
2	Pertambangan dan Penggalian	-0.38
3	Industri Pengolahan	5.16
4	Listrik, Gas, dan Air Bersih	6.52
5	Konstruksi	6.54
6	Perdagangan, Hotel, dan Restoran	4.59
7	Pengangkutan dan Komunikasi	10.23
8	Keuangan, Real Estat, dan Jasa Perusahaan	6.16
9	Jasa-Jasa	5.81
	PDB	5.21
	PDB Tanpa Migas	5.56

Sumber: Berita Resmi Statistik BPS, 5 Mei 2014



(Adam Smith, 1729-1790). Era perdagangan bebas yang diharapkan mampu mendorong pertumbuhan ekonomi negara-negara dunia ketiga menuntut kualitas SDM yang handal. Kompetensi SDM menjadi hal yang sangat diperhitungkan disini untuk daya saing antar bangsa.

Maslow (dalam Siagian, 1981) menyebutkan 5 tingkatan kebutuhan SDM, yaitu: (1) Kebutuhan Fisiologis atau *Physiological Needs*, (2) Kebutuhan Keamanan atau *Safety Needs*, (3) Kebutuhan sosial atau *Social Needs*, (4) Kebutuhan Prestise atau *Esteem Needs*, (5) Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja atau *Self Actualization*. Sehingga, menciptakan tenaga kerja konstruksi yang kompeten dapat dilakukan dengan pelatihan/pendidikan dan uji kompetensi dengan mengacu kepada standar kompetensi yang telah ditetapkan. Disparitas antara kompetensi yang dibutuhkan di lapangan dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang tenaga kerja diharapkan dapat diselesaikan dengan pelatihan. Kementerian Pekerjaan Umum (PU) melalui Badan Pembinaan Konstruksi (BP Konstruksi) menunjuk Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi (PusbinKPK) sebagai unit kerja yang menjadi motor penggerak program-program pelatihan bagi SDM konstruksi (non Aparatur Sipil Negara). Masalah muncul manakala kebutuhan tenaga kerja konstruksi semakin meningkat seiring naiknya investasi infrastruktur (*demand*), disisi lain penyediaan tenaga kerja yang kompeten dan kompetitif untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri dan permintaan pasar luar negeri mengalami banyak keterbatasan (*supply*). Selama rentang 2006-2010, pertumbuhan rata-rata nilai konstruksi adalah 23% dan pertumbuhan rata-rata tenaga kerjanya 7,29% atau setara dengan 400 ribu orang per tahun. Sedangkan kapasitas pelatihan konstruksi per tahun yang mampu diselenggarakan pemerintah adalah ± 15.000 orang (Renstra/RPJMN) atau 75 ribu orang dalam 5 tahun. Artinya, begitu banyak

kebutuhan akan pelatihan, namun kemampuan pemerintah untuk mencukupinya masih terbatas. Kondisi ini harus disadari oleh para pemangku kepentingan, dimana pelatihan konstruksi semestinya bukan hanya domain Kementerian PU saja, tetapi keterlibatan kementerian/lembaga lain, pemerintah daerah dan swasta sangat dibutuhkan.

Seiring perjalanan waktu, pelaksanaan pembangunan SDM konstruksi dirasa masih belum memenuhi gap antara permintaan dan penyediaan serta belum menjawab tuntas seluruh persoalan terkait SDM konstruksi. Pemberlakuan Masyarakat Ekonomi ASEAN sebentar lagi akan tiba, sehingga seluruh stakeholder perlu melakukan percepatan dan perluasan pembangunan SDM konstruksi Indonesia untuk mengejar ketertinggalan dengan berbagai terobosan-terobosan kebijakan. Terobosan kebijakan tersebut perlu didukung dengan kelembagaan yang solid dan law enforcement yang kuat. Tulisan ini hadir untuk mengkaji bagaimana kondisi terkini tenaga terampil konstruksi kita, bagaimana program-program pembinaan yang selama ini berjalan, dan solusi seperti apa yang dibutuhkan untuk masa depan tenaga terampil konstruksi Indonesia.

PROBLEMATIKA TENAGA TERAMPIL KONSTRUKSI INDONESIA

Tenaga kerja konstruksi adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa baik memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat dalam bidang konstruksi. Sedangkan tenaga terampil dalam terminologi yang dikenal di dunia jasa konstruksi adalah tenaga kerja yang tugasnya meliputi pelaksanaan operasional terkait dengan keterampilan yang dimilikinya. Tenaga terampil akan lebih banyak menggunakan kemampuan motorik-nya dalam melaksanakan tugas dan cenderung lebih banyak terjun langsung di lapangan.



Tabel 2. Tenaga kerja terampil untuk proyek EPC pada fase konstruksi

No	Kategori	Tugas
1	Laborers	Sebagai helper/buruh yang tugasnya membantu tukang
2	Operator Equipment	Operator alat berat
3	Oilers	Pekerjaan yang berhubungan dengan lubrikasi alat-alat, pipa, dan pemeliharaan
4	Carpenters	Melakukan pekerjaan yang berhubungan dengan kayu
5	Cement Finishers	Tukang cor atau pekerjaan yang berhubungan dengan beton
6	Teamters	Supir truk atau mobil besar lainnya
7	Iron Workers	Melakukan pekerjaan yang berhubungan dengan besi baja misalnya pemasangan dan pengelasan
8	Pipefitters	Melakukan pekerjaan mendesain, merakit, fabrikasi, memelihara dan sistem perbaikan pipa mekanik
9	Electricians	Melakukan pekerjaan mendesain, merakit, fabricates, memelihara tentang listrik
10	Boilermakers	Melakukan pekerjaan fabrikasi baja dan plat sejenisnya
11	Millwrights	Melakukan pekerjaan pemasangan, pemeliharaan, peningkatan, dan fabrikasi mesin dan peralatan sesuai dengan blueprint/drawing
12	Pipewelders	Melakukan pekerjaan pemasangan dan memeriksa pipa besi/baja
13	Insulator	Melakukan pekerjaan pemasangan insulasi pada alat, pipa, ataupun mesin
14	Painters	Melakukan pekerjaan pengecatan bangunan/alat/mesin
15	Foreman	Melakukan pengawasan pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kerja terampil (mandor)
16	Rigger	Melakukan pekerjaan sebagai pemberi aba-aba untuk operator alat berat

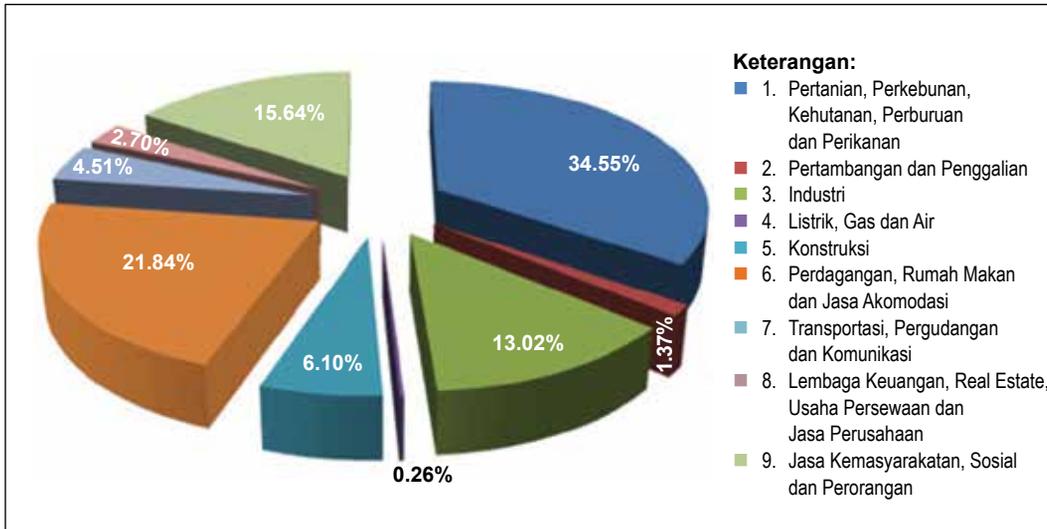
(Sumber: Yuni Asril Sani, 2012)

Ketika kita merujuk kepada Perpres. Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) maka yang dikategorikan tenaga terampil konstruksi adalah jenjang 1 sampai dengan jenjang 3 (operator) dan jenjang 4 sampai dengan jenjang 6 (teknisi/analisis). Tingkat pendidikannya dari SD hingga maksimal sarjana terapan (D4) atau sarjana (S1). Tabel 2, memberikan contoh tenaga kerja terampil untuk proyek EPC pada fase konstruksi. Buruh konstruksi mencakup mandor, tukang dan pembantu tukang, merupakan sumber daya yang penting dalam pelaksanaan proyek konstruksi. Hal ini dapat dilihat dari tingginya penggunaan tenaga kerja tidak ahli (buruh) dalam suatu daur hidup proyek (*project life cycle*) terutama pada tahap produksi, dibandingkan dengan penggunaan tenaga ahli (Shtub, 1994). Menurut Shtub (1994), dalam suatu siklus proyek, masalah tenaga kerja tidak terdidik membutuhkan dana tertinggi dalam tahapan perencanaan dan produksi dibandingkan dengan pengeluaran untuk biaya tenaga terdidik maupun material. Dalam

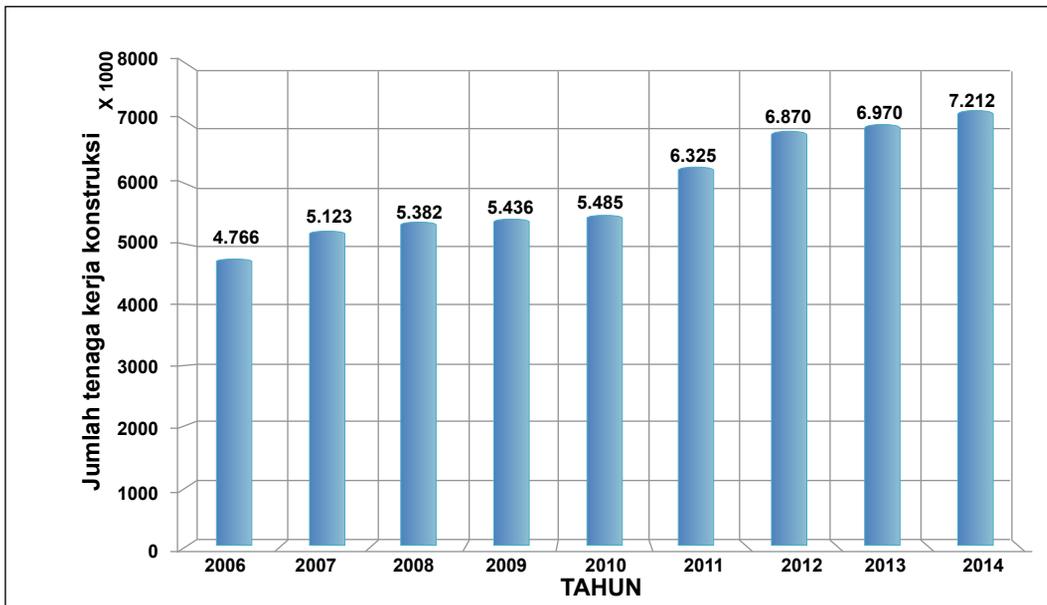
penelitiannya mengenai perbandingan biaya rata-rata yang dikeluarkan untuk tenaga kerja terdidik dan tidak terdidik dalam siklus proyek konstruksi, ditemukan bahwa pengeluaran untuk biaya buruh yang tidak terdidik merupakan biaya terbesar dalam siklus operasional (Nur'aman, 2000).

Berbicara mengenai penyerapan tenaga kerja, maka sektor konstruksi menempati urutan kelima terbesar, setelah sektor pertanian, perkebunan, kehutanan, perburuan dan perikanan (34,55%), sektor perdagangan, rumah makan dan akomodasi (21,84%), sektor jasa kemasyarakatan, sosial dan perorangan (15,64%), dan sektor industri (13,02%).

Jumlah tenaga kerja konstruksi kita dari masa ke masa semakin meningkat. Tahun 2004 BPS mencatat penduduk usia 15 tahun ke atas yang bekerja pada lapangan usaha konstruksi adalah 4,6 juta orang. Kemudian meningkat selama satu dekade, di tahun 2014 menjadi 7,2 juta



Gambar 1. Komposisi tenaga kerja Indonesia tahun 2014 menurut lapangan usaha utama
(Sumber: BPS, 2014)



Gambar 2. Pertumbuhan Tenaga Kerja Konstruksi Indonesia
(Sumber: Survey Angkatan Kerja Nasional/Sakernas BPS 2006-2014)



orang. Pertumbuhan tenaga kerja konstruksi dari tahun ke tahun secara detail ini dapat dilihat pada gambar 1 (data yang dijadikan sampel merupakan data pada pengambilan bulan Agustus, kecuali tahun 2014 pada bulan Februari).

Meningkatnya jumlah tenaga kerja konstruksi tersebut tidak bisa dilepaskan dari meningkatnya investasi bidang infrastruktur sebagaimana telah disinggung sebelumnya. Ejuhwo (2007) dalam disertasinya meneliti berdasarkan pengalamannya di Inggris, bahwa ketersediaan tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor di bawah ini:

- a. Penurunan jumlah tenaga kerja yang dilatih
- b. Perubahan pasar konstruksi dan kebutuhan keterampilan
- c. Pengelolaan teknologi baru
- d. Pertumbuhan spesialisasi kerja dalam hal ini subkontraktor
- e. Siklus alami dari pasar konstruksi
- f. Perkembangan kecenderungan hasil yang difokuskan pada pendanaan.

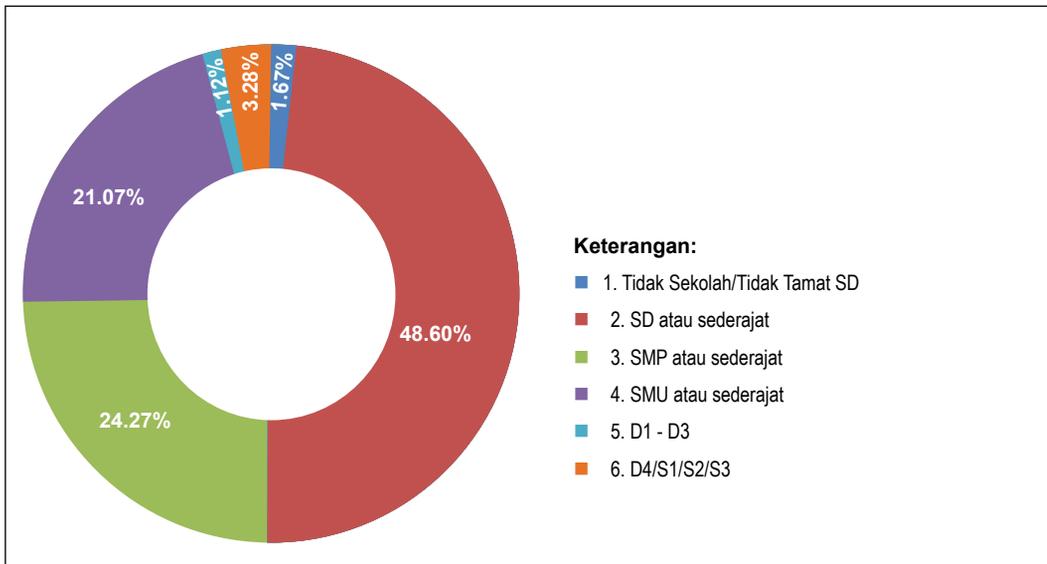
Jumlah tenaga kerja konstruksi yang demikian banyak ini menjadi modal yang cukup membanggakan bagi bangsa ini untuk mendukung pembangunan infrastruktur dan memenuhi permintaan dalam dan luar negeri. Kita tidak akan kekurangan tenaga kerja dari sisi kuantitas. Bisa dibayangkan, negara tetangga Malaysia saja banyak menggunakan jasa tenaga kerja Indonesia, khususnya tenaga kerja terampil konstruksi. Jumlah tenaga kerja konstruksi Indonesia di Malaysia untuk kategori general workers mencapai 250 ribu orang (56% dari total keseluruhan tenaga kerja konstruksi asing di Malaysia). Perjalanan PusbinKPK pun tidak terlepas dari ekspor tenaga kerja konstruksi. Setelah booming minyak tahun 1973, negara-negara penghasil minyak mendapat sejumlah dana cukup besar untuk membangun infrastruktur, antara lain Indonesia dan negara-negara Timur Tengah, sehingga muncul kebutuhan tenaga kerja

konstruksi dalam jumlah besar baik untuk kebutuhan dalam negeri maupun luar negeri. Sejarah PusbinKPK dimulai pada akhir tahun 1979, dimana dibentuk CDME (*Construction Development for Middle East*) atau PPJKT (Proyek Pengembangan Jasa Konstruksi Timur Tengah), sebuah proyek untuk mengirimkan tenaga kerja kita ke Timur Tengah karena begitu banyaknya kontrak kerja yang ditawarkan negara-negara Timur Tengah, untuk pembangunan gedung-gedung dan jalan/jembatan. Kerjasama dengan Timur Tengah dan kawasan ASEAN masih terus berlanjut hingga hari ini. Kontraktor-kontraktor kita mendapatkan banyak proyek infrastruktur di Libya, Aljazair, Saudi Arabia, Uni Emirat Arab, Myanmar, Malaysia, Timor Leste, Brunei Darussalam dan lain-lain. Tenaga kerja konstruksi kita, khususnya tenaga terampil banyak disenangi di luar negeri karena tidak mudah mengeluh atau menuntut, pekerja keras, pembelajar yang baik, mampu beradaptasi dengan iklim, dan di beberapa tempat karena faktor kesamaan agama. Kekuatan jumlah tenaga terampil konstruksi Indonesia inilah yang barangkali membuat MEA 2015 belum mengakomodasi tenaga terampil konstruksi sebagai bagian program *Mutual Recognition Arrangements* (MRA), baru sebatas pada insinyur Sipil (ACPE) dan Arsitek (AA).

Jumlah tenaga kerja konstruksi yang besar bukan tanpa persoalan. Jika menggunakan pendekatan kajian yang dilakukan PusbinKPK, maka komposisi tenaga kerja konstruksi di tahun 2013 terdiri dari: tenaga ahli 4%, tenaga terampil 20% dan tenaga tidak terampil 76%. Tenaga ahli yang bersertifikat hanya 46.705 orang atau 6.48% dari total tenaga ahli konstruksi, sedangkan tenaga terampil yang bersertifikat hanya 78.272 orang atau 3.62% dari total tenaga terampil konstruksi (LPJKN-BPS, 2013). Artinya, sebagian besar dari tenaga ahli dan terampil Indonesia belum bersertifikat. Belum lagi pekerjaan rumah untuk melatih tenaga tidak terampil yang merupakan porsi paling besar dari profil angkatan kerja di sektor

konstruksi. Sebagaimana amanat UU Nomor 18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi setiap tenaga kerja konstruksi yang bekerja di sektor konstruksi wajib bersertifikat, baik keahlian maupun keterampilan, baik sebagai perencana, pelaksana maupun pengawas. Filosofi dari hadirnya pasal 9 dalam UU No 18 Tahun 1999 ini adalah untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan daya saing SDM konstruksi. Daya saing perusahaan dengan adanya tenaga kerja bersertifikat diharapkan akan semakin meningkat, BUJK menjadi credible untuk

Menjadi insinyur atau arsitek (red: tenaga ahli) ada sekolahnya, yaitu fakultas teknik di setiap universitas yang jumlahnya menjamur di seluruh negeri dengan tingkat persaingan tinggi. Tetapi dominasi lulusan fakultas teknik justru tidak bekerja di sektor konstruksi, melainkan di sektor perdagangan, keuangan dan jasa. Sedangkan, menjadi tukang, atau menjadi tenaga terampil konstruksi jarang bisa kita temukan atau bahkan tidak ada sekolahnya. SMK jurusan teknik bangunan yang jumlahnya mencapai 595 (433 negeri dan 162 swasta)

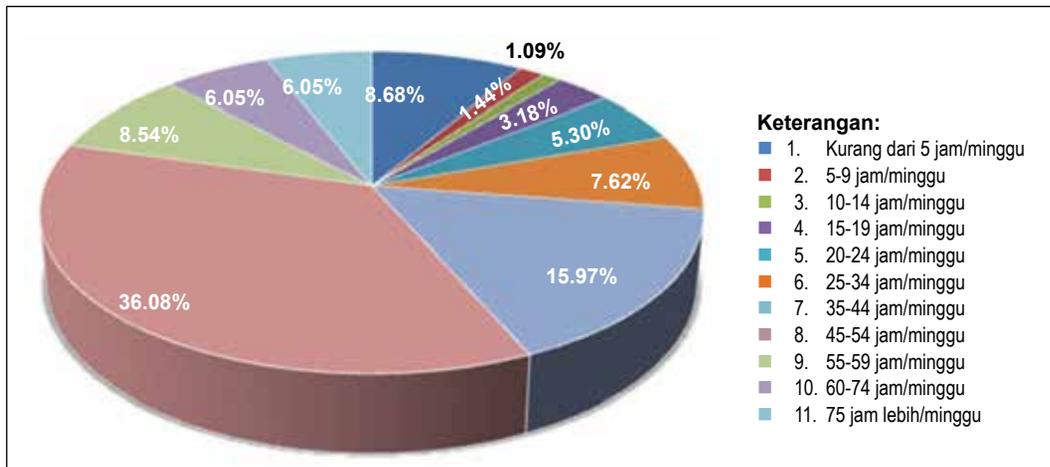


Gambar 3. Komposisi tenaga kerja konstruksi Indonesia tahun 2014 menurut pendidikan
(Sumber: BPS, 2014 dengan pengolahan)

mengerjakan proyek infrastruktur karena tenaga kerjanya telah terjamin kualitasnya.

Problematika lain selain sertifikasi adalah tingkat pendidikan dari tenaga kerja konstruksi kita. Sebagian besar tenaga kerja konstruksi kita adalah berpendidikan SD dan SMP, biasanya hal ini terjadi pada tenaga terampil dan tidak terampil. Hal ini bukan tanpa alasan, manakala institusi pendidikan kita memiliki ragam keterbatasan.

pun mengalami kemerosotan jumlah peminat (Kemendikbud, 2014). Ketiadaan sertifikat dan rendahnya tingkat pendidikan menjadi titik kritis dari kualitas SDM konstruksi, khususnya tenaga terampil. Ini berpengaruh kepada sikap kerja (*attitude*), kedisiplinan dan produktivitas tenaga kerja. Berbicara produktivitas, 43,29% tenaga kerja kita produktivitasnya rendah dengan rata-rata jam kerja 0-44 jam per minggu. Faktor produktivitas ini dipengaruhi oleh banyak hal, diantaranya faktor absensi pekerja, faktor tingkat keterampilan dan pelatihan



Gambar 4. Produktivitas tenaga kerja konstruksi Indonesia tahun 2014 yang diukur dari rata-rata jam kerja dalam seminggu

(Sumber: BPS, 2014 dengan pengolahan)

tenaga kerja, faktor kerja lembur, faktor imbalan dan kompensasi, faktor penghargaan terhadap pekerja, faktor keselamatan pekerja dan faktor kontrol dan pengawasan jam kerja (Daniel, 2009). Produktivitas inilah yang paling signifikan mempengaruhi kinerja proyek konstruksi, khususnya dari sisi waktu penyelesaian proyek.

Variabel permasalahan rendahnya produktivitas serta minimnya pengetahuan dan kemampuan teknik SDM termasuk dalam kategori faktor SDM. Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam satu perusahaan. Karena kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan dalam organisasi, baik dalam kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi itu sendiri (Martoyo, 2002). Sumber daya manusia mungkin merupakan kelemahan utama dari semua kelemahan yang ada, sehingga jika permasalahan-permasalahan SDM tersebut tidak diperbaiki, maka hal ini akan berdampak negatif terhadap produktivitas, efisiensi dan daya saing industri konstruksi nasional (Dayatno, 2003).

Pada sisi lain, kita menghadapi kenyataan bahwa rata-rata tenaga terampil kita bukan

merupakan tenaga tetap. Mereka adalah tenaga lepas atau tenaga yang dikontrak per proyek saja, dan mendapatkan upah harian maupun borongan. Rata-rata pekerjaan mereka adalah di sektor pertanian, dimana pada sektor inilah perpindahan lapangan pekerjaan tenaga kerja konstruksi mendapat rangking paling tinggi (0,9). Ketika lahan belum produktif atau belum memasuki masa panen dan saat proyek bangunan/konstruksi dimulai (Juli-Desember), para tenaga kerja yang rata-rata dari masyarakat pedesaan berpindah ke kota menjadi buruh bangunan.

Problematika lainnya adalah mengenai penghargaan (remunerasi) dan perlindungan (asuransi) SDM Konstruksi Indonesia yang masih sangat rendah dibanding dengan profesi hukum dan keuangan. Penghargaan terhadap sarjana teknik pemula berkisar antara Rp. 2-3 Juta/Bulan dan jauh dibanding dengan penghargaan sarjana ekonomi/keuangan atau perbangkan yang mencapai kisaran Rp. 5-7 Juta/bulan. Tenaga terampil konstruksi biasanya dihargai atas dasar kerja harian oleh seorang mandor borong (bos borong) suatu bangunan. Remunerasi tenaga terampil/tukang konstruksi di pulau Jawa dapat dilihat pada



Tabel 3. Perpindahan Lapangan Pekerjaan Sektor Konstruksi (%) 2011–2012

		2012		Lapangan Pekerjaan						
		2011	1	2	3	4	5	6	7	8
Lapangan Pekerjaan	1	37.6	0.5	1.3	0.0	1.2	1.6	0.5	0.1	0.7
	2	0.4	1.2	0.1	0.0	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0
	3	1.0	0.1	6.7	0.0	0.3	0.7	0.2	0.1	0.4
	4	0.0	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	5	0.9	0.1	0.3	0.0	3.5	0.3	0.2	0.1	0.2
	6	1.2	0.1	0.8	0.0	0.3	14.0	0.3	0.2	0.6
	7	0.4	0.1	0.1	0.0	0.2	0.4	2.9	0.1	0.2
	8	0.1	0.0	0.1	0.0	0.1	0.2	0.1	1.0	0.3
	9	0.6	0.0	0.4	0.0	0.2	0.6	0.2	0.2	13.4

(Sumber: BPS, 2013)

Keterangan:

- | | |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 1. Pertanian, Perkebunan, Kehutanan, Perburuan dan Perikanan | 6. Perdagangan, Rumah Makan dan Jasa Akomodasi |
| 2. Pertambangan dan Penggalian | 7. Transportasi, Pergudangan dan Komunikasi |
| 3. Industri | 8. Lembaga Keuangan, Real Estate, Usaha Persewaan dan Jasa Perusahaan |
| 4. Listrik, Gas dan Air | 9. Jasa Kemasyarakatan, Sosial dan Perorangan |
| 5. Konstruksi | |

tabel 4. Mengenai asuransi, sebenarnya telah terbit Keputusan Menakertrans Nomor: KEP-196/MEN/1999 tentang Penyelenggaraan Program Jaminan Sosial Tenaga Kerja Bagi Tenaga Kerja Harian Lepas, Borongan dan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Pada Sektor Jasa Konstruksi. Namun kebanyakan para pekerja kita tidak mengetahui bahwa ada asuransi pekerja konstruksi yang dikelola melalui BPJS. Bahkan beberapa kontraktor tidak mengikutsertakan atau mengasuransikan para pekerjanya ke BPJS. Hal ini penting bagi para pekerja untuk memahami kontrak kerja terlebih dahulu, dan bagi pemerintah untuk menindak tegas oknum kontraktor yang tidak melindungi para pekerjanya dengan asuransi, apalagi untuk pekerjaan yang beresiko tinggi (*high risk*).

Tabel 4. Rata-rata upah Tukang Bangunan Harian di Pulau Jawa tahun 2013 (Sumber: BPS, 2013)

STRATEGI DAN KEBIJAKAN KE DEPAN

Mengatasi berbagai problematika di atas, pemerintah melalui Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi, Badan Pembinaan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum melakukan berbagai macam program untuk pembinaan kompetensi tenaga terampil konstruksi. Dimulai dengan penyusunan bakuan kompetensi (SKKNI, KPBK, MUK dan Modul) untuk tenaga terampil. Saat ini PusbinKPK memiliki 26 jabatan kerja bidang keterampilan konstruksi, baik pelaksana lapangan, mandor, tukang, juru/teknisi dan operator alat berat yang SKKNI dan



Tabel 2. Tenaga kerja terampil untuk proyek EPC pada fase konstruksi

Jenis Pekerjaan	Satuan	Range Upah (Rp)	
		Terendah	Tertinggi
1	2	3	4
1 Mandor	orang/hari	44.000	143.221
2 Tukang Gali	orang/hari	37.500	143.221
3 Kepala Tukang Batu	orang/hari	57.000	126.598
4 Tukang Batu	orang/hari	47.000	109.960
5 Kepala Tukang Kayu	orang/hari	57.000	126.598
6 Tukang Kayu	orang/hari	50.000	109.960
7 Kepala Tukang Besi	orang/hari	57.000	126.598
8. Tukang Besi Terampil	orang/hari	49.500	109.960
9 Kepala Tukang Cat	orang/hari	57.000	126.598
10 Tukang Cat Terampil	orang/hari	45.000	109.960
11 Pembantu Tukang/Kenek	orang/hari	38.000	93.351

(Sumber: BPS, 2013)

Modulnya siap untuk digunakan. Kemudian sepanjang rentang waktu 2010-2014, PusbinKPK melalui dana APBN menyelenggarakan pelatihan keterampilan sebanyak 1.269 angkatan (untuk 2014 masih *on going*).

Delivery system dari penyelenggaraan pelatihan mulai diperbaiki, dari yang semula konvensional menjadi lebih inovatif dan dari

yang semula menunggu bola (*red: peserta*) menjadi menjemput bola. Pelatihan tidak harus bergantung pada model pelatihan konvensional yang berbentuk pertemuan regular di kelas dengan instruktur selama beberapa hari. Pelatihan dikembangkan menjadi pelatihan jarak jauh (*distance learning*) untuk tenaga ahli. Sedangkan untuk tenaga terampil digunakan pelatihan konstruksi keliling dengan memakai

Tabel 5. Target, Pencapaian dan Backlog Renstra dan RPJMN Pusbin KPK Tahun 2010-2014

No.	KEGIATAN/OUTPUT UTAMA	Satuan	Renstra 2010-2014 (revisi)	Capaian				Rencana 2014	Total Capaian			
				2010	2011	2012	2013		2010-2014	% terhadap RPJMN	% terhadap Renstra	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
PEMBINAAN KOMPETENSI DAN PELATIHAN KONSTRUKSI												
1	Jumlah penyelenggaraan pelatihan keahlian konstruksi	angkatan	215	7	30	16	34	145	232	22.94	107.91	
2	Jumlah Kegiatan pelatihan keterampilan tukang teknisi peralatan dan perbengkelan jasa konstruksi	angkatan	650	61	130	152	306	620	1269	27.22	195.23	
3	Jumlah Penyelenggaraan pelatihan untuk calon pelatih (TOT) dan asesor tenaga ahli konstruksi	orang/angkatan	62	4	8	8	54	10	84	40	135.48	
4	Jumlah Penyelenggaraan pelatihan untuk calon pelatih (TOT) dan asesor teknisi dan keterampilan konstruksi		0	0	0	0	0	0	0			
5	Jumlah Kerjasama pelatihan/sertifikasi keterampilan konstruksi dengan SMK dan institusi	angkatan	150	0	37	10	77	68	192	0	128.00	
6	Jumlah Kerjasama pelatihan/sertifikasi keterampilan konstruksi dengan institusi diklat swasta/masyarakat jasa konstruksi	angkatan	55	0	22	0	18	27	67	0	121.82	

(Sumber: Pusbin KPK, 2014)

Keterangan:

- Konversi angkatan ke orang dengan formula rata-rata 1 angkatan = 25 orang

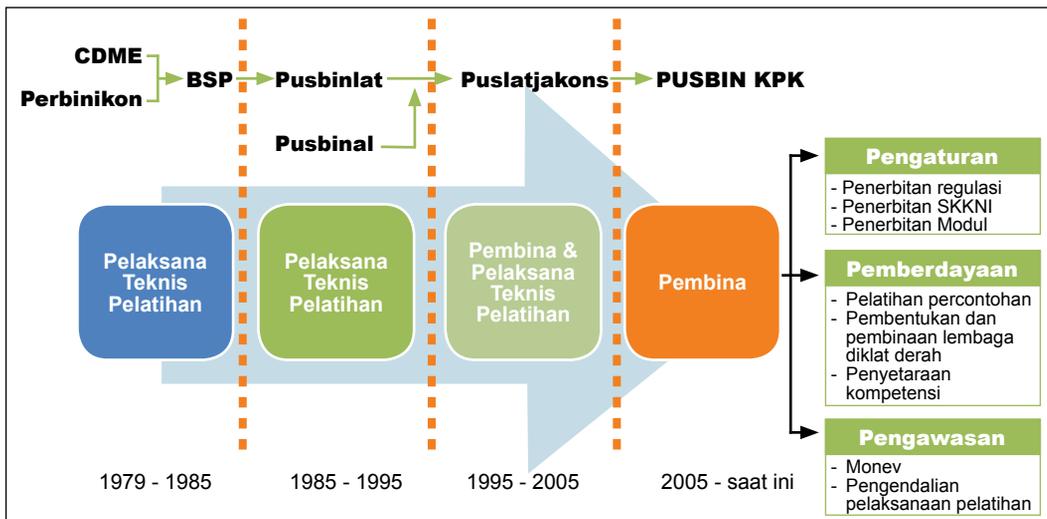
MTU (*Mobile Training Unit*). MTU menjangkau tenaga kerja terampil konstruksi di kantong-kantong tenaga kerja maupun di lokasi proyek. Hal ini untuk menjembatani kesulitan peserta mengikuti pelatihan dikarenakan jadwal proyek yang cukup padat dan akses lokasi pelatihan yang kadang jauh dari tempat domisili maupun tempat proyek. Tujuh unit MTU telah dibuat pada tahun anggaran 2013 dan telah diserahkan kepada 7 (tujuh) pemerintah propinsi, yaitu Jambi, Jawa Barat, DIY, Jawa Tengah, Kalimantan Timur, Sulawesi Selatan, dan Papua. Tahun anggaran 2014, pengadaan MTU ditingkatkan menjadi 14 unit dan direncanakan program pelatihan MTU sebanyak 263 angkatan. Targetnya seluruh propinsi bisa memiliki MTU dan secara mandiri dapat mengoperasikan MTU untuk kepentingan tenaga terampil di daerahnya masing-masing.

Berbagai upaya yang dilakukan di atas, nampaknya belum sepenuhnya mampu memecahkan problematika tenaga kerja terampil Indonesia. Persoalan tenaga terampil konstruksi ini rupanya tidak bisa dipandang dari satu sudut pandang saja, yaitu pemerintah, namun perlu digali sudut pandang pemangku kepentingan lainnya terlebih masyarakat. Pekerjaan rumah

membina tenaga kerja konstruksi akan terus stagnan jika hanya bertumpu pada peran dan kiprah PusbinKPK saja. PusbinKPK adalah salah satu bagian kecil dari unsur pemerintah yang itupun masih jauh dari harapan ideal. Setidaknya, penulis menilai ada tiga hal penting untuk bisa menjadi tumpuan perumusan strategi dan kebijakan masa depan bagi tenaga terampil konstruksi, yaitu perlunya terobosan kebijakan, perlunya konsolidasi para pemangku kepentingan dan perlunya law enforcement dari pemerintah. Ketiga hal ini sering kali luput dari perhatian kita, padahal ini menjadi prasyarat keberhasilan pembangunan tenaga kerja konstruksi kita.

• **TEROBOSAN KEBIJAKAN**

Pertama, PusbinKPK harus mentransformasi diri menjadi organisasi modern dan profesional dengan bertumpu pada core business membina SDM konstruksi. Tugas PusbinKPK sebagai pembina sebenarnya telah dijalankan sejak tahun 2005 sering dengan perkembangan sejarah yang dilalui sebelumnya. Tinggal sekarang adalah penguatan posisi PusbinKPK sebagai center knowledge tenaga kerja konstruksi dan penguatan perannya dalam pengaturan, pemberdayaan dan pengawasan.

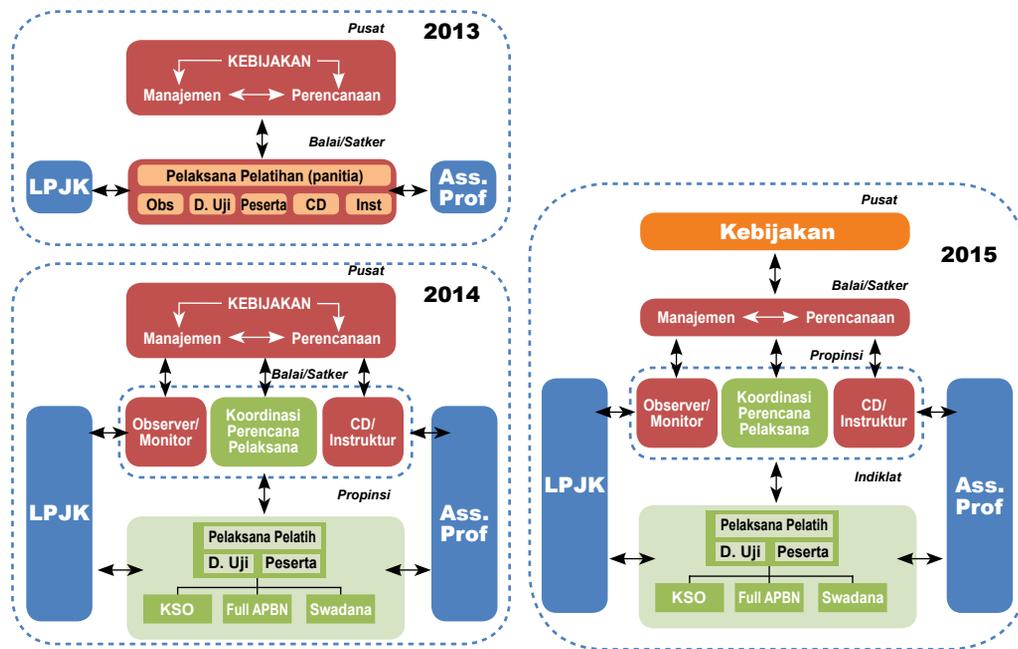


Gambar 5. Pergeseran peran institusi Pusbin KPK, ditinjau dari aspek historis 1979-2014



Balai pelatihan konstruksi yang dimiliki PusbinKPK adalah etalase, yang memajang produk pelatihan percontohan sehingga dapat diduplikasi oleh para pemangku kepentingan. Saat ini PusbinKPK memiliki 7 (tujuh) balai, yaitu Balai Peningkatan Keahlian Konstruksi di Jakarta, Balai Pelatihan Konstruksi di Aceh, Jakarta, Surabaya, Banjarmasin, Makassar, dan Jayapura. Tiga diantara balai-balai tersebut (Aceh, Jakarta, dan Jayapura) memiliki gedung workshop dengan peralatan pelatihan yang

penyusunan kontrak kerja yang jelas dan terukur serta *capacity building* secara berkelanjutan bagi aparat internal dapat digulirkan untuk memenuhi kebutuhan ini. Harapannya dengan perbaikan manajemen operasional ini berimplikasi pada kualitas penyelenggaraan pelatihan yang semakin meningkat. Instruktur, modul, SKKNI, sarana dan prasarana pelatihan harus dipastikan dalam kondisi ultimate untuk memberikan pelayanan secara prima kepada masyarakat.



Gambar 6. Perubahan paradigma pelaksanaan pelatihan konstruksi (sumber: hasil Kajian Penyusunan Kebijakan dan Strategi Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi, Pusbin KPK, 2013)

cukup memadai. Balai harus menjadi lesson learn center, yang menuntut tidak hanya memainkan fungsi sebagai unit pelaksana teknis saja, tetapi juga memainkan peran manajemen dan perencanaan. Tentu, kondisi ini akan menuntut dukungan finansial dan dukungan SDM (Aparatur Sipil Negara) yang kompeten. Perbaikan sistem perekrutan,

Pembinaan instruktur secara terus menerus melalui optimalisasi peran IALKI (Ikatan Instruktur dan Asesor Pelatihan Konstruksi Indonesia) sangat diperlukan. Kerjasama dengan BUMN-BUMN karya untuk mendatangkan instruktur berpengalaman, regenerasi instruktur dengan TOT, penyegaran (*up grading*) instruktur dengan pelatihan-pelatihan dan pendataan instruktur.



SKKNI dan modul juga perlu dievaluasi, mana yang masih layak dan mana yang perlu dilakukan revisi. Penentuan revisi dan pembuatan SKKNI baru harus berdasarkan kebutuhan pelaku industri konstruksi. Kemasan SKKNI dan modul sudah sepatutnya lebih menarik dan mempermudah peserta untuk memahaminya, disamping secara substansi perlu dipertajam lagi muatan teknisnya.

Penentuan jabatan kerja yang akan dilatih juga harus diperhatikan, jabatan kerja yang dilatih adalah jabatan-jabatan kerja kunci dalam proyek pekerjaan konstruksi seperti Pengawas, Pelaksana, dan Mandor. Khusus untuk mandor, selain diberikan pelatihan keterampilan juga diberikan pelatihan *training of trainer* sehingga diharapkan mandor akan memberikan *multiplier effect* terhadap tukang-tukang yang berada di bawahnya.

Kedua, pembentukan paguyuban pekerja konstruksi khusus tenaga terampil di daerah. Sebagaimana kita tahu, bahwa asosiasi profesi untuk tenaga ahli menjamur di Indonesia ini, tercatat tidak kurang dari 45 organisasi. Namun, untuk asosiasi tenaga terampil, sangat jarang kita temukan. Tenaga terampil yang merupakan komposisi terbesar tenaga kerja konstruksi seolah terabaikan kepentingan dan aspirasinya karena mereka tidak memiliki wadah untuk komunitasnya. Tim Pembina Jasa Konstruksi Daerah (TPJKD) telah dibentuk oleh pemerintah di seluruh propinsi. Namun banyak TPJKD yang belum berjalan optimal menjalankan tugas tanggung jawab dan fungsinya dengan beragam kendala. Tentu ini menjadi pemikiran kita bersama, bagaimana agar fungsi-fungsi pembinaan SDM konstruksi mampu terus berjalan tanpa harus ada ketergantungan dengan keaktifan lembaga berwenang semisal TPJKD tadi. Pembinaan tenaga terampil di daerah tidak bisa menunggu legalisasi kelembagaan dan serangkaian formalitas dan aktivitas prosedural dari lembaga-lembaga struktural pemerintah. Masyarakat atau tenaga kerja konstruksi level terampil harus diberdayakan

secara mandiri melalui paguyuban, dimana mereka dapat berkumpul, menuangkan ide dan aspirasinya serta menjadi tempat untuk meningkatkan kesejahteraan bersama. Bentuk paguyuban bisa dikombinasi dengan koperasi, dimana mereka dapat melakukan simpan pinjam dan menjadi tempat rujukan bagi para vendor, sub-kontraktor, kontraktor maupun masyarakat untuk merekrut tenaga kerja yang dibutuhkan. Pendekatan bottom up ini diharapkan dapat menjadi solusi ditengah sulitnya pembinaan SDM konstruksi menjadi prioritas pembangunan di daerah. Pemerintah dapat membantu pendanaan untuk training for trainers ataupun management of training kepada paguyuban tersebut, khususnya pada jenis keterampilan yang khusus/langka dan berisiko tinggi, sehingga tercipta efek multiplikasi.

Ketiga, penciptaan sistem informasi tenaga kerja konstruksi yang terintegrasi. Terintegrasi yang dimaksud disini adalah sebuah sistem yang tidak hanya menampilkan database profil tenaga kerja konstruksi terkait, tetapi juga terintegrasi dengan database pelatihan, database sertifikasi dan database jaringan bursa kerja. Tentu sistem ini dikelola lintas sektoral, seperti Kementerian PU, Kementerian Nakertrans, LPJKN, BNSP, BNP2TKI, BPS dan para pemangku kepentingan lainnya. Sehingga sistem informasi terintegrasi nasional ini menghapuskan sistem informasi yang dibangun masing-masing lembaga yang sifatnya parsial dan tidak memiliki dampak signifikan bagi arus informasi pekerja konstruksi.

Keempat, perlu ada upaya masif, sistematis dan terstruktur (MST) dari para pemangku kepentingan untuk peningkatan pengakuan (sertifikasi), penghargaan (remunerasi) dan perlindungan (asuransi) bagi tenaga kerja konstruksi, khususnya tenaga kerja terampil. Tenaga kerja terampil secara ekonomi memiliki keterbatasan finansial, sehingga kebutuhan mereka untuk peningkatan kompetensi, peningkatan pendapatan dan perlindungan



kerjanya perlu didukung peran pemerintah dan para pemangku kepentingan. Beberapa hal yang dapat dilakukan terkait dengan sertifikasi adalah kaji ulang terkait dengan sasaran sertifikasi, penyederhanaan proses sertifikasi, penetapan biaya sertifikasi yang terjangkau (khusus tenaga terampil didukung melalui APBN/APBD), penyederhanaan sistem klasifikasi dan kualifikasi serta harmonisasi secara lintas sektoral, serta pengawasan proses sertifikasi. Terkait dengan remunerasi dapat dilakukan hal-hal sebagai berikut: prioritas APBN/APBD untuk pembinaan tenaga kerja konstruksi dan peningkatan remunerasi secara bertahap seiring dengan peningkatan kompetensi tenaga kerja. Diperlukan kajian mengenai ketersediaan dan kebutuhan terhadap berbagai jenis keahlian dan keterampilan konstruksi secara berkala dan lintas daerah. Kajian-kajian yang demikian dapat menjadi dasar dalam penetapan acuan remunerasi yang layak yang dapat dijadikan dasar dalam penganggaran proyek serta menunjang pengembangan kompetensi SDM konstruksi oleh perusahaan. Terkait dengan asuransi atau perlindungan, kerjasama dengan BPJS secara masif perlu dilakukan. Setiap kontrak kerja diwajibkan menyertakan asuransi tenaga kerja konstruksi. Masyarakat dan pekerja perlu diberikan pemahaman akan pentingnya asuransi ini dan perlu dibangun kesadaran untuk memanfaatkan hak-hak nya melalui asuransi.

- **KONSOLIDASI PARA PEMANGKU KEPENTINGAN**

Konsolidasi para pemangku kepentingan menjadi kunci utama dalam mendorong berbagai kebijakan tersebut di atas. Pengembangan dan pembinaan tenaga terampil tidak bisa diselesaikan oleh Kementerian PU saja, tetapi membutuhkan sinergi dan peran seluruh pemangku kepentingan. Setidaknya ada beberapa kementerian/lembaga yang terkait dengan tenaga terampil konstruksi, yaitu: Kementerian PU, LPJKN, Kementerian

Nakertrans, Kemendikbud, BNSP, BNP2TKI, BPJS, BUMN Karya, Asosiasi Perusahaan, Asosiasi Profesi, Pemda Propinsi/Kabupaten/Kota, BPS, dan lain-lain.

Sebenarnya pada tahun 2009 telah ditandatangani Pakta Komitmen Pembina Konstruksi Nasional dan LPJK, tentang Agenda Konstruksi Indonesia 2010-2030, oleh Kementerian PU dan berbagai instansi terkait seperti Bappenas, Kemendikbud, Kementerian ESDM, Kementerian Dalam Negeri, LPJKN, Kementerian BUMN, Kementerian Perdagangan, Kementerian Perhubungan, Kementerian Perindustrian dan Kementerian Nakertrans. Salah satu implementasi dari pakta komitmen tersebut adalah dengan dicanangkannya Gerakan Nasional Pelatihan Konstruksi 2010-2014, yang bertujuan untuk memacu upaya percepatan peningkatan kualitas SDM Konstruksi Indonesia. Namun dalam perjalanannya pelaksanaan GNPK kurang optimal, dimana konsolidasi yang ada masih sangat lemah, masing-masing lembaga berjalan sendiri-sendiri dan terfragmentasi. Akibatnya tumpang tindih kebijakan dan kegiatan sering terjadi di lapangan. Untuk konsolidasi lintas sektoral ini masif, maka dibutuhkan payung hukum yang kuat, dipimpin dengan leadership yang kuat baik secara posisi maupun pengaruhnya, agenda dan program yang jelas serta koordinasi lintas sektoral yang berkelanjutan.

- **LAW ENFORCEMENT**

Perlu law enforcement dari pemerintah terhadap pembinaan SDM konstruksi. Perlu adanya insentif dan disinsentif bagi perusahaan dan para pekerjanya. Penghargaan bagi perusahaan yang menggunakan tenaga kerja bersertifikat dan melakukan peningkatan kapasitas tenaga kerjanya melalui program pelatihan. Sanksi keras dapat berupa denda, penambahan pajak bahkan pembatalan kontrak bagi



perusahaan yang tidak menggunakan tenaga kerja bersertifikat dan tidak mau melakukan peningkatan kapasitas tenaga kerjanya. Kadang orang enggan bersertifikat kompetensi, karena merasa dengan atau tanpa sertifikat kompetensi tidak berpengaruh apapun terhadap kinerjanya. Sertifikat kompetensi dikeluarkan benar-benar kepada mereka yang kompeten sebagai bukti pengakuan. Law enforcement juga perlu diterapkan dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa. Praktek yang selama ini terjadi, justru proses pengadaan barang dan jasa merupakan pintu pertama terjadinya penyimpangan penggunaan tenaga kerja konstruksi tidak bersertifikat. Penilaian pengadaan barang dan jasa yang mengandalkan dokumen portofolio menjadi peluang oknum yang tidak bertanggung jawab untuk membuat sertifikat yang tidak sesuai prosedur dan daftar pengalaman palsu. Untuk menegakkan law enforcement ini setidaknya dibutuhkan 2 perangkat, yaitu peraturan dan lembaga pengawasan.

Peraturan disini merupakan turunan dari pelaksanaan UU No 18 tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi. Sedangkan lembaga pengawasan yang independen dibentuk untuk memberikan penilaian dan pengawasan terhadap pelaksanaan aturan secara teknis. Lembaga pengawasan ini terkoordinasi dengan pemangku kepentingan yang terkait.

PENUTUP

Semua usulan perbaikan di atas, tidak akan ada artinya jika para pemangku kepentingan tidak berkoordinasi dan berkolaborasi dalam sebuah aksi nyata yang terintegrasi dan masif secara nasional. LPJK, Kementerian PU, asosiasi profesi, asosiasi perusahaan, Pemerintah Daerah, Kementerian/Lembaga terkait lainnya harus duduk bersama, melakukan harmonisasi dan membagi tugas sesuai fungsi dan peran masing-masing. Semoga gagasan perbaikan ini dapat menjadi kunci peningkatan harkat dan martabat tenaga kerja terampil konstruksi Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Daniel. (2009). *Tesis: Faktor-Faktor Produktivitas Tenaga Kerja Outsourcing Tenaga Kontrak yang Mempengaruhi Kinerja Waktu Proyek Konstruksi*. Depok: Fakultas Teknik, Universitas Indonesia.
- Dayatno, I. (2003) *Kesiapan Industri Konstruksi Nasional Sumber Daya Manusia*. Jakarta: *Proceeding Seminar Nasional Peran Jasa Industri Konstruksi Era Otonomi Daerah dan AFTA/AFAS*.
- Ejohwomu, Obuks Augustine. (2007). *Disertasi: Modelling The Supply and Demand for Construction and building Services Skills in The Black Country*. University of Wolverhampton for The Degree of Doctor of Philosophy.
- Griffin R. (2006). *Business*. New Jersey: Pearson Education.
- Martoyo. (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Kesai, Panani; Merati, GW; Wirahadikusumah, RD; Orixahadi, D; Oerip, I; Suhendro, B.; Soekirno, P. (2013). *Laporan Kelompok Kerja 4, Peningkatan Kompetensi SDM Konstruksi*. Jakarta: BP Konstruksi-Kementerian PU.
- Pusbin KPK. (2010). *Gerakan Nasional Pelatihan Konstruksi (GNPK) 2010-2014*. Jakarta: BP Konstruksi-Kementerian PU.
- Pusbin KPK. (2013). *Kajian Penyusunan Kebijakan dan Strategi Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi*. Jakarta: BP Konstruksi-Kementerian PU.
- Sani, YA. (2012). *Tesis: Kebutuhan dan Ketersediaan Tenaga Kerja Terampil pada Studi Kasus Konstruksi Proyek X di Kabuoaten Morowali, Sulawesi Tengah*. Depok: Fakultas Teknik, Universitas Indonesia.



Pengaturan Profesi Keinsinyuran Indonesia

Istanto Oerip-PII

Chairman of Membership Committee, Persatuan Insinyur Indonesia

[Professional engineers have the challenges and opportunities to be leader in creating a better life in the future]

1. KONSEPSI PENGATURAN KEINSINYURAN INDONESIA

Tanggal 22 Maret 2014 yang lalu, Undang-Undang Keinsinyuran telah disahkan setelah lebih dari 15 tahun diperjuangkan. Undang-Undang No.11 tahun 2014 tentang Keinsinyuran terdiri dari 56 pasal yang terangkum dalam 15 bab.

Dengan UU ini memang para insinyur akan memperoleh perlindungan, sepanjang melakukan kegiatannya berdasar kode etik dan standar keinsinyuran. Namun yang utama adalah agar insinyur memberi untuk keselamatan masyarakat dan lingkungan, untuk kemajuan peradaban bangsa dengan terus belajar mengembangkan keilmuannya. Dan mengupayakan inovasi dan nilai tambah dalam kegiatan Keinsinyuran secara berkesinambungan.

Perumusan UU Keinsinyuran dilatarbelakangi oleh enam hal. Pertama, terjadinya berbagai masalah kecelakaan dan penurunan kualitas lingkungan akibat pembangunan yang tidak mengindahkan standar atau malpraktik.



Gambar 1. Landasan

Kedua, kekhawatiran bahwa pertumbuhan Indonesia tidak cukup untuk lepas dari jebakan pendapatan menengah (*middle income trap*) yang syaratnya adalah kemampuan inovasi teknologi. Pertumbuhan yang selama ini ditunjang ekspor bahan mentah kini mulai dirubah dengan pembangunan industri pengolahan agar tercipta nilai tambah di dalam negeri.

Ketiga, dengan proses nilai tambah ini akan makin banyak diperlukan insinyur mengatasi kekurangan dibanding negara yang sedang tumbuh lainnya.

Keempat, pengembangan inovasi dan penciptaan nilai tambah umumnya bertumpu pada berjalannya mekanisme kerjasama perguruan tinggi, industri dan pemerintah (*triple helix*) yang di Indonesia dirasa belum maksimal.

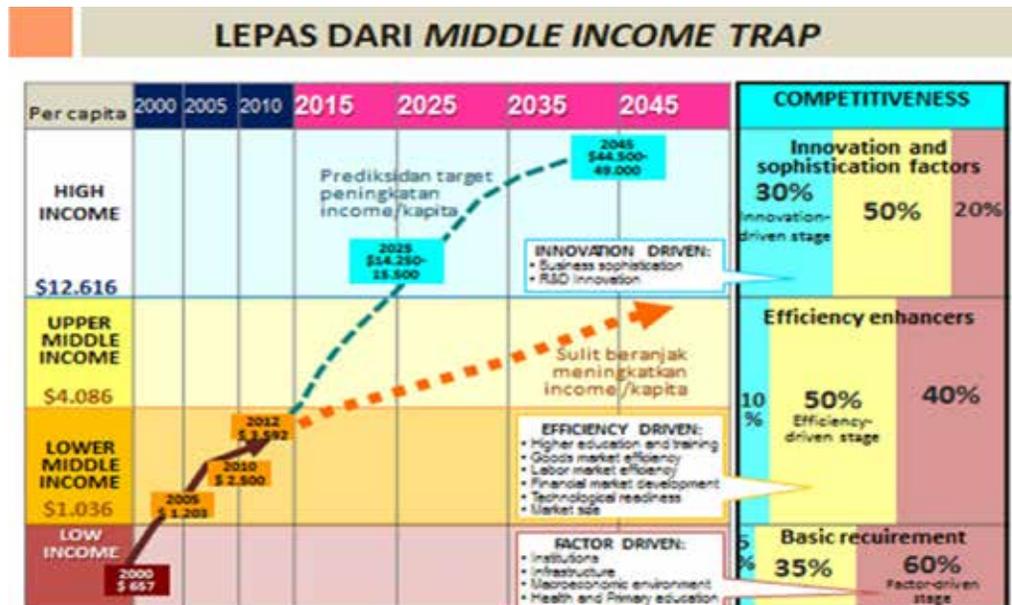
Kelima, sebagai dampak bahwa mayoritas industri kita berbasis pembelian lisensi maka kita sesungguhnya kita tidak

sebenarnya menguasai teknologinya. Yang terjadi adalah investasi berproduksi, dioperasikan dan terpelihara untuk menghasilkan keuntungan. Pada posisi ini insinyur lebih sebagai operator dan bukan perancang. Untuk maju dan mandiri diperlukan insinyur pengembang teknologi. Tentu nilai tambahnya lebih besar bila tidak adanya keberpihakan pada kemampuan rancangan insinyur Indonesia.

Keenam, berkaitan dengan situasi pendidikan di negara kita. Jumlah insinyur kurang dari 1% jumlah angkatan kerja, sedangkan 72% hanya berpendidikan dasar (SD dan SMP). Dengan kesenjangan ini seyogyanya insinyur dapat berperan dalam bentuk bakti masyarakat melakukan transfer keilmuan yang dimilikinya.

2. PERATURAN PERUNDANGAN TENTANG KEINSINYURAN INDONESIA

Dengan latar belakang dan penekanan keselamatan masyarakat, jaminan mutu, dan kompetensi, profesionalitas layanan



Sumber: Economist Pocket World in Figure 2014, WEF-GCR 2013

GAMBAR 2. LEPAS DARI MIDDLE INCOME TRAP



profesi Insinyur menjadi sangat utama, dan hulunya adalah standar profesi keinsinyuran yang terdiri atas: (1) standar layanan Insinyur; (2) standar kompetensi Insinyur; dan (3) standar Program Profesi Insinyur.

Bila standar ketiga menjadi rujukan awal berprofesi insinyur, maka standar kompetensi (kedua) merupakan rumusan sikap kerja, pengetahuan, dan keterampilan kerja yang relevan dengan kegiatan keinsinyuran, dan standar layanan (kesatu) adalah tolok ukur efisiensi, efektivitas, dan syarat mutu yang digunakan sebagai pedoman dalam kegiatan keinsinyuran.

UU menyatakan bahwa yang termasuk dalam keinsinyuran meliputi mereka yang: (1) telah mengikuti pendidikan tinggi di antara 7 rumpun disiplin teknis, dan (2) karirnya dijalani di antara 7 bidang kerja.

Disiplin teknisnya meliputi: (a) kebumian dan energi; (b) rekayasa sipil dan lingkungan terbangun; (c) industri; (d) konservasi

dan pengelolaan sumber daya alam; (e) pertanian dan hasil pertanian; (f) teknologi kelautan dan perkapalan; dan (g) aeronotika dan astronotika. Dalam rumpun disiplin teknis industri tercakup misalnya disiplin teknik mesin, teknik elektro, teknik kimia, teknik fisika dan teknik industri. Disiplin teknis dapat berkembang, bertambah atau berkurang sesuai dengan perkembangan teknologi.

Sedangkan bidang kerjanya adalah: (a) pendidikan dan pelatihan teknik/teknologi; (b) penelitian, pengembangan, pengkajian, dan komersialisasi; (c) konsultasi, rancang bangun, dan konstruksi; (d) teknik dan manajemen industri, manufaktur, pengolahan, dan proses produk; (e) eksplorasi dan eksploitasi sumber daya mineral; (f) penggalian, penanaman, peningkatan, dan pemuliaan sumber daya alami; dan (g) pembangunan, pembentukan, pengoperasian, dan pemeliharaan aset. Yang terakhir dimaksudkan mereka yang mengabdikan karirnya di pemerintahan atau parlemen.



Gambar 3. Insinyur dalam UU Keinsinyuran

3. SURAT TANDA REGISTRASI INSINYUR

Ini dimulai saat pendidikan tinggi teknik 4 tahun diselesaikan dan berhak menyandang gelar akademik sarjana teknik (ST). Untuk menekuni profesi insinyur seorang ST dapat langsung mengikuti Program Profesi Insinyur (PPI). Program ini dirancang bersama oleh perguruan tinggi, kementerian yang terkait, PII dan kalangan industri. Perguruan tinggi atas persetujuan kementerian dapat menyelenggarakan PPI dengan materi berdasar kebutuhan kementerian sesuai tren pekerjaan keinsinyuran dan fasilitas magang di industri yang dinaunginya. Dengan mengikuti program ini akan diperoleh kesempatan magang sesuai kebutuhan nyata di lapangan. Lulus dari program ini akan menjadi siap kerja dan berprofesi serta memperoleh gelar profesi Insinyur. Di lain pihak, perguruan tinggi dan industri akan mendapat manfaat dari proses kerjasama ini sebagai embrio kegiatan triple helix.

Seorang ST baru tidak harus langsung mengikuti PPI. Untuk menjadi insinyur dapat melalui cara dan jalur lain. UU ini menyediakan: (1) jalur ST berpengalaman kerja, (2) jalur penyetaraan dan (3) jalur pengakuan pembelajaran lampau.

Seorang ST dapat saja memilih bekerja memupuk pengalamannya sendiri dan setelah merasa cukup dapat mengikuti uji profesi untuk lulus menjadi insinyur. Mereka yang lulus pendidikan teknik non ST, misalnya sarjana sains dan sarjana pendidikan teknik, yang memiliki pengalaman tahunan bekerja di keteknikan dapat juga mengikuti program profesi menjadi insinyur melalui jalur program penyetaraan. Selain itu mereka yang telah memiliki rekam jejak pengalaman bertahun-tahun bekerja di keteknikan, berbekal pendidikan teknik non formal, dapat diakui sebagai insinyur melalui jalur rekognisi pembelajaran lampau. Sementara itu setiap orang yang telah mendapatkan



Gambar 4. Mendorong Kerjasama Triple Helix



gelar Insinyur sebelum Undang-Undang ini berlaku tetap berhak menggunakan gelarnya.

PII diberi tugas mencatat tumbuhnya sumber daya insinyur baik jumlah, asal pendidikan dan disiplin tekniknya. Data ini sangat penting guna mengetahui perkembangan keinsinyuran dan sebagai bahan evaluasi pendidikan tinggi teknik.

Setelah menjadi insinyur, bekerja dapat memupuk kompetensi dari tugas-tugas yang dilakukannya, yang dicatat dalam buku rekam jejak (log-book). Namun untuk menangani pekerjaan dengan tanggung jawab penuh atas resiko keselamatan dan keamanan masyarakat serta keberlanjutan lingkungan, mereka harus memiliki Surat Tanda Registrasi Insinyur (STRI). STRI diterbitkan oleh PII, berlaku selama 5 tahun, dan untuk memperolehnya mereka harus memiliki Sertifikat Kompetensi Insinyur melalui proses uji kompetensi yang dilakukan oleh lembaga sertifikasi profesi

insinyur. Setiap Insinyur, ST, sarjana teknik terapan yang telah memiliki Sertifikat Insinyur Profesional (SIP) berhak memiliki STRI dan harus menyesuaikan dengan UU ini paling lambat 3 (tiga) tahun terhitung sejak UU ini diundangkan.

Mengingat tuntutan tanggung jawabnya dan teknologi yang selalu berkembang, setiap pemilik STRI diwajibkan melakukan pemutakhiran keilmuan dan pengabdianya, dengan melaksanakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). PKB merupakan syarat untuk perpanjangan STRI. Pemilik STRI harus menunjukkan bahwa mereka selalu: (1) memelihara kompetensi dan profesionalitasnya dengan belajar terus menerus, serta (2) mengembangkan tanggung jawab sosialnya pada lingkungan profesi dan masyarakat di sekitarnya, antara lain melaksanakan secara berkala transfer keinsinyuran dengan darma bakti masyarakat yang bersifat sukarela.



Gambar 5. Peta Jalan Membangun Profesionalisme

Standar PKB dibuat oleh Dewan Insinyur Indonesia sesuai dengan perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan. Sedangkan PII ditugasi untuk melakukan pemantauan dan penilaian atas pelaksanaannya.

4. INSINYUR ASING

Dalam liberalisasi perdagangan global, dengan salah satu moda perdagangannya (*mode of supply*) pergerakan SDM (*Movement of natural person*) dan pemberlakuan *Asean Economic Community* (AEC) tahun 2015, yang membebaskan lintas batas jasa keinsinyuran, kehadiran insinyur asing merupakan keniscayaan. UU ini tidak menghalangi masuknya insinyur asing sepanjang memenuhi 2 hal yaitu: (1) memang diperlukan untuk pembangunan nasional, misalnya karena kekurangan atau keahliannya belum dimiliki, sesuai ketetapan pemerintah melalui kementerian terkait, dan (2) insinyur asing tersebut harus ter-registrasi sebagai insinyur profesional di negara asalnya dan telah mempunyai perjanjian saling pengakuan (*Mutual Recognition Agreement*) berupa bilateral, plurilateral, ataupun multilateral.

Selanjutnya untuk bekerja di Indonesia insinyur asing tetap harus mendapatkan surat izin kerja tenaga kerja asing sesuai ketentuan yang ada, kecuali mereka yang menangani bencana, melalui pemberitahuan. Izin kerja dapat diterbitkan bila telah memiliki Surat Tanda Registrasi Insinyur (STRI) dari PII berdasarkan: (1) surat tanda registrasi atau sertifikat kompetensi Insinyur dari negaranya atau (2) melakukan langkah uji kompetensi sehingga memperoleh Surat Kompetensi Insinyur.

Sebagai konsekuensi bekerja di Indonesia, insinyur asing wajib melakukan alih ilmu pengetahuan dan teknologi yang pengawasannya dilaksanakan oleh Dewan Insinyur.

5. KELEMBAGAAN

Sejatinya lembaga Dewan Insinyur Indonesia (DII) yang bertanggungjawab kepada presiden, merumuskan kebijakan penyelenggaraan dan pengawasan pelaksanaan Praktik Keinsinyuran. Wujudnya tertuang dalam tugas mulai dari: (1) kebijakan sistem registrasi Insinyur; (2) mengusulkan standar Program Profesi Insinyur; (3) standar PKB; (4) pengawasan pelaksanaan Praktik Keinsinyuran oleh PII; (5) kebijakan sistem Uji Kompetensi; (6) standar kompetensi Insinyur; (7) melakukan perjanjian kerja sama Keinsinyuran internasional; dan (8) mengesahkan perjanjian kerja sama Keinsinyuran internasional yang dilakukan PII.

Dalam menjalankan tugasnya tersebut DII mempunyai wewenang: (1) mengesahkan sistem registrasi Insinyur; (2) mengesahkan sistem Uji Kompetensi; (3) melakukan pencatatan terhadap Insinyur yang dikenai sanksi karena melanggar ketentuan kode etik Insinyur; dan (4) membuat peraturan pelaksanaan mengenai fungsi, tugas, dan kewenangan Dewan Insinyur Indonesia.

Anggota DII terdiri dari unsur: Pemerintah; industri; perguruan tinggi; PII; dan Pemanfaat Keinsinyuran dengan jumlah minimum 5 orang yang ditetapkan oleh Presiden atas usul Menteri dengan masa tugas 5 tahun dan dapat diangkat sekali lagi.

Bila DII adalah perumus kebijakan, untuk pelaksanaannya menjadi tugas PII, organisasi insinyur yang didirikan pada tahun 1952. PII adalah organisasi wadah berhimpunnya Insinyur Indonesia dengan tugas melaksanakan: (1) pelayanan keinsinyuran sesuai dengan standar; (2) Program Profesi Insinyur bersama dengan perguruan tinggi; (3) Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan;



Gambar 6. Kelembagaan: Dewan Insinyur

(4) pengendalian dan pengawasan kewajiban insinyur; (5) registrasi Insinyur; (6) penetapan, penerapan, dan penegakan kode etik Insinyur; (7) menjalin perjanjian kerja sama Keinsinyuran internasional; dan (8) advokasi bagi insinyur.

Dalam tugas menegakan kode etik Insinyur, PII membentuk majelis kehormatan etik dimana struktur, fungsi, dan tugasnya diatur dalam AD-ART PII. Penyusunan kode etik, sebagai pedoman dan landasan tingkah laku Insinyur dalam melaksanakan praktik keinsinyuran, menjadi tugas PII. Selain itu PII bertugas membina anggotanya agar menerapkan norma, standar, prosedur, dan manual yang ditetapkan pemerintah.

Dalam melaksanakan tugasnya, PII mempunyai wewenang: (1) menyatakan pemenuhan syarat registrasi Insinyur sesuai kualifikasinya; (2) menerbitkan dan mencabut STRI; (3) menyatakan pemenuhan syarat PKB; (4) menyatakan pelanggaran kode etik Insinyur berdasarkan investigasi; (5) menjatuhkan sanksi terhadap Insinyur yang tidak memenuhi standar Keinsinyuran; (6) menjatuhkan sanksi terhadap insinyur yang melanggar kode etik Insinyur; (7) memberikan akreditasi keprofesian pada himpunan keahlian Keinsinyuran; dan (8) melakukan perjanjian kerja sama Keinsinyuran internasional.



Gambar 7. Persatuan Insinyur Indonesia

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut kekuasaan tertinggi organisasi PII ditentukan kongres. Kongres PII memilih pimpinan PII dan program kerjanya, sedangkan struktur, tata kerja, dan rekrutmen pengurus PII diatur dalam AD-ART PII. AD- ART PII akan disesuaikan dengan UU ini dengan persetujuan dari Menteri paling lambat 2 (dua) tahun terhitung sejak UU ini diundangkan.

6. PEMBINAAN PEMERINTAH

Dalam UU ini pemerintah berperan melakukan pembinaan Keinsinyuran. Tanggung jawab pembinaan tersebut dilakukan oleh Menteri (dalam hal ini Kemdikbud) dan menteri lain yang terkait. Pembinaannya berupa: (1) pengembangan kapasitas Keinsinyuran; (2) pemberdayaan Keinsinyuran; (3) peningkatan kemampuan

perekayasaan; (4) agar industri melakukan penelitian dan pengembangan nilai tambah; (5) agar Insinyur inovatif menciptakan nilai tambah; (6) pengawasan atas penyelenggaraan Keinsinyuran; (7) remunerasi jasa Keinsinyuran yang berkeadilan; (8) agar produksi dalam negeri berdaya saing dari jasa Keinsinyuran; (9) meningkatkan peran Insinyur dalam pembangunan nasional; dan (10) sosialisasi untuk menarik minat generasi muda menjadi Insinyur.

Dalam rangka pembinaan Pemerintah dapat melakukan audit kinerja Keinsinyuran. Audit pada intinya adalah untuk menghindarkan terjadinya resiko yang tidak diharapkan. Setiap Insinyur atau Insinyur Asing yang melaksanakan tugas profesi tanpa memenuhi standar Keinsinyuran sehingga



Gambar 8. Pembinaan Pemerintah



SANKSI DALAM UU KEINSINYURAN

BAB XIII KETENTUAN PIDANA



Pidana bagi Insinyur atau Insinyur Asing yang dalam melaksanakan tugasnya **tidak memenuhi standar Keinsinyuran** sehingga mengakibatkan kecelakaan, hilangnya nyawa seseorang, dan/atau hilangnya harta benda

Pidana bagi **bukan Insinyur** yang menjalankan Praktik Keinsinyuran dan bertindak sebagai Insinyur

Pidana bagi **bukan Insinyur** yang bertindak sebagai insinyur sehingga mengakibatkan kecelakaan, cacat, hilangnya nyawa seseorang, dan/atau hilangnya harta benda

Gambar 9. Sanksi dalam UU Keinsinyuran

mengakibatkan resiko keselamatan dan keamanan masyarakat akan dikenai sanksi dan dapat dipidana penjara maupun denda. Selain itu setiap orang bukan Insinyur yang menjalankan Praktik Keinsinyuran seolah insinyur, apalagi bila mengakibatkan terjadinya resiko keselamatan masyarakat akan dipidana penjara hingga 10 (sepuluh) tahun.

7. KONSEPSI AKREDITASI LEMBAGA MANDIRI UNTUK PENDIDIKAN KEINSINYURAN

Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) memiliki visi menjadi lembaga akreditasi yang bermartabat, kredibel, dan akuntabel serta menjadi rujukan nasional dan internasional dalam mendukung terwujudnya sistem pendidikan tinggi yang unggul dan berkarakter.

Misi BAN-PT meliputi: (1) Mengembangkan sistem akreditasi nasional pendidikan tinggi, (2) Melaksanakan akreditasi perguruan tinggi di Indonesia secara handal, dan (3) Melaksanakan penjaminan mutu lembaga akreditasi mandiri.

Beberapa penyempurnaan pengaturan yang terdapat dalam Undang-Undang No.12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, antara lain: (1) akreditasi semula sukarela menjadi wajib, (2) akreditasi program studi menjadi akreditasi program studi dan akreditasi insitusi perguruan tinggi, (3) penjaminan mutu internal semula sukarela menjadi wajib, dan (4) akreditasi program studi dan akreditasi institusi semula tunggal oleh BAN-PT, menjadi BAN-PT untuk akreditasi institusi dan lembaga akreditasi mandiri program studi (LAM-PS) untuk akreditasi program studi.

Pembentukan LAM-PS berdasarkan Undang-Undang No.12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, Pasal 18:

1. LAM-PS dibentuk oleh Pemerintah atau masyarakat.
2. LAM-PS dibentuk berdasarkan cabang ilmu atau beberapa cabang ilmu serumpun yang dibina oleh suatu program studi.
3. Bagi setiap cabang ilmu atau beberapa cabang ilmu serumpun yang dibina oleh 1 (satu) program studi hanya boleh ada 1 (satu) LAM-PS.
4. LAM-PS sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat dibentuk di setiap wilayah kerja lembaga layanan pendidikan tinggi oleh LAM-PS yang berkedudukan di Ibu Kota Negara, untuk melakukan akreditasi program studi di wilayah tersebut.

Selanjutnya disebutkan dalam Pasal 95: "Sebelum terbentuknya lembaga akreditasi mandiri, akreditasi program studi dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi."

Pemrakarsa Pendiri LAM-PS:

1. Pemrakarsa berdirinya LAM-PS dari unsur masyarakat harus berbentuk badan hukum dan bersifat nirlaba; (draft Permendikbud)
2. Dalam upaya mendapatkan rekomendasi BAN-PT, Pemrakarsa wajib melibatkan *stakeholders* yang terkait dengan akreditasi LAM yang ingin didirikan;
3. Asosiasi yang dapat menjadi Pemrakarsa antara lain: asosiasi profesi, asosiasi institusi pendidikan tinggi, dan asosiasi program studi yang akan diakreditasi.

8. PERATURAN PELAKSANAAN

UU Keinsinyuran ini masih perlu dilengkapi dengan peraturan pelaksanaan yang harus ditetapkan paling lama 2 (dua) tahun terhitung sejak UU ini diundangkan. Kelengkapannya meliputi Peraturan Pemerintah (PP), tentang: (1) Cakupan keinsinyuran, (2) Program Profesi Insinyur, (3) Registrasi Insinyur, (4) Insinyur Asing, dan (5) Pembinaan Keinsinyuran. Selain itu perlu disiapkan pula ketetapan Menteri



Gambar 10. Lembaga Akreditasi Mandiri



yang menyangkut Standar layanan insinyur, Standar Program Profesi Insinyur, dan Pengusulan Dewan Insinyur Indonesia.

Khusus Dewan Insinyur Indonesia harus dibentuk paling lambat 1 (satu) tahun terhitung sejak UU ini diundangkan.

9. KEMANFAATAN UU IR

Dengan UU Keinsinyuran ini diharapkan akan muncul pondasi kuatnya minat menjadi insinyur dengan iklim: (1) masyarakat akan makin terlindungi dari standar keamanan yang meningkat, (2) akan lebih banyak inovasi teknologi diaplikasikan

dari peran insinyur di industri, berputarnya mekanisme kerjasama *triple helix* dan transfer teknologi pada masyarakat, (3) tumbuhnya kekuatan SDM keinsinyuran dari peningkatan minat dan multi jalur menjadi insinyur serta keberpihakan nasional yang meningkat, dan (4) terjelmanya sistem keinsinyuran yang bertata kelola baik (*good governance*) dimana insinyur akan selalu berusaha meningkatkan kemampuannya. Dengan iklim ini diharapkan penguatan kemandirian dari inovasi dan daya saing global yang berbasis IPTEK meningkat memajukan Indonesia.



Gambar 11. Iklim yang diharapkan muncul

Aliansi Pelaku Usaha Untuk Ekspor Konstruksi

Ir.Yaya Supriyatna, M.Eng.Sc

Kepala Pusat Pembinaan Usaha dan Kelembagaan, Badan Pembinaan Konstruksi,
Kementerian PU

Ellis Sumarna

Kepala Sub Bidang Pendukung Usaha, Pusat Pembinaan Usaha dan Kelembagaan,
Badan Pembinaan Konstruksi, Kementerian PU

Gerbang era globalisasi dunia telah terbuka yang ditandai dengan menipisnya batas-batas wilayah antar negara di dunia dalam segala aspek sumber daya. Sebagaimana telah disiratkan dalam berbagai perjanjian Organisasi Perdagangan Dunia (WTO) yang berawal dari perjanjian perdagangan multilateral (GATT) maupun kesepakatan pelaksanaan wilayah perdagangan bebas di ASEAN (AFTA) bagi negara-negara kawasan ASEAN. Memudarnya batas-batas ini tentu membuat arus lintas beragam sumber daya antar negara menjadi kian mudah dan murah. Sebuah negara yang tidak memiliki suatu sumber daya kini dapat memperolehnya dari negara lain.

PENDAHULUAN

Era globalisasi ditandai dengan terjadinya perdagangan bebas. Pada era ini setiap pelaku usaha dituntut untuk lebih meningkatkan keunggulan kompetitifnya bila ingin tetap eksis dalam pasar global. Tidak terkecuali para pelaku usaha jasa konstruksi di Indonesia harus mempersiapkan diri dengan baik karena di kawasan ASEAN pun akan segera diberlakukan AFTA pada tahun 2015. Untuk mempersiapkan hal itu, akan dilakukan penyetaraan segala bentuk regulasi bagi pelaku bisnis agar mereka dapat bermain di pasar global dengan kompetitif. Segala bentuk penyetaraan regulasi tersebut dimaksudkan untuk dapat menciptakan perlakuan dan kesempatan yang sama dengan menghilangkan berbagai bentuk hambatan perdagangan, baik berupa hambatan tarif (*tariff barrier*) maupun hambatan non-tariff (*non-tariff barrier*).

Ekspor Indonesia ke negara-negara ASEAN lainnya sudah cukup besar jika dilihat dari kacamata perdagangan, yaitu kurang lebih 99 persen tarif yang diberlakukan sudah di bawah lima persen atau bahkan nol persen. Wakil Menteri Perdagangan Bayu Krisnamurthi,



menyatakan bahwa kita sudah bersaing di bidang perdagangan. Namun, persaingan tersebut belum terjadi di sektor jasa, terutama jasa profesi yang masih dalam proses untuk bernegosiasi mengenai standar profesi.

Dalam rangka menghadapi liberasi perdagangan, Indonesia perlu meningkatkan ekspor konstruksi, tetapi tentu saja tanpa mengesampingkan pasar dalam negeri yang memang jumlahnya juga besar. Selain agar badan usaha Indonesia mempunyai banyak pengalaman pada saat diberlakukan liberasi perdagangan oleh *World Trade Organization* (WTO), kebijakan tersebut juga dapat menambah *market share* usaha konstruksi. Peningkatan ekspor tersebut sangat mungkin dilakukan, mengingat kontraktor Indonesia sudah masuk ke berbagai negara, antara lain Uni Emirat Arab, Qatar, Oman, Saudi Arabia, Libya, dan Aljazair.¹

1. PENGEMBANGAN USAHA KONSTRUKSI DI PASAR GLOBAL

Pertumbuhan pasar konstruksi yang sangat pesat membuat banyak pelaku usaha yang tertarik untuk terjun melakukan bisnis di sektor konstruksi. Sampai dengan pertengahan tahun 2014, jumlah Perusahaan Konstruksi mencakup lebih dari 104.441² perusahaan konstruksi, dari jumlah tersebut 12% Badan Usaha Jasa Konstruksi kualifikasi besar dan menengah menguasai 80% pangsa pasar konstruksi

di Indonesia, dan sisanya sebesar 20% diperebutkan oleh 87% Badan Usaha Jasa Konstruksi kualifikasi kecil.

Dari sekitar 104 ribu kontraktor di Indonesia hampir semuanya memperebutkan 40% pangsa pasar jasa konstruksi nasional yang umumnya disediakan pemerintah (APBN dan APBD). Sedangkan 60% pasar jasa konstruksi Indonesia lainnya, disinyalir justru dikuasai oleh kontraktor asing terutama di sektor migas. Sementara itu permintaan keterlibatan badan usaha/tenaga kerja konstruksi Indonesia di luar negeri terus meningkat.

Potensi pertumbuhan pasar konstruksi Indonesia ke depan diprediksi masih cukup tinggi. Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) memperkirakan bahwa kebutuhan investasi infrastruktur prioritas Indonesia pada RPJMN 3 tahun 2015 – 2019 mencapai lebih kurang Rp. 5.452 T (Dedy S Priatna, 2014). Kebutuhan investasi infrastruktur terbesar terdapat pada sektor Ketenagalistrikan (1080 T), Jalan Raya (851 T) dan Sumber Daya Air (845 T). Terkait dengan sumber pembiayaan infrastruktur 2015 – 2019, Bappenas memproyeksikan pembiayaan yang bersumber dari APBN dan APBD sebesar 22%, kontribusi BUMN sebesar 6%, melalui mekanisme KPS sebesar 20% serta dari *Off Balance Sheet* sebesar 2%.

Tabel 2.1.1 Jumlah Badan Usaha Jasa Konstruksi Nasional

No	Kualifikasi	Konsultan		Kontraktor	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	Besar	290	7	1.045	1
2	Menengah	165	4	12.893	12
3	Kecil	3.687	89	90.503	87
	TOTAL	4.142		104.441	

Sumber: LPJKN

¹ Mochammad Natsir (BP Konstruksi, 2013)

² Sumber Data LPJKN sampai dengan Bulan Juni 2014

Dibalik peluang pertumbuhan pasar konstruksi nasional tersebut, adalah hal yang penting untuk menyelaraskan pertumbuhan tersebut dengan persentase penguasaan pasar konstruksi di pasar global. Era pasar global atau sering disebut dengan liberalisasi jasa konstruksi menyiratkan terbukanya peluang pasar di dalam dan di luar negeri, maka peningkatan daya saing industri konstruksi nasional menjadi agenda yang mendesak untuk terus ditingkatkan dalam usaha menjaga penguasaan pasar konstruksi Indonesia.

Berkaca pada laporan *World Economic Forum tentang "The Global Competitiveness Report"* dimana di dalamnya memperlihatkan indeks daya saing dari negara-negara di dunia, dalam kurun waktu 2012 ke 2013 peringkat daya saing Indonesia telah meningkat 12 poin, dari peringkat 50 pada tahun 2012 menjadi peringkat 38 pada tahun 2013, dan pada tahun 2014 peringkat daya saing Indonesia naik 4 poin menjadi peringkat 34. Indeks daya saing tersebut diukur terhadap 12 pilar dimana salah satunya adalah infrastruktur. Daya saing infrastruktur Indonesia pada tahun 2013 menempati peringkat 61 dari 144 negara, sementara pada tahun sebelumnya, World Economic Forum menempatkan Indonesia pada peringkat 78. Meskipun telah berhasil meningkatkan daya saingnya akan tetapi dalam lingkup regional Asia Tenggara, daya saing infrastruktur Indonesia tersebut hanya menjadi peringkat 5 di bawah Singapura, Malaysia, Thailand, dan Brunei Darussalam.

Potensi pasar konstruksi Indonesia diketahui mencapai 35 persen atau bernilai 500 triliun rupiah dari nilai industri konstruksi di ASEAN. Dengan potensi ini, Indonesia memiliki kemampuan lebih yang tidak dimiliki oleh negara-negara ASEAN lainnya. Oleh karena itu pemerintah dalam hal ini BP Konstruksi, memiliki peran dan tanggung

jawab penting dalam mendorong para pelaku usaha konstruksi nasional untuk berekspansi ke luar negeri.

Sebagai salah satu bentuk dukungan pemerintah kepada pelaku usaha konstruksi nasional untuk melakukan ekspansi pasar ke luar negeri dilakukan market intelligent yaitu untuk mengetahui informasi dan data pasar yang ada di negara-negara yang akan dijadikan sasaran ekspansi. Informasi yang didapat berupa: (1) proyek-proyek yang akan dilaksanakan di negara yang bersangkutan, dan (2) peraturan-peraturan investasi yang berlaku di negara tersebut. Selain itu, market intelligent secara tidak langsung menjadi salah satu media promosi pasar konstruksi Indonesia di luar negeri.

Dalam rangka mendorong peningkatan ekspor jasa konstruksi, BP Konstruksi telah melakukan pemetaan pasar konstruksi potensial untuk pelaku usaha konstruksi nasional. Hasil pemetaan menunjukkan bahwa kawasan tujuan ekspansi meliputi: Timur Tengah (Arab Saudi, Uni Emirat Arab, Oman, dan Qatar), Afrika (Aljazair, Libya, dan Afrika Selatan), Asia dan Oseania (India, Malaysia, Myanmar, Filipina, Brunei Darussalam, Timor Leste, Papua Nugini, dan Australia). Teridentifikasinya kawasan potensial diharapkan menumbuhkan semangat bagi pelaku usaha konstruksi nasional yang belum *go-international* untuk melakukan ekspansi pasar.

Hasil identifikasi tersebut telah berhasil membuka jalan bagi pelaku usaha jasa konstruksi Indonesia untuk mengerjakan proyek di luar negeri. Berikut adalah data pelaku usaha konstruksi nasional yang melaksanakan proyek di luar negeri:

1. PT. Waskita Karya, Tbk (Persero), melaksanakan 4 proyek di Negara Uni Emirat Arab selama periode 2007 – 2008 dengan total nilai proyek Rp. 1,1



- Triliun, 5 proyek di Negara Arab Saudi (KSA) selama periode 2009 – 2013 dengan total nilai proyek Rp. 887 Milyar, dan 1 proyek di Negara Timor Leste periode tahun 2012 dengan nilai proyek USD 67 Juta.
2. PT. Adhi Karya, Tbk (Persero), melaksanakan 1 proyek di Negara Qatar dengan nilai proyek Rp. 750 Milyar, 2 Proyek di Negara Oman periode 2007-2012 dengan total nilai proyek Rp. 1.2 Triliun dan 1 proyek di India periode 2007-2012 dengan nilai proyek USD 61.4 juta.
 3. PT. Wijaya Karya, Tbk (Persero), melaksanakan 1 proyek di Negara Uni Emirat Arab nilai proyek Rp. 100 Miliar, 2 proyek di Aljazair dengan total nilai proyek Rp. 400 Miliar, dan 6 proyek di Timor Leste selama periode 2012 dengan total nilai proyek USD 261.7 Juta.
 4. PT. PP, Tbk (Persero), melaksanakan 1 proyek di Afrika Selatan pada periode 2012 dengan nilai proyek USD 21 Juta, 5 Proyek di Timor Leste pada periode 2012-2013 dengan total nilai USD 92 Juta, 4 proyek di Arab Saudi periode 2005-2013, dan 1 proyek masing-masing di Qatar dan Malaysia.
 5. PT. Hutama Karya, Tbk (Persero), melaksanakan 1 Proyek di Malaysia periode 1990-1993 dengan nilai proyek MYR 52 Juta, 1 proyek di Filipina periode 1995-1997 nilai proyek USD 376 Juta, 1 proyek di Brunai Darusalam periode 2012-2013 nilai proyek Rp. 79 Miliar dan 1 proyek di Papua Nugini periode 2002-2003 dengan nilai proyek Rp. 98 Miliar.
 6. PT. Brantas Abipraya, telah melaksanakan 1 proyek di Timor Leste dengan nilai proyek USD 2.5 Juta periode 2012.
 7. PT. Citra Megah Karya Gemilang bekerjasama dengan PT. IKPT, PT. Multistructure, dan PT. Duta Graha Indah melaksanakan 6 proyek di Libya dengan total nilai proyek USD 1.1 Miliar.
 8. PT. Daya Mulia Turangga, melaksanakan proyek di Timor Leste dengan nilai proyek USD 3.2 Juta; PT. Pandaman Putra Utama, melaksanakan 1 proyek di Timor Leste dengan nilai proyek USD 6 Juta; PT. Warisilia Indonesia, melaksanakan 1 proyek di Timor Leste dengan nilai proyek USD 6 Juta; PT. Sasmito, telah melaksanakan 1 proyek di Timor Leste dengan nilai proyek USD 3.96 Juta; PT. Duta Graha, melaksanakan 1 proyek di Timor Leste dengan nilai proyek USD 6.31 Juta; PT. Bimavi, juga telah melaksanakan 1 proyek di Timor Leste dan; PT. Bhakti Timor Karya, telah melaksanakan 1 proyek di Timor Leste dengan nilai proyek USD 3 Juta.
 9. PT. Multi Structure, melaksanakan 1 proyek di Arab Saudi periode 2007 – 2010.
 10. PT. Nusa Konstruksi Enjinerig melaksanakan 1 proyek di Timor Leste pada periode 2013.
 11. PT. Totalindo Eka Persada, melaksanakan proyek di Uni Emirat Arab pada periode 2009-2011.
 12. PT. IKPT, telah melaksanakan 1 proyek di Australia pada periode 2009-2010, dan
 13. PT. Tripatra Engineers and Contractors (TPEC), melaksanakan 1 proyek di Iraq periode 2009 dengan nilai proyek USD 1.1 Juta.

2. FASILITASI DAN DUKUNGAN PEMERINTAH BAGI PENGEMBANGAN USAHA

Sektor jasa konstruksi menjadi salah satu unggulan Indonesia saat berlangsungnya pasartunggal ASEAN pascadiberlakukannya Masyarakat Ekonomi ASEAN tahun depan. Berdasarkan pengalaman melaksanakan pekerjaan konstruksi di berbagai negara

di Timur Tengah, Afrika, Timor Leste, dan negara ASEAN lainnya, badan usaha dan tenaga kerja konstruksi Indonesia diharapkan akan mampu memenangkan persaingan dengan badan usaha dan tenaga kerja konstruksi dari negara ASEAN lainnya.

Pemerintah dalam hal ini BP Konstruksi berkomitmen mendorong dan memfasilitasi perluasan akses pasar konstruksi di pasar global melalui pengurangan hambatan akses pasar di negara tujuan, promosi kemampuan pelaku konstruksi nasional, diplomasi bisnis, fasilitasi akses permodalan dan penjaminan, perjanjian penghindaran pajak ganda, serta informasi pemetaan pasar dan lingkungan usaha di negara tujuan.

DR. Akhmad Suraji mengungkapkan, upaya yang dapat mengembangkan usaha konstruksi di pasar global ialah:

- Pengembangan Business Network,
- Pengembangan Diplomasi Konstruksi Antar Pemerintah,
- Pengembangan Market Intelligent Berkesinambungan,
- Pengembangan Indonesia Incorporated untuk ekspor konstruksi.

Pemerintah juga berupaya untuk peningkatan kapasitas pelaku usaha jasa konstruksi melalui pemberdayaan ataupun pelatihan yang meliputi pemberdayaan peningkatan manajemen dan kinerja BUJK, ajang penghargaan Kinerja Proyek Konstruksi Indonesia serta pelatihan tenaga kerja konstruksi lainnya.

Selain itu dalam menghadapi MEA atau KEA (Komunitas Ekonomi ASEAN), pemerintah mempersiapkan informasi untuk para pelaku usaha yang memberikan gambaran jelas tentang peluang-peluang apa saja yang bisa digarap setelah diberlakukan MEA, seperti



Gambar 2.2.1 Konsep: Indonesia Incorporated
 (Sumber: DR. Akhmad Suraji)



Directory Of Reliable Partner yang didukung oleh bukti pengalaman pekerjaan perusahaan konstruksi nasional di Luar Negeri maupun di Dalam Negeri. Sistem informasi yang telah terbentuk (SIPJAKI, SIKI, dan SISDI) terus dikembangkan dalam rangka mendukung para perusahaan konstruksi nasional untuk mencari informasi terkait ekspor konstruksi.

3. PENINGKATAN KAPASITAS PERUSAHAAN DI DALAM NEGERI

Pada dasarnya Indonesia memiliki potensi sangat besar untuk bermain di pasar global, dimana Indonesia saat ini menguasai pasar konstruksi dengan nilai lebih dari Rp 500 triliun dari total pangsa pasar konstruksi Asia Tenggara sebesar Rp 1.600 triliun. Hanya, penguasaan pasar tersebut belum didukung sepenuhnya oleh sumber daya manusia dengan keahlian yang tersertifikasi, standarisasi dan mekanisme tender usaha dan jasa konstruksi, maupun pasokan material dan peralatan konstruksi.

Selain itu, Indonesia juga perlu meningkatkan nilai tambah agar daya saing semakin kompetitif. Peningkatan daya saing tersebut dapat ditunjang dengan pembentukan regulasi dan kebijakan persaingan pembangunan infrastruktur, sertifikasi pelaku industri dan jasa konstruksi, serta peningkatan keahlian dan keterampilan (spesialis dan generalis).

Meskipun ASEAN akan menjadi pasar tunggal, namun bukan berarti bisa bebas tanpa aturan. Untuk melakukan usaha jasa konstruksi, Badan Usaha Jasa Konstruksi Asing (BUJKA), harus bekerjasama dengan Badan Usaha Jasa Konstruksi Nasional (BUJKN) yang berkualifikasi Besar dalam bentuk *joint operation* (JO) atau *joint venture* (JV) dengan penyertaan modal asing saat ini dibatasi maksimal sebesar 55 persen untuk kontraktor dan 51 persen untuk

konsultan (Permen PU No.5 tahun 2011).

Dengan demikian, masuk tidaknya BUJKA ke Indonesia tergantung pada kesiapan dan daya saing BUJKN. Kementerian PU dalam hal ini BP Konstruksi telah melakukan sinergi, dan integrasi kesiapan dalam menghadapi Pasar Tunggal ASEAN dengan memperbaiki dan membenahi sistem dan mekanisme industri konstruksi, misalnya memperbaiki sistem kontrak, tender, dan efisiensi kerja. Kesiapan itu menjadi perhatian utama.

Upaya lain dari pemerintah terkait peningkatan kapasitas usaha konstruksi di dalam negeri ialah dalam bentuk pembinaan badan usaha jasa konstruksi, yaitu pembekalan dalam konteks pengembangan sumber daya manusia (SDM Konstruksi). Adapun pembinaan yang telah dilaksanakan oleh Pemerintah antara lain:

1. Pemberdayaan PJT Badan Usaha Jasa Konstruksi Kualifikasi Kecil sampai dengan pertengahan tahun 2014 sebanyak 7.146 PJT (database sampai dengan bulan Agustus 2014) yang telah mengikuti pemberdayaan. Dan Jumlah Trainer PJT hasil dari ToT sampai dengan Tahun 2014 sebanyak 287 orang tersebar di 33 Provinsi.³
2. Pemberdayaan Peningkatan Manajemen dan Kinerja Badan Usaha Jasa Konstruksi Kualifikasi Non Kecil, sampai dengan pertengahan tahun 2014 sebanyak 1.493 PJT yang telah mengikuti pemberdayaan.⁴

Untuk meningkatkan daya saing sektor jasa konstruksi nasional dan juga mendorong pembangunan infrastruktur yang lebih mandiri Pemerintah melaksanakan Penghargaan Kinerja Proyek Konstruksi yang bertujuan mendorong kinerja Badan Usaha Jasa Konstruksi agar dapat mewujudkan

³ Sumber Database Bidang Pengembangan Usaha-PPUK

⁴ Sumber Database Bidang Pengembangan Usaha-PPUK

Konstruksi Indonesia yang inovatif dan berdaya saing dalam mendukung pembangunan infrastruktur yang berkelanjutan.

4. PENINGKATAN KAPASITAS PERUSAHAAN DI LUAR NEGERI

Daya saing suatu negara berhubungan erat dengan daya saing industri yang ada di negara tersebut, termasuk diantaranya adalah industri konstruksi. Tantangan bagi industri konstruksi adalah menciptakan kondisi agar dapat tercapai pertumbuhan produktivitas yang tinggi yang mampu menggeser keunggulan komparatif menjadi keunggulan kompetitif. Daya saing industri menunjukkan sejauh mana bisnis suatu industri menawarkan pertumbuhan potensial dengan memberikan tingkat ROI yang tinggi dibandingkan industri lain. Konsep daya saing industri ini juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan kolektif dari perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sejenis untuk bersaing secara internasional. Sedangkan daya saing yang paling sempit cakupannya, yaitu daya saing perusahaan didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mendesain, memproduksi dan memasarkan produk atau jasa secara lebih baik dibanding pesaing dengan pertimbangan harga maupun non-harga.

Daya saing industri sangat dipengaruhi oleh kinerja individual perusahaan yang bergerak di dalamnya. Industri yang tidak banyak memiliki perusahaan dengan daya saing tinggi, tidak akan mampu bertahan dalam jangka panjang. Kinerja industri tidak lain merupakan akumulasi *outcome* dari strategi (*strategy*) dan tindakan (*action*) dari individual perusahaan yang bergerak dalam suatu industri. Namun hal ini tidak berarti bahwa peran organisasi non-bisnis, misalnya lembaga pendidikan dan pelatihan, pemerintah, institusi penelitian, dan organisasi buruh tidak berpengaruh

terhadap daya industri. Organisasi-organisasi pendukung industri ini turut memberikan kontribusi terhadap daya saing, sehingga daya saing merupakan hasil dari interaksi beragam komponen yang berkepentingan terhadap industri tersebut.

Industri konstruksi nasional saat ini tengah menghadapi tuntutan dan tekanan yang semakin besar. Globalisasi dan keuangan dunia telah mendorong terjadinya peningkatan kerjasama dalam lingkup regional dan global, dengan skema-skema liberalisasi ekonomi termasuk perdagangan jasa konstruksi baik dalam konteks GATS-WTO atau AFAS-ASEAN. Skema liberalisasi perdagangan jasa konstruksi tersebut, disatu sisi akan memberikan peluang yang lebih besar bagi pelaku usaha jasa konstruksi nasional, khususnya penyedia jasa konstruksi nasional untuk dapat memasuki pasar jasa konstruksi internasional. Di sisi lain, dapat juga menjadi ancaman bagi penyedia jasa nasional karena penyedia jasa dari luar negeri akan mulai masuk kedalam pasar jasa konstruksi nasional. Sampai dengan akhir tahun 2014 terlihat peningkatan jumlah badan usaha jasa konstruksi asing yang cukup signifikan.

Peningkatan jumlah badan usaha asing tersebut dapat menjadi tantangan ataupun peluang bagi Badan Usaha Jasa Konstruksi Nasional. Namun kenyataannya hal tersebut belum diikuti dengan peningkatan kinerja badan usaha jasa konstruksi nasional. Hal tersebut dapat dilihat pada mutu produk, ketepatan waktu pelaksanaan dan efisiensi pemanfaatan sumber daya manusia, modal dan teknologi dalam penyelenggaraan jasa konstruksi yang belum sesuai dengan yang diharapkan. Untuk menjawab tantangan tersebut, maka diperlukan suatu pengaturan dan pemberdayaan manajerial usaha jasa konstruksi nasional yang bertujuan meningkatkan kemampuan manajemen dan peningkatan kinerja suatu badan usaha jasa



Tabel 2.4.1 Jumlah Badan Usaha Jasa Konstruksi Asing

No	NEGARA	KONTRAKTOR	KONSULTAN	TERINTEGRASI	TOTAL
1	United States	4	4	1	9
2	Australia	1	6		7
3	Belgium	1	1		2
4	Bermuda	1			1
5	China	39	8	13	60
6	Korea, Democratic People's Republic of	1	1		2
7	Denmark	1	1		2
8	France	2	3	2	7
9	Germany	2	1	1	4
10	Hong Kong	1		1	2
11	India	2		2	4
12	Italy	1	1	1	3
13	Japan	42	23	20	85
14	Luxembourg		1		1
15	Malaysia	4	1	1	6
16	Netherlands	1	7	1	9
17	New Zealand		1		1
18	Pakistan		1		1
19	Korea, Republic of	55	8	10	73
20	Singapore	4	1	2	7
21	Sweden		1		1
22	Switzerland		3	1	4
23	Taiwan	3	2		5
24	Thailand	1			1
25	Turkey		1		1
26	United Kingdom	4	4	1	9
27	Vietnam	1	6		7
	27	171	77	56	304

Sumber: Database IUJK Asing (Bidang Regulasi dan Perizinan)

konstruksi, sehingga dapat melaksanakan proses konstruksi secara optimal dan menghasilkan produk yang lebih berkualitas.

Beberapa strategi yang dapat dikembangkan berdasarkan kondisi yang terkait dengan peningkatan kapasitas Badan Usaha Jasa Konstruksi Nasional di Luar Negeri diantaranya adalah

- Pelatihan khusus bagi SDM Konstruksi Indonesia
Gagasan ini bertujuan menciptakan SDM konstruksi Indonesia yang mampu bersaing dengan SDM konstruksi luar negeri. Dengan dilakukannya pelatihan konstruksi yang menggunakan standar pelatihan internasional diharapkan SDM Konstruksi Indonesia di luar negeri tidak hanya unggul dalam hal kuantitas, namun juga unggul dalam kualitasnya.
- Kebijakan afirmatif untuk birokrasi pengiriman SDM Konstruksi

Kebijakan afirmatif yang diterapkan adalah produk *government to government (G-to-G)* yang memudahkan pemerintah Indonesia dalam melakukan pengiriman SDM Konstruksi terkait dengan pelaksanaan proyek konstruksi di Luar Negeri. Diperlukan kebijakan strategis yang mempercepat proses pengiriman SDM konstruksi. Termasuk dalam kebijakan yang berkaitan dengan visa, imigrasi, dan *tax*.

- Penyediaan Skema atau Pola Kerjasama
Pola kerjasama yang dibangun pemerintah Indonesia dapat berupa kerjasama dengan pemerintah setempat di luar negeri, atau kerjasama langsung (*direct cooperation*) dengan perusahaan asing di luar negeri. Dengan adanya kerjasama ini diharapkan BUJK Nasional mampu mengadaptasi pelaksanaan proyek dan juga mampu bersaing dengan BUJK asing di luar negeri.

Pengembangan Industri Bahan Bangunan Dan Peralatan

Achdiat Atmawinata

Staff Ahli Bidang Penguatan Struktur Industri, Kementerian Perindustrian

Lapangan usaha pada sektor konstruksi mengalami pertumbuhan yang baik pada tahun 2012 dan 2013. Pada tahun 2012 pertumbuhan sektor konstruksi menunjukkan kenaikan dari kuartal satu ke kuartal lainnya dimana pertumbuhan pada kuartal satu, dua, tiga, dan empat berturut-turut adalah 7,21% ; 7,32%; 7,65%; dan 7,79%.

1 PENDAHULUAN

NAMUN angka pertumbuhan ini turun pada kuartal pertama 2013 menjadi 6,75%. Pada kuartal kedua pertumbuhan sektor konstruksi menurun menjadi 6,62% lalu turun lagi menjadi 6,24% pada kuartal ketiga. Kendati mengalami penurunan di tahun 2013, angka pertumbuhan sektor konstruksi sejak tahun 2012 masih di atas angka pertumbuhan PDB Indonesia secara keseluruhan.

Pertumbuhan sektor konstruksi harus didukung oleh pertumbuhan sektor industri terutama sektor industri bahan bangunan dan alat. Hal ini harus dilakukan sebagai upaya pemenuhan permintaan kebutuhan sektor konstruksi, sehingga angka impor barang konstruksi dapat ditekan.

LAJU PERTUMBUHAN LAPANGAN USAHA

LAPANGAN USAHA	2012**				2013***		
	I	II	III	IV	I	II	III
1. PERTANIAN, PETERNAKAN, KEHUTANAN DAN PERIKANAN	4,27	3,96	5,30	1,98	3,61	3,20	3,02
2. PERTAMBANGAN DAN PENGGALIAN	2,54	3,27	-0,27	0,48	0,07	-0,74	1,62
3. INDUSTRI PENGOLAHAN	5,48	5,25	5,93	6,24	5,92	5,89	4,89
4. LISTRIK, GAS, DAN AIR BERSIH	5,68	6,49	6,11	7,25	8,06	5,46	4,01
5. KONSTRUKSI	7,21	7,32	7,65	7,79	6,75	6,62	6,24
6. PERDAGANGAN, HOTEL DAN RESTORAN	8,74	8,74	7,23	7,80	6,60	6,46	5,99
7. PENGANGKUTAN DAN KOMUNIKASI	9,98	9,90	10,41	9,63	9,88	11,45	10,46
8. KEUANGAN, REAL ESTAT & JASA PERSH.	6,36	7,08	7,45	7,66	8,38	8,11	8,09
9. JASA - JASA	5,49	5,75	4,48	5,26	6,48	4,48	5,62
PRODUK DOMESTIK BRUTO	6,29	6,36	6,16	6,11	6,05	5,83	5,62
PRODUK DOMESTIK BRUTO TANPA MIGAS	6,74	6,87	6,91	6,73	6,69	6,38	6,07

Sumber: data BPS tahun 2013 diolah Kemenperin



Secara umum kinerja sektor industri relatif meningkat semenjak tahun 2009. Hal ini dapat dilihat dari tren pertumbuhan PDB (Produk Domestik Bruto) industri non migas yang selalu mengalami peningkatan semenjak tahun 2009. Pada tahun 2010 terjadi pertumbuhan PDB industri non migas sebesar 5,12%. Angka ini merupakan pertumbuhan yang signifikan jika dibandingkan pertumbuhan PDB industri non migas tahun 2009 yang hanya sebesar 2,56%.

Pada tahun 2011 pertumbuhan PDB industri non migas mengalami peningkatan dibanding tahun 2009, yaitu sebesar 6,74%. Kemudian pada tahun ini juga, pertumbuhan PDB industri non migas lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan PDB ekonomi.

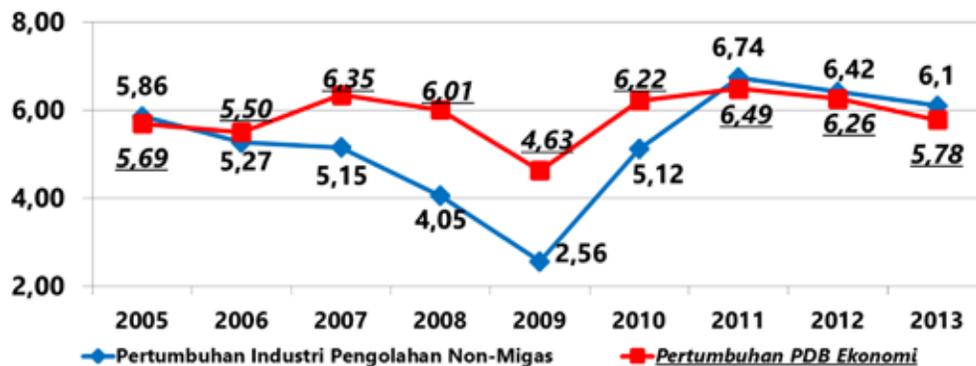
Pertumbuhan PDB industri non migas pada tahun 2012 mengalami penurunan

dibanding tahun 2011, dimana pertumbuhan PDB industri non migas sebesar 6,42%. Penurunan tren juga terjadi di tahun 2013, dimana pertumbuhan PDB industri non migas pada tahun ini sebesar 6,1%. Walaupun demikian pertumbuhan PDB industri non migas pada tahun 2011 dan 2012 masih lebih besar dibandingkan pertumbuhan PDB ekonomi.

Selain menunjukkan tren pertumbuhan yang positif dalam lima tahun terakhir, sektor industri non migas memiliki kontribusi terbesar terhadap nilai PDB total. Pada tahun 2013 sektor industri non migas menyumbang 20,76% dari total PDB Indonesia.

Tiga besar sektor penyumbang industri non migas adalah makanan, minuman, dan tembakau; alat angkutan, mesin, dan peralatannya; serta pupuk, kimia, dan barang dari karet. Pada tahun 2013

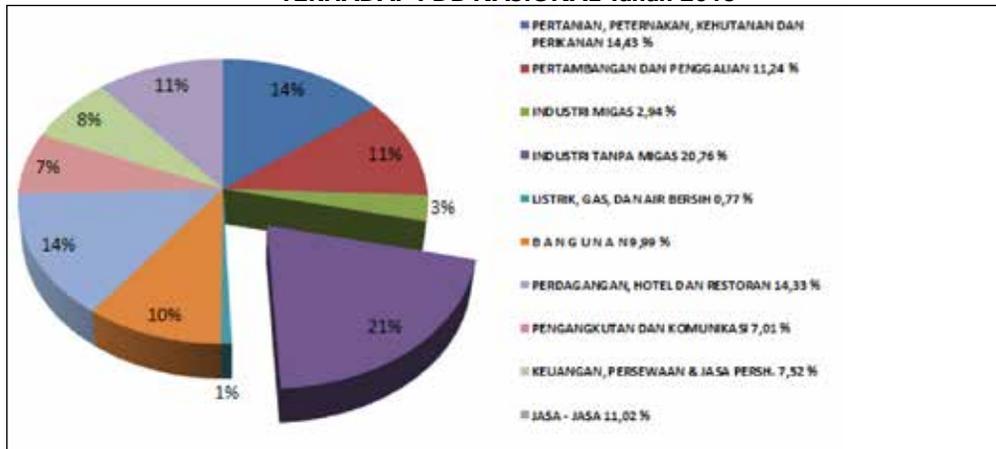
PERTUMBUHAN EKONOMI DAN SEKTOR INDUSTRI NON-MIGAS INDONESIA S.D. TAHUN 2013



	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
PERTUMBUHAN PDB INDUSTRI NON MIGAS	5,86	5,27	5,15	4,05	2,56	5,12	6,74	6,42	6,10
PERTUMBUHAN PDB EKONOMI	5,69	5,50	6,35	6,01	4,63	6,22	6,49	6,26	5,78

sumber : data BPS tahun 2013 diolah Kemenperin

KONTRIBUTOR INDUSTRI PENGOLAHAN NON-MIGAS TERHADAP PDB NASIONAL Tahun 2013



Sumber: data BPS tahun 2013 diolah Kemenperin

NILAI PDB SEKTORAL DAN KONTRIBUSINYA TERHADAP PDB NASIONAL

NO	LAPANGAN USAHA	2008		2009		2010		2011		2012		2013	
		N	K	N	K	N	K	N	K	N	K	N	K
		Rp triliun	(%)										
1	PERTANIAN, PETERNAKAN, KEHUTANAN DAN PERIKANAN	716,65	14,48	857,19	15,29	985,44	15,31	1.091,45	14,71	1.193,45	14,50	1.311,03	14,43
2	PERTAMBANGAN DAN PENGALIAN	541,33	10,94	592,06	10,56	718,13	11,16	876,98	11,82	970,82	11,80	1.020,77	11,24
3	INDUSTRI PENGOLAHAN	1.376,44	27,81	1.477,54	26,36	1.595,78	24,79	1.806,14	24,34	1.972,52	23,97	2.152,59	23,70
	a. Industri Migas	237,77	4,80	209,84	3,74	211,14	3,28	253,08	3,41	254,55	3,09	266,79	2,94
	b. Industri tanpa Migas	1.138,67	23,01	1.267,70	22,61	1.384,64	21,51	1.553,06	20,93	1.717,96	20,88	1.885,80	20,76
4	LISTRIK, GAS, DAN AIR BERSIH	40,88	0,83	46,68	0,83	49,12	0,76	55,88	0,75	62,23	0,76	70,07	0,77
5	B A N G U N A N	419,71	8,48	555,19	9,90	660,89	10,27	753,55	10,16	844,09	10,26	907,26	9,99
6	PERDAGANGAN, HOTEL DAN RESTORAN	691,48	13,97	744,51	13,28	882,48	13,71	1.023,72	13,80	1.148,69	13,96	1.301,50	14,33
7	PENGANGKUTAN DAN KOMUNIKASI	312,19	6,31	353,74	6,31	423,16	6,57	491,28	6,62	549,10	6,67	636,88	7,01
8	KEUANGAN, PERSEWAAN & JASA PERSH.	368,13	7,44	405,16	7,23	466,56	7,25	535,15	7,21	598,52	7,27	683,01	7,52
9	JASA - JASA	481,84	9,74	574,11	10,24	654,68	10,17	785,01	10,58	888,99	10,81	1.000,82	11,02
	PRODUK DOMESTIK BRUTO	4.948,68	100,00	5.606,20	100,00	6.436,27	100,00	7.419,18	100,00	8.229,44	100,00	9.083,97	100,00

Sumber: data BPS tahun 2013 diolah Kemenperin

makanan, minuman, dan tembakau menyumbang 35,76% dari total pendapatan industri non migas; alat angkut, mesin, dan peralatannya menyumbang 28,10%; serta pupuk, kimia, dan barang dari karet menyumbang 28,10%.

Sebuah prestasi tentunya bagi sektor industri non migas karena sumbangsihnya yang besar terhadap PDB Indonesia. Untuk meningkatkan prestasi ini untuk menjadikan Indonesia sebagai negara industri tangguh di tahun 2025, maka diterbitkanlah Undang-Undang Nomor 3

tahun 2014 tentang Perindustrian. Undang-Undang ini sebagai revisi Undang-Undang Nomor 5 tahun 1984.

Di dalam Undang-Undang ini terdapat amanat untuk membuat 1 Undang-Undang tentang lembaga pembiayaan, 17 Peraturan Pemerintah, 5 Peraturan Presiden, dan 14 Peraturan Menteri. Pembuatan peraturan-peraturan ini diselesaikan paling lama dua tahun terhitung dari saat Undang-Undang Nomor 3 tahun 2014 disahkan.



PERAN TIAP CABANG INDUSTRI TERHADAP PDB SEKTOR INDUSTRI

NO	LAPANGAN USAHA	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1	Makanan, Minuman dan Tembakau	29,80	30,40	33,16	33,60	35,20	36,28	35,76
2	Tekstil, Brg. kulit & Alas kaki	10,56	9,21	9,19	8,97	9,23	9,12	9,14
3	Brg. kayu & Hasil hutan lainnya.	6,19	6,43	6,33	5,82	5,44	4,98	5,02
4	Kertas dan Barang cetakan	5,12	4,56	4,82	4,75	4,46	3,91	3,86
5	Pupuk, Kimia & Barang dari karet	12,50	13,53	12,85	12,73	12,21	12,62	12,21
6	Semen & Brg. Galian bukan logam	3,70	3,53	3,43	3,29	3,27	3,38	3,39
7	Logam Dasar Besi & Baja	2,58	2,57	2,11	1,94	2,00	1,93	1,90
8	Alat Angk., Mesin & Peralatannya	28,69	28,97	27,33	28,14	27,44	27,12	28,10
9	Barang Lainnya	0,85	0,80	0,77	0,76	0,73	0,67	0,63

Sumber: data BPS tahun 2013 diolah Kemenperin

Perlu digarisbawahi bahwa Undang-Undang ini merupakan milik Indonesia bukan hanya Kementerian Perindustrian. Undang-Undang ini mendukung proses hilirisasi yang akan memberikan penambahan value added pada suatu barang. Apabila barang tersebut diekspor, maka negara akan mendapat devisa yang lebih besar dibanding dengan menjual barang mentah.

Disamping ekspor, ketika hilirisasi digalakan semaksimal mungkin maka akan semakin banyak jenis barang yang dapat dihasilkan di dalam negeri. Hal ini dapat mengurangi ketergantungan impor barang jadi.

2 INDUSTRI BAHAN BANGUNAN DAN PERALATAN

Apabila berbicara tentang konstruksi, peran



Sumber: Kemenperin tahun 2014

• **RUU Pembentukan Lembaga Pembiayaan Pembangunan Industri**

1 RUU



- RPP tentang Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional¹⁾
- RPP tentang Sumber Daya Alam Untuk Industri Dalam Negeri¹⁾
- RPP tentang Standardisasi Industri¹⁾
- RPP tentang Industri Hijau¹⁾
- RPP tentang Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri¹⁾
- RPP tentang Perizinan Industri¹⁾
- RPP tentang Industri Strategis¹⁾
- RPP tentang Kewenangan Pengaturan Yang Bersifat Teknis Untuk Bidang Industri Tertentu¹⁾
- RPP tentang Perwilayahan Industri
- RPP tentang Kawasan Industri
- RPP tentang Sumber Daya Manusia Industri
- RPP tentang Kerjasama Internasional di Bidang Industri
- RPP tentang Tindakan Pengamanan dan Penyelamatan Industri Dalam Negeri
- RPP tentang Penjaminan Risiko atas Pemanfaatan Teknologi Industri
- RPP tentang Sistem Informasi Industri Nasional
- RPP tentang Bentuk Fasilitas dan Tata Cara Pemberian Fasilitas Nonfiskal;
- RPP tentang Penguatan Kapasitas Kelembagaan dan Pemberian Fasilitas kepada Industri Kecil dan Menengah

17 Rancangan Peraturan Pemerintah



- RPerpres tentang Kebijakan Industri Nasional¹⁾
- RPerpres tentang Industri yang Memiliki Keunikan dan Merupakan Warisan Budaya Bangsa Hanya Dapat Dimiliki oleh Warga Negara Indonesia serta Industri Menengah Tertentu Dicadangkan untuk Dimiliki oleh Warga Negara Indonesia¹⁾
- RPerpres tentang Pengadaan Teknologi Industri Melalui Proyek Putar Kunci
- RPerpres tentang Penetapan Kondisi Dalam Rangka Penyelamatan Perekonomian Nasional dan Penetapan Tindakan Pengamanan Industri
- RPerpres tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Komite Industri Nasional

5 RPerpres



- Rpermen Tentang Rencana Kerja Pembangunan Industri
- Rpermen Tentang Tata Cara Penyelenggaraan Pembangunan Wirausaha Industri
- Rpermen Tentang Tata Cara Penyelenggaraan Pembangunan Pembina Industri
- Rpermen Tentang Tata Cara Penyelenggaraan Penyediaan Konsultansi Industri
- Rpermen Tentang Perusahaan Industri Tertentu Dan Perusahaan Kawasan Industri Yang Wajib Melakukan Manajemen Energi Dan Manajemen Air
- Rpermen Tentang Pengadaan Teknologi Industri Melalui Penelitian Dan Pengembangan, Kontrak Penelitian Dan Pengembangan, Usaha Bersama, Pengalihan Hak Melalui Lisensi, Dan/Atau Akuisisi Teknologi Serta Audit Teknologi Industri
- Rpermen Tentang Penetapan Kondisi Dalam Rangka Peningkatan Daya Saing Industri Dalam Negeri Dan/Atau Pembangunan Industri Pionir
- Rpermen Tentang Tata Cara Memperoleh Sertifikat Industri Hijau
- Rpermen Tentang Ketentuan Dan Tata Cara Penghitungan Tingkat Komponen Dalam Negeri
- Rpermen Tentang Penetapan Tindakan Pengamanan Berupa Nontarif
- Rpermen Tentang Kriteria Industri Kecil, Industri Menengah Dan Industri Besar
- Rpermen Tentang Standar Kawasan Industri Dan Pengecualian Terhadap Kewajiban Berlokasi Di Kawasan Industri
- Rpermen Tentang Peran Serta Masyarakat Dalam Pembangunan Industri
- Rpermen Tentang Tata Cara Pengawasan Dan Pengendalian Usaha Industri Dan Usaha Kawasan Industri

14 Rancangan Peraturan Menteri





sektor industri adalah sebagai penyuplai bahan baku dan material sektor konstruksi. Pertumbuhan sektor konstruksi memiliki pengertian terjadinya kenaikan permintaan bahan bangunan serta peralatan konstruksi. Peningkatan permintaan ini harus dapat difasilitasi oleh industri bahan bangunan dan peralatan sehingga impor komoditi sejenis dapat ditekan.

Industri bahan bangunan dapat dibagi menjadi enam industri, yaitu industri baja, aluminium, industri semen, industri cat, industri keramik, dan industri kaca. Selain industri-industri tersebut terdapat industri peralatan berat yang juga memiliki peran dalam mendukung sektor konstruksi.

Pada sub bab berikut akan dijelaskan perkembangan industri-industri pendukung sektor konstruksi.

2.1 INDUSTRI BAJA

Beberapa hal yang mendorong pertumbuhan industri baja nasional:

- Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang stabil
- Perlunya infrastruktur dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dimana baja merupakan komponen yang sangat penting dalam pembangunan infrastruktur
- Produk besi-baja sebagian besar telah diproduksi dalam negeri dengan kualitas sesuai standar internasional
- Produk besi-baja telah banyak diberlakukan SNI secara wajib
- Adanya kewajiban penggunaan produk-produk dalam negeri dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah dalam Perpres 70/2012

INDUSTRI BAJA	INDUSTRI ALUMINIUM	INDUSTRI BAHAN BANGUNAN
BESI BETON / PROFILE RINGAN  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas 7.255.500 Ton ▪ Impor 60.700 Ton 	ALUMINIUM EKSTRUSI <ul style="list-style-type: none"> ▪ Produksi : 69,57 ribu ton ▪ Impor 12,05 ribu ton 	INDUSTRI SEMEN  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas 60,47 juta ton/tahun ▪ Produksi 54,97 juta ton
BAJA PROFIL  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas 787.000 Ton ▪ Impor 244.600 Ton 	ALUMINIUM SHEET  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Produksi : 76,27 ribu ton ▪ Impor : 104,71 ribu ton 	INDUSTRI CAT  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas 788.500 ton/tahun ▪ Konsumsi 566.100 ton/tahun
WIRE ROD  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas 1.560.000 Ton ▪ Impor 176.600 Ton 		INDUSTRI KERAMIK TILE  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas 420 juta m2 ▪ Impor 32,4 juta m2
HOT ROLLED COIL (HRC)  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas 2.550.000 Ton ▪ Impor 1.755.000 Ton 		INDUSTRI KACA  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas produksi 1,55 juta ton/tahun ▪ Produksi 1,44 juta ton/tahun
HOT ROLLED PLATES  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas 3.470.000 Ton ▪ Impor 2.591.000 Ton 		
BAJA PRATEKAN  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kapasitas 224.000 Ton ▪ Impor 44.500 Ton 		

Sumber : Kemenperin.2014. Peningkatan Kapasitas Industri Material dan Peralatan Konstruksi. Persentasi disajikan dalam Musyawarah Nasional XIII, Bali, 20 Januari 2014

Berikut lampiran produksi industri baja selama lima tahun terakhir:

No.	Uraian	2009	2010	2011	2012	2013 (prognosa)
1	Besi Beton/Profile Ringan					
	Produksi	1.862,5	1.910,4	2.031,2	2.270,0	2.402,1
	Impor	53,8	54,0	37,2	65,0	60,2
	Kapasitas	6.849,0	6.984,0	6.984,0	7.255,5	7.255,5
2	Baja Profil					
	Produksi	417,4	454,3	496,9	544,5	471,7
	Impor	158,1	217,8	228,6	209,4	244,6
	Kapasitas	667,2	667,2	667,2	787,0	787,0
3	Batang Kawat Baja (Wire Rod)					
	Produksi	1.066,1	922,3	1.025,7	1.129,1	1.232,5
	Impor	223,8	163,3	197,7	149,4	176,6
	Kapasitas	1.560,0	1.560,0	1.560,0	1.560,0	1.560,0
4	Hot Rolled Coils (HRC)					
	Produksi	1.773,8	2.041,4	2.295,3	2.471,6	2.762,0
	Impor	600,3	799,3	1.326,1	1.579,7	1.755,0
	Kapasitas	2.550,0	2.550,0	2.550,0	2.550,0	2.550,0
5	Hot Rolled Plates					
	Produksi	886,3	818,7	848,8	3.350,6	3.676,8
	Impor	227,9	300,3	659,3	2.384,0	2.591,6
	Kapasitas	920,0	920,0	920,0	3.470,0	3.470,0
6	Baja Pratekan					
	Produksi	61,0	71,7	89,3	104,2	99,0
	Impor	60,3	74,7	74,8	37,3	44,5
	Kapasitas	156,4	169,4	199,4	224,4	224,4

Sumber : Kemenperin.2014. Peningkatan Kapasitas Industri Material dan Peralatan Konstruksi. Persentasi disajikan dalam Musyawarah Nasional XIII, Bali, 20 Januari 2014

2.2 INDUSTRI ALUMINIUM

Berikut terlampir data produksi industri aluminium lima tahun terakhir:

Berdasarkan grafik di atas, secara keseluruhan konsumsi aluminium mengalami kenaikan dari tahun ke tahunnya. Jumlah produksi aluminium juga mengalami kenaikan, namun

nilai produksi tersebut masih lebih rendah dibanding nilai konsumsi. Selain itu jumlah ekspor aluminium secara keseluruhan masih lebih kecil apabila dibandingkan dengan nilai impor.



(dalam ton)

No.	Uraian	2009	2010	2011	2012	2013
1	ALUMINIUM INGOT *)					
	Produksi	484,762	503,046	530,764	552,192	583,543
	Ekspor	160,853	160,853	140,156	153,835	162,750
	Impor	277,854	295,178	379,054	440,660	424,587
	Konsumsi	517,221	539,659	611,164	639,342	665,897
	Kapasitas	502,625	509,625	539,625	594,375	594,375
	% Utilisasi	96.4	98.7	98.4	92.9	98.2
	Ratio Produksi thd Konsumsi	93.7	93.2	86.8	86.4	87.6
	*) termasuk aluminium alloy ingot (bahan bahan baku komponen KBM, Mesin dan Ekstrusi)					
1.1	ALUMINIUM INGOT ALLOY (sekunder)					
	Produksi	243,906	266,344	288,512	310,860	342,723
	Ekspor	5,895	5,895	4,007	5,211	7,628
	Impor	133,632	133,632	181,081	188,115	185,223
	Konsumsi	371,643	394,081	465,586	493,764	520,318
	Kapasitas	277,625	284,625	314,625	369,375	369,375
	% Utilisasi	87.9	93.6	91.7	84.2	92.8
	Ratio Produksi thd Konsumsi	65.6	67.6	62.0	63.0	65.9
1.2	ALUMINIUM INGOT PRIMER					
	Produksi	240,856	236,702	242,252	241,332	240,820
	Ekspor	154,958	154,958	136,149	148,624	155,123
	Impor	144,223	161,546	197,973	252,545	239,365
	Konsumsi	145,578	145,578	145,578	145,578	145,578
	Kapasitas	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000
	% Utilisasi	107.0	105.2	107.7	107.3	107.0
	Ratio Produksi thd Konsumsi	165.4	162.6	166.4	165.8	165.4
2	ALUMINIUM EKSTRUSI					
	Produksi	52,452	55,976	59,252	62,693	69,575
	Ekspor	10,740	9,510	11,165	12,881	14,918
	Impor	9,565	13,436	15,659	16,259	12,052
	Konsumsi	51,277	59,902	63,747	66,071	66,709
	Kapasitas	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
	% Utilisasi	52.5	56.0	59.3	62.7	69.6
	Ratio Produksi thd Konsumsi	102.3	93.4	92.9	94.9	104.3
3	ALUMINIUM SHEET					
	Produksi	65,744	67,216	70,270	72,269	76,270
	Ekspor	38,390	79,756	91,335	87,046	69,938
	Impor	62,194	95,492	135,026	114,745	104,708
	Konsumsi	89,548	82,952	113,960	99,968	111,040
	Kapasitas	116,000	116,000	116,000	116,000	116,000
	% Utilisasi	56.7	57.9	60.6	62.3	65.8
	Ratio Produksi thd Konsumsi	73.4	81.0	61.7	72.3	68.7
4	ALUMINIUM FOIL					
	Produksi	12,899	14,485	16,071	17,657	17,657
	Ekspor	10,489	7,492	8,672	9,229	3,495
	Impor	12,669	15,430	18,064	21,815	29,799
	Konsumsi	15,079	22,423	25,463	30,243	43,961
	Kapasitas	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
	% Utilisasi	64.5	72.4	80.4	88.3	88.3
	Ratio Produksi thd Konsumsi	85.5	64.6	63.1	58.4	40.2

Sumber: data BPS tahun 2013 diolah Kemenperin

2.3 INDUSTRI SEMEN

Kebutuhan semen selalu mengalami peningkatan dalam lima tahun terakhir. Walaupun kapasitas dan produksi semen telah ditingkatkan, namun jumlah ini belum mampu memenuhi kebutuhan semen pada tahun 2013 sehingga impor semen meningkat drastis apabila dibandingkan tahun sebelumnya.

Berikut merupakan data daftar perusahaan semen di Indonesia beserta dengan kapasitas dan kepemilikan sahamnya.

PRODUKSI DAN KEBUTUHAN SEMEN (DALAM RIBU TON)

Tahun	Kapasitas	Produksi	Kebutuhan	Ekspor	Impor
2009	45,89	38	39,05	1,219	1,383
2010	51,58	37,843	40,778	763	1,283
2011	52,94	45,438	47,999	228	1,009
2012	57,87	53,254	54,969	115	654
2013	60,996	57,739	60,54	178	2,517

Sumber: Direktorat Jenderal BIM Kemenperin tahun 2014

DAFTAR PERUSAHAAN SEMEN DI INDONESIA

No.	Perusahaan	Kapasitas (Ribu Ton)	Kepemilikan Saham (%)	
1	PT. SEMEN PADANG (SP)	6.300	51.01	Pemerintah R.I.
2	PT. SEMEN GRESIK, Tbk. (SG)	11.300	24.90	Blue Valley Holdings Pte. Ltd.
3	PT. SEMEN TONASA (ST)	6.700	24.09	Masyarakat
4	PT. HOLCIM INDONESIA, Tbk. (HI)	8.700	77.33	Holcim
			22.67	Masyarakat
5	PT. INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA, Tbk. (ITP)	18.600	51.00	Birchwood Omnia, Ltd.
			13.00	PT. Mekar Perkasa
			36.00	Masyarakat
6	PT. SEMEN BATURAJA (SB)	2.000	100.00	Pemerintah (BUMN)
7	PT. LAFARGE CEMENT INDONESIA (LCI)	1.600	88.00	Lafarge Cement
			12.00	Masyarakat
8	PT. SEMEN KUPANG (SK)	396	100.00	PT. Sarana Agra Gemilang
9	PT. SEMEN BOSOWA MAROS (SBM)	5.400	100.00	Swasta Nasional
Total		60.996		

Sumber: Direktorat Jenderal BIM Kemenperin tahun 2014

2.4 INDUSTRI CAT

Pada tahun 2012 produksi cat nasional mencapai sekitar 544,5 ton/tahun, padahal konsumsi dalam negeri sedikitnya mencapai 566,1 ton/tahun. Akibatnya, masih terjadi defisit sekitar 21,6 ton yang

harus dipenuhi dari impor. Produksi cat setiap tahunnya ditargetkan tumbuh hingga 8%. Pertumbuhan itu cukup realistis karena seiring dengan meningkatnya konsumsi di sektor infrastruktur.



PERKEMBANGAN INDUSTRI CAT (ribu ton)

Uraian	2009	2010	2011	2012
Produksi	424,2	432,6	488	544,5
Impor	36,6	41,7	44,7	45,1
Kapasitas	763	788,5	788,5	788,5
Kebutuhan	444,4	451,5	508,8	566,1

Sumber: data BPS tahun 2013 diolah Kemenperin

2.5 INDUSTRI KERAMIK

Pada tahun 1980-an industri keramik mulai tampak bersamaan dengan dioperasikannya pabrik manufaktur ubin dan genteng. Lokasi industri keramik sebagian besar berada di Sumatera Utara, Kalimantan Barat, Kalimantan Selatan, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, dan Jawa Timur.

Industri ini memiliki beberapa kriteria yang pertama adalah padat energi dimana industri keramik memerlukan suhu pembakaran hingga 1300°C. Kedua, industri ini membutuhkan tenaga kerja dalam jumlah yang besar dimana terdapat sekitar 200.000 tenaga kerja yang berkecimpung di bidang ini. Kemudian

industri ini menggunakan bahan tambang yang tidak dapat diperbarui. Yang terakhir, dibutuhkan kreativitas desain produk yang berkelanjutan mengikuti tuntutan pasar.

Untuk prospek pengembangan industri keramik di Indonesia masih terbuka mengingat tersedianya potensi sumber daya alam dan manusia yang cukup. Selain itu, kesempatan untuk memenuhi kebutuhan keramik dalam negeri dan global masih terbuka. Adapun tantangan yang dihadapi pada industri ini adalah maraknya keramik yang berasal dari Cina, ketatnya persaingan internasional, serta tuntutan mutu dan desain yang tinggi dari konsumen.

JENIS PRODUK KERAMIK

Jenis Produk	Komposisi Dasar	Gambar Produk
Gerabah (<i>Earthenware</i>)	Tanah liat 25 % <ul style="list-style-type: none"> • Kaolin 28% • Kuarsa 32% • Feldspar 15% 	
Periuk – Belanga (<i>Stoneware</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Tanah liat plastis 0-100% • Ball clays 0-15% • Kuarsa 0-30% • Feldspar dan tanah chamotte 0-15% 	
Porselen	<ul style="list-style-type: none"> • Terutama adalah kaolin • Beberapa bahan tambahan 	

JENIS PRODUK KERAMIK

Jenis Produk	Komposisi Dasar	Gambar Produk
Ubin keramik (floor tile, wall tile) dan genteng (roof tile)	<ul style="list-style-type: none"> • Tanah liat • Batu kapur • Feldspar • Kaolin • <u>Bahan aditif untuk proses pembentukan</u> 	
Sanitary ware (sinks ; wash basin; baths, bidets, water closet pans, flushing cisterns, urinals)	Terbuat dari campuran tanah liat khusus, biasa disebut vitreous china. Campuran ini terdiri dari ball clay dan china clay, silica, dan fluxing agent.	
Refractories material (batu tahan api)	Dibuat dari bahan yang tahan suhu tinggi seperti: <ul style="list-style-type: none"> • Fireclay • Aluminium oksida • Silika oksida (suhu tinggi) • Magnesium oksida – perlite (suhu rendah) • Kalsium oksida • Zirconia (suhu ekstrem tinggi) • Silikon karbida • Graphite (karbon) 	

Sumber: data Direktorat Industri Kimia Hilir tahun 2014

Akibat tantangan di atas maka pemerintah mengeluarkan kebijakan, yaitu:

1. Penguatan struktur industri keramik
2. Penguatan daya saing
3. Penguasaan pasar dalam negeri
4. Perluasan pasar ekspor
5. Peningkatan kompetensi sumber daya manusia

Kemudian tindak lanjut pemerintah terhadap kebijakan-kebijakan di atas adalah:

1. Promosi investasi bahan baku dan fine ceramic
2. Penciptaan iklim usaha yang kondusif
3. Peningkatan nilai tambah

4. Penerapan SNI wajib
5. Peningkatan peran Balai Besar Keramik dan B4T
6. Penerapan konversi energi dan peningkatan efisiensi
7. Pengembangan kemampuan SDM
8. Pengaturan yang mengutamakan penggunaan produksi dalam negeri

Industri keramik masih memiliki prospek untuk berkembang. Namun, dukungan dari pihak Pemerintah sangat dibutuhkan untuk meningkatkan daya saing industri keramik nasional.



Kebijakan / Peraturan	Perihal Yang Diatur
1. Menkeu No. 591/PMK.010/2004 tentang harmonisasi tarif tanggal 21 Desember 2004	Kenaikan Bea Masuk Keramik <ul style="list-style-type: none"> •Tile & Saniter : 5% menjadi 20% •Tableware & hias : 5% menjadi 30%
2. Mendag No.06/M-DAG/PER/1/2007 tentang verifikasi atau penulusuran teknis impor keramik tanggal 22 Januari 2007.	Setiap pelaksanaan impor keramik wajib dilakukan verifikasi
3. Menkeu No. 237/PMK.011/2008 tentang Penggunaan Bea Masuk Tindakan Pengamanan Terhadap Impor Produk Keramik Tableware (berlaku sampai tahun 2012)	Tindakan Pengamanan/Safeguard <ul style="list-style-type: none"> •Tahun 2009 : Rp. 1.200/kg •Tahun 2010 : Rp. 1.150/kg •Tahun 2011 : Rp. 1.100/kg
4. Menperin No. 46/M-IND/PER/3/2012 tentang Pemberlakuan SNI Keramik Tableware, Kloset Duduk dan Ubin Keramik secara Wajib. Efektif mulai berlaku 7 September 2012.	SNI Wajib terhadap: <ul style="list-style-type: none"> • Keramik tableware (HS 6911.10.00.00; 6911.90.00.00; 6912.00.00.00) dengan SNI 7275:2008; • Kloset duduk (HS 6910.10.00.00; 6910.90.00.00) dengan SNI 03-0797-2006; • Ubin Keramik (HS 6907.10.00.00; 6907.90.00.00; 6908.10.10.00; 6908.90.10.00; 6908.90.90.00) dengan SNI ISO 13006:2010.

Sumber: data Direktorat Industri Kimia Hilir tahun 2014

2.6 INDUSTRI KACA

Berdasarkan datadi bawah ini, kebutuhan kaca bertambah setiap tahunnya. Penambahan kebutuhan kaca ini tidak didukung dengan penambahan kapasitas produksi industri kaca sehingga jumlah produksi kaca masih belum mampu memenuhi kebutuhan yang ada.

2.7 INDUSTRI ALAT BERAT KONSTRUKSI

Terdapat 44 perusahaan besar yang berkecimpung pada alat berat konstruksi. Perusahaan ini bergerak dari bidang komponen hingga perakitan. Sebagian besar dari perusahaan alat berat yang ada berkecimpung pada fabrikasi atau pembuatan part.

Data perkembangan industri kaca selama lima tahun terakhir

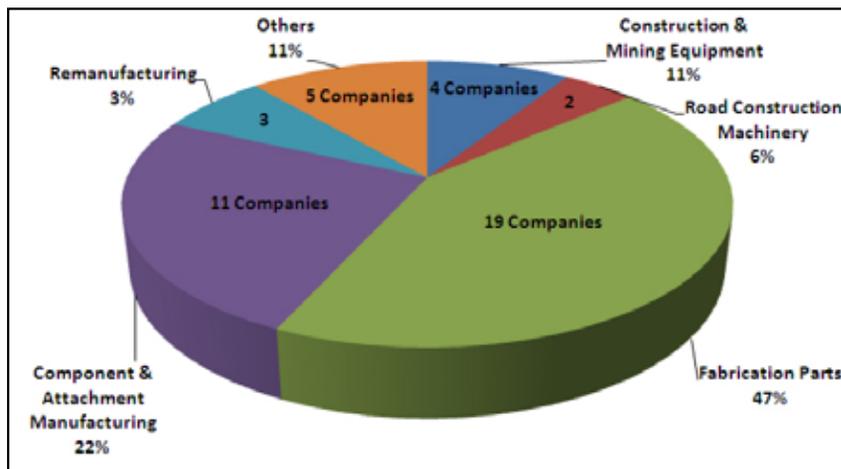
No	Uraian	2009	2010	2011	2012	2013 (prognosa)
1	Produksi (ribu ton)	1.317	1.343	1.370	1.398	1.439
2	Impor (ribu ton)	59,7	89,9	103,8	95,7	104,1
3	Kapasitas (ribu ton)	1.550	1.550	1.550	1.550	1.550
4	Kebutuhan (ribu ton)	1.363,20	1.408,20	1.445,30	1.496,40	1.531,20

Sumber: Direktorat Jenderal BIM Kemenperin tahun 2014

Perusahaan Alat Berat

PT. Komatsu Indonesia	PT. Hitachi Cons. Mach. Ind.	PT. Prima Mulia Engineering	PT. Central Karya Megah Utama
PT. Caterpillar Indonesia	PT. Sumitomo SHI Mach. Ind.	PT. Komatsu Reman Ind.	PT. Sarana Steel Engineering
PT. Sanggar Sarana Baja	PT. Sakai Indonesia	PT. Duta Laserindo Metal	PT. Batarasura Mulla
PT. United Tractor Pandu Eng.	PT. Katsushiro Indonesia	PT. Hanken Indonesia	PT. Wijaya Karya Intrade
PT. Swadaya Harapan Nus.	PT. Shibaura Shearing Ind.	PT. Komatsu Patria Attachment	PT. Bhineka Sejahtera Utama
PT. Barata Indonesia	PT. Murinda Metal Works	PT. Mitrindo Dutaprakarsa	PT. Selamat Sempurna
PT. Komatsu Undercarriage Ind	PT. Komoda Indonesia	PT. Arkha Jayanti Persada	PT. PK Manufacturing Indonesia
PT. Sinar Putra Pemuda	PT. Waja Kamajaya Sentosa	PT. Banshu Electric Ind.	PT. Toyotomo Indonesia
PT. Ekabaja Ciptani Perkasa	PT. Delima Jaya Carrosserie	PT. Ekatama Ciptani Persada	PT. Kreasi Presisi Metalindo
PT. Kanayakan Bagus Kreasi	PT. United Engineers Ind.	PT. Sinar Agung Pemuda	PT. Multi Makmur Indah Industri
PT Universal Tekno Reksajaya	PT Shimada Karya Indonesia	PT. Komatsu Reman. Asia	PT. Cipta Perkasa Metalindo

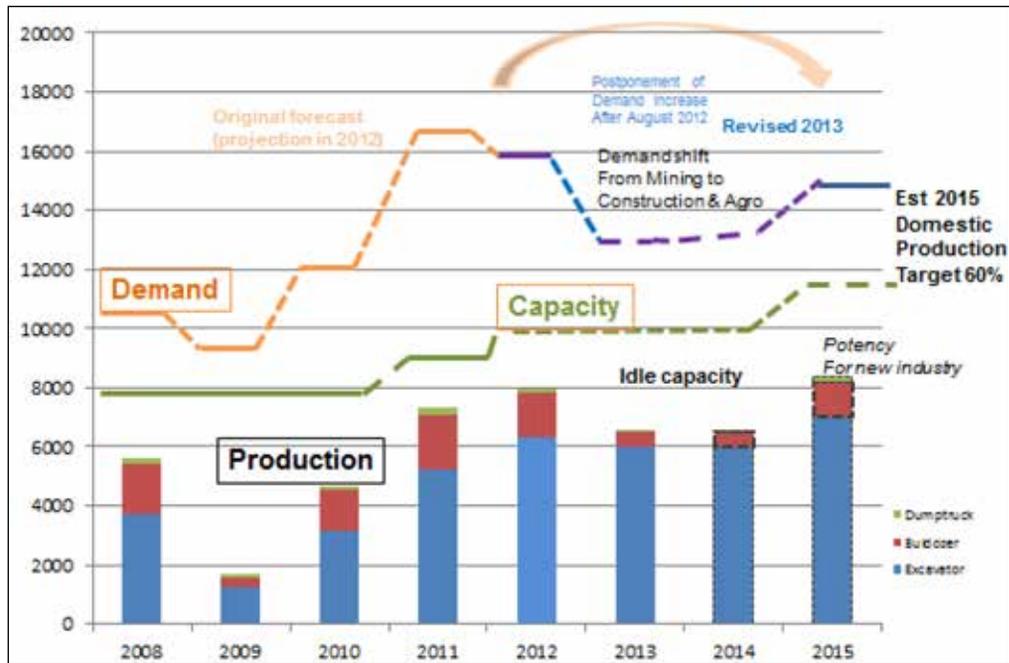
sumber: data HINABI tahun 2014



sumber: data HINABI tahun 2014

Menurut data di atas, sebagian perusahaan alat berat konstruksi bergerak di bidang fabrikasi komponen. Kemudian di urutan kedua terdapat perusahaan manufaktur.

Kapasitas produksi yang ada belum cukup untuk memenuhi permintaan pasar dalam negeri. Sehingga impor alat berat harus dilakukan untuk memenuhi permintaan dalam negeri.



sumber: data HINABI tahun 2014

3 MENGHADAPI PERSAINGAN DI PASAR ASEAN DAN GLOBAL

Apabila kita berbicara tentang perindustrian (baik industri pendukung konstruksi atau industri lainnya) dan perkembangannya, kedua hal tersebut tidak akan lepas dari pengaruh pasar global. Tantangan terdekat yang akan Indonesia hadapi adalah Masyarakat Ekonomi ASEAN.

Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) merupakan tantangan sekaligus peluang yang harus disiasati pada tahun 2015 mendatang. Ketika MEA dimulai maka akan terjadi aliran bebas mulai dari barang, jasa,

modal, dan tenaga kerja. Tentunya Indonesia yang memiliki 240 juta penduduk akan menjadi sasaran pasar bagi bangsa-bangsa ASEAN lainnya.

Dalam hubungannya dengan sektor industri, pemerintah telah melakukan berbagai persiapan untuk membendung serangan-serangan asing. Beberapa langkah pemerintah untuk mendukung perkembangan industri menghadapi MEA antara lain, adalah:

KEBIJAKAN SEKTOR INDUSTRI MENGHADAPI MEA

No	Industri	Perkembangan dan Kebijakan	Perkembangan
1	Mesin dan Peralatannya	<p>Pemberian bantuan mesin/peralatan ke Pusat Pengembangan Teknologi Industri Mesin Perkakas dan Alat Kesehatan;</p> <p>Promosi kemampuan industri alat berat (termasuk komponen) dalam rangka pengembangan akses pasar dalam negeri dan luar negeri;</p> <p>Pengembangan kelembagaan (Aisintan Center) di daerah – daerah potensial pertanian di Sumbang, Kalbar dan Kaltim.</p> <p>Optimalisasi pemanfaatan insentif tax holiday</p>	<p>Pada industri permesinan terdapat beberapa produk yang merupakan unggulan dan berkembang dengan baik, diantaranya untuk industri alat berat, industri permesinan yang mendukung pembangunan infrastruktur ketenagalistrikan dan industri alat mesin pertanian.</p> <p>Terdapat perluasan investasi dan investasi baru sebanyak 20 perusahaan selama periode 2010 – 2014</p>
2	Logam dasar ,besi,dan baja	<p>Fasilitasi pembangunan Pusat Pengembangan Teknologi Industri Logam</p> <p>Peningkatan dan pengembangan SDM industri logam melalui pelatihan dan penyusunan sistem manajemen sertifikasi profesi</p> <p>Fasilitasi pembangunan smelter berbasis mineral logam</p>	<p>Ground Breaking PT. Batulicin Steel pada bulan Juli 2012 yang rencananya akan memproduksi baja dasar sebesar 3 juta ton/tahun dengan nilai investasi sebesar USD 1,5 Milyar termasuk pembangunan pembangkit listrik berkapasitas 100 MW dengan rincian besi Beton sebesar 1 juta ton/tahun dan Ferro Nickel sebesar 600 ribu ton/tahun pada tahap awal serta H-Beam Steel dan Pelat Baja sebesar 2 juta ton/tahun pada tahap selanjutnya.</p> <p>Investasi baru dan perluasan beberapa perusahaan iron and steel</p>
3	Semen	<p>Penerapan SNI wajib</p> <p>Konservasi & diversifikasi energi</p> <p>Pencegahan & pengendalian pencemaran lingkungan</p>	<p>Terdapat realisasi pembangunan investasi baru dan perluasan investasi lama.</p>

Sumber : data Dirjen KII Kemenperin tahun 2014

Kemudian langkah lain yang diambil pemerintah untuk menghadapi persaingan global khususnya untuk memenangkan persaingan di dalam negeri, maka dilakukan beberapa langkah:

3.1 TINGKAT KOMPONEN DALAM NEGERI (TKDN)

Langkah ini merupakan pengaman atau barrier untuk mengamankan pasar domestik. Dasar hukum dari langkah ini adalah Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Pasal 97. TKDN didefinisikan sebagai besarnya komponen dalam negeri pada barang, jasa, dan gabungan barang dan jasa.

Melalui peraturan ini diharapkan mampu meningkatkan pertumbuhan industri dan kemandirian bangsa. Di dalam UU Nomor 3 tahun 2014 tentang Perindustrian terdapat beberapa amanah tentang penggunaan

produk dalam negeri, yaitu pada pasal 85 sampai dengan pasal 90.

Perhitungan nilai TKDN mengacu kepada:

1. Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor 15/M-IND/PER/2/2011 tentang Pedoman Penggunaan Produk Dalam Negeri Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
2. Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor 16/M-IND/PER/2/2011 tentang Ketentuan dan Tata Cara Penghitungan Tingkat Komponen Dalam Negeri

Sebagai catatan semakin banyak industri pendukung dalam negeri, maka nilai TKDN produk tersebut akan meningkat.

Kementerian Perindustrian mengeluarkan buku daftar inventarisasi barang atau jasa produksi dalam negeri sebagai acuan bagi



Cara Perhitungan TKDN

% TKDN Barang =	$\frac{\text{Harga Barang Jadi} - \text{Harga Komponen Luar Negeri}}{\text{Harga Barang Jadi}} \times 100\%$
% TKDN Jasa =	$\frac{\text{Harga Jasa Total} - \text{Harga Jasa Luar Negeri}}{\text{Harga Jasa Total}} \times 100\%$
% TKDN Gabungan =	$\frac{\text{Harga Gabungan} - \text{Harga Gabungan Luar Negeri}}{\text{Harga Gabungan}} \times 100\%$

Sumber: Kemenperin tahun 2014

penyedia atau pengguna barang dalam pelaksanaan lelang. Buku ini diperbarui setiap tahun dan dievaluasi setiap dua tahun.

3.2. STANDAR KOMPETENSI KERJA NASIONAL (SKKNI)

Sektor industri mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 14,8 juta atau 13,43 % dari jumlah total tenaga kerja Indonesia. Lalu dilihat dari produktivitas pekerjanya,

Indonesia menempati peringkat ke-5 di ASEAN (APO Productivity Databook, 2013). Kemudian untuk masalah upah minimum pekerja, Indonesia menempati negara dengan upah buruh nomor tiga di ASEAN (Jetro, 2013).

Untuk mempersiapkan tenaga kerja Indonesia sehingga dapat bersaing dengan para pendatang, pemerintah membuat standar sehingga kualitas pekerja



Sumber: Kemenperin tahun 2014

Produktivitas Tenaga Kerja di Indonesia

1. Brunei Darussalam (USD 92,3 ribu)
2. Singapura (USD 92,0 ribu)
3. Malaysia (USD 33,3 ribu)
4. Thailand (USD 15,4 ribu)
5. Indonesia (USD 9,5 ribu)
6. Pilipina (USD 9,2 ribu)
7. Vietnam (USD 5,5 ribu)
8. Laos (USD 5,0 ribu)
9. Kamboja (USD 3,6 ribu)
10. Burma (USD 3,4 ribu)

Source: APO Productivity Databook 2013



Sumber: APO Productivity Databook 2013

Indonesia meningkat serta sebagai alat untuk memprioritaskan pekerja Indonesia untuk mendapatkan kerja di tanah sendiri. Standar tersebut dinamakan SKKNI.

3.3 STANDAR NASIONAL INDONESIA (SNI)
 Dari data SNI yang dirilis oleh BSN hingga 4 April 2014 terdapat 9.817 total SNI. Lalu untuk sektor industri terdapat 4.156 SNI sukarela dan hanya terdapat 94 SNI wajib.



Sumber: data Dirjen KII Kemperin tahun 2014



Jumlah SNI paling banyak dihasilkan di bidang teknologi bahan dengan jumlah SNI sebanyak 2.804 SNI. Kemudian pada bidang konstruksi terdapat 922 SNI atau sekitar 9% dari total SNI yang ada.

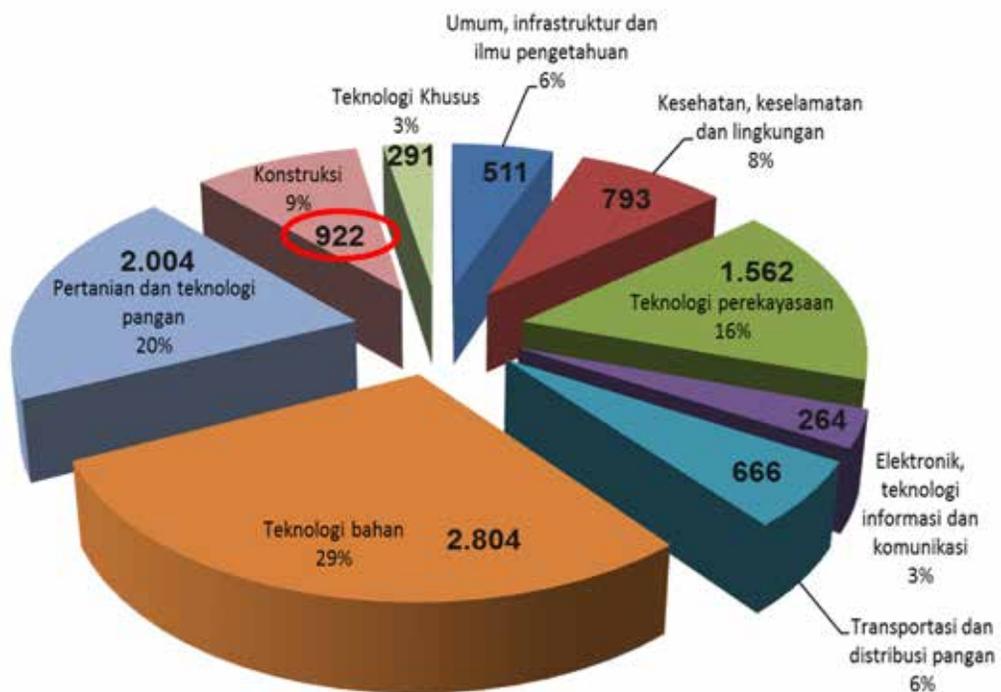
Tujuan pemberlakuan SNI secara wajib bidang industri:

- a Keamanan, kesehatan, dan keselamatan manusia, hewan, dan tumbuhan;
- b Pelestarian fungsi lingkungan hidup;

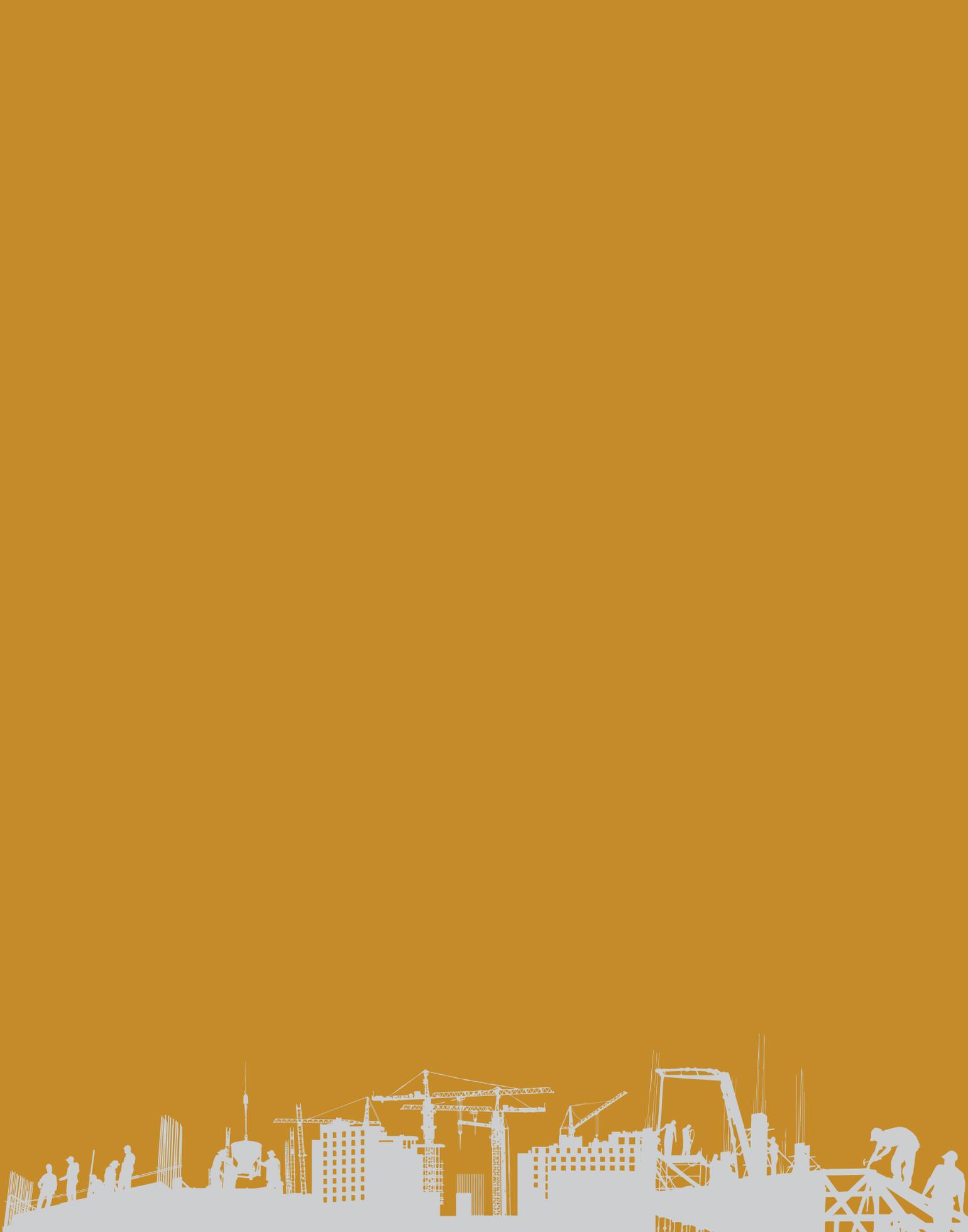
- c Persaingan usaha yang sehat;
- d Peningkatan daya saing; dan/atau
- e Peningkatan efisiensi dan kinerja Industri.

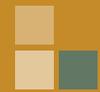
Menteri Perindustrian telah menunjuk 34 Lembaga Sertifikasi Produk dan 60 Laboratorium Uji dalam negeri dan 25 Laboratorium Uji luar negeri yang terakreditasi untuk melaksanakan penilaian kesesuaian.

DATA SNI



Sumber: data SNI BSN per 4 April 2014





BAB 3

INOVASI UNTUK KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA



Restrukturisasi Industri Konstruksi Nasional¹

Akhmad Suraji

Ketua KK MKI Jurusan Teknis Sipil Universitas Andalas

Rizal Z Tamin

Head of Construction Engineering & Management Research Group, ITB

Mochammad Natsir

Direktur Pengembangan Air Minum, Ditjen Cipta Karya, Kementerian PU

Industri konstruksi bukan industri bahan bangunan, tetapi industri konstruksi didefinisikan sebagai kegiatan ekonomi produksi yang mengolah bahan alam dan atau bahan hasil pabrikan melalui suatu sistem rancang bangun dan perencanaan tertentu menjadi suatu bangunan baik properti maupun infrastruktur

A. PENGANTAR

- (1) Tujuan paket kebijakan restrukturisasi industri konstruksi nasional adalah mewujudkan industri konstruksi nasional yang kokoh, handal dan berdayasaing tinggi. Industri konstruksi yang demikian tersebut melibatkan para pelaku (*people*) yang memiliki kapasitas, kapabilitas dan dayasaing tinggi, dan mampu menyelenggarakan konstruksi (*process*) sepanjang siklus hidup dari aset terbangun (*life cycle of built asset development*) secara efisien, efektif, inovatif, dan produktif sehingga menghasilkan bangunan baik infrastruktur maupun properti seperti jalan, jembatan, pelabuhan laut, bandar udara, gedung, pembangkit listrik, jaringan transmisi, jaringan telekomunikasi, pabrik, bendung, bendungan dan jaringan irigasi yang berkualitas, bermanfaat dan berkelanjutan yang membentuk lingkungan terbangun yang nyaman (*the finest built environment*) dengan nilai tambah bagi kesejahteraan, keadaban, dan kedaulatan bangsa Indonesia kini dan masa mendatang.
- (2) CIB (2009) menyatakan bahwa konstruksi adalah sebuah proses transformasi dari berbagai input material menjadi suatu bentuk konstruksi yang mendukung kegiatan manusia dimana didalam konstruksi terdapat proses yang melibatkan pihak-pihak seperti kontraktor, konsultan, material supplier, plant supplier, transport supplier, tenaga kerja, asuransi, perbankan dan lain-lain baik untuk pembangunan baru, rehabilitasi ataupun penambahan. Selanjutnya,

¹ Kontributor Tim Pokja 1 RIK : Mochammad Natsir, Rizal Z Tamin, Akhmad Suraji, Hari G Soeparto, Djamiluddin Abubakar



Undang-Undang tentang *Construction Industry Council (CIC) Hong Kong* menyebutkan bahwa *“the construction industry means the industry in which construction operations are carried out”*. *Ministry of Works, Tanzania (2003)* menyatakan bahwa *“the construction industry is a sector of the economy that transforms various resources into constructed physical economic and social infrastructure necessary for socio-economic development. It embraces the process by which the said physical infrastructure are planned, designed, procured, constructed or produced, altered, repaired, maintained, and demolished. The industry comprises of organizations and persons who include companies, firms and individuals working as consultants, main contractors and sub-contractors, material and component producers, plant and equipment suppliers, builders and merchants. The industry has a close relationship with clients and financiers. The government is involved in the industry as purchaser (client), financier, regulator and operator.*

- (3) Undang-Undang No 5 Tahun 1984 Tentang Perindustrian menyatakan bahwa industri adalah kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi, dan atau barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih tinggi untuk penggunaannya termasuk kegiatan rancang bangun dan perekayasaan. Berdasarkan pengertian industri dan juga industri konstruksi tersebut di atas maka industri konstruksi dapat dikonsepsikan secara sederhana sebagai kegiatan ekonomi produksi yang mengolah bahan alam dan atau bahan hasil pabrikan melalui suatu sistem rancang bangun dan perekayaan tertentu menjadi suatu bangunan baik sebagai properti
- maupun infrastruktur (Suraji, 2012). Selanjutnya, industri konstruksi selalu melibatkan para pelaku (*people*), proses penyelenggaraan (*process*) dan produk hasil penyelenggaraan (*product*) (Suraji ed, 2007). Industri konstruksi membutuhkan rantai pasok yang mencakup: (i) pemasok bahan bangunan yang menyediakan bahan dasar, (ii) fabrikator yang menyediakan peralatan berat, seperti crane dan bulldoser, (iii) produsen produk komponen bangunan, (iv) operator lapangan yang membangun bersama-sama komponen dan bahan, (v) manajer proyek dan surveyor yang mengkoordinir keseluruhan perakitan, (vii) pengembang yang memulai proyek baru dan mengkoordinasikan kegiatan, (viii) manajer fasilitas yang mengelola dan memelihara properti, (ix) penyedia barang komplementer dan layanan seperti pembongkaran, pembuangan dan pembersihan (Soeparto, 2012: adapted from Manseau and Seaden, 2001:3-4).
- (4) Seri lokakarya nasional (2012) tentang membangun struktur industri konstruksi nasional yang kokoh, handal dan berdayasaing dengan memperluas kesempatan usaha oleh kerjasama Gapensi, LPJKN dan BP Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum telah menghasilkan dokumen arahan kebijakan (policy brief) dan consolidated position paper kepada Pemerintah tentang kebutuhan restrukturisasi sistem industri konstruksi nasional (Suraji & Pribadi ed, 2012). Dokumen tersebut mengungkap bahwa industri konstruksi masih memiliki problematika struktural, yakni bahwa *good governance* di industri konstruksi nasional masih belum terjadi. Indikasi menunjukkan sebagian

dari pasar konstruksi terdistorsi oleh persaingan semu, terjadinya “*brokerage*” atau “*rent seeking*”, serta diduga bermunculan kontraktor semu (*shadow players*) akibat transaksi yang dipengaruhi kepentingan pelaku politik, sedangkan di sebagian pasar konstruksi lainnya terjadi persaingan mencekik leher (*cut throat competition*) dan penawaran tidak logis. Distorsi pasar konstruksi telah menyebabkan biaya transaksi ekonomi tinggi dan merendahkan daya saing,

- (5) Disamping itu, industri konstruksi nasional mengalami ketimpangan antara struktur usaha dan struktur pasar. Jumlah kontraktor mencapai 182.800 dengan proporsi 13% kontraktor non-kecil yang diduga menguasai 80% pangsa pasar dan 87% kontraktor kecil yang diduga hanya menguasai 20% pangsa pasar. Kondisi ini menyebabkan persaingan yang tidak sehat. Permasalahan lain yang terungkap adalah terjadi dominasi kontraktor besar, seperti BUMN, Swasta Nasional dan Swasta Asing di berbagai daerah dan para kontraktor kecil masih memiliki kelemahan terhadap akses permodalan, SDM, dan teknologi.
- (6) Konsentrasi usaha di sektor konstruksi masih didominasi oleh generalis bercirikan kontraktor dengan banyak bidang usaha, sangat sedikit spesialis. Banyak muncul kontraktor yang kurang atau tidak profesional atau bahkan “semu”. Disamping itu, model usaha *subletting*, *subcontracting* masih belum memberdayakan kontraktor kecil, bahkan dirasakan terjadi eksploitasi subkontraktor oleh kontraktor utama baik dalam arti akses, perikatan, porsi subkontrak, dan jaminan pembayaran dan bahkan terjadi subkontraktor

memberi pinjaman tanpa bunga kepada kontraktor utama (*loan without interest*), dan bahkan terjadi integrasi vertikal oleh kontraktor besar. Selanjutnya, persaingan usaha berbasis rantai pasok juga belum terjadi.

- (7) Industri konstruksi nasional mengalami fragmentasi rantai pasok, diduga karena ketidak-paduan regulasi dan kebijakan inter industri konstruksi dan antar industri material/bahan konstruksi, industri peralatan konstruksi serta kebijakan di bidang SDM Konstruksi. *Partnership* dan *supply chain* dengan prinsip kooperasi, kolaborasi dan kompetisi berbasis rantai pasok konstruksi belum terjadi. Kebijakan nasional bahwa semua yang bekerja di industri konstruksi harus bersertifikat dan menjadi persyaratan dalam proses pelelangan telah menjadi hambatan masuk (*entry barriers*) yang berlebihan (*overly regulated*), menambah biaya transaksi ekonomi yang memberatkan bagi pelaku usaha di industri konstruksi, khususnya kontraktor kecil dan menengah. Disamping itu, ketentuan atas jenis, bentuk dan bidang usaha di sektor konstruksi belum sepenuhnya mengikuti Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) dan belum responsif terhadap pekerjaan dalam tahapan penyelenggaraan aset terbangun (*life cycle of built asset development*).

B. PILIHAN KEBIJAKAN

- (1) Industri konstruksi yang kokoh, andal dan berdayasaing dikonsepsikan sebagai industri konstruksi yang mampu untuk: (i) memberikan nilai tambah berkelanjutan; (ii) beradaptasi terhadap perubahan eksternal baik nasional maupun global; (iii) menjadi pelaku utama atau tuan rumah di negeri

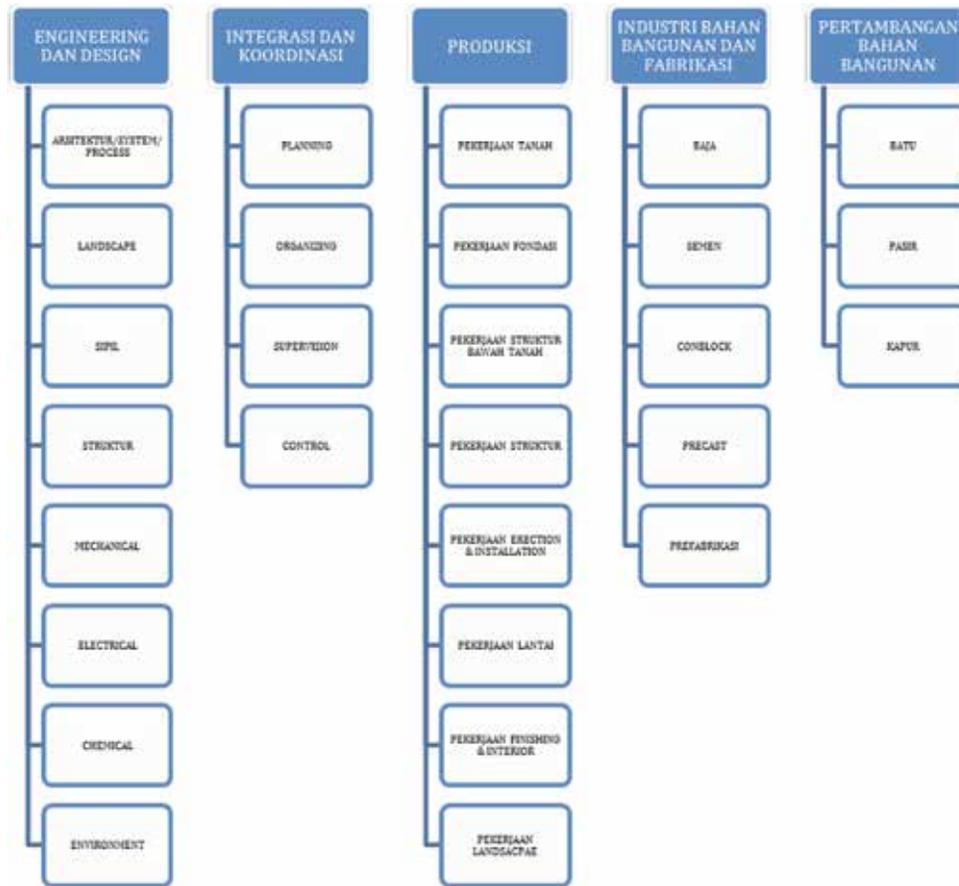


sendiri, dan (iv) menciptakan peluang berperan di aras global. Sebagai prasyarat dasar dalam membangun industri konstruksi yang kokoh, andal dan berdayasaing, maka pemangku kepentingan industri konstruksi perlu membangun nilai, etika dan kapasitas profesional penyelenggara konstruksi (klien, *owner*, pemilik, pengelola proyek), pelaku usaha (konsultan, kontraktor, pemasok material, vendor peralatan, dan pemasok lainnya) dan regulator industri konstruksi.

- (2) Restrukturisasi sistem dilakukan melalui melalui 5 (lima) *strategic thrusts* berikut: (i) menata ulang struktur pasar (jenis, lingkup dan besaran) dan struktur usaha (*firm size, concentration, product differentiation*); (ii) memperbesar pangsa pasar konstruksi nasional dan global dengan terbukanya lapangan usaha baru di dalam negeri maupun luar negeri melalui dukungan Pemerintah; (iii) memperkenalkan sistem manajemen rantai pasok terintegrasi berbasis koopetisi (kooperasi dan kompetisi) untuk menjamin peningkatan nilai tambah dari penyelenggaraan konstruksi dan model persaingan di industri konstruksi didorong berbasis kekuatan rantai pasok; dan (iv) mengembangkan kebijakan keberpihakan (*affirmative policy*) terhadap kontraktor kecil di daerah, agar berkembang menjadi kontraktor spesialis yang memiliki kapasitas permodalan, kompetensi SDM dan kapabilitas teknologi; serta (v) menata ulang kerangka hukum dan tata kelembagaan serta instrumen kebijakan untuk sertifikasi badan usaha, sertifikasi profesi dan keterampilan, akses pasar (*entry barrier*) serta sistem transaksi dan perikatan.

C. KONSEPSI STRUKTUR INDUSTRI KONSTRUKSI

- (1) Arsitektur industri konstruksi yang produktif memiliki: (i) kesetimbangan jumlah antara perusahaan besar, menengah dan kecil; (ii) kesetimbangan antara perusahaan umum (*generalisation*) dan khusus (*specialisation*); dan memiliki fasilitas yang sedikit menganggur (*minimum idle facilities*). Disamping itu, rantai pasok konstruksi memiliki rantai vertikal dan horisontal. Rantai vertikal meliputi: tugas (*task*), proses, operasi/aktifitas, proyek, bisnis/corporate dan industri. Sedangkan rantai horisontal meliputi perencanaan, perancangan, pembuatan, instalasi, pengujian, pengoperasian, pemeliharaan, pengubahan dan pembongkaran. Jika ditinjau dari kluster teknologi konstruksi maka industri konstruksi memiliki teknologi *earthwork, substructure, foundation, structure dan floor, building envelope, finishing dan installation (piping, mechanical equipments dan electrical cabling)*. Selanjutnya, gambar di bawah ini menunjukkan arsitektur industri konstruksi (Soeparto, 2012). Arsitektur industri konstruksi ini menggambarkan elemen-elemen dari sistem rancang bangun dan rantai nilai secara horisontal dan sedangkan secara vertikal menggambarkan elemen-elemen aktifitas dan sumber daya.
- (2) Struktur dan karakteristik industri konstruksi berbeda dengan industri lainnya. Industri konstruksi memiliki lingkup (*boundaries*): (a) *on site activities*, (b) *manufacturer of construction materials*, dan (c) *professional service seperti architecture, engineering, surveying, project management, building control, building control and permit*.

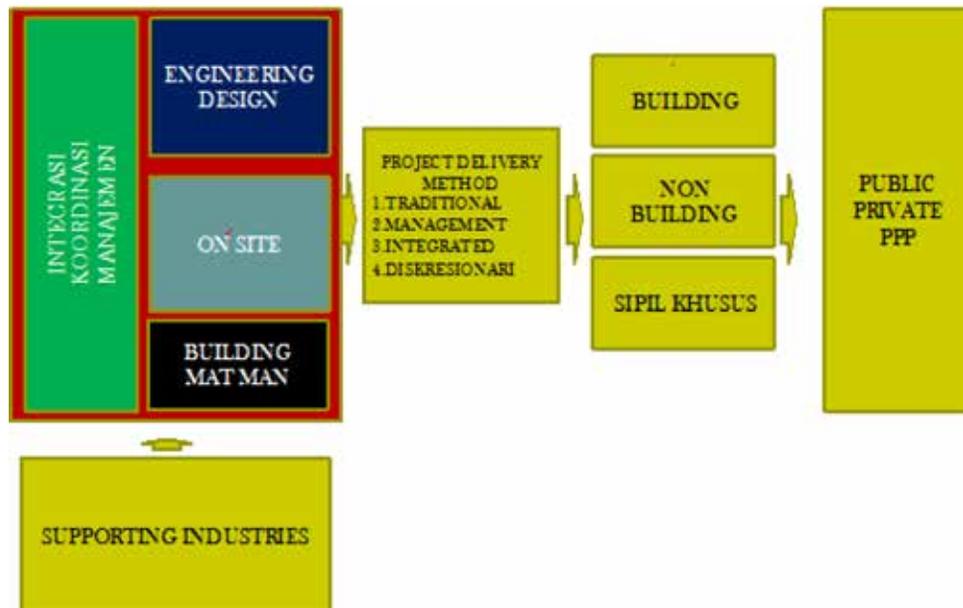


Gambar 1. Arsitektur Industri Konstruksi

Industri konstruksi memiliki rantai nilai (*value chain*) mulai dari *extractive natural materials, chemical & manufacturing industry, industrialisation and advanced pre-fabrication, whole sale and retail, preferred relationship of supply-demand, dan collaboration among stakeholders*. Disamping itu, industri konstruksi juga memiliki karakteristik kompetisi (*competition*). Gambar 2 berikut ini menunjukkan sistem produksi dalam industri konstruksi. Dalam gambar ini, klien dari industri konstruksi adalah pemerintah, swasta (termasuk

korporasi maupun individu serta masyarakat) dan kerjasama pemerintah dan swasta.

- (3) Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) (BPS, 2009) membagi industri konstruksi menjadi: (i) konstruksi bangunan gedung, (ii) konstruksi bangunan sipil dan (iii) konstruksi khusus. Selanjutnya konstruksi gedung diklasifikasikan ke dalam kelompok fungsi gedung seperti misalnya gedung tempat tinggal, gedung perkantoran dan



Gambar 2. Sistem Produksi dalam Industri Konstruksi

gedung kesehatan dan hanya satu kelompok sebagai aktivitas yaitu pemasangan bangunan konstruksi prefabrikasi. Sedangkan konstruksi bangunan sipil juga diklasifikasikan ke dalam fungsi bangunan seperti jalan, jalan rel, terowongan dan irigasi dan klasifikasi berdasarkan aktivitas seperti pemasangan bangunan konstruksi prefabrikasi. Demikian juga, konstruksi khusus mencakup klasifikasi berdasarkan aktifitas dan sebagian lagi berdasarkan fungsi bangunan. Tabel 1 di bawah ini menunjukkan struktur klasifikasi industri konstruksi berdasarkan KBLI (BPS, 2009).

- (4) WTO (*World Trade Organisation*) menggunakan struktur klasifikasi dari industri konstruksi berdasarkan aktivitas atau kegiatan yang menghasilkan suatu produk dan selanjutnya disebut CPC (*Central*

Product Classification) dan termasuk ke dalam perdagangan bidang jasa (GATS). Organisasi ini membagi aktivitas atau kegiatan tersebut sebagai layanan konstruksi (*construction services*) dan layanan profesional (*professional services*). Selanjutnya, Tabel 2 di bawah ini menunjukkan klasifikasi layanan konstruksi dan Tabel 3 menunjukkan klasifikasi layanan profesional.

Pada Tabel 2 tersebut di atas, pada prinsipnya 8 (delapan) layanan konstruksi dikategorikan menjadi 3 bagian, yaitu: (i) konstruksi gedung, (ii) konstruksi rekayasa sipil, dan (iii) konstruksi khusus yang terdiri dari pra-pemasangan di lapangan, perakitan dan pemasangan pracetak, pekerjaan instalasi, pekerjaan penyelesaian, persewaan peralatan konstruksi dan pekerjaan khusus lainnya.

Tabel 1 KBLI – Jenis Konstruksi

JENIS KONSTRUKSI					
KONSTRUKSI BANGUNAN GEDUNG (F14)		KONSTRUKSI BANGUNAN SIPIL (F42)		KONSTRUKSI KHUSUS (F43)	
410	Konstruksi Gedung	4211	Konstruksi Jalan & Rel Kereta Api	431	Pembongkaran dan Penyiapan Lahan
4101	Konstruksi Gedung	42111	Konstruksi Jalan Raya	4311	Pembongkaran
41011	Konstruksi Gedung Tempat	42112	Konstruksi Jembatan & Jalan Layang	43110	Pembongkaran
41012	Tinggal	42113	Konstruksi Landasan Pacu Pesawat Terbang	4312	Penyiapan Lahan
41013	Konstruksi Gedung Perkantoran	42114	Konstruksi Jalan Kereta Api & Jembatan Kereta Api	43120	Penyiapan Lahan
41014	Konstruksi Gedung Perbelanjaan	42115	Konstruksi Terowongan	432	Instalasi Sistem Kelistrikan, Air (Pipa) & Instalasi Konstruksi Lainnya
41015	Konstruksi Gedung Kesehatan	4212	Pemasangan Bangunan Konstruksi Prefabrikasi untuk Konstruksi Jalan & Rel Kereta Api	4321	Instalasi Sistem Kelistrikan
41016	Konstruksi Gedung Pendidikan	42120	Pemasangan Bangunan Konstruksi Prefabrikasi untuk Konstruksi Jalan & Rel Kereta Api	43211	Instalasi Listrik
41017	Konstruksi Gedung Penginapan	422	Konstruksi Jaringan Saluran untuk Irigasi, Komunikasi & Limbah	43212	Instalasi Telekomunikasi
41018	Hiburan	4221	Konstruksi Jaringan Saluran untuk Irigasi, Komunikasi & Limbah	43213	Instalasi Navigasi Laut & Sungai
41019	Konstruksi	42211	Konstruksi Jaringan Saluran Irigasi	43214	Instalasi Navigasi Udara
41021	Prefabrikasi untuk Konstruksi Gedung	42212	Konstruksi Bangunan Pengolahan, Penyaluran dan Penampungan Air Minum, Air Limbah & Drainase	43215	Instalasi Sinyal & Telekomunikasi Kereta Api
		42213	Konstruksi Bangunan Elektrikal	43216	Instalasi Sinyal & Rambu-Rambu Jalan Raya
		42214	Konstruksi Telekomunikasi Sarana Bantu Navigasi Laut & Rambu Sungai	43217	Instalasi Elektronika
		42215	Konstruksi Telekomunikasi Navigasi Udara	4322	Instalasi Air (Pipa), Pemanas dan Pendingin
		42216	Konstruksi Sinyal & Telekomunikasi Kereta Api	43221	Instalasi Air (Pipa)
		42217	Konstruksi Sentral Telekomunikasi	43222	Instalasi Pemanas & Geothermal
		42218	Pembuatan/Pengeboran Sumur Air Tanah	43223	Instalasi Minyak dan Gas
		42219	Konstruksi Jaringan Saluran Elektrikal & Telekomunikasi Lainnya	43222	Instalasi Pendingin & Ventilasi Udara
		4222	Pemasangan Bangunan Konstruksi Prefabrikasi untuk Konstruksi Jaringan Saluran Irigasi, Komunikasi & Limbah	4329	Instalasi Konstruksi Lainnya
		42220	Pemasangan Bangunan Konstruksi Prefabrikasi untuk Konstruksi Jaringan Saluran Irigasi, Komunikasi & Limbah	43291	Instalasi Mekanikal
		429	Konstruksi Bangunan Sipil Lainnya	43292	Instalasi Meteorologi, Klimatologi & Geofisika
		4291	Konstruksi Bangunan Sipil Lainnya	43299	Instalasi Konstruksi Lainnya YTDL
		42911	Konstruksi Bangunan Prasarana Sumber Daya Air	433	Penyelesaian Konstruksi Bangunan
		42912	Konstruksi Bangunan Pelabuhan dan Dermaga	4330	Penyelesaian Konstruksi Bangunan
		42913	Konstruksi Bangunan Pengolahan & Penampungan Barang Minyak & Gas	43301	Pekerjaan Pemasangan Kaca & Aluminium
		42914	Pengerukan	43302	Pekerjaan Lantai, Dinding Peralatan Saniter & Plafon
		42919	Konstruksi Bangunan Sipil Lainnya YTDL	43303	Pengecatan
		4292	Pemasangan Bangunan Konstruksi Prefabrikasi untuk Konstruksi Bangunan Sipil Lainnya	43304	Dekorasi Interior
		42920	Pemasangan Bangunan Konstruksi Prefabrikasi untuk Konstruksi Bangunan Sipil Lainnya	43305	Dekorasi Interior
				43309	Penyelesaian Bangunan Konstruksi Lainnya
				439	Konstruksi Khusus Lainnya
				4390	Konstruksi Khusus Lainnya
				43901	Pemasangan Pondasi & Pilar
				43902	Pemasangan Perancah (Steiger)
				43903	Pemasangan Atap/Roof Covering
				43904	Pemasangan Kerangka Baja
				43905	Penyewaan Alat Konstruksi dengan Operator
				43909	Konstruksi Khusus Lainnya YTDL



- (5) Negara-Negara Teluk (GCC) membagi industri konstruksi berdasarkan lingkup kegiatan, yaitu: (a) *Real estate developer*, (b) *Project manager*, (c) *Property consultants*, (d) *Contractor*, (e) *Sub-contractor (MEP)*, dan (f) *Building materials and services suppliers*. Inggris dan negara Eropa lainnya membagi industri konstruksi menjadi: (a) *Residential Building*, (b) *Non-Residential Building*, dan (c) *Civil Engineering*.

Tabel 2 Klasifikasi Layanan Konstruksi (CPC 51)

- 511 Pre-erection Work at Construction Sites
- 512 Construction Work for Buildings
- 513 Construction Work for Civil Engineering
- 514 Assembly and Erection of Prefabricated
- 515 Special Trade construction Work
- 516 Installation Work
- 517 Building Completion and Finishing Work
- 518 Renting Service related to equipment for construction or demolition of buildings or civil engineering works, with operator

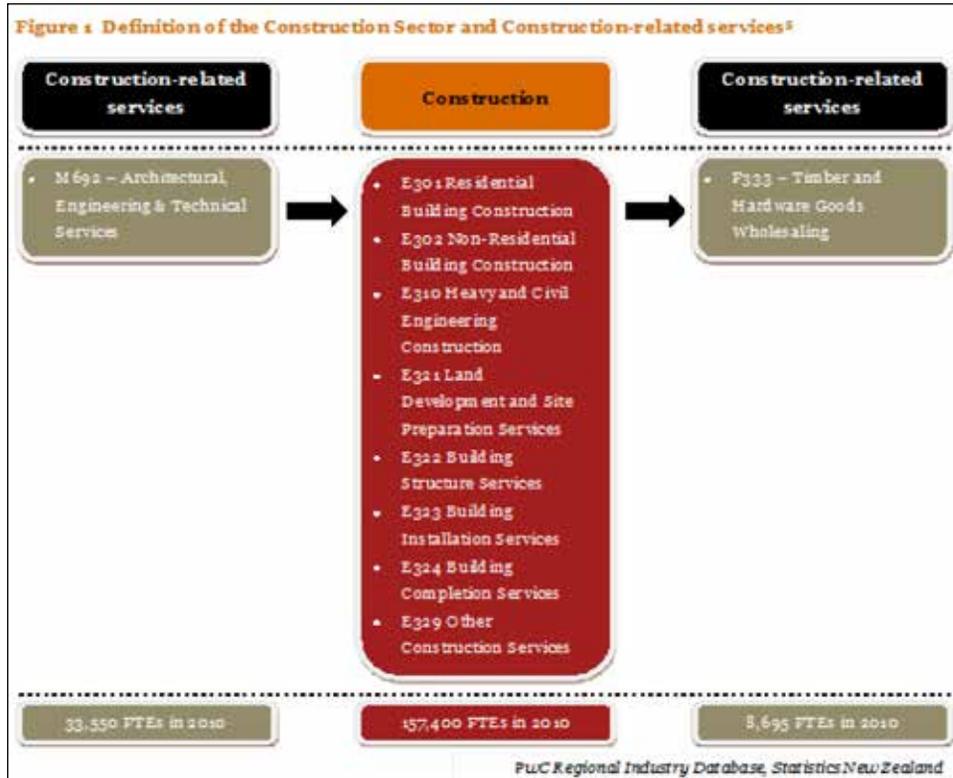
Selanjutnya, Hong Kong membagi industri konstruksi berdasarkan jenis klien, jenis bangunan dan ditambah dengan aktivitas perbaikan dan pemeliharaan sebagai berikut: (i) *private building*; (ii) *public building*; (iii) *civil engineering*; and (iv) *repair and maintenance*. Sedangkan, Amerika membagi industri konstruksi menjadi 3 (tiga) sektor utama: (i) *building, developing & general contracting*, (ii) *heavy construction*, dan (iii) *special*

Tabel 3 Klasifikasi Layanan Profesional (CPC 867)

- 8671 Architectural Services
- 8672 Engineering Services
- 8673 Integrated Engineering Services
- 8674 Urban Planning and Landscape Architectural Services
- 8675 Engineering Related Scientific and Technical Consulting Services
- 8676 Technical Testing and Analysis Services

trade contractors. Building, developing & general contracting dibedakan ke dalam: (a) *residential and* (b) *non-residential building*. Sedangkan konstruksi berat (*heavy construction*) prinsipnya sama dengan *civil engineering*, sedangkan *special trade contractors* merupakan *the installation and finishing sector*.

- (6) New Zealand mendefinisikan sektor konstruksi dan layanan yang terkait konstruksi. Negara ini mengklasifikasikan sektor konstruksi berdasarkan aktivitas dan layanan. Berdasarkan aktivitas, konstruksi mencakup konstruksi gedung tempat tinggal dan non tempat tinggal serta konstruksi rekayasa sipil dan konstruksi berat. Kemudian berdasarkan layanan meliputi layanan penyiapan lahan, layanan struktur gedung, layanan instalasi gedung, layanan akhir gedung dan layanan lainnya. Sedangkan layanan terkait konstruksi terdiri dari arsitektur, rekayasa dan teknik lainnya serta penyediaan material bangunan.



Gambar 3 Klasifikasi Industri Konstruksi di New Zealand

(7) Di Inggris, konsepsi ukuran dari perusahaan dalam suatu industri konstruksi ditentukan berdasarkan jumlah karyawan (*employment band*) dengan pembagian micro (1 - 9), kecil (10 - 49), menengah (50 - 249) dan

besar (>250). Tabel 4 di bawah ini menggambarkan proporsi perusahaan di industri konstruksi berdasarkan ukuran usaha dalam satuan jumlah karyawan.

Tabel 4 Ukuran Perusahaan di Sektor Konstruksi

Size (No. of Employees)	Proportion of Firms by Size Category			
	Micro (1-9)	Small (10-49)	Medium (50-249)	Large (250+)
GB ¹	89.8	9.4	0.6	0.1
France ²	91.6	7.7	0.7	0.1
Germany ²				
Structural Firms Only	69	27	3.7	0.4
All Construction Firms	95			
US	81.1	16.3	2.4	0.1

1. Size bands for UK are 1-7, 8-59, 60-299, over 299
 2. Medium Size Band 50-199
 Source: DTI, Hauptverband der Bauindustrie, Service, Economique et Statistique, US Census Bureau



D. RESTRUKTURISASI INDUSTRI KONSTRUKSI

(1) Landasan Kebijakan

- a. Landasan filosofis dari kebijakan ini adalah bahwa industri konstruksi menghasilkan produk berupa aset fisik suatu bangunan baik infrastruktur maupun properti dengan usia sangat panjang (*long lasting artefact*) yang membentuk lingkungan terbangun dan memiliki manfaat dan dampak terhadap perekonomian, sosial dan lingkungan,
- b. Landasan sosiologis dari kebijakan ini adalah bahwa industri konstruksi melibatkan berbagai pihak yang saling terkait satu sama lainnya dengan membentuk rantai nilai yang diharapkan selalu kokoh, handal dan berdayasaing dalam menyelenggarakan konstruksi baik bangunan gedung, sipil maupun khusus sehingga menghasilkan bangunan yang berkualitas, bermanfaat dan berkelanjutan,
- c. Landasan ekonomis dari kebijakan ini adalah bahwa industri konstruksi menggunakan berbagai sumberdaya dalam proses produksi dari hulu hingga hilir dan juga melibatkan aktivitas layanan lainnya seperti layanan rancang bangun dan rekayasa serta layanan penyediaan material dan pabrikasi material serta peralatan,
- d. Landasan politis dari kebijakan ini adalah bahwa industri konstruksi nasional akan menghadapi persaingan dengan industri konstruksi negara-negara lain baik di tingkat regional (MEA 2015) maupun global (WTO 2020),
- e. Landasan yuridis dari kebijakan ini adalah bahwa Undang-Undang Dasar 1945 Bab XIV Perubahan Keempat tentang Perekonomian Nasional dan Kesejahteraan Sosial, Pasal 33 Ayat (4) menyatakan bahwa "perekonomian nasional diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional". Selanjutnya, Pasal 33 Ayat (5) UUD 1945 menyatakan bahwa "ketentuan lebih lanjut mengenai pelaksanaan pasal ini diatur dalam undang-undang". Sebagai suatu sektor ekonomi, penyelenggaraan konstruksi harus dijamin berdasarkan prinsip-prinsip pasal 33 Ayat (4) UUD 1945 ini.
- f. Landasan yuridis lainnya dari kebijakan ini adalah bahwa kualifikasi dari industri konstruksi sama dengan industri lainnya terdiri dari pelbagai usaha (*establishments*) dengan skala mikro, kecil dan menengah yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah didasarkan pada kekayaan bersih (*net worth*),
- g. Landasan yuridis lainnya dari kebijakan ini adalah bahwa Undang-Undang 18 Tahun 1999 Bagian Keempat pasal 12 menyatakan konstruksi: (1) usaha jasa konstruksi dikembangkan untuk mewujudkan struktur usaha yang kokoh dan efisien melalui kemitraan yang sinergis antara usaha yang besar, menengah, dan kecil serta antara usaha yang bersifat umum, spesialis, dan keterampilan tertentu; (2) usaha perencanaan konstruksi

dan pengawasan konstruksi dikembangkan ke arah usaha yang bersifat umum dan spesialis;
 (3) usaha pelaksanaan konstruksi dikembangkan ke arah: (a) usaha yang bersifat umum dan spesialis;
 (b) usaha orang perseorangan yang berketerampilan kerja.

(2) Maksud dan Tujuan Kebijakan

Maksud kebijakan ini adalah membentuk industri konstruksi yang kokoh, handal dan berdayasaing. Sedangkan tujuan kebijakan ini adalah menstrukturkan ulang lapangan usaha dan menentukan ulang struktur usaha di sektor konstruksi agar terjadi kesesuaian antara struktur pasar dan struktur industri serta memberikan kesempatan yang luas bagi pelaku usaha di sektor konstruksi.

(3) Sasaran Kebijakan

Sasaran kebijakan ini adalah perusahaan konstruksi atau sebutan lain yang usahanya memproduksi suatu bangunan melalui suatu sistem penyelenggaraan proyek tertentu.

(4) Lingkup Kebijakan

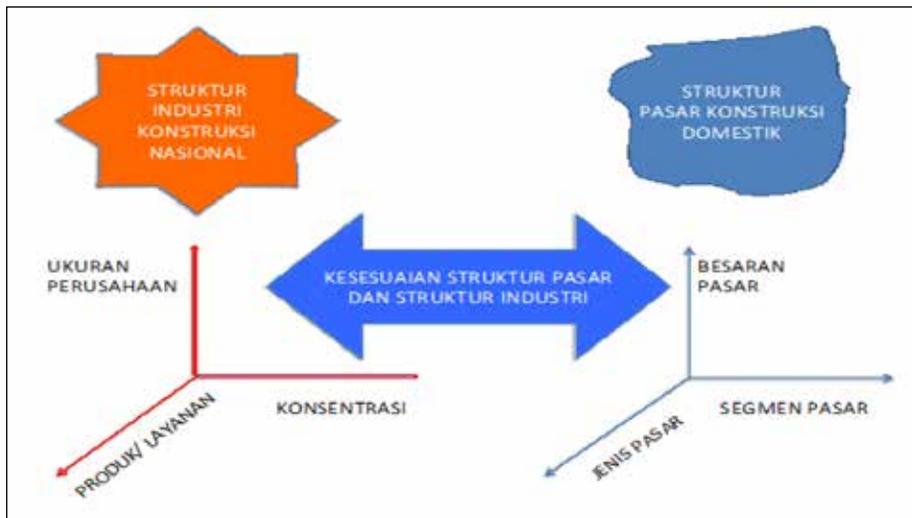
Kebijakan ini mencakup:

- (i) Restrukturisasi lapangan usaha konstruksi,
- (ii) Restrukturisasi skala usaha konstruksi,
- (iii) Restrukturisasi konsentrasi usaha konstruksi,
- (iv) Restrukturisasi kepemilikan usaha konstruksi.

(5) Konsepsi Kebijakan

a. Simplifikasi Kategori Lapangan Usaha

Kompatibilitas antara struktur industri konstruksi nasional dan struktur pasar konstruksi domestik. Struktur industri konstruksi disusun berdasarkan ukuran perusahaan, produk layanan, dan konsentrasi. Sedangkan struktur pasar konstruksi domestik disusun berdasarkan besaran (nilai) pasar, jenis pasar dan segmen pasar.



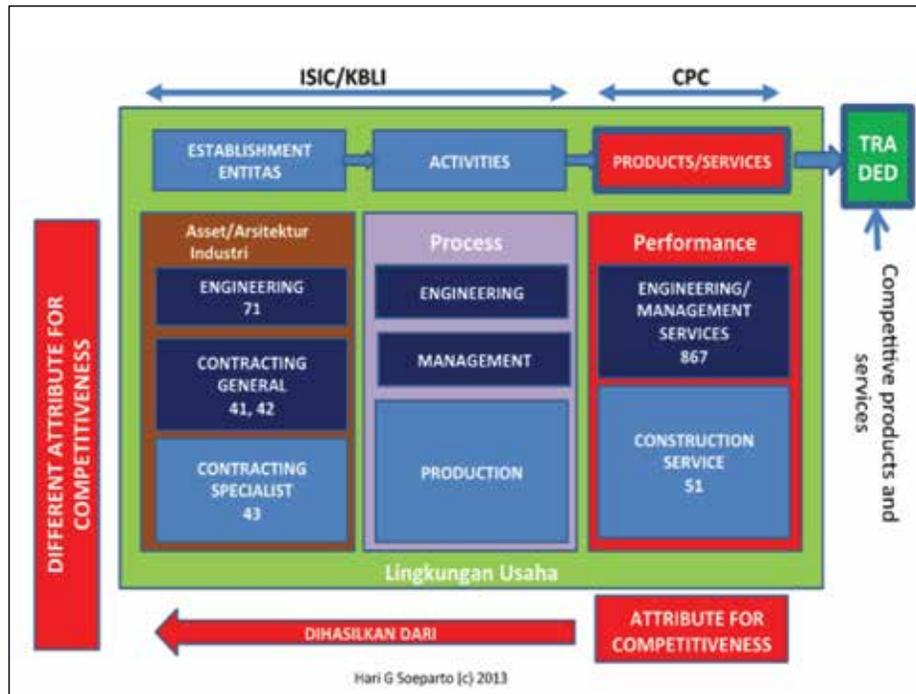
Gambar 4. Model Struktur Pasar dan Industri



Gambar 5 di bawah ini mendeskripsikan model struktur lapangan usaha di sektor konstruksi berdasarkan klasifikasi ISIC/KBLI dan

CPC. Model ini menjelaskan tentang keterkaitan antara perusahaan, aktivitasnya dan produk atau keluaran layanannya.

STRUKTUR LAPANGAN USAHA



Gambar 5. Model Struktur Lapangan Usaha di Sektor Konstruksi

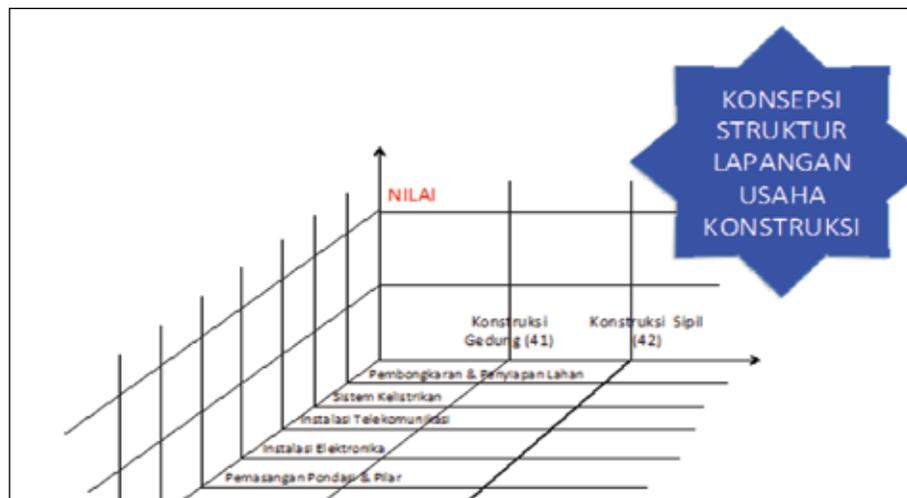
Berdasarkan model tersebut di atas maka lapangan usaha di sektor konstruksi dibedakan menjadi 3 (tiga) jenis lapangan usaha yaitu:

- (1) Konstruksi Gedung,
- (2) Konstruksi Sipil,
- (3) Konstruksi Khusus.

Dari 3 (tiga) jenis lapangan usaha utama tersebut di atas, selanjutnya masing-masing diklasifikasikan seperti Tabel 5 berikut ini.

Tabel 5. Pembagian Lapangan Usaha di Sektor Konstruksi

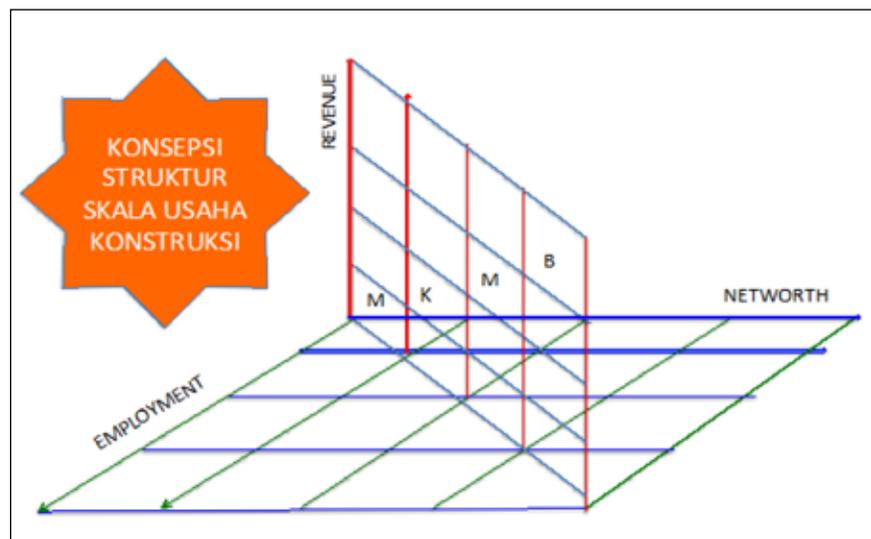
KODE 41	KONSTRUKSI GEDUNG	KODE 42	KONSTRUKSI SIPIL	KODE 43	KONSTRUKSI KHUSUS
		421	JALAN RAYA DAN LANDASAN	431	PEMBONGKARAN & PENYIAPAN LAHAN
		422	JEMBATAN & FLY OVER	432	PEMBUATAN PONDASI DAN PILAR
		423	JALAN REL DAN JEMBATAN KERETAPI	433	PEMASANGAN PERANCAH
		424	BENDUNG, BENDUNGAN DAN IRIGASI	434	PEMASANGAN RANGKA BAJA
		425	TEROWONGAN	435	INSTALASI MEKANIKAL DAN ELEKTRIKAL
		426	PELABUHAN & BANGUNAN PANTAI	436	PEMASANGAN PERPIPAAN
		427	BANGUNAN PENGEBORAN, PENGOLAHAN, PENAMPUNGAN DAN PENYALURAN MINYAK, GAS DAN PANAS BUMI	437	PEKERJAAN PENYELESAIAN
		428	BANGUNAN PENGAMBILAN, PENGOLAHAN, PENAMPUNGAN DAN PENYALURAN AIR MINUM	438	PERSEWAAN PERALATAN
		429	BANGUNAN PENGAMBILAN, PENGOLAHAN, PENAMPUNGAN DAN PENYALURAN LIMBAH	439	PERSEWAAN PERANCAH
		430	BANGUNAN TENAGA LISTRIK DAN JARINGAN	440	PEMASANGAN PRACETAK
		431	BANGUNAN INSTALASI TELEKOMUNIKASI	441	KONSTRUKSI KHUSUS LAINNYA
		432	BANGUNAN FASILITAS INDUSTRI		
		433	BANGUNAN SIPIL LAINNYA		



Gambar 6. Konsepsi Struktur Lapangan Usaha di Sektor Konstruksi



- b. Rekondisi Kriteria Kualifikasi Skala Usaha
- Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil, definisi skala usaha adalah sebagai berikut:
- (i) Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.
 - (ii) Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam undang-undang ini.
 - (iii) Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.
 - (iv) Usaha besar adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari usaha menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.



Gambar 6. Konsep Struktur Skala Usaha di Sektor Konstruksi

SKALA USAHA	NETWORTH / FINANCIAL ASSET	ANNUAL SALES REVENUE/ PENDAPATAN PENJUJALAN TAHUNAN	JUMILAH & KOMPETENSI PEKERJA TETAP	
			JUMLAH	KOMPETENSI*
GRADE 1 (M)	KB<100.000.000	<600.000.000	1 - 4	1 MANAJER LAPANGAN
GRADE 2 (K)	100 J<KB<1 M	600 J<NP<5 M	5 - 19	1 MANAJER LAPANGAN 1 MANAJER ADMIN DAN KEUANGAN
GRADE 3 (M)	1 M<KB<20 M	5 M<NP<100 M	20 - 99	1 MANAJER PROYEK 1 MANAJER PEMASARAN 1 MANAJER ADMIN DAN KEUANGAN 1 MANAJER LAPANGAN
GRADE 4 (B)	KB>20 M	NP>100 M	> 99	1 MANAJER PROYEK 1 MANAJER PEMASARAN 1 MANAJER ADM & KEUANGAN 1 MANAJER TEKNIK 1 MANAJER LAPANGAN

Gambar 7. Kriteria Skala Perusahaan di Sektor Konstruksi

c. Redefinisi Kategori Konsentrasi Usaha

Struktur konsentrasi usaha konstruksi terdiri dari usaha umum (generalis) dan usaha khusus (spesialis). Perusahaan konstruksi generalis adalah perusahaan yang bertanggungjawab mewujudkan bangunan gedung dan atau bangunan sipil dengan merencanakan seluruh pekerjaan konstruksi dan mengendalikannya seluruh pihak yang terlibat

dalam rantai pasok konstruksi. Perusahaan generalis harus memiliki kemampuan pemasaran (*marketing*), rekayasa (*engineering*), manajemen proyek (*project management*) dan pembiayaan (*financing*). Sedangkan perusahaan konstruksi spesialis adalah perusahaan konstruksi yang bertanggungjawab menyelesaikan pelaksanaan sebagian pekerjaan konstruksi sesuai dengan kekhususan keahlian dalam teknologi konstruksi tertentu.



Gambar 8. Model Struktur Konsentrasi Usaha di Sektor Konstruksi



d. Reformulasi Kategori Kepemilikan Usaha

Tujuan restrukturisasi kepemilikan usaha ini adalah memberikan kebijakan afirmatif yang tepat bagi perusahaan-perusahaan Indonesia atau dalam negeri. Kepemilikan usaha dapat bervariasi berdasarkan penguasaan saham dan hak suara dalam menentukan kebijakan dalam perusahaan. Gambar 9 menunjukkan kriteria kepemilikan usaha.

right) dan didirikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta bekerja dan berkedudukan dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

- (iii) Perusahaan dalam negeri atau domestik adalah badan usaha milik negara atau badan usaha milik swasta yang kepemilikan sahamnya lebih dari 50% (lima puluh persen) dimiliki oleh perusahaan asing atau warga

NO	JENIS PERUSAHAAN	HUKUM PENDIRIAN	KEDUDUKAN & LOKASI KERJA	HAK SUARA DI PERUSAHAAN	KEPEMILIKAN SAHAM OLEH INDONESIA			
					0%	<50%	>=50%	100%
1	INDONESIA	INDONESIA	INDONESIA	INDONESIA				
2	NASIONAL	INDONESIA	INDONESIA	INDONESIA				
3	DOMESTIK	INDONESIA	INDONESIA	ASING				
4	ASING	NEGARA ASING	INDONESIA / NEGARA ASING	ASING				

Gambar 9. Struktur Kepemilikan Usaha di Sektor Konstruksi

Selanjutnya, jenis perusahaan tersebut di atas didefinisikan sebagai berikut:

- (i) Perusahaan Indonesia adalah badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, dan badan usaha milik swasta yang kepemilikan saham seluruhnya oleh orang Indonesia,
- (ii) Perusahaan nasional adalah badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, dan badan usaha swasta yang kepemilikan sahamnya lebih dari 50% (lima puluh persen) dimiliki oleh badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah dan/atau perseorangan warga negara Indonesia, yang memiliki hak suara (*voting*

negara asing dan didirikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta bekerja dan berkedudukan dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

- (iv) Perusahaan asing adalah badan usaha yang didirikan dan berbadan hukum di luar wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dan wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku di Republik Indonesia.

REFERENSI

- (1) CIB (2009) *Revaluating Construction in Developing Countries*,
- (2) Suraji, A & Pribadi K Suryanto (2012) *Membangun Industri Konstruksi*,
- (3) CIC (2005) *Construction Industry Council Hong Kong*,

Membangun Keunggulan Bersaing untuk Perusahaan Konstruksi, Suatu Pendekatan Sumberdaya dan Kapabilitas

Muhammad Sapri Pamulu, Ph.D.

Manager Strategi PT Wiratman, Jakarta.

Suatu perusahaan dapat dikatakan memiliki keunggulan bersaing apabila dapat melakukan sesuatu dengan hasil kinerja yang lebih baik dari pada perusahaan pesaing. Hal ini bisa dilihat antara lain dari indikator keuangan dimana perusahaan yang unggul bersaing akan mempunyai profitabilitas lebih besar dari pada keuntungan rata-rata dari perusahaan yang bergerak pada industri yang sama. Mengapa suatu perusahaan dapat mengungguli perusahaan lainnya dan apa saja yang menjadi sumber keunggulannya merupakan pertanyaan-pertanyaan mendasar dalam kajian pengelolaan strategi. Tulisan ini dimaksudkan untuk menggambarkan faktor-faktor apa saja dari strategi bersaing perusahaan konstruksi dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan menggunakan pendekatan sumberdaya (*Resource Based*, Barney 1991) dan kapabilitas dinamik (*Dynamic Capability*, Teece 1997).

KEUNGGULAN BERSAING

Secara umum terdapat 2 (dua) pendekatan utama bagaimana memandang suatu strategi organisasi bisnis dalam mencapai keunggulan bersaing, yaitu Pertama, Pendekatan dari luar ke dalam (*outside-in*) yang dikembangkan oleh Porter (1980) yang juga dikenal sebagai teori posisi atau pendekatan pasar. Kiat usaha itu intinya adalah mencari posisi yang tepat dalam suatu sektor industri. Lalu, proses penentuan kiat memilih industri yang berdaya tarik tinggi dan cakupan pasar, kemudian diikuti dengan memilih posisi yang tepat dan rangkaian nilai yang mendukung posisi yang diambil. Kedua, Kiat dari dalam ke luar (*inside-out*) dimana kiat dimulai dengan memetakan sumber daya yang dimiliki lalu kemudian menentukan industri dan strategi apa yang akan dipilih. Pendekatan sumber daya yang diteorikan oleh Barney (1991) ini mensyaratkan adanya nilai, kelangkaan, tak tertirukan dan terorganisasi untuk dapat memiliki keunggulan dan kinerja yang lestari.

Barney (2008) justru mengkategorikan 3 (tiga) resep jawaban dalam menjawab pertanyaan kenapa suatu perusahaan bisa mengungguli



perusahaan-perusahaan lainnya?, yaitu resep pertama, jangan membuat kesalahan. Kedua, jika menguasai pasar, manfaatkan dan jagalah dengan bijak. Ketiga, tiru apa yang dapat bersaing dan eksploitasi aset yang unik untuk unggul. Resep terakhir ini dikategorikan sebagai resep Kapabilitas dengan teori RBV (*Resource Based View*) dan DCV (*Dynamic Capability View*).

RESOURCE BASED VIEW (RBV)

Pendekatan ini percaya bahwa keunggulan bersaing suatu perusahaan ditentukan oleh karakteristik yang ada didalam perusahaan itu sendiri, yaitu sumber daya dan kapabilitas. Menurut perspektif RBV, perbedaan dalam kinerja perusahaan lebih disebabkan oleh

dapat langsung ditiru dan akhirnya profitabilitas akan menurun. Oleh karena itu, perbedaan sumberdaya merupakan inti yang sangat penting bagi kesinambungan keunggulan bersaing.

Menurut Barney (1991), sumberdaya dan kapabilitas perusahaan dapat di bagi atas:

1. Sumberdaya berwujud (*Tangible Asset*) yang merupakan aset yang dapat dilihat dan dihitung. Sumberdaya ini mudah untuk diidentifikasi serta dievaluasi. Termasuk kedalam sumberdaya ini adalah sumberdaya keuangan, sumberdaya organisasi, sumberdaya fisik/peralatan dan sumberdaya teknologi. Sumberdaya berwujud sulit ditiru oleh pesaing dan memiliki daya tahan yang lama sehingga

Tabel 1 Pendekatan-Pendekatan Keunggulan Bersaing (Barney, 2008)

No	Approach	Key Authors	Theory	Managerial Prescription
1	Mistake	Williamson (1975; 1985), Jensen and Meckling (1976), Kogut (1991)	Transactions cost; Agency theory; Real options	Don't make mistakes!
2	Market Power	Saphiro (1986) Porter (1980; 1985)	Game theory: SCP models	If you have market power, use it and protect it wisely
3	Capabilities	Barney (1986; 1991); Teece (1997)	Resource-base Dynamic capabilities	Imitate what you can to gain competitive parity; Exploit your unique assets to gain advantage

faktor keunikan sumberdaya dan kapabilitas perusahaan dan bukan karena karakteristik struktur industri.

Dasar pemikiran RBV adalah bahwa pada dasarnya perusahaan berbeda karena masing-masing perusahaan memiliki sejumlah sumberdaya tertentu yang bersifat unik. Oleh karena banyak sumberdaya yang tidak dapat diperoleh dengan segera dan seketika, maka pilihan strategi perusahaan dibatasi oleh jumlah sumberdaya yang tersedia pada saat itu dan oleh kecepatan perusahaan dalam memperoleh sumberdaya baru. Tanpa adanya keragaman dan tingkat perubahan sumberdaya antar perusahaan, maka tiap perusahaan dapat memilih strategi manapun yang diinginkan sehingga strategi yang berhasil

banyak perusahaan yang menggunakannya dalam membentuk keunggulan bersaing.

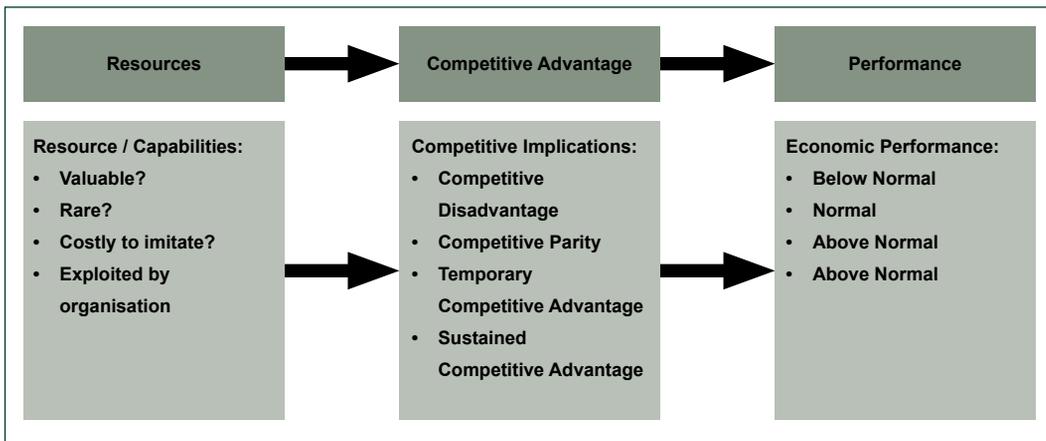
2. Sumberdaya tidak berwujud (*Intangible Asset*) yang merupakan aset yang dapat dirasakan manfaatnya tetapi tidak berwujud. Ada 3 (tiga) tipe sumberdaya yang tergolong dalam sumberdaya tidak berwujud, yaitu: sumberdaya manusia, inovasi dan reputasi.
3. Kapabilitas organisasi, meliputi: kapasitas perusahaan untuk mengelola sumberdaya berwujud maupun tidak berwujud secara terpadu dengan menggunakan proses organisasi untuk mencapai hasil yang diharapkan, misal: produk/jasa atau teknologi konstruksi yang inovatif.

Analisis RBV dapat dilakukan dengan 5 (lima) tahapan, yaitu: (1) Mengidentifikasi sumberdaya dari perusahaan dan kemudian mempelajari kekuatan dan kelemahan dibanding dengan pesaing, (2) Menentukan kapabilitas perusahaan yang unggul, (3) Memastikan potensi dari sumberdaya dan kapabilitas perusahaan yang memiliki keunggulan daya saing, (4) Memilih sebuah industri yang menarik, dan (5) Memilih strategi yang paling memungkinkan perusahaan memanfaatkan sumberdaya dan kapabilitasnya berkaitan dengan peluang-peluang lingkungan eksternal.

Berdasarkan pendekatan berbasis RBV, keunggulan bersaing bagi suatu perusahaan amat ditentukan oleh karakteristik sumber daya dan kapabilitas yang ada di dalam perusahaan. Pendekatan sumber daya ini mensyaratkan

pendapatan yang lebih tinggi, kemampuan perusahaan dapat membuat beban biaya menjadi semakin rendah, atau bahkan kombinasi antara keduanya.

Rare, sebagai karakteristik kemampuan perusahaan tentang apakah sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan itu jarang atau bahkan tidak dimiliki oleh perusahaan lainnya. Dengan kondisi demikian maka perusahaan dapat menguasai pasar di segmen yang dikuasainya. Penguasaan pasar yang dimaksud bukan monopoli pasar, tetapi lebih pada kemampuan perusahaan yang sulit ditemui di tempat-tempat lain dan tidak dapat diperoleh dengan mudah. Perusahaan-perusahaan yang melayani *niche market* biasanya memiliki karakter seperti ini.



Gambar 1 The RBV-VRIO Framework (Barney, 1991)

adanya 4 (empat) karakteristik sumber daya dan kapabilitas yang memiliki nilai, kelangkaan, tak tertirukan dan terorganisasi untuk dapat memiliki keunggulan bersaing yang lestari. Barney (1991) mempopulerkan karakteristik ini dengan singkatan VRIO (Valuable, Rare, Inimitable, Organization).

Value, sebagai karakteristik kemampuan perusahaan untuk dapat menghasilkan

Inimitable, adalah karakteristik sumberdaya dan kapabilitas perusahaan yang tidak dapat ditiru oleh perusahaan pesaing dengan baik dan sempurna. Hal ini berarti kemampuan perusahaan tidak dapat ditiru dan digandakan kecuali dengan suatu upaya dan biaya yang luar biasa besar sehingga dapat membuat krisis bagi perusahaan yang ingin menirunya. Demikian pula dimaksudkan bahwa sumberdaya dan kapabilitas perusahaan menjadi tidak dapat



tergantikan (tersubstitusi) secara sempurna dan pada akhirnya menciptakan suatu barrier to entry yang sulit ditembus oleh pesaing lainnya.

Organization adalah karakteristik organisasi perusahaan yang dapat membangun insentif, struktur, dan budaya organisasi yang selaras sehingga mampu memberikan dukungan bagi orang-orang yang berada di dalamnya untuk mengeksploitasi sumberdaya yang ada, dan bahkan mampu menciptakan kapabilitas-kapabilitas baru yang belum ada sebelumnya, sehingga dapat memberikan keunggulan bersaing yang luar biasa bagi perusahaan dan juga menciptakan barrier to entry yang tidak dapat teramati dengan jelas oleh perusahaan-perusahaan pesaing, karena letak keunggulannya terletak di dalam organisasinya, ada pada sistem dan orang-orang yang terlibat didalamnya.

DYNAMIC CAPABILITY VIEW/KAPABILITAS DINAMIS (DCV)

Berbeda dengan kedua pendekatan strategi bersaing sebelumnya, Pendekatan Kapabilitas Dinamis justru menjembatani keduanya dengan memandang bahwa keunggulan yang lestari dapat diperoleh jika organisasi memiliki kapasitas untuk terus menerus melakukan penyesuaian dan rekonfigurasi sumber dayanya secara kombinasi menyeluruh, baik internal/eksternal maupun tangible/intangible, untuk merespons perubahan pasar atau teknologi yang cepat. Pemosisian pun dapat dilakukan baik dengan kiat dari dalam maupun dari luar.

Dari kata kunci “kapabilitas dinamis” yang diperkenalkan oleh Teece (1997) ini maka tentu saja dapat dengan mudah dimaknai dari pengertian masing-masing kata, yaitu “kapabilitas” dan “dinamis”. Dinamis merujuk pada pengertian lingkungan bisnis yang berubah-ubah yang menuntut kapasitas untuk selalu memperbaharui kompetensi dan tanggapan yang inovatif. Sedangkan kapabilitas merujuk kepada cara organisasi

yang seharusnya untuk beradaptasi, menyatupadukan, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya dan kompetensinya agar dapat merespon perubahan lingkungan.

Ada 6 (enam) elemen utama dari pendekatan ini. Pertama, konsep kapabilitas sebagai kemampuan atau kapasitas yang menekankan peran kritis dari manajemen strategi. Kedua, kapabilitas berperan untuk mengintegrasikan atau mengkoordinasikan, mengembangkan dan mengkonfigurasi ulang kompetensi internal dan eksternal. Ketiga, kapabilitas dinamis berfokus pada konteks eksternal, yaitu perubahan lingkungan yang cepat. Keempat, kapabilitas dinamis itu secara tipikal terbentuk, pembentukan dan evolusinya tertanam dalam proses-proses organisasi yang ditentukan oleh posisi asset dan jalur evolusi organisasi. Kelima, kapabilitas dinamis adalah heterogen dalam organisasi karena tergantung pada proses, posisi asset yang unik dan jalur evolusi organisasi. Terakhir, keenam, kiat ini menganggap bahwa keunggulan lestari merupakan dampak langsung, bukan tidak langsung.

Selanjutnya, dalam Tabel berikut, terdapat 3 (tiga) kapabilitas – Sensing, Seizing dan Transforming – yang merupakan jantung proses dari kapabilitas dinamis yang kemudian diuraikan menjadi 12 (dua belas) proses-proses yang disyaratkan agar perusahaan dapat mencapai keunggulan yang superior dan kinerja yang lestari.

Kapabilitas Sensing merujuk kepada sistem analisis dan kapasitas tersendiri untuk belajar, memindai, menyaring, membentuk dan mengkalibrasi peluang-peluang. Mengerti dan memahami bentuk peluang dan ancaman (Sense) dapat dilakukan melalui proses-proses penelitian dan pengembangan (R&D) internal dan pemilihan teknologi baru, proses memanfaatkan pemasok dan inovasi komplementor dalam perusahaan, proses mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan eksogen dan teknologi eksogen

Table 2 Dynamic Capabilities Framework (Teece, 2007)

Dynamic	Foundations	Micro-foundations
Sensing	Analytical systems (and individual capabilities) to learn and to sense, filter, shape, and calibrate opportunities.	Processes to direct internal R&D and select new technologies
		Processes to tap supplier and complementor innovation
		Processes to tap developments in exogenous science and technology
		Processes to identify target market segments, changing customer needs and customer innovation
Seizing	Enterprise structures, procedures, designs, and incentives for seizing opportunities	Delineating the customer solution and the business model
		Selecting decision-making protocols
		Selecting enterprise boundaries to manage complements and "control"
		Building loyalty and commitment
Transforming/ Managing Threats	Continuous alignment and realignment of specific tangible and intangible assets	Decentralization and near decomposability
		Governance
		Cospecialization
		Knowledge management

dalam perusahaan, dan proses mengidentifikasi target segmen pasar, perubahan kebutuhan pelanggan, dan inovasi pelanggan.

Kapabilitas Seizing merujuk kepada struktur, prosedur, rancangan, dan insentif perusahaan dalam menangkap peluang. Menangkap peluang dilakukan dengan mendeskripsikan solusi pelanggan dan model bisnis perusahaan, memilih batas pengelolaan komplemen dan pengendalian perusahaan, memilih protocol pengambilan keputusan dan membangun loyalitas dan komitmen perusahaan.

Kapabilitas Transforming mengaju kepada penyesuaian dan rekonfigurasi berkesinambungan dari asset berwujud dan tak berwujud tertentu. Rekonfigurasi dilaksanakan dengan menganalisis struktur desentralisasi perusahaan, tata kelola dalam perusahaan, cospecialization dalam perusahaan, dan knowledge management dalam perusahaan.

Perusahaan membutuhkan ketiga kapabilitas tersebut di atas untuk dapat secara simultan mencapai dan mempertahankan keunggulan.

KEUNGGULAN PERUSAHAAN KONSTRUKSI

Berbagai studi telah dilakukan tentang sumber-sumber keunggulan perusahaan konstruksi dengan pendekatan RBV dan DCV. Langford and Male (1991) memulai menelisik apa saja faktor-faktor internal yang menjadi sumber keunggulan bersaing perusahaan konstruksi dengan merujuk ke Kay yang menilai bahwa struktur organisasi, reputasi dan inovasi merupakan sumber keunggulan bagi perusahaan konstruksi. Ada banyak riset serupa sejak itu termasuk oleh Chew, Yan & Cheah (2008); Green dkk. (2008) dan Wethyavivorn, dkk (2009). Dalam studi tentang sumber keunggulan perusahaan konstruksi di Thailand misalnya, Wethyavivorn, dkk (2009) menemukan 3 (tiga) asset yang paling strategis yang memacu daya saing tinggi, yaitu reputasi istimewa, daya tawar yang kuat, dan stabilitas keuangan. Studi lainnya di China (Cheah dkk, 2007), "guanxi" (hubungan baik dan koneksi), kapabilitas teknologi dan inovasi dan kapabilitas keuangan merupakan asset penentu terpenting untuk dapat unggul bersaing. Strategi bersaing yang dapat ditempuh terkait adalah strategi differensiasi dan diversifikasi produk dan pasar.



Green dkk. (2008) dalam studinya tentang bagaimana perusahaan-perusahaan konstruksi di Inggris dapat bertahan secara jangka panjang juga menemukan hal serupa bahwa reputasi dan hubungan baik merupakan asset kunci.

Analisis terkini yang dipaparkan oleh Kementerian "Business Innovation & Skills" Inggris (2013) menyatakan bahwa sumber daya manusia (SDM) beserta pengetahuan dan keterampilannya (termasuk management skills), akses pembiayaan, dan kapabilitas berinovasi dan rantai pasok merupakan faktor-faktor kunci bagi perusahaan konstruksi di pasar konstruksi global.

Dari riset penulis tentang 100 perusahaan konstruksi besar di Indonesia yang dipaparkan dalam buku *Strategic Management Practices in The Construction Industry* (2012), ditemukan bahwa proses-proses kapabilitas dinamik yang terkait dengan terkelolanya pengetahuan dan inovasi serta terbangunnya komitmen dan loyalitas merupakan sumber keunggulan bagi perusahaan-perusahaan konstruksi di Indonesia untuk unggul dan berkinerja lestari. Jika ditelaah dari tipikal sumberdaya dan kapabilitas, maka reputasi merupakan sumber keunggulan bersaing terpenting bagi perusahaan konstruksi di Indonesia, dan justru inovasi sebagai komplemen teknologi justru kurang mendapat perhatian bagi pelaku. Pelaku konstruksi besar di Indonesia pada umumnya mengandalkan reputasinya dalam bersaing sebagaimana juga hubungan baik yang dimiliki (IBIS-World, 2006).

Dari berbagai studi diatas, sumberdaya dan kapabilitas tak berwujud (intangible assets) menjadi sumber keunggulan utama bagi perusahaan-perusahaan konstruksi untuk mencapai dan mempertahankan daya saing yang berkelanjutan. Hal ini sekaligus menandakan pentingnya untuk membangun dan memperbaharui kapabilitas dinamis dengan berfokus kepada elemen inti dari asset

pengetahuan atau modal intelektual, yaitu SDM dan Sistem.

Salah satu perusahaan konstruksi terbaik di Indonesia, PT Wijaya Karya (WIKA) Tbk. mengimplementasikan Knowledge Management System (KMS) yang dapat diakses secara online sesuai dengan prosedur manajemen akses. Sistem ini memungkinkan WIKA untuk mengambil dan membangun budaya sharing knowledge secara efektif dari SDM WIKA sehingga pengetahuan tetap tersimpan dan terbarukan dengan baik dalam organisasi. WIKA menetapkan availability knowledge sebagai KPI atau indikator kinerja utama dalam WIKA SCORECARD. Pada tahun 2006, WIKA memperoleh penghargaan sebagai salah satu dari 10 (sepuluh) terbaik Most Admired Knowledge Enterprise (MAKE) Award 2006 dari 67 perusahaan yang terseleksi. MAKE Award adalah penghargaan yang diberikan kepada perusahaan yang telah menghargai pengetahuan yang dimilikinya sebagai intellectual capital dan mempunyai sistem untuk mengelola pengetahuan yang ada di dalamnya.

PENUTUP

Berdasarkan pembahasan di atas tentang keunggulan bersaing untuk perusahaan konstruksi, maka dapat disampaikan beberapa catatan sebagai berikut:

- Membangun reputasi pelaku konstruksi untuk memacu keunggulan bersaing dalam meningkatkan kapasitas manajemen untuk berdaya saing tinggi dan dapat menjadi titik awal dari proses inovasi bisnis dalam industri konstruksi. Kegiatan nyata bisa dilakukan dengan memberikan "penghargaan tahunan" terhadap perusahaan konstruksi baik kontraktor maupun konsultan baik di tingkat nasional di semua klasifikasi bidang usaha/kegiatan konstruksi.
- Meningkatkan aksesibilitas informasi dan teknologi melalui database pengetahuan



dan database pasar terutama di sektor swasta untuk dapat menjadi wahana yang akan mendorong inovasi bisnis dan teknologi terutama di sektor konstruksi swasta dan di luar sektor ke-pu-an termasuk minerba dan migas. Ini juga dapat meliputi database pelaku konstruksi dalam rantai pasok.

- Meningkatkan kapasitas SDM melalui program pembelajaran bisnis dan teknis secara berkala dan berkelanjutan melalui inkubator industri konstruksi sebagai

media untuk meningkatkan kapasitas para pelaku konstruksi terutama usaha kecil dan menengah (UKM) yang dominan dalam industri konstruksi.

Berbagai studi dan kasus WIKA yang dipaparkan singkat dalam tulisan ini dapat menjadi model praktis untuk diadopsi oleh perusahaan-perusahaan konstruksi nasional dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing untuk mencapai daya saing usaha yang berkelanjutan di masa mendatang.

REFERENSI

- Barney, J. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (2008). *So, why do some firms outperform others? Zur 70. Wissenschaftlichen Jahrestagung des Verbands der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V., Mai 2008. Berlin: Freie Universität.*
- Chew, D., Yan, S., & Cheah, C.Y.J. (2008). *Core capability and competitive strategy for construction SMEs in China*. *Chinese Management Studies*, 2(3), 203-214.
- Department for Business, Innovation and Skills (2013) *UK Construction: An economic analysis of the sector.*
- Green, S., Larsen, G. D., & Kao, C. C. (2008). *Competitive strategy revisited: Contested concepts and dynamic capabilities*. *Construction Management and Economics*, 26(1): 63-78.
- IBIS World, D. (2006). *Construction of buildings in Indonesia*. Jakarta, Indonesia: PT Dataindo Into Swakarsa.
- Langford, D., & Male, S. (1991). *Strategic management in construction*. Hants, London: Gower.
- Porter, M. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analysis Industries and Competitors*. New York: Free Press
- Pusat Pembinaan Sumber Daya Investasi (2010) *Pengikatan pengelolaan kontrak kerja konstruksi dalam mendukung daya saing konstruksi industri nasional*. Jakarta: Kementerian Pekerjaan Umum RI
- Teece, D. J. (2007). *Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance*. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Wethayavorn, P., Charoengam, C., & Teerajegul, W. (2009). *Strategic assets driving organisational capabilities of Thai construction firms*. *Journal of Construction Engineering and Management*, 135(11), 1222-1231.



Keunggulan UMKM di Sektor Konstruksi¹

Biemo W Soemardi

Lektor Kepala Program Studi Teknik Sipil, FTSL, ITB

Industri konstruksi merupakan sektor ekonomi yang menjadi mesin penggerak utama bagi pertumbuhan ekonomi suatu negara. Di Indonesia sendiri, peran strategis industri konstruksi dalam pembangunan ekonomi nasional antara lain tercermin dari besar sumbangannya terhadap Produk Domestik Bruto, yang di tahun 2013 mencapai 10%, yang menempatkannya pada posisi ke enam dari dari sembilan sektor utama penyumbang PDB nasional (BPS, 2014a). Selain itu, menurut BPS (2014b), dalam tahun yang sama sektor konstruksi ini juga mampu menyerap 6,35 juta tenaga kerja (sekitar 5,6% dari tenaga kerja nasional). Bahkan pada Triwulan keempat 2013, sektor konstruksi merupakan sektor dengan pertumbuhan ketiga tertinggi, mencapai angka 6,57% atau 0,43% pada pertumbuhan PDB (BPS, 2014a).

INDUSTRI KONSTRUKSI DALAM SEKTOR EKONOMI NASIONAL

Meskipun hanya menyumbang 0,43% terhadap pertumbuhan PDB, peran sektor konstruksi sebagai penggerak pertumbuhan di sektor-sektor lainnya tidak dapat dianggap remeh. Angka-angka indikatif ini tentunya diharapkan akan semakin meningkat, yang mana antara lain tercermin dari meningkatnya anggaran sektor konstruksi dari Rp 330 triliun di tahun 2012 menjadi Rp 400 triliun di tahun 2013 (Sudarto, 2013). Sebagai penyumbang produk domestik bruto yang signifikan bagi negara, keluaran (*output*) sektor konstruksi juga merupakan masukan (*input*) bagi sektor-sektor perekonomian lainnya sehingga menjadikannya peran vital dalam penentu perkembangan dan pertumbuhan sektor-sektor ekonomi lainnya.

Meskipun konstruksi berkonsentrasi pada jasa, sebagai bagian dari sistem sektor ekonomi nasional sektor ini tidak dapat dilepaskan dari sektor-sektor produksi barang lainnya, yang merupakan suatu rantai pasok ekonomi nasional dari hulu ke hilir. Sebagaimana tampak pada tabel 1. sektor konstruksi merupakan bagian dari lapangan usaha nasional yang memberikan kontribusi cukup berarti pada pertumbuhan Produk Domestik Bruto Nasional. Di satu sisi,

1. Makalah ini merupakan pengembangan dari dokumen laporan POKJA-3 Pemberdayaan Usaha Konstruksi Skala Kecil dan Menengah – Kementerian Pekerjaan Umum, 2013

walau bukan yang terbesar, secara langsung dan tidak langsung sektor konstruksi berperan dalam kontribusi pada PDB nasional (sektor pertanian, real estate dsb.), sementara di sisi lainnya tidak dapat dipungkiri bahwa kinerja ekonomi sektor ini juga akan sangat dipengaruhi oleh sektor-sektor lainnya. Keberadaan dan kinerja sektor-sektor industri pengolahan (manufakturing) dan perdagangan tentunya juga terkait dengan pertumbuhan di sektor konstruksi, sebagaimana tercermin dari kontribusi nilai tambah bruto dan derajat kepekaan yang semakin meningkat dari tahun ke tahunnya.

Keterkaitan sektor konstruksi dengan sektor-sektor ekonomi lainnya sekali lagi menegaskan bahwa sistem tataniaga yang berlaku di sektor ini merupakan bagian dari sistem tataniaga nasional, yang secara umum dapat dikelompokkan menjadi sistem tataniaga produksi hulu (misalnya pertambangan), sistem tataniaga proses (misalnya manufaktur) dan sistem perdagangan yang mengatur mekanisme transaksi antara penyedia barang/jasa dengan pengguna barang/jasa.

Banyak yang beranggapan bahwa jumlah dan struktur usaha konstruksi kecil dan menengah yang ada saat ini merupakan beban yang menghambat pertumbuhan industri konstruksi nasional yang sehat. Namun dibalik jumlah

besar tersebut sebenarnya terkandung potensi keunggulan yang mampu menjadi penggerak dan penciptaan atmosphere usaha konstruksi yang kondusif. Jumlah besar proporsi usaha konstruksi kecil dan menengah (UKKM) yang saat ini lebih merupakan beban perlu diubah struktur dan orientasinya menjadi struktur baru yang jauh lebih kokoh dan produktif.

STRUKTUR USAHA KONSTRUKSI NASIONAL

Industri Konstruksi merupakan suatu industri yang kompleks, yang tercermin dalam suatu sistem pasokan-permintaan (supply-demand system), yang tersusun dari berbagai entitas pelaku dan pemangku kepentingan. Dilihat dari sisi pasokan, industri ini mencakup berbagai jenis usaha penyediaan barang dan jasa, mulai dari hulu hingga ke hilir; mulai dari perencanaan, pengolahan dan pasokan bahan, hingga pelaksanaan konstruksi. Dari kesemua sektor usaha tersebut, jenis usaha yang paling dominan perannya adalah jasa pelaksanaan konstruksi.

Dalam industri ini, jasa pelaksanaan konstruksi, berdasarkan ukurannya, mempunyai bentuk struktur piramida dengan jumlah pelaku usahanya sangat didominasi kontraktor kecil dan menengah, yang menempati bagian dasar dari piramida tersebut. Di balik struktur piramida ini sebenarnya posisi dan peran pelaku usaha konstruksi bukan sepenuhnya terpisah-pisah.

Tabel 1. Nilai PDB Menurut Lapangan Usaha Tahun 2011-2013 serta Laju dan Sumber Pertumbuhan Tahun 2013 (BPS, 2014a)

Lapangan Usaha	Atas Dasar Harga Berlaku (Triliun Rupiah)			Laju Pertumbuhan 2012	Sumber Pertumbuhan 2012
	2011	2012	2012		
1. Pertanian, Peternakan, Kehutanan & Perikanan	1.091,40	1.193,50	1.193,50	3,54	0,45
2. Pertambangan & Penggalian	877,00	970,80	970,80	1,34	0,10
3. Industri Pengolahan	1.806,10	1.972,50	1.972,50	5,56	1,42
4. Listrik, Gas & Air Bersih	55,90	62,20	62,20	5,58	0,04
5. Konstruksi	753,60	844,10	844,10	6,57	0,43
6. Perdagangan, Hotel & Restoran	1.023,70	1.148,70	1.148,70	5,93	1,07
7. Pengangkutan dan Komunikasi	491,30	549,10	549,10	10,19	1,03
8. Keuangan, Real Estate & Jasa Perusahaan	535,20	598,50	598,50	7,56	0,73
9. Jasa-jasa	785,00	890,00	890,00	5,46	0,51
Produk Domestik Bruto	7.419,20	8.229,40	8.229,40	5,78	5,78



Justru sebaliknya, pada sebagian pekerjaan atau proyek konstruksi terjalin kerjasama antara kontraktor-kontraktor dari berbagai ukuran atau kualifikasi, melalui mekanisme sub-kontraktor atau bentuk kemitraan lainnya.

Meskipun piramida tersebut merupakan bentuk yang wajar dari suatu struktur pelaku industri, termasuk industri konstruksi bentuk dan proporsi jumlah pelakunya akan mempengaruhi sehat-tidaknya industri tersebut. Tidak saja jumlah pelakunya yang sangat besar, masalah lain bagi industri konstruksi nasional adalah bahwa diyakini kalau sebagian besar dari mereka merupakan perusahaan-perusahaan yang tidak atau kurang mempunyai kemampuan. Sebagaimana dinyatakan oleh Ofori (2013), kontraktor menengah dan kecil ini berkontribusi pada buruknya nama industri konstruksi, karena umumnya mereka merupakan perusahaan-perusahaan yang rapuh dan penuh gejolak, dan kurang komitmennya pada konstruksi, serta lemah kinerjanya dalam memberikan layanan

perusahaan kontraktor menjadi kualifikasi Perorangan, Usaha Kecil, Menengah dan Besar, berdasarkan ukuran kekayaan bersih dan pengalaman kerja.

Berdasarkan kualifikasi tersebut jumlah pasti kontraktor kecil dan menengah yang ada sulit diketahui. Berbagai sumber dengan berbagai mekanisme menghasilkan jumlah yang berbeda-beda pula. Husaini (2013) menyebutkan bahwa saat ini ada 117.042 kontraktor yang terdaftar di Indonesia, dimana hanya 0,8% atau 941 kontraktor masuk kategori besar, dan sisanya merupakan kontraktor menengah (11.002 – 9,5%) dan kecil (105.099 – 89,8%). Data lain dihimpun dari LPJKN (2014), terdapat 141.665 kontraktor yang terdaftar di Indonesia, dimana hanya 0,74% atau 1.043 kontraktor masuk kategori besar, dan sisanya merupakan kontraktor menengah (14.155 – 10%) dan kecil (126.467 – 89,26%).

Struktur seperti ini bukanlah hal yang tidak umum. Proporsi yang tidak jauh berbeda

Tabel 2. Proporsi Jumlah Usaha Konstruksi (Kontraktor) di Indonesia (BPS, 2013)

Wilayah	Perorangan		Kecil		Menengah		Besar		Total	
Jawa	2,317	21%	38,693	34%	3,610	38%	1,569	46%	43,872	35%
Luar Jawa	8,673	79%	74,122	66%	5,911	62%	1,834	54%	81,867	65%
Total	10,990		112,815	(90%)	9,521	(8%)	3,403	(3%)	125,739	

dan hasil kerjanya.

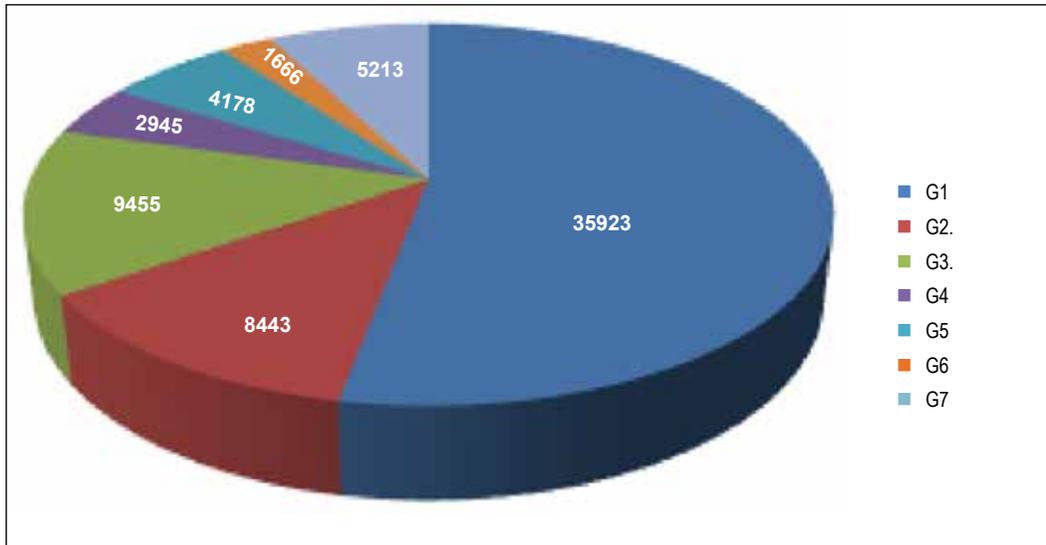
Di Indonesia sendiri, proposi jumlah usaha konstruksi (kontraktor) cenderung berbentuk piramida yang gemuk di bawah, yang didominasi oleh usaha kecil yang mencapai 90% dari total populasi kontraktor di Indonesia.

Kualifikasi usaha jasa pelaksanaan konstruksi diatur menurut Peraturan Lembaga LPJK No. 10 Tahun 2013 tentang Registrasi Usaha Jasa Pelaksana Konstruksi (pengganti Peraturan Lembaga LPJK No. 2 Tahun 2011 dan Peraturan Lembaga LPJK No. 2 Tahun 2013) yang membagi

juga dijumpai di negara Malaysia dan Jepang. Sebagaimana diilustrasikan pada Gambar 1, di Malaysia pada tahun 2012, Kontraktor Kecil (Grade 1 s.d. 3) jumlahnya mencapai 79,36% dan Kontraktor Menengah (Grade 4 dan 5) mencapai 10,5%, sedangkan Kontraktor Besar (Grade 6 dan 7) mencapai 10,14% dari 67.823 kontraktor yang teregistrasi.

Sementara di Jepang dengan struktur kontraktor sebagaimana tersaji dalam Tabel 3, dengan jelas terlihat bahwa Kontraktor Kecil dan Menengah juga sangat mendominasi sektor konstruksi negara tersebut.

Jumlah Kontraktor berdasarkan Grade



Gambar 1. Proporsi Jumlah Kontraktor di Malaysia berdasarkan Grade (CIBD Malaysia, 2012)

Tabel 3. Jumlah dan Struktur Komposisi Kontraktor di Jepang (RICE, 2013)

Tahun	2009		2010		2011		2012		2013	
	(000)	% total								
Jumlah kontraktor terdaftar (total)	509	100%	513	100%	499	100%	484	100%	470	100%
Jumlah kontraktor terdaftar (total)										
Kepemilikan tunggal	106.1	20.8%	107.9	21.0%	102.4	20.5%	97.0	20.0%	91.8	19.5%
Korporasi dengan modal kurang dari ¥3 juta	4.3	0.8%	5.8	1.1%	7.2	1.4%	8.4	1.7%	9.7	2.1%
Korporasi dengan modal antara ¥3 juta hingga ¥10 juta	187.2	36.8%	189.7	37.0%	186.2	37.3%	181.9	37.6%	178.2	37.9%
Korporasi dengan modal antara ¥10 juta hingga ¥20 juta	130.2	25.6%	129.0	25.1%	123.6	24.8%	118.4	24.5%	113.5	24.1%
Korporasi dengan modal antara ¥20 juta hingga ¥100 juta	75.3	14.8%	74.9	14.8%	73.6	14.8%	72.3	14.8%	71.0	14.8%
Korporasi dengan modal antara ¥100 juta hingga ¥1 miliar	4.5	0.9%	4.4	0.9%	4.4	0.9%	4.3	0.9%	4.2	0.9%
Korporasi dengan modal antara ¥1 miliar hingga ¥10 miliar	1.1	0.2%	1.1	0.2%	1.0	0.2%	1.0	0.2%	1.0	0.2%
Korporasi dengan modal lebih dari ¥ 10 miliar	0.4	0.1%	0.2	0.1%	0.2	0.1%	0.4	0.1%	0.4	0.1%

Struktur yang sedikit berbeda ditunjukkan oleh Korea Selatan, dimana jumlah kontraktor spesialis jumlahnya mencapai tiga kali jumlah kontraktor generalis. Meskipun tidak secara

langsung menggambarkan proporsi kontraktor kelas kecil dan menengah, dapat dipahami bahwa kontraktor-kontraktor non-generalis merupakan representasi kontraktor non-besar.

**Tabel 4. Jumlah dan Struktur Komposisi Kontraktor di Korea (KRIHS, 2013)**

Tipe	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (Bulan 8)
Kontraktor Generalis	13.202	12.914	12.842	12.590	12.321	11.956	11.545	11.304	11.058
Kontraktor Spesialis	35.547	35.040	36.422	37.106	37.914	38.426	38.100	37.605	37.542
Kontraktor Peralatan	5.505	5.387	5.478	5.768	5.994	6.151	6.330	6.463	6.619
Total	54.254	53.341	54.742	55.464	56.229	56.533	55.975	55.372	55.219

Satu perkiraan menyatakan bahwa kontraktor-kontraktor menengah dan kecil yang jumlahnya sangat besar ini hanya memperebutkan 15% dari keseluruhan pangsa pasar konstruksi yang ada. Akibatnya tentu saja terjadi persaingan yang sangat tinggi, dan mungkin tidak sehat, yang berakibat pada kualitas layanan jasa konstruksi yang buruk.

Dari uraian di atas jelas harus diakui bahwa kontraktor menengah dan kecil merupakan bagian yang tidak dapat dilepaskan dari keseluruhan struktur industri konstruksi nasional sehingga keberadaannya sangat vital. Dinamika dan peran sektor konstruksi nasional tidak dapat dilepaskan dari perangkat kebijakan yang telah ditetapkan, baik di tataran nasional maupun tataran lokal/daerah.

Usaha konstruksi (kontraktor) kecil dan menengah (UKKM) mempunyai potensi sebagai penggerak ekonomi konstruksi daerah. Di daerah, keberadaan kontraktor-kontraktor lokal dengan kualifikasi menengah dan kecil ini jumlahnya sangat dominan, sehingga penetrasi pasar di daerahnya juga akan sangat besar. Meski demikian, jumlah pelaku lokal saja tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan layanan konstruksi di daerah tanpa disertai kemampuan dan kapasitas profesional yang memadai, sehingga peningkatan kemampuan UKKM di daerah harus ditingkatkan melalui program-program pemberdayaan yang efektif.

Merujuk pada berbagai kondisi dan tantangan yang dihadapi industri konstruksi nasional,

terutama dalam menghadapi persaingan dalam pasar bebas internasional, maka posisi dan peran kontraktor menengah dan kecil harus ditingkatkan, antara lain melalui berbagai kebijakan pemberdayaan usaha konstruksi kecil dan menengah.

Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 2000 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 04 tahun 2010 Jo Peraturan Pemerintah Nomor 92 tahun 2010, memberikan landasan hukum bagi jenis, bentuk dan bidang usaha jasa konstruksi. Dua perubahan yang dilakukan pada tahun 2010 menunjukkan adanya perhatian pemerintah terhadap pentingnya regulasi yang kondusif terhadap pendirian dan pengembangan badan usaha jasa konstruksi yang sehat dan bertanggung jawab (akuntabel). Perubahan ini juga dapat dimaknai sebagai upaya agar sektor konstruksi nasional lebih tanggap dan kompatibel dengan sistem dan bidang-bidang usaha internasional. Bersama dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2000, perangkat regulasi usaha jasa konstruksi dipertegas fungsinya dalam melindungi kepentingan masyarakat dalam bentuk ketentuan persyaratan izin usaha konstruksi. Di daerah adanya praktek-praktek perlindungan terhadap pelaku jasa konstruksi lokal merupakan bentuk kebijakan keberpihakan pemerintah daerah terhadap pengusaha lokal untuk meningkatkan kemampuannya, melalui jaminan terhadap akses pasar.

Terlepas dari berbagai kebijakan di atas, harus diakui bahwa berbagai kebijakan dan regulasi tersebut belum mampu memberdayakan

usaha konstruksi menengah dan kecil serta menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi mereka, baik di pusat maupun di daerah.

POSISI USAHA KONSTRUKSI KECIL DAN MENENGAH DALAM INDUSTRI KONSTRUKSI NASIONAL

Sebagaimana dengan industri lainnya, sebagai bagian dari mata rantai sektor ekonomi nasional, usaha konstruksi kecil dan menengah (UKKM) merupakan sektor yang sangat penting bagi ekonomi konstruksi, dan adanya UKKM yang sehat dan efisien menjadi suatu kebutuhan mutlak. Adanya struktur usaha yang lebih berimbang, yang lebih mampu menciptakan sinergi antara berbagai kualifikasi kontraktor, tentunya akan membantu terciptanya iklim usaha konstruksi yang lebih kondusif dan pelaku usaha yang lebih kompetitif dan produktif. Untuk menciptakan iklim usaha seperti itu maka industri konstruksi nasional harus mampu mengenai diri dan tanggap terhadap kebutuhan usaha konstruksi menengah dan kecil tersebut.

Sebagai upaya mewujudkan sasaran di atas, kiranya pendapat Ofori (2013) tentang UKKM perlu disimak. Menurutnya, kebutuhan UKM di industri konstruksi sama pentingnya dengan apa yang dibutuhkan oleh UKM lainnya di berbagai sektorekonomi, yakni mencakup: akses terhadap pasar, kesempatan kerja, akses terhadap sumberdaya dan keuangan, kesempatan untuk mengembangkan kemampuan teknis dan manajerial, dan kesempatan untuk membentuk kerjasama yang saling menguntungkan dengan mitra kerja potensial di dalam industri konstruksi dan industri-industri lain yang relevan, seperti manufaktur dan pasokan sumberdaya.

Lebih lanjut Ofori juga mengingatkan bahwa upaya memberdayakan UKKM juga hendaknya memperhatikan kekhasan UKKM dan bagaimana kekhasan tersebut (dalam konteks ukuran kapasitas) dapat menyesuaikan diri dengan karakteristik pekerjaan-pekerjaan (proyek) konstruksi. Beberapa karakteristik konstruksi

yang menurut Ofori akan memberikan dampak merugikan bagi UKKM, antara lain, tetapi tak terbatas pada:

- Rendahnya kemampuan tawar penyedia jasa (kontraktor) dalam merumuskan kebutuhan, karena pada dasarnya konstruksi bersifat demand oriented, yang mana pasarnya sangat dipengaruhi oleh kehendak klien.
- Sifat proyek dengan waktu yang terbatas, yang mempunyai konsekuensi diskontinuitas.
- Bagaimana mekanisme pendanaan, dimana pembayaran hanya dilakukan terhadap pekerjaan yang telah selesai, dengan pengecualian adanya mekanisme pembayaran uang muka.
- Kebijakan dan regulasi yang belum sepenuhnya mampu menciptakan iklim yang kondusif dan memberdayakan pelaku konstruksi karena masih terlalu banyaknya proses birokrasi administrasi yang panjang; khususnya dalam hal perijinan.

Apa yang disinyalir oleh Ofori tersebut tentu pada dasarnya dapat diterima, tetapi untuk dapat merumuskan kebijakan yang efektif dan akurat bagi usaha konstruksi menengah dan kecil nasional tentunya pemahaman yang lebih akurat mengenai profil UKKM nasional. Sayangnya, informasi mengenai hal tersebut sangat terbatas, kalau tidak mau dikatakan tidak ada.

Informasi tentang sosok pelaku usaha jasa konstruksi berkualifikasi menengah dan kecil hanya sebatas pada gambaran jumlah pelaku usaha yang diperoleh dari proses registrasi, baik pada asosiasi terkait atau pada LPJKN dan LPJKD. Informasi selanjutnya sangat minim, baik yang menyangkut aspek pengelolaan usaha (bisnis dan manajemen), maupun kapasitas teknisnya. Sementara itu banyak dugaan tentang lemahnya kemampuan profesional UKKM nasional dan masih terjadinya praktek-praktek usaha yang tidak sehat. Dalam berbagai kesempatan kerap



dikemukakan dugaan banyak perusahaan konstruksi “papan nama” yang berfungsi hanya sebagai brooker untuk memperoleh proyek, tanggungjawab pekerjaannya ke pihak lain. Tetapi dugaan ini tidak pernah disertai dengan fakta-fakta empiris.

Sejauh ini informasi mengenai profil kelompok usaha konstruksi ini diperoleh melalui laporan BPS, yang secara berkala telah mencoba memberikan gambaran statistik sektor konstruksi nasional. Tetapi karena keterbatasan dalam satu dan lain hal, informasi yang berhasil dihimpun oleh BPS pun belum sepenuhnya mampu menggambarkan dinamika industri konstruksi nasional. Hal ini terjadi karena rancangan instrumen surveynya tidak melibatkan stakeholders konstruksi, tetapi lebih merupakan inisiatif BPS.

Upaya untuk memperoleh profil usaha konstruksi menengah dan kecil dilakukan melalui survey terbatas yang melibatkan sejumlah responden. Meskipun tidak dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang lengkap melalui pengambilan *sample* yang besar, survey terbatas diharapkan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana karakteristik dan kondisi serta tahap pengembangan kontraktor-kontraktor kualifikasi menengah dan kecil ini.

PROFIL USAHA KONSTRUKSI KECIL DAN MENENGAH DI INDONESIA

Suatu survey terbatas terhadap anggota GAPENSI telah dilakukan di tahun 2013, yang melibatkan 135 pengusaha konstruksi di lima propinsi; DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Bali, dan Kalimantan Timur. Survey ini bertujuan untuk memperoleh gambaran umum mengenai profil dan praktek usaha konstruksi berkualifikasi menengah dan kecil. Proporsi responden adalah 28% grade-2, 28% grade-3, 39% grade-4, dan 6% grade-5. Ringkasan hasil survey adalah sebagai berikut:

Profil umum responden UKMK:

- Dari data berdirinya perusahaan, terlihat bahwa perusahaan mampu bertahan cukup lama (tahun berdiri bervariasi, 1972 – 2012), namun tampak bahwa perusahaan responden yang berdiri di tahun 2000-an cukup dominan dalam hal jumlah yang mewakili responden.
- 92% berbentuk CV, 8% berbentuk PT. Perusahaan berbentuk PT dominan di DKI Jakarta.
- Hampir seluruhnya (97%) merupakan perusahaan independen, 2 perusahaan memiliki cabang atau anak perusahaan, dan 4 perusahaan merupakan anak/cabang perusahaan lain.

Kepemilikan perusahaan dan perijinan

- Sebagian besar merupakan perusahaan milik perorangan (75%), sisanya merupakan perusahaan keluarga (18%) dan patungan (7%).
- Pemilik perusahaan terlibat dalam pengelolaan perusahaan. Hal ini digambarkan oleh 83% responden.
- 21% dari perusahaan responden memiliki perusahaan lain di bidang konstruksi, baik dengan *grade* sama ataupun berbeda. 8.5% dari perusahaan responden memiliki perusahaan lain yang bergerak di luar bidang konstruksi.
- Seluruh responden memiliki SBU dan SIUJK, yang diperoleh sesuai dengan waktu berdirinya perusahaan.
- Proses perijinan rata-rata memerlukan waktu 1 – 3 bulan, dengan biaya yang dikeluarkan sangat bervariasi dari Rp. 200.000,00 hingga Rp. 30.000.000,00. Variasi biaya tampak dari perbedaan daerah maupun dari *grade* dan kualifikasi perusahaan.

Organisasi perusahaan

- Hanya sekitar separuh dari perusahaan responden memiliki struktur organisasi yang terdefinisi (terdapat pembagian

divisi) (53%), yang umumnya adalah divisi administrasi, keuangan, pelaksanaan (proyek), dan teknik. Namun 49% nya masih terdapat posisi yang dirangkap untuk beberapa divisi.

Profil sumberdaya manusia

- Usia rata-rata karyawan adalah 25 – 35 tahun, dengan tingkat pendidikan terendah rata-rata SLTA, dan tingkat pendidikan tertinggi rata-rata S1.
- Jumlah rata-rata karyawan perusahaan berkisar antara 5 – 20 orang, dengan jumlah karyawan tetap rata-rata <5 orang (71%) dan 5 – 10 orang (29%).
- Hasil survey memperlihatkan tingkat loyalitas yang cukup tinggi dari karyawan, rata-rata lama bekerja pada perusahaan cukup lama (bervariasi sesuai lama usia perusahaan).
- Sebagian besar perusahaan responden menyatakan bahwa hanya sebagian saja memiliki tenaga ahli PJT dan PJB (80% perusahaan responden), sementara 20% lainnya tidak memiliki tenaga ahli PJT dan PJB.
- Dari tenaga ahli yang dimiliki perusahaan, 80% dari responden menyatakan bahwa bidang keahlian tenaga ahli yang ada hanya sebagian saja yang sesuai dengan posisinya.
- Sebagian besar perusahaan (83%) melakukan upaya peningkatan kapasitas karyawan dengan berbagai cara seperti melalui training dan seminar, namun sebagian besar upaya peningkatan kapasitas karyawan dilakukan secara pribadi oleh karyawan sendiri.

Profil keuangan perusahaan

- Modal, aset, dan pagu pinjaman yang dimiliki perusahaan bervariasi sesuai dengan gred dan kualifikasi perusahaan, dengan kisaran sbb:
 - Modal: Rp. 20.000.000,00 –

Rp. 8.000.000.000,00

- Aset: Rp. 25.000.000,00 –

Rp. 17.000.000.000,00

- Pagu pinjaman: Rp. 100.000.000,00 – Rp. 5.000.000.000,00
- Besarnya omset perusahaan bervariasi sesuai gred perusahaan dan memperlihatkan kecenderungan yang hampir sama untuk seluruh responden, meningkat dalam 5 tahun terakhir (2008 – 2012), dengan kisaran omset rata-rata Rp. 50.000.000,00 – Rp. 20.000.000.000,00.
- Tingkat keuntungan perusahaan bervariasi antara 5% - 75% (rata-rata 5% – 10%), dengan besar overhead 1% - 50% (rata-rata 5% -10%).

Profil sumberdaya teknologi dan peralatan

- Dalam melaksanakan pekerjaan dan operasi usahanya, rata-rata perusahaan melakukan sewa dalam memenuhi kebutuhan peralatan (56%), sisanya memiliki peralatan milik sendiri.
- Nilai peralatan yang dimiliki perusahaan sangat bervariasi namun sesuai dengan gred perusahaan, berkisar mulai Rp. 3.000.000,00 – Rp. 2.350.000.000,00.
- Nilai sewa peralatan menunjukkan kecenderungan yang sama seperti nilai pemilikan peralatan, bervariasi antara Rp. 2.000.000,00 – Rp. 1.975.000.000,00.

Lingkup pekerjaan yang ditangani

- 76% dari proyek yang ditangani merupakan proyek Pemerintah, sisanya adalah proyek Swasta, Perorangan, dan campuran (masing-masing sekitar 8%).
- Nilai proyek rata-rata yang ditangani sangat bervariasi, berkisar antara Rp. 10.000.000,00 – Rp. 8.000.000.000,00.
- 56% perusahaan menangani rata-rata <3 proyek pertahun, 37% menangani 3 – 5 proyek pertahun, dan 7% sisanya menangani 5 – 10 proyek pertahun.
- Bidang pekerjaan yang paling banyak ditangani adalah bidang Sipil dan Arsitektur;



dengan jenis pekerjaan konstruksi Gedung dan Jalan, disusul dengan Bangunan Air dan Irigasi.

- Lokasi proyek yang banyak ditangani adalah di dalam kabupaten/kota, sebagian kecil menangani proyek-proyek dalam lingkup wilayah provinsi.

Mekanisme memperoleh pekerjaan

- Informasi mengenai proyek sebagian besar diperoleh melalui website atau LPSE (45%).
- Perusahaan memperoleh proyek melalui pelelangan umum (58%), sisanya diperoleh melalui penunjukkan langsung (36%) dan menjadi subkontraktor.
- Biaya yang diperlukan untuk mempersiapkan dan memperoleh proyek cukup bervariasi, namun rata-rata berkisar 5% - 20% dari nilai proyek

Mekanisme pemasaran

- Sebagian besar perusahaan memperkenalkan perusahaan dengan cara menghubungi calon pengguna jasa. Sebagian lainnya melalui brosur/company profile dan menjalin hubungan baik dengan pengguna jasa dan kontraktor utama. Hanya sedikit saja yang melakukan promosi melalui website dan cara-cara lain.
- 31% dari responden mempunyai alokasi khusus untuk kegiatan marketing atau promosi, 69% sisanya tidak mengalokasikan anggaran khusus untuk kegiatan promosi perusahaan.
- Alokasi untuk marketing atau promosi bervariasi, berkisar antara Rp. 1.000.000,00 – Rp. 182.000.000,00.
- Beberapa cara atau upaya khusus yang dilakukan perusahaan dalam rangka membangun loyalitas dan komitmen pengguna jasa antara lain melalui komunikasi, kualitas hasil pekerjaan yang baik, tepat waktu, sesuai spesifikasi dan kontrak.

Hasil survey terbatas yang disajikan di atas setidaknya dapat dijadikan rujukan tentang

profil kapasitas dan kompetensi usaha konstruksi menengah dan kecil. Meskipun belum dapat diverifikasi kebenaran dan akurasi, sedikit banyak informasi yang dihimpun dapat menggambarkan profil dan kondisi usaha yang dihadapi dan dijalankan oleh kontraktor-kontraktor tersebut.

Melengkapi survey tersebut, responden juga diminta untuk memberikan pendapat tentang apa yang mereka rasakan dalam kegiatan usaha mereka. Hasilnya terangkum sebagai berikut:

- 52% perusahaan menilai capaian perusahaan 3 tahun terakhir adalah cukup, 35% menilai baik, dan 12% menilai capaiannya buruk.
- Bila dibandingkan dengan kinerja rata-rata perusahaan pesaing, 79% menilai kinerjanya sama, 20% lainnya menilai kinerjanya lebih baik.
- Sebagian besar (62%) responden menyatakan bahwa terdapat situasi atau kondisi yang menghambat operasi dan keberlangsungan usahanya.
- Kendala modal dan akses pendanaan menempati urutan tertinggi, diikuti dengan kendala regulasi dan perijinan serta tenaga ahli/terampil. Ketersediaan material dan peralatan juga menjadi kendala untuk beberapa perusahaan.
- Masukan yang disampaikan perusahaan untuk menghadapi hambatan antara lain adalah mempermudah birokrasi dan proses perijinan, peraturan yang memihak UKKM, proteksi perusahaan lokal, akses pendanaan/permodalan, serta mengurangi praktek-praktek non-profesional.
- Dalam tujuan peningkatan kemampuan teknis dan manajerial, perusahaan kontraktor UKKM memerlukan bantuan pelatihan, khususnya administrasi kontrak, keuangan, administrasi proyek, dan teknis.

Hal-hal yang terungkap di atas, tentunya masih dapat diargumentasikan karena sifatnya sangat subjektif terhadap responden yang mewakili

badan usaha. Tetapi secara umum gambaran yang diperoleh menegaskan kembali apa yang telah diungkap oleh Ofori bahwa UKKM memegang peran penting dalam industri konstruksi, khususnya di daerah, dan meskipun diakui telah mampu menangani berbagai tantangan usaha di sektor ini, umumnya para pelaku ini mengakui adanya kebutuhan akan iklim usaha yang lebih baik melalui upaya meningkatkan kapasitas lembaga dan kemudahan birokrasi.

RESTUKTURISASI DAN REVITALISASI USAHA KONSTRUKSI KECIL DAN MENENGAH

Salah satu isu penting yang belum memperoleh jawaban dalam memandang dan memposisikan UKM sebagai modal utama penggerak industri konstruksi. Dalam merumuskan UKM, apa yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), tampaknya sudah sejalan dengan perumusan klasifikasi usaha konstruksi yang dilakukan oleh LPJK, tetapi apa yang dirumuskan dalam kriteria tersebut hanya mencerminkan aspek kekuatan keuangan saja, sementara aspek-aspek penting lainnya tidak tercermin di dalamnya. Secara khusus, usaha seperti jasa pelaksanaan konstruksi tidak saja mengandalkan modal ekonomi saja tetapi yang lebih penting adalah modal teknologi dan kemampuan manajerial. Hal ini tercermin dalam asset sumberdaya manusia, sehingga penilaian atau kualifikasi UKKM seharusnya juga mencerminkan kekuatan SDM yang dimilikinya.

Sebagai rujukan, negara-negara di Eropa yang tergabung dalam European Commission menggunakan tiga kriteria untuk merumuskan UKM: 1) *staff headcount*, 2) *annual turnover*, dan 3) *annual balance sheet*, serta menetapkan batasan-batasan (*threshold*) untuk menetapkan kategorinya. *Staff headcount* memperhitungkan jumlah SDM sebagai ukuran kekuatan UKM, yang meliputi: semua pegawai tetap, orang yang bekerja di bawah/untuk perusahaan (*staff*

tidak tetap), pemilik dan manajer, serta mitra kerjasama dalam kegiatan-kegiatan regular. *Staff headcount* dihitung dalam jumlah orang yang terlibat dalam satu tahun. *Annual turnover* digunakan untuk menilai kapasitas keuangan perusahaan, di luar pajak-pajak, sedang *annual balance sheet* menggambarkan asset perusahaan dalam tahun yang bersangkutan.

Dengan memperhitungkan *headcount*, maka kapasitas usaha dalam konteks kemampuan profesionalismenya menjadi lebih nyata, di mana pengusahaan yang hanya mengandalkan kemampuan keuangan semata dan berpraktek sebagai brooker tidak akan termasuk dalam kategori kecil dan menengah.

Terakhir, perlu juga diperhatikan perumusan kualifikasi usaha jasa konstruksi menjadi dua kelompok saja, kecil dan non-kecil atau besar dan non-besar, yang konsekuensinya adalah bahwa UKKM menjadi satu kategori saja.

Kembali pada rumusan UKM oleh European Commission - EC, selain penerapan tiga kriteria tersebut, struktur UKM di negara-negara Eropa tersebut juga dirumuskan dalam konteks kerjasama antara badan usaha, yakni: 1) badan usaha mandiri (*autonomous enterprises*), 2) badan usaha kemitraan (*partner enterprises*), dan 3) badan usaha terkait (*linked enterprises*). Bentuk-bentuk badan usaha seperti ini memberikan peluang untuk melakukan restrukturisasi UKM agar menjadi lebih efisien.

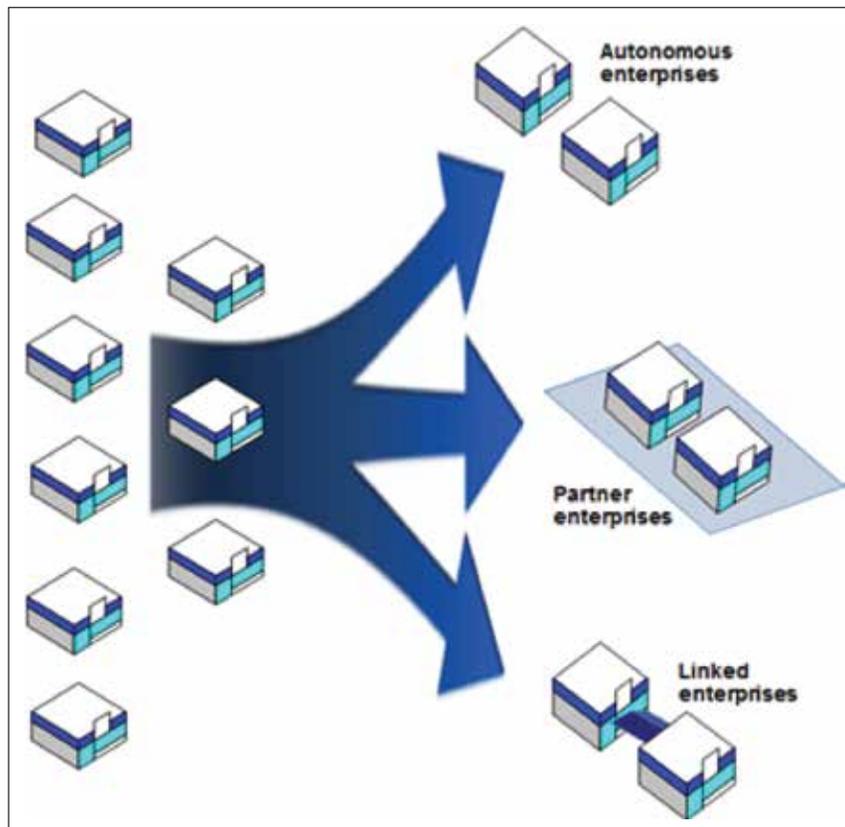
Adanya pembedaan ini selanjutnya dapat digunakan sebagai landasan pemberian insentif bagi UKKM. Dalam bangunan yang dirumuskan oleh EC tersebut, usaha konstruksi kecil dan menengah yang merupakan *autonomous enterprises* akan memperoleh insentif yang diberikan kepada UKKM, sementara *linked enterprises* yang pada dasarnya merupakan salah satu wujud kepemilikan yang sama pada beberapa perusahaan tidak akan memperoleh insentif yang sama. Pembedaan perlakuan

ini akan mengurangi dorongan (*discouraging*) praktek-praktek pendirian badan usaha ganda yang sebenarnya masing-masing tidak mempunyai kapasitas dan kompetensi yang cukup.

Berdasarkan uraian di muka, sekali lagi ditegaskan pentingnya UKKM sebagai bagian dari struktur industri konstruksi nasional. Sementara berbagai upaya telah dilakukan oleh berbagai pihak untuk meningkatkan peran dan kapasitas UKKM ini, beberapa hal dirasakan masih perlu untuk

ditingkatkan. Upaya memberdayakan UKKM dapat dilakukan dengan mentransformasikan struktur usaha saat ini menjadi bentuk dengan proporsi dan bentuk-bentuk entitas baru yang lebih efektif.

Restrukturisasi industri konstruksi tidak dapat semata dilakukan melalui perampingan jumlah pelaku yang mengarah pada suatu jumlah ideal. Sementara jumlah idealnya belum dapat dirumuskan, bagaimana mekanisme menuju ke arah jumlah ideal itupun masih sulit untuk

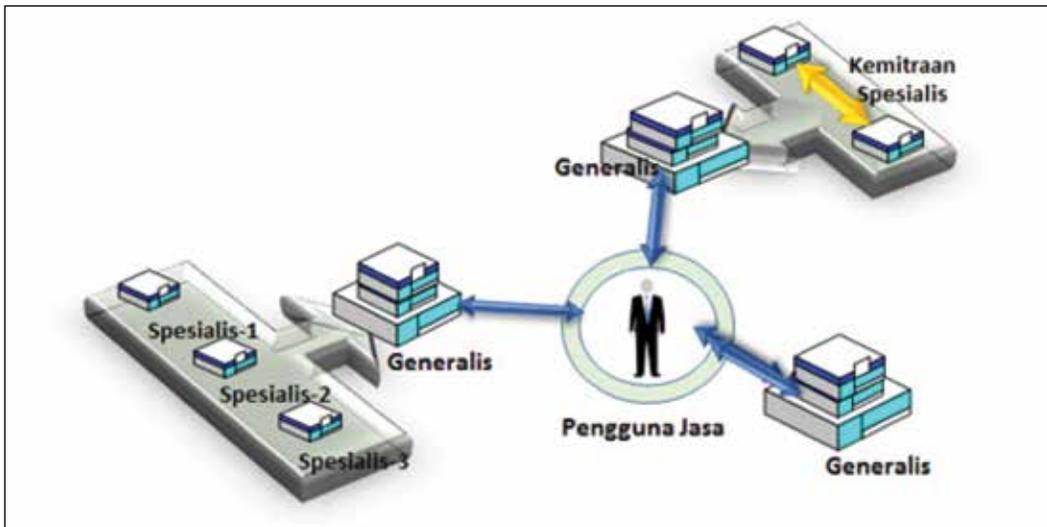


Gambar 2. Mekanisme Restrukturisasi Usaha Konstruksi Kecil dan Menengah

diwujudkan. Meskipun saat ini dirasa jumlah pelaku UKKM masih belum seimbang dengan porsi pasarnya, perampingan jumlah tidak dapat dilakukan secara frontal dengan jalan kebijakan pembatasan sepihak melalui otoritas pemerintah, tetapi harus melalui mekanisme natural dimana kemampuan tatakelola usaha yang baik dari pelaku konstruksi yang menjadi mekanisme seleksi yang efektif dalam bentuk persaingan yang sehat.

Restrukturisasi industri konstruksi yang melibatkan UKKM dapat dilakukan melalui program-program reorientasi peran dan fungsi UKKM. UKKM yang semula sebagian besar merupakan general dengan kapasitas terbatas, hendaknya didorong

Sebagai alternatif, mekanisme restukturisasi UKKM dapat dilakukan dengan merujuk pada model yang diusulkan oleh European Commission (2003). Gambar di sebelah menjelaskan tiga bentuk alternatif transformasi dari usaha kecil. Entitas UKKM yang umumnya bersifat generalis dapat meningkatkan kapasitasnya melalui: a) tetap menjadi entitas usaha mandiri yang berorientasi spesialis, b) menjalin kemitraan dengan entitas UKKM lain, atau membentuk entitas yang lebih kuat melalui merger. Bentuk-bentuk alternatif transformasi ini akan menjadi bagian dari rantai pasok konstruksi, yang mengisi segmen pasar yang selama ini belum terisi dan/atau bersaing mengerubuti pada segmen yang sama.

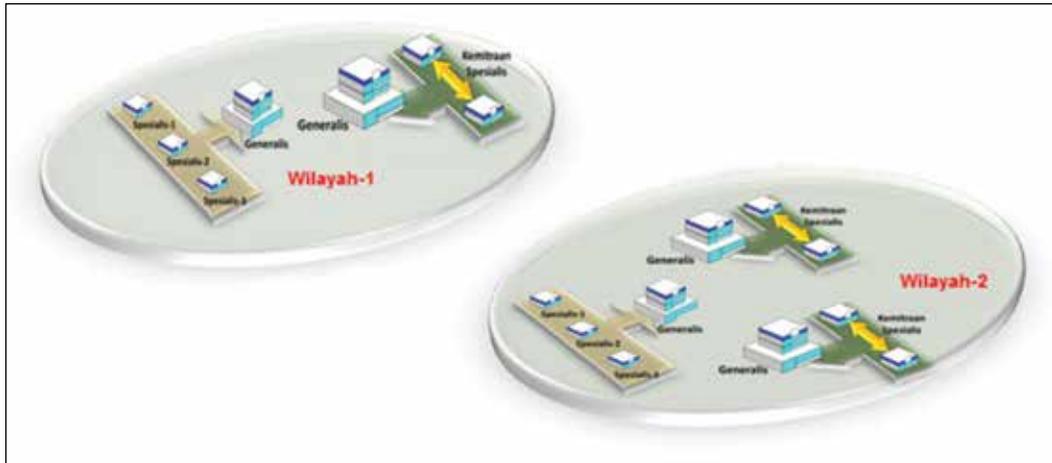


Gambar 3. Model Transaksi Penyedia-Pengguna Jasa Konstruksi

menjadi entitas-entitas usaha spesialis. Hal ini dapat dilakukan melalui program-program capacity building, sebagaimana disinggung di butir 3 di atas. Meski demikian tidak semua UKMK harus berubah menjadi spesialis yang akan bermitra dengan kontraktor yang kualifikasinya berbeda, tetapi sebagai UKMK tetap menjadi generalis dengan kapasitas dan kompetensi yang meningkat.

Jika struktur baru sudah terbentuk, maka mekanis pasar interaksi antara penyedia dan pengguna jasa konstruksi akan menjadi lebih variatif.

Struktur ini berpotensi mengurangi jumlah UKKM, sementara masing-masing entitas UKKM hasil transformasi juga akan mempunyai pasar dan fokus yang lebih tajam. Dalam konteks kewilayahan, pada setiap wilayah



Gambar 4. Model Kluster Struktur Usaha Konstruksi Kecil dan Menengah

dapat dibentuk kluster-kluster dengan struktur serupa sehingga mengurangi kepadatan pasar dan potensi atmosphere persaingan yang tidak kondusif. Sistem kluster seperti ini akan memperkuat sistem konstruksi di daerah secara berkesinambungan (*sustainable*).

Selain struktur usaha, kualitas UKKM juga harus ditingkatkan. Harus ada upaya pemberdayaan UKKM melalui program-program peningkatan kapasitas (*capacity building*), baik dalam tataran individual (penguatan SDM dalam kapasitas teknis dan manajerial), maupun tataran perusahaan (*good business governance*). Program peningkatan kapasitas dapat dilakukan melalui berbagai pilihan mekanisme:

- (a) Pembinaan konsorsium (relevan dengan model sistem rantai pasok usulan Pokja-2), dalam bentuk *joint operation* atau penyatuan badan usaha atau *merger*. Namun bentuk dan mekanisme *joint operation* atau merger seharusnya dilakukan untuk perusahaan yang setara, tidak dengan klasifikasi yang berbeda sehingga diperoleh sinergi yang baik. Selain itu harus diperhatikan juga formalitas dari hubungan-hubungan tersebut dalam bentuk ikatan formalnya (kontrak).
- (b) Pemberian fasilitas peningkatan *capacity building* Tenaga Ahli dan Tenaga Terampil yang diberikan baik oleh kalangan usaha sendiri, asosiasi profesi maupun oleh LPJK.
- (c) Pembinaan dan pengaturan yang lebih baik dan berimbang tentang sistem hubungan kerja (kontrak) antara kontraktor utama dengan sub kontraktor, termasuk kontrak untuk kontraktor spesialis. Kontraktor-kontraktor besar, dapat memanfaatkan dana *corporate social responsibility – CSR* membiayai inisiatif pembinaan ini. Meski demikian tetap harus dirumuskan secara adil dan terbuka bagi siapa saja yang dapat dibina.
- (d) Penilaian kinerja kontraktor daerah seharusnya menjadi rujukan bagi pembinaan, dan direkomendasikan hal ini untuk dilakukan oleh LPJKP.
- (e) Penerapan kebijakan keberpihakan kepada UKMK lokal, khususnya di daerah untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi UKMK lokal. Tetapi hal ini tidak dimaksudkan untuk menjadi kebijakan yang permanen, tetapi secara berangsur-angsur keberpihakan tersebut dikurangi seiring dengan meningkatnya kapasitas dan kompetensi pengusaha konstruksi menengah dan kecil di daerah.
- (f) Masalah akses kepada permodalan dapat diatasi dengan memberikan fasilitas bantuan

permodalan melalui pembentukan lembaga perbankan khusus untuk konstruksi. Bank konstruksi ini akan memberikan fasilitas kredit dengan ketentuan dan mekanisme yang sesuai dengan sifat usaha jasa konstruksi, yang tidak dimiliki oleh bank-bank komersial lainnya.

Sebelum dirumuskan lebih lanjut, terkait dengan restrukturisasi industri konstruksi, perlu dicapai kesepakatan dan kesepakatan tentang penggolongan usaha konstruksi, apakah tetap mengacu pada kualifikasi LPJK atau membaginya menjadi kategori kecil dan non kecil, termasuk perumusan kriterianya. Diusulkan untuk

memasukkan ukuran SDM sebagai tambahan terhadap kriteria kemampuan keuangan.

Terakhir, semua catatan dan usulan di atas tentunya harus dilandasi pada fakta yang akurat, sehingga proses penghimpunan data dan informasi yang terkait dengan keberadaan, profil dan kinerja UMKK menjadi suatu keharusan. Dalam kaitan dengan hal tersebut pemerintah dan stakeholder lainnya dapat memanfaatkan mekanisme dan jaringan pengumpulan data yang telah dilakukan oleh Badan Pusat Statistik. Untuk itu maka industri konstruksi harus dapat merumuskan dan menyampaikan kepada BPS data dan informasi apa yang diharapkan dari survey dan sensus yang dilakukan oleh BPS.

DAFTAR RUJUKAN

- Badan Pusat Statistik, (2013), *Konstruksi Dalam Angka, 2013*. Jakarta
- Badan Pusat Statistik, (2014a), *Berita Resmi Statistik No.16/02/Th. XVII, 5 Februari 2014*. Jakarta
- Badan Pusat Statistik, (2014b), *Tabel Penduduk 15 Tahun Ke Atas yang Bekerja menurut Lapangan Pekerjaan Utama*. www.bps.go.id. diakses 25 September 2014.
- Construction Industry Development Board Malaysia (CIDB Malaysia), (2012), *2012 Annual Report*. www.cidb.gov.my. diakses 25 September 2014.
- European Commission, (2003), *The New SME Definition*,
- Husaini, H.W. (2013), *Indonesia Construction Industry Overlook. Proceedings of International Seminar on Optimization of Heavy Equipment for Road Construction*. Construction Development Agency, Ministry of Public Works. Jakarta.
- Korea Research Institute for Human Settlements – KRIHS, (2013), *Country Report: Economy and Construction Industry in Korea*. Asia Construct 2013. Jakarta.
- Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi, (2013), *Peraturan Lembaga No. 10 Tahun 2013 tentang Registrasi Usaha Jasa Pelaksana Konstruksi*. Jakarta.
- Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK), (2013), *Statistik Badan Usaha*. www.lpjk.net. diakses 25 September 2014
- Ofori, G. (2013), *Small And Medium-sized Construction Enterprise Development, Construction for Development*, IZIZA, http://www.isiza.co.za/current_issue/982388.htm. diakses 19 Agustus 2014
- Research Institute of Construction and Economy - RICE (2013), *Japan Country Report*. Asia Construct 2013. Jakarta.
- Sudarto, (2013), *"Pembangunan Infrastruktur Topang Industri Konstruksi"* tertanggal 5 April 2013. www.neraca.co.id. diakses 25 September 2014.



Keunggulan Material Dan Peralatan Konstruksi

Ir. RM. Dudi Suryo Bintoro, MM

Kepala Pusat Pembinaan Sumber Daya investasi, BP Konstruksi, Kementerian PU

Ir. Rusli, MT

Kepala Bidang Material & Peralatan Konstruksi, PusbinSDI BP Konstruksi Kementerian PU

Ir. Akhmad Suraji, MT.,PhD

Ketua KK MKI Jurusan Teknik Sipil, Fakultas Teknik Universitas Andalas & Sekretaris Komite Litbang LPJKN

Pembinaan konstruksi kedepan tentu menghadapi tantangan semakin besar untuk menjadikan industri konstruksi nasional produktif, inovatif, dan kompetitif dalam menghasilkan infrastruktur yang berkualitas, bermanfaat dan berkelanjutan. Disamping menghadapi pemberlakuan MEA 2015, Indonesia juga menghadapi kebutuhan kegiatan pembangunan infrastruktur besar-besaran (MP3EI, 2012) dalam suatu masa transisi demokratisasi, desentralisasi, dan globalisasi serta perubahan lingkungan yang semakin besar. Oleh karena itu, pembinaan konstruksi perlu memperhatikan pengembangan industri konstruksi yang memiliki sumber daya manusia yang berkompeten, ketersediaan teknologi rancang bangun dan perekayasaan dan teknologi, termasuk peralatan, untuk penyelenggaraan konstruksi, pembiayaan (*financing*) dan proses business atau sistem manajemen yang handal untuk mengolah bahan alam dan atau bahan-bahan pabrikaan menjadi suatu produk bangunan berupa infrastruktur dan properti.

PENGANTAR

Kedepan, pembinaan konstruksi setidaknya menghadapi tantangan bahwa Indonesia memerlukan infrastruktur lebih banyak, lebih berkualitas, lebih bermanfaat seperti jalan, jembatan, bendung, bendungan, gedung, rumah, bandara, pelabuhan, pembangkit listrik, jaringan telekomunikasi, jaringan sanitasi, jaringan air minum, jaringan air limbah, dan lainnya (Dikun 2012, Suraji, 2012). Berdasarkan rancangan teknokratif RPJMN III, Bappenas memperkirakan investasi infrastruktur pada 2015 – 2019 sebesar 4.886 T (Priatna, 2014). Artinya, Indonesia harus mampu secara efektif (300 hari/tahun) dengan memproduksi infrastruktur senilai 3,257 T/hari. Dengan kata lain, Indonesia harus memiliki industri konstruksi yang mampu mengolah setiap hari bahan alam dan atau bahan pabrikaan menjadi infrastruktur senilai 3,257 T (Suraji, 2014). Pertanyaan selanjutnya adalah bagaimana menjamin ketersediaan dan pasokan bahan

alam (misalnya pasir, batu, kayu) dan atau bahan pabrikan (misalnya semen, baja, asphalt) untuk diolah dengan peralatan konstruksi oleh suatu industri konstruksi menjadi produk bangunan.

Kedepan, pembinaan konstruksi perlu memiliki perspektif baru (*rethinking & revaluing construction*) bahwa konsolidasi konstruksi tidak hanya seputar layanan jasa perencanaan, layanan jasa pelaksanaan, dan layanan jasa pengawasan pekerjaan konstruksi (UU 18 Tahun 1999) tetapi mengkonsolidasikan seluruh rantai pasok konstruksi termasuk material dan peralatan sebagai bagian dari elemen industri konstruksi (Suraji, 2012, CIB, 2009; CIC, 2010; UU No.5 Tahun 1984). Industri konstruksi ini melibatkan rantai pasok konstruksi, yaitu konsultan (arsitek, insinyur, manajemen proyek, quantity surveyor), kontraktor utama, subkontraktor spesialis, tenaga kerja, vendor/suppliers material dan peralatan, distributor dan pabrikator (London, 2006). Di banyak negara, konstruksi tidak hanya dipandang sebagai usaha jasa, atau tender dalam perspektif pengadaan barang/jasa atau bahkan pekerjaan tukang saja tetapi sistem meso ekonomi dan bahkan suatu kluster perekonomian dari *life cycle of built asset development* (Carracus, 2004, Scottish, 2004, dan Barret, 2005).

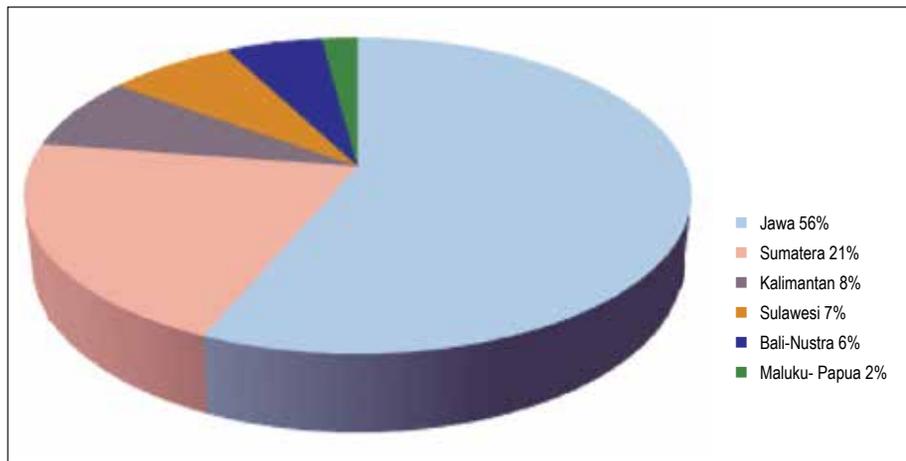
Tujuan tulisan ini adalah membahas inovasi yang diperlukan untuk mengkonsolidasi rantai pasok material dan peralatan konstruksi bagi keberhasilan penyelenggaraan konstruksi yang menghasilkan infrastruktur yang berkualitas, bermanfaat dan berkelanjutan. Tulisan ini membahas kondisi sampai saat ini tentang ketersediaan dan pasokan material dan peralatan konstruksi serta perkiraan kebutuhan ketersediaan material dan peralatan konstruksi di masa mendatang. Selanjutnya, tulisan menjelaskan tentang inovasi pembinaan material dan peralatan konstruksi yang sedang dan akan dilakukan oleh Pusat Pembinaan Sumber Daya Investasi. Tulisan ini diharapkan menjadi referensi dalam perumusan kebijakan

konsolidasi industri konstruksi kedepan untuk menghadapi pemberlakuan MEA 2015 dan pembangunan infrastruktur.

PERMASALAHAN MATERIAL DAN PERALATAN KONSTRUKSI DI INDONESIA

Penyelenggaraan konstruksi untuk menghasilkan infrastruktur memerlukan ketersediaan dan pasokan sumber daya material dan peralatan yang memadai baik kualitas maupun kuantitas. Permasalahan yang dihadapi adalah ketimpangan ketersediaan dan pasokan material dan peralatan antar wilayah di Indonesia khususnya di wilayah timur. Industri bahan bangunan seperti semen dan baja serta pabrikan atau vendor peralatan masih terpusat di Pulau Jawa dan kota besar lainnya. Problematika rantai pasok material dan peralatan konstruksi tidak hanya terkait kapasitas produksi tetapi juga distribusi. Permasalahan yang terjadi mencakup antara lain kelangkaan material (*over demand, demand in case*), kelambatan distribusi material (kerusakan jalan/jembatan) dan akibatnya menjadikan proyek konstruksi terlambat dan terhambat.

Permasalahan lain adalah ketidak-merataan dan keterbatasan peralatan konstruksi seperti AMP atau CBP di suatu wilayah dan keterbatasan persediaan dan dukungan perusahaan rental peralatan serta fluktuasi harga yang tinggi yang dipicu oleh bangkitan permintaan yang bersamaan dari pelaksanaan proyek konstruksi khususnya pembangunan jalan oleh Pemerintah (Pusat & Daerah) pada periode Mei – Desember setiap tahunnya. Kematangan sistem rantai pasok material dan peralatan konstruksi tergantung dari struktur pasar (monopoli, oligopoli, monopsoni, dll) kapasitas industri bahan bangunan dan peralatan, serta kapasitas Pemerintah (Pusat dan Daerah). Disisi lain, perkiraan kebutuhan material dan peralatan konstruksi secara nasional untuk masing-masing jenis infrastruktur belum terpetakan secara menyeluruh. Asosiasi Semen



Gambar. 1 Pangsa Pasar Semen Tahun 2013 (Sumber: ASI)

Indonesia (ASI) menunjukkan 56% pasar semen di Indonesia. 56% masih berada di Pulau Jawa disusul Sumatera 21% dan sisanya 23% di wilayah timur.

KETERSEDIAAN MATERIAL DAN PERALATAN KONSTRUKSI

Dalam tulisan ini, material dan peralatan konstruksi utama/major yang dibahas ditentukan berdasarkan kriteria sebagai berikut: (i) lingkup nasional, (ii) ketersediaan terbatas atau perlu waktu cukup lama untuk meningkatkan ketersediaannya, (iii) digunakan secara umum dalam kegiatan konstruksi, (iv) memiliki nilai tambah yang signifikan, (v) bagian yang signifikan dalam penyelesaian kegiatan konstruksi dan (vi) fluktuasi harga menyebabkan kerentanan terhadap ketidakseimbangan sistem supply demand. Berdasarkan kriteria tersebut, material dan peralatan utama/major meliputi semen, baja, aspal, dan alat berat. Ketersediaan material pasir dan batu sering menjadi masalah di suatu daerah, tetapi belum menjadi isu nasional.

Ketersediaan Material Semen

Semen merupakan salah satu material utama atau bahan bangunan yang sangat diperlukan dalam pembangunan infrastruktur. Material ini memiliki proporsi sekitar 6,44% dari nilai pekerjaan konstruksi. Saat ini, kebutuhan semen di Indonesia sekitar 54,9 juta ton/tahun, sedangkan kapasitas produksi semen nasional sekitar 64,5 juta ton/tahun, dengan utilitas/daya guna mencapai 85%/tahun. Bahan baku semen hampir seluruhnya dari dalam negeri. Harga semen sangat tergantung pada komponen energi produksi (40-60%) dan biaya logistik/distribusi.

Tabel 1 menunjukkan kapasitas industri semen dan rencana pengembangannya di Indonesia. Secara umum, konsumsi bahan bangunan ini masih lebih rendah dari kapasitas produksi dari industri semen nasional. Hampir semua industri semen nasional sejak tahun 2012 hingga 2016 meningkatkan kapasitas produksi rata-rata 1000 Ton/Tahun. PT. Semen Padang merencanakan kenaikan produksi 2000 Ton/Tahun hingga tahun 2016. Kemudian PT. Semen Gresik akan

Tabel. 1 Kapasitas Produksi Industri Semen Nasional & Rencana Pengembangan dan s/d Tahun 2016

No	Nama Perusahaan	KAPASITAS PRODUK INDUSTRI SEMEN (TON/TAHUN)					Shareholders
		2012	2013	2014	2015	2016	
1	Semen Padang	6300	6300	7200	7200	9250	s/d Th 2013 51,01% (Government) 48,99% (Public)
2	Semen Gresik	11300	11300	12800	12800	15800	
3	Semen Tonasa	6550	6700	6700	7300	7300	
4	Holcim Indonesia	8700	8700	10400	10400	12100	
5	Indocemen Tunggal Perkasa	18600	18600	201500	22500	24500	
6	Semen Baturaja	1250	2000	2000	2000	3850	s/d Th 2013 76,24% (Government) 23,77% (Public)
7	Lafarge Cemen Indonesia	1600	1600	1600	3200	3200	
8	Semen Kupang	570	366	396	396	396	100% (Government)
9	Semen Bosowa Maros	3000	5400	5400	6500	6500	
Sub Total (1)		57870	60996	66996	72296	82896	
Industri Semen Baru							
10	Jui Shin	-	-	1500	1500	1500	
11	Anhui Conch	-	-	-	1700	1700	
12	Siam Cement	-	-	-	-	1700	
13	Semindo Gemilang	-	-	-	2500	2500	
Sub Total (2)		-	-	1500	5700	10700	
Total (1+2)		57870	60996	68496	77996	93596	
Konsumsi Domestik		54969	58023	61500	62200	69100	

(Sumber: ASI, 2013)

menaikkan 3000 ton/tahun hingga tahun 2016. PT. Indocement dan Holcim akan menaikkan rata-rata 2000 ton/tahun. PT. Semen Kupang tidak menaikkan produksi dan PT. Semen Bosowa hanya menaikkan produksi 1000 ton/tahun hingga 2016. Kedua industri semen di wilayah timur ini diharapkan bisa mengatasi kebutuhan semen yang semakin meningkat di wilayah timur. Kehadiran industri semen seperti Jui Shin, Anhui Conch, Siam Cement, Semindo Gemilang akan menambah ketersediaan dan pasokan semen di Indonesia.

Ketersediaan Material Baja

Secara umum pada proyek konstruksi yang menggunakan struktur baja, nilai material baja sekitar 11,24% dari nilai pekerjaan konstruksi. Di Indonesia, penggunaan baja di bidang konstruksi sekitar 78% dari seluruh konsumsi

baja nasional. Penggunaan baja tersebut 40% untuk pekerjaan konstruksi infrastruktur dan 38% pekerjaan konstruksi non infrastruktur. Penggunaan baja tulangan diperkirakan sekitar 32% dari total penggunaan baja konstruksi. Kebutuhan baja di Indonesia diperkirakan sekitar 13,3 juta ton, sedangkan kapasitas produksi baja nasional sekitar 18,9 juta ton/tahun atau tingkat utilitas material baja adalah 70%. Sampai saat ini, pasokan baja sangat tergantung pada impor yang mencapai sekitar 86%. Tantangan yang dihadapi oleh industri konstruksi adalah katalog produk baja belum terdiseminasi dengan baik, sehingga masih banyak yang kurang tepat penggunaannya dan adanya peredaran produk baja non-standar. Tabel 2 berikut ini menunjukkan kapasitas produksi baja nasional tahun 2013.

**Tabel. 2 Kapasitas Industri Baja Nasional Tahun 2013**

No	Kelompok	Jumlah Perusahaan	Kapasitas (Rb Ton)
1	Slab Baja	2	4.850
2	Billet	30	5.057
3	Besi Beton	30	3,67
4	Baja Profil	15	1,33
5	Batang Kawat Baja	10	1.560
6	HRC	2	2.200
7	Plate	5	1.920
8	Pipa Las Lurus/Spiral	29	2.243
9	Bj Las Spiral/ Warna	16	1.200
10	PC Wire	3	90
11	Light & Heavy H Beam	4	800

Sumber: ILSIA (2013)

Ketersediaan Material Aspal

Secara umum, pekerjaan jalan memiliki proporsi nilai material aspal sekitar 8,29% dari nilai pekerjaan konstruksi. Kebutuhan aspal di Indonesia mencapai hampir 1,25 juta ton (2011) dan naik 1,35 juta ton (2012) serta akan tumbuh rata-rata 4% per tahun. Sedangkan kapasitas maksimal pasokan nasional dari produksi dalam negeri (690) maupun impor hanya 200 ribu ton. Kekurangan pasokan aspal mencapai 400 ribu ton per tahun. Kapasitas produksi PT. Pertamina akan konstan pada angka 650.000 ton/tahun. Kondisi ini menyebabkan ketidakseimbangan (*gap*) antara demand dan supply masih sangat besar atau kurang lebih 600 ton/tahun. Permasalahan kesenjangan tersebut dapat memberikan dampak yang sangat besar terhadap kuantitas, kualitas, dan waktu dari penanganan jaringan jalan. Penanganan terhadap kesenjangan *demand supply* dari material aspal tersebut dapat dilakukan dengan impor dan industrialisasi aspal buton (asbuton). Indonesia menjadi salah satu negara yang memiliki potensi aspal alam terbesar di dunia (Gambar 2).

Permintaan aspal untuk memenuhi kebutuhan penanganan jaringan jalan nasional, jalan tol, jalan lintas dan jalan strategis nasional mencapai

hampir 85 ribu km/tahun. Jika ditambah dengan kebutuhan jaringan jalan provinsi dan kabupaten/kota akan mencapai 500 ribu km/tahun. Ketergantungan pasokan aspal impor mencapai 400 ribu ton/pertahun dan dengan harga aspal minyak mencapai 5.5 juta per ton, maka Indonesia akan memboroskan devisa negara hingga 2.2 triliun rupiah per tahun. Indonesia dapat memanfaatkan cadangan aspal alam di Buton yang diperkirakan hampir 700 juta ton. Kapasitas pasokan aspal buton pada tahun 2011 hanya mencapai 40 ribu ton dengan rata-rata peningkatan produksi 10 ribu ton/tahun. Meskipun pemanfaatan aspal buton dengan berbagai spesifikasi akan meningkatkan kualitas jalan lebih tinggi, pendayagunaan aspal buton di dalam negeri masih rendah hanya 10 ribu ton (2012). Tetapi ekspor aspal buton ke China oleh PT. BAI mencapai 5 ribu ton per bulan untuk jenis BGA 5/20 dan tahun 2011 PT. Sarana Karya mengeksport 400 ribu ton untuk jenis curah. Pemerintah, melalui misalnya Instruksi Presiden perlu mewajibkan pemanfaatan aspal buton bagi penanganan jaringan jalan nasional, jalan provinsi dan kabupaten dengan target penggunaan 300 ribu ton (2014); 400 ribu ton (2015); 500 ribu ton (2016); 600 ribu ton (2017) dan seterusnya bertambah 100 ribu ton/tahun hingga tahun 2025.

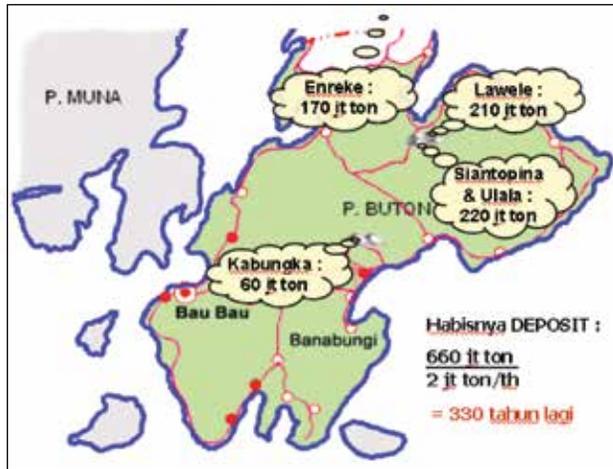
Industrialisasi aspal buton sangat diperlukan. Sumber material aspal alam di Sulawesi sangat potensial dikembangkan sebagai industri aspal nasional (Gambar 3). Industri aspal nasional dengan kapasitas produksi 500 ribu ton/tahun memerlukan 4 pabrik yang terdiri dari 2 pabrik full ekstrasi dan 2 pabrik semi ekstrasi. Investasi satu pabrik semi ekstrasi dengan kapasitas 100 ribu ton/tahun adalah Rp. 300 milyar dan satu pabrik full ekstrasi 150 ribu ton/tahun adalah Rp. 400 milyar. Investasi pabrik tersebut akan memberikan IRR 27% – 30% dengan COGS semi ekstrasi (Rp. 5.000) dan COGS full ekstrasi (Rp. 5.100) dan payback period 3.5 tahun. Kapasitas produksi 500 ribu ton/tahun dari 4 pabrik tersebut akan memerlukan jaminan bahan baku 2 juta ton/tahun.

Ketersediaan Beton Pracetak

Beton pracetak menjadi salah satu pilihan dari bahan atau komponen struktur suatu bangunan misalnya gedung maupun jembatan. Industri beton pracetak di dalam negeri sudah berkembang. Permasalahan yang dihadapi adalah distribusi ke daerah-daerah yang sulit dijangkau. Salah satu inovasi yang perlu dilakukan adalah memproduksi beton pracetak dengan dimensi yang mudah dalam pengangkutan. Keunggulan beton pracetak di sektor konstruksi adalah jaminan kualitas dan tidak banyak material tersisa serta sampah pada konstruksi. Hal ini juga dapat mengoptimalkan pendayagunaan material cetakan (formwork) dan material semen dengan teknologi cast in situ. Penggunaan beton pracetak juga sangat sesuai pada daerah seperti Kalimantan yang tidak mempunyai bahan galian pasir dan



Gambar 2 Negara Penghasil Aspal Alam



Gambar 3 Lokasi Aspal Alam di P Buton

Pusjatan Balitbang, Kementerian PU mengembangkan teknologi pengelolaan asbuton (teknologi butiran, semi ekstrasi, dan full ekstrasi). Dapat dilihat pada gambar 1. negara penghasil aspal alam, dan gambar. 2 peta lokasi aspal alam di Pulau Buton.

agregat dan memenuhi spesifikasi teknis beton mutu tinggi. Keunggulan penggunaan pracetak meliputi sebagai berikut ini: (i) efisiensi biaya pekerjaan konstruksi karena waktu pelaksanaan yang lebih cepat, (ii) mutu lebih terjamin, (iii) mempunyai keandalan terhadap beban gempa, (iv) waktu pekerjaan yang lebih singkat, dan (iv) optimalisasi ruang.

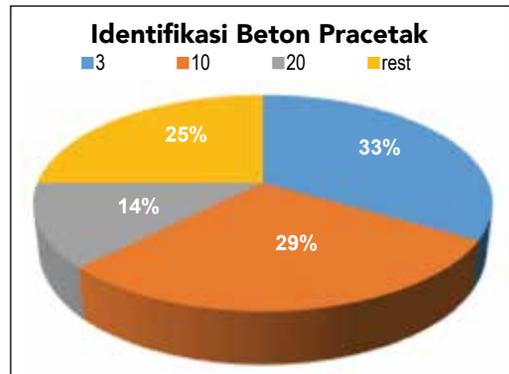


Gambar 4. Inovasi teknologi Precetak
(Sumber: AP3I)

Kementerian PU juga sudah banyak menghasilkan berbagai macam inovasi dalam penggunaan pracetak (Gambar 4). Teknologi beton pracetak yang dikembangkan oleh Balitbang Kementerian PU meliputi teknologi konstruksi sebagai berikut ini: (i) Sistem sambungan Pracetak C-Plus, (ii) Sistem Pracetak n-panel, (iii) Sistem Pracetak T-Cap, (iv) Sistem Pracetak BOX, dan (v) Sistem Pelat Penjepit.

Industri Beton Pracetak di Indonesia telah berkembang pesat. Ada 3 industri pracetak multi produk yang menjadi pemimpin pasar, dengan menguasai sekitar 33% pasar atau sekitar Rp 8 triliun/tahun. Lokasi produksi terpusat di 9 pabrik di seluruh Indonesia meliputi Jabodetabek, Surabaya, Sumatera Utara, Lampung, Bogor, Majalengka, Boyolali, Pasuruan dan Sulawesi Selatan. Selanjutnya, ada sekitar 10 industri

pracetak yang mempunyai spesialisasi di bidang tertentu, misalnya tiang pancang, sheet pile, hollow core, beton ringan, facade, infrastruktur pengairan, dan drainase. Lokasi terpusat di Jabodetabek, Bandung dan Surabaya. Kapasitas produksi industri beton pracetak tertentu seperti



Gambar 7 Identifikasi Pemasok Material Beton Pracetak
(Sumber: AP3I)

Tabel. 3 Perkiraan Kapasitas Produksi Nasional Industri Beton Pracetak 2014

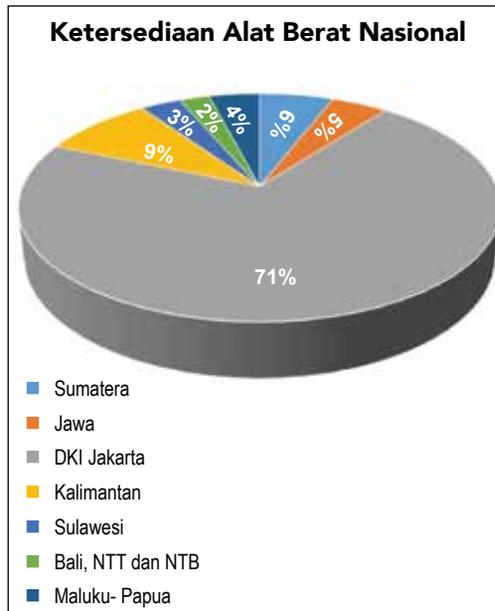
JENIS BETON PRACETAK	KAPASITAS (TON)
Tiang Pancang	1.650.000
Gedung-Panel dinding	3.000
Gedung- Pelat lantai	650.000
Gedung-Kolom	400.000
Gedung - Balok	700.000
Industri-Kolom	200.000
Industri-Balok	1.000.000
Slab/Pelat lantai	1.000
Jembatan-Girder	600.000
Retaining wall	6.500
Railway-bantalan kereta Api	500
TOTAL	5.211.000

(Sumber: AP3I)

ini sekitar Rp 7 triliun/tahun (29%). Ada sekitar 20 industri pracetak yang mempunyai spesialisasi untuk membangun gedung. Perusahaan-perusahaan ini mempunyai kemampuan untuk membuat tempat produksi di dekat lokasi proyek bangunan gedung. Kapasitas produksi industri ini sekitar Rp 3 triliun/tahun (14%). Di samping itu, beberapa industri pracetak “non formal” yang secara sporadik dibentuk untuk melayani proyek-proyek khusus, seperti facad, U Ditch, Kanstein, Box Culvert (25%).

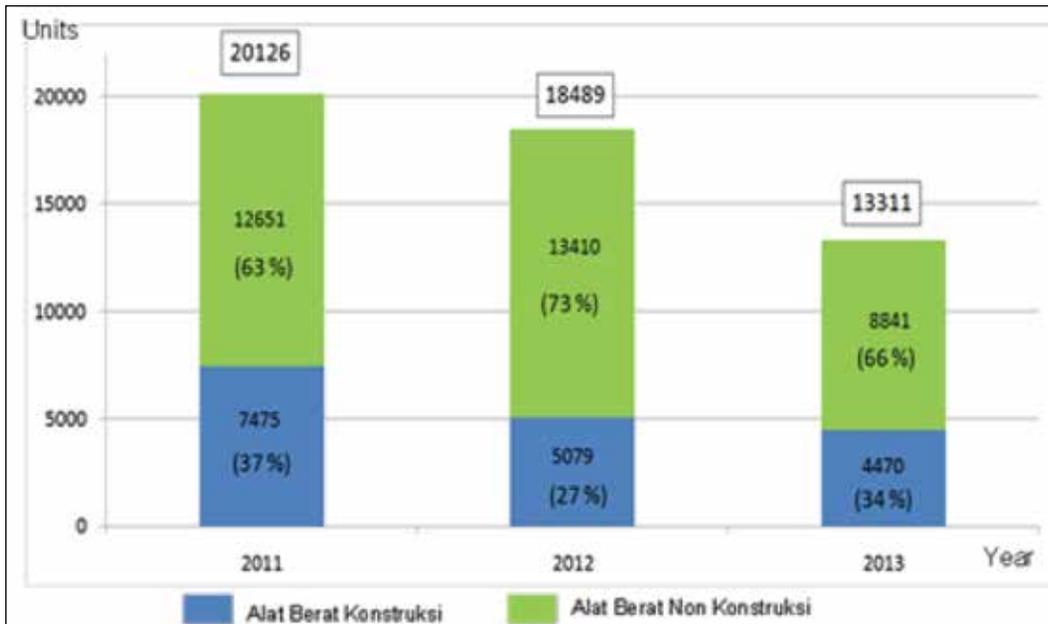
Ketersediaan Alat Berat Konstruksi

Kebutuhan alat berat mencapai 16,07% dari nilai pekerjaan konstruksi. Kebutuhan alat berat nasional sebesar 106 ribu unit. Data pasokan tahun 2009 – 2013 menunjukkan bahwa kemampuan pasokan alat berat hanya sebesar 78 ribu unit oleh produsen alat berat Indonesia yang tergabung dalam HINABI (Asosiasi Industri Alat Berat Indonesia). Alat Berat sebagian diproduksi di dalam negeri dengan kandungan lokal 50% tetapi bahan baku kandungan lokal masih impor. Investasi pengadaan alat berat cukup besar. Pemilihan alat berat mempunyai kriteria antara lain kualitas, umur layanan, produktivitas,



Gambar 5. Ketersediaan Alat Berat Nasional

(Sumber: Balai SISDI)



Gambar 6 Pasar Alat Berat Konstruksi, Tambang dan Earthmoving

(Sumber: HINABI)

*) tidak termasuk road construction machinery

dan BOP yang layak. Perusahaan konstruksi (kontraktor) lebih banyak menyediakan alat berat dengan cara sewa daripada membeli. Hal ini karena 99% perusahaan konstruksi memiliki kategori kelompok menengah ke bawah. Oleh karena itu, pengembangan sistem penyewaan alat berat sangat penting dalam mendukung para perusahaan konstruksi melaksanakan pekerjaan. Tantangan lainnya adalah bahwa penyebaran alat berat juga sangat tidak merata. Sekitar 70% alat berat berada di DKI Jakarta (Gambar 5).

Perkuatan Rantai Pasok Material dan Peralatan Konstruksi

Pasokan material dan peralatan konstruksi, khususnya semen, baja, aspal, dan alat berat sangat penting dalam pelaksanaan pekerjaan konstruksi. Ketersediaan material dan alat berat di berbagai lokasi atau wilayah di Indonesia berbeda-beda. Para pelaku industri konstruksi, termasuk Pemerintah sebagai klien terbesar industri konstruksi di bidang pembangunan

infrastruktur perlu memiliki perhitungan *demand* (permintaan) material dan peralatan konstruksi setiap tahun. Pemerintah sebagai elemen utama dari sistem industri konstruksi perlu melakukan terobosan kebijakan agar kendala lapangan terkait material dan peralatan tidak terjadi seperti pekerjaan terlambat, bahkan putus kontrak, kualitas, harga mahal. Para pemasok material dan peralatan perlu menyiapkan strategi pemenuhan pasokan (*supply*) secara jangka panjang. Disisi lain, industri peralatan konstruksi perlu mendorong kapasitas produksinya. Aspek penting adalah semua pihak mensepakati kebutuhan (*demand*) peralatan konstruksi yang di-update setiap tahun. Perkuatan rantai pasok material dan peralatan konstruksi perlu melibatkan produsen, distributor, vendor dan supplier serta para kontraktor hingga klien. Hasil forum diskusi material dan peralatan di Yogyakarta tanggal 10 September 2014 menghasilkan rekomendasi strategi perkuatan rantai pasok material

dan peralatan konstruksi untuk mendukung kelancaran pembangunan infrastruktur kedepan adalah sebagai berikut:

- (1) Perencanaan pembangunan infrastruktur (*what to build*) perlu dilengkapi dengan penyusunan program pengembangan industri konstruksi (*how to build*) termasuk program pemenuhan kebutuhan kapasitas dan pasokan material dan peralatan konstruksi terintegrasi dengan sistem logistik nasional. Inovasi material khusus melalui R & D oleh kerjasama industri dan perguruan tinggi serta didukung oleh Pemerintah (Pusat & Daerah). R & D tersebut diperlukan misalnya pengembangan material untuk renovasi bangunan cagar budaya maupun inovasi prefabrikasi material (beton) untuk mengatasi kondisi lokal, misalnya material infrastruktur yang ekspos terhadap lingkungan dengan kadar garam tinggi.
- (2) Pengembangan sistem kelembagaan (siapa melakukan apa) lintas pemerintah pusat dan daerah, lintas pengelola sektor pemerintahan dan lintas pelaku usaha dan masyarakat sangat diperlukan. Pemerintah melalui Peraturan Presiden/ Instruksi Presiden diharapkan memperkuat kerjasama antar pelaku rantai pasok material dan peralatan konstruksi dan juga pengembangan buffer stock (pergudangan penyangga) kesetimbangan permintaan – pemasokan material konstruksi dan kelancaran jalur distribusi/logistik.
- (3) Pengembangan dan pemutakhiran data dan informasi dalam suatu sistem informasi demand – supply material dan peralatan konstruksi perlu diarahkan terintegrasi secara nasional sebagai agregasi dari kontribusi semua pihak baik pemerintah (pusat dan daerah), pelaku usaha di rantai pasok konstruksi (pusat dan daerah) dan para akademisi/peneliti.
- (4) Para pelaku usaha dalam rantai pasok konstruksi perlu didukung oleh ilmu pengetahuan dan teknologi yang dikembangkan bersama dengan para akademisi/peneliti di perguruan tinggi serta kebijakan memihak (*affirmative policy*) oleh Pemerintah (pusat & daerah). Dengan harapan, para pelaku usaha tersebut dapat melakukan ekspansi investasi untuk pengembangan industri bahan bangunan (pabrik semen, pabrik baja, pabrik beton pracetak, dll) dan inovasi (R & D) serta persewaan peralatan konstruksi di berbagai wilayah berdasarkan analisis permintaan (*demand analysis*) sekaligus mendorong penerapan industrialisasi sistem konstruksi, dan mendorong pemanfaatan asbuton dan industrialisasi produksi aspal buton bagi upaya mengatasi kekurangan pasokan aspal untuk pekerjaan jalan.
- (5) Kebijakan investasi infrastruktur secara nasional akan lebih didominasi alokasi dana untuk Indonesia bagian timur. Pemerintah perlu mendorong pengembangan industri bahan bangunan di wilayah timur Indonesia. Disamping itu, Pemerintah perlu melakukan penataan sistem logistik material dan peralatan konstruksi (MPK) agar mampu mendukung penyelenggaraan konstruksi untuk properti maupun infrastruktur menjadi lebih efektif dan efisien.



Dispute Board, Pilihan Penyelesaian Pra Sengketa Konstruksi

(Referensi UU 18 dan UU 30 Tahun 1999 dan
FIDIC Conditions of Contract MDB Harmonised Edition)

Sarwono Hardjomuljadi, Dr, Ir, MSc, MSBA, MH, MDBF, ACPE, ACIArb¹

Pembangunan infrastruktur/konstruksi adalah rangkaian kegiatan perencanaan, pelaksanaan, beserta pengawasan yang mencakup pekerjaan sipil, arsitektur, mekanikal elektrik, dan tata lingkungan masing-masing beserta kelengkapannya, untuk mewujudkan suatu bangunan atau bentuk fisik.² Pelaksanaan pembangunan infrastruktur/konstruksi, pada umumnya dilaksanakan oleh penyedia jasa,³ melalui suatu proses pengadaan barang/jasa yang dilakukan oleh pengguna jasa,⁴ yang kemudian dilanjutkan dengan penandatanganan suatu perjanjian kontrak kerja konstruksi,⁵ antara pengguna jasa dan penyedia jasa.

LATAR BELAKANG

Dalam pelaksanaan pekerjaan konstruksi, yang lazim dilakukan di Indonesia, pelaksanaan pengawasan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh pengguna jasa dalam pelaksanaan pekerjaan, umumnya akan dibantu oleh penyedia jasa pengawas konstruksi⁶ dengan suatu perjanjian jasa konsultasi pengawas konstruksi.

1 Staf Khusus Menteri Pekerjaan Umum Republik Indonesia, Wakil Ketua Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional (LPJKN) membidangi Kontrak Konstruksi dan Penyelesaian Sengketa, Lektor Kepala Hukum Kontrak Nasional dan Kontrak Konstruksi Universitas Mercu Buana Jakarta, Universitas Tarumanagara Jakarta, Universitas Parahyangan Bandung, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Affiliate Member, Federation Internationale des Ingenieurs-Conseils (FIDIC), Geneva, www.fidic.org

Country Representative for Indonesia, dari Dispute Resolution Board Foundation (DRBF), Seattle, www.drbf.org

Member Dispute Board Federation (DBF), Geneva, www.dbfederation.org

Associate Member, Chartered Institute of Arbitrators (CIArb), London, www.fidic.org

2 Undang Undang Nomor 18 tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi, Pasal 1 Ayat 2

3 Ibid, Pasal 1 ayat 4, Penyedia jasa adalah orang perseorangan atau badan yang kegiatan usahanya menyediakan layanan jasa konstruksi;

4 Ibid, Pasal 1 ayat 3, Pengguna jasa adalah orang perseorangan atau badan sebagai pemberi tugas atau pemilik pekerjaan/proyek yang memerlukan layanan jasa konstruksi;

5 Ibid, Pasal 1 ayat 5, Kontrak kerja konstruksi adalah keseluruhan dokumen yang mengatur hubungan hukum antara pengguna jasa dan penyedia jasa dalam penyelenggaraan pekerjaan konstruksi;

6 Ibid, Pasal 1 ayat 11, Pengawas konstruksi adalah penyedia jasa orang perseorangan atau badan usaha yang dinyatakan ahli yang profesional di bidang pengawasan jasa konstruksi yang mampu melaksanakan pekerjaan pengawasan sejak awal pelaksanaan pekerjaan konstruksi sampai selesai dan diserahterimakan.

Pidato Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada pembukaan *Chief Executive Officer (CEO) Summit 2013* di Denpasar, Bali menyatakan pentingnya pembangunan infrastruktur dan pada kesempatan itu beliau mengundang perusahaan swasta asing untuk ikut mengembangkan infrastruktur di Indonesia.⁷ Pada kesempatan ini, Perdana Menteri Jepang Shinzo Abe menawarkan Jepang akan ikut menggarap proyek-proyek infrastruktur tersebut. Apalagi dengan adanya globalisasi kedepan yang ditandai dengan dibukanya peluang bagi asing untuk bekerja di Indonesia, maka peningkatan kemampuan Sumber Daya Manusia bangsa Indonesia khususnya dalam bidang pengembangan infrastruktur khususnya bidang jasa konstruksi merupakan suatu keharusan. Penggunaan standar kontrak internasional akan berkembang dalam pelaksanaan proyek infrastruktur khususnya bidang jasa konstruksi di Indonesia. Proyek-proyek dengan pinjaman pendanaan asing baik pendanaan konstruksi *Government to Government (G to G)* maupun *Business to Business (B to B)* akan meningkat, seiring dengan meningkatnya proyek-proyek yang biasanya menggunakan standar kontrak internasional, dalam hal ini yang paling banyak dipakai adalah *Federation Internationale des Ingenieurs-Conseils (FIDIC) Conditions of Contract* yang cakupannya sangat luas, lebih dari 10 standar kontrak telah banyak dipakai secara luas di lebih dari 100 negara di dunia. Di Indonesia standar kontrak FIDIC yang banyak dipakai pada saat ini adalah *FIDIC Conditions of Contract for Construction, FIDIC Conditions of Contract for Engineering Procurement and Construction (EPC)/ Turnkey Project, FIDIC Conditions of Contract for Plant and Design-Build, FIDIC Short Form of Contract*. Keempat buku ini sudah diterjemahkan

kedalam Bahasa Indonesia oleh penulis dengan lisensi dari FIDIC. Penggunaan standar kontrak *FIDIC Conditions of Contract for Design– Build – Operate* sedang dalam tahap uji coba di Indonesia. Oleh karena itulah, pemahaman akan standar kontrak ini, dan khususnya pemahaman akan bagaimana pengaturan penyelesaian sengketa menurut standar kontrak ini, merupakan suatu keharusan, untuk kemudian dapat disiapkan suatu peraturan perundangan yang mendukungnya, utamanya untuk kepentingan nasional, karena jika tidak terdapat peraturan perundangan yang mendukung, maka para pihak yang berkontrak akan mencantumkan klausula-klausula tentang penyelesaian sengketa di luar negeri, yang saat ini mulai menggejala, banyak kontrak antara Institusi Pemerintah dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan pihak swasta nasional, pelaksanaan penyelesaian sengketa dilakukan di luar negeri.

Masalah kontrak pekerjaan konstruksi menarik untuk dikaji, terutama yang pembangunannya didanai dengan pinjaman dari institusi luar negeri, baik multilateral seperti World Bank, Asian Development Bank (ADB), Islamic Development Bank (IDB) dan sebagainya, maupun bilateral seperti Japan International Cooperation Agency (JICA), Australian Aids dan sebagainya, saat ini dalam Standard Bidding Document nya termasuk *Conditions of Contract Multilateral Development Banks Harmonised Edition 2006*, dari *Federation Internationale des Ingenieurs-Conseils* yang lebih dikenal dengan singkatan FIDIC.⁸ Dalam *Conditions of Contract* dari FIDIC ini terdapat suatu ketentuan pada klausula 20⁹ yang secara rinci menentukan pengertian tentang klaim, prosedur penyampaian klaim, sengketa dan prosedur penyelesaian sengketa,

7 Pidato Presiden RI, Susilo Bambang Yudhoyono pada pembukaan CEO Summit 2013 di Denpasar, Bali, Indonesia.

8 www.fidic.org

9 FIDIC atau International Federation of Consulting Engineers didirikan di Brussels pada tahun 1913.

FIDIC General Conditions of Contract MDB Harmonised Edition 2006, Klausula 20,

FIDIC Conditions of Contract MDB Harmonised Edition 2006 menyatakan bahwa tahapan penyelesaian sengketa adalah dimulai dengan dispute board yang ditunjuk sejak dimulainya proyek dan berlanjut selama pelaksanaan proyek, dengan tugas pokok mencegah terjadinya sengketa.



lengkap dengan ketentuan tahapan-tahapan kegiatan penyelesaian sengketa.

Selain melalui litigasi, saat ini penyelesaian sengketa yang dikenal di Indonesia adalah arbitrase dan alternatif penyelesaian sengketa yang terdiri dari konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi, penilaian ahli dan penyelesaian di pengadilan, seperti dinyatakan dalam Pasal 1 dari Undang Undang Nomor 30 tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa.¹⁰ Sedangkan Undang Undang Nomor 18 tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi secara spesifik menyatakan bahwa penyelesaian sengketa dapat dilakukan melalui pengadilan atau di luar pengadilan.¹¹

Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa kurang memberikan penjelasan menyangkut Alternatif Penyelesaian Sengketa, karena dalam Undang Undang tersebut hanya dua pasal yang memuat tentang Alternatif Penyelesaian Sengketa, selebihnya adalah tentang arbitrase. Kondisi ini mengakibatkan penggunaan alternatif penyelesaian sengketa di luar arbitrase yang sebenarnya bisa lebih cepat, murah dan tidak mengakibatkan memburuknya hubungan antara kedua pihak yang bersengketa, saat ini diragukan efektivitasnya, sehingga para pihak enggan menggunakannya dan kurang berminat, sehingga penggunaan alternatif penyelesaian sengketa ini di samping cepat, murah dan menjaga hubungan baik, relatif tidak berkembang secara luas, baru akhir-akhir ini Dispute Board sebagai salah satu bentuk alternatif penyelesaian sengketa mulai banyak dipergunakan pada proyek-proyek dengan pendanaan dari pinjaman luar negeri, dimana penggunaan FIDIC Conditions of Contract for Construction yang saat ini merupakan

salah satu pra syarat yang tercantum pada Standard Bidding Document yang diterbitkan oleh institusi pemberi pinjaman seperti World Bank, JICA, ADB dan yang lain, pada Klausula 20 mencantumkan dengan jelas tata urutan penyelesaian sengketa.

Pada saat ini pelaksanaan pekerjaan konstruksi di Indonesia dilaksanakan oleh penyedia jasa kontraktor dengan didasari suatu kontrak kerja konstruksi antara pengguna jasa dan penyedia jasa kontraktor. Kontrak kerja konstruksi yang dilaksanakan dengan menggunakan pendanaan dari pinjaman luar negeri, seperti World Bank, JICA, ADB dan sebagainya, direkomendasikan untuk menggunakan standar kontrak dari FIDIC yang dimasukkan sebagai salah satu bagian dari Standard Bidding Document institusi pemberi pinjaman tersebut. Standar dokumen kontrak dari FIDIC ini mencantumkan di dalamnya Klausula 20 tentang Klaim dan Penyelesaian Sengketa. Dalam Klausula 20 tersebut dijelaskan tata urutan penyelesaian sengketa dan pilihan cara penyelesaian sengketa.

Sengketa kontrak konstruksi akan selalu terjadi dalam perjalanan suatu kontrak, meskipun sengketa ini bukan merupakan sesuatu yang direncanakan, karena masing-masing pihak akan mempertahankan agar pihaknya tidak merugi. Kontraktor sebagai salah satu pihak mempunyai tugas untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai kontrak, tentunya dengan tujuan mendapatkan keuntungan yang sudah diperhitungkan sebelumnya, sedang pihak pengguna jasa akan bertahan agar biaya yang telah disepakati dalam kontrak, sebagai harga kontrak, sedapat mungkin tidak terlampaui.

Penyelesaian sengketa tidak hanya dapat diselesaikan dengan mengajukannya ke forum

10 Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa, Pasal 1 Angka 10. Alternatif Penyelesaian Sengketa adalah lembaga penyelesaian sengketa atau beda pendapat melalui prosedur yang disepakati para pihak, yakni penyelesaian di luar pengadilan dengan cara konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi, atau penilaian ahli.

11 Undang Undang Nomor 18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi, Pasal 3

12 Erman Suparman, Arbitrase dan Dilema Penegakan Keadilan, Fikahati Aneska, 2012, Jakarta, h.17.

pengadilan, melainkan terdapat aneka ragam cara yang dapat ditempuh masyarakat untuk menyelesaikan sengketa.¹² Adalah merupakan hal yang wajar jika terdapat pendapat yang berbeda antara dua pihak dalam kontrak konstruksi, adalah sangat alamiah jika dua pihak mempunyai tujuan, nilai dan kebutuhan yang berbeda, hanya saja ini akan menjadi masalah jika perbedaan pendapat ini berkembang menjadi sengketa. Oleh karena itu jika terjadi sengketa pada proyek konstruksi, hal ini tidak boleh diabaikan, karena akan menyebabkan terjadinya kerugian yang besar yang berdampak buruk berupa terhentinya kegiatan konstruksi menyebabkan terjadinya suatu penghentian kegiatan pekerjaan konstruksi yang akan menimbulkan kerugian yang tidak sedikit. Oleh karena itu penanganan penyelesaian sengketa harus dilaksanakan sesegera mungkin dengan memanfaatkan pihak ketiga yang kompeten (*qualified professional*).

MATERI DAN DISKUSI

Didasari latar belakang di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah aturan terkait alternatif penyelesaian sengketa yang terdapat dalam Undang Undang Nomor 18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi dan Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Penyelesaian Sengketa sudah mengakomodasi seluruh upaya penyelesaian sengketa kontrak konstruksi?
2. Bagaimana tata urutan penyelesaian sengketa kontrak konstruksi yang diatur dalam FIDIC Conditions of Contract Multilateral Development Bank (MDB) Harmonised Edition?
3. Apakah pilihan penyelesaian sengketa konstruksi yang paling sesuai untuk dilaksanakan di Indonesia?

A. PERBEDAAN KONTRAK KONSTRUKSI DENGAN KONTRAK JASA LAINNYA

Sebelum memasuki pembahasan mengenai sengketa kontrak konstruksi, perlu dipahami terlebih dahulu apakah perbedaan kontrak konstruksi dengan kontrak jasa lainnya, apa yang menjadi penyebab terjadinya sengketa kontrak konstruksi juga perlu dipahami secara lebih mendalam, karena untuk menangani penyelesaian sengketa konstruksi dengan baik, diperlukan pemahaman yang mendasar mengenai “kontrak konstruksi” dan “klaim dari para pihak”.

Dalam pelaksanaan pembangunan fisik bidang infrastruktur, maka pelaksanaan pembangunan dilaksanakan oleh pihak lain dengan dilandasi oleh suatu kontrak konstruksi, yang akan dibahas secara lebih rinci di bawah ini. Pada perjalanan suatu kontrak konstruksi, perbedaan antara kondisi di lapangan dengan apa yang diperjanjikan dalam kontrak, adalah suatu keniscayaan karena suatu pekerjaan konstruksi merupakan pekerjaan yang mempunyai kompleksitas yang tinggi. Perbedaan ini dapat diselesaikan secara damai di lapangan atau yang sekarang terjadi adalah disampaikannya suatu klaim oleh penyedia jasa kontraktor kepada pengguna jasa, dengan alasan untuk mengurangi terjadinya kerugian.

Jika pengajuan klaim konstruksi oleh penyedia jasa ini ditolak oleh pengguna jasa dengan alasan yang disampaikan dan kemudian penyedia jasa menyampaikan ketidaksepakatannya atas pendapat pengguna jasa, maka terjadilah suatu sengketa. Apakah itu kontrak konstruksi, klaim konstruksi dan sengketa konstruksi, serta cara penyelesaian sengketa konstruksi di Indonesia akan dibahas pada tulisan di bawah ini.

13 Kitab Undang Undang Hukum Perdata, Pasal 1338, Prof. R.Soebekti, SH



B. KONTRAK KONSTRUKSI

Kontrak adalah suatu perjanjian yang secara jelas menurut Pasal 1338 KUH Perdata¹³ didefinisikan sebagai berikut:

“Semua perjanjian yang dibuat secara sah berlaku sebagai undang-undang bagi mereka yang membuatnya”;

Suatu perjanjian tidak dapat ditarik kembali selain dengan sepakat kedua belah pihak, atau karena alasan-alasan yang oleh undang-undang dinyatakan cukup untuk itu;

Suatu perjanjian harus dilaksanakan dengan itikad baik.

Semua sistem hukum di dunia menganut prinsip *pacta sunt servanda*, yang menurut Black’s Law Dictionary¹⁴ adalah: *Agreement must be kept, the rule that agreements and stipulations, those contained in treaties, must be observed.*

Definisi kontrak secara umum dan kontrak konstruksi secara khusus, menurut beberapa referensi adalah: Black’s Law Dictionary: *An agreement between two or more parties creating obligations that are enforceable or otherwise recognisable at law.*¹⁵

Martin and Law: *Contract is a legally binding agreement. Agreement arises as a result of “offer and acceptance”, but a number of other requirements must be satisfied for an agreement to be legally binding.*¹⁶

Chow: *Contract is a legally binding agreement formed when one party accepts an offer made by another and which fulfills the conditions.*¹⁷

Kontrak konstruksi berbeda dari kontrak-kontrak yang lain, menurut John Adriaanse: *A variety of factors makes a construction contract different from most other types of contracts. These include the length of the project, its complexity, its size and the fact that the price agreed and the amount of work done may change as it proceeds.*¹⁸

Menurut *Bürgerliches Gesetzbuch* (German Civil Code-BGB) dan juga *Verdingungsordnung für Bauleistungen (Construction Contract Procedures-VOB)*¹⁹, kontrak konstruksi merupakan suatu kontrak yang khusus yang dikenal sebagai *“Werkvertrag”*²⁰ dimana pihak penyedia jasa harus melakukan sesuatu sesuai dengan yang diperjanjikan dan pihak pengguna jasa memberi imbalan pembayaran untuk itu. Terdapat dua kriteria yang membedakan *Werkvertrag* dengan kontrak yang lain adalah: pertama kontrak bukan merupakan perjanjian sederhana yang merupakan pertukaran antara barang dan uang, tetapi pihak penyedia jasa harus memberikan layanan jasa berupa “membuat sesuatu” dengan kinerja yang akan dinilai sukses atau tidaknya berdasarkan kriteria yang telah disepakati kedua belah pihak sebelumnya; kedua pihak pengguna jasa dengan menilai layak diterima atau tidak layak diterima sesuai persyaratan yang telah disepakati sebelumnya dan kemudian menyetujui atau tidak menyetujui hasil kerja tersebut.

Kontrak konstruksi di Jepang dikenal sebagai *Kensetsu Koji no Ukeoi Keiyaku (Contract for Construction Works)* yang merupakan bagian dari *Construction Business Act* untuk pertama kalinya pada tahun 1949, dimana sejak saat ini persyaratan kontrak yang adil dan berimbang

14 Brian A.Garner: Black’s Law Dictionary, West Group, Seventh Edition , 1999

15 Ibid,

16 Elizabeth A Martin and Jonathan Law: “Oxford Dictionary of Law”, Oxford University Press, 2006

17 Chow Kok Fong : Construction Contracts Dictionary”, Sweet & Maxwell Asia, 2006

18 John Adriaanse, Construction Contract Law: The Essentials, 2010,

19 Wolfgang Rosener, Gerhard Dörner: An Analysis of International Construction Contracts, 2005, Kluwer Law International, The Netherlands, h 89

20Ibid, h.90

mendorong berkembangnya industri konstruksi di Jepang. *Construction Business Act* ini juga merekomendasikan adanya standar kontrak konstruksi untuk proyek pekerjaan umum di Jepang.

Di Jepang saat ini dikenal dua standar kontrak yang banyak dipakai, yaitu: pertama *Koji Ukeoi Keiyaku Yakkan (General Conditions of Contract or Construction Works)* yang untuk pertamakalinya dipublikasikan pada tahun 1923 yang versi terbarunya yaitu tahun 2000 banyak dipengaruhi oleh American Institute of Architect - AIA Conditions of Contract tahun 2000, sedangkan standar kontrak yang kedua adalah *Kokyo Kensetsu Koji no Hyojun Ukeoi Keiyaku Yakkan (Standard Form of Agreement and General Conditions of Contract for Public Construction Works)* yang diterbitkan pertamakalinya pada tahun 1950 dan yang terakhir adalah Edisi ke 8 tahun 1995. Suatu hal yang sangat menarik adalah pada standar-standar Jepang tersebut, banyak digunakan kata *Kyogi (mutual consultation)*, suatu adat budaya timur yang banyak dikritisi sebagai standar yang tidak bersifat internasional. Konsep *court-connected mediation ("chotei")* saat ini merupakan suatu pilihan yang banyak dipakai. Terminologi *chotei* mempunyai banyak arti, diantaranya adalah: (1) institusi atau keseluruhan sistem *court-connected mediation*, (2) tata cara *court-connected mediation*, (3) kegiatan mediasi itu sendiri, (4) substansi kesepakatan atau kompromi yang dibuat secara tertulis, (5) the "*meeting of the minds' in making agreement*."

Standar Conditions of Contract dari FIDIC (Federation Internationale des Ingenieurs-Conseils atau International Federation of Consulting Engineers) yang banyak dipakai di Indonesia adalah:

a. Conditions of Contract for Construction MDB Harmonised Edition 2006;

- b. Conditions of Contract for Engineering Procurement and Construction/Turnkey Edition 1999;
- c. Conditions of Contract for Plant and Design-Build Edition 1999;
- d. Short Form of Contract Edition 1999.

Tiga dari empat standar di atas, telah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Sarwono Hardjomuljadi et al pada tahun 2008, yaitu Persyaratan Umum Kontrak untuk Pelaksanaan Konstruksi yang dikenal sebagai *Red/Pink Book*, Persyaratan Umum Kontrak Proyek EPC/Turnkey yang dikenal sebagai *Silver Book* dan Kontrak Ringkas yang dikenal sebagai *Green Book*.

C. KLAIM KONSTRUKSI

Pengertian

Definisi klaim menurut Black's Law Dictionary adalah "*a demand for money, property or legal remedy to which one asserts a right*".²¹

Selama ini istilah klaim pada pelaksanaan proyek konstruksi seolah menjadi momok atau sesuatu yang diharamkan bagi pihak pengguna jasa/pemilik proyek, sebaliknya di pihak penyedia jasa/kontraktor terkadang merupakan suatu upaya untuk mendapatkan keuntungan tambahan, atau bahkan sejak awal sudah termasuk dalam strategi untuk mendapatkan proyek. Definisi dari klaim yang paling sederhana dan mudah dimengerti adalah: suatu tindakan seseorang untuk meminta sesuatu, dimana hak seseorang tersebut telah hilang sebelumnya, karena yang bersangkutan beranggapan mempunyai hak untuk mendapatkannya kembali. (*The action of demanding something, which one lost beforehand, because of one's right to recover it*).²² Sebagai contoh sederhana adalah seseorang yang mempergunakan jasa angkutan udara akan menyerahkan bagasinya kepada perusahaan penerbangan untuk selanjutnya mengklaim kembali bagasinya (*baggage claim*) pada saat sampai ditempat

21 Brian A. Garner: Black's Law Dictionary, Eight Edition, Thomson West, USA, 2004, h 264



tujuan penerbangan.

Dalam pelaksanaan pekerjaan konstruksi, klaim yang diajukan oleh kontraktor dapat dikategorikan menjadi 3 (tiga) kelompok besar, yaitu:

Klaim Konstruksi akibat perubahan waktu pelaksanaan

Tujuan utama yang ingin dicapai oleh Konsultan (*Engineer*)/Pegguna Jasa (*Employer*) dan Kontraktor adalah penyelesaian proyek sesuai jadwal (tepat waktu) dan dalam batas anggaran (*budget*) yang diperkirakan pada saat tender oleh kedua belah pihak yaitu Enjinir (*Engineer*)/Pegguna Jasa (*Employer*) dan Kontraktor. Dalam prakteknya, manajemen konstruksi dalam arti sempit dapat diartikan sebagai manajemen klaim konstruksi, yang meliputi:

- a. Manajemen jadwal konstruksi, dalam arti sempit, manajemen keterlambatan dalam konstruksi;
- b. Manajemen biaya konstruksi, dalam arti sempit, manajemen klaim pekerjaan konstruksi.

Yang pertama berarti manajemen jadwal waktu pelaksanaan (*schedule management*) dan yang kedua berarti manajemen biaya (*financial management*). Sebagai tambahan, pengertian dari manajemen ini adalah bahwa kepiawaian untuk memajemeni kedua hal ini dalam pelaksanaan konstruksi benar-benar diperlukan untuk melindungi kepentingan kontraktor, dan apabila kontraktor tidak memiliki kemampuan manajemen di atas, kontraktor sama sekali tidak akan pernah berhasil melindungi kepentingannya terlebih pada proyek-proyek internasional, karena manajemen konstruksi tidak memerlukan kemampuan manajemen jenis lain selain dua hal yang disebutkan di atas. Jika kontraktor tidak mempunyai kemampuan untuk itu, maka secara tidak langsung akan

berdampak juga pada kepentingan Pengguna Jasa (*Employer*), yaitu masalah kualitas pekerjaan, yang bagi Pengguna Jasa tidak kalah pentingnya dari masalah waktu dan biaya. Kualitas pekerjaan mungkin akan menurun, karena jika pihak kontraktor gagal untuk mengajukan klaim akibat adanya tambahan pengeluaran aktual, maka sulit dihindari atau dapat dipastikan kontraktor akan mencari peluang dari sisi kualitas.²³

Untuk mencapai target dalam pasar konstruksi internasional masa kini di mana semua pihak yang berkepentingan selalu menginginkan penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu dan dalam batas anggaran (*budget*) sebagaimana diperkirakan pada saat tender, semua jenis kontrak konstruksi akan menyertakan rincian jadwal pekerjaan dan tanggal penyelesaian pekerjaan. Jadwal ini sangat penting terutama pada kontrak bidang industri konstruksi yang kompleks dan yang bukan merupakan tujuan akhir tetapi sebagai sarana untuk dioperasikan agar mendapat pemasukan keuangan, sebagai contoh proyek Jalan Tol, Pusat Listrik, Pabrik, bahkan pembangunan Apartment, karena kelambatan waktu penyelesaian satu hari saja mengakibatkan kerugian operasi yang tidak kecil.

Klaim Konstruksi Akibat Perintah Perubahan (*variation order*)

Perintah perubahan (*variation order*) pada suatu proyek konstruksi biasanya diterbitkan oleh Enjinir, atas nama pengguna jasa. Pada setiap proyek konstruksi, hampir pasti akan terjadi suatu perubahan pekerjaan, dimana kontraktor harus mengubah metode kerja, yang biasanya akan disampaikan oleh Enjinir dalam bentuk perintah perubahan (*variation order*). Terdapat berbagai jenis perubahan pekerjaan yang terjadi karena alasan-alasan sebagai berikut:

- 1) Kesalahan atau ketidaktelitian rancangan

22 Sarwono Hardjomuljadi et al, Strategi Klaim Konstruksi Berdasarkan FIDIC Conditions of Contract, Polgrade, Jakarta, 2006

23 Ibid

- dan desain (perencanaan);
- 2) Perubahan spesifikasi;
- 3) Perubahan desain;
- 4) Penambahan atau pengurangan pekerjaan;
- 5) Perubahan situasi dan kondisi untuk pelaksanaan pekerjaan;
- 6) Faktor-faktor yang mempengaruhi waktu penyelesaian dari metoda atau cara pelaksanaan pekerjaan;
- 7) Karena hal-hal lain.

Kontraktor selalu diminta untuk melaksanakan bermacam pekerjaan yang sudah dimengerti dan diperkirakan olehnya pada tahap tender dan dari dokumen-dokumen tender pada saat kontraktor tersebut telah memasuki tahap pelaksanaan proyek di lapangan, namun demikian perubahan-perubahan hampir dapat dipastikan akan terjadi, oleh karena itulah seperti dinyatakan dimuka, kontrak konstruksi adalah suatu kontrak yang bersifat dinamis, tidak sama dengan kontrak-kontrak lain.

Perubahan (*variations*) dapat diartikan sebagai perubahan kontrak yang menjabarkan pekerjaan yang telah disyaratkan untuk dikerjakan atau dapat berupa pekerjaan ekstra (*extra works*) melibatkan tambahan item pekerjaan yang tidak termasuk pada kontrak awal (*original*). Baik perubahan-perubahan (*variations*) maupun tambahan-tambahan yang melibatkan item pekerjaan yang tidak terdapat pada kontrak asli (*extra*) adalah modifikasi dari kontrak asli (*original*).

Bagaimanapun juga Enjinir (Engineer)/ Pengguna Jasa (*Employer*) mempunyai hak untuk melakukan perubahan-perubahan kontrak (*change order* atau *variation order*), tetapi dibatasi oleh dua kondisi yang disebutkan di bawah ini²⁴:

- 1) Modifikasi yang dipakai tidak boleh merubah kontrak secara fundamental;
- 2) Kontraktor diberikan hak untuk melakukan perubahan biaya bila modifikasi tersebut mempengaruhi biaya atau jadual waktu atau kedua-duanya, secara total atau sebagian.

Klaim Konstruksi Akibat Unforeseeable Physical Conditions

Istilah "*Unforeseeable Physical Conditions (UPC)*" atau keadaan fisik yang tidak dapat diduga sebelumnya, adalah istilah kontraktual yang secara khusus digunakan pada kontrak yang menggunakan FIDIC CC for Construction MDB Harmonised Edition 2006 seperti halnya istilah *Different Site Conditions (DSC)* pada AIA Contract & SF 23 A Contract, *Adverse Physical Conditions (APC)* pada FIDIC CC edisi terdahulu, *Latent Conditions* pada Australian Standard AS 4000 dan sebagainya.

Unforeseeable Physical Conditions bukanlah penyebab klaim, tetapi lebih sebagai jalan masuk secara legal bagi penyampaian suatu klaim.²⁵

Dalam pengertian *physical site conditions*, keadaan lapangan yang sesungguhnya dijumpai pada pelaksanaan kadang-kadang berbeda sama sekali dengan kondisi yang diperkirakan (terlihat) pada tahap tender atau dokumen *Information to Tenderer*. Apabila keadaan ini terjadi, maka secara kontraktual umumnya diberikan peluang untuk mengatur penentuan tanggung jawab atas keterlambatan dan tambahan biaya.

Sebagai tambahan, keadaan di bawah permukaan tanah dan keadaan lapangan yang tidak diketahui merupakan resiko signifikan yang terdapat pada semua proyek konstruksi

²⁴ Sarwono Hardjomuljadi et al: Strategi Klaim Konstruksi Berdasarkan FIDIC Conditions of Contract, Polagrade, Jakarta, 2006.

²⁵ Sarwono Hardjomuljadi: Challenge and Problem Solving in using Federation Internationale des Ingenieurs-Conseils FIDIC MDB 2006: From Commencement to Termination of the Works, Paper presented at FIDIC World Centenary Conference, Barcelona, Spain, September 2013



dan di samping itu, resiko ini menjadi berlipat ganda ketika beberapa kontrak internasional menekankan kepada kontraktor untuk melakukan penyelidikan kondisi lapangan secara cermat sebelum memasukkan penawaran (*tender*). Persyaratan ini akan memindahkan tanggung jawab dari *Engineer*/Pengguna Jasa (*Employer*) apabila ditemukan masalah *Unforeseeable Physical Conditions (UPC)* yang tidak terduga yang tentunya akan berdampak pada peningkatan harga penawaran kontraktor.

Klausula kontrak yang menentukan penyesuaian harga dan/atau waktu pelaksanaan apabila masalah yang tidak tampak itu ditemukan, akan meringankan kerja *Engineer*/Pengguna Jasa (*Employer*) dalam mengurangi biaya tak terduga (*contingency costs*) yang dimasukkan Kontraktor dalam perhitungan tender untuk mengantisipasi terjadinya hal-hal yang tidak terduga. Klausula seperti itu didasarkan pada asumsi bahwa apabila Kontraktor dapat memperoleh penyesuaian biaya dan/atau waktu pelaksanaan ketika menemui *Unforeseeable Physical Conditions (UPC)*, sehingga tidaklah perlu untuk menaikkan harga penawaran (*harga tender*) untuk proteksi diri.²⁶

SENGKETA DAN PENYELESAIANNYA

Umum

Sengketa atau *dispute* menurut *Black's Law Dictionary* adalah: "a conflict or controversy"²⁷ sedang menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah "Pertentangan atau konflik, konflik berarti adanya oposisi atau pertentangan antara orang-orang, kelompok-kelompok, atau organisasi-organisasi terhadap satu obyek permasalahan".²⁸

Beberapa pendapat pakar dalam bidang

konstruksi, tentang sengketa kontrak konstruksi adalah seperti dinyatakan oleh Chow, Kok Fong²⁹: "...*difference in position over a matter which is submitted for determination by a tribunal. A dispute does crystallise where a party merely requests another party for more information to explain the items featured in a matter or to allow more time for a more careful consideration of the matter*". Pendapat lain dari Kumaraswam³⁰: *disputes developed from conflict; "serious disagreement and argument about something important" dan "a serious difference between two or more beliefs, ideas or interests"*

Apakah yang dimaksud dengan sengketa kontrak konstruksi, menurut *Oxford Dictionary of Law*: *Dispute is a misunderstanding between two parties, either contractual or non contractual.*

Dengan demikian sengketa dapat dirumuskan sebagai suatu keadaan yang menempatkan suatu pihak yang ingin memaksakan kehendaknya kepada pihak lain yang menentang kehendak tersebut dan mengadakan perlawanan. Jadi sebenarnya sengketa dapat terjadi karena adanya perbedaan persepsi tentang sah atau tidaknya suatu klaim konstruksi dan/atau jumlah dari klaim tersebut. Terdapat suatu kondisi tidak sehat, yaitu pihak kontraktor memperbesar jumlah klaim yang diajukan sebagai upaya untuk menutupi kerugian akibat harga kontrak yang rendah, akibat penawaran yang diajukan sangat rendah dan hanya bertujuan untuk memenangkan proyek.

Sengketa dianggap telah terjadi, setelah dilalui suatu proses sebagai berikut:

1. Kontraktor menyampaikan klaim tambahan biaya, perpanjangan waktu atau hal lain;

26 Sarwono Hardjomuljadi: The answer to the need of a fair and balanced Conditions of Contract, Paper presented at FIDIC World Annual Conference, Seoul, September 2012

27 Brian A. Garner: *Black's Law Dictionary*, Eight Edition, Thomson West, USA, 2004, h 505

28 Kamus Besar Bahasa Indonesia

29 Chow, Kok Fong : "Construction Contracts Dictionary", Sweet & Maxwell Asia, 2006, h 116

30 Mohan Kumaraswamy (1997): "Conflict, claims and disputes in construction", Blackwell Science, h 96

2. Enjinir/Pengguna Jasa menolak klaim dengan disertai alasan penolakan;
3. Kontraktor menyatakan tidak sependapat dengan alasan penolakan klaim oleh enjinir/pengguna jasa.

Setelah ketiga tahapan di atas, barulah secara resmi telah terjadi suatu kondisi sengketa kontrak konstruksi.

Dalam menyelesaikan sengketa kontrak konstruksi, dapat ditempuh berbagai cara. Di Indonesia penyelesaian sengketa terbagi menjadi 2 (dua) jenis, yaitu: (1) litigasi dan (2) non-litigasi. Litigasi adalah bentuk penyelesaian sengketa dalam acara persidangan di peradilan umum. Sedangkan non-litigasi adalah bentuk penyelesaian sengketa di luar peradilan umum. Non-litigasi menurut Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 terbagi menjadi 2 (dua), yaitu: (1) arbitrase dan (2) alternatif penyelesaian sengketa.

Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang arbitrase dan Penyelesaian Sengketa berisi 82 pasal, namun ketentuan yang mengatur alternatif penyelesaian sengketa sangat sedikit yaitu 3 ketentuan, Pasal 1 butir 10, Pasal 6 dan Pasal 52, dengan catatan Pasal 1 hanya menyebut pengertian dan metoda-metodanya, sedangkan Pasal 52 tidak secara khusus mengatur alternatif penyelesaian sengketa tetapi lebih pada fungsi lain arbitrase yang tidak sekedar lembaga ajudikasi.

Di Indonesia, penyelesaian sengketa konstruksi umumnya dilakukan melalui peradilan umum dan arbitrase. Untuk sengketa kontrak konstruksi, peradilan umum dipilih oleh para pihak yang terikat kontrak dengan kategori kontrak skala kecil, sedang yang termasuk kategori skala besar umumnya ke arbitrase.

Alternatif Penyelesaian Sengketa sesuai Undang Undang 30 Tahun 1999 Pasal 1 Ayat 10 yaitu konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi atau penilaian ahli masih belum populer, karena menurut pandangan para pihak mempunyai kelemahan dari sudut pandang kepastian hukum. Pengertian Alternatif Penyelesaian Sengketa menurut Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Penyelesaian Sengketa sangat informal seperti Alternatif Penyelesaian Sengketa mempunyai karakteristik: a. privat, sukarela dan konsensual, b. kooperatif dan tidak bermusuhan, c. fleksibel dan tidak formal, d. kreatif, e. melibatkan partisipasi aktif dari para pihak, f. bertujuan untuk mempertahankan hubungan baik.³¹

Khusus untuk kegiatan kontrak kerja konstruksi, maka Undang Undang 18 Tahun 1999 Pasal 36 ayat 1 jo Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 2000 yang telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 59 Tahun 2010 pasal 49 menyatakan bahwa penyelesaian sengketa di luar pengadilan adalah yang pertama mediasi dan konsiliasi yang dapat dibantu penilai ahli dan yang kedua arbitrase³². Dinyatakan juga dalam Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 2000, pada Pasal 52 bahwa kesepakatan tertulis melalui pasal 49 ayat (1) a butir 1 bersifat final dan mengikat para pihak untuk dilaksanakan dengan itikad baik, sedang pada pasal 53 ayat (2) bahwa penyelesaian sengketa yang menggunakan pasal 49 ayat (1) b, putusan arbitrase bersifat final dan mengikat.

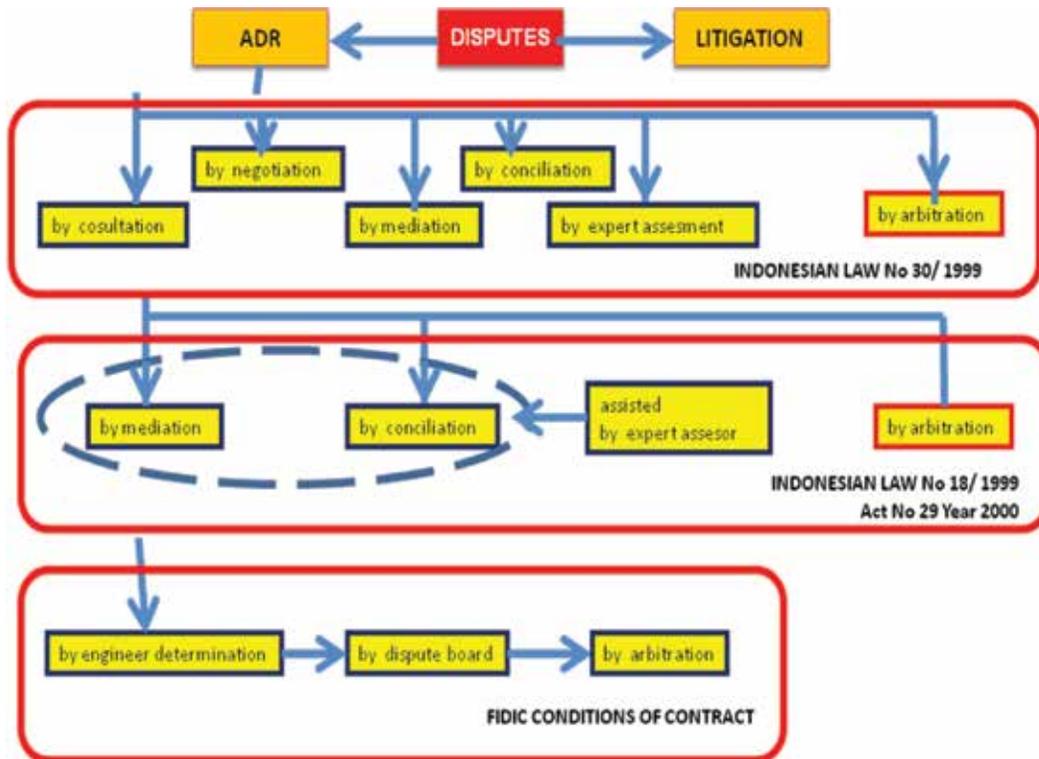
Beberapa bentuk alternatif penyelesaian sengketa yang dikenal dan tercantum pada Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Penyelesaian Sengketa, sebagai berikut:

31 Khotibul Umam, Penyelesaian Sengketa di Luar Pengadilan, Yogyakarta. Pustaka Yustisia, Cetakan ke 1, h 24-43

32 Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 2000 Pasal 49 ayat 1

33 Brian Garner: Black's Law Dictionary, Eight Edition, Thomson West, USA, h. 112

34 Lukman Ali et al : Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Kedua, Balai Pustaka, 1995, h 55



Gambar 01 Dispute Resolution of Construction Contracts in Indonesia

(Sarwono Hardjomuljadi: Dipresentasikan pada Annual Conference of Dispute Resolution Board Foundation Singapore, May 16-17, 2014)

ARBITRASE

Definisi arbitrase menurut Black's Law Dictionary adalah: *"A method of dispute resolution involving one or more neutral third parties who are usually agreed to by disputing parties and whose decision is binding"*.³³

Arbitrase menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah usaha perantara dalam meleraikan sengketa; peradilan wasit³⁴.

Arbitrase adalah suatu metode penyelesaian sengketa yang dilaksanakan oleh arbiter ad-hoc

atau majelis arbitrase, yang dikenal juga sebagai pengadilan swasta. Suatu metode penyelesaian sengketa yang melibatkan satu atau lebih pihak ketiga yang netral yang melaksanakan *"arbitration hearing"*; sesuai dengan aturan dan prosedur yang spesifik, untuk menentukan siapa yang salah dan siapa yang benar, yang putusannya bersifat final dan mengikat (*final and binding*). Badan arbitrase yang paling dikenal di Indonesia adalah Badan Arbitrase Nasional Indonesia (BANI), dimana khusus untuk masalah konstruksi telah didirikan pada tanggal 19 Agustus 2014, Badan Arbitrase dan

35 Undang Undang Nomor 30 tahun 1999 tentang Arbitrase dan Penyelesaian Sengketa, Pasal 11: (1) Adanya suatu perjanjian arbitrase tertulis meniadakan hak para pihak untuk mengajukan penyelesaian sengketa atau beda pendapat yang termuat dalam perjanjiannya ke Pengadilan Negeri.

Alternatif Penyelesaian Konstruksi (BADAPSKI). Putusan arbitrase mengikat adalah suatu cara penyelesaian sengketa dimana arbiter atau panel arbiter melaksanakan “*hearing*” dengan maksud untuk memutuskan pihak atau para pihak menerima putusan (*award*) arbitrase yang mengikat para pihak.

Kelebihan arbitrase dibanding dengan peradilan umum adalah: a) adanya jaminan kerahasiaan sengketa para pihak, b). prosedur lebih sederhana, c). para pihak bebas memilih arbiter yang menurut keyakinannya mempunyai kompetensi, pengalaman yang cukup atas substansi permasalahan yang disengketakan, d). jujur dan netral, e). para pihak dapat menentukan pilihan hukum dan tempat pelaksanaan arbitrase, f). putusan arbiter merupakan putusan final yang mengikat para pihak dan dalam kaitannya dengan pengadilan umum terdapat ketentuan yang menyatakan masalah yang sudah diputuskan di arbitrase tidak dapat diajukan lagi ke pengadilan negeri.³⁵

Pelaksanaan penyelesaian sengketa melalui arbitrase harus sudah diperjanjikan sebelumnya oleh para pihak, dengan suatu perjanjian dalam bentuk *a). pactum de compromittendo*, yaitu para pihak telah mencantumkan dalam kontrak, bahwa dalam hal terjadi sengketa dikemudian hari akan diselesaikan melalui suatu lembaga arbitrase,³⁶ atau para pihak juga dapat membuat dan menyepakati bahwa sengketa yang sudah atau akan terjadi akan diselesaikan melalui

lembaga arbitrase atau dikenal sebagai akta kompromis yaitu suatu perjanjian arbitrase yang dibuat oleh para pihak.³⁷

Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 memberi dasar hukum bagi prosedur arbitrase di Indonesia. Definisi arbitrase menurut Undang Undang tersebut adalah: cara penyelesaian suatu sengketa perdata di luar peradilan umum yang didasarkan pada perjanjian arbitrase yang dibuat secara tertulis oleh para pihak yang bersengketa.³⁸ Dalam pasal 5 dinyatakan bahwa yang dicakup dalam penyelesaian sengketa melalui arbitrase adalah: sengketa di bidang perdagangan dan mengenai hak yang menurut hukum dan peraturan perundang-undangan dikuasai sepenuhnya oleh pihak yang bersengketa. Sengketa yang tidak dapat diselesaikan melalui arbitrase adalah sengketa yang menurut peraturan perundang-undangan tidak dapat diadakan perdamaian.³⁹

Dalam hal para pihak memilih penyelesaian sengketa melalui arbitrase setelah sengketa terjadi, persetujuan mengenai hal tersebut harus dibuat dalam suatu perjanjian tertulis yang ditandatangani oleh para pihak.⁴⁰ Dalam hal para pihak tidak dapat menandatangani perjanjian tertulis sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), perjanjian tertulis tersebut harus dibuat dalam bentuk akta notaris⁴¹. Perjanjian tertulis sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dan ayat (2) harus memuat⁴²:

36 Ibid, Pasal 4 ayat (2)

Persetujuan untuk menyelesaikan sengketa melalui arbitrase sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dimuat dalam suatu dokumen yang ditandatangani oleh para pihak.

37 Ibid, Pasal 1 ayat 3.

38 Undang Undang Nomor 30 tahun 1999 tentang Arbitrase dan Penyelesaian Sengketa, Pasal 1 ayat 1.

39 Ibid, Pasal 5

40 Ibid, Pasal 9 ayat 1.

41 Ibid, pasal 9 Ayat 2

42 Ibid, pasal 9 ayat 3

43 Undang Undang Nomor 30 tahun 1999 tentang Arbitrase dan Penyelesaian Sengketa, Pasal 13

(1) Dalam hal para pihak tidak dapat mencapai kesepakatan mengenai pemilihan arbiter atau tidak ada ketentuan yang dibuat mengenai pengangkatan arbiter, Ketua Pengadilan Negeri menunjuk arbiter atau majelis arbitrase.

(2) Dalam suatu arbitrase ad-hoc bagi setiap ketidaksepakatan dalam penunjukan seorang atau beberapa arbiter, para pihak dapat mengajukan permohonan kepada Ketua Pengadilan Negeri untuk menunjuk seorang arbiter atau lebih dalam rangka penyelesaian sengketa para pihak.



- a. masalah yang dipersengketakan;
- b. nama lengkap dan tempat tinggal para pihak;
- c. nama lengkap dan tempat tinggal arbiter atau majelis arbitrase;
- d. tempat arbiter atau majelis arbitrase akan mengambil keputusan;
- e. nama lengkap sekretaris;
- f. jangka waktu penyelesaian sengketa;
- g. pernyataan kesediaan dari arbiter; dan
- h. pernyataan kesediaan dari pihak yang bersengketa untuk menanggung segala biaya yang diperlukan untuk penyelesaian sengketa melalui arbitrase.

Ketentuan penunjukan arbiter baik kelembagaan ataupun ad hoc, juga dinyatakan secara jelas dalam Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 bahwa pelaksanaan arbitrase dapat terdiri dari seorang arbiter (single panel) atau tiga orang (panel of arbitrators). Dalam hal para pihak gagal atau tidak dapat mencapai kesepakatan dalam penunjukan arbiter, maka Ketua Pengadilan Negeri akan menunjuk arbiter atau majelis arbitrase.⁴³

BADAN ARBITRASE

Di Indonesia terdapat banyak pusat/badan arbitrase yang dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu: Pertama adalah pusat arbitrase dengan yurisdiksi yang bersifat umum dan yang kedua yang bersifat khusus atau lebih dikenal sebagai "specialised arbitration".

Badan arbitrase tertua dengan yurisdiksi yang bersifat umum adalah BANI (Badan Arbitrase Nasional Indonesia) yang didirikan oleh Kamar dagang dan Industri Indonesia di tahun 1977. BANI mempunyai kantor pusat di Jakarta dan beberapa cabang. BANI menangani sengketa domestik dan juga internasional. Pengajuan penyelesaian sengketa ke BANI harus dilakukan secara tertulis, seperti dituliskan di muka, harus mempunyai "pactum de compromittendo" atau adanya "akta kompromis".

Badan arbitrase yang bersifat khusus, untuk bidang konstruksi BADAPSKI (Badan Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Konstruksi Indonesia) telah didirikan pada tanggal 19 Agustus 2014. Badan ini khusus menangani sengketa dalam bidang konstruksi, baik layanan arbitrase maupun layanan alternatif penyelesaian sengketa sesuai dengan Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa.

DEWAN SENGKETA (DISPUTE BOARD/DB):

- a. Konsep dan sejarah
Kontrak konstruksi adalah tipikal kontrak yang belum lengkap karena tidaklah mungkin untuk mengemukakan semua kemungkinan yang mungkin maupun tidak mungkin terjadi selama pelaksanaan konstruksi. Untuk menghadapi segala kemungkinan, bentuk kontrak konstruksi yang paling standar mengatur tentang:
 - a. Pembagian resiko;
 - b. Variasi (perubahan);
 - c. Penanganan sengketa.

Perbedaan pendapat dari para pihak dalam menginterpretasikan dokumen kontrak seringkali berkembang menjadi sengketa yang serius. Jika para pihak gagal menyelesaikan sengketa melalui negosiasi, mereka dapat maju ke arbitrase atau litigasi (pengadilan). Setiap pihak ingin menghindari arbitrase maupun litigasi karena mereka paham bahwa arbitrase dan/atau litigasi memakan waktu dan memerlukan biaya yang cukup besar. Apalagi, dalam proses arbitrase dan litigasi, hubungan antara para pihak memburuk dan proyek tidak berhasil diselesaikan (dan salah satu pihak akhirnya akan kehilangan muka).

Caraterbaik untuk memecahkan ketidaksetujuan adalah menghindarinya menjadi sengketa resmi. Tugas utama DB adalah menghindari ketidaksetujuan menjadi sengketa. Membuat keputusan atau "rekomendasi" adalah tugas sekunder DB.

Suatu DB terdiri atas tiga (atau satu, tergantung pada ukuran dan kompleksitas proyek) anggota yang berpengalaman dan memiliki pengetahuan tentang jenis konstruksi, interpretasi dokumen kontrak, proses DB dan benar-benar independen dan tidak memihak. Suatu DB dibentuk pada permulaan suatu proyek dan kepada anggota DB harus diberikan Dokumen Kontrak seperti Persyaratan Kontrak, Gambar, Spesifikasi dan Program Kerja sehingga para Anggota menjadi terbiasa dengan proyek. DB mengunjungi lapangan secara teratur, katakanlah tiga bulanan, untuk bertemu dengan orang lapangan dan mengamati kemajuan dan permasalahan proyek, jika ada. Di antara kunjungan-kunjungan lapangan, Enjinir atau para Pihak mengirimkan Laporan Bulanan Kemajuan Proyek, Pemberitahuan Klaim dan korespondensi penting lainnya kepada anggota DB agar anggota DB tetap terinformasikan.

DB merupakan bagian dari tim pelaksanaan yang membantu para pihak menghindari sengketa dan menyelesaikan sengketa melalui negosiasi yang bersifat kekeluargaan. Jika para pihak gagal menyelesaikan sengketa, sengketa dirujuk ke DB untuk dimintakan penetapannya. Karena anggota DB sudah terbiasa dengan dokumen kontrak dan pelaksanaan di lapangan serta kemajuan proyek, tidak dibutuhkan waktu yang lama untuk mempertimbangkan suatu sengketa. Meskipun jika penetapan ditolak oleh satu atau kedua pihak, ini akan menjadi dasar bagi negosiasi selanjutnya dalam suasana kekeluargaan. Jadi, manfaat dari DB adalah pencegahan terjadinya sengketa dan penyelesaian sengketa secara dini tanpa menyimpan sikap permusuhan.

Konsep DB dibentuk pada waktu penggunaan "dewan penasihat gabungan yang terdiri dari 4 orang" pada proyek *Boundary Dam* dan *Underground Powerhouse Complex* pada pertengahan tahun 1960-an di negara bagian Washington dan industri terowongan pertama yang menggunakan DRB berlangsung

pada tahun 1975 pada pelaksanaan pengeboran kedua Eisenhower Tunnel di Colorado. Ini merupakan keberhasilan yang menggembirakan. DRB (Dispute Review Board) menyidangkan 3 kali selama pelaksanaan dan rekomendasi DRB diterima. Para pihak merasa puas pada akhir proyek. Pada tahun 1980 Bank Dunia mengajukan suatu DB (kemudian disebut "*Claims Board*") pada proyek El Cajon di Honduras, yang juga berhasil. Pada tahun 1995 Standar Dokumen Penawaran Bank Dunia mempublikasikan persyaratan FIDIC yang dimodifikasi yang menghilangkan ketentuan "*Engineer's Decision*" dan mengalihkan tugas ini kepada DB.

b. DRB, DAB dan CDB

Terdapat tiga jenis utama DB, Dispute Review Board (DRB), Dispute Adjudication Board (DAB) dan Combined Dispute Board (CDB).

1) DRB

DRB telah digunakan secara luas di AS selama tiga dekade dan merupakan bentuk yang dominan di sana. Secara internasional, Bank Dunia juga menetapkan DRB pada Januari 1995 dan edisi berikutnya dari Standard Bidding Document, Procurement of Works, dan melanjutkan penggunaannya hingga edisi Mei 2000 ketika mengadopsi DAB. DRB terus digunakan di bawah International Chamber of Commerce (ICC) Dispute Board Rules. DRB mengeluarkan suatu Rekomendasi. Masing-masing pihak bisa menyatakan ketidakpuasannya terhadap Rekomendasi dengan mengeluarkan suatu pemberitahuan kemudian para pihak boleh melanjutkan negosiasi atau salah satu pihak dapat meminta bantuan arbitrase atau pergi ke pengadilan (biasanya arbitrase paling banyak digunakan dalam transaksi dagang internasional). Jika tidak ada pihak yang menyatakan ketidakpuasannya dalam suatu jangka waktu tertentu, Rekomendasi menjadi mengikat. Dikatakan bahwa Rekomendasi DRB tidak "mendikte" para



pihak dan oleh karenanya, mungkin menjadi dasar bagi penyelesaian secara kekeluargaan tanpa merusak hubungan baik antara para pihak.

2) DAB

DAB mengeluarkan suatu keputusan dalam kaitannya dengan sengketa, yang mengikat para pihak begitu dikeluarkan. Ini merupakan bentuk DB yang paling umum digunakan dalam kontrak konstruksi internasional. Para pihak harus menaatinya tanpa kecuali meski salah satu pihak menyatakan ketidakpuasannya. Tergantung pada ketentuan tentang DAB pada persyaratan kontrak, para pihak dapat menegosiasikan masalah, atau pihak yang berkeberatan dapat segera meminta arbitrase. Meskipun berkeberatan, keputusan DAB tetap mengikat hingga dan kecuali para pihak menyetujui sebaliknya atau sidang arbitrase memutuskan berbeda. Beberapa orang mempertanyakan apakah DAB memadai untuk proyek internasional dengan budaya bisnis multibangsa. Baik FIDIC CC 1999 maupun FIDIC MDB, mengatur mengenai DAB meskipun DAB disederhanakan penyebutannya menjadi DB dalam MDB Edition.

3) CDB

CDB adalah Dewan unik yang diperkenalkan oleh ICC pada tahun 2004. Sesuai dengan namanya, ini merupakan suatu proses gabungan antara DRB dan DAB. Tujuan dari bentuk baru ini adalah untuk menggabungkan keuntungan dari kedua jenis DB, yaitu DRB dan DAB; DRB menerbitkan suatu rekomendasi sedangkan DAB menerbitkan suatu keputusan.

CDB normalnya beroperasi sebagai DRB. Akan tetapi, salah satu pihak kadang-kadang membutuhkan suatu keputusan yang harus segera dipenuhi meskipun mereka berniat maju ke arbitrase.

Kejadian apa saja yang membutuhkan keputusan segera?

- Salah satu pihak bisa bangkrut kalau tidak segera menerima pembayaran;
- Salah satu pihak ingin agar pihak lain menghentikan penggunaan keahliannya secara ilegal atau tidak sesuai dengan perjanjian lisensi mengingat kerusakan sulit diubah lagi jika penerapannya harus menunggu proses arbitrase yang panjang;
- Salah satu pihak mengalami ketakutan bahwa pihak lain akan segera menarik jaminan pelaksanaan dalam jumlah besar, hingga kerugian yang amat besar dalam waktu dekat dari pihak yang telah memberikan jaminan.

Untuk memutuskan apakah akan menggunakan pendekatan DAB atau pendekatan DRB, Sub Article 6.3 Peraturan ICC mengatur bahwa CDB harus mempertimbangkan, tidak terbatas pada, faktor-faktor berikut ini:

- Apakah, dengan pertimbangan kepentingan situasi atau pertimbangan lainnya, suatu Keputusan akan memfasilitasi kinerja suatu Kontrak atau menghindari kerugian mendasar terhadap pihak manapun;
- Apakah suatu Keputusan akan mencegah gangguan terhadap Kontrak, dan
- Apakah suatu Keputusan diperlukan untuk mengamankan bukti-bukti.

Di bawah Peraturan ICC, bilamana salah satu pihak meminta keputusan DAB dan pihak yang lain menolak, CDB memiliki kuasa untuk menentukan apakah referensi harus dibuat dalam kedudukannya sebagai DRB atau DAB. Peraturan tidak berbicara mengenai batas waktu bagi Dewan untuk menentukan proses yang mana yang akan digunakan, apakah DRB atau DAB, tetapi diperkirakan pada permulaan prosedur sengketa resmi.

Harus dicatat bahwa Peraturan ICC tentang DB cukup memadai untuk segala jenis kontrak

jangka panjang seperti perjanjian lisensi, perjanjian agen tunggal, dan sebagainya, karena Peraturan ICC "berdiri sendiri". Dalam kenyataannya, dilaporkan bahwa sebagian kecil kontrak dalam industri IT mengadopsi CDB. ICC juga telah mengadopsinya untuk penyelesaian sengketa di bawah ICC Model Form untuk Proyek-Proyek Utama.

c. Keputusan Enjinir dan DAB dalam FIDIC Conditions of Contract

Enjinir, dinyatakan dalam FIDIC Conditions of Contract sampai dengan Edisi 4 tahun 1987, memainkan peran ganda; di satu pihak ia bertindak atas nama dan mewakili Pengguna Jasa untuk menata kontrak dan mengawasi Pekerjaan, dan di lain pihak, ia mengesahkan kemajuan pekerjaan, harga satuan dari perubahan pekerjaan dan mengevaluasi klaim sebagai profesional yang netral (quasi-adjudicator). Enjinir diminta untuk membuat "Keputusan Enjinir" (engineer's decision) untuk sengketa antara Kontraktor dan Enjinir/Wakil Enjinir atau Pengguna Jasa. Jadi ia diharapkan untuk memfasilitasi penyelesaian sengketa secara efektif.

Seringkali didapati dalam pelaksanaan kontrak FIDIC bahwa peran Enjinir yang disebut belakangan tidak berfungsi secara baik dan suatu sengketa berlanjut ke arbitrase. Ini disebabkan karena Enjinir dipekerjakan oleh Pengguna Jasa selama proyek mulai dari konsultan yang melakukan studi kelayakan, perencanaan, penyiapan dokumen lelang dan evaluasi penawaran untuk menentukan pemenang. Dapat dipahami bahwa sangatlah sulit bagi Enjinir untuk memainkan peran ganda secara baik; tidak hanya ia harus bersikap obyektif mengevaluasi kemungkinan kesalahan dalam tahap perencanaan, tetapi juga menyeimbangkan tugasnya secara "netral atau tidak berpihak" (menurut FIDIC Conditions of Contract for Engineering Works Edisi 4) ketika bertindak sebagai Enjinir, ia harus menilai tindakannya atau ketidakbertindakannya. Meskipun perannya

sebagai Enjinir bukan merupakan dasar dari suatu klaim, bagaimanapun juga ia berada dalam posisi tidak nyaman untuk memberikan pertimbangan di antara para pihak:

1. Klien yang dihargainya, Pengguna Jasa, yang ia harapkan akan memberikan pekerjaan lagi di waktu mendatang;
2. Kontraktor, yang jika klaimnya berhasil, akan mengakibatkan keterlambatan atau biaya bagi klien yang dihargainya, Pengguna Jasa.

Untuk mengatasi dilema ini, FIDIC pada tahun 1999 merestrukturisasi semua FIDIC Conditions of Contract, menjadi FIDIC Conditions of Contract for Construction (Red Book) FIDIC Conditions of Contract for Plant, Design-Build (Yellow Book) dan FIDIC Conditions of Contract for EPC/Turnkey (Silver Book), dengan menggantikan Keputusan Enjinir (Engineer's decision) menjadi proses penyelesaian sengketa melalui DAB. Dalam FIDIC Conditions of Contract for Construction dalam perjalanannya berkembang menjadi FIDIC Conditions of Contract for Construction MDB Harmonised Edition yang di endorse oleh World Bank, ADB dsb.

d. Membentuk dan mengoperasikan DB

1) Waktu

Seringkali terjadi kasus dimana pembebasan tanah untuk Tapak konstruksi belum selesai, jalan masuk ke Tapak belum diperoleh, Gambar-gambar untuk pelaksanaan belum disampaikan kepada Kontraktor secara tepat waktu, mobilisasi peralatan konstruksi belum selesai menjelang tanggal yang ditetapkan dan seterusnya. Jadi, masalah-masalah dan kesulitan-kesulitan sering terjadi sejak permulaan suatu proyek yang berakibat buruk pada kemajuan pekerjaan dan mungkin terhadap keseluruhan proyek. Tujuan dari sebuah DB adalah untuk mencegah timbulnya sengketa resmi dengan



cara menyelesaikan ketidaksepakatan sebelum berkembang menjadi sengketa resmi, jika timbul. Oleh karena itu, jelaslah bahwa suatu DB harus dibentuk pada permulaan suatu proyek untuk memenuhi tujuannya. Maka, FIDIC 1999 Yellow Book dan Silver Book mengatur suatu DB "ad-hoc", yang dibentuk setelah munculnya suatu sengketa. Dari sudut pandang kami, DB "ad-hoc" kehilangan nilai utama dari konsep suatu DB.

2) Kualifikasi anggota DB

FIDIC CC, ICC Dispute Board Rules dan DRBF Manual menyebutkan kualifikasi atau kelengkapan yang hampir sama yang dibutuhkan oleh anggota DB. Berikut ini adalah yang tercantum dalam DRBF (Dispute Resolution Board Foundation) Manual.

Ketika mencalonkan anggota Dewan yang prospektif, para pihak harus mengenali atribut yang diperlukan, yaitu:

- Obyektivitas, netralitas, ketidakberpihakan dan tidak berat sebelah dan bebas dari konflik kepentingan selama berlangsungnya kontrak;
- Dedikasi kepada tujuan dan prinsip-prinsip proses DRB.

Sebagai tambahan dari atribut di atas, para pihak harus mengevaluasi pengalaman dan kualifikasi dari anggota yang prospektif untuk proyek tertentu, yang berkaitan dengan:

- Interpretasi dokumen kontrak;
- Penyelesaian sengketa konstruksi;
- Jenis konstruksi yang pernah ditangani;
- Metode konstruksi khusus yang digunakan;
- Bidang pekerjaan yang rawan

sengketa.

Setiap anggota DB menjamin bahwa ia memenuhi ketentuan selama berlangsungnya kontrak dan akan memberitahukan setiap perubahan yang mungkin timbul.

3) Pemilihan anggota DB

Menurut FIDIC Conditions of Contract MDB Harmonised Edition 2006 Pink Book, setiap pihak harus menominasikan seorang anggota untuk disetujui oleh pihak lainnya. Para pihak harus mengkonsultasikan kedua anggota yang terpilih dan harus menyetujui anggota ketiga yang akan menjadi Ketua. Sebagai tambahan terhadap atribut yang disebutkan di atas, Ketua harus memiliki kemampuan untuk mengadakan rapat yang efektif dalam situasi yang sulit.

Dimana dapat dijumpai anggota DB yang qualified? Jika diminta, DRBF, saat ini Country Representative untuk Indonesia atau BADAPSKI (Badan Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Konstruksi Indonesia), dapat merekomendasikan anggota DB.

4) Biaya DB

Biaya untuk proses DB terdiri atas 2 (dua) bagian, yang satunya adalah remunerasi dan pengeluaran sewajarnya dari anggota DB dan biaya ini harus dibagi rata di antara para pihak. Remunerasi terdiri atas Monthly Retainer (gaji bulanan) dan Daily Fee (biaya harian).

Berdasarkan Persyaratan Umum Perjanjian DB dari FIDIC Red Book, Retainer Fee per bulan kalender harus dianggap sebagai pembayaran penuh atas:

- Siap berdasarkan pemberitahuan

28 hari untuk seluruh kunjungan lapangan dan sidang-sidang;

- Menjadi dan tetap terbiasa dengan seluruh perkembangan proyek dan menjaga arsip terkait;
- Seluruh pengeluaran untuk urusan kantor dan overhead termasuk jasa sekretaris, fotokopi dan alat-alat kantor yang dibutuhkan sesuai dengan tugas.

Daily fee harus dianggap sebagai pembayaran penuh atas:

- Setiap hari atau bagian dari hari hingga maksimum dua hari waktu perjalanan untuk setiap arah untuk perjalanan dari tempat tinggal Anggota dan Lapangan, atau lokasi lain dari rapat-rapat dengan Anggota yang lain;
- Setiap hari kerja pada saat kunjungan lapangan, sidang-sidang atau penyiapan keputusan;
- Setiap hari yang dihabiskan untuk membaca gugatan dalam rangka persiapan sidang.

Kontraktor juga secara tipikal akan menyediakan transportasi lokal ke Lapangan, dan jika lokasi Lapangan terpencil, Kontraktor akan menyediakan akomodasi dan makanan bagi DB, yang biayanya dibagi rata dengan Pengguna Jasa. Penggantian biaya dari Pengguna Jasa secara tipikal diselesaikan dengan memasukkannya dalam tagihan bulanan berikutnya, atau jika terdapat tahapan pembayaran, dengan tagihan terpisah.

Bagian lain adalah biaya yang dikeluarkan oleh masing-masing pihak. Kontraktor harus mengeluarkan biaya untuk perjalanan dan akomodasi untuk staf perusahaan yang ikut serta dalam kunjungan Lapangan. Jika harus melakukan rujukan dan mengadakan sidang, Kontraktor harus membayar seluruh biaya untuk penyiapan position paper, biaya untuk

mendapatkan pendapat ahli, jika perlu, biaya perjalanan dan akomodasi staf perusahaan dan para ahli yang ikut serta atau menghadiri sidang atau rapat di Lapangan (biasanya, penasihat hukum tidak ikut serta dalam sidang DB). Pengguna Jasa harus membayar biaya serupa untuk keikutsertaannya dalam proses, termasuk Enjinir, yang secara tipikal memiliki keterlibatan yang besar, termasuk membuat konsep gugatan tertulis dari Pengguna Jasa, mendapatkan pendapat ahli dan membantu dalam setiap sidang.

Seringkali, meskipun kontrak meminta adanya DB, para pihak memandang bahwa DB itu "sangat mahal" dan karena tidak terjadi ketidaksepakatan pada permulaan kontrak (para pihak baru saja "menikah") oleh karena itu mereka menunda pembentukan DB dan mengatakan, "Kami akan membentuk DN apabila kami menemui sengketa yang tidak dapat kami selesaikan melalui diskusi secara kekeluargaan" atau mereka akan membentuk DB tetapi meminta DB melakukan kunjungan lapangan setahun sekali dan bukan tiga bulan sekali, sehingga mereka dapat "menghemat biaya". Sikap ini mencerminkan kurangnya pengalaman menggunakan DB dan kurangnya pengertian bahwa sebuah DB yang dibentuk dan dipelihara secara baik merupakan penghematan paling berharga yang bisa mereka peroleh.

Apa yang terjadi apabila tidak ada DB? Secara tipikal, ketika klaim berubah menjadi sengketa yang serius, baik Kontraktor maupun Enjinir mulai bertukar dokumen klaim yang rumit, yang khusus disiapkan dengan bantuan konsultan seperti perusahaan konsultan klaim, ahli analisis keterlambatan, spesialis seperti ahli geologi atau geofisik, konsultan QS, dan pengacara (baik pengacara terkenal di dunia maupun pengacara setempat dari negara tempat berlangsungnya kontrak). Kesemuanya ini adalah "pembantu" yang mahal. Mereka yang digunakan oleh Enjinir tentu saja akhirnya dibayar oleh Pengguna Jasa.



Penyiapan dokumen-dokumen ini memakan waktu dan lebih mahal ketimbang uang. Dokumen-dokumen ini pastinya harus dikaji oleh manajemen para pihak. Rapat-rapat untuk mengkaji dan mendiskusikan dokumen dari kedua belah pihak harus diadakan, berminggu-minggu, berbulan-bulan, karena para pihak berjuang untuk menang supaya tidak perlu mengeluarkan biaya dan keterlambatan karena arbitrase. Secara tipikal, perjuangan akan terus berlanjut bahkan ketika pelaksanaan pekerjaan telah selesai. Pengguna Jasa harus menahan staf Enjinir bekerja lebih lama ketimbang bila klaim sudah diselesaikan menjelang berakhirnya pelaksanaan. Kontraktor juga mengalami hal serupa, bukannya melepaskan seluruh stafnya ke proyek lain, Kontraktor harus menahan staf inti Lapangan yang terlibat dan jika perkampungan proyek sudah dimobilisasi, Kontraktor harus mencari ruang kantor dan menyewa tempat tinggal bagi staf yang menangani klaim. Mungkin beberapa jika bukan semua ahli yang menangani para pihak dalam menyiapkan dokumen klaim akan terlibat dalam rapat-rapat ini. Dalam penyiapan dokumen, jika para ahli berasal dari negara lain, biaya transportasi dan akomodasi harus disediakan untuk hadir pada rapat-rapat. Lebih lanjut lagi, jika akhirnya berhasil dicapai penyelesaian secara kekeluargaan, sejumlah besar manajemen senior harus terikat pada proses negosiasi. Kadang-kadang, perlu mempekerjakan seorang mediator untuk membantu para pihak dan menghindari arbitrase. Jelaslah, bahwa sangat sulit untuk menganggarkan biaya-biaya ini. Sebaliknya, sebuah DB dapat direncanakan dan dianggarkan sejak permulaan.

Marilah kita melihat apa yang terjadi apabila sebuah DB dibentuk sejak awal dan beroperasi dengan baik. DB akan terbiasa dengan kontrak sejak awal dan dari kunjungan Lapangan ditambah dengan membaca laporan tertulis yang diterima di antara kunjungan Lapangan, DB akan terbiasa dengan kemajuan pekerjaan.

Dari pengalaman proyek serupa di tempat lain, DB akan mewaspadai hal-hal yang beresiko dan bermasalah. DB memiliki pengalaman untuk membantu para pihak untuk menghindari konflik dan ketika ketidaksepakatan muncul, membimbing para pihak sehingga penyelesaian secara kekeluargaan dapat tercapai tanpa meningkatkan ketidaksepakatan menjadi sengketa resmi. DB yang paling berhasil adalah yang tidak pernah berurusan dengan tuntutan resmi secara tertulis dan mengadakan sidang. Malahan, dengan hanya menggunakan tulisan yang sudah ada dari orang-orang yang menangani kontrak dari hari ke hari dan diskusi secara informal, mereka dapat membimbing para pihak kepada penyelesaian yang dapat diterima oleh kedua belah pihak. Secara tipikal, hanya staf manajemen Lapangan yang terlibat dengan DB dan tidak diperlukan keterlibatan manajemen senior dari para pihak untuk mencapai penyelesaian atas ketidaksepakatan di Lapangan.

Jika untuk beberapa alasan, suatu ketidaksepakatan khusus tidak terhindarkan menjadi sebuah sengketa resmi, DB akan diputuskan untuk mengambil keputusannya secepatnya dan akan mengontrol pembuatan dokumen seminimal mungkin, mengadakan sidang sesingkat mungkin untuk memberikan pendapat seadil mungkin kepada para pihak, dan kemudian akan menyiapkan keputusan dalam suatu batas waktu tertentu dimana mereka terikat kontrak kepada kedua belah pihak. Mereka akan mencari pendapat aklamasi dan meski tidak sepenuhnya diterima oleh kedua belah pihak, seringkali sudah membentuk dasar bagi diskusi dan negosiasi lebih lanjut dan mengarah pada suatu penyelesaian tanpa salah satu pihak memulai arbitrase. Secara tipikal dalam kontrak-kontrak dengan DB, seluruh ketidaksepakatan yang muncul selama pelaksanaan akan diselesaikan menjelang pelaksanaan selesai. Jelaslah bahwa biaya sebuah DB lebih hemat dibanding dengan pertempuran tradisional pada akhir



Gambar 02 Pilihan Penyelesaian Sengketa Konstruksi

Sarwono Hardjomuljadi: dipresentasikan pada FIDIC World Centennial Conference, Barcelona, Spain. 16-18 September 2013

kontrak dengan dokumen kontrak yang tebal (dan juga dokumen jawaban atas klaim) yang berlarut-larut selama berbulan-bulan setelah pelaksanaan selesai.

Penggunaan Dispute Board yang menggunakan seorang ahli dalam bidang konstruksi yang mempunyai pemahaman keilmuan hukum, masih jarang dan belum dikenal secara luas di Indonesia. Suatu Dispute Board terdiri atas tiga (atau satu, tergantung pada ukuran dan kompleksitas proyek) anggota yang berpengalaman dan memiliki pengetahuan tentang jenis konstruksi, interpretasi dokumen kontrak, tata laksana Dispute Board dan benar-benar independen dan tidak memihak. Suatu Dispute Board dibentuk pada permulaan suatu proyek dan kepada anggota Dispute Board harus diberikan Dokumen Kontrak seperti Persyaratan Kontrak, Gambar, Spesifikasi

dan Program Kerja sehingga para Anggota menjadi terbiasa dengan proyek. Dispute Board mengunjungi lapangan secara teratur, katakanlah tiga bulanan, untuk bertemu dengan orang lapangan dan mengamati kemajuan dan permasalahan proyek, jika ada. Di antara kunjungan-kunjungan lapangan, Enjinir (Engineer) atau para Pihak mengirimkan Laporan Bulanan Kemajuan Proyek, Pemberitahuan Klaim dan korespondensi penting lainnya kepada anggota Dispute Board agar anggota tetap terinformasikan.

Dispute Board merupakan bagian dari tim pelaksana proyek yang membantu para pihak menghindari sengketa dan

44 Pardieck AM, 'Virtuous Ways and Beautiful Customs: The Role of Alternative Dispute Resolution in Japan', 1997.



menyelesaikan sengketa melalui negosiasi yang bersifat kekeluargaan, karena Dispute Board sudah mengikuti proses sejak awal kontrak ditandatangani. Jika para pihak gagal menyelesaikan sengketa, sengketa dirujuk ke Dispute Board untuk dimintakan penetapannya. Karena anggota Dispute Board sudah terbiasa dengan dokumen kontrak dan pelaksanaan di lapangan serta kemajuan proyek, tidak dibutuhkan waktu yang lama untuk mempertimbangkan suatu sengketa. Meskipun jika penetapan ditolak oleh satu atau kedua pihak, ini akan menjadi dasar bagi negosiasi selanjutnya dalam suasana kekeluargaan. Jadi, manfaat dari Dispute Board adalah pencegahan terjadinya sengketa dan/atau penyelesaian sengketa secara dini. Dispute Board di Indonesia sebenarnya sudah mempunyai dasar hukum, ini dapat dilihat pada: Pasal 1851 KUH Perdata dan Pasal 1858 KUH Perdata.

Berdasarkan kuesioner yang disampaikan pada Pengguna Jasa 25, Enjinir 15, Kontraktor 25

Metode penyelesaian sengketa di Jepang adalah arbitrase ("chusai"), penyelesaian di pengadilan ("wakai") dan court-connected mediation ("chotei"). Di Jepang court-connected mediator tidak harus seorang lawyer. Persyaratan utama yang harus dipenuhi adalah mediator harus berumur antara 40 sampai 70 tahun, mempunyai pengetahuan dan pengalaman terkait dengan substansi permasalahan.⁴⁴ Hingga saat ini, penyelesaian sengketa konstruksi di Jepang dilaksanakan dengan menjaga "harmonious relationships" dan tidak membuat salah satu pihak hilang muka. Penyelesaian selalu diharapkan win-win solution dan bukan win-lose solution.

KESIMPULAN

Alternatif penyelesaian sengketa yang terdapat dalam Undang Undang Nomor 18 Tahun 1999

tentang Jasa Konstruksi dan Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Penyelesaian Sengketa sudah mengakomodasi seluruh upaya penyelesaian sengketa kontrak konstruksi.

Penyelesaian sengketa kontrak konstruksi yang diatur dalam FIDIC Conditions of Contract Multilateral Development Bank (MDB) Harmonised Edition, mempunyai tata urutan proses penyelesaian yang dimulai dari Keputusan Enjinir (Engineer's decision), kemudian Dewan Sengketa (Dispute Board) dan Arbitrase.

Pilihan penyelesaian sengketa yang diselenggarakan melalui pihak ketiga, melalui proses litigasi ataupun proses lain dimana para pihak tidak ikut berpartisipasi dalam proses pembuatan putusan, biasanya akan berlanjut, bahkan dengan adanya Putusan Mahkamah Konstitusi bahwa pengajuan keberatan atas putusan dalam bentuk Peninjauan Kembali dapat diajukan berkali-kali. Keputusan Mahkamah Agung yang bersifat final dan mengikatpun, secara hukum masih dibenarkan untuk disanggah dan dilanjutkan proses hukumnya melalui peninjauan kembali.

Penggunaan opsi Dispute Board yang memberikan rekomendasi dalam Penyelesaian Sengketa di Indonesia sesuai dengan Budaya Indonesia, yang merupakan bagian dari Budaya Timur, yaitu penyelesaian sengketa diselesaikan oleh para pihak yang bersengketa dan bukan oleh pihak ketiga. Kesepakatan yang dibuat oleh dua pihak yang bersengketa, justru akan final dan mengikat tanpa adanya sanggahan dari para pihak.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriaanse, John, 2010. *Construction Contract Law: The Essential*.
- Ali, Lukman, 1995. *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Kedua*. Jakarta, Balai Pustaka.
- Chow, Kok Fong, 2006. *Construction Contracts Dictionary*. Sweet & Maxwell Asia.
- FIDIC General Conditions of Contract MDB Harmonised Edition 2006.
- Garner, Brian A., 2004. *Black's Law Dictionary, Eight Edition*. USA: Thomson West.
- Hardjomuljadi, Sarwono, 2006. *Strategi Klaim Konstruksi Berdasarkan FIDIC Conditions of Contract*. Jakarta: Polagrade.
- Hardjomuljadi, Sarwono, 2013. "Challenge and Problem Solving in using FIDIC MDB: From Commencement to Termination of the Works"; Paper presented at FIDIC World Centenary Conference, Barcelona, Spain.
- Hardjomuljadi, Sarwono, 2012. "The Answer to The Need of A Fair and Balanced Conditions of Contract", Paper presented at FIDIC World Annual Conference, Seoul.
- Kumaraswamy, Mohan, 1997. *Conflict, Claims and Disputes in Construction*. Blackwell Science
- Martin, Elizabeth A and Jonathan Law, 2006. *Oxford Dictionary of Law*. Oxford: Oxford University Press.
- Pardieck, AM, 1997. *Virtuous Ways and Beautiful Customs: The Role of Alternative Dispute Resolution in Japan*. 11 Temp. Int'l & Comp. L. J. 31.
- Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 2000.
- Pidato Presiden RI, Susilo Bambang Yudhoyono pada pembukaan CEO Summit 2013 di Denpasar, Bali, Indonesia.
- Rosener, Wolfgang and Gerhard Dörner, 2005. *An Analysis of International Construction Contracts*. Amsterdam, Kluwer Law International, The Netherlands.
- Soebekti, SH, Prof.R. *Kitab Undang Undang Hukum Perdata, Pasal 1338*.
- Suparman, Erman, 2012. *Arbitrase dan Dilema Penegakan Keadilan*. Jakarta: Fikahati Aneska
- Umam, Khotibul, *Penyelesaian Sengketa di Luar Pengadilan*. Yogyakarta: Pustaka Yustisia, Cetakan ke 1.
- Undang Undang Nomor 18 Tahun 1999 tentang Jasa Konstruksi.
- Undang Undang Nomor 30 Tahun 1999 tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa.
- www.fidic.org



Sistem Penyelenggaraan Konstruksi Non-Konvensional

Ir. Agus Rahardjo, Dipl. HE

Kepala Pusat Pembinaan Penyelenggaraan Konstruksi, Badan Pembinaan Konstruksi, Kementerian Pekerjaan Umum

Ir. Suwanto, MM.

Kepala Bidang Pemilihan Penyedia Barang dan Jasa, Pusat Pembinaan Penyelenggaraan Konstruksi, Badan Pembinaan Konstruksi, Kementerian Pekerjaan Umum.

Pekerjaan Konstruksi Berbasis Kinerja (*Performance Based Contract*) adalah pekerjaan yang berhubungan dengan pelaksanaan konstruksi bangunan atau pembuatan wujud fisik lainnya untuk mencapai atau mempertahankan suatu kinerja tertentu yang ditetapkan dalam periode waktu tertentu, meliputi pekerjaan desain, konstruksi, operasional, pemeliharaan, dan/atau pengawasan.

SISTEM PENYELENGGARAAN KONSTRUKSI NON-KONVENSIONAL SALAH SATUNYA ADALAH KONTRAK BERBASIS KINERJA (PERFORMANCE BASED CONTRACT)

Bahwa jasa konstruksi mempunyai peranan strategis dalam pembangunan nasional sehingga perlu dilakukan pembinaan baik terhadap Penyedia Jasa, Pengguna Jasa, maupun masyarakat guna menumbuhkan pemahaman dan kesadaran akan tugas dan fungsi serta hak dan kewajiban masing-masing dan meningkatkan kemampuan dalam mewujudkan tertib usaha jasa konstruksi, tertib penyelenggaraan pekerjaan konstruksi, dan tertib pemanfaatan hasil pekerjaan konstruksi.

Menurut Peraturan Presiden Nomor 54 tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, kontrak pengadaan pekerjaan terintegrasi adalah kontrak pengadaan pekerjaan konstruksi yang bersifat kompleks dengan menggabungkan kegiatan perencanaan, pelaksanaan, operasional, pemeliharaan dan/atau pengawasan. Salah satu model kontrak pengadaan pekerjaan terintegrasi adalah kontrak berbasis kinerja (*Performance Based Contract*). *Performance Based Contract* merupakan kontrak pengadaan barang/jasa atas dicapainya suatu tingkat pelayanan tertentu yang biasanya merupakan penggabungan paket pekerjaan seperti perencanaan, pelaksanaan, operasional, pemeliharaan dan/atau pengawasan yang biasanya dilakukan terpisah.

Proses pengadaan barang/jasa pada umumnya memerlukan waktu yang cukup lama. Hal ini memungkinkan berdampak pada tertundanya penanganannya

infrastruktur khususnya pada kegiatan pekerjaan pemeliharaan yang pada dasarnya harus berlangsung sepanjang tahun. Keterlambatan ini (umumnya pada kontrak tahun tunggal) mengakibatkan bertambahnya tingkat kerusakan konstruksi yang mengakibatkan akan meningkatnya biaya yang diperlukan. Penyedia akan membangun infrastruktur yang benar-benar berkualitas, sebab kalau tidak berkualitas, penyedia akan menanggung biaya pemeliharaan yang tinggi. Sekali membangun dan sedikit biaya dan waktu perbaikan adalah yang dituju, baik oleh Pengguna Jasa maupun oleh Penyedia Jasa.

Kontrak Berbasis Kinerja ini diterapkan agar penanganan pemeliharaan menghasilkan tingkat pelayanan infrastruktur sebagaimana yang diinginkan dalam jangka waktu yang lebih lama. Selain itu bentuk kontrak berbasis kinerja ini juga mengantisipasi adanya risiko-risiko yang terjadi selama ini berada di pihak pengguna jasa dialihkan ke pihak penyedia jasa.

Karena Kontrak Berbasis Kinerja berorientasi pada hasil kinerja, maka pengendalian volume, mutu dan waktu konstruksi menjadi tanggungjawab kontraktor. Kontraktor sendiri yang harus berinovasi menghasilkan konstruksi dengan kinerja yang

baik melalui sistem kerja yang efektif, efisien dan optimal. Dengan begitu tugas pemerintah lebih ringan dan bisa lebih efisien dalam menggunakan sumber daya.

Berdasarkan pertimbangan diatas dan sebagai salah satu alternatif dalam pengelolaan dan pemeliharaan infrastruktur ke-PU-an, maka ketentuan mengenai Standar dan Pedoman Pengadaan Barang/Jasa pekerjaan konstruksi berbasis kinerja perlu ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pekerjaan Umum.

Perbandingan Kontrak Konvensional dengan Kontrak Berbasis Kinerja.

Untuk mengetahui keunggulan dan kekurangan dari kontrak berbasis kinerja, maka perbandingan karakteristik antara kontrak konvensional dengan kontrak berbasis kinerja diperbandingkan dari berbagai aspek seperti tabel 1.

PELAKSANAAN PEMILIHAN PENYEDIA PEKERJAAN KONSTRUKSI KONTRAK BERBASIS KINERJA SECARA FULL E-PROCUREMENT

Kemajuan teknologi informasi lebih mempermudah dan mempercepat proses pengadaan barang/jasa, karena Penyedia Jasa

Tabel 1. Perbandingan Karakteristik antara Kontrak konvensional dan Kontrak Berbasis Kinerja

No	Aspek	Kontrak Konvensional	Kontrak Berbasis Kinerja
1	Risiko	Risiko sebagian besar ditanggung Pengguna Jasa	Risiko sebagian besar ditanggung Penyedia Jasa
2	Orientasi Kerja	Berorientasi pada spesifikasi, volume, metode dan mutu pekerjaan	Berorientasi pada output dan outcome
3	Pengawas	Diperlukan konsultan pengawas dari Pengguna Jasa	Pengawas diperlukan dan diadakan internal Penyedia Jasa
4	Inovasi Kerja	Penyedia Jasa dipacu bekerja sesuai metode dan spesifikasi yang telah ditentukan dalam kontrak	Memacu Penyedia Jasa berinovasi dengan teknologi, lebih efisien dan efektif serta mendorong Penyedia Jasa untuk meningkatkan, manajemen, teknologi dan sumber dayanya, serta mendorong tumbuhnya Penyedia Spesialis.
5	Peran Pemerintah	Selain tugas-tugas pengaturan dan penyusunan kebijakan, pemerintah selaku Pengguna Jasa masih terlibat perhatiannya dalam hampir seluruh aspek konstruksi seperti perencanaan, pengawasan, volume, biaya, mutu dan waktu.	Pemerintah selaku pembina hanya memusatkan perhatian pada tugas-tugas pengaturan dan penyusunan kebijakan, seperti menyusun indikator kinerja hasil akhir dan tidak lagi mengawasi secara langsung spesifikasi dan metode kerja Penyedia Jasa.
6	Anggaran	Kontrak diselenggarakan dalam satu tahun anggaran, sehingga dana untuk tahun berikutnya belum pasti.	Kontrak diselenggarakan untuk tahun jamak, sehingga dana untuk tahun berikutnya jelas dan pasti.



tidak perlu lagi datang ke Kantor Kelompok Kerja ULP untuk melihat, mendaftar dan mengikuti proses pelelangan tetapi cukup melakukannya secara on-line di website pelelangan secara elektronik. Sesuai Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik, perlu pemanfaatan teknologi informasi agar pemilihan penyedia barang/jasa lebih meningkatkan transparansi, efisiensi, efektivitas, persaingan sehat dan akuntabilitas serta mengurangi kemungkinan terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme sesuai dengan pencanangan wilayah bebas korupsi di lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum.

Full e-Procurement adalah proses pemilihan penyedia barang/jasa yang dilakukan dengan cara memasukkan dokumen (file) penawaran melalui system e-Procurement, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, sedangkan penjelasan dokumen lelang masih dilakukan secara tatap muka antara Pengguna Jasa dengan Penyedia Jasa.

Prinsip pemilihan penyedia barang/jasa secara elektronik sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2010 yaitu:

- 1) Efisien, berarti pengadaan barang/jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang minimum untuk mencapai kualitas dan sasaran dalam waktu yang ditetapkan atau menggunakan dana yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil dan sasaran dengan kualitas yang maksimum;
- 2) Efektif, berarti pengadaan barang/jasa harus sesuai dengan kebutuhan dan sasaran yang telah ditetapkan serta memberikan manfaat yang sebesar-besarnya;
- 3) Transparan, berarti semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan barang/jasa bersifat jelas dan dapat diketahui secara luas oleh Penyedia Barang/Jasa yang berminat serta oleh masyarakat pada umumnya;
- 4) Terbuka, berarti pengadaan barang/jasa

dapat diikuti oleh semua Penyedia Barang/Jasa yang memenuhi persyaratan/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas;

- 5) Bersaing, berarti pengadaan barang/jasa harus dilakukan melalui persaingan yang sehat diantara sebanyak mungkin Penyedia Barang/Jasa yang setara dan memenuhi persyaratan, sehingga dapat diperoleh barang/jasa yang ditawarkan secara kompetitif dan tidak ada intervensi yang mengganggu terciptanya mekanisme pasar dalam pengadaan barang/jasa;
- 6) Adil/tidak diskriminatif, berarti memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barang/Jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan tetap memperhatikan kepentingan nasional;
- 7) Akuntabel, berarti harus sesuai dengan aturan dan ketentuan yang terkait dengan pengadaan barang/jasa sehingga dapat dipertanggungjawabkan;

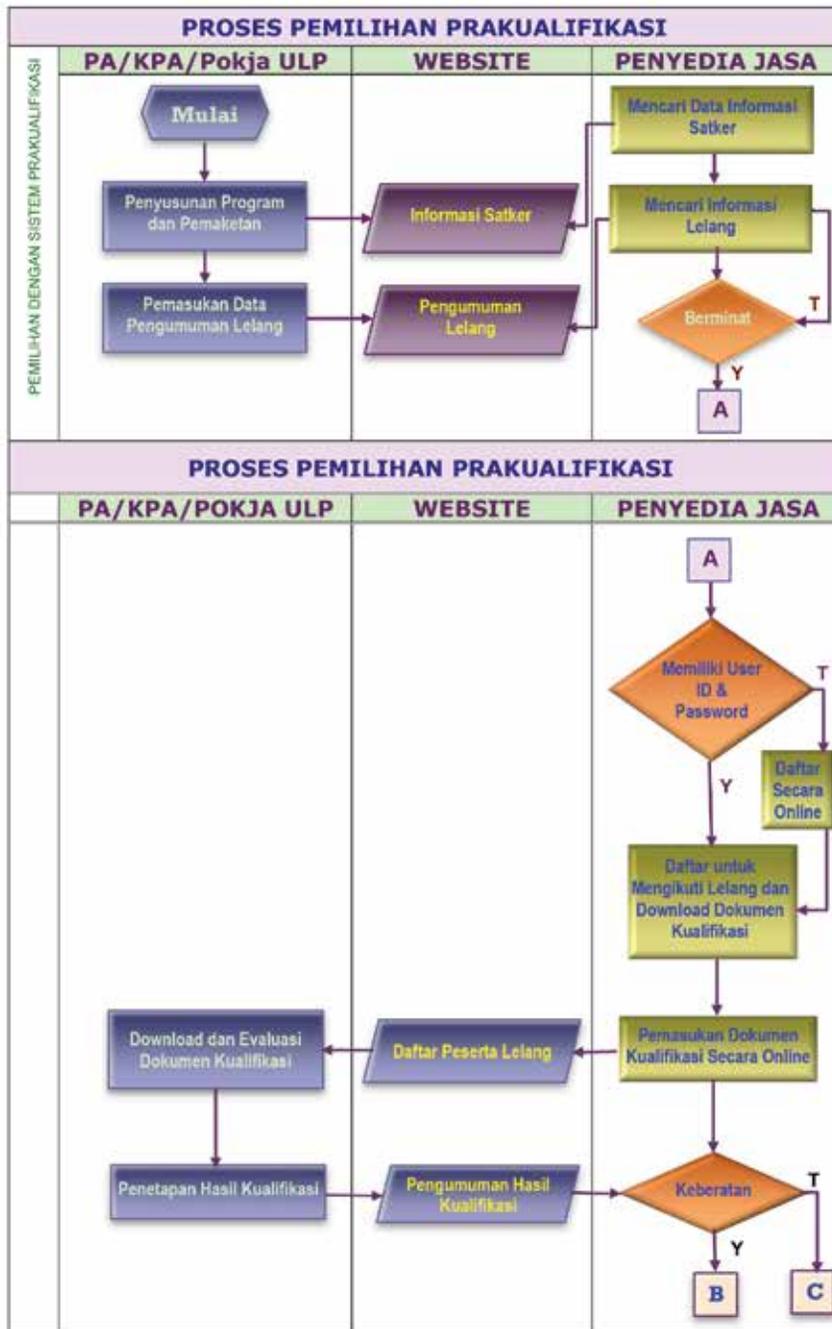
Penerapan Pemilihan Penyedia Pekerjaan Konstruksi Kontrak Berbasis Kinerja Secara Full e-Procurement, dengan ketentuan sebagai berikut:

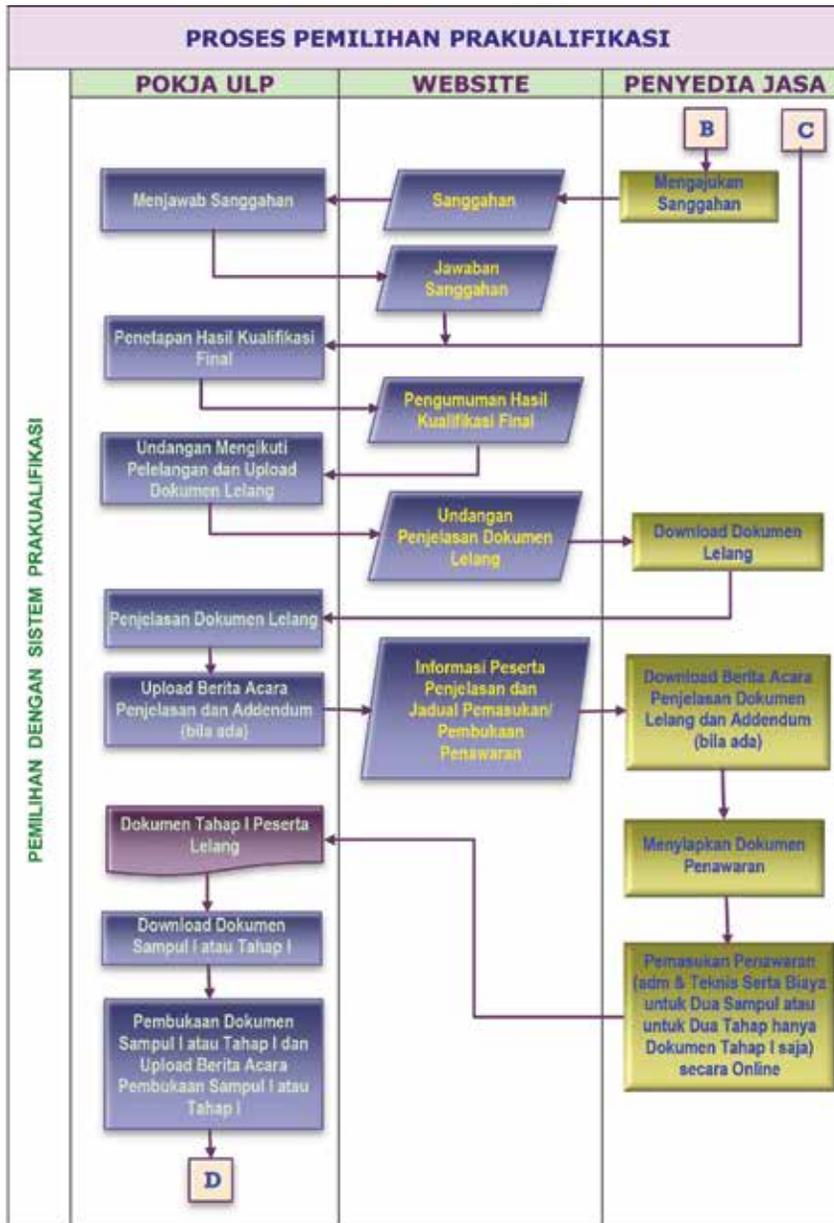
- (a). Kelompok Kerja ULP wajib mengunggah (upload) dokumen pemilihan dalam sistem pemilihan secara elektronik di website: www.pu.go.id dan Penyedia Jasa wajib mengunduh (download) untuk mengikuti pemilihan Penyedia pekerjaan konstruksi kontrak berbasis kinerja;
- (b). Pada prinsipnya data penawaran (termasuk data kualifikasi) dari peserta pemilihan disampaikan secara elektronik dan penyerahan dokumen asli (hardcopy) hanya dilakukan terhadap penawaran yang akan diusulkan sebagai calon pemenang dan/atau pemenang cadangan oleh Kelompok Kerja ULP;
- (c). Substansi yang akan dievaluasi (kualifikasi, administrasi, teknis dan harga) yang disampaikan secara elektronik wajib

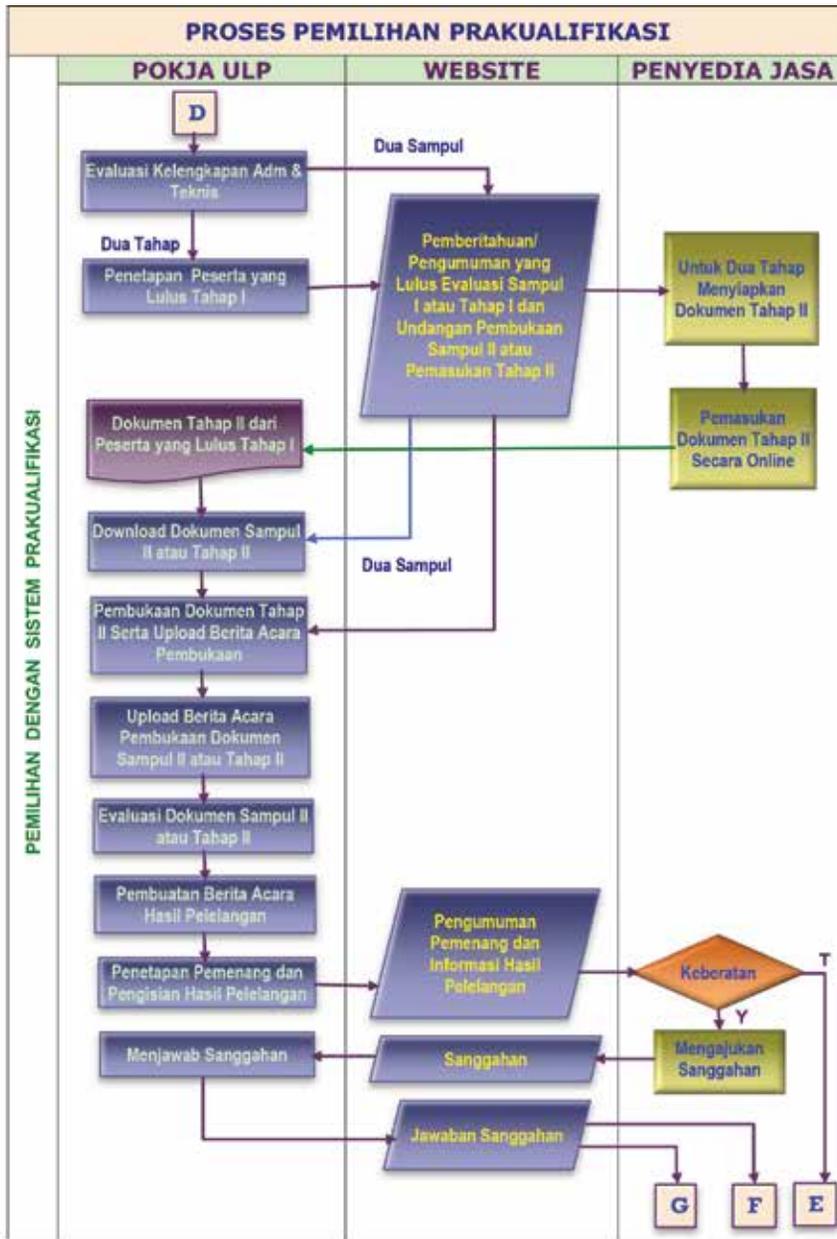
- ditetapkan oleh Kelompok Kerja ULP dalam dokumen pemilihan;
- (d). Apabila dalam verifikasi dokumen elektronik dengan dokumen asli yang akan diusulkan Kelompok Kerja ULP sebagai calon pemenang dan/atau pemenang cadangan terjadi perbedaan, maka penawaran tersebut tidak gugur, dan data yang digunakan adalah data dokumen elektronik. Sedangkan untuk kebenaran dokumen kualifikasi akan dilakukan pembuktian kualifikasi berdasarkan dokumen asli atau copy yang telah dilegalisir oleh yang berwenang;
 - (e). Jaminan Penawaran asli bagi Penyedia jasa yang akan mengikuti pemilihan Penyedia pekerjaan konstruksi kontrak berbasis kinerja secara elektronik wajib diterima Kelompok Kerja ULP sebelum batas waktu pemasukan penawaran berakhir, sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
 - (f). Pembukaan dokumen penawaran disaksikan oleh wakil peserta dan berita acara ditandatangani oleh Kelompok Kerja ULP dan 2 orang saksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
 - (g). Data yang digunakan Kelompok Kerja ULP dalam evaluasi penawaran – termasuk dokumen kualifikasi – dari Penyedia Jasa adalah data yang di-unggah (upload) pada sistem pemilihan secara elektronik, sesuai dengan data syarat-syarat yang tertulis dalam dokumen pemilihan;
 - (h). Jika pada suatu paket pekerjaan setelah seluruh proses ekstraksi berhasil dan terdapat lebih dari satu dokumen elektronik yang tidak rusak, berbeda isinya dan tidak saling melengkapi serta tidak ada keterangan penggantian dokumen, maka dokumen yang digunakan untuk evaluasi adalah dokumen yang diupload paling akhir. Tetapi jika waktu uploadnya sama maka yang digunakan adalah dokumen yang waktu modifikasinya paling akhir. Dokumen elektronik yang dimaksud adalah dokumen administrasi, teknis, harga serta dokumen kualifikasi, sesuai data dan syarat-syarat yang tercantum dalam dokumen pemilihan.
 - (i). Dokumen elektronik yang rusak (sesudah mendapat klarifikasi dari LPSE) akibat kesalahan pengiriman dokumen oleh Penyedia Jasa, yang mengakibatkan dokumen tersebut tidak dapat dilakukan evaluasi oleh Kelompok Kerja ULP, maka dokumen elektronik tersebut dinyatakan tidak memenuhi syarat.
 - (j). Rencana Umum Pengadaan dan Pengumuman Pengadaan yang sudah diinformasikan pada website www.pu.go.id, selanjutnya oleh LPSE akan di link dengan Portal Pengadaan Nasional atau www.inaproc.lkpp.go.id
 - (k). Apabila terjadi hambatan teknis terkait dengan sistem pengadaan secara elektronik, sehingga Kelompok Kerja ULP tidak dapat mengunggah (upload) dokumen pengadaan secara utuh, maka segera memberitahukan/menghubungi LPSE untuk diadakan perubahan/penyesuaian jadwal dengan memperhatikan alokasi waktu yang cukup.
- Pemilihan Penyedia Pekerjaan Konstruksi Kontrak Berbasis Kinerja Direkomendasikan Menggunakan:
1. Prakualifikasi, Dua Sampul, Evaluasi Sistem Nilai, Kontrak Gabungan Lumpsum dan Harga Satuan digunakan pelelangan umum dan/atau pelelangan terbatas; atau
 2. Prakualifikasi, Dua Tahap, Evaluasi Sistem Gugur Ambang Batas, Kontrak Gabungan Lumpsum dan Harga Satuan digunakan pelelangan umum dan/atau pelelangan terbatas.

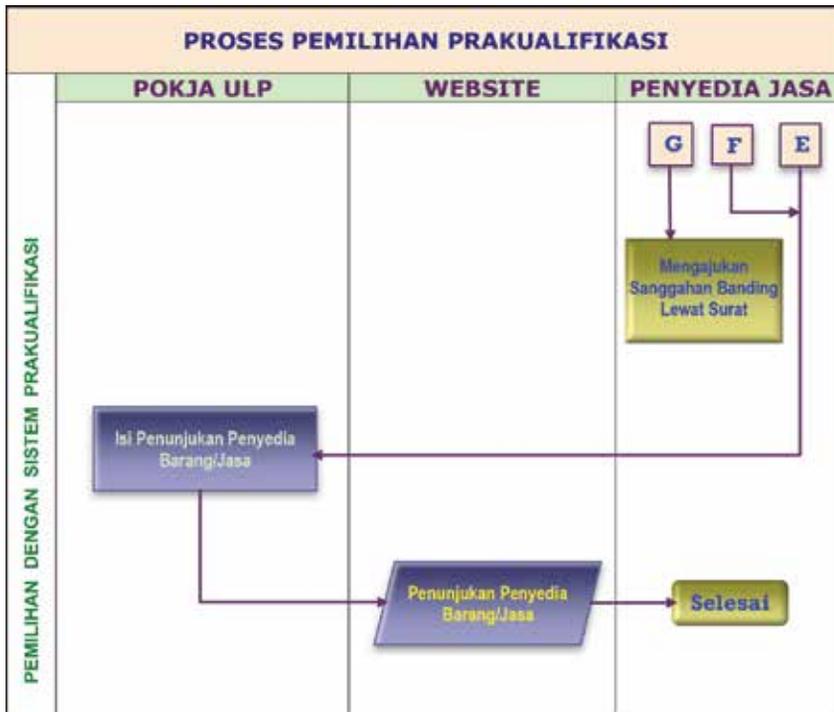


Bagan Alir Pelaksanaan Pengadaan Pekerjaan Konstruksi Kontrak Berbasis Kinerja Secara Elektronik (Full e-Procurement):









Waktu Pelaksanaan Kontrak Berbasis Kinerja

No	Uraian Kegiatan	Jadual Kegiatan			
1	Perencanaan				
2	Pelaksanaan Fisik				
3	Pemeliharaan, sesuai kontrak, minimal ≥ 6 bulan				
4	Layanan Kinerja Konstruksi, sesuai kontrak				

Cara Pembayaran Kontrak Berbasis Kinerja

No	Uraian Kegiatan	Cara Pembayaran
1	Perencanaan	Berdasarkan tahapan produk
2	Pelaksanaan Fisik	Berdasarkan hasil pengukuran bersama
3	Pemeliharaan, sesuai kontrak, minimal ≥ 6 bulan	
4	Layanan Kinerja Konstruksi, sesuai kontrak	Dilaksanakan Per-Periodik



BAB 4

PRAKTIK KONSOLIDASI KONSTRUKSI INDONESIA



Pembelajaran Ekspor Konstruksi Ke Aljazair

Tam Jianto, ST, MM.

Manajer Divisi Luar Negeri, PT Wijaya Karya (Persero) Tbk.

PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. atau yang dikenal dengan WIKA merupakan perusahaan hasil nasionalisasi perusahaan Belanda, Naamloze Vennotschap Technische Handel Maatschappij en Bouwbedrijf Vis en Co atau NV Vis en Co, pada 11 Maret 1960. WIKA terus berinovasi, secara perlahan WIKA berubah menjadi perusahaan infrastruktur yang terintegrasi. Pertumbuhan berkesinambungan WIKA yang telah berdiri lebih dari 40 tahun merupakan suatu cerita sukses yang merefleksikan komitmen tinggi dan usaha kerja keras.

SEJALAN dengan Visi WIKA yaitu “Menjadi salah satu perusahaan terbaik di bidang *Engineering Procurement dan Construction (EPC)* dan Investasi terintegrasi di Asia Tenggara” dan Misi WIKA khususnya “Ekspansi Strategis Keluar Negeri”, WIKA terus mengembangkan sayapnya tidak hanya pada pasar domestik tetapi juga pasar luar negeri. Strategi Pasar Selektif yang dilakukan oleh WIKA merujuk pada pasar yang terpilih. Strategi WIKA untuk pasar domestik adalah dengan memilih proyek yang berasal dari Pemerintah yang telah disesuaikan dengan anggaran Pemerintah dan dari perusahaan swasta yang dinilai menguntungkan. Untuk pasar luar negeri, WIKA memfokuskan diri pada pasar yang sudah dikuasai.

Sejak awal tahun 2007 WIKA telah memulai ekspansi bisnis konstruksi ke luar negeri dimulai dari pengiriman beberapa engineer Wika ke proyek Metro Dubai UAE bersamaan dengan pengiriman tim manajemen proyek dan ratusan pekerja untuk mengerjakan proyek *East West Motorway* Aljazair. Ekspansi bisnis konstruksi ke luar negeri ini merupakan langkah awal perusahaan milik negara ini untuk berani berkiprah, bersaing dan berkembang di luar negeri, dan sekaligus merupakan perwujudan Misi dan Visi WIKA. Hingga saat ini WIKA sudah mengerjakan proyek di beberapa negara seperti Aljazair, Libya, Dubai, Brunei Darussalam, Timor Leste dan mulai mengembangkan ekspansi ke Myanmar, Serawak Malaysia, dan Arab Saudi.

Sebagai salah satu perusahaan konstruksi Indonesia yang saat itu belum memiliki pengalaman untuk berkiprah dan bersaing di luar negeri, kebijakan untuk melakukan ekspansi bisnis konstruksi ke Aljazair ini awalnya sempat menjadi isu hangat di dalam internal manajemen perusahaan Wika dan terjadi diskusi serta perdebatan yang cukup panjang antara yang pro dan yang kontra mengenai perlu atau tidaknya



perusahaan untuk melakukan ekspansi bisnis ke luar negeri terutama ke negara Aljazair. Belajar dari pengalaman buruk dan kegagalan yang dialami oleh perusahaan-perusahaan lain yang telah lebih dulu melakukan ekspansi bisnis konstruksi ke luar negeri, untuk memastikan bahwa ekspansi bisnis Wika ke luar negeri akan bisa berjalan dengan baik dan terhindar dari risiko kegagalan yang sama, maka perusahaan menentukan kebijakan dalam melakukan ekspansi bisnis di suatu negara asing, yaitu melalui strategi masuk dan perolehan proyek secara prudent, strategi pengembangan bisnis secara gradual, dan strategi keluar yang *safe*.

Melalui kebijakan strategi ekspansi ke luar negeri yang mengedepankan langkah hati-hati, terukur, dan aman ini perusahaan sangat selektif dalam hal memilih dan menentukan jenis proyek dengan memperhatikan keandalan pemiliknya, mitra asing yang terpercaya, bentuk legal entitas perusahaan yang tepat, dan bentuk persaingan yang aman dalam mendapatkan proyek. Selain itu perusahaan juga memiliki kebijakan khusus dalam memilih dan menentukan negara strategis yang menjadi sasaran ekspansi bisnis, serta kebijakan untuk menghindari persyaratan-persyaratan proyek dan peraturan yang memberatkan perusahaan untuk menarik diri bilamana terjadi kejadian-kejadian yang menyebabkan kerugian fatal bagi perusahaan seperti misalnya keterlambatan pembayaran oleh pemilik, dominasi power oleh pemilik, dan perselisihan-perselisihan masalah pelaksanaan pekerjaan yang berlarut-larut sehingga berpotensi menimbulkan dampak kerugian besar pada perusahaan. Dalam hal ini pemilihan owner proyek pemerintah atau owner swasta terpercaya, mitra atau partner yang sudah dikenal dan bisa diandalkan, pemilihan status legal perusahaan sebagai perusahaan asing melalui bentuk usaha tetap (*permanent establishment*), masuk sebagai subkontraktor melalui proses penawaran dan negosiasi harga, serta pemilihan bentuk kontrak *unit price* merupakan bentuk implementasi strategi awal ekspansi luar negeri yang dipersyaratkan dan diutamakan oleh Wika.

4.1 Mencari Client dan Mendapatkan Proyek Luar Negeri

Melalui kebijakan-kebijakan ekspansi luar negeri

yang *prudent, gradual, dan safe* tersebut, Wika membuka diri dan melakukan aktivitas pemasaran luar negeri secara aktif untuk mendapatkan peluang bekerja sama dengan mitra-mitra luar negeri baik yang telah dikenal sebelumnya maupun calon mitra baru. Misi pemasaran ini membuahkan hasil pertama kalinya ketika di akhir tahun 2006 dalam waktu yang hampir bersamaan Wika mendapatkan respon dari perusahaan konstruksi spesialis pekerjaan baja dari Singapura bernama Yongnam Engineering Construction (YNEC) untuk bekerja sama mengerjakan proyek Metro Dubai UAE, dan respon dari sebuah perusahaan konstruksi ternama dari Jepang yang sudah menjadi mitra baik Wika sejak lama, bernama Kajima Corporation, untuk bekerja sama mengerjakan proyek di Aljazair. Kajima Corporation memberikan kesempatan kepada Wika untuk menawarkan harga satuan pekerjaan struktur jembatan dan pekerjaan beton lain, dan memberikan tawaran kepada Wika untuk bergabung menjadi subkontraktor dari COJAAL pada proyek *east-west motorway* Algeria. Tawaran tersebut tentu saja direspon positif oleh manajemen Wika karena memenuhi hampir semua unsur yang menjadi persyaratan yang ditentukan dalam kebijakan Wika untuk ekspansi bisnis ke luar negeri diantaranya: pemilik proyek adalah pemerintah, kontraktor utama adalah perusahaan ternama dan bereputasi baik serta sudah sejak lama dikenal oleh Wika, posisi Wika sebagai subkontraktor dengan kontrak harga satuan upah pekerjaan disertai dengan cara pembayaran yang menguntungkan dan aman bagi Wika, serta hal-hal lain yang risikonya bisa dimitigasi dengan biaya yang rendah.

COJAAL (Consortium Japonais pour l'Autoroute Algerienne) merupakan konsorsium dari lima perusahaan konstruksi ternama dari Jepang (Kajima, Taisei, Hazama, Nizimatshu, dan Itocu) yang menjadi kontraktor utama untuk pengerjaan proyek *east-west motorway* Algeria sepanjang 399 km. Proyek tersebut merupakan bagian dari proyek highway terbesar di dunia saat ini yang sedang dibangun oleh pemerintah negara Aljazair dengan panjang keseluruhan mencapai 1.216 km yang menghubungkan kota-kota di bagian utara negara tersebut dimulai dari kota Tlemcen yang merupakan perbatasan Aljazair

dengan Maroko sampai dengan kota El Tarft yang merupakan perbatasan Aljazair dengan Tunisia. Proyek dengan biaya konstruksi sebesar US\$ 11,2 milyar ini dalam pelaksanaan pembangunannya dibagi menjadi 3 bagian yaitu: bagian barat sepanjang 359 km dan bagian tengah sepanjang 169 km dikerjakan oleh konsorsium perusahaan konstruksi dari Cina (CRCC & CITIC), bagian tengah sepanjang 289 km merupakan jalan lama yang telah ada dan dibangun sebelumnya, dan bagian timur sepanjang 399 km dengan biaya konstruksi sebesar US\$ 5 milyar dikerjakan oleh konsorsium perusahaan konstruksi dari Jepang (COJAAL).

Setelah memenangkan persaingan melalui proses tender terbatas yang diikuti oleh beberapa kontraktor rekanan perusahaan-perusahaan anggota COJAAL baik yang berasal dari Indonesia maupun dari negara lain, Wika akhirnya berhasil terpilih sebagai salah satu pemenang untuk mengerjakan pekerjaan struktur jembatan di area sepanjang 104 km yang dikerjakan oleh Kajima Corporation. Pekerjaan Wika diawali dengan menjadi subkontraktor Kajima untuk mengerjakan pekerjaan struktur utama yang terdiri atas 52 buah jembatan beton, 10 buah road box culvert, dan 54 buah drain box culvert. Untuk mendukung pekerjaan tersebut dan termasuk di dalam kontrak pekerjaan adalah menyediakan pelayanan dalam bentuk pengadaan pabrik beton pracetak (precast concrete) termasuk tenaga dan manajemen pengoperasiannya untuk memproduksi 1.457 buah balok girder pratekan (prestressed girder beam) berdimensi tinggi 120 cm panjang 27 m dan tinggi 150 cm panjang 33 m, dan memproduksi 3.656 buah pipa beton bertulang (reinforced concrete pipe) diameter 1500 mm dengan teknologi mesin putar (spinning machine) serta memproduksi beton pracetak tambahan seperti barrier, cornice, U ditch, dan cascade.

Selain pekerjaan utama tersebut, di dalam kontrak pekerjaan Wika juga dipercaya untuk memberikan pelayanan dalam bentuk pengoperasian dan pemeliharaan peralatan-peralatan berat yang dipakai oleh COJAAL di proyek tersebut. Untuk hal ini Wika menyiapkan tim manajemen peralatan yang terdiri

atas manajer peralatan dan staf peralatan, operator alat berat, mekanik, dan helper untuk kelancaran pengoperasian ratusan alat berat diantaranya untuk pekerjaan beton (batching plant, agitator truck, concrete pump, wheel loader, crane), pekerjaan pengaspalan (asphalt mixing plant, dump truck, Tandem Roller, Tie Roller, wheel loader, asphalt finisher), pekerjaan tanah (excavator, bulldozer, motor grader, dump truck), dan pekerjaan tambahan lain (line marking, slipform concrete barrier, dll.). Keseluruhan pekerjaan dalam kontrak tersebut harus diselesaikan dalam waktu 29 bulan terhitung mulai 7 Juni 2007 sampai dengan 10 Oktober 2009.

4.2. MENDIRIKAN STATUS LEGAL ENTITAS PERUSAHAAN DI ALJAZAIR

Setelah Wika ditetapkan menjadi pemenang tender subkontrak pekerjaan struktur jembatan dan mendapatkan kontrak pekerjaan sebagai subkontraktor dari kontraktor utama (*maincontractor*), serta mendapatkan persetujuan sebagai subkontraktor



Gambar 1: Pekerjaan Jembatan



(subcontractor approval) yang dikeluarkan oleh pemilik proyek (owner), untuk bisa beroperasi sebagai perusahaan konstruksi yang sah di Aljazair, maka Wika harus mengajukan dan mengurus status badan hukum perusahaan di Aljazair. Sebagai perusahaan asing yang memiliki bentuk kepemilikan saham perusahaan sebagai perseroan terbatas, Wika memiliki beberapa pilihan bentuk legal status perusahaan asing di Aljazair yang bisa digunakan untuk melakukan aktivitas bisnis konstruksi dan investasi diantaranya:

- a. Kantor Cabang (*Representative/Branch Office atau Bureau de Liaison*), bisa digunakan untuk menjalankan fungsi perwakilan kantor pusat namun tidak boleh dipakai untuk melakukan aktivitas bisnis yang menghasilkan profit secara langsung.
- b. Bentuk Usaha Tetap (*Permanent Establishment*), merupakan bentuk perusahaan asing yang beroperasi di Aljazair untuk suatu obyek bisnis yang berorientasi untuk menghasilkan profit dengan lama waktu beroperasi lebih dari 183 hari.
- c. Usaha Patungan atau Joint Venture (JV), merupakan bentuk perusahaan patungan yang dibentuk dari dua atau lebih perusahaan dengan kepemilikan saham maksimum 49% boleh dimiliki oleh perusahaan asing. Perusahaan dalam bentuk JV ini memiliki status sebagai perusahaan lokal, dan bisa digunakan untuk menjalankan lebih dari satu kegiatan bisnis yang berorientasi pada profit.
- d. Kerjasama operasi atau Konsorsium atau Joint Operation (JO), merupakan bentuk perusahaan patungan yang dibentuk dari dua atau lebih perusahaan baik perusahaan lokal maupun asing, dengan kepemilikan saham yang lebih tinggi bagi perusahaan yang memiliki kapabilitas lebih tinggi. Perusahaan dalam bentuk JO ini memiliki status sebagai perusahaan gabungan, dan hanya bisa digunakan untuk menjalankan satu kegiatan bisnis tertentu yang berorientasi pada profit.



Gambar 2: Toolbox Meeting kepada Driver dan Operator Alat Berat

Dari beberapa pilihan bentuk legal status perusahaan asing di Aljazair tersebut pada tahap awal beroperasi Wika menentukan pilihan untuk mendirikan Kantor Cabang (Representative Office) dan Bentuk Usaha Tetap (Permanent Establishment). Kantor Cabang digunakan sebagai perwakilan kantor pusat untuk menjalankan aktivitas promosi, pemasaran, dan kegiatan bisnis lain yang bersifat non direct profit. Sedangkan Bentuk Usaha Tetap (Permanent Establishment) merupakan bentuk perseroan terbatas untuk mengelola pelaksanaan pekerjaan konstruksi sebagai subkontraktor COJAAL, dan tidak boleh melakukan kegiatan bisnis lain. Pemilihan kedua bentuk badan hukum perusahaan ini didasarkan pada kebijakan strategi perusahaan yang mempertimbangkan langkah-langkah yang prudent, gradual, dan safe.

4.3 KESULITAN-KESULITAN YANG DIHADAPI DI SAAT AWAL BEROPERASI DI ALJAZAIR

Sebagai perusahaan konstruksi yang baru eksis di Aljazair dan beroperasi di tempat yang segalanya masih serba asing, perusahaan dituntut untuk mampu secepatnya beradaptasi dengan lingkungan bisnis Aljazair untuk mengatasi semua kesulitan dan kendala dalam menyelesaikan pekerjaan. Kesulitan-kesulitan yang dihadapi di saat-saat awal beroperasi antara lain berkaitan dengan: bahasa, sosial & budaya, perbedaan waktu, cuaca ekstrim, membangun jejaring, pengelolaan tenaga kerja, regulasi pemerintah setempat, dan masalah teknis dalam pengelolaan pekerjaan.

1. Perbedaan bahasa, sosial & budaya, dan waktu
 - Penggunaan bahasa Inggris tidak bisa diandalkan sebagai sarana komunikasi di Aljazair. Hal ini selain karena kebanyakan orang Aljazair tidak menguasai bahasa Inggris juga hanya sedikit orang Indonesia yang menguasai bahasa Inggris dengan baik. Masyarakat setempat menggunakan bahasa Perancis sebagai bahasa bisnis, bahasa Arab sebagai bahasa resmi pemerintah, dan bahasa lokal Aljazair

sebagai bahasa komunikasi sehari-hari. Untuk bisa berkomunikasi dengan baik diperlukan penerjemah dan proses pembelajaran penguasaan bahasa baik bahasa Perancis, Arab, maupun bahasa lokal Aljazair. Hal ini tidak mudah dilakukan oleh orang Indonesia.

- Aljazair merupakan negara bekas jajahan Perancis, dan mayoritas masyarakatnya beragama Islam, sehingga sosial dan budaya masyarakat di negara ini banyak dipengaruhi oleh pengaruh Arab dan Perancis. Karena mayoritas tenaga kerja Indonesia adalah muslim, Wika tidak banyak mengalami kesulitan dalam beradaptasi terhadap pengaruh sosial dan budaya Arab, namun diperlukan proses dan waktu yang cukup lama untuk bisa beradaptasi terhadap sosial dan budaya pengaruh Perancis.
- Perbedaan waktu 6 jam antara Jakarta dan Aljazair, serta perbedaan hari libur antara Indonesia dan Aljazair merupakan hal yang harus disikapi dengan baik agar proses komunikasi antara tim proyek di Aljazair dengan kantor pusat Jakarta tetap bisa berjalan lancar dan tidak terjadi kendala yang bisa menyebabkan terjadinya proses pelaksanaan pekerjaan. Perbedaan lama waktu siang dan malam juga terjadi pada musim panas dan musim dingin sehingga memberikan dampak pada jam kerja dan jam istirahat, terutama bilamana bulan Ramadhan berada pada musim panas.

2. Menghadapi cuaca yang ekstrim

Dari letak geografisnya negara Aljazair terbagi menjadi tiga bagian wilayah yang memiliki karakteristik cuaca yang sangat berbeda. Bagian tengah dan selatan terdiri atas gurun Sahara sehingga lebih banyak memiliki musim panas dengan suhu ekstrim sampai 55oC dan tidak terjadi musim dingin. Sedangkan bagian utara karena letak geografisnya yang berdekatan dengan benua Eropa, memiliki 4 musim yaitu musim panas, gugur, dingin, dan semi.



Gambar 3: Pekerja Indonesia bekerja di musim salju di Aljazair.

Lokasi pekerjaan Wika berada di wilayah bagian utara negara Aljazair yang memiliki empat musim. Cuaca panas ekstrim sampai dengan 50oC terjadi selama 2 bulan pada setiap bulan Juli dan Agustus, dan cuaca dingin yang ekstrim sampai dengan -16oC terjadi selama 4 bulan mulai Nopember sampai Februari. Selebihnya terdiri atas 2 bulan cuaca biasa seperti Indonesia, dan 2 bulan cuaca sejuk cenderung dingin.

Pada saat musim dingin suhu di siang hari di bawah 10oC dan berubah menjadi ekstrim dingin sampai dengan di bawah 0oC ketika mendung, hujan, turun salju, dan waktu malam hari tiba. Kebiasaan orang Indonesia berada di negara tropis dengan suhu sekitar 30oC menjadikan kesulitan tinggi untuk bisa beradaptasi dengan suhu yang ekstrim dingin di musim tersebut. Pada tahun pertama menghadapi musim dingin banyak sekali pekerja menderita sakit batuk, demam, dan pilek sehingga kegiatan produksi pekerjaan sangat terganggu. Selain itu waktu siang hari yang lebih pendek dan waktu malam yang

lebih panjang juga merupakan hal yang menimbulkan kesulitan dalam pengelolaan pekerjaan.

Sebaliknya pada saat musim panas suhu di siang hari bisa mencapai 52oC. Suhu ekstrim panas ini terjadi antara pukul 11.00 sd 15.00. Waktu siang hari yang lebih panjang dan waktu malam hari yang lebih pendek menyebabkan waktu istirahat menjadi lebih singkat. Ditambahkan pula keberadaan bulan Ramadhan di tengahnya musim panas menjadikan perlunya perhatian yang serius dalam pengelolaan aktivitas pekerjaan.

3. Mendapatkan pemasok sumber daya
Sebagai perusahaan asing yang masih baru eksis di Aljazair dan belum dikenal oleh pelaku bisnis dan masyarakat setempat, Wika awalnya mengalami banyak kesulitan dalam mendapatkan pemasok material, tenaga kerja, dan subkontraktor. Masih sangat terbatasnya jejaring menjadi penyebab dibutuhkannya waktu untuk membangun rasa saling percaya diantara perusahaan dengan pemasok, subkontraktor, dan masyarakat. Tahap

awal beroperasi terjadi kesulitan untuk mendapatkan sumber daya dengan kualitas dan harga bersaing, sehingga menimbulkan keterlambatan-keterlambatan dalam pengadaan sumber daya proyek yang berasal dari negara setempat.

4. Pengelolaan sumber daya manusia

Dalam pengelolaan sumber daya manusia perusahaan menghadapi masalah-masalah yang berbeda antara mengelola tenaga kerja yang berasal dari Indonesia dan mengelola tenaga kerja yang berasal dari Aljazair. Tenaga kerja Aljazair telah memiliki kemampuan baik untuk beradaptasi terhadap kondisi alam dan lingkungan, regulasi pemerintah, bahasa, dan sosial & budaya. Namun memiliki kekurangan dalam hal pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*skill*), dan etos kerja kaitanya dengan budaya dan tuntutan target kinerja perusahaan di bidang konstruksi. Selain kesulitan untuk mendapatkan tenaga-tenaga proyek yang memiliki keahlian dan kemampuan teknis, perusahaan juga dihadapkan pada permasalahan budaya tenaga kerja Aljazair yang sulit untuk diajak bekerja lembur, kurang disiplin, etos kerja yang rendah, dan kesulitan untuk berkomunikasi karena perbedaan bahasa.

Sebaliknya tenaga kerja Indonesia kebanyakan memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan, kemampuan teknis, namun memiliki kekurangan dalam hal: menyesuaikan diri dengan kondisi alam dan lingkungan yang ekstrim, penguasaan bahasa lokal, dan ketangguhan tinggal di perantauan. Beberapa kesulitan awal yang dihadapi perusahaan berkaitan dengan tenaga kerja Indonesia antara lain:

- Beberapa tenaga kerja yang terkirim tidak memenuhi persyaratan keahlian yang dibutuhkan dan menderita penyakit tertentu yang sebelumnya tidak terdeteksi pada saat dilakukan tes kesehatan (*medical check up*) sebelum berangkat.
- Proses pengiriman tenaga kerja tidak bisa memenuhi target waktu dan jumlah yang ditentukan.

- Tenaga kerja tidak tahan menghadapi cuaca panas dan cuaca dingin. Selain mudah terserang penyakit, juga semangat kerja yang rendah pada saat cuaca ekstrim terutama ekstrim dingin.
- Kecenderungan pekerja ingin pulang karena rindu kampung halaman (*home sick*) dan tidak kuat untuk menyelesaikan kontrak dua tahunan.
- Etos kerja yang rendah. Kurang disiplin dan cenderung menggantungkan semua urusan kepada perusahaan yaitu banyak mengajukan tuntutan dan cenderung mengurangi kewajiban.

5. Penguasaan regulasi pemerintah setempat
Selain terjadi perbedaan bahasa yang bisa menimbulkan perbedaan interpretasi dan penerapan, juga secara khusus terjadi banyak perbedaan antara regulasi-regulasi pemerintah setempat dengan regulasi pemerintah Indonesia. Disebabkan karena keterbatasan pemahaman dan penguasaan terhadap regulasi-regulasi pemerintah setempat yang menggunakan bahasa Arab dan bahasa Perancis pada tahun awal beroperasi perusahaan sering menemui kasus-kasus yang berkaitan dengan regulasi pemerintah dalam hal berikut:

1. Peraturan Perpajakan

Terjadi keterlambatan pelaporan pajak yang disebabkan oleh ketidaktahuan



Gambar 4: Pekerja Indonesia siap diberangkatkan ke Aljazair



- akan kewajiban memenuhi pelaporan tersebut sehingga berdampak pada pengenaan denda yang cukup besar.
2. Peraturan Keuangan dan Perbankan (Regim Devisa)
Beberapa orang terkena masalah di bandara saat membawa uang ketika keluar dari Aljazair karena pada saat masuk tidak melakukan declare uang ke bea cukai di bandara. Sistem perbankan masih belum online dan cash basis dengan jumlah stok uang di bank yang masih terbatas. Transaksi-transaksi pembayaran lebih banyak dilakukan menggunakan uang kas.
 3. Regulasi Ketenagakerjaan
Proses pengurusan ijin kerja dari dinas tenaga kerja setempat memerlukan waktu yang sangat lama sehingga menimbulkan keterlambatan dalam pengadaan tenaga kerja dari Indonesia. Beberapa aturan ketenagaan-kerjaan tidak bisa dipahami dengan baik sehingga menjadi celah dimanfaatkan oleh tenaga kerja Aljazair untuk mendapatkan keuntungan sepihak dan merugikan perusahaan.
Proses rekrutmen tenaga kerja lokal Aljazair harus dilakukan melalui dinas tenaga kerja setempat (ANEM) dan perusahaan akan dikenakan denda bilamana terbukti melakukan perekrutan langsung tanpa melalui dinas tenaga kerja. Sementara proses ini memerlukan waktu yang lama.
 4. Peraturan Keimigrasian
Proses mendapatkan visa kerja dan ijin tinggal memerlukan waktu yang lama sehingga menghambat proses pelaksanaan pekerjaan.
 5. Regulasi Ekspor dan Impor
Proses impor barang memerlukan waktu yang lama sehingga menyebabkan keterlambatan pengadaan barang. Keterbatasan pemahaman status barang impor antara impor tetap (permanent) dan impor sementara (*temporary*) menyebabkan dampak biaya yang cukup besar.
 6. Masalah-masalah Teknis dalam pengelolaan pekerjaan
Pekerjaan-pekerjaan yang dikerjakan oleh Wika terletak pada area yang tersebar di sepanjang 104 km. Untuk mengelola tenaga kerja Indonesia yang berjumlah lebih dari 500 orang ditambah dengan tenaga kerja dari Aljazair yang jumlahnya juga ratusan orang di area pekerjaan yang letaknya berjauhan tersebut, pada tahap awal perusahaan menemui kesulitan-kesulitan berikut:
 - Pengelolaan transportasi pekerja
Setiap pagi pekerja harus diantar ke lokasi pekerjaan dan dijemput pada sore atau malam harinya. Jarak lokasi pekerjaan yang saling berjauhan, kebutuhan jumlah pekerja dan waktu kerja perlokasi pekerjaan yang dinamis, keterbatasan jumlah alat transportasi, dan etos kerja sopir yang rendah pada awalnya penyebab terjadinya masalah-masalah transportasi pekerja yang berakibat keterlambatan-keterlambatan aktivitas pekerjaan.
 - Penyediaan dan distribusi makanan
Hal-hal yang menjadi penyebab terjadinya masalah pada transportasi pekerja sekaligus juga menjadi penyebab masalah pada penyediaan dan distribusi makanan. Meskipun perusahaan telah menyiapkan kantin beserta tukang masak dan petugas pengantar makanan serta jumlah kendaraan yang cukup, namun pada awalnya sering terjadi keterlambatan dalam distribusi makanan yang juga disebabkan oleh miskomunikasi antara pekerja di lapangan dengan petugas kantin dan ketidakdisiplinan para pekerja.
 - Pengamanan material dan alat di lapangan
Lokasi pekerjaan yang tersebar menyebabkan kesulitan dalam hal pengamanan lokasi pekerjaan. Banyak terjadi kehilangan material dan alat-alat proyek di awal pelaksanaan pekerjaan.

4.4 MELAKSANAKAN PROYEK DAN MENJAGA KEBERHASILAN

Untuk menyelesaikan kontrak pekerjaan sebagai subkontraktor COJAAL yang terdiri atas pekerjaan 52 buah struktur jembatan konstruksi beton, 10 buah road box culvert, dan 54 buah drain box culvert ditambah dengan pengadaan dan pengoperasian pabrik beton pracetak (precast concrete) untuk memproduksi 1.457 buah balok girder pratekan (prestressed girder beam) dan 3.656 buah pipa beton bertulang (reinforced concrete pipe) serta pengoperasian dan pemeliharaan ratusan alat berat, pada awalnya Wika melibatkan 525 tenaga kerja dari Indonesia dan 200 tenaga kerja lokal Aljazair, termasuk di dalamnya 60 orang anggota tim manajemen dari Indonesia dan 15 orang karyawan dari lokal Aljazair.

Pada rentang waktu semester pertama menjalankan aktivitas bisnis konstruksi di Aljazair, energi tim manajemen Wika masih harus terkonsentrasi pada proses adaptasi dan pembelajaran untuk mengatasi kesulitan-kesulitan yang berkaitan dengan administrasi kontrak dan pelaksanaan pekerjaan, kondisi alam dengan cuaca ekstrim, lingkungan bisnis baru, sosial & budaya, cara pengelolaan sumber daya manusia, dan pemahaman terhadap regulasi-regulasi pemerintah. Proses adaptasi dan pembelajaran ini melewati hambatan-hambatan dan kesulitan-kesulitan yang menyebabkan proses pelaksanaan pekerjaan belum bisa berjalan lancar sehingga perusahaan belum bisa menunjukkan kinerja yang unggul. Keluhan-keluhan sempat diterima oleh Wika baik dari pihak internal proyek terhadap keterlambatan-keterlambatan pengadaan tenaga kerja dari Indonesia dan produktivitas tenaga kerja Indonesia dan tenaga kerja Aljazair, serta dari pihak eksternal proyek misalnya terhadap keharusan menggunakan dan mengajari tenaga kerja lokal dalam jumlah sesuai dengan kuota, serta keluhan-keluhan lain yang terutama disebabkan oleh proses birokrasi di Aljazair yang panjang dan lama serta keterbatasan pengetahuan Wika terhadap regulasi-regulasi pemerintah setempat.

Namun demikian melalui kekuatan-kekuatan

yang telah dimiliki oleh perusahaan Wika diantaranya: sumber daya manusia yang unggul, sistem manajemen Wika yang baik (Sistem Manajemen Mutu, Sistem Manajemen Keselamatan Kesehatan Kerja & Lingkungan, 5R, Sistem Manajemen Pengamanan), pengalaman manajemen konstruksi yang telah banyak, dan semangat yang tinggi dari tim manajemen Wika untuk melakukan perubahan-perubahan menjadikan proses adaptasi dan pembelajaran tersebut tidak harus dilalui terlalu lama. Pada semester kedua telah banyak permasalahan-permasalahan dan kesulitan-kesulitan yang semula menjadi kendala perusahaan dan menyebabkan keterlambatan proses produksi bisa diselesaikan dengan baik, dan sekaligus mulai ditemukan solusi-solusi pemecahan masalah-masalah yang inovatif sehingga kinerja perusahaan secara bertahap mulai terlihat keunggulannya.

Keluhan-keluhan dari pihak internal proyek mulai bisa diselesaikan dan dieliminasi dengan keunggulan-keunggulan kinerja perusahaan yang mulai diakui oleh pelanggan dan kontraktor utama diantaranya dalam bentuk pengakuan atas meningkatnya produktivitas dan kedisiplinan tenaga kerja, peningkatan mutu pekerjaan, dan tercapainya target-target waktu penyelesaian pekerjaan. Salah satu contoh yang menyolok terhadap perbaikan produktivitas tenaga kerja Wika diantaranya adalah produktivitas pabrik beton pracetak yang bisa memproduksi 6 balok girder perhari sementara pabrik beton yang dimiliki oleh perusahaan lain di Aljazair maksimum hanya bisa memproduksi balok girder sejenis sejumlah 2 buah balok girder perhari. Perbaikan kinerja ini berjalan seiring pula dengan terus menurunnya jumlah keluhan dari pihak eksternal dan semakin meningkatnya pengakuan oleh pihak eksternal terhadap kepatuhan perusahaan terhadap regulasi pemerintah, kebersamaan yang bisa terjalin sangat baik antara orang-orang Indonesia dengan orang Aljazair, budaya perusahaan yang mencerminkan kinerja yang unggul dan akhirnya dalam waktu singkat keunggulan-keunggulan tersebut dianggap dan diakui mewakili keunggulan perusahaan dan tenaga kerja Indonesia.



Keunggulan-keunggulan kinerja yang terus ditunjukkan oleh Wika semakin mendapatkan apresiasi oleh pemilik proyek dan kontraktor utama, sekaligus menjadikan Wika mendapatkan tempat sebagai subkontraktor yang bisa diandalkan oleh mereka. Pada pertengahan tahun kedua pemilik proyek menunjukkan apresiasinya kepada Wika dengan menempatkan Wika sebagai rujukan terbaik bagi perusahaan subkontraktor COJAAL yang lain dalam hal kualitas, disiplin kerja dan kepatuhan implementasi K3L, ketepatan waktu pelaksanaan, dan kebersamaan dengan tenaga kerja lokal. Apresiasi ini sekaligus memancing respon positif kepada kontraktor utama untuk memberikan kepercayaan lebih kepada Wika untuk menerima pekerjaan tambah dan membantu menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan kritis yang sedang dikerjakan oleh COJAAL. Sebagai konsekuensinya Wika mendapatkan pekerjaan tambah dengan nilai cukup besar mulai awal tahun 2009. Disamping menyelesaikan pekerjaan utama sesuai kontrak awal yang terletak di sepanjang area proyek 104 km yaitu pekerjaan jembatan, drain box culvert dan road box culvert, serta pengoperasian dan pemeliharaan alat berat, Wika mendapatkan tambahan pekerjaan serupa di area yang lain serta terlibat banyak pada pekerjaan tanah, pengaspalan, concrete barrier, terowong, dan line marking yang terletak tersebar disepanjang 399 km. Nilai kontrak pekerjaan Wika naik 143% dari kontrak semula 453 Milyar rupiah menjadi diatas 1 Triliun rupiah dengan waktu pelaksanaan pekerjaan dari 29 bulan menjadi 48 bulan. Jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk mendukung penyelesaian proyek juga meningkat. Tercatat total tenaga kerja Indonesia mencapai 1.500 orang, dan tenaga kerja lokal Aljazair mencapai 500 orang.

COJAAL sebagai kontraktor utama selain memberikan apresiasi langsung berupa kepercayaan dan pekerjaan tambah, juga memberikan apresiasi dalam bentuk penghargaan-penghargaan kepada Wika terutama atas konsistensi dan komitmen Wika dalam mengimplementasikan sistem K3L (Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan) di lingkungan proyek sehingga bisa menjadi pelopor dan benchmark bagi perusahaan

konstruksi lain di Aljazair. Selama masa pelaksanaan proyek sertifikat penghargaan K3L beberapa kali didapatkan oleh Wika dari COJAAL atas jasa personil Wika dalam implementasi K3L diantaranya didapatkan oleh Manajer Proyek, Supervisor teladan, Safety Officer teladan, dan kelompok pekerja teladan.

4.5 LANGKAH-LANGKAH PERBAIKAN YANG DILAKUKAN PERUSAHAAN

Dalam upaya menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang dihadapi saat awal mulai beroperasi di Aljazair, Perusahaan menggunakan kekuatan-kekuatan yang dimiliki yaitu sumber daya manusia yang unggul, sistem manajemen Wika yang baik, dan pengalaman mengelola proyek konstruksi yang telah banyak, untuk melakukan langkah-langkah perbaikan yang berkelanjutan diantaranya melalui hal berikut:

1. Perbaikan pada proses rekrutmen dan pengiriman tenaga kerja
Proses rekrutmen tenaga kerja dari Indonesia dilakukan dengan melibatkan jasa konsultan pengembangan sumber daya manusia. Calon tenaga kerja di dapatkan melalui proses seleksi berdasarkan persyaratan diantaranya:
 - Memiliki keahlian, kemampuan, dan etos kerja yang baik
 - Telah dikenal atau mendapatkan rekomendasi pihak internal.
 - Memiliki semangat yang tinggi, gigih dan tangguh
 - Lulus tes kesehatan

Setelah dinyatakan diterima dan lulus dari persyaratan tersebut di atas sebelum diberangkatkan ke Aljazair, kepada pekerja dilakukan pelatihan atau training dengan dibantu oleh konsultan pengembangan sumber daya manusia. Tujuan pelatihan ini terutama adalah untuk mempersiapkan mental para pekerja sehingga memiliki etos kerja yang baik sesuai dengan budaya perusahaan, memiliki semangat kerja yang tinggi, gigih, dan tangguh.

Pelatihan serupa selain dilakukan di dalam negeri untuk tenaga kerja sebelum diberangkatkan, juga dilakukan di Aljazair



Gambar 5: Proyek East-West Motorway Aljazair

- untuk tenaga kerja yang sudah berada di Aljazair dengan tujuan untuk meningkatkan etos kerja, kepedulian, kerjasama, dan ketangguhan. Keseluruhan pelatihan tersebut dikemas dalam modul Overseas Development Program (ODP).
2. Perbaikan dalam penyediaan dan distribusi makanan
Perusahaan membentuk organisasi kantin dengan pembagian tugas yang lebih jelas. Untuk memenuhi standar gizi dan higienis makanan yang sesuai dengan kebutuhan di Aljazair, perusahaan melibatkan tim konsultan ahli gizi makanan selama dua bulan untuk memberikan pelatihan langsung kepada tim kantin di Aljazair.
 3. Perbaikan pengelolaan transportasi tenaga kerja
Dilakukan penambahan sarana transportasi berupa bus, dan kendaraan operasional lain. Penyelesaian masalah transportasi juga dilakukan untuk memudahkan transportasi para sopir, mekanik, dan operator lokal Aljazair dari kantor proyek sampai rumah masing-masing sehingga para pegawai proyek tersebut menjadi merasa senang dan nyaman untuk bekerja.
 4. Perbaikan manajemen pelaksanaan pekerjaan
Belajar dari adanya permasalahan-permasalahan yang dihadapi selama pelaksanaan pekerjaan, perusahaan melakukan langkah-langkah perbaikan secara langsung diantaranya:
 - Peningkatan penguasaan bahasa Perancis dan bahasa Arab. Beberapa pegawai perusahaan ditugaskan untuk pelatihan kedua bahasa tersebut, termasuk diantaranya adalah pengiriman tiga pegawai untuk belajar bahasa Perancis dan tinggal di Paris selama enam bulan.
 - Peningkatan pelayanan kesehatan dengan menambah tenaga medis dari Indonesia
 - Secara konsisten melakukan safety morning talk dan toolbox meeting yang semula dilakukan hanya sekali dalam sebulan diubah menjadi dilakukan setiap pagi sebelum berangkat ke



lokasi pekerjaan. Melalui kegiatan ini setiap hari terjadi komunikasi langsung antara tim manajemen dengan para pekerja sehingga semua permasalahan dan solusi dalam pelaksanaan pekerjaan dikomunikasikan dengan baik.

- Rapat koordinasi dilakukan oleh tim manajemen setiap hari untuk membahas dan mengambil keputusan-keputusan strategis terhadap masalah-masalah yang sedang dihadapi. Permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan tenaga kerja dibahas dan dievaluasi secara terus menerus sehingga secara bertahap ditemukan solusi-solusi tepat yang bisa menciptakan rasa nyaman untuk bekerja sehingga produktivitas tenaga kerja terus meningkat.

4.6. MENGEMBANGKAN JEJARING UNTUK MENDAPATKAN MITRA DAN PELANGGAN BARU

Keunggulan kinerja yang ditunjukkan oleh Wika ini ternyata tidak hanya direspon oleh pihak

kontraktor utama, pemilik proyek dan pihak lain yang telah terkait dengan pelaksanaan proyek Wika, namun juga direspon positif oleh banyak pihak lain seperti pemasok, pelaku bisnis konstruksi, dan calon pelanggan dan instansi-instansi pemerintah. Pengembangan Jejaring Wika menjadi lebih mudah dengan banyaknya pemasok yang datang menawarkan barang ke Wika dan pelaku bisnis konstruksi lain yang datang untuk menawarkan kerjasama dengan Wika, termasuk para pelaku bisnis konstruksi dari negara selain Aljazair. Meskipun posisi Wika di Aljazair telah dikenal dan cukup memiliki "brand image" yang baik namun Wika tetap konsisten dengan kebijakan strategi ekspansi bisnis luar negerinya yang selektif dan tetap



Gambar 6: Tenaga Kerja mengikuti Outbond



Gambar 7: Penyediaan Makanan di Kantin

mengedepankan langkah prudent, gradual, dan safe.

Kebijakan tersebut dipakai sebagai rujukan dalam menentukan mitra dan pelanggan selanjutnya. Untuk mengembangkan bisnis konstruksi di Aljazair Wika memilih bekerja sama dengan salah satu kontraktor lokal yang telah dikenal dan memiliki kemampuan yang baik untuk mengisi kekurangan dan kelemahan Wika di Aljazair. Kerjasama tersebut dilakukan untuk merebut peluang-peluang bisnis konstruksi yang lebih besar dan meningkatkan status Wika dari subkontraktor menjadi kontraktor utama.

Portofolio bisnis ditingkatkan dari infrastruktur masuk ke bangunan gedung dan industri beton dan secara bertahap kedepan akan masuk ke bidang lain termasuk investasi. Proses pemasaran untuk mendapatkan pelanggan dilakukan secara aktif melalui bisnis meeting, pameran, sponsorship dan melalui bantuan Kedutaan Besar Republik Indonesia di Aljazair.

4.7 MANFAAT YANG DIPEROLEH DARI EKSPOR KONSTRUKSI DI ALJAZAIR

Pengembangan bisnis konstruksi di Aljazair ini memberikan manfaat yang banyak baik bagi perusahaan, pemerintah kedua negara, dan masyarakat Indonesia diantaranya:

1. Bagi perusahaan
 - Mendapatkan profit
 - Mendapatkan best practice manajemen proyek di luar negeri
 - Meningkatkan brand image perusahaan
 - Meningkatkan peluang bisnis perusahaan
 - Meningkatkan kinerja perusahaan



Gambar 8: Safety Morning Talk & Toolbox Meeting



Gambar 9: Tim Manajemen Proyek Wika di Aljazair

2. Bagi Pemerintah Indonesia
 - Mendapatkan tambahan devisa
 - Meningkatkan peluang pekerjaan bagi warga negara Indonesia
 - Meningkatkan pendapatan pajak negara
 - Mempererat hubungan bilateral
 - Membuka peluang bisnis dan kerjasama antar perusahaan
3. Bagi Pemerintah dan masyarakat Aljazair
 - Meningkatkan peluang pekerjaan bagi warga negara Aljazair
 - Meningkatkan pendapatan pajak negara
 - Mendapatkan manfaat transfer pengetahuan, teknologi, dan lintas budaya (*cross culture*)
 - Meningkatkan hubungan bilateral
4. Bagi Masyarakat Indonesia
 - Mendapatkan peluang pekerjaan dan penghasilan
 - Mendapatkan pengalaman pekerjaan di luar negeri
 - Menambah pengetahuan dan ketrampilan
 - Membantu terciptanya lintas budaya (*cross culture*).

4.8 MENUJU PERUSAHAAN KONSTRUKSI DI TINGKAT REGIONAL

Berbekal dengan pengalaman di Aljazair tersebut, perseroan kini mengembangkan sayap usahanya ke beberapa Negara yang prospektif. Negara yang saat ini ditangani mencakup ASEAN, *Middle East* dan Afrika.



GAMBAR 10: KEBERSAMAAN PEKERJA INDONESIA DAN PEKERJA ALJAZAIR

Pembelajaran Ekspor Konstruksi Ke Timor Leste

Robin Hasiholan

General Manager Project PT. Pembangunan Perumahan

Proyek pembangunan Gedung Kementerian Keuangan ini merupakan proyek pertama PT PP (Persero) Tbk di Timor-Leste yang sekaligus menjadi proyek gedung terbesar dan tertinggi di Negara Timor-Leste. Melalui tender internasional yang bersifat terbuka yang diikuti oleh beberapa kontraktor asing ini, PT PP (Persero) Tbk keluar sebagai pemenang untuk melaksanakan pembangunan proyek tersebut. Berbeda dengan kondisi bumi Timor Lorosae (sebutan sebelum merdeka dari Pemerintah RI), Timor-Leste saat ini menjadi negara yang sedang gencar melakukan pembangunan infrastruktur.

BERDIRI diatas lahan seluas 20.516 m², Gedung Kementerian Keuangan ini dibangun dengan konsep Green Building dengan rencana target meraih predikat Gold. Gedung Kementerian Keuangan ini terdiri dari tiga bangunan utama, yaitu Multifunction Building setinggi 2 lantai, Office Building dengan ketinggian 12 lantai termasuk mezzanine, dan cafeteria building setinggi 2 lantai.

IMPLEMENTASI GREEN CONSTRUCTION

Sesuai komitmen perusahaan sebagai pelopor green construction oleh karena itu pada setiap proyek mengimplementasikan green program yang ada di lapangan termasuk pada proyek Gedung Kementerian Keuangan Timor Leste. Implementasi Green construction yang dilakukan pada proyek ini adalah sebagai berikut:

1. Dilakukan pengujian kebisingan, pengujian getaran, pengujian air sebelum keluar menuju saluran air.
2. Pemanfaatan limbah besi menjadi barang yang bisa digunakan seperti rak sepatu, rak galon, dll.
3. Meminimalisir penggunaan kayu dengan penggunaan bekisting ramah lingkungan.
4. Biopori pada lokasi proyek.
5. Dilakukan Zonasi untuk mengurangi trip kendaraan.
6. Pancang tidak menimbulkan polusi udara.



GAMBAR 4.1 IMPLEMENTASI GREEN CONSTRUCTION

INOVASI GREEN CONSTRUCTION

Pada proyek ini kami melakukan berbagai inovasi untuk mendukung program Green yang sedang digalakkan oleh PT PP (Persero) Tbk sebagai pioner Green Kontraktor, yaitu dalam upaya 3R (*Reduce, Reuse, dan Recycle*). Inovasi yang ada pada proyek ini adalah inovasi bekisting, inovasi pemanfaatan hollow sisa, penggunaan tiang pancang sisa. Untuk inovasi bekisting pada proyek ini, kami sedikit melakukan modifikasi pada profil baja yang dipakai dengan mempertimbangkan pekerjaan permanen lainnya. Dalam hal ini akan sangat bermanfaat dalam mengurangi

biaya pelaksanaan. Untuk inovasi pemanfaatan hollow sisa digunakan untuk kolom praktis dan balok praktis. Yang terakhir adalah penggunaan tiang pancang bekas yang memiliki keuntungan mempermudah dalam pengeboran, mengurangi biaya operasional dan lebih cepat.

IMPLEMENTASI GREEN BUILDING

Gedung Kementerian Keuangan Timor-Leste merupakan Gedung Pertama di Timor-Leste yang dirancang dengan konsep *Green Building*. Sebagaimana kita ketahui secara umum *green building* adalah dirancang, dibangun, dioperasikan, dan dipelihara dengan memperhatikan aspek

kelestarian lingkungan hidup yang mencakup:

1. Tepat Guna Lahan (Appropriate Site Development)
2. Efisiensi Energi dan Konservasi (Energy Efficiency & Conservation)
3. Konservasi Air (Water Conservation)
4. Sumber dan Siklus Material (Material Resources and Cycle)
5. Kualitas Udara & Kenyamanan Ruang (Indoor Health and Comfort)
6. Manajemen Lingkungan Bangunan (Building Environmental Management)

Implementasi green building pada perencanaan bangunan antara lain:

SUN SHADING

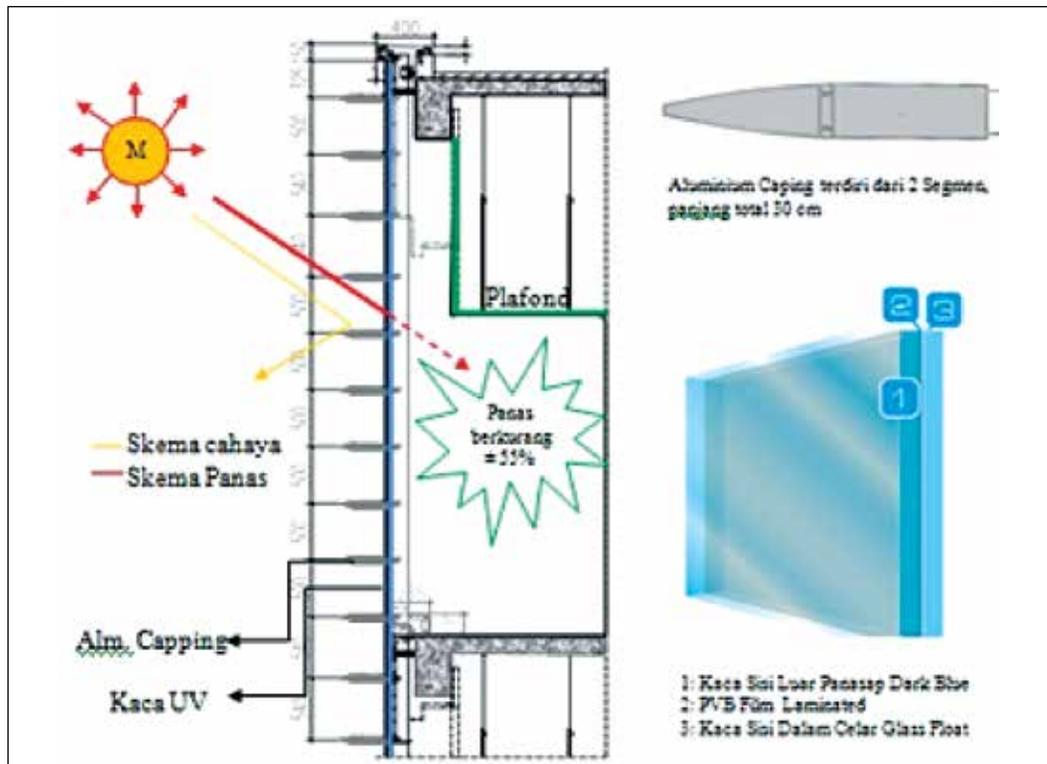
Gedung Kementerian Keuangan ini menjadi gedung pertama di Timor-Leste yang menerapkan penggunaan facade kaca UV Absorber Laminated Glass dan aluminium

Capping. Hasil tinjauan karakteristik kaca dari menunjukkan bahwa kaca tersebut mampu menyerap panas Ultraviolet sebesar 55%, sehingga terjadi penghematan biaya pada penggunaan Air Conditioner dan juga memberi kenyamanan terhadap pengguna yang ada di dalam gedung.

Teknologi sun shading menggunakan Aluminium Capping dan didesain khusus melalui cetakan baru (New Dies) dari manufacture Indalex. Aluminium Capping berfungsi untuk memantulkan penetrasi sinar matahari yang akan masuk kedalam gedung. Berikut skematik kombinasi kedua perangkat Kaca Laminated dan Aluminium Capping:

SISTEM PENDINGIN

Salah satu keunggulan Gedung Kementerian Keuangan Timor-Leste ini terletak pada sistem



Gambar 4.2 Skematik UV Absorber Laminated Glass dan Aluminium Capping



Gambar 4.3 Unit Chiller di Lantai Roof

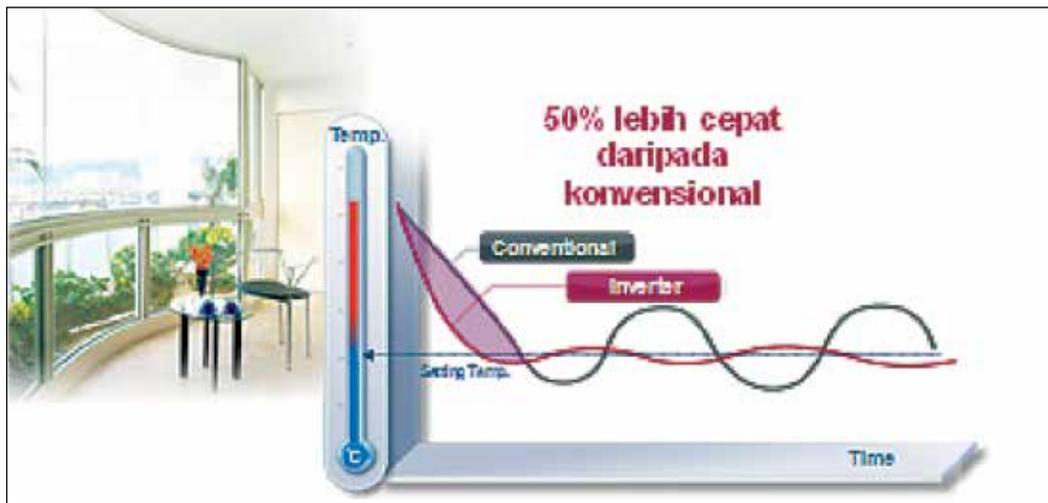
pendingin. Mesin Chiller sebagai equipment utama pendingin pada gedung menggunakan sistem *Variable Speed Drive (VSD)*. Dengan penggunaan teknologi ini berarti jika suhu yang dikehendaki di Air Handling Unit (AHU) yang bekerja di tiap lantai tercapai, maka Compressor Chiller akan mati secara otomatis. Berikut visualisasi Chiller yang digunakan:

Sedangkan untuk pendingin di ruangan-ruangan yang berasal dari Air Handling Unit

(AHU), pada *flexible ducting* yang menuju ke Diffuser dipasang VAV (Variable Air Vent), sehingga suhu masing-masing ruangan dapat diatur melalui remote yang menghubungkan ke VAV.

Bagian sistem pendingin yang lain adalah menggunakan unit AC dengan teknologi inverter. Keunggulan tipe pendingin Inverter adalah sebagai berikut:

- A. SISTEM PENDINGIN LEBIH CEPAT
AC inverter akan mendinginkan ruangan meski kondisi suhu diluar ruangan tinggi. Dengan teknologi Inverter, pendinginan dapat dipertahankan meski suhu luar ruangan mencapai 43o C.
- B. SUARA MESIN KOMPRESOR LEBIH HALUS
AC Inverter dapat mengoperasikan kompresor pada kecepatan rendah sehingga suara menjadi lebih halus dan menghasilkan efisiensi penggunaan daya yang tinggi dibanding AC konvensional. Perbedaan antara AC konvensional dengan AC inverter terlihat pada tabel berikut ini.
- C. LEBIH HEMAT ENERGI
Teknologi Inverter merupakan sirkuit



Gambar 4.4 Grafik Perbandingan Kecepatan Pendinginan AC Konvensional dengan AC Inverter

TABEL 4.1 PERBANDINGAN ANTARA AC INVERTER DAN AC KONVENSIONAL

	KONVENSIONAL	INVERTER
Kompresor	Kompresor Konstan	Kompresor Inverter
Refrigerant	R-22	R-410a
Oli	Oli Mineral	Oli Sintetis / POE
Pipa Refrigerant	ASTM B88	ASTM B280
Effisiensi	Standar	Sangat Tinggi
Harga Unit	Moderat	Lebih mahal

elektronik yang digunakan untuk mengubah voltase dari arus bolak-balik AC ke arus searah DC, mampu mengontrol beban induktif pada motor dan kompresor serta mampu mengontrol konsumsi energi yang dikeluarkan sesuai kondisi beban pendinginan.

SISTEM PENERANGAN

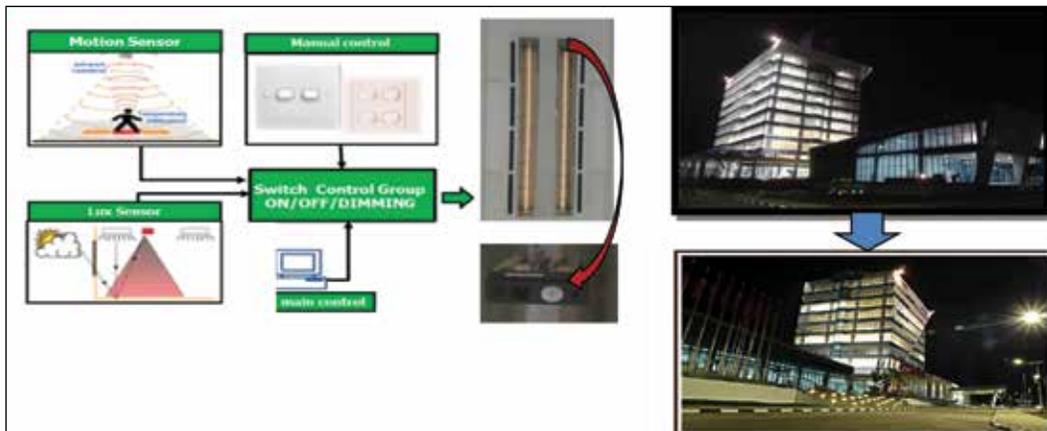
Sistem Penerangan pada area koridor dan ruang kerja menggunakan Teknologi Motion Sensor dan Lux Sensor, sehingga bila dideteksi tidak ada pergerakan orang maka lampu akan mati dan sebaliknya akan menyala secara otomatis bila ada pergerakan. Disamping itu,

intensitas cahaya lampu dapat diatur otomatis tergantung tingkat cahaya diluar. Berikut skema sistem penerangan tersebut dan visualisasi penerangan sebelum Motion Sensor dan Lux sensor diaktifkan dengan setelah diaktifkan.

SISTEM PENERANGAN AREA TAMAN DAN JALAN

Sistem penerangan lain yang diterapkan lampu taman pada gedung ini menggunakan lampu LED Solar Cell, yaitu lampu yang menggunakan tenaga sinar matahari sebagai sumber tenaga.

Berikut keunggulan Solar Cell:
SISTEM PENGELOLAAN AIR HUJAN DAN AIR KOTOR



GAMBAR 4.5 SKEMA SISTEM PENERANGAN INTELIGENT SYSTEM

**Tabel 4.2 Perbandingan antara AC Inverter dan AC Konvensional**

Keunggulan	Keterangan
Ramah Lingkungan dan Tidak Menimbulkan Polusi	Tenaga surya tidak melepaskan karbondioksida, sulfur dioksida, nitrogen oksida atau merkuri ke atmosfer. Tidak membakar bahan bakar dan tidak menghasilkan emisi.
Low Maintenance	Sumber energi mengandalkan tenaga surya tanpa harus intensif mengecek kondisi unit lampu.
Hemat Biaya Operasional Gedung	Berbekal investasi awal, kelanjutan penggunaan tidak menambah tagihan listrik operasional gedung.

SISTEM PENGELOLAAN AIR HUJAN

Pada sistem ini air hujan ditampung dalam Ground Water Tank di area Basement dan dimanfaatkan sebagai sumber air perangkat hydrant untuk mengoptimalkan bila pada saat terjadi kebakaran. Selain itu juga dapat mencegah banjir dan mengurangi pencemaran tanah. Gedung ini juga dilengkapi dengan pemasangan sumur-sumur resapan di beberapa tempat.

SISTEM PENGELOLAAN AIR KOTOR

Sistem pengelolaan air kotor menggunakan Biotech STP yang mampu mengubah air kotor menjadi air bersih dan digunakan untuk penyiraman tanaman. Dengan sistem ini air yang masuk ke saluran drainase kota tidak mengandung limbah yang dapat merusak lingkungan.

PERMASALAHAN PROYEK DAN UPAYA PENYELESAIAN

Permasalahan tenaga kerja

Pengurusan tenaga kerja pada proyek dalam negeri dengan luar negeri sangatlah berbeda. Negara tujuan pengiriman bukanlah negara yang sudah aman dan mempunyai peraturan ketenagakerjaan serta keimigrasian yang sudah mapan seperti pada negara-negara ASEAN pada umumnya. Permasalahan yang dialami adalah sebagai berikut:

1. *Passport*
Pengurusan passport menjadi sulit dikarenakan ketidaksesuaian data nama pekerja dan tanggal lahir pekerja pada 3 (tiga) syarat minimal pengurusan passport, yaitu KTP (Kartu Tanda Pengenal), KK (Kartu Keluarga), dan Akte Kelahiran.
2. Kecemburuan Sosial
Kecemburuan sosial oleh warga lokal terhadap jumlah pekerja Indonesia yang bekerja di proyek. Hal ini menyebabkan jumlah tenaga kerja yang awalnya kita targetkan hanya 20% dari total jumlah seluruh tenaga kerja (sesuai dengan Local Development Statement) naik hingga hampir 50% atau sekitar 180 tenaga kerja. Selain itu para tenaga kerja lokal juga tak jarang melakukan aksi demonstrasi untuk meminta kenaikan gaji berdasarkan peraturan yang mereka yakini saat itu. Kebiasaan mereka dijadikan sebagai peraturan yang sah dalam hal ketenagakerjaan, hingga pada akhirnya kami meminta pernyataan kepada pihak pemilik proyek (Kementerian Keuangan Timor-Leste) untuk membuat peraturan ketenagakerjaan yang berlaku di Proyek ini. Adapun peraturan tersebut adalah seperti gambar berikut ini:



Gambar 4.6 Peraturan Ketenagakerjaan di Timor Leste

Pengurusan Visa Special Stay
Pengurusan ketenagakerjaan di Dili tidaklah sama dengan pengurusan ketenagakerjaan di Negara lain seperti Arab Saudi, Malaysia dll. Khususnya di proyek ini, sebelum membuat KTKLN kita harus punya dulu yang namanya Visa Kerja. Syarat dalam membuat visa kerja adalah harus mendaftarkan perusahaan terlebih dahulu di Timor-Leste dan itupun dengan

persyaratan pekerja tidak ikut terdaftar dalam visa kerja hanya untuk karyawan saja. Karena banyaknya persyaratan yang harus dilengkapi dan hubungan baik PT PP (Persero) Tbk dengan KBRI dan Pemerintah Timor-Leste, maka pemerintah Timor-Leste dan KBRI bersedia membantu memberikan solusi agar proyek ini tetap berjalan, yakni dengan memberikan "Special Stay" yang berlaku hanya untuk proyek pembangunan



Gedung Kementerian Keuangan saja, tidak untuk proyek PT PP (Persero) Tbk lainnya.

MASALAH SOSIAL DAN KEAMANAN

Ada beberapa masalah sosial dan keamanan yang terjadi di proyek ini yaitu:

1. Keamanan Terganggu
Petugas keamanan outsourcing terbaik kurang mampu menjalankan tugasnya dalam menjaga keamanan proyek. Hal ini membuktikan bahwa kondisi keamanan didalam proyek sangat buruk.
2. Demonstrasi Warga Lokal
Tingginya angka pengangguran di Dili berdampak sampai ke proyek. Kerap kali warga lokal datang berdemonstrasi ke proyek untuk mendapat pekerjaan. Hal ini dirasakan mengancam keamanan dan keselamatan tenaga kerja yang berasal dari Indonesia. Penanganan yang kami lakukan adalah melaporkan setiap insiden kepada pihak Owner.
3. Ancaman untuk Orang Indonesia
Adanya kecemburuan sosial diantara tenaga kerja lokal terhadap tenaga kerja yang berasal dari Indonesia, membuat tenaga kerja dari Indonesia ketakutan. Oleh karena itu, tidak jarang tenaga kerja Indonesia mendapat ancaman dari warga lokal seperti pelemparan batu ke bedeng pekerja, ancaman untuk mogok bekerja dan lain sebagainya yang membuat tenaga kerja Indonesia merasa tidak nyaman dalam bekerja. Untuk mengatasi hal tersebut, Tim melaporkan kepada pihak owner yang pada akhirnya pihak owner meminta kepada kepala kepolisian di Timor-Leste untuk menempatkan personil menjaga keamanan proyek.

KESULITAN PENGIRIMAN MATERIAL KAYU

Pengiriman kayu dan hasil kayu olahan (plywood) tidak semudah seperti di Indonesia, kompleksnya pengurusan dokumen ekspor yang memiliki batas expired dengan schedule kapal ke Dili yang tidak tentu membuat

pengiriman kayu sering mengalami kegagalan. Dokumen yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut:

1. Endorsement dari Badan Revitalisasi Industri Kehutanan
Surat Pengesahan untuk Export Produk Industri Kehutanan yang dikeluarkan oleh Badan Revitalisasi Industri Kehutanan. Outputnya adalah Nomor Pengesahan yang harus dicantumkan dalam Permohonan Export Barang (PEB). Berlaku hanya untuk 1 (satu) PEB. Masa Berlaku 30 hari. Volume harus sama atau lebih kecil dalam dokumen PEB.
2. Endorsement dari Badan Revitalisasi Industri Kehutanan
Surat Ijin Export atau Surat Ijin Usaha Industri bagi Pabrik pengolah kayu yang dikeluarkan oleh Dirjen Perdagangan Luar Negeri – Kementerian Perdagangan. Perusahaan Pemohon harus mempunyai Dokumen Perijinan dari Departemen Kehutanan untuk: Kayu Olahan, Panel kayu sekunder, Veneer, Plywood dan LVL. Masa berlaku 1 (satu) tahun. ETPIK ini terdaftar juga di:
 1. Dirjen Industri Agro, Kementerian Perindustrian
 2. Dirjen Bea Dan Cukai, Kementerian Keuangan
3. Biaya Pengurusan
Bagi Perusahaan yang sudah terdaftar tidak mengeluarkan biaya pengurusan dokumen ekspor (sudah tercover dalam harga satuan kayu olahan), sedangkan bagi Perusahaan Perantara yang tidak memiliki dokumen tersebut maka berpotensi menambah biaya pengurusan yaitu ± Rp 3 juta/container. Apabila FAKO expired, maka Perusahaan pengirim barang akan dikenai biaya senilai PPN Invoice dan ini akan berulang bila terjadi keterlambatan pengiriman. Salah satu solusi yang ditawarkan Team Proyek adalah pada saat dokumen sudah siap sementara Schedule Kapal meleset, maka harus segera diurus ke Bea Cukai sampai

terbitnya Nota Pelayanan Ekspor (NPE) untuk menghindari Batasan Expired FAKO. Kondisi yang ideal adalah sebaiknya FAKO terbit mendekati schedule Bongkar Muat Kapal (dalam masa berlakunya FAKO). Disarankan menggunakan supplier kayu satu lokasi dengan pelabuhan pengirim, sehingga bila terjadi Expired FAKO bisa diperpanjang di Dinas Kehutanan Setempat.

TANAMAN

Lingkup pekerjaan Proyek Gedung Keuangan Timor-Leste meliputi pekerjaan Landscape dengan species tanaman lebih dari 20 jenis dengan luasan landscape ± 5000 m². Dari survey dilapangan menunjukan hampir seluruh species yang diminta dalam kontrak tidak tersedia di Timor-Leste sehingga harus dilakukan impor dari Indonesia. Namun berdasarkan dari Regulasi Karantina Timor-Leste menyebutkan bahwa impor tanaman hidup untuk kepentingan pribadi, dan organisasi tidak diijinkan oleh pemerintah Timor-Leste.

Melalui keterlibatan Owner, akhirnya dengan

kondisi khusus tanaman mulai dapat diproses berawal dari pemberian Surat Rekomendasi dari Kementerian Keuangan lalu persetujuan dari Kementerian Pertanian, Kementerian Kehutanan, dan Badan Karantina Timor-Leste sehingga tanaman dapat diinspeksi oleh Petugas Karantina di Perbatasan untuk diizinkan masuk dengan melalui prosedur perizinan dan pemeriksaan tanaman di perbatasan. Berdasarkan evaluasi dilapangan proses memakan waktu 2-3 bulan setelah itu baru tanaman dapat lewat perbatasan.

Permasalahan lain yang terjadi adalah dengan adanya perlakuan pemeriksaan tanaman melalui cara pembersihan tanah dari akar tanaman mengingat tanah dari luar tidak diijinkan masuk ke Timor-Leste dan penyemprotan pestisida keseluruhan bagian tanaman, hal ini menyebabkan tanaman yang dikirim mati hingga 50%. Disamping itu juga schedule inspeksi yang belum pasti, sementara tanaman sudah di atas truk di perbatasan yang membuat tanaman banyak yang mati. Untuk penanganannya diambil langkah sebagai berikut:



Pembersihan Akar dari Tanah Oleh Petugas

Pemeriksaan Pestisida Pembersih Akar

Penyemprotan Pestisida

Pemuatan tanaman dari Karantina ke Custom

Gambar 4.7 Foto Proses Pengiriman Tanaman di Perbatasan

1. Spare volume tanaman yang dikirim ditambahkan menjadi 35-45%
2. Dibuat lahan Nursery diperbatasan baik di Atambua (Indonesia) maupun Mota Ain (Timor-Leste) untuk perawatan dan pembibitan tanaman sebelum inspeksi tanaman maupun setelah melalui perbatasan.

PERMASALAHAN PERPAJAKAN

Diawal pelaksanaan proyek Gedung Kementerian Keuangan, PT PP (Persero) Tbk masih menjalankan proyek dengan status sebagai Perusahaan Asing yang bekerja di Timor-Leste. Permasalahan muncul setelah pencairan Interm Payment ke-3 dan ke-4, perusahaan dipotong pajak PPh Final sebesar 10% dari Uang Muka s.d Termin ke-4 tanpa pemberitahuan apapun, lebih besar 8% dari perhitungan

proyek (berkisar \$730.000). Namun, nilai PPh Final Konstruksi dapat kembali ke 2% bila sudah teregistrasi sebagai perusahaan di Timor-Leste, sehingga diputuskan untuk mendirikan representatif PT PP (Persero) Tbk di Timor-Leste. Proses pendirian perusahaan dapat dilihat pada Flow Chart Gambar 4.8.

Dengan terdaptarnya PT PP (Persero) Tbk di Timor-Leste, pengenaan Witholding Tax (PPh Final Konstruksi) kembali ke 2% sudah diterapkan hingga Interm Payment ke-14.

Proyek pembangunan Gedung Kementerian Keuangan ini berhasil menjadi salah satu kinerja terbaik di Timor Leste dengan mendapatkan beberapa testimoni yang baik diantaranya dari Menteri BUMN Indonesia, dan penghargaan "1 Juta Jam Kerja Tanpa Kecelakaan" dari Kementerian Keuangan Timor-Leste.



Gambar 4.8 Flow Chart Pendirian Perusahaan



GAMBAR 4.9 TESTIMONIAL OLEH MENTERI BUMN, DAHLAN ISKAN



GAMBAR 4.10 PENGHARGAAN 1 JUTA JAM KERJA TANPA KECELAKAAN

Karakteristik Proyek Di Luar Negeri

Gunadi

Branch Manager PT. Waskita Karya Malaysia

1. ORIENTASI PERUSAHAAN DI LUAR NEGERI

PT. Waskita Karya melakukan ekspansi ke luar negeri dengan orientasi sebagai berikut :

- Mempertahankan pasar yang ada, saat ini pasar konstruksinya adalah dengan menjadi subkon Bin Ladin.
- Mengharapkan pertumbuhan laba yang signifikan seiring dengan penjualan yang semakin tinggi.
- Meningkatkan kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya yang ada
- Membantu pemerintah dalam menyalurkan sumber tenaga (TKI) dan meningkatkan devisa negara.
- Menjadi Sub Kontraktor yang realible di Timur Tengah dengan melaksanakan pekerjaan *full scope*.
- Menjadi MainCon dengan owner swasta.

2. PASAR LUAR NEGERI

Mengenai pasar luar negeri, saat ini PT. Waskita Karya masih fokus mempertahankan dan meningkatkan pasar di Timur Tengah dan dalam tahun ini merencanakan untuk ekspansi ke Malaysia dan Timor Leste, berikut beberapa hal yang terkait permasalahan marketing:

- Saat ini, kebijakan direksi menetapkan bahwa pemasaran di Timur Tengah cukup dengan Bin Ladin, hal ini terkait dengan kultur Timur Tengah bahwa hubungan baik antar pimpinan atau pemilik usaha (Mr. Abu Bakr

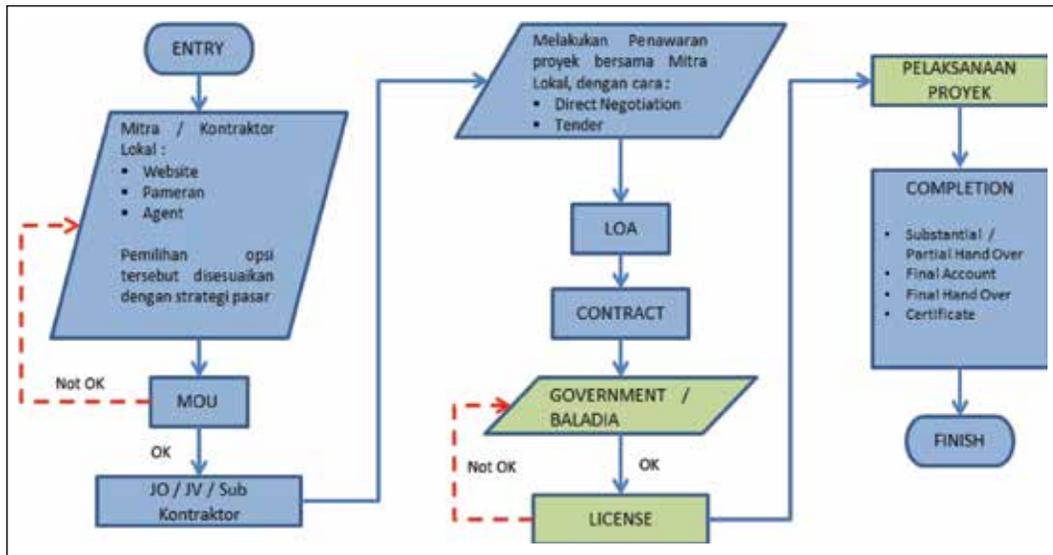
Alhamid) dengan pak Alwi Shihab atau manajemen Waskita sangat baik dan akan sangat mendukung proses keputusan manajemen yang ada dibawahnya. Sehingga bila terdapat masalah berat diharapkan tidak semua harus masuk ke wilayah hukum setempat atau kondisi-kondisi kontrak yang kaku. Pekerjaan Struktur pada Perusahaan Saudi Bin Ladin Group Company divisi PBAD.

- Bin Ladin adalah penguasa 70% pangsa pasar Proyek Pemerintah Arab Saudi dengan nilai kontrak diatas 10 Milyar USD per tahun.
- Harga yang relatif lebih tinggi (2.5x) dari harga Indonesia, sehingga dengan mengerjakan volume yang sama mendapat pendapatan usaha yang 2,5x lebih besar.
- Kontribusi untuk negara Indonesia melalui pemanfaatan SDM dan TKI yang semakin berpengalaman dan berkualitas.
- Dapat berkompetisi dengan bangsa lain melalui pekerjaan konstruksi.
- Masalah pembayaran termin selama ini relatif lancar, kecuali pembayaran retensi yang selalu dikaitkan dengan back to back, demikian halnya dengan standar keberterimaan semua mengacu kepada persetujuan konsultan/engineer atau owner.

3. PROYEK YANG SUDAH DIKERJAKAN

Beberapa proyek yang sudah dan masih dikerjakan oleh PT. Waskita Karya:

- BURJ VIEW – DUBAI UEA (2007)
- LEGEND PLAZA – DUBAI UEA (2008)
- ABU DHABI FINANCIAL CENTRE –



- ABUDHADI UEA (2008)
 - KING SAUD UNIVERSITY PROJECT – RIYADH KSA (2009 - 2010)
 - KING ABDULLAH FINANCIAL CENTRE, PARCEL 2.11 - RIYADH (2010)
 - KING ABDULLAH FINANCIAL CENTRE, PARCEL 2.12 - RIYADH (2011)
 - KING ABDULLAH FINANCIAL CENTRE, PARCEL 1.09 - RIYADH (2012)
 - KING ABDULLAH INCREASING MATAF CAPACITY – MEKKAH (2013-Now)
 - DECK SLAB OF ELEVATED ROAD BRIDGES KAIA – JEDDAH (2013-Now)

4. ALUR PROSES PEKERJAAN DI LUAR NEGERI

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam proses pekerjaan diluar negeri:

a. Licence

Penerbitan licence dilakukan oleh negara/government setempat, setelah perusahaan melengkapi syarat-syarat yang telah ditentukan.

Licence dipergunakan untuk:

- Membuka rekening tabungan di negara setempat.
- Tenancy Contract/Office.
- Purchasing Agreement & Procurement Activities.

- Aplikasi Block Visa, adapun syarat-syarat pengajuannya adalah:
 - o Kontrak
 - o Bank Account
 - o Anggota KADIN Negara setempat
 - o Contractor Grade
 - o Member Asosiasi
 - o Akomodasi

b. Block Visa

Merupakan Visa yang nantinya akan digunakan untuk mengirimkan TKI ke negara yang dituju, visa tersebut harus disetujui oleh:

- Kontraktor
Dalam hal ini, kontraktor melakukan recruitment pekerja yang memiliki skill yang dibutuhkan dan melakukan tanda tangan Kontrak Kerja dengan Kontraktor dan PJTKI yang disetujui Depnaker.
- PJTKI
Di PJTKI ada proses lanjutan bagi calon pekerja yang lolos test skill, antara lain: Medical Check Up, Passport, Aplikasi KBSA, Depnaker, Ticket Trip & Insurance.
- DEPNAKER
- Kedutaan Besar Negara yang dituju

Tambahan catatan, sesampainya TKI tersebut di negara yang dituju ada beberapa cost tambahan yang harus disiapkan oleh Kontraktor yaitu:

- Medical Check Up
- Pembuatan Iqoma (Saudi)/ Working Permit ID
- Insurance sesuai negara setempat

c. Pelaksanaan Pekerjaan
Pada awal proses Pelaksanaan Proyek, umumnya hampir sama dengan di Indonesia yaitu membuat beberapa Jaminan yang diterbitkan oleh Local Bank:

- Performance Bond
- Bank Guarantee / Advance Payment
- CAR / TP

d. Jenis Kontrak, umumnya menggunakan FIDIC yang telah dimodifikasi dan disesuaikan dengan kondisi negara setempat.

e. Pada Pelaksanaan Proyek, Kontraktor tetap menyiapkan hal – hal sebagaimana umumnya proyek berlangsung:

- Drawing & Spesifikasi
- Working Method
- Approval Material & Sample
- Quality Plan
- Safety Plan
- Traffic Management
- Schedule/Milestone (S Curve, Manpower, Equipment, Material)

5. HAL-HAL YANG PERLU DIBANTU OLEH PEMERINTAH INDONESIA AGAR PERUSAHAAN NASIONAL BISA BERSAING DI DUNIA INTERNASIONAL

- Sertifikasi Engineer, Surveyor, Skill Labour, Operator Alat-alat Berat atau sejenis, dibuat dalam Standar Internasional dan dalam 2 bahasa (Inggris dan Indonesia)
- Bank-bank dibuat sedemikian rupa sehingga bisa bersaing dalam segi pembiayaan dengan Bank Internasional
- Mencetak engineer-engineer pada

bidang HSE, Safety, Quality, QS, dan lain lain.

- Untuk menuju Industri Konstruksi Internasional, maka Konsultan nasional harus lebih aktif mengikuti tender-tender internasional.

6. ALASAN PT. WASKITA KARYA SAAT INI MENJADI SUBKON

- Sesuai kualifikasi yang diberikan Otoritas setempat (KSA dan UAE).
- Tidak perlu tender dengan biaya yang mahal, modal yang dikeluarkan relatif kecil.
- Karakter client (main contractor) yang sudah diketahui.
- Resiko pengadaan material, SDM, dan tenaga kerja kecil meskipun margin (Laba Kotor) juga rendah +/-10 %.
- Bila ingin meningkatkan laba dengan cara peningkatan volume penjualan (PU).

7. ALASAN PT. WASKITA KARYA SAAT INI HANYA MENERJAKAN PEKERJAAN STRUKTUR DI TIMUR TENGAH

- Pekerjaan sudah 100% dikuasai, dengan standar keberterimaan tinggi (Amerika – Eropa).
- Sumber daya tersedia dan mudah didapat dan tidak banyak pesaing pada pekerjaan ini.
- Menyerap banyak tenaga kerja (membantu pemerintah mengurangi pengangguran).
- Suplai material utama (besi dan beton) mengikuti kontrak main contractor sehingga harga stabil.
- Sudah banyak berinvestasi di peralatan formwork/scaffolding.

8. PERMASALAHAN DAN TANTANGAN YANG DIHADAPI SAAT BEKERJA DI TIMUR TENGAH

- a. Lingkungan Kerja
- Bekerja pada cuaca yang tidak sama dengan di Indonesia suhu berubah dari 5 – 45 derajat celcius, kelembaban dari 10 – 70%.
 - Bekerja dilingkungan dengan



aturan yang berbeda dan bekerja bersama bangsa lain seperti India, Philipina, Pakistan, Bangladesh, Turki, Palestine, Jordan, Mesir dan UK bahkan USA.

- Standar kerja yang tinggi (proses, hasil kerja, safety dll) sekelas Eropa – Amerika.

b. Tenaga Kerja

- Sampai dengan saat ini PT. Waskita Karya masih mengandalkan sumber tenaga kerja dari Indonesia (TKI) tujuannya adalah bahwa produktivitas kerja telah diketahui, asal usulnya jelas, mudah berkomunikasi dan membantu pemerintah dalam mendorong pemasukan devisa negara. Namun disisi lain penggunaan TKI ke Timur Tengah kurang kompetitif bila ditinjau dari letak geografis dibanding tenaga kerja asal India, Pakistan dan Bangladesh, sehingga diperlukan biaya mobilisasi relatif besar.
- Latar belakang TKI juga memiliki kultur yang berbeda-beda, seperti Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat atau Lombok. Untuk TKI asal Jawa Timur memang memiliki karakter lebih keras dibandingkan dengan yang berasal dari wilayah lainnya, walaupun demikian mereka tetap terampil dan cekatan dalam bekerja, guna menghindari dominasi salah satu kelompok, dalam pemilihan asal TKI harus di mixed.
- Penerapan peraturan sesuai peraturan yang berlaku di negara setempat, agar terkondisikan pekerja bisa paham benar peraturan yang berlaku.
- Tenaga kerja yang selesai kontrak (dalam 2 tahun) ada yang meneruskan dengan perjanjian kontrak baru, ada yang tidak. Untuk menghindari kondisi

Proyek yang berjalan kosong pekerja, diperlukan adanya re-generasi pekerja yang tepat waktu. Dimana perekrutan calon TKI ini berkesinambungan terus berjalan sebelum masa 2 tahun kontrak berakhir.

- Re-generasi pekerja di kota-kota Indonesia selalu di barengi dengan pemilihan satu mandor dalam satu kelompok (per 30 orang), agar komando kepemimpinan di proyek bisa berjalan lancar.
 - Diberikan perangsang dengan menaikkan upah 10-15% bagi TKI lama untuk yang menyetujui kontrak baru.
 - Berkaitan dengan kontrak per 2 tahun pekerja, menimbulkan biaya tinggi untuk pengadaan blok Visa, working permit, biaya mobilisasi/ demobilisasi, sehingga diperlukan pemasaran yang handal agar tidak ada idle proyek di suatu kurun waktu.
 - Karena TKI digaji bulanan, pelaksana harus mampu melakukan/memberikan komando langsung terhadap pekerja dibawah kendalinya untuk menjaga produktivitas kerja tetap tinggi.
 - Mewajibkan lembur (minimal 2 jam setiap hari)
 - Menerapkan sistem absen yang ketat dan memberikan kesempatan untuk kerja borongan dengan target.
 - Manajemen proyek melakukan evaluasi berkala dan menerapkan Merit dan Penalty bagi pekerja secara konsisten setiap bulan.
 - Memberikan akomodasi, transportasi, pakaian/APD, dan makanan yang baik serta gaji tepat waktu.
- #### c. Mess Karyawan & Labour Camp
- Mess karyawan harus dicari dimana

area bukan merupakan *family area*, karena umumnya masyarakat GCC sangat sensitif terhadap masalah kebisingan dan gangguan hunian bachelor atau warga tanpa membawa keluarga, karena bila ada tetangga melaporkan ke pihak kepolisian karena tidak senang maka kontrak dapat saja diputus dan harus segera pindah. Demikian juga dengan *Labor Camp*.

- Untuk Dubai dan Abu Dhabi lokasi peruntukan labor camp sudah jelas sehingga aman dari klaim warga sekitar. Namun untuk KSA hal ini belum ada aturan yang baku sehingga kita sendiri yang harus pilih-pilih lokasi yang aman dan terukur waktu tempuh ke lokasi proyek. Selain menyewa gedung yang sudah ada dapat pula dilakukan dengan menyewa tanah terbuka menggunakan porta cabin dengan menambah akses, instalasi air listrik dan sewage.
 - Di beberapa kontrak proyek, labor camp pekerja dan transportasi disediakan oleh main contractor.
- d. Pengadaan Material dan Peralatan Proyek
- Pengadaan material konstruksi seperti beton, besi dan bekisting tidak sulit, hanya cara pembayarannya saja biasanya harus tepat waktu, atau dengan pembayaran cek mundur dari setiap tagihan.
 - Peralatan baik alat berat maupun ringan untuk area GCC countries masih terkonsentrasi di Dubai, sehingga pengadaan alat akan lebih mudah pesan dari Dubai, namun untuk peralatan ringan di GCC tidak sulit didapatkan. Cara pembayaran sesuai kontrak

pengadaan dan kaku, oleh karena itu harus diyakini benar setiap pembayaran cek mundur harus mencukupi saldonya, karena bila sampai terjadi cek kosong bisa dianggap penipuan dan subyek hukum dan membahayakan Trade License.

- Menyewa lahan kosong di Riyadh sebagai tempat penyimpanan material dan peralatan.

9. RENCANA KE DEPAN

- Menguasai skop pekerjaan yang lebih luas, tidak hanya sekedar pekerjaan Struktur, konsekuensinya Waskita juga harus menyiapkan modal lebih besar untuk target jangka panjang sehingga resiko yang dihadapi juga lebih besar.
- Apabila Waskita ingin menaikkan target baik laba maupun penjualan, maka harus berani berinvestasi di bidang peralatan, pembelian-pembelian material secara langsung

Bersamaan dengan keberanian berinvestasi, Waskita juga harus mulai melepaskan diri dari ketergantungan SDM dari Indonesia dan ketergantungan pengadaan labour hanya dari TKI. Pengadaan SDM dapat dilakukan dengan meng-hire dari sumber-sumber yang ada secara internasional begitu pula dengan labours seperti dari: India, Philipina, Pakistan, Bangladesh dan Nepal (negara-negara tersebut merupakan supplier utama pekerja di Timur Tengah).

- Ekspansi ke negara-negara ASEAN dan sekitarnya, dengan dasar pengalaman di Timur Tengah.

Demikian yang dapat kami sampaikan terkait Karakteristik Proyek di Luar Negeri berdasarkan pengalaman PT. Waskita Karya.



Pembelajaran Dari Pengembangan Beton Pracetak Di Luar Negeri

Sila Agung Widyantoro

Bussiness Development Manager PT. Wijaya Karya Beton, Tbk

PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. atau yang dikenal dengan WIKA merupakan salah satu perusahaan BUMN konstruksi terkemuka di Indonesia. PT Wijaya Karya (WIKA) terus berinovasi dan secara perlahan berubah menjadi perusahaan EPC dan Investasi yang terintegrasi. Pertumbuhan berkesinambungan WIKA yang telah berdiri sejak 54 tahun yang lalu merupakan suatu cerita sukses yang merefleksikan komitmen tinggi dan usaha kerja keras.

SEJALAN dengan Visi WIKA yaitu “Menjadi salah satu perusahaan terbaik di bidang Engineering Procurement dan Construction (EPC) dan Investasi terintegrasi di Asia Tenggara” dan Misi WIKA khususnya “Ekspansi Strategis Keluar Negeri”, WIKA terus mengembangkan sayapnya tidak hanya pada pasar domestik tetapi juga pasar luar negeri. Strategi Pasar Selektif yang dilakukan oleh WIKA merujuk pada pasar yang terpilih. Untuk pasar luar negeri, WIKA memfokuskan diri pada pasar yang sudah dikuasai.

Salah satu teknologi dan pasar yang sangat dikuasai WIKA adalah beton pracetak yang dijalankan oleh salah satu anak perusahaannya yaitu PT Wijaya Karya Beton (Persero) Tbk. (WIKA BETON). WIKA Beton yang telah berdiri sejak 11 Maret 1997, merupakan perluasan WIKA di bidang industri beton pracetak. WIKA telah memulai konsentrasi pada industri beton pracetak di tahun 1977 dengan mengembangkan produk beton pracetak untuk teras perumahan. Didirikan untuk mengantisipasi rencana pembangunan dan proyek-proyek infrastruktur yang muncul.

WIKA Beton telah melakukan pengembangan produk seperti pre-stressed tiang beton untuk jalur distribusi listrik dan tumpukan PC, kemudian diikuti oleh produk lain, misalnya, saluran terbuka beton, beton tidur kereta api, jembatan gelagar, turap, pipa, lembaran platform dan bangunan komponen yang telah diterapkan di berbagai macam proyek. Produk-produk tersebut muncul di waktu yang tepat dan berhasil menjadi produk terkemuka di pasar.

Saat ini, WIKA Beton telah memiliki 8 pabrik di seluruh Indonesia, seperti di Sumatera Utara, Lampung, Bogor, Karawang, Majalengka, Boyolali, Pasuruan dan Sulawesi Selatan.

WIKA Beton pun telah menjadi produsen dan pemimpin pasar utama produk beton pra-cetak di Indonesia. Sebagaimana yang disampaikan pada MARS Report, Januari 2014, sebagai berikut:

- Terdapat 28% pabrik beton precast di

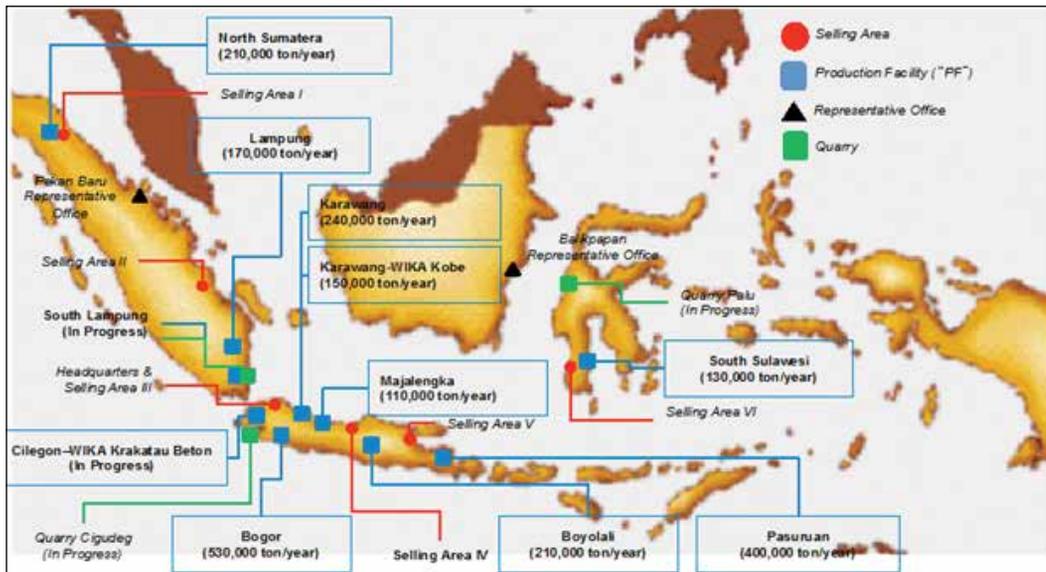
Indonesia yang dimiliki oleh 20 perusahaan dengan total kapasitas produksi 5,2 juta ton per tahun dan sekitar 89,3% total kapasitas didominasi oleh 9 perusahaan.

- WIKA Beton memiliki kapasitas produksi

WIKA Beton has the most complete sets of products to capture the demand in precast concrete industry.

- 1. PRE-STRESSED CONCRETE POLES (PC POLES)**
Electrical PC poles, transmission electrical PC poles, telecommunication PC poles, lighting PC poles and netting PC poles.
- 2. PRE-STRESSED CONCRETE PILES (PC PILES)**
PC Piles Spun & Square (spinning method) and PC Piles Square & Triangle (vibration method).
- 3. BRIDGE CONCRETE**
I-Grider, U grider, Box grider, Vvoided slab, Concrete diaphragm, half slab and Double Tee.
- 4. RAILWAY SLEEPERS**
SA-Clips, DE-Clips, Pandrol, E-Clips, and Vvoidloch.
- 5. RETAINING WALL CONCRETE (SHEET PILE)**
Corrugated concrete (CCSP) and Flat sheet piles (FCSP).
- 6. HYDRO STRUCTURE CONCRETE (PC PIPES)**
Core Type prestressed concrete pipes (PC pipes) and Reinforced Concrete Pipes (RC Pipes).
- 7. MARINE STRUCTURE CONCRETE**
Product to support dock and offshore projects such as jetty, bridge, and breakwater structures.
- 8. BUILDING AND HOUSING PRODUCT**
Precast walls, columns, beams, stairs and other structural and architectural components.
- 9. OTHER PRECAST CONCRETE**
Pipe racks for oil companies, water storage and water-cooling towers for power plants.
- 10. ENGINEERING SERVICES**
Technical advice, recommendations, product installations, delivery and tensioning systems.

PRODUK WIKA BETON



BUSSINESS DEVELOPMENT MANAGER PT. WIJAYA KARYA BETON, TBK



terbesar yaitu 38,6% total kapasitas produksi di Indonesia atau ekuivalen dengan 2 juta ton per tahun

- Market share WIKA Beton diperkirakan 42,7% pada tahun 2013

Keunggulan produk beton pracetak yang utama dalam bidang konstruksi adalah kualitas yang lebih baik, penyelesaian waktu konstruksi yang lebih cepat dan biaya yang lebih kompetitif disamping beberapa keunggulan lainnya. Secara universal, penggunaan beton pracetak sangat beragam dan ada kaitannya dengan kebijakan, peraturan dan tingkat pemahaman pelaku konstruksi di suatu negara. Penggunaan material beton pracetak di beberapa Negara yang digunakan pada material konstruksi berkisar antara 15%-60%, tergantung dari perkembangan infrastruktur dan aturan penggunaan Beton Pracetak di negara tersebut. Pengalaman pengembangan usaha dan pengerjaan beton pracetak di luar negeri dapat menambah kematangan perusahaan dalam berbisnis konstruksi.

Ada beberapa mekanisme dalam pengembangan bisnis beton pracetak di luar negeri diantaranya:

- membangun pabrik beton pracetak di lokasi pekerjaan.
- Beton pracetak diproduksi di Indonesia untuk selanjutnya diangkut ke lokasi proyek melalui angkutan laut.

Negara-negara yang pernah bekerjasama dan berkoordinasi dalam perencanaan, pengadaan maupun pemasangan beton pracetak dengan WIKA diantaranya adalah Aljazair, Australia, Myanmar, Timor Leste. Variasi kerjasama maupun koordinasinya cukup beragam sesuai dengan keinginan masing-masing pelaku bisnisnya. Pemerintah melalui perwakilannya di luar negeri cukup aktif dalam menjembatani kerjasama yang diinginkan. Pengalaman PT Wika Beton Tbk. sebagai Anak Perusahaan PT Wijaya Karya (Persero) Tbk. dalam melakukan kerjasama bisnis

diharapkan dapat menjadi informasi bersama dalam konsolidasi industri konstruksi Indonesia guna memanfaatkan peluang pasar ASEAN dan global.

1. PEMBELAJARAN PENGEMBANGAN BETON PRACETAK DI ALJAZAIR

Aljazair merupakan negara yang terletak di benua Afrika bagian utara dan termasuk jazirah Arab, dimana sebagian besar wilayahnya berada di bagian selatan berupa padang pasir (gurun Sahara), dan pada sisi timur berbatasan dengan negara Tunisia dan pada sisi barat berbatasan dengan negara Maroko, sedangkan pada sisi utaranya adalah laut Mediterania yang memisahkan dengan dataran Eropa. Aljazair merupakan negara bekas jajahan Perancis, sehingga bahasa Perancis digunakan sebagai bahasa nasional disamping bahasa Arab.

Saat ini Aljazair sedang giat dalam melaksanakan pembangunan serta meningkatkan fasilitas infrastrukturnya, dalam rangka mengejar ketertinggalannya dibandingkan negara-negara tetangga, karena sebelumnya terhambat oleh terjadinya perang saudara, sehingga praktis baru memasuki tahap pembangunan pada sekitar akhir abad 20.



PEMBANGUNAN PABRIK BETON PRACETAK

Pembangunan infrastruktur yang menjadi prioritas pemerintahan Aljazair saat ini, yaitu pembangunan jalan bebas hambatan (Autoroute) yang membentang dari timur dan barat dan menjadi jalur lintas negara yaitu Tunisia–Aljazair–Maroko sepanjang 927 kilometer.

Proses pembangunan Autoroute ini dibagi-bagi menjadi beberapa paket pekerjaan, dimana Paket Bagian Barat dan Tengah dikerjakan oleh konsorsium kontraktor dari China, sedangkan untuk Paket Bagian Timur (Lot Unique East) dikerjakan oleh konsorsium kontraktor-kontraktor terkemuka dari Jepang yang terdiri dari Kajima, Teken, Hazama, Taisei, dan Nisimatsu. Konsorsium ini diberi nama COJAAL (Consortium Japonais Pour L’Autoroutes Algerienne), bertindak sebagai Main Contractor untuk mengerjakan proyek autoroute sepanjang 396 kilometer.

Paket Bagian Timur ini kemudian juga dibagi lagi menjadi section-section yang lebih kecil (terdiri dari 12 section) dan dikelola oleh otoritas manajemen tersendiri (dinamakan: Camp), dimana pembagiannya adalah sebagai berikut:

- Camp-1 : 65,4 km
(section : 11 & 12)
- Camp-2 : 104,1 km
(section : 8 – 9 – 10)
- Camp-3 : 13,1 km
(section : 5)
- Camp-4 : 9,0 km
(section : 4.2.2)
- Camp-5 & 6 : 80,3 km
(section : 3 – 4.1 & 4.2.1)
- Camp-7 : 124,1 km
(section : 1 & 2)

Pada proyek ini WIKA memperoleh kepercayaan sebagai sub-kontraktor, baik dari COJAAL maupun dari pemerintahan Aljazair (Republique Algerienne



SECTION CAMP PROYEK PAKET BAGIAN TIMUR

Democratique et Populaire Ministere des Travaux Publics – Agence Nationale des Autoroutes) yang bertindak sebagai pemilik proyek (owner), untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan di area kerja dari Camp-2, yaitu meliputi:

- * Section-8 : 27,1 km
- * Section-9 : 29,9 km
- * Section-10 : 46,9 km

Dimana area tersebut berada di 3 wilayah pemerintahan Aljazair, yaitu wilayah Constantine, wilayah Mila, dan wilayah Setif. Dan pusat manajemen Camp-2 berada di kota kecil bernama Tadjenanet atau di area lokasi proyek PK.120.

1.1 LINGKUP PEKERJAAN WIKA BETON

1.1.1 Pembangunan Pabrik Beton Pracetak (25 m x 152 m)

1.1.2 Memproduksi Prestressed Concrete Girder (1457 girder)

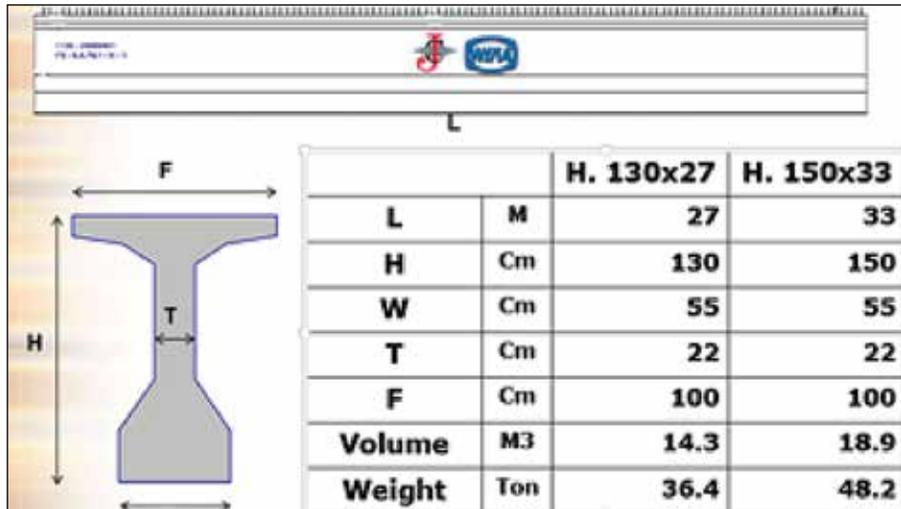
1.1.3 Memproduksi Reinforced



PEMBANGUNAN PABRIK BETON PRACETAK



Concrete Pipe (3656 pipa)



MUTU BETON RN-35 (FC' = 35 MPA)



PRODUKSI T-GIRDER DI PABRIK

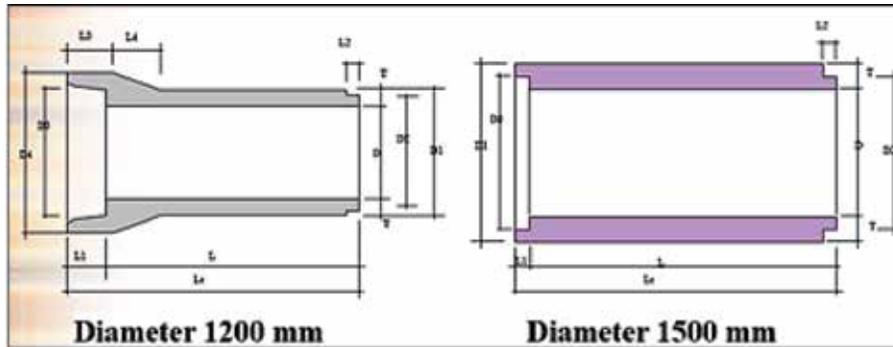


DISTRIBUSI T-GIRDER KE LOKASI (MENGGUNAKAN BOOGIE)



T-GIRDER TERPASANG

1.1.4 Memproduksi Beton Pracetak lainnya (Barrier, Cornise, U-Ditch, Circular Ditch, Cascade)



DIMENSION :	UNIT	PIPE	
		O 1200	O 1500
• D	mm	1,200	1,500
• T	mm	135	150
• D ₁	mm	1,470	1,800
• D ₂	mm	1,618	1,648
• D ₃	mm	1,358	1,658
• D ₄	mm	1,684	1,800
• L	mm	2,401	2,380
• L ₁	mm	99	120
• L ₂	mm	99	120
• L ₃	mm	150	-
• L ₄	mm	300	-
• L ₅	mm	2,500	2,500
VOLUME	m ³	1,476	1,851
WEIGHT	kg	3,691	4,626



MUTU BETON RN-35 (FC' = 35 MPA)

PRODUKSI PIPA BETON



STOCKYARD & DISTRIBUSI PIPA BETON



PIPA BETON TERPASANG



1.1.5 Melaksanakan Pengawasan Mutu Bersama

Dalam hal pelaksanaan produksi T-Girder, selalu mendapatkan pengawasan ketat dari



BARRIER, CORNISE, U-DITCH, CIRCULAR DITCH, CASCADE

pihak owner (PU setempat) maupun dari pihak main-contractor (COJAAL), mulai dari pekerjaan pembesian, pekerjaan pretensioning, pembuatan beton, dan pengecoran hingga mutu beton saat pekerjaan detensioning dan mutu beton umur 28 hari, serta mutu produk secara keseluruhan. Kegiatan ini tidak terlalu menjadi kendala, karena dengan berbekal pengalaman metode dan sistem inspeksi proses produksi yang diterapkan secara rutin di Indonesia, hal ini tidak menimbulkan perbedaan yang berarti.

1.1.6 Mempersiapkan SDM Keperluan Operasional yang Kompeten Untuk pelaksanaan operasional



PERAWATAN DAN PENGUJIAN BENDA UJI SILINDER BETON



PEMERIKSAAN OLEH PEMBERI KERJA SAAT PEKERJAAN STRESSING PADA T-GIRDER

produksi pabrik beton pracetak, selain membawa sejumlah personil dari Indonesia untuk posisi tim manajemen serta sebagian besar tenaga. Untuk membangun kerjasama tim yang baik, tuntutan terhadap kemampuan SDM tidak hanya yang bersifat teknis, tetapi juga kemampuan berbahasa asing menjadi salah satu hal yang penting dalam pemenuhan kompetensi SDM.

1.1.7 Menjaga Hubungan Baik dan Pemahaman Budaya Setempat



PENCAPAIAN PRODUKSI T-GIRDER YANG KE-1000 SESUAI JADWAL

Untuk memahami budaya setempat, diperlukan upaya pendekatan yang lebih mendalam terhadap masyarakat setempat, yang memiliki tingkat resistensi yang cukup tinggi khususnya terhadap warga pendatang dari wilayah non-jazirah Arab. Namun, bagi bangsa Indonesia yang mayoritas penduduknya adalah muslim, lebih mudah untuk diterima oleh masyarakat setempat dibandingkan dari bangsa Asia Timur lainnya.

1.2. Membangun Marketing dengan



Kepercayaan

Mutu beton pracetak tidak hanya didapatkan dari mutu material penyusunnya, namun juga ditentukan dari hal-hal lainnya yang menjadikan beton pracetak tersebut mempunyai mutu yang baik, seperti mutu sumber daya manusia, sumber daya cetakan dan alat produksi, serta sistem produksi yang tepat guna (efektif & efisien). Hal ini menjadi keunggulan dari Wika Beton dan telah mendapatkan apresiasi dari pihak-pihak luar. Hal ini menjadi marketing support yang bernilai tanpa harus beriklan.

Mendapatkan kepercayaan dari pihak asing apalagi dari negara asing tentulah tidak mudah, namun hal ini dapat diraih dengan kerja keras dan kerja cerdas yang sudah menjadi budaya bagi setiap insan Wika Beton yang memiliki sejarah pengalaman panjang dalam industri beton pracetak. Penghargaan dari pemberi kerja terhadap mutu produk serta pemenuhan jadwal produksi menunjukkan bahwa sistem yang dibangun dalam memproduksi beton pracetak sudah sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan. Hal ini memberikan nilai positif bagi perusahaan untuk mendapatkan peluang besar meraih proyek-proyek beton pracetak berikutnya.

1.3. Dukungan Stakeholder Menjadi Penting

Pemerintah Indonesia memberikan respon positif terhadap keterlibatan pekerja konstruksi Indonesia di Negara Aljazair, hal ini dibuktikan dengan adanya kunjungan delegasi Indonesia yang dipimpin oleh Menteri BUMN (yang saat itu masih dijabat oleh Bapak Sofyan Djalil) ke lokasi pabrik dan proyek. Dan selanjutnya ada kunjungan balasan dari delegasi Aljazair ke Indonesia yang berkesempatan mengunjungi pabrik Wika Beton di Bogor.

2. PEMBELAJARAN PENGEMBANGAN BETON PRACETAK DI AUSTRALIA

Sekilas Mengenai Proyek Gorgon

Gorgon Project merupakan proyek pembangunan LNG Plant terbesar di Australia yang dimulai pada tahun 2011 dimana mayoritas saham terbesar dipegang oleh Chevron Australia dan ENI SHELL. Proyek yang berlokasi di Barrow Island – Australia Bagian Utara ini diperkirakan akan mampu melakukan kegiatan pengeboran LNG selama kurang lebih 150 tahun. Proyek ini memiliki arti penting untuk memenuhi kebutuhan gas dunia.

Proyek ini dikerjakan oleh Saipem – Leighton Consortium (SLC) yang merupakan salah satu perusahaan konstruksi fasilitas minyak dan gas terbesar di dunia. Dalam proyek ini Wika Beton dipercaya oleh Saipem – Leighton Consortium dalam fabrikasi precast concrete slab untuk jembatan penghubung (jetty) sepanjang 2.7 km antara kawasan kegiatan produksi di daratan dengan kawasan kegiatan pemuatan LNG di lepas pantai. Wika Beton juga dipercaya dalam fabrikasi concrete precast slab untuk kebutuhan marine structure seperti Loading Platform dan Marine Operation Platform dengan jumlah produk kurang lebih 1327 slab.

2.1 NETWORKING MENJADI BAGIAN PENTING DARI BISNIS BETON PRACETAK

Awal mulanya WIKA Beton bisa menjadi salah satu calon rekanan dari Saipem SA yang berkantor pusat di Paris – Prancis adalah melalui informasi yang mereka dapat dari website WIKA Beton di internet. Dalam hal ini peranan website yang dikelola dengan baik memiliki kedudukan sangat penting dalam tahapan awal membangun networking dengan perusahaan-perusahaan asing yang notabene wilayah operasi mereka mencakup seluruh dunia.

Setelah informasi umum mengenai WIKA Beton mereka peroleh barulah Saipem SA menerjunkan tim khusus untuk



berkomunikasi dengan tim dari WKA Beton. Pada tahapan awal ini tim khusus ini bekerja untuk dapat menggali sebanyak-banyaknya informasi mengenai WKA Beton dan langsung cross check dengan situasi langsung melalui kunjungan ke salah satu Pabrik Wika Beton yaitu PPB Bogor. Selanjutnya proses ini akan mencapai tahapan yang lebih jauh sehingga menghasilkan sebuah perjanjian kerjasama untuk dapat bersama-sama menjadi kerja menyukkseskan Proyek Gorgon ini.

Networking ini akan bertambah dengan seiringnya keberhasilan kita dalam mengelola operasional dalam penyelesaian proyek. Hal ini menjadi nyata dikarenakan dalam setiap tahapan proses fabrikasi yang kita lakukan senantiasa ada tim dari owner yang selalu ada dalam setiap tahapan kerja kita. Mereka inilah yang nantinya akan memberikan rekomendasi kepada kontraktor-kontraktor internasional lainnya agar dapat menjajaki kerjasama dengan Wika Beton jika membutuhkan produk precast.

2.2. PENGUASAAN BAHASA ASING, PEMAHAMAN BUDAYA & ETIKA INTERNASIONAL MENJADI HAL PENTING

Kompetensi dasar SDM yang harus dimiliki

sebuah perusahaan jika ingin membangun networking internasional adalah kemampuan bahasa khususnya Bahasa Inggris. Dalam komunikasi langsung di dalam kegiatan pelaksanaan produksi pasti membutuhkan kecakapan dalam Bahasa Inggris. Hal ini juga dibutuhkan dalam proses untuk memahami kontrak yang dijadikan acuan pelaksanaan pekerjaan.

Dalam pelaksanaan produksi produk precast untuk Proyek Gorgon melibatkan banyak individu dari beberapa negara di dunia. Baik engineer maupun supervisor ada yang berasal dari Prancis, Inggris, Italia, Yunani, Maroko, Aljazair, Filipina, India, dan Indonesia yang terlibat di dalam proyek ini. Perbedaan bangsa ini tentu saja akan menghasilkan perbedaan budaya antar individu serta perbedaan cara pandang atas sesuatu yang dianggap baik maupun yang kurang baik jika dilihat dari masing-masing budaya dari individu yang terlibat di dalamnya.

Dengan penguasaan budaya dari individu-individu yang terlibat di dalamnya maka diharapkan akan menghasilkan satu sudut pandang yang sama dalam menyikapi perbedaan tersebut. Hal ini akan menghasilkan suasana yang kondusif serta



keberhasilan dalam menyelesaikan proyek.

2.3 PENGUASAAN TEKNOLOGI PENTING UNTUK PELAYANAN

Dalam pelaksanaan produksi slab precast untuk Proyek Gorgon ini banyak hal yang kami peroleh. Bercermin dari proyek ini, maka dirasakan bahwa sebenarnya produk precast kita sudah dapat bersaing di pasar internasional. Hal ini dibuktikan dengan setiap tahapan pengetesan material sampai dengan proses produksi telah sesuai dengan persyaratan yang diminta oleh pelanggan. Wika Beton diminta untuk dapat menerapkan Australian Standard/ New Zealand Standard dalam setiap prosesnya, hal ini dikarenakan oleh produk precast yang kami produksi nantinya akan dipasang menjadi Jetty dan Marine Structure di Barrow Island - Australia.

Belajar dari pengalaman ini, para engineer Wika Beton dituntut memiliki kemampuan untuk dapat menerapkan baik standar perhitungan maupun standar pengujian mengikuti negara mana yang akan menjadi target pasarnya. Jika hal ini tidak dilakukan maka akan sangat mungkin kita tidak akan mampu bersaing di pasar beton pracetak internasional.

Seiring dengan berjalannya waktu serta ditambah beberapa pengalaman memproduksi produk precast untuk kebutuhan pasar luar negeri, maka secara perlahan kepercayaan negara-negara di dunia terhadap keunggulan produk Wika Beton akan semakin meningkat. Tawaran kerjasama dan terlibat di proyek-proyek luar negeri semakin meningkat juga. Proses inilah yang secara tidak langsung telah mengantarkan Wika Beton menuju visinya menjadi perusahaan precast terkemuka baik tingkat nasional maupun untuk kawasan Asia.

2.4 KONTRAK PEKERJAAN MERUPAKAN AWAL PROSES

Dalam melaksanakan proyek-proyek di luar negeri hal yang harus menjadi perhatian utama adalah mengenai dokumen kontrak. Sebelum kontrak ditandatangani maka harus benar-benar diperhatikan setiap butir-butir yang tercantum di dalam dokumen tersebut. Diharapkan bagian legal dari perusahaan dapat melihat pasal demi pasal, sehingga tidak ada pasal yang akan bisa merugikan pada saat pelaksanaan nantinya terutama pada bagian sanksi dan denda. Kemungkinan terjadinya perselisihan pada saat pelaksanaan telah diatur di dalam kontrak dan disebutkan akan diselesaikan menurut hukum negara tertentu dan harus diselesaikan di negara tertentu tersebut. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap bagian yang bertandatangan di dalam kontrak harus taat dan patuh atas hukum yang berlaku di negara yang telah ditentukan di dalam dokumen kontrak



INSPEKSI OLEH ENGINEER DARI SAIPEM SA (PELANGGAN) PADA PROSES PRODUKSI



SAFETY, HEALTH & ENVIRONMENT (SHE) PROCEDURE MENJADI PERHATIAN DALAM PROSES PRODUKSI

tersebut.

Standar yang diterapkan pada Proyek Gorgon cukup tinggi khususnya terkait penerapan SHE.

Kunci keberhasilan pelaksanaan proyek adalah adanya pengendalian yang meliputi pengendalian terhadap sumber daya, schedule atau waktu, dan cash flow. Ketiga faktor ini memiliki keterkaitan satu dengan yang lain. Hal pertama yang harus dikendalikan adalah sumber daya yang ada. Dalam pelaksanaan Proyek Gorgon ini sumber daya yang harus diseimbangkan adalah sumber daya manusia (labour), sumber daya cetakan, dan sumber material untuk produksi. Setelah sumber daya ini dapat dikendalikan dengan baik, maka diharapkan bahwa schedule dapat berjalan

sesuai dengan rencana awal atau sesuai dengan kesepakatan pada rapat mingguan.

Dalam proyek ini kami melakukan evaluasi setiap hari atas pemenuhan schedule yang telah disepakati bersama. Setiap penyimpangan maupun kemungkinan terjadinya penyimpangan dan keterlambatan langsung akan dikoreksi setiap hari. Hal selanjutnya yang harus dikendalikan adalah cash flow. Manajemen



PROSES PENUMPUKAN DAN PERAKITAN SLAB PRECAST KE STEEL STRUCTURE



yang baik pasti dapat mengendalikan antara apa yang telah diproduksi atau dilaksanakan dengan pengakuan serah terima pekerjaan dari pelanggan. Hal ini akan berpengaruh terhadap pengendalian modal kerja.

2.5 KEPUASAN PELANGGAN MENJADI CERMIN PEKERJAAN

Dari pencapaian yang kami peroleh dimana bisa menyajikan nilai-nilai positif selama proyek berlangsung secara tidak langsung berdampak positif dalam marketing Wika Beton. Banyak perusahaan-perusahaan dari luar negeri yang menawarkan kerjasama dalam produksi produk-produk precast. Keberhasilan Wika Beton dalam Proyek Gorgon ini ternyata juga menjadi pembicaraan di kalangan kontraktor-kontraktor migas dari luar negeri.

Seiring dengan keberhasilan yang telah dicapai maka kami sadar bahwa keberhasilan Wika Beton dalam partisipasi pembangunan di luar negeri bukan hanya menjadi kesuksesan perusahaan. Keberhasilan ini



MODUL ROADWAY SLAB SELESAI DIINSTALL & SIAP KIRIM KE AUSTRALIA

juga menjadi keberhasilan bagi bangsa ini. Kita telah membuktikan bahwa karya anak bangsa ini telah mengambil peranan penting dalam mensukseskan mega project pembangunan LNG Plant yang nantinya akan mampu menghasilkan LNG selama kurang lebih 150 tahun bagi masyarakat dunia.

2.6. DUKUNGAN STAKEHOLDER MENJADI PENTING

Dalam pengiriman produk precast untuk Proyek Gorgon ini ke Australia tidak



PROSES PENGAPALAN PRODUK KE AUSTRALIA

dikenakan VAT atau PPN sebesar 10%. Hal ini dikarenakan pengiriman dilakukan dari sebuah Kawasan Berikat di Lampung. Sesuai dengan peraturan Pemerintah bahwa setiap transaksi yang dilakukan di kawasan berikat maka akan diberikan pembebasan atas VAT atau PPN 10%.

Selama kami terlibat di dalam Proyek Gorgon hal yang sangat diperhatikan oleh Saipem sebagai pemberi kerja adalah

kompetensi setiap personil yang terlibat di dalam proyek tersebut. Hal-hal yang menjadi perhatian mereka adalah sertifikasi yang dimiliki seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diemban dalam proyek tersebut.

Peranan pemerintah dalam menciptakan standar pekerjaan skala internasional kami harapkan bisa ditingkatkan. Dengan memfasilitasi program-program pelatihan untuk memperoleh sertifikat keahlian, maka pemerintah secara tidak langsung telah mendorong perusahaan-perusahaan untuk dapat bersaing di skala internasional. Dengan demikian akan menambah kepercayaan perusahaan asing terhadap sumber daya manusia yang dimiliki oleh

Wika Holding juga Kementerian PU Myanmar, mitra bisnis lokal (Myanmar) yang merupakan perusahaan cukup ternama di Myanmar. Selain pemahaman secara teknis tentang beton pracetak, pemahaman bahasa asing secara aktif diperlukan untuk kemudahan komunikasi. Pemahaman budaya Myanmar dan etika bisnis internasional menjadi hal yang cukup penting sebagai pembuka jalan melakukan komunikasi dengan berbagai level mitra bisnis.

Pengenalan produk sebagai kegiatan awal pemasaran menjadi kegiatan yang penting karena potensi pasar proyek konstruksi yang akan dan sudah berjalan lebih banyak menggunakan pola pelaksanaan konstruksi cor ditempat. Perlu adanya sosialisasi untuk mengubah mindset dari cor ditempat menjadi beton pracetak menjadi dominan. Namun



bangsa ini.

3 PEMBELAJARAN DARI PENGEMBANGAN BETON PRACETAK DI MYANMAR

Negara dengan dukungan perekonomian di bidang pertanian, minyak dan gas ini memiliki beberapa program reformasi di bidang sosial ekonomi, diantaranya program pembangunan infrastruktur.

Networking Wika Beton di Myanmar selain

demikian diskusi dengan masyarakat konstruksi Myanmar menjadi menarik setelah melihat potensi proyek yang cukup banyak untuk dapat dibuat beton pracetak dan kesanggupan mitra kerja lokal (Myanmar) untuk menyediakan fasilitas instalasi beton pracetak seperti alat pancang, crane dengan kapasitas yang sesuai dengan kebutuhan untuk handling balok jembatan dan produk pracetak lainnya. Keyakinan bahwa produk beton pracetak

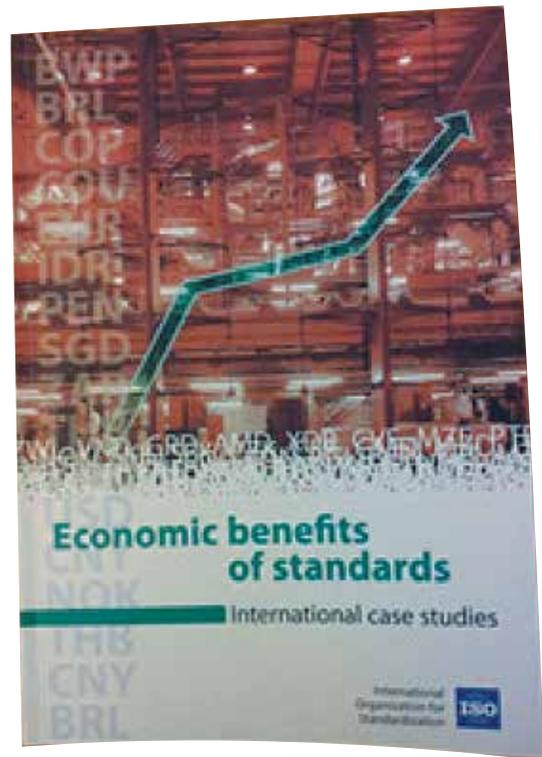


memiliki beberapa keunggulan dibanding cor ditempat, menjadi modal yang cukup kuat dalam membangun optimisme kesuksesan pemasaran beton pracetak di Myanmar. Langkah selanjutnya adalah membangun kepercayaan bahwa kita mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik dan dapat meyakinkan bahwa keunggulan yang ada di Beton pracetak memang terbukti seperti halnya beberapa pekerjaan yang selama ini kita laksanakan.

Dukungan pemerintah terhadap kegiatan ekspor fasilitas produksi material konstruksi maupun jasa konstruksi sangat baik terbukti dengan kehadiran Menteri terkait menyaksikan penandatanganan MoU antara Wika dengan mitra bisnis di Myanmar. Hal ini menjadi kunci masuk kerjasama yang luas antara pengusaha kedua belah pihak di sektor-sektor yang terkait seperti perusahaan jasa konstruksi, perbankan, dan lain lain.

4. WIKA BETON SEBAGAI PILOT PROJECT

Sebagai perusahaan yang menerapkan sistem manajemen ISO 9000 sejak tahun 1995 hingga saat ini, PT Wika Beton, Tbk. selalu konsisten dalam menerapkan standar yang diyakini. Kepercayaan





**TERPILIH SEBAGAI PILOT PROJECT
ECONOMIC BENEFITS OF STANDARDS**

pelanggan yang diterima membuktikan terus bertumbuhnya nilai penjualan dari tahun ke tahun. Bahkan dari pusat ISO di Switzerland yang beranggotakan 160 negara, memilih Wika Beton sebagai Pilot Project dalam Economic Benefits of Standards sebagai perusahaan contoh dari

Indonesia dalam International Case Study bersama-sama dengan 10 perusahaan lainnya yang mewakili negara masing-masing. Buku tersebut diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan lain di seluruh dunia, dan dapat di download dari website ISO.



Kemitraan Penyelenggaraan Konstruksi Jalan Tol Bali Mandara

Ir. Akhmad Tito Karim, M.M.

Direktur Utama PT Jasamarga Bali Tol.

Bali merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang paling banyak menerima kunjungan wisatawan baik domestik maupun mancanegara. Setiap tahunnya, tidak kurang 6 juta wisatawan membanjiri Bali. Jumlah tersebut selalu meningkat dari tahun ke tahun. Pesatnya pertumbuhan industri pariwisata di Bali membawa konsekuensi pada pesatnya pertumbuhan tingkat kepemilikan kendaraan, baik roda dua maupun roda empat/lebih. Pertumbuhan alat transportasi ini tidak seiring dengan penambahan jaringan jalan maupun infrastruktur dasar yang lain.

LATAR BELAKANG

Selama ini satu-satunya akses yang menghubungkan wilayah utara dan selatan Bali hanyalah jalan By Pass Ngurah Rai. Jika akses ini terganggu, maka hubungan utara-selatan Bali akan terputus. Memasuki tahun 2010, By Pass Ngurah Rai kondisinya sudah sangat macet, terutama di persimpangan Dewaruci dan persimpangan sebidang (pertigaan) ke arah bandara Ngurah Rai. Untuk menempuh jarak 10 kilometer saja diperlukan waktu tidak kurang dari dua jam. Sekedar ilustrasi, dari Nusa Dua ke Denpasar memerlukan waktu lebih dari tiga jam. Dari Sanur atau Nusa Dua ke airport setidaknya harus mencadangkan waktu paling sedikit dua jam atau akan ketinggalan pesawat.

Kemacetan di Bali tanpa disadari telah menyebabkan ekonomi biaya tinggi (high cost economy), terutama konsumsi bahan bakar termasuk oli, pemakaian suku cadang dan yang paling berharga adalah travel saving time mengingat tujuan wisatawan ke Bali adalah untuk mengunjungi sebanyak mungkin lokasi-lokasi wisata. Kondisi kemacetan di Bali tidak hanya dikeluhkan oleh wisatawan, namun pengusaha hotel, penyedia jasa alat transportasi, sampai sopir taksi.

Berangkat dari kebutuhan prasarana transportasi itu, Pemerintah merencanakan pembangunan jembatan yang menghubungkan pulau Serangan dengan Tanjung Benoa sebagai salah satu solusi mengurai kemacetan. Rencana tersebut kemudian dimasukkan ke dalam Rencana Jaringan Jalan Nasional di Bali. Hanya saja rencana tersebut gagal terealisasi mengingat beberapa hal, yaitu:

1. jembatan tersebut akan dibangun memotong alur jalur pelayaran (shipping line) dan jalur penerbangan (air line), padahal terdapat syarat teknis yang harus dipenuhi yaitu, untuk kepentingan alur pelayaran disyaratkan ketinggian minimal > 45,4 meter LWS, sedangkan jalur penerbangan mensyaratkan ketinggian maksimal 44,8 meter. Menteri Perhubungan menyatakan secara teknis tidak dimungkinkan dibangun konstruksi jembatan karena akan saling mengganggu antara jalur penerbangan dan alur pelayaran,
2. secara finansial biaya investasi terlalu tinggi, sekitar Rp 5,8 triliun, dan sudah dua kali dilakukan tender investasi, tidak ada peminat.

Kegagalan pembangunan jembatan Serangan-Tanjung Benoa membuat Pemerintah berpikir keras bagaimana mewujudkan jalan alternatif dan meningkatkan fasilitas transportasi, namun harus selesai dalam waktu maksimal 2 tahun mengingat akhir tahun 2013 terdapat beberapa acara penting tingkat internasional, salah satunya adalah KTT APEC dan Konferensi WTO yang akan diselenggarakan di kawasan Nusa Dua. Pemerintah tentu tidak ingin kehilangan muka di mata para pemimpin dunia, dan oleh karena itu kebutuhan akan jalan baru harus diwujudkan. Di sisi lain, Pemerintah juga menyadari adanya hambatan bahwa membangun/mengembangkan jalan baru di atas tanah (at grade) di Bali selatan sulit dilaksanakan mengingat keterbatasan lahan, harga tanah sangat mahal, dan terkendala dengan lingkungan, pelestarian budaya, adat-istiadat, serta agama.

SINERGI BUMN UNTUK JALAN TOL

Untuk keluar dari permasalahan di atas, Pemerintah menginisiasi kemungkinan dibangun jalan alternatif dengan konsep jalan tol, yaitu konsep pendanaan pembangunan infrastruktur jalan/jembatan dengan tanpa atau

sesedikit mungkin menggunakan dana APBD maupun APBN.

Mengingat waktu yang sangat mendesak dan kebutuhan modal investasi yang cukup besar, sementara Pemerintah belum mengalokasikan anggaran dalam APBN, maka ketersediaan modal yang siap dipakai berada BUMN, yang jika disinergikan akan menjadi kekuatan yang sangat powerful. Pada tanggal 15 Oktober 2010, PT Pengembangan Pariwisata Bali (BTDC) atas nama Menteri BUMN Mustafa Abubakar, mengundang para Direksi BUMN (Pelindo III, Jasa Marga, Angkasa Pura I) dalam acara Pembukaan Fiesta Nusa Dua 2010, yang kebetulan waktunya bersamaan dengan hari ulang tahun ke 61 Menteri BUMN. Hari itu merupakan titik awal dimulainya rencana sinergi BUMN yang selanjutnya secara kronologis dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. 17 Oktober 2010, dalam pertemuan di sebuah Restoran di Bandara Ngurah Rai, Menteri BUMN merestui kesepakatan awal 4 BUMN bersinergi membangun kerjasama usaha patungan untuk Pembangunan Jalan Tol Denpasar - Nusa Dua - Air Port (DNA) sesuai usulan awal empat Direktur BUMN masing-masing; Made Mandra (BTDC), Abdul Hadi Hs. (Jasa Marga), Husein Latief (Pelindo III) dan Robert Daniel Waloni (Angkasa Pura I).
2. 27 Oktober 2010, BTDC mengundang para Direksi BUMN tersebut untuk Presentasi di Pemda Bali, agar Pemda mendukung rencana Jalan Tol tersebut. Sebelum rapat, diadakan peninjauan ke dalam perairan teluk Benoa.
3. 18 November 2010, bertempat di kantor Kementerian BUMN Jakarta, dilakukan Penandatanganan MoU Pembangunan JalanTol DNA Bali oleh empat BUMN yaitu: PT Jasa Marga (Persero) Tbk., PT Pengembangan Pariwisata Bali (Persero)/ BTDC, PT Pelabuhan Indonesia III (Persero)/ Pelindo III, PT Angkasa Pura I (Persero). Keempat BUMN tersebut sepakat membentuk konsorsium dan menunjuk



Jasa Marga sebagai lead konsorsium dengan pertimbangan Jasa Marga merupakan satu-satunya BUMN yang paling berpengalaman di bidang pengusahaan jalan tol, dengan garis besar kesepakatan:

- 3.1. rencana Kerjasama Pengusahaan Jalan Tol Nusa Dua – Ngurah Rai – Benoa meliputi: inventarisasi aset dan potensi, kajian-kajian komprehensif, studi kelayakan,
- 3.2. membentuk konsorsium mengikuti tender investasi,
- 3.3. membentuk perusahaan patungan.
4. 26 November 2010, Rapat Koordinasi di kantor PT Angkasa Pura I di Bali antara Pemerintah Pusat dan Daerah dan BUMN, dipimpin oleh Staf Khusus Wakil Presiden.
5. 11 Januari 2011 Rapat Koordinasi di Jakarta dipimpin oleh Menko Perekonomian, Hatta Rajasa, dihadiri oleh 7 menteri (Menteri BUMN, Menteri PU, Menteri Perhubungan, Menteri Kehutanan, Menteri Lingkungan Hidup, Menteri Keuangan dan PPN), Pejabat Daerah Bali, dan Konsorsium BUMN).
6. 20 Januari 2011, tinjauan Pejabat Pusat, Daerah dan BUMN ke Kawasan Hutan Mangrove.

Dalam rapat koordinasi di Kementerian Koordinator Perekonomian masih muncul beberapa alternatif yang kemudian mengerucut menjadi usulan Pembangunan Jalan Tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa dengan tujuan mengurai kemacetan di Bali selatan, mendukung pelaksanaan KTT APEC, dan mendorong pertumbuhan ekonomi Bali.

Pada tanggal 27 April 2011, dibuat suatu Perjanjian Konsorsium tentang Kerjasama Kemitraan BUMN. Pada saat ini sudah turut bergabung tiga Kontraktor BUMN terkemuka, yaitu PT Wijaya Karya (Persero) Tbk., PT Adhi Karya (Persero) Tbk., dan PT Hutama Karya (Persero). Salah satu kesepakatan penting dalam perjanjian tersebut adalah:

1. menunjuk Jasa Marga sebagai leader untuk

- mengikuti tender investasi jalan tol,
2. membentuk perusahaan patungan dengan nama PT Jasamarga Bali Tol, dengan porsi saham: Jasa Marga (60%), Pelindo III (20%), Angkasa Pura I (10%), Wika (5%), Adhi Karya (2%), Hutama Karya (2), BTDC (1%).

Komposisi Pemegang Saham tersebut kemudian berubah dengan masuknya Pemerintah Provinsi Bali dan Pemerintah Kabupaten Badung, masing-masing menyeter Rp 100 milyar sehingga komposisi kepemilikan saham menjadi: Jasa Marga (55%), Pelindo III (17,58%), Pemerintah Provinsi Bali (8,01%), Pemerintah Kabupaten Badung (8,01%), Angkasa Pura I (8%), BTDC (1%) (sekarang berubah namanya menjadi ITDC), Adhi Karya (1%), Hutama Karya (1), Wijaya Karya (0,4%).

Pada tahap konstruksi, jajaran Direksi PT Jasamarga Bali Tol terdiri dari: Ir. Akhmad Tito Karim, M.M. sebagai Direktur Utama mewakili Jasa Marga, Ir. Wiwin Kwintadi Soeprpto sebagai Direktur Teknik dan Operasi mewakili Pelindo III, Drs. Ronny Haryanto sebagai Direktur Keuangan mewakili Jasa Marga. Sedangkan jajaran Komisaris terdiri dari: Ir. Abdul Hadi Hs, M.M. sebagai Komisaris Utama mewakili Jasa Marga, Komisaris: Dr. A. Edy Hidayat Nurjaman, S.E., M.M. mewakili Jasa Marga, Robert Daniel Waloni mewakili Angkasa Pura I, Ir. I Wayan Blayu Suarjaya mewakili Kontraktor Karya, Ir. I Gusti Putu Nuriatha, M.M. mewakili Pemerintah Provinsi Bali, dan I Wayan Suambara, S.H., M.M. mewakili Pemerintah Kabupaten Badung.

LELANG INVESTASI

Jalan Tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa sebelumnya tidak termasuk dalam rencana umum pengembangan jaringan jalan nasional. Keberadaannya lebih merupakan kebutuhan akan alternatif jalan yang diusulkan oleh investor (prakarsa), dalam hal ini konsorsium empat BUMN. Jasa Marga, atas nama Konsorsium empat BUMN, melakukan studi kelayakan dan AMDAL. Hasil studi tersebut kemudian disampaikan kepada Menteri Pekerjaan Umum

yang kemudian diusulkan menjadi bagian dalam perubahan Peraturan Presiden No. 45 Tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang Kawasan Perkotaan SARBAGITA (Denpasar, Badung, Gianyar dan Tabanan).

Setelah menjadi bagian dari Rencana Tata Ruang Kawasan Perkotaan SARBAGITA, Kementerian Pekerjaan Umum, c.q. Badan Pengatur Jalan Tol (BPJT) melakukan tender investasi yang akhirnya dimenangkan konsorsium BUMN.

Pada 2 Desember 2011, Konsorsium memperoleh penetapan pemenang tender dari Menteri Pekerjaan Umum melalui surat Nomor: KU.03.01-Mn/620 setelah memenangkan tender investasi perusahaan jalan tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa. Pada Butir 3 surat Menteri PU memerintahkan Konsorsium untuk:

- a. Membentuk Perusahaan Jalan Tol yang khusus dibentuk untuk menandatangani dan melaksanakan kewajiban-kewajibannya sebagaimana diatur dalam Perjanjian Pengusahaan Jalan Tol serta memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan HAM dalam waktu paling lama 3 (tiga) bulan sejak tanggal surat penetapan, dan
- b. Menandatangani Perjanjian Pengusahaan Jalan Tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa dalam waktu paling lama 4 (empat) bulan sejak tanggal surat penetapan.

PERJANJIAN PENGUSAHAAN JALAN TOL (PPJT)

PT Jasamarga Bali Tol telah terbentuk pada saat Konsorsium BUMN menerima penetapan pemenang tender dari Menteri PU tersebut, dan telah memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan HAM melalui Surat Keputusan Nomor AHU-57740.AH.01.01, tanggal 25 November 2011.

Berdasarkan hal tersebut, maka pada tanggal 16 Desember 2011, ditandatangani Perjanjian Pengusahaan Jalan Tol (PPJT) antara PT Jasamarga Bali Tol (JBT) dengan Badan Pengatur

Jalan Tol (BPJT) atas nama Pemerintah c.q. Kementerian Pekerjaan Umum yang kemudian dinotariskan dengan akta Nomor 10 tanggal 16 Desember 2011 oleh Rina Utami Djauhari, S.H., notaris di Jakarta, dengan masa hak perusahaan jalan tol selama 45 (empat puluh lima) tahun yang berlaku efektif sejak tanggal penerbitan Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK) atau terhitung mulai tanggal 10 September 2012.

Dalam PPJT tersebut juga diatur ketentuan mengenai Kepemilikan Jalan Tol yang dinyatakan sebagai berikut:

Dengan tanpa mengurangi makna Hak Pengusahaan Jalan Tol yang diberikan oleh Pemerintah kepada Badan Usaha Jalan Tol (BUJT) sesuai PPJT, telah dimengerti sepenuhnya oleh BUJT, dalam hal ini PT Jasamarga Bali Tol (JBT) bahwa:

- Jalan Tol merupakan milik Pemerintah, maka oleh karenanya setelah masa berakhirnya perusahaan atau pengakhiran Perjanjian oleh salah satu pihak sesuai ketentuan perjanjian, JBT harus mengembalikan dan menyerahkan kembali kepada Pemerintah.
- Pemberian hak perusahaan jalan tol kepada JBT tidak berarti sebagai beralihnya hak milik atas Jalan Tol kepada JBT, melainkan selama masa perusahaan, JBT hanya memiliki hak untuk menguasai seluruh tanah yang dibutuhkan bagi Perusahaan Jalan Tol dan melaksanakan Perusahaan Jalan Tol sesuai ketentuan dalam Perjanjian dan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.

PENDANAAN

PT Jasamarga Bali Tol (JBT) sebagai badan usaha memiliki core business perusahaan jalan tol sebagaimana diatur sesuai Anggaran Dasarnya adalah, berusaha dalam bidang perusahaan jalan tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa, yang meliputi pendanaan, perencanaan teknik, pelaksanaan konstruksi, pengoperasian dan



pemeliharaan jalan tol, serta usaha-usaha lainnya sesuai dengan ketentuan-ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut Perusahaan dapat melakukan kegiatan usaha sebagai berikut:

- a. Melakukan pekerjaan perencanaan.
- b. Membangun jalan dan jembatan, bangunan pelengkap jalan, dan fasilitas jalan tol.
- c. Pengoperasian dan pemeliharaan jalan tol, termasuk memungut dan menggunakan uang tol.
- d. Menggunakan ruang milik jalan untuk usaha lain yang berkaitan dengan pengoperasian jalan tol, dengan tidak mengurangi ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan/atau persetujuan pihak yang berwenang.
- e. Menyelenggarakan kegiatan usaha lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha sebagaimana dimaksud dalam huruf a, b, c, dan d.

Pembangunan Jalan Tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa menghadapi kendala dan tantangan yang sangat kompleks, yaitu;

1. mencari sumber pendanaan,
2. keterbatasan waktu konstruksi (harus selesai paling lama 18 bulan),
3. lokasi proyek di atas perairan pasang surut yang ekstrim,
4. sebagian besar bahan baku harus didatangkan dari luar Bali,
5. pengadaan lahan berbenturan dengan budaya dan kearifan lokal termasuk kawasan hutan mangrove,
6. sumber daya organisasi yang baru terbentuk.

Untuk mewujudkan jalan tol di atas perairan tersebut diperlukan modal investasi sebesar Rp 2,848 triliun. Dari modal sebesar itu, yang diperlukan untuk konstruksi sekitar Rp 1,7 triliun, sisanya sekitar Rp 750 milyar untuk modal usaha.

Ketujuh Pemegang Saham menyetor dan menempatkan modalnya sebesar 30% atau Rp 745 milyar yang merupakan ekuitas dari para Pemegang Saham, sedangkan sisanya sebanyak 70% atau Rp 1,739 triliun harus didapatkan dari pinjaman bank. Setelah jalan tol beroperasi, Pemerintah Provinsi Bali dan Pemerintah Kabupaten Badung secara resmi bergabung sebagai Pemegang Saham dan masing-masing menyetor modal sebesar Rp 100 milyar yang kelak menjadi saham agio.

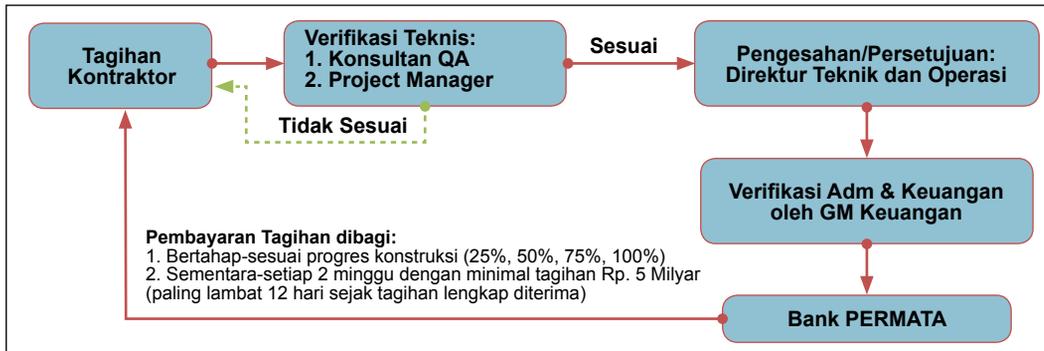
Untuk mengatasi seluruh kendala dan tantangan di atas, Direksi JBT melaksanakan seluruh kegiatan secara paralel, misalnya mencari pendanaan dilakukan secara bersamaan sejak pre construction meeting (PCM), pada masa konstruksi dan pengadaan tanah.

Dalam mencari pendanaan, JBT menempuh cara *beauty-contest* dan cenderung memilih model bilateral. JBT juga menawarkan skema pembiayaan dalam dua bentuk yaitu Kredit Modal Kerja (KMK) dan Kredit Investasi (KI).

KMK sangat diperlukan mengingat ketika konstruksi sudah mulai berjalan, KI belum diperoleh. Oleh karena itu, untuk membayar tagihan Kontraktor, JBT mencari pinjaman KMK melalui Bank Permata untuk jangka waktu satu tahun, dan akan dikembalikan ketika KI sudah bisa ditarik (*draw down*).

Fasilitas Kredit Modal Kerja (KMK) sesungguhnya lebih merupakan *bridging finance* atau dana talangan pembayaran tagihan Kontraktor terhadap proyek yang sudah berjalan pada saat yang sama pencarian pinjaman Kredit Investasi (KI) atau *beauty contest* masih sedang berlangsung.

Penggunaan dan pencairan fasilitas KMK lebih lanjut dapat digambarkan sebagai berikut: Untuk fasilitas Kredit Investasi (KI) terbilang cukup besar. Dan karena alasan besarnya pinjaman tersebut, maka tidak ada satu pun



bank yang bersedia menutup pinjaman secara bilateral, sehingga dicapai kesepakatan multi-lateral dengan model joint mandate lead arranger (JMLA) terdiri dari Bank Mandiri, BNI, BRI, BCA dan merangkul BTN dan BPD Bali sebagai anggota sindikasi.

PINJAMAN BANK

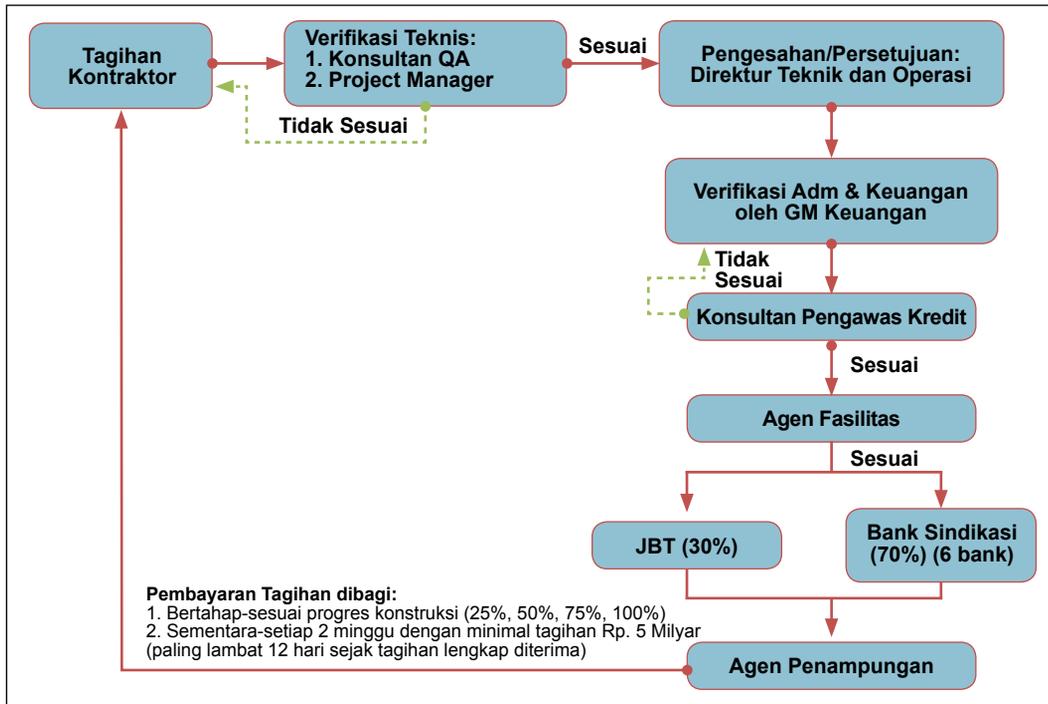
Berdasarkan Akta Perjanjian Kredit Sindikasi No. 79 tanggal 22 Juni 2012, dari Fathiah Helmi, SH., notaris di Jakarta, Perusahaan memperoleh fasilitas Kredit Investasi (KI) Sindikasi Pembiayaan Proyek Jalan Tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa dengan jumlah maksimum kredit sebesar Rp 1.739.300.000.000 dari bank Sindikasi yang terdiri PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, sebagai Agen Fasilitas, PT Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, PT Bank Central Asia

Tbk, PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk dan PT Bank Pembangunan Daerah Bali, yang terdiri:

- fasilitas Kredit Investasi maksimal sebesar Rp 1.622.000.000.000 atau maksimal 70% dari total biaya Proyek, dan
- Fasilitas Kredit Investasi Interest During Construction (IDC) dengan maksimal sebesar Rp 117.300.000.000 dengan ketentuan sebagai berikut:

Pola pembayaran tagihan kepada Kontraktor maupun Konsultan adalah, setelah lolos verifikasi dari Konsultan Pengawas Kredit (yang ditunjuk bank), JBT membayar sebesar 30% dari total tagihan, dan bank sindikasi membayar 70% sesuai porsi masing-masing. Secara bagan dapat digambarkan sebagai berikut:
Design and Build

- Tujuan Kredit:
 - Fasilitas Kredit Investasi Untuk membiayai proyek investasi pembangunan jalan Tol Ruas Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa.
 - Fasilitas Kredit Investasi Interest During Construction: untuk menampung atau menutupi beban bunga atas fasilitas kredit investasi dan fasilitas kredit investasi Interest During Construction.
- Sifat Kredit: Non Revolving
- Jangka Waktu: Jangka waktu kredit adalah maksimum 15 (lima belas) tahun, dengan grass period selama 3 (tiga) tahun.
- Suku Bunga Kredit : Suku bunga tetap selama 1 (satu) tahun sebesar 10% per tahun, selanjutnya dikenakan suku bunga sebesar bunga Deposito ditambah margin 5% per tahun.
- Jaminan:
 - Hak Konsesi atas PPJT Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa diikat secara notarial berupa akta pengalihan Hak Pengelolaan Jalan Tol (cessie) sebagai jaminan, termasuk didalamnya terdapat kuasa yang tidak dapat ditarik kembali kepada Para Kreditur untuk menunjuk pihak ketiga sebagai operator jalan tol sebagaimana dimaksud dalam PPJT Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa tersebut,
 - Seluruh tagihan dan pendapatan operasional dari Pengoperasian Jalan tol diikat secara fidusia dengan nilai penjaminan sebesar Rp 2.484.780.000.000,-
 - Rekening- rekening Perusahaan,
 - Tagihan atas pendapatan dari hasil Klaim asuransi, bank garansi (dari Kontraktor) dan penggantian dana (kompensasi) dari pemerintah, diikat secara fidusia dengan nilai penjaminan sebesar Rp 2.484.780.000.000.
 - Seluruh jaminan tersebut merupakan Jaminan pari passu bagi para kreditur.



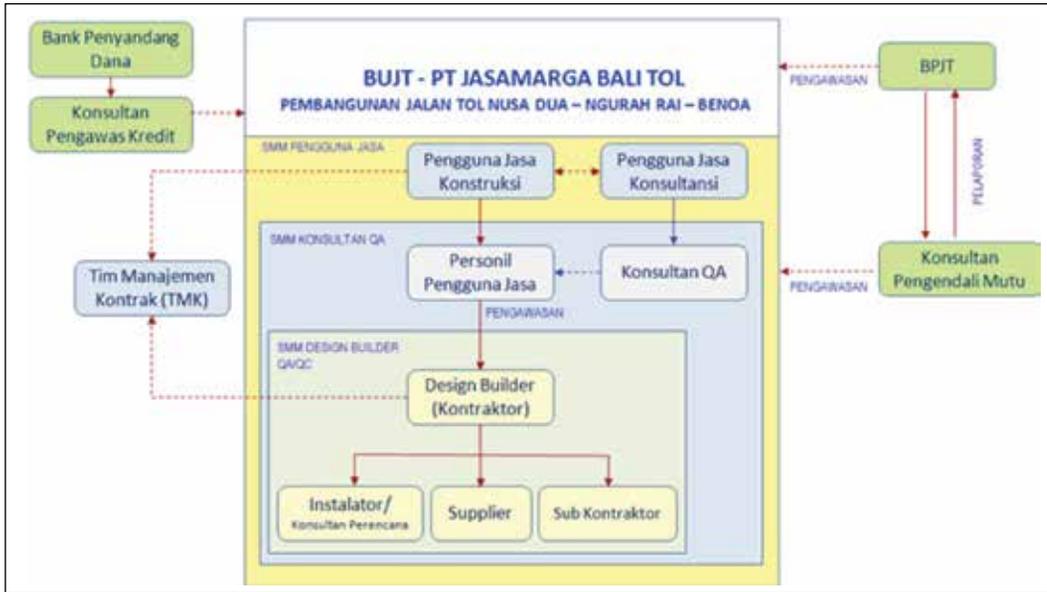
Untuk menyasiasi waktu konstruksi yang sangat singkat, maka kontrak yang diberlakukan adalah design and build dengan pola pembayaran lumpsum price dengan mengacu pada FIDIC silver book. JBT selaku Pengguna Jasa menyiapkan basic design, dan Kontraktor selaku Penyedia Jasa melaksanakan sendiri kegiatan; membuat detail engineering design, konstruksi, pengawasan konstruksi dan mutu sampai dengan selesainya masa pemeliharaan atau yang dikenal dengan masa cacat mutu selama 1195 hari.

Dalam pelaksanaan konstruksi, khususnya pengawasan mutu, JBT menunjuk Konsultan Quality Assurance yang bertanggung jawab melakukan pemeriksaan produk untuk menentukan pemenuhan standar mutu, memperbaiki kegagalan mutu, mengidentifikasi penyebab kegagalan, dan mencegah berulangnya kegagalan mutu. Dalam kesehariannya, Konsultan QA melakukan pengawasan terhadap rencana mutu, pengujian

material, metode kerja, serta hasil kerja Kontraktor.

Dari sisi Pemerintah c.q. Kementerian Pekerjaan Umum c.q. Badan Pengatur Jalan Tol juga menunjuk Konsultan Pengendali Mutu Independen (PMI). Tugas, lingkup, dan sasaran pekerjaan Konsultan PMI adalah melakukan review terhadap dokumen Rencana Teknik Akhir (RTA), Rencana Mutu Konstruksi (RMK) dari Kontraktor dan Rencana Mutu Pengawasan dari Konsultan QA, serta memberikan rekomendasi perbaikan RMK kepada BUJT melalui BPJT. Selain itu, Konsultan PMI juga melakukan pengawasan pelaksanaan Rencana Mutu Kontraktor oleh Kontraktor dan Rencana Mutu Pengawasan oleh Konsultan QA, serta memberikan rekomendasi/teguran kepada BUJT melalui BPJT apabila terjadi ketidaksesuaian.

Sistem dan struktur hubungan kerja antara Pengguna Jasa (*owner*), Penyedia Jasa (Kontraktor), Konsultan QA, dan Konsultan PMI



dapat digambarkan sebagai berikut:

Pelaksanaan konstruksi jalan tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa secara keseluruhan selesai dalam waktu 16 (enam belas) bulan, dua bulan pertama digunakan untuk penyiapan lahan baik untuk lokasi proyek maupun precast plant, mobilisasi alat dan material, pemesanan tiang pancang, pengurusan perijinan, serta finalisasi rencana teknik akhir (RTA). Semuanya dilakukan

dalam waktu yang bersamaan.

Pengiriman Tiang Pancang dari Jawa ke Bali Pelaksanaan konstruksinya sendiri diselesaikan dalam kurun waktu empat belas bulan. Untuk mencapai target waktu tersebut, proyek pembangunan jalan tol dibagi menjadi empat paket, dikerjakan oleh empat Kontraktor yang berbeda dalam waktu yang bersamaan



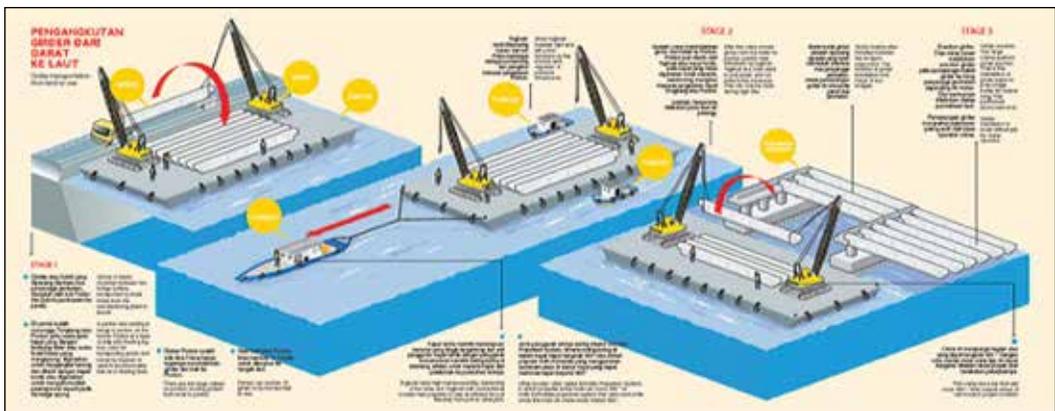
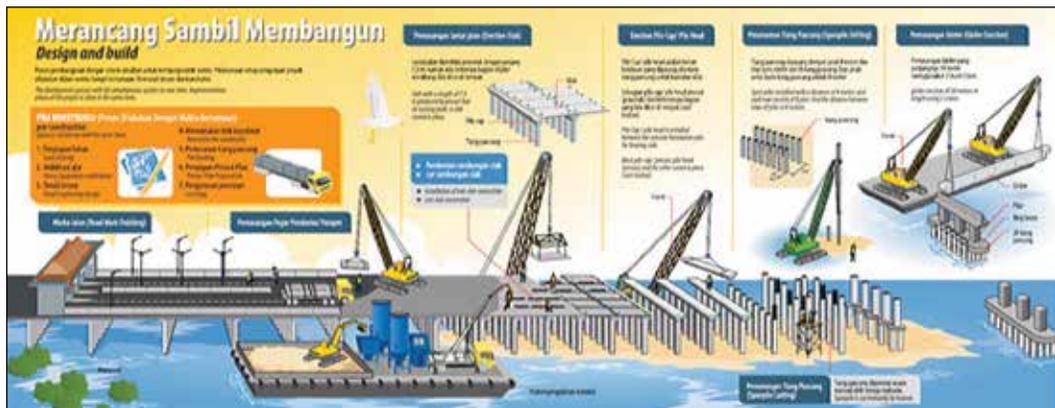


(paralel) dengan mekanisme kerja secara simultan. Misalnya, pada saat pemancangan berlangsung, di darat (precast plant) sudah mulai diproduksi pile head maupun slab. Demikian juga pembesian girder sepanjang 30 meter juga dilakukan. Kemudian pada saat erection slab dilaksanakan, persiapan pengaspalan juga sudah berjalan. Dengan cara seperti itu, maka pembangunan jalan tol bisa selesai dua bulan lebih cepat dari jatah waktu yang diberikan Pemerintah. Semua pekerjaan di lapangan disesuaikan dengan jadwal pasang-surut yang ekstrim yang terjadi dua kali sehari. Sederhananya, pada saat air pasang, maka penggeseran ponton besar dan pengiriman material ke tengah laut dilakukan. Seluruh pekerjaan dilaksanakan secara shift, 24 jam sehari.

KONSTRUKSI RAMAH LINGKUNGAN

Dr. Supartono, Visiting Specialist (Pekerjaan Sipil Struktur) pada proyek Jalan Tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa, dalam buku Ternyata Kita Bisa - 100% Made in Indonesia menulis artikel bahwa proyek jalan tol di Bali berwawasan lingkungan.

Dalam artikel tersebut, Dr. Supartono menguraikan bahwa sebagaimana lazimnya sebuah jalan/jembatan yang melintasi laut, masalah lingkungan dapat menjadi suatu isu penting, khususnya bagaimana agar konstruksi jalan/jembatan tersebut dapat direncanakan dengan cermat dan gangguan yang timbul pada ekosistem biota laut dapat dibatasi pada tingkat yang seminimal mungkin.



Pada sisi lain, garis pantai di kawasan tersebut banyak ditumbuhi tanaman bakau atau disebut juga mangrove. Dalam hal ini, ekosistem tanaman bakau bersifat khas, baik karena adanya pelumpuran yang mengakibatkan kurangnya aerasi tanah, ataupun juga karena salinitas tanahnya yang tinggi, serta mengalami daur penggenangan oleh pasang-surut air laut. Oleh sebab itu, dari aspek lingkungan, tanaman jenis ini perlu dilindungi karena hanya sedikit jenis tanaman yang dapat bertahan hidup di tempat semacam itu, dan jenis-jenis ini kebanyakan bersifat khas tanaman bakau karena telah melalui proses adaptasi dan evolusi.

Menjadi dilema dan pilihan yang sulit, antara kebutuhan pembangunan infrastruktur dan usaha untuk menjaga kelestarian lingkungan, termasuk di dalamnya usaha untuk konservasi sumber daya alam. Dalam konteks tersebut di atas, maka proyek Jalan Tol Nusa Dua – Benoa telah dirancang dengan konsep struktur yang berwawasan ramah lingkungan, yaitu antara lain:

- a) Menggunakan sistem struktur pile slab.
- b) Menggunakan semen PPC (dan juga PCC), yaitu semen yang ramah lingkungan.
- c) Menggunakan beton bermutu tinggi agar dapat meningkatkan keawetan struktur beton, dan dengan demikian akan mengurangi eksploitasi sumber daya alam untuk mereparasi struktur beton di kemudian hari.
- d) Mengurangi kadar semen di dalam adukan beton tanpa mengurangi kekuatan beton, yang berarti lebih hemat energi dalam proses pengadaan material beton, serta juga mengurangi polusi dan emisi gas rumah kaca CO₂.
- e) Menggunakan bahan limbah mineral bersifat pozzolan, yaitu fly ash untuk substitusi pengurangan kadar semen di dalam adukan beton. Dalam hal ini, penggunaan bahan limbah berarti membantu usaha konservasi sumber daya alam.
- f) Menggunakan sistem struktur beton

pracetak agar pelaksanaan konstruksi dapat lebih cepat, dan lingkungan proyek menjadi lebih bersih.

- g) Untuk perawatan beton yang dicor di tempat, proses curing beton dilakukan dengan menggunakan curing compound (tidak menggunakan air), sehingga lebih hemat air.

PENUTUP

Pembangunan jalan tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa, yang setelah diresmikan Presiden SBY berganti nama menjadi Jalan Tol Bali Mandara merupakan salah satu pembangunan infrastruktur yang dapat menjadi model tanpa mengganggu keuangan negara (APBN/APBD).

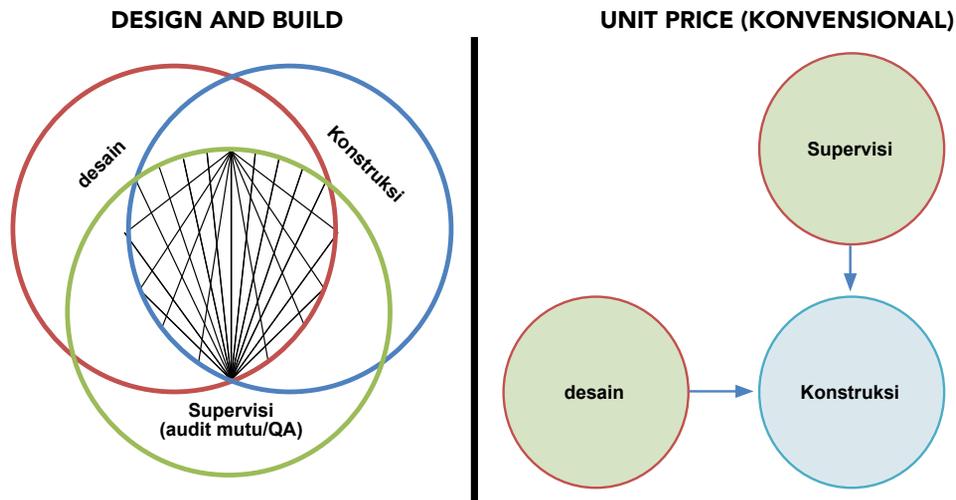
Model investasi secara konsorsium oleh sinergi beberapa BUMN juga menjadi salah satu alternatif pilihan ketika proyek besar yang memiliki dampak sosial-ekonomi berskala besar sangat mendesak dilaksanakan namun Pemerintah memiliki dana yang terbatas dan belum menganggarkan dalam APBN pada tahun yang berjalan.

Jalan Tol Bali Mandara kini menjadi kebanggaan Bangsa Indonesia karena keseluruhan konstruksinya, konsep sampai desain, dikerjakan oleh putra-putri terbaik bangsa, bahan baku serta sumber pendanaannya pun berasal dari dalam negeri. Seluruh Kontraktor yang kebetulan BUMN juga melibatkan para tenaga ahli dalam negeri. Wika - Adhi - Utama JO mengerjakan Paket 1 dan Paket 3, Waskita Karya mengerjakan Paket 2 dan Paket 4.

Konsep design and build dengan pola pembayaran lumpsum price mengacu fidic silver book baru pertama kali diterapkan dalam proyek pembangunan jalan tol di Indonesia. Konsep ini memungkinkan terjadinya konvergensi antara desain, konstruksi, dan supervisi yang dilakukan secara paralel dan simultan. Konsep ini dinilai lebih efektif dan efisien dan lebih menjamin kepastian investasi.



Komparasi Kontrak Konstruksi



Berbeda dengan kontrak konvensional berbasis unit price yang dilaksanakan secara series yaitu, lelang konstruksi baru bisa dilaksanakan setelah ada detail engineering design. Dari sisi waktu, design and build bisa dilaksanakan lebih cepat dibanding unit price.

CATATAN AKHIR

1. Proyek Jalan Tol Nusa Dua - Ngurah Rai - Benoa dirancang dengan menggunakan konsep struktur beton yang berwawasan ramah lingkungan.
2. Sistem struktur pile slab beton pracetak dipilih karena dapat meminimalkan gangguan pada ekosistem biota laut dan juga meminimalkan gangguan lingkungan pada ekosistem tanaman bakau (mangrove) di garis pantai. Disamping itu, struktur pile slab dipilih karena waktu pelaksanaan konstruksi yang lebih cepat serta pengendalian mutu pelaksanaan yang lebih terjamin.
3. Konsep beton yang ramah lingkungan dan hemat energi telah pula diterapkan pada proyek ini dengan mengurangi penggunaan semen portland di dalam beton, yang diganti dengan bahan limbah mineral bersifat pozzolan yaitu abu terbang (fly ash). Tindakan ini berarti hemat energi dan sekaligus mengurangi emisi gas rumah kaca CO₂. Disamping itu, penggunaan bahan limbah berarti meningkatkan usaha konservasi sumber daya alam.
4. Dengan teknik pencampuran yang tepat guna, pengurangan kadar semen di dalam beton tidak perlu mengurangi kekuatan dan kinerja beton, malahan sebaliknya dapat meningkatkan nilai ekonomis dan memperbaiki kinerja beton khususnya untuk keawetan beton (durability).
5. Penggunaan sistem struktur beton pracetak di dalam proyek ini ternyata telah membuat lingkungan tempat kerja konstruksi beton menjadi lebih bersih.
6. Penggunaan curing compound untuk proses curing beton pada proyek ini merupakan suatu usaha penghematan air di dalam pekerjaan konstruksi beton.
7. Penggunaan PPC (Portland Pozzolan Cement) dan/atau PCC (Portland Composite Cement) di dalam proyek ini merupakan pula suatu solusi untuk menuju pembangunan konstruksi beton yang berkelanjutan dan lebih ramah lingkungan.

NO	DESCRIPTION	UNIT	
1	Titik Pancang	points	
	Tiang Pancang	unit (bar)	
	Total Panjang	M	
2	Slab (lantai jalan) pra cetak	unit (panel)	
3	Slab (lantai jalan) cor di tempat	M ²	
4	Pile Cap (beton penyangga) pra cetak	unit	
5	Pile Cap (beton penyangga) cor di tempat	unit	
6	Pier (pilar) pra cetak	unit	
7	Pier (pilar) cor di tempat	unit	
8	Pile Head (balok beton penyangga melintang)	unit	
9	Girden (balok beton penyangga membujur)	unit	
10	Railing (pagar besi pembatas)	M	
11	Besi	tons	
12	Total Beton	M ³	
13	Aspal	tons	
14	Gerbang Tol	unit	
15	Gardu Tol	unit	



	KONTRAKTOR				TOTAL
	SECTION 1	SECTION 2	SECTION 3	SECTION 4	
	3,108	3,328	3,791	3,764	13,991
	7,150	8,750	8,176	9,759	33,835
	55,152	84,156	84,488	101,891	325,687
	4,635	3,661	3,375	2,345	14,016
	-	-	47,336	43,793	91,129
	1,553	-	-	-	1,553
	-	576	902	28	1,506
	-	24	909	28	961
	-	-	322	28	350
	-	-	501	605	1,106
	-	70	36	166	272
	2,970	2,358	1,415	4,760	11,503
	5,300	3,505	7,440	5,114	21,359
	49,934	23,111	30,584	43,979	147,608
	11,186	9,357	11,395	11,231	43,169
	1	-	1	1	3
	6	-	7	7	20

Kemitraan Penyelenggaraan Bandar Udara Kualanamu

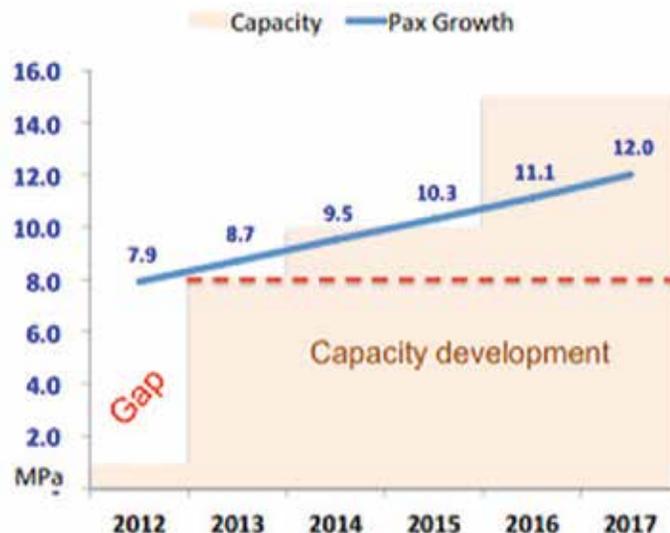
Yusmar Anggadinata

Director of Cargo and Business Development PT. Angkasa Pura II

Bandar Udara Polonia – Medan yang telah beroperasi sejak tahun 1928 merupakan pintu gerbang daerah terbesar di Propinsi Sumatera Utara, bahkan untuk wilayah Indonesia Bagian Barat. Keberadaannya yang terletak di tengah kota Medan menyebabkan permasalahan tersendiri, dimana selain mengalami keterbatasan operasional, juga sulit untuk dapat dikembangkan. Kondisi tersebut menjadikan fasilitas yang tersedia sudah tidak mampu lagi menampung kebutuhan pelayanan angkutan udara yang cenderung terus meningkat, dengan peningkatan berkisar antara 5 sampai dengan 15% pertahunnya, baik terhadap pemenuhan standar keamanan, keselamatan maupun kenyamanan (*Level of Services*). Terlebih, karena persyaratan operasional kebandarudaraan keberadaannya menghambat perkembangan Kota Medan

1. LATAR BELAKANG PEMBANGUNAN BANDAR UDARA KUALANAMU

Dengan berbagai pertimbangan tersebut Pemerintah Indonesia mulai tahun 1995 menginisiasi pemindahan Bandar Udara Polonia – Medan ke Desa Kualanamu, Kabupaten Deli Serdang. Berikut ilustrasi perbandingan fasilitas yang ada di Bandar Udara Polonia dan Bandar Udara Baru Kualanamu:



Grafik 1.A. Perbandingan Kapasitas Terminal Penumpang Bandara Polonia, Bandara Kualanamu dengan Pertumbuhan Penumpang

Tabel 2.B : Mitra Kerja Pembangunan Bandar Udara Kualanamu

No	Item Pekerjaan	Pelaksana Pekerjaan
I Sektor Privat /PT Angkasa Pura II		
1	Konsultan Perencana	PT Wiratman & Associates; PT Indulexco
2	Konsultan MK	PT Jaya CM
3	Konsultan QS	Lembaga Teknologi FT UI
4	Terminal Penumpang	PT Waskita Karya; PT Utama Karya; PT Adhi Karya; PT Bukaka Teknik Utama, PT Sari Jati Adhitama KSO PT Asri Desindo Intiwidya; PT Jaya Teknik Indonesia; PT Intraco Lestari; PT Berca Hardaya Perkasa
5	Terminal Kargo	PT Adhi Karya
6	Apron Terminal Kargo	PT Adhi Karya
7	Fasilitas Penunjang	PT Adhi Karya; PT Pembangunan Perumahan; PT Tri Asri Desindotama KSO PT Desigram Reka Matra; PT Kawan Lama Sejahtera; PT Setsuyo Astec; PT JHS Precast Concrete Indonesia
8	Aksesibilitas	PT Nindya Karya; PT Global Daya Manunggal; PT Kedungjaya Rekadayatama; PT Mitra Perkasa Jaya
9	Lansekap	PT Matrias Swabuana; PT Nindya Karya - PT Aecom Indonesia - PT Bita Enarkon Engineering Jo. KSO
II Sektor Publik/Kementerian Perhubungan – Direktorat Jenderal Perhubungan Udara (APBN)		
1	Konsultan Perencana	PT Hasfarm Dian Konsultan; PT Angkasa Pura Schiphol; PT Lapi Ganeshatama
2	Konsultan MK	PT Jaya CM; PT Emekom; PT Vini Ventura
3	Runway	PT Waskita - Yasa KSO
4	Apron dan Taxiway	PT HK- Nindya Karya; PT. Adhi - Duta JO
5	Air Navigation System	PT Module Intrac
6	Fasilitas Penunjang	PT Leotunggal; PT Sinar Gemilang; PT Nindya Karya - Smart JO; PT Dormauli; PT Wijaya Karya



No	Item Pekerjaan	Pelaksana Pekerjaan
III	Fasilitas Pendukung	
1	Pembebasan Lahan	Pemprov Sumut, Pemkab Deli Serdang
2	Jalan Tol	PT Jasa Marga; PT Utama Karya
3	Jalan Non Tol/Arteri	Ditjen Bina Marga; Pemkab Deli Serdang; Pemprov Sumut; PT Utama Karya
4	Perkeretaapian	
-	Stasiun Kereta Api Medan	PT KAI
-	Stasiun Kereta Api Bandara Kualanamu	PT Angkasa Pura II; PT PP
-	Rel Kereta Api	Ditjen KA
-	Gerbong Kereta Api	PT Railink
5	Fuel Supply System	PT Pertamina; PT Wijaya Karya
6	Jaringan Listrik	PT PLN
7	Jaringan Telepon	PT Telkom
8	Jaringan Air Bersih	PDAM Tirta Nadi dan PDAM Tirta Deli
9	Normalisasi Sungai dan Relokasi Kanal Belanda	Kementerian PU - Balai Sungai Pemprov Sumut; PT Basuki

Para *stakeholder* diatas diberi tanggung jawab masing-masing oleh Pemerintah untuk melaksanakan penganggaran dan pembangunan sesuai dengan kewenangannya masing-masing, dimana total biaya yang telah diserap berkisar lebih dari 10 Trilyun Rupiah.

Struktur organisasi pembangunan Bandar Udara Kualanamu dipimpin oleh Ketua Steering Commitee (SC) dalam hal ini Direktur Jenderal Perhubungan Udara yang beranggotakan para Dirjen atau pejabat setingkat eselon-I pada masing-masing Instansi/Kementerian terkait, antara lain: Pemkab Deli Serdang, Pemprov Sumut, Kementerian Pekerjaan Umum, PT Angkasa Pura II, PT Pertamina, PT Jasa Marga, PT PLN, PT KAI, PT Telkom, dan PDAM.

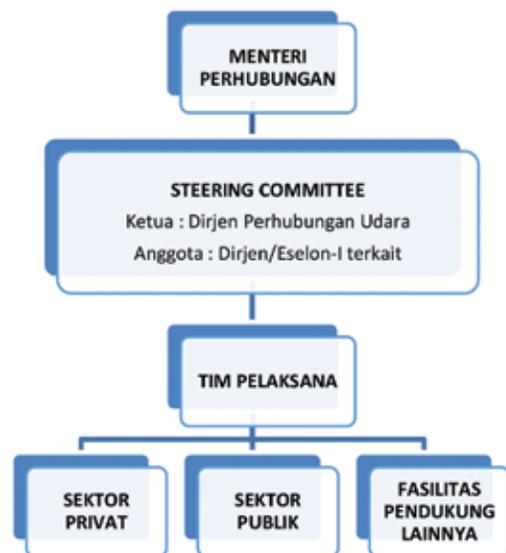


DIAGRAM 2.C. KEMITRAAN PEMBANGUNAN

3. KEMITRAAN PENYELENGGARAAN OPERASIONAL

Penyelenggaraan Operasional Bandara Kualanamu melibatkan kemitraan dan koordinasi berbagai unit kerja maupun instansi terkait, antara lain:

- Otorita Bandar Udara, yang merupakan perpanjangan tangan dari Kementerian Perhubungan dan berperan sebagai koordinator serta pengawas dalam kegiatan penyelenggaraan operasional kebandarudaraan;

Berbagai pihak terkait di atas yang mempunyai tugas, kewenangan, dan tanggung jawab masing-masing saling bersinergi dan berkoordinasi dalam penyelenggaraan bandar udara. Dimana kenyamanan, keamanan, dan kehandalan pelayanan bagi seluruh pengguna jasa transportasi udara akan sangat bergantung pada kerjasama yang baik antar instansi tersebut.

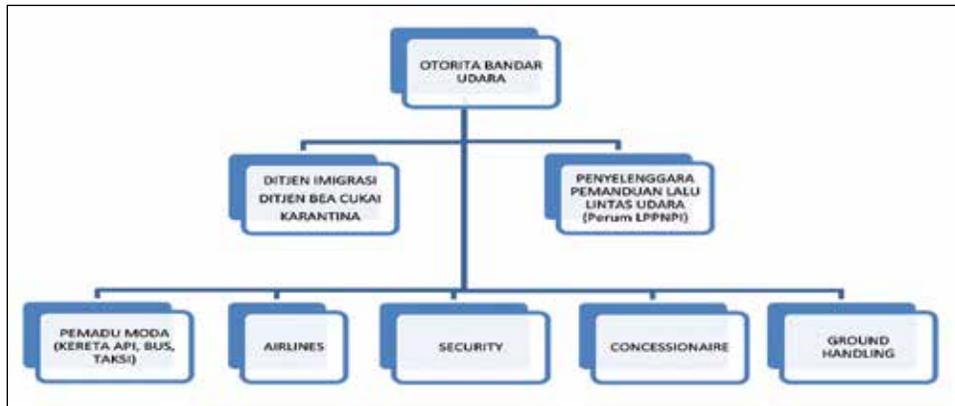


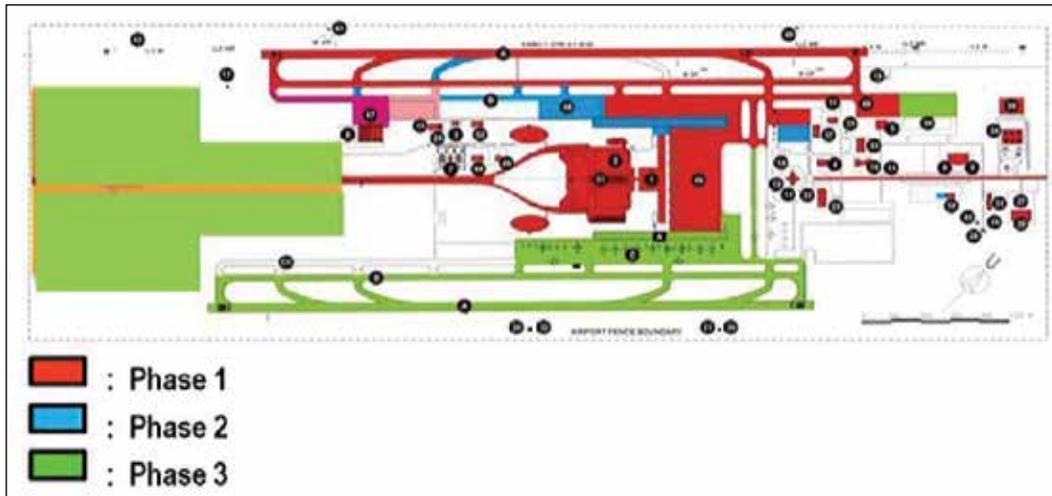
Diagram 3.A. Kemitraan Penyelenggaraan Operasional

- PT Angkasa Pura II (Persero), merupakan BUMN yang bergerak dalam bidang penyelenggaraan bandar udara;
- Perum LPPNPI, merupakan satu-satunya badan pemerintah yang diberi tanggung jawab dalam pemanduan lalu lintas udara;
- Ditjen Imigrasi, Ditjen Bea Cukai, dan Karantina yang merupakan badan pemerintah yang menyelenggarakan keimigrasian dan kepabeanan;
- Instansi lain terkait seperti airlines, ground handling, security, kepolisian, concessionaire, dsb.

4. ANTISIPASI PROGRAM PENGEMBANGAN KE DEPAN

Seiring dengan pertumbuhan kebutuhan akan jasa transportasi udara yang melampaui kapasitas yang dibangun, maka PT Angkasa Pura II (Persero) sebagai penyelenggara bandar udara telah menyusun program-program tahap selanjutnya, sesuai dengan rencana induk yang telah ditetapkan Pemerintah melalui Peraturan Menteri Perhubungan Nomor: KM 30 Tahun 2007 dan KM 61 Tahun 2007.

Dalam rencana induk tersebut, Bandar Udara Kualanamu dibangun dalam 3 (tiga) tahap pembangunan sebagaimana gambar dan tabel berikut:



Gambar 4.A. Skema Pentahapan Pembangunan Bandar Udara Kualanamu

Tabel 4.B. Pentahapan Pembangunan Bandar Udara Kualanamu

No	Tahapan	Tahap 1		Tahap 2	Tahap 3 (Ultimate)
		Stage 1	Stage 2		
1	Runway	3.750 x 60 m	3.750 x 60 m	3.750 x 60 m	3.750 x 60 m (2 Runway)
2	Terminal Penumpang	90.000 m ² 8 Juta/thn	125.000 m ² 10 Juta/thn	170.000 m ² 15 Juta/thn	225.000 m ² 22 Juta/thn
3	Terminal Kargo	13.000 m ² 65.000 Ton/Thn	13.000 m ² 65.000 Ton/Thn	18.000 m ² 90.000 Ton/Thn	27.000 m ² 115.000 Ton/Thn
4	Area Parkir	20.000 m ²	90.000 m ²	140.000 m ²	140.000 m ²



Gambar 4.C. Rencana Pengembangan Terminal Penumpang



Gambar 4.D. Rencana Pengembangan Terminal Penumpang

Program-program pengembangan selanjutnya selain guna mengantisipasi kebutuhan pengguna jasa transportasi udara, juga berkewajiban untuk berperan serta dalam pengembangan wilayah sehingga tercapai keseimbangan lingkungan dan pembangunan yang berkelanjutan (sustainable development). Untuk itu selain mengembangkan fasilitas pokok bandar udara akan dikembangkan pula tata ruang disekitar bandar udara dengan konsep aerotropolis.

5. PERAN BANDAR UDARA DALAM EKONOMI NASIONAL

- Paradigma Baru Peran Bandar Udara Pada saat ini Bandar Udara memiliki peran penting, tidak hanya untuk memfasilitasi

elayanan bagi keberangkatan (take off) dan kedatangan (landing) pesawat udara, pelayanan penumpang dan penanganan kargo saja, akan tetapi juga menjadi bagian yang terintegrasi dengan pengembangan perindustrian, perdagangan, logistik, komersial, dan bisnis suatu wilayah. Hal ini dapat dilihat di beberapa kota dunia seperti di Incheon Seoul, Pudong Shanghai, Tokyo Jepang, Suvarnabhumi Thailand, Kuala Lumpur Malaysia, dan Schiphol Belanda. Oleh karena itu diharapkan Indonesia juga dapat mengembangkan Bandar Udaranya sebagai motor bagi pengembangan ekonomi (perindustrian, perdagangan, logistik, transportasi, komersial, dan bisnis)



nasional. Pada saat ini PT. Angkasa Pura II (AP-2) telah membangun Bandar Udara baru di Sumatera Utara yang berlokasi di Kualanamu Kabupaten Deli Serdang. Jika dibandingkan dari keseluruhan Bandar Udara yang berada dibawah pengelolaan AP-2, lalu dilakukan pengamatan secara seksama maka Bandar Udara Kualanamu ini sangat memenuhi kriteria dan persyaratan untuk dikembangkan menjadi sebuah kota yang terintegrasi dengan wilayah hinterland dekatnya, yaitu sebagai sebuah Aerotropolis.

Ini merupakan kesempatan emas dan menjadi momentum besar, serta sekaligus tantangan bagi AP-2 bersama dengan Pemerintah untuk dapat menjadikan Bandar Udara Kualanamu sebagai Aerotropolis. Jalan untuk mewujudkan gagasan ini terbuka lebar. Adapun tahapannya adalah: (i) Menyusun masterplan ekonomi, model bisnis dan peta peran stakeholder yang terkait; (ii) Menyusun masterplan kebutuhan infrastruktur pendukung; (iii) Me-lobby dan sosialisasi kepada pembuat kebijakan (Pemerintah dan Pemerintah Daerah) dan pelaku usaha nasional (termasuk BUMN terkait dan pelaku usaha nasional lainnya) agar mendukung gagasan ini; (iv) Menyiapkan Sumber Daya Manusia yang nantinya mampu menangani bisnis, sarana dan prasarana yang berwawasan global; dan terakhir (v) Kesiapan untuk bermitra dengan para pelaku usaha global (multinational companies).

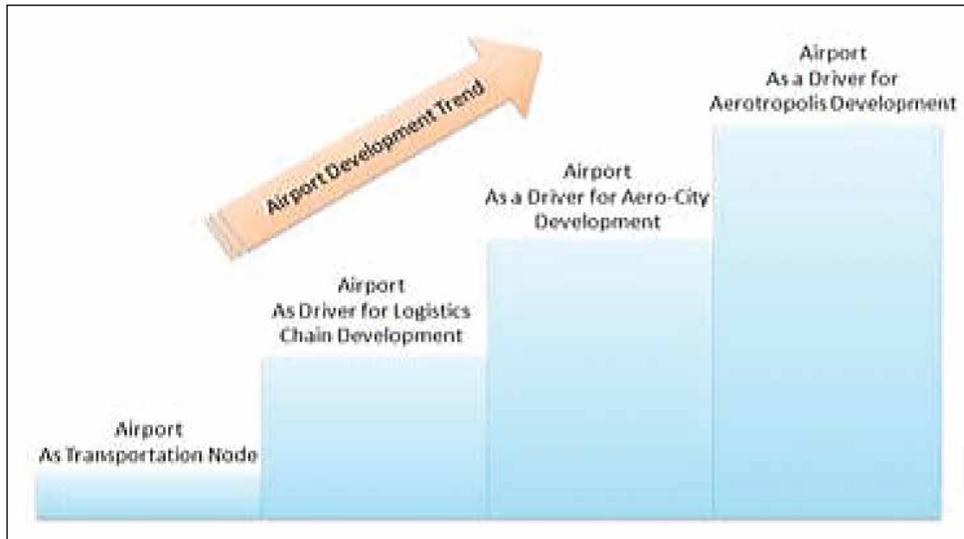
Untuk menuju Aerotropolis, diperlukan beberapa tahapan pembangunan dan pengembangan. Sebagai langkah awal Bandar Udara akan dikembangkan sebagai International Aircargo Logistics

Hub, selanjutnya dikembangkan menjadi sebuah kawasan yang lebih besar dan lengkap yaitu Aero-City seperti yang telah dilaksanakan di beberapa negara modern baik di Asia, Eropa, dan Amerika. Selanjutnya di kemudian hari, pemerintah, pemerintah daerah, AP-2 dan BUMN terkait, serta pelaku usaha nasional lainnya dapat bekerja sama melanjutkan pengembangan kawasan Aero-City tersebut menjadi sebuah Aerotropolis yang cakupannya jauh lebih luas lagi yang mencakup beberapa kota di sekitar Bandar Udara tersebut. Keterkaitan antara Bandar Udara dan logistik global serta tren

Platform Daya Saing dibutuhkan, agar kegiatan ekonomi nasional dapat dilaksanakan diatas platform tersebut secara efektif, efisien, dan mempunyai daya saing yang tinggi – apapun industrinya, apapun produknya (barang, komoditas & jasa) maka industri dan produk yang dihasilkannya akan kuat “bersaing dan menang di pasar global

pengembangan Bandar Udara dapat dijelaskan oleh gambar 5.A.

- Aerotropolis dan Platform Daya Saing Nasional
Pengembangan dan pengelolaan Bandar Udara yang bersinergi dengan kawasan industri, kawasan perdagangan, kawasan logistik dan kawasan bisnis yang berada di luar Bandar Udara akan menciptakan sistem logistik dan sistem bisnis yang sangat efisien, yang pada gilirannya akan meningkatkan daya tarik kawasan di sekeliling Bandar Udara sebagai tempat kegiatan investasi disektor bisnis, komersial, perindustrian, perdagangan, transportasi, dan logistik. Selain itu, juga akan meningkatkan daya saing produk-



Gambar 5.A: Metamorfosa Fungsi dan Peran

produk barang dan jasa yang proses perakitan /produksinya dilakukan di lokasi di sekitar Bandar Udara.

Dengan makin meningkatnya daya tarik kawasan tersebut dan makin meningkatnya kegiatan ekonomi yang mencakup perindustrian, perdagangan, logistik, transportasi, pameran, pertemuan, entertainment, komersial dan kegiatan bisnis lainnya maka akan menciptakan ekosistem ekonomi yang saling terkait di kawasan tersebut, dan pada akhirnya kawasan Bandar Udara dan kawasan sekitarnya akan menciptakan suatu ekosistem yang dikenal sebagai Economy of Speed atau dalam wujud fisiknya berupa sebuah kota Aerotropolis.

Dalam konteks persaingan antar negara (free trade agreement), maka Aerotropolis dapat menjadi platform daya saing nasional. Keuntungan bagi pemerintah dari pengembangan International Aircargo Logistics

Hub, Aerocity, dan Aerotropolis di luar Pulau Jawa adalah penciptaan lapangan pekerjaan, keseimbangan perdagangan dan kargo muatan, sistem logistik nasional menjadi lebih efektif dan efisien, pengembangan pusat-pusat pertumbuhan ekonomi yang baru, dan meningkatkan daya saing nasional, serta membantu pemerintah dalam menjawab dan mengambil manfaat atas pelaksanaan open sky policy dan free trade agreement di kawasan ASEAN. Bagi AP-2 sebagai pengelola Bandar Udara, pengembangan International Aircargo Logistics Hub, Aerocity dan Aerotropolis akan memberikan manfaat yang sangat besar karena memungkinkan adanya penciptaan peluang-peluang baru dalam pengembangan usaha-usaha baru yang sebelumnya tidak pernah terpikirkan.

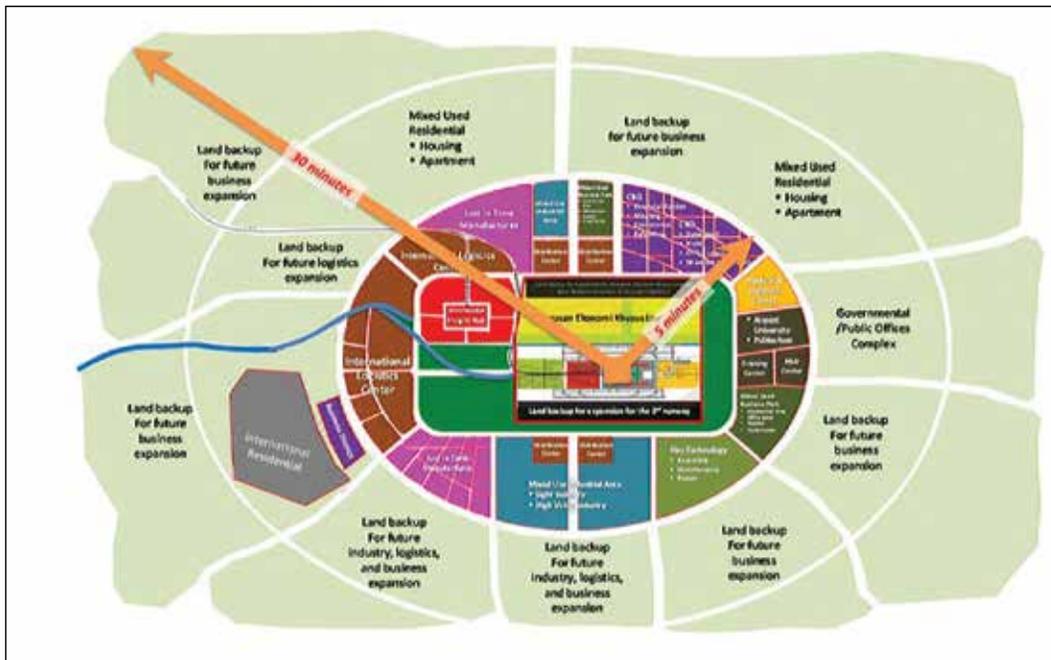
- Peta Peran Stakeholder dalam Pengembangan Aerotropolis



memerlukan kerjasama yang erat dalam bentuk kolaborasi antara pemerintah, pemerintah daerah, dan pelaku usaha (BUMN dan Swasta Nasional). Untuk itu diperlukan sebuah masterplan yang disusun dari hasil masukan dan rekomendasi dari seluruh pihak anggota pemangku kepentingan. Masterplan dapat diinisiasi oleh pelaku usaha, dalam hal ini AP-2 yang melakukan kolaborasi dengan mitra BUMN lainnya. Hasil dari masterplan tersebut kemudian disosialisasikan

kepada pemerintah dan pemerintah daerah (Propinsi, Kabupaten, Kota) dengan harapan dapat dijadikan referensi bagi penyusunan Rencana Umum Tata Ruang (RUTR) dan Rencana Detil Tata Ruang (RDTR). Konseptual model Aerotropolis dapat divisualisasikan seperti pada gambar 5.B

Peta peran BUMN dalam Aerotropolis dapat dipetakan dalam bentuk matriks sebagai berikut:



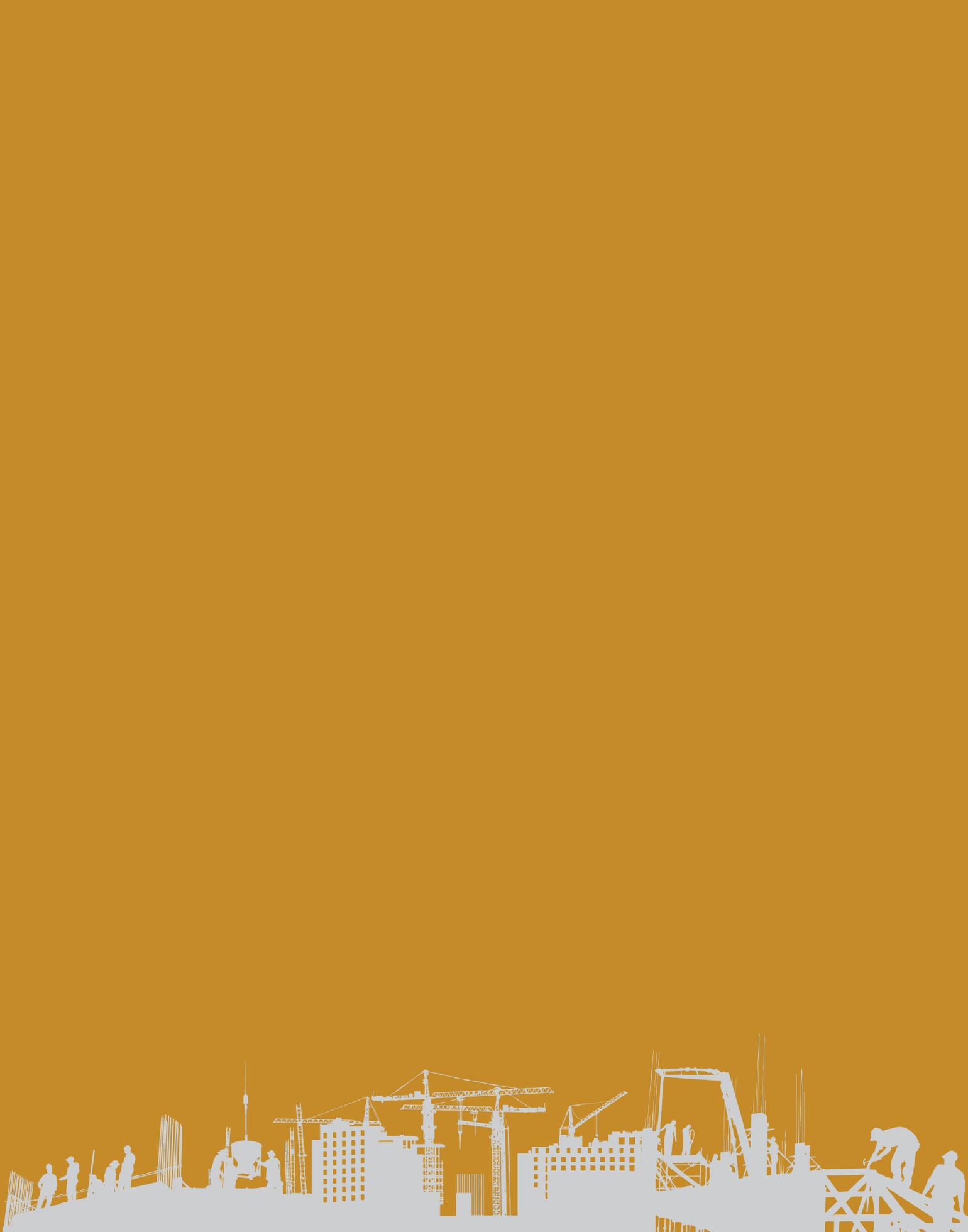
Gambar 5.B : Konseptual Aerotropolis

Tabel 5.C : Peran BUMN (dan swasta) dalam Aerotropolis

ROLEPLAY	STAKEHOLDER / PELAKU USAHA
Land availability	PTPN 2, BUMD, BUMN, Swasta
Developer	PP, Wika, Waskita, HK, Swasta
Industrial Park	KBN, KIM, SIER, Swasta
Property / Residential / CBD	PTPN 2, PP, Wika, Waskita, HK, Swasta
Medical City	PTPN 2, BUMN, BUMN, Swasta
Education Park	AP2, Swasta
Logistics Park	AP2, Pos, Garuda, BGR, Pelindo, Swasta
ICT Provider	Telkom, Swasta
MICE/Trade	PPI, Sarinah, Swasta
Non-Resident Inventory	AP2
Transportation	Garuda, Swasta
Airspace Management	AirNav
Financial Support	Mandiri, BNI, BRI, Swasta
Policies & Regulation	Pemerintah, Pemprop, Pemkab, Pemko

Langkah strategis yang perlu dilakukan untuk mewujudkan Aerotropolis adalah dengan mendorong Kementerian BUMN membentuk tim kecil yang terdiri dari BUMN terkait, yang bertugas untuk menyusun masukan bagi masterplan Aerotropolis dan memetakan siapa mengerjakan apa.







BAB 5

PENUTUP



Penutup

Akhmad Suraji

Ketua Kelompok Keilmuan Manajemen Konstruksi & Infrastruktur
Jurusan Teknik Sipil Universitas Andalas

Konsolidasi konstruksi Indonesia merupakan keniscayaan agar pembangunan infrastruktur lebih banyak, lebih cepat, lebih berkualitas, lebih bermanfaat dan lebih berkelanjutan. Konsolidasi tersebut diperlukan untuk mengatasi tantangan konstruksi Indonesia antara lain: (i) daya saing masih rendah, (ii) rantai pasok konstruksi masih lemah, (iii) kompetensi SDM masih kurang, (iv) sistem kelembagaan belum mantap, (v) kesaling-hubungan antar peraturan perundangan belum terjadi, dan (vi) program penyelenggaraan konstruksi belum terintegrasi.

KONSOLIDASI konstruksi Indonesia juga diperlukan agar mampu merespon tantangan sekaligus peluang pasca pemberlakuan MEA 2015. Asean akan menjadi pasar tunggal dan basis produksi, kawasan ekonomi yang berdaya saing tinggi, dan kawasan dengan pembangunan ekonomi yang merata, serta kawasan yang terintegrasi penuh dengan ekonomi global. Konstruksi sebagai salah satu sektor perekonomian perlu memiliki kesiagaan yang tinggi. Kesiagaan konstruksi Indonesia baik dari sisi kebijakan, pengadaan dan penyelenggaraan, perusahaan dan SDM masih perlu ditingkatkan secara berkesinambungan. Konsolidasi bagi peningkatan kesiagaan tersebut memerlukan upaya atau proses harmonisasi. Harmonisasi mencakup penyalarsan peraturan perundangan, sistem kelembagaan, dan penyalarsan praktik-praktik penyelenggaraan konstruksi beserta program-program pembangunan kapasitas nasional sedemikian sehingga konstruksi Indonesia menjadi kokoh dan andal serta siap bersaing

dalam era pasar terbuka Asean pasca 2015. Harmonisasi ini membutuhkan komitmen yang kuat dari Pemerintah dan seluruh pemangku kepentingan konstruksi Indonesia.

Harmonisasi tersebut akan menjadi prasyarat dalam memenangkan persaingan Indonesia di sektor konstruksi pasca MEA 2015. Memenangkan persaingan membutuhkan daya saing yang harus dapat dicapai dengan produktivitas tinggi dengan mutu hasil produksi yang dapat memenuhi tuntutan publik. Daya saing tersebut memerlukan sinergi antar pemangku kepentingan industri konstruksi nasional. Sinergi ini memerlukan lembaga yang diberi wewenang menata industri konstruksi. Sinergi dan daya saing memerlukan kebijakan industri yang tepat bagi struktur industri yang efisien, transparansi biaya transaksi, entry barrier agar industri konstruksi sehat dan kuat. Sinergi memerlukan program edukasi, internalisasi, dan advokasi.



Konsolidasi perlu dilakukan melalui pendekatan konsolidasi langsung, konsolidasi primer, dan konsolidasi sekunder. Konsolidasi Langsung menghilangkan semua permasalahan dan pemborosan yang sangat besar dan nyata ditemukan pada konstruksi Indonesia. Konsolidasi Primer menghilangkan permasalahan dan pemborosan yang menghambat terjadinya kerjasama yang sinergis antar anggota rantai pasok, baik dilihat pada tingkatan industri, perusahaan, dan proyek. Konsolidasi sekunder menghilangkan kelemahan yang dimiliki oleh individual pihak-pihak yang ada pada rantai pasok konstruksi dan meningkatkan kekuatan serta kapasitasnya. Konsolidasi konstruksi Indonesia dilakukan dengan batasan dan persyaratan yang melibatkan jenis dan struktur pasar konstruksi, perilaku antar pelaku industri konstruksi dan menyeluruh serta partisipasi aktif. Konsolidasi konstruksi tersebut diperlukan karena peran atau kontribusi terhadap pembangunan

nasional sangat besar seperti pembentukan GDP, GFCF, dan penyerapan tenaga kerja.

Konsolidasi konstruksi Indonesia akan mencerminkan salah satu bentuk Indonesia Incorporated. Kesatuan yang kompak ini berisikan dukungan penuh dari pemerintah, dukungan masyarakat intelektual, tenaga kerja, perusahaan serta masyarakat yang secara bersama memperkuat daya saing nasional. Konsolidasi tersebut juga perlu dibarengi dengan praksis dengan pengembangan kompetensi SDM konstruksi, aliansi para pelaku usaha dari keseluruhan rantai pasok konstruksi. Konsolidasi juga perlu dipercepat dengan restrukturisasi industri konstruksi, meningkatkan keunggulan perusahaan konstruksi, keunggulan ketersediaan material dan peralatan konstruksi, kehadiran UMKM konstruksi yang hebat, tersedianya sistem penyelesaian sengketa dan inovasi sistem penyelenggaraan konstruksi yang *cost-effectiveness /value for money*.

Kontributor

Dr. Ir. Hari G. Soeparto, MT, MPU

Menyelesaikan pendidikan S1 Jurusan Teknik Sipil Institut Teknologi Bandung pada 1973, kemudian memperoleh gelar Doktor dari Jurusan Manajemen Proyek, Pascasarjana Bidang Ilmu Teknik Universitas Indonesia pada 2011. Sejak 2002, aktif di bidang akademis sebagai pengajar tidak tetap pada program Pascasarjana Bidang Ilmu Teknik Universitas Indonesia, serta pengajar tetap di Universitas 17 Agustus 1945 (UNTAG) Surabaya pada Program Magister Teknik Sipil Program Pascasarjana. Aktif mengajar Kursus Sertifikasi Profesi PII bidang Engineering, Procurement and Construction dan Manajemen Proyek. Dalam bidang organisasi profesi, sebagai salah satu pendiri Project Management Institute Chapter Indonesia dan sebagai salah satu pendiri dan Ketua Umum Ikatan Ahli Manajemen Proyek Indonesia (IAMPI).

Prof. Dr. Rizal. Z. Tamin

Pada 1974 menyelesaikan S1 Teknik Sipil di Institut Teknologi Bandung, kemudian melanjutkan pendidikan S2 Teknik Lingkungan dan S3 Teknik Sipil di Ecole Nationale des Ponts et Chaussees (ENPC), Paris. Profesor di bidang Teknik dan Manajemen Konstruksi ini menjabat sebagai Ketua Teknik Konstruksi dan Kelompok Manajemen Peneliti, Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan Institut Teknologi Bandung. Berperan juga sebagai konsultan di LPJKN dan menjadi anggota di beberapa lembaga, seperti PII, HPJI, dan HAMKI.

Ir. Akhmad Suraji, MT, MPU

Menyelesaikan studi S1 Teknik Sipil di Universitas Gadjah Mada (UGM), kemudian melanjutkan program doktornya di Institut Teknologi Bandung (ITB). Beliau kemudian meraih gelar S3 Building Engineering di UMIST, Inggris. Pengajar pada Jurusan Teknik Sipil Universitas Andalas Padang, Program S2 Manajemen Konstruksi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, serta Program Doktor Teknik Sipil Universitas Diponegoro Semarang. Pernah menjadi research fellow di Loughborough University, University of Tokyo, University of Malaya dan visiting lecture di KMNITB Thailand. Pernah menjabat sebagai Anggota Dewan Peneliti di Pustral UGM (2003-2007), Sekretaris LPJKN, serta konsultan di berbagai institusi, antara lain: ILO, ADB, Bappenas, dan Kementerian PU.

Ir. Yaya Supriatna Sumadinata, M.Eng.Sc

Kepala Pusat Pembinaan Usaha dan Kelembagaan, Badan Pembinaan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum. Pernah menjabat sebagai Kepala Bidang Material dan Peralatan Konstruksi, Kepala Bidang Kompetensi dan Kurikulum Keahlian Konstruksi (2005 – 2011) dan sebagai Kepala Bidang Teknik Pendidikan (2001). Menyelesaikan pendidikan S1 Jurusan Teknik Sipil Institut Teknologi Bandung pada 1985, kemudian pada 1992 memperoleh gelar Master Jurusan Geoteknik dari University of New South Wales di Australia.

Ir. Biemo W. Soemardi, MSE, Ph.D

Lektor Kepala pada Program Studi Teknik Sipil Institut Teknologi Bandung, sekaligus sebagai Pengajar Program S1, S2, dan S3 Studi Teknik Sipil Institut Teknologi Bandung. Selain itu, aktif dalam beberapa Asosiasi Profesi, seperti American Society of Civil Engineers (ASCE), Association for The Advancement of

Cost Engineering (AACE International), Ikatan Ahli Pracetak Prategang Indonesia (IAPPI) dan Masyarakat Transportasi Indonesia (MTI)/ Eastern Asia Society for Transportation Studies (EASTS). Lulusan Sarjana Teknik Sipil ITB tahun 1985 ini merampungkan pendidikan Master of Science in Engineering (Construction Engineering and Management) dan Master of Science in Engineering (Civil Engineering–Construction Material) pada 1988 dan 1989 di University of Michigan, USA. Gelar Doctor of Philosophy in Civil Engineering diperoleh tahun 1993 di University of Kentucky, USA.

Ir. Muhammad Abduh, MT, Ph.D

Lektor Kepala Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan (FTSL) Institut Teknologi Bandung. Aktif melakukan riset di bidang Manajemen dan Rekayasa Konstruksi, terutama pada bidang rantai pasok konstruksi, operasi konstruksi, konstruksi ramping, simulasi dan penggunaan teknologi informasi pada konstruksi dan manajemen infrastruktur. Mendapat gelar Ph.D pada tahun 2000 dari Purdue University, USA. Selama lebih dari 10 tahun, aktif mengabdikan dan mengembangkan sistem pengadaan di ITB, dan mendapat amanah sebagai pimpinan Direktorat Logistik hingga tahun 2011. Saat ini, mengemban tugas sebagai Kepala Laboratorium Manajemen dan Rekayasa Konstruksi, Fakultas Teknik Sipil dan Teknologi, ITB.

Ir. Muhammad Natsir, M.Sc

Direktur Pengembangan Air Minum, Direktorat Jenderal Cipta Karya Kementerian Pekerjaan Umum. Pernah menjabat sebagai Kepala Pusat Pembinaan Sumber Daya Investasi, Badan Pembinaan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum. Sebelumnya sebagai Kepala Bagian Perencanaan, Badan Pembinaan Konstruksi dan Sumber Daya Manusia. Pada 1984 menyelesaikan pendidikan Sarjana Teknik Sipil di Institut Teknologi Bandung dan meraih gelar Master of Science pada 1992 dalam bidang Environmental Science dari University of Manitoba, Kanada.

Tam Jianto, ST, MM

Manajer Divisi Luar Negeri PT. Wijaya Karya (Persero Tbk) ini aktif mengikuti berbagai seminar dan pelatihan, diantaranya Seminar Perkembangan Terkini Perencanaan Beton, Coaching Mentoring And Counseling, Advance Course, dan Pelatihan Quantity Surveying yang diselenggarakan di UiTM Malaysia. Selain itu, pernah menjadi pembicara tamu pada perkuliahan Program Teknik Sipil di Universitas Diponegoro. Menyelesaikan pendidikan S1 Teknik Sipil di Universitas Diponegoro, kemudian pada tahun 2007 meraih gelar Magister Management dari Fakultas Ilmu Bisnis Universitas Gajah Mada.

Ir. Suwanto, MM

Meraih gelar Sarjana Teknik Sipil dari Universitas Brawijaya pada 1986, kemudian pada tahun 2000 berhasil menyelesaikan S2 Magister Manajemen di Universitas Krisnadwipayana Jakarta. Kepala Bidang Pemilihan penyediaan Barang dan Jasa, Pusat Pembinaan Penyelenggaraan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum. Pernah berperan sebagai Ketua Tim Pengadaan Tanah Ruas Jalan Tol Cengkareng – Batu Ceper – Kunciran dan Ketua Tim Penanganan Utilitas Jalan Tol Akses Tanjung Priok, Direktorat Jalan Bebas Hambatan dan Jalan Kota Kementerian Pekerjaan Umum, serta Kepala Bidang Sumber Daya Investasi, Pusat Pembinaan Sumber Daya Investasi.

Ir. Anita Tambing, M.Eng

Saat ini menjabat sebagai Kepala Bidang Pasar dan Daya Saing (PSDI), Badan Pembinaan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum. Meraih gelar Sarjana Teknik Sipil pada tahun 1988 dari Universitas Khatolik Parahyangan, kemudian berhasil menyelesaikan studi S2 Sanitary Engineering di IHE Delft, Belanda. Seminar yang pernah diikuti diantaranya Seminar Peran Material dan Peralatan Konstruksi dalam Meningkatkan Efisiensi Penyelenggaraan Infrastruktur Pekerjaan Umum di Provinsi Jambi.

Ir. Sila Agung Widyantoro, MBA

Merampungkan pendidikan S1 Teknik Sipil pada tahun 1987 di Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya, gelar MBA kemudian diraih pada tahun 1991 dari Institut Manajemen dan Bisnis Indonesia Jakarta. Pernah beberapa kali menjadi Manager Wilayah, diantaranya di kota Makassar, Palembang, dan Surabaya. Semenjak tahun 2011, menjabat sebagai Business Development Manager PT. Wijaya Karya Beton Tbk hingga sekarang. Selain itu, aktif sebagai Ketua Umum Asosiasi Produsen Tiang Beton Pracetak Indonesia (APTI).

Dr. Ir. Sarwono Hardjomuljadi, M.Sc, MSBA

Pengajar program Teknik Sipil di beberapa Perguruan Tinggi, diantaranya di Universitas Mercu Buana Jakarta, Universitas Tarumanegara, Universitas Khatolik Parahyangan, Universitas Katolik Atmajaya Yogyakarta, dan Universitas Muhammadiyah Jakarta. Memperoleh gelar S2 Teknik Sipil dari Institut Teknologi Bandung dan S2 Ilmu Hukum dari Universitas Tarumanegara, serta menyelesaikan program Doktor di bidang Teknik Sipil di Universitas Tarumanegara. Saat ini masih aktif sebagai Staf Khusus Menteri Pekerjaan Umum, Wakil Ketua III LPJKN, dan Sekretaris Badan Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa Konstruksi Indonesia.

Muhammad Sapri Pamulu, M.Eng, Ph.D

Menyelesaikan pendidikan Sarjana Teknik (Manajemen Konstruksi) di Universitas Hasanuddin Makassar, kemudian meraih Master of Engineering di Victoria University of Technology Melbourne dan gelar Doctor of Philosophy di Queensland University of Technology Brisbane, Australia. Pernah menjadi tutor dan pengajar tamu, diantaranya di Universitas Hasanuddin, Universitas Indonesia, dan di Queensland University of Technology. Saat ini mengemban tugas sebagai Strategy Manager PT. Wiratman & Associates, Jakarta.

Ir. Rusli, MT

Mantan Kepala Sub Bagian Sumber Daya Peralatan Kementerian Pekerjaan Umum ini sekarang menjabat sebagai Kepala Bidang Material dan Peralatan. Pernah aktif di beberapa diklat fungsional, seperti Pengadaan Barang dan Jasa, SMM, TOT Support for HIV-AIDS, TOT Gempa, dan Pemeriksaan Bangunan. Berhasil menyelesaikan pendidikan S1 Teknik Sipil di kota kelahirannya Palembang dan S2 Teknik Jalan di Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

Robin Hasiholan, ST

Merampungkan pendidikan Sarjana Teknik Sipil di Universitas Sumatera Utara pada tahun 2002. Posisi saat ini adalah sebagai General Manager Project di PT. PP Construction & Investment. Karirnya sebagai Project Manager di bidang spesialisasi bangunan gedung dapat ditemui di banyak proyek besar, diantaranya pada proyek Gedung Keuangan Timor Leste, Condotel De Vasa Surabaya, dan proyek yang saat ini sedang berlangsung, yaitu proyek Izzara Apartment GTU Simatupang, serta beberapa proyek gedung lainnya.

Dr. Ir. Masrianto, MT

Saat ini menjabat sebagai Kepala Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi, Badan Pembinaan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum. Pendidikan S1 diperoleh di Fakultas Teknik Sipil Universitas Negeri Semarang, selanjutnya menempuh pendidikan S2 Jalan Raya di Institut Teknologi Bandung, serta menyelesaikan program Magister Teknik dan Doktor Teknik Arsitektur dan Perkotaan di Universitas Diponegoro, Semarang. Mantan Kepala Pusat Usaha dan Kelembagaan BP Konstruksi KemenPU ini juga aktif di sebagai anggota di organisasi KORPRI, Himpunan Pengembangan Jalan Indonesia (HPJI), dan The Road Engineering Association of Asia and Australia (REAAA).

D. Ir. Krishna S. Pribadi

Lektor Kepala sekaligus Dosen Tetap Kelompok Keahlian Manajemen dan Rekayasa Konstruksi Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan Institut Teknologi Bandung. Menyelesaikan program Diploma d'Etudes Approfondie en Genie Civil di Institut Nationale des Sciences Appliquées dan Docteur-Ingenieur en Genie Civil, Institut Nationale des Sciences Appliquées di Lyon, Perancis. Saat ini aktif sebagai Peneliti di Pusat Penelitian Mitigasi Bencana (PPMB) Institut Teknologi Bandung, Ketua Umum Platform Nasional untuk Pengurangan Resiko Bencana (PLANAS PRB), dan anggota Asian University Forum for Environment and Disaster Management (AUEDM).

Ir. Jimmy Siswanto Juwana, MSAE

Saat ini masih mengemban tugas sebagai Sekretaris Jenderal Dewan Pengurus Pusat Himpunan Ahli Perawatan Bangunan Indonesia (HAPBI) dan Ketua Tim Penguji Pelatihan GreenShip Associate & GreenShip Professional (untuk Penilai Peringkat Gedung Hijau) Green Building Council Indonesia. Master Sciences in Architectural Engineering The Pennsylvania State University, dan merupakan Kandidat Doktor 'Sustainable Development Management' Universitas Trisakti – The Colorado State University, Fort Collins – Amerika Serikat. Masih juga aktif sebagai dosen Program Magister Arsitektur dan Kepala Praktikum Manajemen & Ekonomi Bangunan Jurusan Arsitektur, FTSP Universitas Trisakti.

Ir. Istanto Oerip

Saat ini memegang posisi penting di beberapa organisasi, diantaranya sebagai Direktur Eksekutif Gabungan Perusahaan Nasional Rancang Bangun Indonesia (GAPENRI) dan Chairman of Membership Committee di Persatuan Insinyur Indonesia (PII), Vice Chairman of The Board di Yayasan Pengembangan

Teknologi Indonesia, serta menjadi Anggota Code of Ethnic Board Wilayah DKI Jakarta dan Anggota Indonesia Institut for Corporate Directorship. Pendidikan Sarjana Arsitektur diraih tahun 1971 di Institut Teknologi Bandung.

Ina Hagniningtyas Krisnamurthi, SS, MA

Mantan Direktur Pedagangan, Perindustrian, Investasi, dan Hak Kekayaan Intelektual Direktorat Jenderal Multilateral. Pendidikan S1 diperoleh dari Fakultas Sastra Universitas Indonesia, kemudian meraih gelar Master of Arts dari Faculty of International Studies Griffith University Brisbane, Australia. Sempat menjadi Sekretaris Pertama Penerangan dan Sosial Budaya, Kedutaan Besar Republik Indonesia di Brussel, Belgia. Saat ini menjabat sebagai Direktur Kerja Sama Ekonomi ASEAN, Direktorat Jenderal Kerja Sama ASEAN.

Hendy Sulistiowati, SE, MAE

Menyelesaikan pendidikan Sarjana Ekonomi di Universitas Gajah Mada tahun 1984, kemudian melanjutkan ke jenjang S2 dan mendapat gelar Master of Applied Economic (MAE) dari University of Michigan, Ann Arbor, USA pada tahun 1991. Saat ini menduduki posisi sebagai Direktur Eksekutif Departemen Statistik Bank Indonesia.

Hasto Agoeng Sapotero, S.ST, MT

Mendapatkan pendidikan Teknik Planologi di Akademik Teknik Pekerjaan Umum (ATPU) pada tahun 1989. Menyelesaikan program S1 Teknik Perencanaan Wilayah dan Kota di Universitas Diponegoro, kemudian melanjutkan ke jenjang S2 Program Magister Perencanaan Wilayah dan Kota (MPWK) di universitas yang sama. Saat ini menjabat sebagai Kepala Bidang Pelatihan Keterampilan Konstruksi, Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi, Badan Pembinaan Konstruksi, Kementerian Pekerjaan Umum.

Ellis Sumarna, SE, MM

Meraih gelar Sarjana Akuntansi dari Universitas Trisakti, kemudian melanjutkan program Magister Manajemen Keuangan di Universitas Indonesia. Saat ini menjabat sebagai Kepala Sub Bidang Pendukung Usaha Pusat Pembinaan Usaha dan Kelembagaan Bidang Pengembangan Usaha, Badan Pembinaan Konstruksi, Kementerian Pekerjaan Umum.

Ir. R.M. Dudi Suryo Bintoro, MM

Sejak Juli 2014, menjabat sebagai Kepala Pusat Pembinaan Sumber Daya Investasi Badan Penyelenggaraan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum. Menyelesaikan pendidikan S1 Teknik Sipil di Universitas Indonesia dan meraih gelar S2 Manajemen di Fakultas Ekonomi STIE IPWI Manajemen Jakarta. Jabatan Fungsional yang diemban sejak Januari 2011 adalah sebagai Pejabat Pembuat Komitmen Pusat Pembinaan Penyelenggaraan Konstruksi.

Dimas Bayu Susanto, ST

Staf Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi Badan Pembinaan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum. Menyelesaikan pendidikan S1 Teknik Sipil di Universitas Sebelas Maret (UNS) Surakarta dan saat ini sedang menempuh jenjang S2 Magister Pengelolaan Sumber Daya Air (MPSDA) di Institut Teknologi Bandung. Pada tahun 2013, menjadi Ketua Kelompok Kerja II Satker Pusat Pembinaan Kompetensi dan Pelatihan Konstruksi.

Buyung Airlangga, M.Bus

Menyelesaikan studi S1 Ilmu Ekonomi di Universitas Indonesia, meraih Graduate Diploma Bidang Bank dan Keuangan (Grad. Dip) dari Monash University Melbourne, Australia, kemudian melanjutkan pendidikan Pascasarjana Bidang Bank dan Keuangan di University of Technology Sydney. Saat ini menjabat sebagai Direktur Neraca Produksi Deputy Bidang Neraca dan Analisis Statistik, Badan Pusat Statistik.

Etjih Tasriah, SE, MPP

Menjabat sebagai Kepala Seksi Neraca Pertambangan, Energi dan Konstruksi, Badan Pusat Statistik. Aktif sebagai Dosen di Sekolah Tinggi Ilmu Statistik (STIS) Jakarta. Menempuh pendidikan S1 Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, kemudian pada tahun 2007 memperoleh gelar Master of Public Policy di Graduate Institute for Policy Studies, Jepang.

Dian Permanasari, S.ST, MIDEC

Menyelesaikan pendidikan Diploma IV Statistik di Sekolah Tinggi Ilmu Statistik, Jakarta. Setelah itu, melanjutkan studi Graduate Diploma dan Master of International Development Economics di The Australian National University, Australia. Mantan Kepala Seksi Statistik Produksi, Badan Pusat Statistik Kota Bontang, saat ini menduduki posisi Staf di Direktorat Neraca Produksi, Badan Pusat Statistik.

Ir. Agus Rahardjo, Dipl. HE

Menjabat sebagai Kepala Pusat Pembinaan Penyelenggaraan Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum. Menyelesaikan studi S1 Teknik Sipil di Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, dan melanjutkan ke jenjang S2 River Engineering di IHE Delft, Belanda. Memperoleh penghargaan Satyalencana Pembangunan dari pada tahun 2004.

Ir. Achdiat Atmawinata

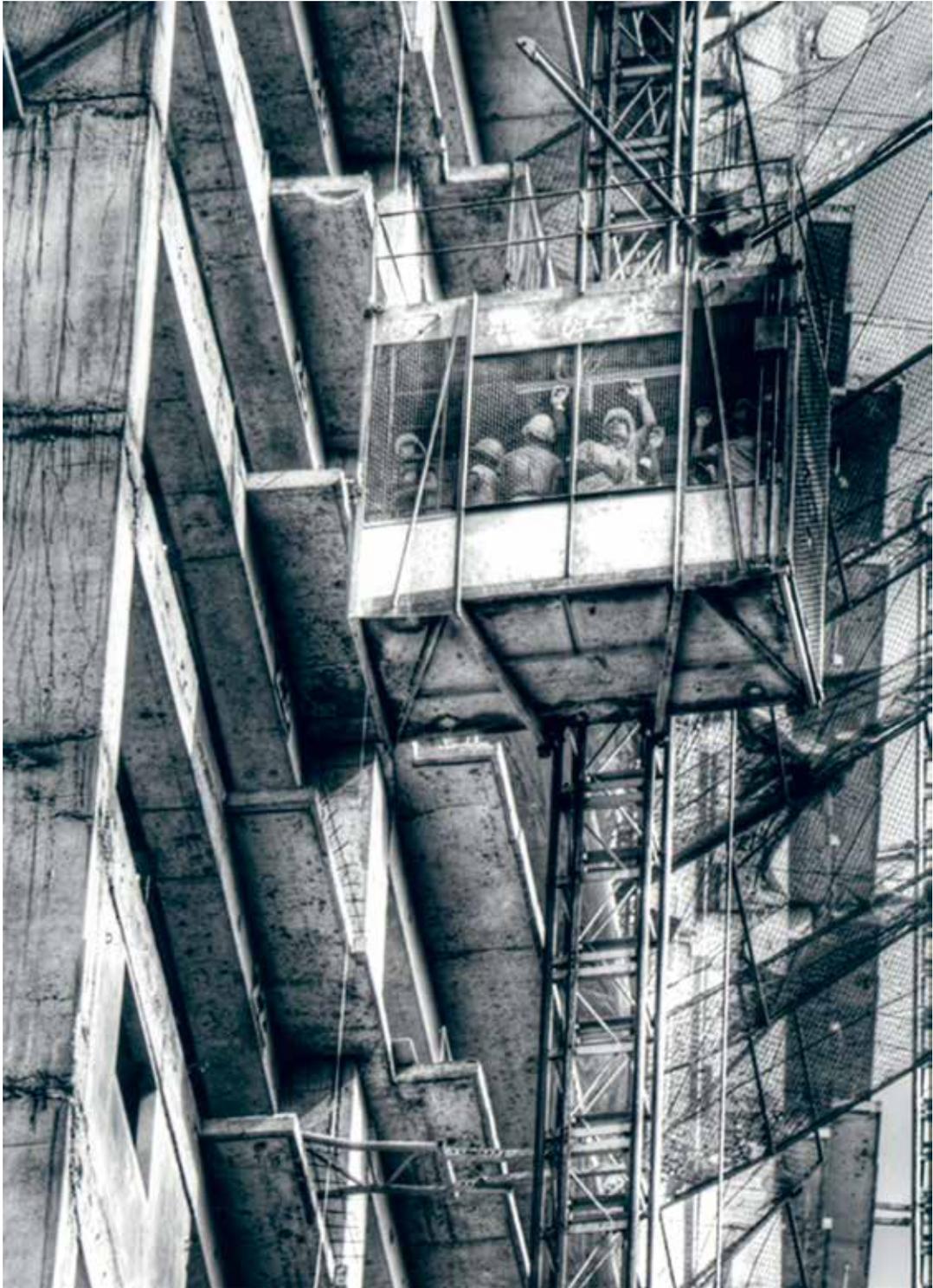
Lulus dari pendidikan S1 Jurusan Teknik Mesin di Institut Teknologi Bandung pada 1978. Sempat menduduki posisi Direktur Jenderal Industri Logam, Mesin, Elektronika dan Aneka, Departemen Perindustrian dan Perdagangan. Saat ini bertugas sebagai Staf Ahli Menteri Perindustrian Bidang Penguatan Struktur Industri, Kementerian Perindustrian.

Ir. A.Tito Karim

Staf Utama Divisi Manajemen Operasi selaku Tenaga Perbantuan pada Anak Perusahaan. Mengenyam pendidikan S1 Teknik Sipil di Universitas Sriwijaya, Palembang, dan melanjutkan program S2 Manajemen Sumber Daya Manusia di IKOPIN, Bandung. Saat ini bertugas sebagai Direktur Utama Unit Kerja PT. Jasmarga Bali Tol (Nusa Dua – Ngurah Rai – Benoa). Tahun 2014 ini, mendapat penghargaan Marketers of The Year Bali 2014 dari MarkPlus Inc.

Ir. Yusmar Anggadinata, MBA

Memperoleh gelar S1 Ilmu Fisika pada tahun 1990 di Institut Teknologi Bandung, gelar S2 di bidang Teknologi diperoleh tahun 1998 di institut yang sama. Saat ini menjabat sebagai Direktur Kargo dan Pengembangan Usaha PT. Angkasa Pura II (Persero). Dalam bidang jasa konsultasi, diantaranya jasa konsultasi untuk instansi pemerintah, badan usaha milik negara, sektor swasta, serta kebijakan dan peraturan yang mungkin datang sebagai akibat dari pembangunan yang terkait dengan dinamika ekonomi global, perdagangan, industri, logistik, dan transportasi.



DITERBITKAN OLEH:



**KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM
BADAN PEMBINAAN KONSTRUKSI
Jl. Pattimura No. 20 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan 12110
Telp. (021) 72797847-72797848
<http://bpksdm.pu.go.id>**

**Hak Cipta © Kementerian Pekerjaan Umum
ISBN 978-602-17174-1-7**

TIM PENYUSUN

Ir. Mochammad Natsir, M.Sc. (Ketua); Prof. DR. I Gede Widiadnyana Merati (Wakil Ketua);
Ir. RM Dudi Suryo Bintoro, MM (Sekretaris); Ir. Ackmad Suradji, MT, Ph.D; Dr. Ir. Krishna S.
Pribadi; Dr. Ir. Masrianto; Ir. Agus Rahardjo, Dipl. HE; Ir. Panani Kesai, M.Sc; Wahyu Triwidodo,
ST, M.Eng; Ir. Agita Widjajanto, M.Sc; Ir. Yaya Supriyatna, M.Eng.Sc; Ir. Anita Tambing, M.Eng;
Ir. Suwanto, MM; Firman Aksara, ST.; Fariroh, SE, M.Si; Indro Pantja Pramodo, ST,MT; Johar
Mitayani, S.IP; Gigih Adikusuma, ST; Ika Solichah Noviawati, SE; Farida Ery Murniasih, ST;
Andias Mintoharjo, ST; Bustanul Arifin, ST; Jeffry Alfanny, SE.

DESAIN SAMPUL & PENATA LETAK

Dagu Komunika



ISBN 978-602-17174-1-7



9 786021 717417