

BAB 6

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Model Pengaruh Strategi Penawaran Terhadap Kinerja Proyek dan Perusahaan Konstruksi (SP-K) adalah model yang mempresentasikan hubungan antara tiga variabel laten yaitu strategi penawaran, kinerja proyek dan kinerja perusahaan. Dalam model terlihat kekuatan hubungan antara ketiga variabel laten tersebut, serta bagaimana variabel terukur dari masing-masing mempresentasikan ketiga variabel laten tersebut. Sedangkan model dinamik merupakan model terintegrasi yang dapat disimulasikan sesuai dengan rentang waktu yang diinginkan, berdasarkan kondisi dan situasi yang dihadapi baik internal, eksternal dan lingkungan. Model dinamik terdiri dari sub sistim strategi penawaran, kinerja proyek dan kinerja perusahaan serta berbagai unsur di dalam masing-masing sub sistim. Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor yang paling berpengaruh terhadap strategi penawaran pada proyek konstruksi berturut-turut adalah situasi ekonomi, situasi kompetisi, kontrak, karakteristik perusahaan, pengalaman perusahaan, karakteristik klien, karakteristik proyek, benefit, pembiayaan proyek dan situasi penawaran. Sedangkan faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja proyek berturut-turut adalah aspek waktu, produktivitas, biaya, kualitas, keselamatan dan kesehatan kerja serta aspek lingkungan. Lebih jauh kinerja perusahaan paling dipengaruhi oleh aspek finansial, aspek proses bisnis internal, aspek lingkungan, aspek kepuasan pelanggan serta aspek pembelajaran dan pengembangan.
- 2) Strategi penawaran pada proyek konstruksi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja proyek.
- 3) Strategi penawaran pada proyek konstruksi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja perusahaan.
- 4) Kinerja proyek pada proyek konstruksi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan.
- 5) Kinerja proyek pada proyek konstruksi memediasi penuh pengaruh strategi penawaran terhadap kinerja perusahaan sehingga disebut *perfect mediation*.

6) Pada Model Dinamis SP-K diperoleh bahwa terdapat hubungan pengaruh positif antara strategi penawaran, kinerja proyek dan kinerja perusahaan. Simulasi model pada kasus proyek yang ditinjau diperoleh bahwa peningkatan pada strategi penawaran rata-rata 11,02%-20,86% per tahun akan memperoleh kinerja proyek yakni keuntungan proyek sebesar 10,55-11,15%, dan kinerja perusahaan berupa *Net Profit Margin* (NPM) perusahaan sebesar 8,24%-9,39% dari nilai penawaran.

Model Dinamis SP-K pada kasus proyek yang ditinjau, adalah model dinamis yang telah dikembangkan sesuai dengan kondisi di lapangan. Dalam hal ini kinerja perusahaan yang dicapai dapat memberi pengaruh positif terhadap strategi penawaran maupun kinerja proyek, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- (1) Peningkatan pada kinerja perusahaan dapat meningkatkan *sales*/nilai kontrak antara 7,64%-21,29% dari nilai kontrak sebelumnya, melalui strategi dan biaya pemasaran yang dialokasikan oleh perusahaan.
- (2) Peningkatan pada kinerja perusahaan dapat meningkatkan investasi teknologi konstruksi, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelaksanaan proyek, yang dapat meningkatkan keuntungan proyek antara 0,038%-0,075% dari nilai penawaran.
- (3) Peningkatan kinerja perusahaan meningkatkan alokasi anggaran untuk peningkatan kompetensi SDM/training. Peningkatan kompetensi SDM dapat meningkatkan keuntungan proyek antara 0,215%-0,386% dari nilai penawaran.

6.2 Implikasi Hasil Penelitian

Sesuai dengan kesimpulan yang telah diperoleh, hasil dari penelitian ini sangat bermanfaat dan berimplikasi kepada kontraktor, terutama dalam melakukan strategi penawaran dengan berbagai kondisi yang dihadapi baik internal, eksternal dan lingkungan. Hasil penelitian juga memberikan gambaran bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan, hanya dapat dilakukan dengan meningkatkan kinerja proyek. Kinerja proyek yang baik diperoleh dari strategi penawaran yang baik. Oleh karena itu penawaran yang diajukan oleh kontraktor harus didasarkan atas harga dasar yang benar dan teliti serta besaran *mark up* yang sesuai. Harga dasar harus ditentukan berdasarkan perhitungan volume yang tepat sesuai gambar, dan harga satuan pekerjaan harus sesuai dengan spesifikasi serta merupakan harga terkini di lokasi proyek. Sedangkan besaran *mark up* harus mempertimbangkan aspek eksternal, internal dan situasi lingkungan.

Apabila terjadi kesalahan dan kurang hati-hati dalam menentukan harga penawaran, maka sangat berpengaruh terhadap kinerja proyek, dan dapat menyebabkan kerugian, bahkan kegagalan. Model dinamis SP-K yang terintegrasi ini sangat mudah dipahami dan disimulasikan sesuai dengan kondisi dan situasi, sehingga kontraktor dapat mengambil strategi terbaik, untuk mendapatkan kinerja yang maksimal.

6.3 Saran-saran

Dari uraian dan kesimpulan yang diperoleh, tentang pentingnya strategi penawaran kontraktor, serta SDM yang terlibat di dalamnya, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kontraktor harus mengembangkan divisi yang secara khusus menangani strategi penawaran, dengan menempatkan orang yang memiliki kemampuan dan pengalaman yang cukup baik teknis, manajerial maupun pemasaran, dan harus selalu berkoordinasi dengan manajer proyek.
- 2) Kontraktor harus berusaha secara terus menerus untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan strategi penawaran, karena dengan SDM yang andal dan profesional dapat melakukan strategi penawaran lebih baik dan lebih teliti dan sekaligus dapat melakukan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan proyek, yang akan berdampak pada peningkatan baik kinerja proyek maupun kinerja perusahaan secara signifikan.
- 3) Perlu keterlibatan pemerintah untuk mengatur regulasi terhadap badan-badan akreditasi yang berhak untuk melakukan sertifikasi terhadap SDM bidang konstruksi. Bahkan jika dimungkinkan berkoordinasi dengan badan akreditasi di luar negeri, sehingga sertifikasi yang diterbitkan dapat berlaku secara nasional maupun internasional.

Di samping itu mengingat keterbatasan pada penelitian ini, dapat disarankan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Perlu melakukan penelitian pada tingkatan yang lebih luas seperti dalam level industri konstruksi.
- 2) Perlu melakukan penelitian lanjutan pada kontraktor kecil, menengah, serta dengan *project delivery system* yang berbeda.
- 3) Unsur-unsur dalam sub sistim dari ketiga sub sistim yang ada dalam penelitian ini perlu dikembangkan.