

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pembangunan infrastruktur secara langsung berkaitan dengan aktifitas konstruksi. Dan aktifitas konstruksi dapat diartikan suatu kegiatan yang hasil akhirnya berupa bangunan yang menyatu dengan lahan tempat kedudukannya, baik digunakan sebagai tempat tinggal atau untuk sarana kegiatan lainnya. Sehingga sektor konstruksi merupakan indikator perekonomian sebuah negara. Sektor konstruksi adalah salah satu sektor andalan yang dapat mendorong pertumbuhan ekonomi, dan selalu dituntut untuk tetap meningkatkan kontribusinya.

Membangun dan mempertahankan *competitive advantage* mengharuskan perusahaan untuk selalu unggul dalam efisiensi, kualitas, inovasi dan memberikan respon yang baik kepada pelanggan. Guna menjaga kestabilan jangka pendek, seorang manajer perlu memastikan bahwa mereka mengadopsi tujuan yang mengacu kepada peningkatan kinerja jangka panjang dan daya saing perusahaan mereka. Tujuan tersebut berkaitan dengan isu-isu seperti pengembangan produk, kepuasan pelanggan dan efisiensi. Mereka juga menekankan tujuan khusus menyangkut hal-hal seperti karyawan, produktifitas modal, kualitas produk dan inovasi.

*The diamond framework* yang dikemukakan oleh Porter sangat populer dan merupakan dasar pemahaman tentang *competitive advantage*. Dalam penelitian Oz (2001), Ofori (2003) dan Herciu (2013), dijelaskan bahwa Porter (1990) yang

mempelajari lebih dari 100 kasus industri dari 10 negara, menemukan 4 atribut di dalam sebuah negara, dalam rangka memberikan peluang kepada perusahaan-perusahaan untuk mencapai *competitive advantage* dan *sustainable competitive advantage*, yaitu: *factor condition*, *demand conditions*, *related and supported industries* dan *context for firm strategy and rivalry*. Dan 2 faktor ekseogen, yaitu *government* dan *chance* menurut pandangan Porter mempengaruhi 4 faktor utama di negara tersebut.

Peneliti menggunakan *Diamond Framework Porter* untuk melihat kondisi dan keadaan perusahaan-perusahaan jasa konstruksi di Indonesia. Pertama adalah faktor kondisi (*factor conditions*). Berikut kita lihat data pertumbuhan sektor konstruksi nasional Indonesia, sebagai berikut:

**Tabel 1.1.**

**Data Pertumbuhan Sektor Konstruksi Indonesia Tahun 2002 – 2014**

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto Atas Dasar Harga Berlaku	15.32	12.05	15.20	34.15	19.72	15.40	20.64	19.12	21.03	13.79	14.33	10.36	12.75
Pertumbuhan Nilai Konstruksi yang Diselesaikan	15.16	16.65	16.32	27.37	24.31	22.54	23.38	22.85	19.72	17.29	16.82	15.64	13.84
Pertumbuhan Pengeluaran Bahan Bangunan/Material yang Digunakan Konstruksi	13.36	16.33	27.16	18.53	24.35	23.04	22.92	24.17	16.7	10.86	18.61	16.65	14.28
Pertumbuhan Jumlah Perusahaan Konstruksi	7.81	2.3	-0.56	2.31	17	19.51	22.62	8.77	-13.93	2.74	-3.09	0.94	-1.96

Sumber :BPS

Pada tabel 1.1 kontribusi terhadap PDB terlihat fluktuatif dan menurun di tahun 2011. Pertumbuhan nilai konstruksi yang diselesaikan terjadi penurunan di tahun 2009. Pertumbuhan pengeluaran bahan bangunan yang digunakan dalam konstruksi menurun di tahun 2013, walaupun tidak terlalu besar penurunannya. Kemudian jumlah perusahaan yang pertumbuhannya menurun semenjak tahun 2008.

Berikutnya adalah data Indeks Masalah Bisnis Sektor Konstruksi Menurut Jenis Masalah, 2010–2014 :

**Tabel 1.2.**  
**Indeks Masalah Bisnis Sektor Konstruksi Menurut Jenis Masalah**  
**Tahun 2010–2014**

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Akses Kredit</b>	8,63	8,97	8,00	13,18	5,57
<b>Suku Bunga</b>	14,04	14,77	13,08	21,80	12,31
<b>Harga Bahan Baku</b>	35,07	32,55	33,43	41,10	32,61
<b>Penurunan Jumlah Permintaan</b>	37,33	34,97	37,41	42,34	38,82
<b>Persaingan Usaha</b>	39,33	40,52	41,80	45,83	45,07
<b>Pasokan Bahan Baku</b>	19,43	18,64	19,46	26,41	14,17
<b>SDM Terampil</b>	11,69	11,24	11,54	15,55	9,15
<b>Birokrasi</b>	21,00	17,56	17,58	29,15	19,45
<b>Politik dan Keamanan</b>	14,63	13,89	13,64	16,20	12,22
<b>Lainnya</b>	18,43	15,70	7,10	10,13	3,34
<b>Total IMB</b>	<b>27,27</b>	<b>26,16</b>	<b>27,41</b>	<b>30,92</b>	<b>29,15</b>

**Indeks Masalah Bisnis Sektor Konstruksi Menurut Jenis Masalah, 2010–2014**

	2010	2011	2012	2013	2014
Akses Kredit	8,63	8,97	8,00	13,18	5,57
Suku Bunga	14,04	14,77	13,08	21,80	12,31
Harga Bahan Baku	35,07	32,55	33,43	41,10	32,61

Penurunan Jumlah Permintaan	37,33	34,97	37,41	42,34	38,82
Persaingan Usaha	39,33	40,52	41,80	45,83	45,07
Pasokan Bahan Baku	19,43	18,64	19,46	26,41	14,17
SDM Terampil	11,69	11,24	11,54	15,55	9,15
Birokrasi	21,00	17,56	17,58	29,15	19,45
Politik dan Keamanan	14,63	13,89	13,64	16,20	12,22
Lainnya	18,43	15,70	7,10	10,13	3,34
<b>Total IMB</b>	<b>27,27</b>	<b>26,16</b>	<b>27,41</b>	<b>30,92</b>	<b>29,15</b>

Sumber :BPS

**Indeks Masalah Bisnis (IMB)** akan terletak dalam range 0 – 100, dan diinterpretasikan sebagai berikut :

IMv atau IMB = 0 : tidak ada masalah

0 < IMv atau IMB ≤ 25 : sedikit masalah

25 < IMv atau IMB ≤ 50 : cukup bermasalah

50 < IMv atau IMB ≤ 75 : bermasalah

75 < IMv atau IMB ≤ 100 : sangat bermasalah

Seperti

terlihat pada

Tabel 1.2. menunjukkan IMB(Indeks Masalah Bisnis) persaingan usaha di sektor konstruksi menunjukkan bermasalah.

Keterlibatan BUJKA(Badan Usaha Jasa Konstruksi Asing) dalam industri konstruksi Indonesia tumbuh, hal tersebut bisa dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.3.**

**BUJKA Tahun 2005 - 2013**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Total BUJK Jepang</b>	32	80	55	77	75	74	80	82	81
<b>Total BUJK Cina</b>	0	9	25	30	32	32	39	47	53
<b>Total BUJK Korea</b>	5	11	11	19	26	33	57	73	81
<b>Total BUJK India</b>	2	2	1	0	0	1	5	5	4

Sumber :DPPJ

Dibandingkan dengan *trend* jumlah perusahaan jasa konstruksi nasional yang cenderung menurun, seperti ditunjukkan tabel, sebagai berikut:

**Tabel 1.4.**

**Jumlah Perusahaan Konstruksi Nasional Tahun 2002 -2013**

Kedua berkaitan dengan kondisi permintaan (*demand conditions*) pada

Sumber :BPS truksi menunjukkan bahwa pasar konstruksi nasional cukup baik.

Kementrian Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS) melalui KPS

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Jumlah Perusahaan Konstruksi</b>	78,074	79,867	79,442	81,260	95,072	113,608	139,618	151,537	130,432	134,004	129,862	131,080	128,512

(Kerjasama Swasta Pemerintah)/PPP(*Public Private Partnerships:XVIII*) 2015

merilis daftar proyek yang dapat didanai oleh swasta melalui KPS senilai 23.5 miliar dolar AS. Atau sekitar 312 triliun rupiah, didalamnya mencakup 38 proyek.

Dari 38 proyek tersebut 6 proyek senilai 6.4 miliar dolar AS sudah selesai semua dokumen dan syaratnya atau dengan kata lain paket ini sudah siap untuk ditawarkan kepada investor swasta. Enam proyek infrastruktur KPS atau dikenal "*Public-Private Partnership*" 2015 yang sudah siap ditawarkan kepada swasta adalah :

1. Pembangunan Kereta Api Barang dan Penumpang Bandara Internasional Soekarno Hatta-Halim senilai 2,5 miliar dolar AS,
2. Proyek *Light Rail Transit* (LRT) Bandung, Jawa Barat senilai 562 juta dolar AS,
3. Proyek Kereta Api Barang dan Penumpang Tanjung Enim - Tanjung Api-Api Sumatera Selatan senilai 2,9 miliar dolar AS. Kemudian,
4. Proyek Air Minum Kota Semarang Barat senilai 78 juta dolar AS,
5. Proyek Air Minum Pondok Gede, Bekasi, senilai 32 juta dolar AS, dan
6. Proyek Air Minum Kota Pekanbaru, Riau, senilai 195 juta dolar AS.

Dan sisanya 32 proyek KPS sedang dalam proses penyelesaian dokumen dan persyaratannya. PT BCI Asia perusahaan penyedia informasi bisnis properti merilis data-data proyek diseluruh kawasan Asia, memperkirakan nilai pasar konstruksi nasional disektor pembangunan gedung dan proyek sipil mencapai 446 triliun rupiah di tahun 2016. Nilai pasar konstruksi ini naik 14.3% dari tahun 2015 sebesar 390 triliun rupiah. Pertumbuhan pasar konstruksi di Indonesia pada tahun 2015 hanya 5.7%. Adapun nilai pasar konstruksi gedung naik 7.13% menjadi 260.2 triliun rupiah dan proyek sipil naik 26% menjadi 147.5 triliun rupiah. Pemerintah berencana mengalihkan subsidi bahan bakar minyak (BBM) sebesar 100 triliun, maka anggaran infrastruktur bisa mencapai 200 triliun rupiah. Sehingga anggaran infrastruktur nasional bisa menyamai anggaran nasional Malaysia, yang anggaranya tiga kali lebih besar dari Indonesia. Dan menurut data yang dirilis oleh Ditjend Bina Konstruksi Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), pasar kontruksi Indonesia mencapai angka 1000 triliun rupiah. Dan terhitung dari tahun

2014-2019 pasar konstruksi Indonesia diperkirakan mencapai 5.200 triliun rupiah. Di tingkat ASEAN, Indonesia tercatat sebagai pasar konstruksi terbesar dengan nilai US\$ 267 miliar. Untuk wilayah Asia, Indonesia termasuk dalam peringkat ke-4 dibawah China (US\$ 1.78 triliun), Jepang (US\$ 742 miliar) dan India (US\$ 427 miliar).

Ketiga adalah hubungan dan dukungan industri terkait (*related and supporting industries*). Semen dan Logam yang merupakan industri yang mendukung kegiatan konstruksi mengalami pertumbuhan. Data ASI (Asosiasi Semen Indonesia) merilis data penjualan semen tahun 2014 tumbuh 3.3% dan di tahun 2015 tumbuh 2.5%. Sedangkan Kementerian Perindustrian menyebutkan industri baja tahun 2015 tumbuh 5 % atau sekitar 15 juta ton.

Keempat adalah hubungan strategi perusahaan dan pesaingnya (*context for firm and rivalry*). Menyongsong MEA, semakin banyak perusahaan - perusahaan konstruksi berskala besar dan kecil luar negeri yang masuk ke Indonesia, terutama perusahaan jasa konstruksi modal asing berskala besar. Bahkan sebelum berlakunya MEA, perusahaan konstruksi asing sudah masuk ke Indonesia dengan menawarkan kompetensi inovasi dan teknologi mereka. Sebagai contoh proyek besar MRT dan kereta api cepat yang dikuasai perusahaan konstruksi Jepang dan China. Hanya karena regulasi pemerintah yang mengharuskan perusahaan asing menggandeng perusahaan lokal untuk bisa beroperasi atau mengerjakan proyek, akhirnya perusahaan besar lokal seperti Waskita Karya dan Jaya Konstruksi bisa mempunyai kesempatan bekerja sama dengan mereka.

Dua faktor eksogen yaitu *government* dan *chance* ditunjukkan dengan peranan pemerintah dalam memberikan regulasi kaitanya dengan usaha jasa konstruksi. Peraturan Presiden Republik Indonesia No.38 Tahun 2015 tentang kerjasama pemerintah dengan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur, didalamnya diatur mengenai menteri/kepala lembaga/kepala daerah dapat bekerjasama dengan badan usaha dalam penyediaan infrastruktur ekonomi dan sosial. Hal ini semakin memberikan peluang kepada perusahaan konstruksi untuk mendapatkan proyek secara langsung tanpa keterkaitan dengan birokrasi pusat. Namun disisi lain persaingan usaha konstruksi akan semakin ketat sehingga memberikan tantangan perusahaan konstruksi nasional untuk memiliki kompetensi dan keunggulan kompetitif yang tangguh. Kemudian diikuti oleh Peraturan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Nasional No. 10 Tahun 2013 tentang registrasi usaha jasa pelaksanaan konstruksi, yang berisi tentang perusahaan jasa konstruksi harus memiliki sertifikasi dan tersertifikasi di LPJK (Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi), sehingga usaha jasa pelaksana konstruksi dapat melaksanakan pekerjaan konstruksi sesuai dengan ketentuan peraturan dan perundang-undangan. Hal ini seleksi kompetensi dari setiap perusahaan konstruksi sangat diperlukan. Sedangkan peluang atau kesempatan (*chance*) akan semakin ketat persaingannya setelah berlakunya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), karena Indonesia merupakan pasar potensial baik dari sudut pandang nasional/domestik dan regional.

Dari data *BSA Global Software Survey* yang dirilis bulan May 2016, tentang *rate and commercial values of unlicensed pc software installation* di Indonesia,



dari tahun 2009 sebesar 86% (atau setara USD 886M), hanya turun menjadi sebesar 84 % (atau setara dengan USD 1.145M). Hal ini memberikan indikasi bahwa perusahaan-perusahaan di Indonesia masih belum melihat pentingnya teknologi informasi (TI) bagi perusahaan.

Razak (2015), mengatakan pada saat yang sama, sumber daya internal perusahaan seperti faktor keberhasilan manusia/*human success factor (HSF)* dan teknologi informasi (TI) memainkan bagian penting dalam menentukan kinerja operasional proyek konstruksi. Yang & Huang (2015) meneliti secara empiris sampel proyek dalam industri konstruksi di Taiwan. Dan hasilnya menunjukkan bahwa pemanfaatan TI dapat meningkatkan hubungan dengan pemilik dan kemudian meningkatkan kinerja proyek. Saat ini, sistem informasi adalah inti dari sistem komputer di sebagian besar perusahaan dan sistem informasi memanfaatkan teknologi yang terkait telah mendalam mempengaruhi kinerja dan daya saing mereka di pasar. (Rojas et al., 2015) Kearns & Lederer (2003) mengemukakan tentang perusahaan yang telah berinvestasi dalam dan menjadi tergantung pada TI, sebagai hasilnya telah menciptakan aplikasi untuk mendapatkan *competitive advantage*. Mereka juga mengatakan, CIO dan Manajer TI bisa yakin bahwa upaya proaktif mereka dapat meningkatkan penggunaan TI untuk *competitive advantage*, didalam menghadapi kondisi ketidakpastian lingkungan dan intensitas informasi.

Dalam penelitian Adel & Habib (2016), dikemukakan inovasi merupakan faktor kunci dalam daya saing dan profitabilitas perusahaan kontraktor. Oleh karena itu merupakan elemen penting dari strategi bisnis. Memang, inovasi memungkinkan perusahaan untuk memiliki *competitive advantage* dalam hal biaya atau penawaran

produk. Ketika inovasi berkaitan dengan proses produksi, memberikan perusahaan keunggulan terkait biaya. Inovasi proyek merupakan kunci utama dalam mencapai *competitive advantage* pada industri konstruksi (Ozorhon et al., 2015) Dengan mempertimbangkan aturan dalam proses pengadaan pada perusahaan konstruksi, inovasi adalah nilai tambah dan aset penting dalam *competitive procurement*. Dengan mengeksploitasi hal tersebut berarti perusahaan menerapkan inovasi untuk menciptakan *competitive advantage*. (Yepes et al., 2015)

Ho (2015) mengatakan, tujuan dari strategi diferensiasi adalah untuk menghasilkan satu atau lebih produk yang memiliki reputasi baik dan yang dianggap memiliki kualitas yang lebih tinggi dari tawaran pesaing. Strategi diferensiasi membantu perusahaan dalam memperoleh *competitive advantage*. Menurut penelitian mereka, hal tersebut telah menyebabkan pertumbuhan pendapatan di industri konstruksi Cina.

Dengan kondisi yang terlihat dari sudut pandang *Diamond Framework Porter*, perlu dikaji dan diteliti *competitive advantage* perusahaan jasa konstruksi dalam menghadapi tantangan mendatang, seperti telah diberlakukannya Komunitas Masyarakat Ekonomi Asean(MEA)/*ASEAN Economic Community (AEC)* dan kondisi ketidak pastian yang terjadi. Dan bagaimana perusahaan konstruksi Indonesia bisa unggul dan bersaing dalam kancah bisnis internasional.

Dari wacana diatas peneliti tertarik dan termotivasi untuk meneliti bagaimana **“Membangun *Competitive Advantage* Melalui Informasi Teknologi Informasi, Inovasi dan Diferensiasi. (Studi Pada Perusahaan Konstruksi Nasional Indonesia)”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan latar belakang dapat dirumusan masalah sebagai berikut,

1. Apakah inovasi dan teknologi informasi memberikan pengaruh positif terhadap strategi` deferensiasi?
2. Apakah inovasi dan teknologi informasi memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing/*competitive advantage* melalui strategi diferensiasi?
3. Apakah inovasi perusahaan memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing/*competitive advantage*?
4. Apakah teknologi informasi memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing/*competitive advantage*?
5. Apakah strategi deferensiasi yang baik memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing/*competitive advantage*?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Memberikan rekomendasi kepada perusahaan konstruksi, bagaimana membangun *competitive advantage* melalui teknologi informasi, inovasi dan deferensiasi. Sehingga secara khusus tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Menguji secara empiris apakah inovasi dan teknologi informasi memberikan pengaruh positif terhadap startegi deferensiasi?

2. Menguji secara empiris apakah inovasi dan teknologi informasi memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing/*competitive advantage* melalui strategi diferensiasi?
3. Menguji secara empiris apakah inovasi perusahaan memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing/*competitive advantage*?
4. Menguji secara empiris apakah teknologi informasi memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing/*competitive advantage*?
5. Menguji secara empiris apakah strategi diferensiasi yang baik memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing/*competitive advantage*?

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk:

1. Manfaat teoritis, yaitu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya bidang manajemen strategik dan menjadi rujukan bagi peneliti berikutnya.
3. Manfaat praktis, yaitu memberikan masukan kepada perusahaan-perusahaan yang ada, khususnya perusahaan jasa konstruksi, dalam mencapai keunggulan bersaing.