

FAKTOR PENENTU KINERJA EFEKTIF BAGI KONSULTAN MANAJEMEN PROYEK (080K)

Peter F. Kaming¹, Andrio G. Riano²

¹ Staf Edukasi, ² Alumni, Program Studi Teknik Sipil, Fakultas Teknik, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
Email: kaming@mail.uajy.ac.id

ABSTRAK

Kinerja digunakan sebagai pengukuran tingkat keefektifan yang menghubungkan kualitas produk kerja dan produktivitas. Dengan kata lain kinerja dapat digunakan untuk mendeskripsikan kerja, produk dan karakter umum serta proses. Kinerja konsultan baik bila terlaksananya perencanaan dengan permintaan atau harapan pemilik. Ada sejumlah factor penentu yang dapat mempengaruhi kinerja efektif seorang konsultan. Faktor tersebut berasal dari diri sendiri, klien dan lingkungan. Penelitian bertujuan untuk menganalisis factor penentu kinerja efektif bagi seseorang yang bekerja sebagai konsultan. Selain itu penelitian ini juga menganalisis peran yang paling penting dari seorang konsultan dan criteria utama apa yang dapat digunakan dalam menilai kinerja seorang konsultan. Penelitian ini dilakukan dengan pengumpulan angket melalui survei di Kalimantan Tengah pada awal 2013. Dari hasil analisis factor untuk peran konsultan diperoleh empat peran yang paling penting dari seorang konsultan adalah: 1) membantu mencapai kesuksesan proyek; 2) profesional yang mampu merencanakan dan mengawasi semua kegiatan proyek; 3) fasilitator, perencana dan pemberi saran; dan 4) sebagai perwakilan klien. Untuk hasil analisis faktor didapat enam faktor yang paling menentukan dari kinerja efektif konsultan adalah: 1) kompetensi konsultan; 2) kapabilitas konsultan; 3) pengalaman konsultan dan dukungan klien; 4) kolaborasi dan perencanaan yang tepat untuk pelaksanaan proyek; 5) karakteristik klien; dan 6) kecukupan sumberdaya konsultan. Dari hasil analisis faktor untuk kriteria utama dalam menilai kinerja konsultan didapat tiga kriteria utama yaitu: 1) kemampuan untuk meningkatkan manajemen dan kinerja anggota tim proyek; 2) kemampuan untuk mencapai tujuan proyek; dan 3) kemampuan untuk mendapatkan kepuasan klien.

Kata kunci: Analisis Faktor, Kinerja, Konsultan, Manajemen Konstruksi.

1. PENDAHULUAN

Kalimantan Tengah merupakan provinsi berkembang, hal ini dapat dilihat salah satunya dari banyaknya pembangunan dalam bidang konstruksi. Suatu hal yang sangat penting dalam perencanaan ataupun pelaksanaan suatu konstruksi adalah manajemen dari proyek itu sendiri. Sebuah proyek membutuhkan perencanaan (konsultan perencana), pelaksana (kontraktor), dan manajemen konstruksi (konsultan pengawas). Untuk jasa konsultan biasanya dibutuhkan pada proyek-proyek besar dengan biaya tinggi. Saat ini telah banyak kantor-kantor konsultan untuk proyek konstruksi, baik di bidang perencanaan atau pengawasan.

Konsultan biasanya menyediakan jasa dalam bentuk keahlian dan dilanjutkan dengan pekerjaan atau kegiatan yang merupakan implementasi yang diberikan, hingga membuahkan hasil nyata yang merupakan tujuan dan sasaran dari pengerjaan suatu proyek. Permintaan akan jasa konsultan meningkat sejalan dengan perkembangan usaha dalam masyarakat modern. Salah satu ciri masyarakat modern adalah tumbuhnya spesialisasi dalam berbagai bidang kegiatan dan ini sering tidak dapat dipenuhi oleh ahli yang ada. Oleh karena itu diusahakan diperoleh dari luar berupa jasa konsultan.

Konsultan mempunyai peran yang sangat penting dalam melakukan koordinasi pekerjaan peserta proyek pada tahap perencanaan dan pengawasan, meskipun tidak dapat lepas dari dukungan pemilik proyek (*owner*) sebagai pemberi dana dan kontraktor sebagai pelaksana di lapangan, konsultan sangat membantu pemilik proyek dalam peningkatan kinerja pelaksanaan proyek konstruksi agar total biaya yang diperoleh optimum dan pelaksanaan proyek tepat waktu. Agar pelaksanaan proyek dapat berjalan dengan baik diperlukan konsultan yang berkualitas dalam menghasilkan setiap detail perencanaan dan pengawasan. Pemilihan jasa konsultan memiliki tingkat kesulitan yang sama dengan pemilihan kontraktor, dalam hal ini pihak *owner* harus merencanakan sedemikian rupa agar pemilihan jasa konsultan dapat menunjang dengan baik dalam pengerjaan proyek. Penentuan pemilihan terhadap kinerja konsultan sangat diperlukan karena sebagian besar keputusan strategis dan biaya proyek bergantung pada kinerja konsultan yang diimplementasikan dalam dokumen perencanaan proyek. Untuk itu perlu dilakukan analisis terhadap faktor apa saja yang menjadi penentu kinerja efektif konsultan dalam pengerjaan suatu proyek konstruksi.

Tujuan studi ini adalah: 1). mengetahui apa saja peran penting konsultan manajemen proyek dalam proyek konstruksi. 2). mengetahui faktor penentu kinerja efektif dari konsultan manajemen proyek yang ada di Kalimantan Tengah. 3). mengetahui apa saja yang menjadi kriteria utama untuk menilai kinerja konsultan konstruksi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsultan

Konsultan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Konsultan Manajemen Konstruksi, Konsultan Perencana, dan Konsultan Pengawas. Berikut ini menjelaskan masing-masing tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Konsultan Manajemen Konstruksi adalah suatu perusahaan yang bertindak sebagai "kapten" dari suatu tim manajemen konstruksi yang member perencanaan (bukan desain), pengarahan, dan rekomendasinya dalam menentukan arah serta kebijaksanaan pelaksanaan proyek. Konsultan juga suatu badan multidisiplin profesional, tangguh, dan independen yang bekerja untuk pemilik proyek dari awal perencanaan sampai pengoperasian proyek, mampu bekerjasama dengan arsitek guna mencapai hasil yang optimal dalam aspek waktu, biaya, serta kualitas seperti yang sudah ditetapkan sebelumnya (lihat Sulaksono, 1995). Ervianto (2005) mengatakan bahwa pihak/badan yang disebut konsultan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu konsultan perencana dan konsultan pengawas. Konsultan perencana dapat dipisahkan menjadi beberapa jenis berdasarkan spesialisasinya, yaitu konsultan yang menangani bidang arsitektur, bidang sipil, bidang mekanikal dan elektrikal, dan lain sebagainya. Berdasarkan jenis bidang tersebut umumnya menjadi satu kesatuan dan disebut konsultan perencana.

Konsultan perencana adalah orang atau badan yang membuat perencanaan bangunan secara lengkap baik bidang arsitektur, sipil, dan bidang lain yang melekat erat membentuk sebuah sistem bangunan. Konsultan perencana dapat berupa perseorangan/ perseorangan berbadan hukum/ badan hukum yang bergerak dalam bidang perencanaan pekerjaan bangunan. Adapun tugas dan kewajiban konsultan perencana adalah sebagai berikut: 1). membuat perencanaan secara lengkap yang terdiri dari gambar rencana, rencana kerja dan syarat-syarat, hitungan struktur, rencana anggaran biaya; 2). memberikan usulan serta pertimbangan kepada pengguna jasa dan pihak kontraktor tentang pelaksanaan pekerjaan; 3). memberikan jawaban dan penjelasan kepada kontraktor tentang hal-hal yang kurang jelas dalam gambar rencana, rencana kerja, dan syarat-syarat; 4). membuat gambar revisi bila terjadi perubahan perencanaan; dan 5). menghadiri rapat koordinasi pengelolaan proyek.

Konsultan pengawas adalah orang/badan yang ditunjuk pengguna jasa untuk membantu dalam pengelolaan pelaksanaan pekerjaan pembangunan mulai dari awal hingga berakhirnya pekerjaan tersebut. Konsultan pengawas mempunyai hak dan kewajiban sebagai berikut: 1). menyelesaikan pelaksanaan pekerjaan dalam waktu yang telah ditetapkan; 2). membimbing dan mengadakan pengawasan secara periodik dalam pelaksanaan pekerjaan; 3). melakukan perhitungan prestasi pekerjaan; 4). mengkoordinasi dan mengendalikan kegiatan konstruksi serta aliran informasi antara berbagai bidang agar pelaksanaan pekerjaan berjalan dengan lancar; 5). menghindari kesalahan yang mungkin terjadi sedini mungkin serta menghindari pembengkakan biaya; 6). mengatasi dan memecahkan persoalan yang timbul di lapangan agar dicapai hasil akhir sesuai kualitas, kuantitas, serta waktu pelaksanaan yang telah ditetapkan; 7). menerima atau menolak material/peralatan yang didatangkan kontraktor; 8). menghentikan sementara bila terjadi penyimpangan dari peraturan yang berlaku; 9). menyusun laporan kemajuan pekerjaan (harian, mingguan, bulanan); 10). menyiapkan dan menghitung adanya kemungkinan pekerjaan tambah/kurang.

2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Efektif Konsultan

"Nitithamyong dan Tan (2007) menyatakan bahwa ada dua belas faktor diidentifikasi yang dapat mempengaruhi kinerja efektif konsultan sebagai berikut ini: 1). Faktor Keterampilan Interaksi. Faktor ini mencakup keterampilan penting dari konsultan yang diperlukan untuk interaksi efektif dengan pihak-pihak lain yang terlibat dalam proyek konstruksi. Faktor ini menekankan negosiasi, kepemimpinan, pembentukan tim, kemampuan interpersonal dan politik seperti kemampuan untuk mengidentifikasi pembuatan keputusan. 2). Faktor Manajemen Informasi yang Efisien. Faktor ini mencakup kontribusi manajemen informasi yang efektif bagi kinerja konsultan yang efektif dalam sebuah proyek. 3). Faktor Perencanaan yang Tepat untuk Pelaksanaan Proyek. Dalam faktor ini menekankan pentingnya perencanaan yang tepat untuk pengembangan proyek. 4). Faktor Pembentukan Prosedur Standar. Faktor ini menekankan pada pentingnya membentuk prosedur standar untuk menuju pada isu-isu yang berbeda dalam sebuah proyek. Standarisasi prosedur melibatkan langkah demi langkah atau aturan untuk berbagai aktivitas proyek. Hal ini akan meningkatkan efisiensi dalam melakukan tugas dan juga membantu konsultan pada pengambilan keputusan yang lebih efektif. 5). Faktor Organisasi Kolaborasi di antara Anggota-anggota Tim. Faktor ini menekankan pentingnya kolaborasi di antara anggota-anggota tim. Keberhasilan konsultan tergantung pada kemampuan untuk mengatur anggota-anggota tim proyek dan melakukannya untuk mencapai sasaran. 6). Faktor Dukungan Klien. Faktor ini menekankan pada usaha klien dalam menyediakan dukungan bagi konsultan. 7). Faktor Komitmen dan Fleksibilitas Konsultan. Faktor ini menekankan komitmen konsultan terhadap tujuan proyek dan fleksibilitas untuk beradaptasi pada situasi baru. Keberhasilan konsultan dalam melakukan kewajiban yang ditugaskan dapat dilihat pada fokusnya dan kesanggupan untuk memenuhi tujuan proyek guna memastikan kepuasan

klien.8). Faktor Kecukupan Sumber Daya Konsultan dan Memahami KeperluanKlien. Faktor ini menunjukkan bahwa konsultan harus memiliki sumber dayayang memadai dalam hal tenaga kerja dan keahlian yang dibutuhkan untuk mengelola sebuah proyek yang ditugaskan. Tanpa sumber dayayang cukup, konsultan tidak akan mampu melaksanakan tugasnyasecara efektif sehingga tujuan proyek tidak dapat dicapai. Selain itu, halini juga penting bagi konsultan untuk memiliki kemampuan dalam memahami kebutuhan klien.9). Faktor Delegasi Otoritas Pembuatan Keputusan yang Jelas. Faktor ini menekankan pentingnya delegasi otoritas pembuatan keputusan yang jelas dalam sebuah proyek.Keberhasilan manajemen proyek tidak hanya memerlukan pengetahuan teknis, tetapi jugakemampuan untuk bekerja dengan orang-orang dari tingkatorganisasional yang berbeda dari bidang multi disipliner.10). Faktor Karakteristik dan Kontribusi Klien. Kinerja konsultan dalam sebuah proyek juga dipengaruhi oleh karakteristik dan kontribusi klien. Klien harus percaya pada konsultanyang telah dipilih karena akan mempengaruhi persepsi tiap anggota tim proyek mengenai kapabilitas dalam manajemen proyek.11). Faktor Kompetensi dan Pengalaman Konsultan. Faktor ini memfokuskan pada pentingnya kompetensi dan pengalamankonsultan untuk bekerja secara efektif dalam proyek.12). Faktor Kemampuan Pemecahan Masalah Konsultan. Faktor ini menekankan signifikansi dari pemecahan masalah konsultansebagai faktor yang berkontribusi untuk kinerja konsultan. Konsultanharus memiliki pengetahuan dan kapabilitas yang mencukupi untuk menangani masalah yang menyimpang dari ramalan awal untuk memastikan bahwa proyek tidak terlambat dan akan dilakukan dalam anggaran yang ditentukan”

2.3 Kriteria yang Mendasari untuk Mengukur Kinerja Konsultan

Nitithamyong dan Tan (2007) menyatakan bahwa adalima kriteria diidentifikasi yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja efektif konsultan.1). Kriteria Kemampuan untuk Mencapai Tujuan Proyek. Kriteria ini menilai kinerja konsultan berdasarkan pada tingkatkemampuan dalam mencapai biaya yang optimal, tepat waktu, dan proyek yang berkualitas.2). Kriteria Kemampuan untuk Meningkatkan Manajemen dan Kinerja Anggota Tim Proyek. Kriteria ini terdiri dari tiga pengukuran yang mengevaluasi kinerja konsultan berdasarkan pada kemampuan dalam mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas proyek dan mengatur pertemuan antara berbagaimacam pihak yang berpartisipasi dalam proyek.3). Kriteria Kemampuan untuk Menambahkan Nilai dalam Membangun Fasilitas. Kriteria ini mengevaluasi kinerja konsultan berdasarkan pada kemampuan membuat proyek yang ditugaskan, apakah telah mencapaitujuan yang dimaksudkan untuk menambah nilai pada proyek daripengetahuan dan pengalaman sebelumnya, dan untuk meningkatkan perencanaan strategis pada tim proyek.4). Kriteria Kemampuan untuk Mengurangi Masalah dan Konflik. Konsultan harus mempunyai kapabilitas untuk menyelesaikan komplain masalah dan konflik di antara anggota tim proyek, yang mana dapat meminimalkan perselisihan antara arbitrase dan litigasi.5). Kriteria Kemampuan untuk Mendapatkan Kepuasan Klien. Dalam kriteria ini mengukur performa konsultan berdasarkan pada kepuasan klien. Konsultan yang dapat mengelola proyek yang ditugaskan dan berhasil harus bisa mendapatkan proyek tambahan dariklien yang sama dan untuk meyakinkan klien agar merekomendasikan jasanya kepada pemain industri lainnya”

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Pengumpulan Data

Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Pradipto (2013) dan mengadopsi instrumen dari Nitithamyong dan Tan (2007). Pengumpulan data menggunakan metode kuisioner. Penyebaran kuisioner pada studi ini ditujukan kepada konsultan yang ada di Kalimantan Tengah. Variabel-variabel yang telah diidentifikasi dan ditanyakan kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai 5. Detail dapat dilihat pada Riano, (2013).

3.2 Komposisi Kuisioner

Dalam penelitian ini, kuisioner digunakan sebagai alat untuk melakukan survei. Kuisioner dibagi menjadi empat bagian utama yaitu: 1) Berisi tentang data responden. Data responden meliputi peran dalam perusahaan atau proyek, pengalaman kerja dalam bidang konsultan, latar belakang pendidikan, dan nilai proyek terbesar yang pernah ditangani. 2) Berisi tentang peran penting konsultan manajemen proyek, yang nantinya diharapkan dapat memenuhi tujuan pertama. Variabel pada kolom kuisioner adalah peran penting konsultan manajemen proyek dengan skala penilaian sebagai berikut: 1 = Sangat tidak Penting, sampai dengan 5 = Sangat Penting. 3) Berisi tentang faktor-faktor penentu kinerja efektif konsultan, yang nantinya diharapkan dapat memenuhi tujuan kedua. Variabel pada kolom kuisioner adalah faktor-faktor penentu kinerja efektif konsultan dengan skala penilaian dari 1 = Sangat tidak setuju sampai dengan 5 = Sangat setuju. 4) Berisi tentang kriteria pengukuran untuk menilai kinerja konsultan, yang nantinya diharapkan dapat memenuhi tujuan ketiga.

4. ANALISIS DATA DAN DISKUSI

4.1 Responden

Dalam studi ini, data diperoleh dari 33 konsultan. Dari jumlah tersebut 13 responden merupakan konsultan yang bekerja di perusahaan dan 20 responden merupakan konsultan independen. Data kuisioner diambil dari Provinsi

Kalimantan Tengah yang terdiri dari 14 konsultan dari Kota Madya Palangkaraya, lima konsultan dari Kabupaten Barito utara, tiga Konsultandari Kabupaten Barito Selatan, tujuh konsultan dari Kabupaten kota Waringin Timur dan empat konsultan dari Kabupaten Kuala Kapuas.

Peran adalah merujuk pada hal yang harus dijalankan seseorang di dalam sebuah tim. Dalam penelitian ini dari jumlah total 33 responden, 45,46% merupakan konsultan pengawas, 24,24% adalah konsultan perencana, sisanya adalah manajemen konstruksi dan peran lainnya dengan nilai persentase yang sama sebesar 15,15%. Pengalaman kerja merupakan ukuran berapa lama seorang konsultan telah bekerja. Tentu saja konsultan dengan pengalaman kerja yang lama akan memiliki kompetensi yang lebih sehingga konsultan mampu bekerja secara efektif dan terorganisir. Dalam penelitian ini dari 33 responden hampir 42,42% merupakan seorang konsultan yang bekerja antara 6 - 10 tahun. Latar Belakang Pendidikan merupakan hal yang sangat penting untuk melihat dan mengukur kinerja dari seorang konsultan. Dengan latar belakang pendidikan yang lebih tinggi seorang konsultan dapat lebih memahami apa dan bagaimana yang harus dilakukan dalam menghadapi persoalan. Dalam penelitian ini dari jumlah 33 responden, 69,70% konsultan berpendidikan sarjana. Nilai proyek adalah total biaya yang digunakan untuk menyelesaikan suatu proyek. Dalam penelitian ini dari jumlah 33 responden, 39,39% konsultan telah berpengalaman mengerjakan proyek senilai 10 – 15 Milyar.

4.2 Analisis Peran Konsultan Manajemen Proyek

Setelah proses tabulasi selesai dan dilakukan analisis data didapat nilai KMO MSA sebesar 0,654 (lihat Riano, 2013). Dari tabel *Anti-Image Matrics* nilai MSA variabel 19 adalah 0,492. Maka dilakukan analisis lagi dengan tidak mengikutsertakan variabel 19. Karena dari hasil analisis kedua didapat nilai MSA variabel 15 adalah 0,441, maka dilakukan analisis yang ketiga tanpa mengikutsertakan variabel 15. Dari hasil analisis tersebut masih ada nilai MSA < 0,5 yaitu variabel 14 dengan nilai MSA 0,471 (lihat Riano, 2013) maka dilakukan analisis lagi tanpa mengikutsertakan variabel 14. Karena nilai MSA dari seluruh variabel > 0,5; maka dilanjutkan proses analisis faktor dengan rotasi. Setelah proses analisis faktor rotasi dilakukan didapat empat komponen dan pengelompokan variabel berdasarkan nilai *factor loading* yang terbesar. Hasil dari analisis peran konsultan dalam proyek konstruksi dapat dilihat pada Tabel 1.

Dari Tabel 1 diketahui terdapat empat peran utama yang mempengaruhi kinerja efektif konsultan. Peran pertama (membantu mencapai kesuksesan proyek). Dalam peran ini seorang konsultan dituntut sebagai sarana dalam mencapai kesuksesan proyek. Peran ini menekankan pentingnya seorang konsultan dalam menerapkan strategi-strategi manajemen yang tepat untuk tahapan proyek yang berbeda, memberikan progres informasi biaya dan waktu proyek, mengawasi aktivitas utama dan memastikan target dapat terpenuhi, mengkoordinasi dan mengelola tim yang solid yang terkait dalam proyek, dan mengawasi perubahan kesesuaian dengan permintaan desain dan pembayaran kepada kontraktor.

Peran kedua (Merencanakan dan mengawasi semua kegiatan proyek). Peran ini terdiri dari lima variabel dimana konsultan berperan penting dalam menyesuaikan kebutuhan dan karakteristik proyek dengan strategi-strategi pengadaan secara tepat, mempersiapkan spesifikasi proyek, mengatur dan menjaga alur informasi di antara anggota tim, menentukan pengorganisasian tanggung jawab dan kewenangan. Peran ketiga (Fasilitator, perencana dan pemberi saran). Peran ini terdiri dari empat variabel yang menjelaskan penting seorang konsultan dalam memberikan saran untuk peningkatan/perbaikan desain dan konstruksi, memfasilitasi persiapan kontrak dan dokumen, bertindak sebagai kepala penasihat bagi klien dan mengestimasi biaya proyek. Peran keempat (Perwakilan klien). Pada peran ini konsultan harus mampu memastikan kepuasan kliennya dan dapat mengidentifikasi kebutuhan dan permintaan klien.

Tabel 1. Hasil Analisis Faktor Peran Konsultan Manajemen Proyek

Peran Konsultan	Factor Loading	Percentage of Variance Explained	Cumulative % Variance Explained
Peran 1 : Membantu mencapai kesuksesan proyek			
Menerapkan strategi-strategi manajemen yang tepat untuk tahapan proyek yang berbeda	0,825	45,316	45,316
Memberikan laporan progres informasi biaya dan waktu proyek	0,788		
Mengawasi aktivitas utama dan memastikan bahwa target dapat terpenuhi	0,638		
Mengkoordinasi dan mengelola tim yang solid yang terkait dalam proyek	0,595		
Mengawasi perubahan, kesesuaian dengan permintaan desain dan pembayaran kepada kontraktor	0,587		
Peran 2 : Merencanakan dan mengawasi semua kegiatan proyek			
Menentukan pengorganisasian, tanggungjawab dan kewenangan	0,854	9,969	55,285
Mempersiapkan spesifikasi proyek	0,714		
Menyesuaikan kebutuhan dan karakteristik proyek dengan strategi-strategi pengadaan secara tepat	0,701		
Mengendalikan keseluruhan kinerja proyek	0,661		
Mengatur dan menjaga alur informasi di antara anggota tim	0,485		
Peran 3 : Fasilitator, perencana dan pemberi saran			
Memfasilitasi persiapan kontrak dan dokumen	0,894	8,982	64,266
Memberikan saran untuk peningkatan/perbaikan desain & konstruksi	0,705		
Mengestimasi biaya proyek	0,633		
Bertindak sebagai kepala penasehat bagi klien	0,601		
Peran 4 : Perwakilan klien			
Memastikan kepuasan klien pada keseluruhan proyek	0,827	6,432	70,689
Mengidentifikasi kebutuhan dan permintaan klien	0,652		

Sumber: Riano, A.G. (2013)

4.3 Analisis Faktor Penentu Kinerja Efektif Konsultan Manajemen Proyek

Dengan cara yang sama, hasil dari analisis faktor penentu kinerja efektif konsultan dapat dilihat pada Tabel 2. Dari Tabel 2 diketahui terdapat enam faktor utama yang mempengaruhi kinerja efektif konsultan. Faktor pertama (kompetensi konsultan). Variabel variabel yang terdapat pada faktor ini mencakup kemampuan konsultan untuk menghadapi masalah yang tidak terantisipasi, komitmen kuat untuk mencapai tujuan proyek, kemampuan memahami lingkungan proyek, kemampuan mengkoordinasikan partisipasi proyek, kemampuan adaptasi dengan situasi baru dan pengalaman dalam menangani proyek serupa. Faktor kedua (kapabilitas konsultan). Faktor ini terdiri dari enam variabel yang menjelaskan kontribusi kapabilitas seorang konsultan yaitu kepercayaan dari klien, kemampuan interpersonal, kemampuan negosiasi, kemampuan pembentukan tim, kemampuan berkomunikasi dan mengantisipasi resiko. Faktor ketiga (pengalaman konsultan dan dukungan klien). Faktor ini memfokuskan pada pentingnya pengalaman dan dukungan klien. Faktor ini terdiri dari pengalaman konsultan dalam proyek, penjelasan tugas dan tanggung jawab dari klien, penyusunan pendekatan standarisasi dan pendampingan konsultan. Faktor keempat (kolaborasi dan perencanaan yang tepat untuk pelaksanaan proyek). Faktor ini menekankan pentingnya perencanaan yang tepat untuk pelaksanaan proyek. Faktor ini terdiri dari para anggota tim seharusnya mengadakan pertemuan rutin dengan konsultan, definisi kebutuhan dan persyaratan proyek yang jelas, aktivitas regular yang sesuai jadwal, kemampuan manajerial, informasi keputusan yang cepat dan alur komunikasi anggota yang baik. Faktor kelima (karakteristik klien), faktor yang paling menentukan kinerja efektif konsultan manajemen proyek adalah klien harus memiliki keuangan stabil. Keuangan klien yang stabil merupakan hal yang pokok agar kontinuitas proyek tetap terjaga. Faktor keenam (kecukupan sumber daya konsultan dan pemahaman kebutuhan klien), faktor yang paling menentukan kinerja efektif konsultan manajemen proyek adalah konsultan harus memiliki keahlian dan sumber daya yang cukup. Keahlian dan sumber daya yang cukup merupakan jaminan bagi seorang konsultan dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif.

4.4 Analisis Pengukuran Kriteria yang Mendasari Kinerja Konsultan

Dengan cara yang sama, hasil dari analisis pengukuran kriteria yang mendasari kinerja konsultan dapat dilihat pada Tabel 3. Dari Tabel 3 diketahui terdapat tiga kriteria utama yang mempengaruhi kinerja efektif konsultan. Kriteria pertama (kemampuan untuk meningkatkan manajemen dan kinerja anggota tim proyek). Kriteria ini menilai kinerja konsultan berdasarkan pada peningkatan perencanaan strategis tim proyek, peningkatan kinerja manajemen anggota tim, peningkatan koordinasi dan efisiensi waktu dalam merespon kebutuhan klien. Kriteria kedua (kemampuan untuk mencapai tujuan proyek).

Tabel 2. Hasil Analisis Faktor Penentu Kinerja Efektif Konsultan

Faktor-Faktor Penentu Kinerja Konsultan	Factor Loading	Percentage of Variance Explained	Cumulative % Variance Explained
Faktor 1 : Kompetensi konsultan			
Kemampuan konsultan untuk menghadapi masalah yang tidak terantisipasi	0,891	42,737	42,737
Konsultan harus memiliki komitmen kuat untuk mencapai tujuan proyek	0,821		
Semua partisipan proyek harus mempunyai tujuan yang jelas	0,776		
Kemampuan konsultan untuk memahami lingkungan proyek	0,715		
Kemampuan konsultan untuk mengkoordinasi partisipan proyek	0,668		
Kemampuan konsultan untuk beradaptasi dengan situasi baru dengan fleksibilitas	0,595		
Para partisipan proyek seharusnya bekerjasama dengan konsultan	0,531		
Konsultan harus memiliki pengalaman dalam menangani proyek serupa	0,519		
Faktor 2 : Kapabilitas konsultan			
Klien harus memberikan wewenang pengambilan keputusan yang memadai bagi konsultan	0,866	10,320	53,057
Kemampuan interpersonal konsultan	0,812		
Kemampuan negosiasi konsultan	0,742		
Kemampuan pembentukan tim	0,726		
Partisipan proyek seharusnya secara berkelanjutan bertukar informasi dengan Konsultan	0,655		
Kemampuan konsultan untuk mengantisipasi resiko dan mengembangkan respon yang tepat	0,620		
Faktor 3 : Pengalaman konsultan dan dukungan klien			
Konsultan harus kompeten dalam lingkungan proyek	0,774	7,746	60,803
Klien harus menjelaskan tugas dan tanggung jawab konsultan secara jelas.	0,765		
Klien harus menyusun pendekatan standarisasi untuk pekerjaan dan permasalahan umum	0,760		
Klien harus mendampingi konsultan dalam pemecahan masalah	0,720		
Klien harus mendukung dan percaya kepada kinerja konsultan	0,665		
Faktor 4 : Kolaborasi dan perencanaan yang tepat untuk pelaksanaan proyek			
Para anggota tim seharusnya mengadakan pertemuan rutin dengan konsultan	0,856	5,329	66,131
Klien harus secara jelas mendefinisikan kebutuhan dan persyaratan proyek	0,801		
Memastikan untuk secara reguler bahwa aktivitas tetap pada jadwal	0,576		
Kemampuan manajerial dan teknik konsultan	0,568		
Konsultan menginformasikan pembuatan keputusan secara cepat	0,541		
Anggota tim harus memiliki alur komunikasi yang baik	0,506		
Faktor 5 : Karakteristik klien			
Klien harus memiliki keuangan stabil	0,789	5,127	71,528
Faktor 6 : Kecukupan sumber daya konsultan			
Konsultan harus memiliki keahlian dan sumber daya yang cukup	0,816	4,703	75,961

Sumber: Riano, A.G. (2013)

Tabel 3. Tabel Analisis Pengukuran Kriteria yang Mendasari Kinerja Konsultan

Pengukuran yang Mendasari Kinerja Konsultan	Factor Loading	Percentage of Variance Explained	Cumulative % Variance Explained
Kriteria 1 : Kemampuan untuk meningkatkan manajemen dan kinerja anggota tim proyek			
Membantu meningkatkan perencanaan strategis tim proyek	0,847	32,313	32,313
Membantu meningkatkan kinerja manajemen anggota tim	0,736		
Membantu meningkatkan koordinasi di antar partisipan proyek	0,607		
Membantu meminimalkan waktu yang diperlukan untuk merespon kebutuhan klien	0,582		
Kriteria 2 : Kemampuan untuk mencapai tujuan proyek			
Membantu mencapai tujuan fungsional dari proyek	0,901	18,511	50,824
Membantu meningkatkan keseluruhan kualitas jasa dari tim proyek	0,782		
Membantu menambahkan mutu pada proyek dari pengalaman sebelumnya	0,611		
Kriteria 3 : Kemampuan untuk mendapatkan kepuasan klien			
Klien mau merekomendasikan konsultan untuk klien lainnya	0,813	12,282	63,106
Mampu mendapatkan proyek di masa depan dari klien	0,784		
Membantu mengurangi komplain dari klien dan partisipan proyek yang lainnya	0,655		

Sumber: Riano, A.G. (2013)

Kriteria ini terdiri dari tiga variabel yang mengevaluasi kinerja konsultan berdasarkan pada kemampuan untuk mencapai tujuan proyek yaitu membantu mencapai tujuan proyek, membantu meningkatkan kualitas jasa tim proyek, dan membantu menambahkan mutu pada proyek dari pengalaman sebelumnya. Kriteria ketiga (kemampuan untuk mendapatkan kepuasan klien). Variabel-variabel dalam kriteria ini mengukur kinerja konsultan berdasarkan kepuasan klien variabel-variabel tersebut adalah merekomendasikan konsultan untuk klien lainnya, mendapatkan proyek di masa depan dari klien, dan mengurangi komplain dari klien.

5. KESIMPULAN

Konsultan merupakan salah satu elemen dalam pelaksanaan proyek konstruksi. Konsultan memiliki tugas merencanakan serta mengawasi proses konstruksi dari awal hingga akhir. Kinerja didefinisikan sebagai pengukuran tingkat keefektifan yang menghubungkan kualitas produk kerja dan produktivitas. Dengan kata lain kinerja adalah hal yang digunakan untuk mendeskripsikan kerja, produk dan karakter umum serta proses, sehingga seorang konsultan dituntut untuk bekerja secara efektif agar tujuan dari pelaksanaan proyek tercapai, baik dari segi biaya, waktu dan mutu. Dari hasil penelitian mengenai analisis faktor penentu kinerja efektif konsultan manajemen proyek dapat disimpulkan sebagai berikut ini:

1. Dari hasil analisis faktor untuk peran konsultan didapat empat peran yang paling penting dari seorang konsultan adalah membantu mencapai kesuksesan proyek, merencanakan dan mengawasi semua kegiatan proyek, fasilitator, perencana dan pemberi saran dan sebagai perwakilan klien.
2. Dari hasil analisis faktor didapat enam faktor yang paling menentukan dari kinerja efektif konsultan adalah kompetensi konsultan, kapabilitas konsultan, pengalaman konsultan dan dukungan klien, kolaborasi dan perencanaan yang tepat untuk pelaksanaan proyek, karakteristik klien dan kecukupan sumber daya konsultan.
3. Dari hasil analisis faktor untuk kriteria utama dalam menilai kinerja konsultan didapat tiga kriteria utama adalah kemampuan untuk meningkatkan manajemen dan kinerja anggota tim proyek, kemampuan untuk mencapai tujuan proyek dan kemampuan untuk mendapatkan kepuasan klien

Hasil studi ini dapat memberi saran kepada pihak konsultan bahwa konsultan harus lebih memaksimalkan peranannya untuk mencapai kesuksesan proyek dan menerapkan faktor-faktor penentu agar konsultan mampu bekerja secara efektif dalam proyek konstruksi. Saran kepada klien adalah bahwa seorang klien harus mengerti dan memahami kriteria-kriteria dalam menilai kinerja seorang konsultan sehingga seorang klien akan tahu apakah konsultan telah bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan proyek.

DAFTAR PUSTAKA

- Boyd, C. dan Donald, S., 1990, *Manajemen Konstruksi Profesional edisi kedua*, Erlangga, Jakarta.
- Diputra, I.G.A., 2009, "Sistem Penilaian Kinerja Konsultan Perencana Dalam Menangani Proyek Perencanaan Bangunan Gedung", *Jurnal Ilmiah Teknik Sipil*, Vol. 13, No. 2, pp. 149-160.
- Ervianto, W, I., 2005, *Manajemen Proyek Konstruksi*, Andi, Yogyakarta.
- Nitithamyong, P. and Tan, Z., 2007, "Determinants for effective performance of External Project Management Consultants in Malaysia", *Journal of Engineering Construction and Architectural Management*, Vol.14 No.5, pp.162-178.
- Soeharto, L., 1995, *Manajemen Proyek dari konseptual sampai operasional*, Erlangga, Jakarta.
- Sulaksono, A., 1995, *Peran dan Partisipasi Manajemen Konstruksi pada Industri Konstruksi*, Wiratman, Jakarta.
- Utama, I, G, B, R, 2010, *Analisis Faktor*, diakses 5 Desember 2012,
- Pradipto, R.H. (2013) *Faktor-Faktor Penentu Kinerja Efektif Konsultan Manajemen Proyek*, Tugas Akhir, Teknik Sipil, FT UAJY.
- Riano, A.G. (2013) *Analisis Faktor Penentu Kinerja Efektif Konsultan Manajemen Proyek*, Tugas Akhir, Teknik Sipil, FT AJY.