

Analisis *Benchmarking* Terhadap Kinerja Perusahaan Kontraktor Di Dinas Pupr Kota Blitar

Dessy Kusuma Wardani¹, Edy Swasono¹

¹ Magister Manajemen Universitas Islam Kadiri

email: kusumawardanidessy@gmail.com

Abstract

This study aims to identify the dominant factors of the successful implementation of benchmarking on the performance of contracting companies and test the significance of the application of benchmarking on the performance of contracting companies. The research sample was saturated samples of 65 qualified contractor companies. The method and type of research used were correlational methods of multiple regression analysis using SPSS.

The results of the study concluded that 1. Benchmarking significantly influences the performance of contracting companies in the Blitar City DPUPR; 1. The ranking of success factors for the Blitar City contractor companies in the process of implementing benchmarking (1) planning, (2) data collection, (3) acceptance and action and (4) analysis; 2. Benchmarking has proven to significantly improve company performance as measured by increasing (1) Corporate Finance (2) Company productivity, (3) DPUPR Consumer Satisfaction, (4) Community Satisfaction, (5) Quality of the company's construction technical personnel, (6) Satisfaction employee work, (7) Project acquisition rate in one year, (8) Effective completion of construction work, (9) Construction product quality.

Keywords: benchmarking, contractor company performance, multiple regression analysis, City of Blitar

A. Latar Belakang Teoritis

Benchmarking merupakan salah satu cara atau metode yang cukup menarik bagi kalangan bisnis. Kemunculan benchmarking didorong oleh keinginan untuk mempelajari cara pengembangan proses-proses kerja dan meningkatkan daya saing.

Kumpulan piranti analisis manajemen misalnya analisis rasio finansial, perhitungan *present value* suatu investasi, kurva pengalaman, matriks pertumbuhan pasar, matriks daya tarik kekuatan bisnis, konsep portofolio, matriks daur hidup, matriks Hofer, model Patel dan Younger, model Porter dan lain-lain telah banyak dikenal dan dipergunakan. Namun ternyata kumpulan piranti manajemen ini dirasakan tidak lagi memadai dalam lingkungan usaha saat ini, sehingga perlu dilengkapi dengan piranti dan teknik lainnya agar efektifitas setiap keputusan bisnis dapat ditingkatkan secara terus-menerus (Prawitra, 2000).

Benchmark

Benchmarking menurut Watson (1997) adalah proses pengukuran yang sistematis dan berkesinambungan. Sebagai suatu strategi, benchmarking diharapkan dapat mengidentifikasi kunci sukses untuk bidang yang diteliti, memberikan target kuantitatif untuk sasaran dan membantu perusahaan untuk membangun budaya yang memungkinkan terjadinya perubahan,

adaptasi, dan penyempurnaan secara terus-menerus pada setiap aspek atau bidang yang menjadi kelemahan dan tertinggal dari perusahaan lain. Sehingga secara umum manfaat yang diperoleh dari patok duga dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar, yaitu perubahan budaya, perbaikan kinerja dan peningkatan kemampuan sumberdaya manusia (Tjiptono & Diana, 1996).

Pada masa yang akan datang bisa saja *benchmarking* terus mencari bentuk-bentuk lain asalkan tetap pada asas saling menguntungkan/mutual benefit (Pawitra, 1994). Menurut Hurreeram (2007), perbandingan adalah proses yang sistematis dan berkesinambungan dalam mencari, mempelajari, beradaptasi, dan menerapkan praktik terbaik dari dalam organisasi sendiri atau dari organisasi lain untuk mencapai kinerja yang unggul. Di sisi lain, Vermeulen (2003) menjelaskan bahwa perbandingan adalah proses mengidentifikasi, memahami, dan mengadaptasi praktik luar biasa dari dalam organisasi atau dari bisnis lain untuk membantu meningkatkan kinerja. Benchmarking mendorong perusahaan untuk terbuka terhadap metode, ide, proses, dan praktik baru untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kinerja (Deros et al., 2006).

Jenis-Jenis Benchmarking

Menurut Watson (1997) dalam praktik dikenal empat jenis dasar *benchmarking*.

1. *Benchmarking internal*, dimana dibandingkan operasi suatu perusahaan dengan suatu bagian internal.
2. *Benchmarking kompetitif*, yaitu diadakan perbandingan dengan berbagai saingan, misalnya perbandingan karakteristik produk, kinerja dan fungsi dari produk yang sama yang dihasilkan saingan dalam pasar yang sama.
3. *Benchmarking fungsional*, yaitu diadakan perbandingan fungsi dari perusahaan-perusahaan yang berada di berbagai industri.
4. *Benchmarking generik*, yaitu perbandingan pada proses bisnis fundamental yang cenderung sama di setiap perusahaan misalnya menerima pesanan, service pelanggan, dan pengembangan strategi, maka dapat diadakan meskipun perusahaan itu berada di bidang industri yang berbeda.

Benchmark merupakan analisis komplementer dari analisis saingan. Teknik analisis saingan yang seringkali digunakan seperti SWOT untuk memperoleh key succes factors maupun model Porter perlu dilengkapi dengan *benchmarking*. Untuk itu perlu diadakan perbedaan antara saingan kompetitif dan *benchmarking* seperti table 1

Tabel 1. Perbedaan Analisis Saingan Komparatif dan Benchmarking

Analisis Saingan Komparatif	Benchmarking
Melihat pada hasil	Melihat pada proses
Memeriksa apa yang telah terjadi	Memeriksa bagaimana sesuatu dapat diperbaiki
Perbandingan dalam industri	Dapat membandingkan proses dari salah satu perusahaan dengan proses dari perusahaan lain.
Penelitian tanpa membagi hasil untuk bersama	standar yang independen bagi perbandingan dengan kemajuan calon mitra.
Selalu kompetitif	3) Pengumpulan data eksternal. Dapat tidak kompetitif
Rahasia	Pengumpulan data eksternal merupakan fase dimana perusahaan mengumpulkan data
Tersendiri	dimana perusahaan mengunjungi lokasi mitra.
Mandiri	Kemitraan dengan kunjungan ke lokasi.
Dipergunakan untuk mengecek persaingan	Kerjasama/interdependent
Tujuan berupa pengetahuan tentang industri	Langkah 7. Analisis
Fokus pada kebutuhan perusahaan	Dipergunakan untuk mencapai tujuan perbaikan. Analisis harus dilakukan secara detail dan hati-hati dengan mencari perbedaan antara perusahaan-perusahaan.

Sumber : George A. Smith, Doris Ritter & William P. Tuggle III : *Benchmarking: The Fundamental Question, Marking Management* Vol.2 No. 5, 1993, page 47 : Dr. Teddy Pawita, *Usahawan* No. 2 Th. XXII Januari 1994

Tinjauan atas Proses Benchmarking

Menurut Thelford (1996), dalam perusahaan konstruksi pelaksanaan *benchmarking* tidak dapat hanya membandingkan pada satu proyek. Paling tidak ada dua buah atau jika lebih itu akan lebih baik.

Proses *benchmarking* selanjutnya dapat dijelaskan berikut ini :

Langkah 1. Planning

Planning merupakan proses identifikasi area yang menjadi sasaran dan juga memilih bagian dari area yang akan di-benchmark. Ada tiga fase perencanaan dalam model *benchmarking*: 1)Perusahaan harus mengidentifikasi maksud strategisnya, kompetensi utamanya, peta kemampuannya, proses bisnis kuncinya dan faktor kesuksesan yang menentukannya. 2)Proses tertentu yang diukur kinerjanya harus didokumentasikan dan dikarakteristikkan guna menentukan kemampuan inherenya. Fase ini menerapkan alat-alat dasar peningkatan mutu pada analisis proses bisnis tersebut. 3) Sejumlah persyaratan untuk memilih mitra-mitra *benchmarking* harus ditetapkan berdasarkan sasaran *benchmarking* atau untuk menentukan tingkat relevansi yang mungkin dimiliki oleh perusahaan manapun.

Langkah 2. Data Collection

Langkah ini mengandung 3 fase yaitu :1)

Benchmarking internal; 2)Riset

Melihat pada proses sekunder dapat menghasilkan informasi sebagai dasar untuk dikembangkan. Dapat membandingkan proses dari salah satu perusahaan dengan proses dari perusahaan lain.

standar yang independen bagi perbandingan dengan kemajuan calon mitra.

3) Pengumpulan data eksternal.

Pengumpulan data eksternal merupakan fase dimana perusahaan mengumpulkan data dengan kunjungan ke lokasi.

Kerjasama/interdependent

Langkah 7. Analisis

Dipergunakan untuk mencapai tujuan perbaikan. Analisis harus dilakukan secara detail dan hati-hati dengan mencari perbedaan antara perusahaan-perusahaan.

Tujuan berupa pengetahuan tentang industri proses pada perusahaannya sendiri dan fokus pada kebutuhan perusahaan. Langkah analisis dalam *benchmarking* terdiri dari lima fase yaitu : analisis data, presentasi data, analisis tentang sebab utama, proyeksi hasil studi dan identifikasi faktor penentu..

Langkah 4. Acceptance dan Action

Acceptance adalah fase dimana perusahaan menerima hasil dari data collection, dimana

perbedaan dengan perusahaan partner telah teridentifikasi yang mewujudkan sebagai suatu proses manajemen perubahan strategis. Action kemudian dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas secara terus-menerus pada aktivitas dan proses. Tujuan langkah ini adalah menggerakkan pengembangan-pengembangan terseleksi di dalam organisasi dengan menerapkan hasil studi yang pernah dipelajari selama studi *benchmarking*.

Perusahaan yang tidak sukses melaksanakan *benchmarking* biasanya tidak memperhatikan syarat dasar yaitu kematangan mutu dalam perusahaannya. Meskipun merupakan praktik peningkatan mutu yang canggih, efektifitas dari setiap kegiatan tergantung pada ketrampilan mutu dasar yaitu sumber daya manusia, teknologi, komunikasi dan efisiensi (Watson, 1997).

Pedoman Pelaksanaan Benchmarking

Pedoman yang dianjurkan oleh *International benchmarking Clearinghouse jasa pelayanan dari American Productivity and Quality Center and Quality Center and Strategic Planning Institute Council on Benchmarking* menyarankan untuk menggunakan pedoman dalam melaksanakan *benchmarking* sebagai berikut: 1.Prinsip Legalitas; 2.Prinsip Pertukaran; 3.Prinsip Kerahasiaan; 4.Prinsip Penggunaan; 5.Prinsip Kontak Pihak Pertama; 6.Prinsip Kontak Pihak Ketiga; 7.Prinsip Persiapan; 8.Prinsip Penyelesaian; 9. Prinsip Pemahaman dan Tindakan

Kinerja

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia (2002) kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang telah disusun dan mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Wibowo, 2007).

Kinerja organisasi tidak hanya merupakan pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, tetapi juga bagaimana proses yang dialami oleh organisasi tersebut dalam mencapai hasil sesuai dengan tujuan, visi, dan misi organisasi. Faktor mempengaruhi kinerja perusahaan kinerja suatu perusahaan terdiri dari faktor internal, faktor eksternal dan faktor situasi pasar. Menurut Teng (2002) dan Venegas dan Alarcon (1997) dalam Sudarto (2011), ketiga

faktor tersebut terdiri dari beberapa hal, yaitu: 1. Faktor internal perusahaan yang terdiri dari sumber daya manusia, manajemen, organisasi pelanggan dan manajemen sumber daya manusia; 2. Faktor eksternal perusahaan yang terdiri dari lingkungan sosial politik, lingkungan yang menurut hukum, lingkungan yang kompetitif, lingkungan yang berteknologi dan lingkungan ekonomi makro; dan 3. Faktor situasi pasar yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.

Pengukuran Kinerja

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan pekerjaan terhadap penyimpangan dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan (Nyoman Koriawan, 2011). Sedarmayanti (2007) dalam Nyoman Koriawan (2011) menguraikan pengukuran kinerja dalam aspek berikut: (1) Aspek Finansial; (2) Kepuasan Pelanggan; (3) Operasi (4) Kepuasan karyawan ;(5)Kepuasan komunitas dan shareholders/stakeholders; (6)Waktu

Perusahaan Kontraktor

Kontraktor atau Pelaksana Konstruksi menurut Peraturan Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK) Nomor 02 Tahun 2011, tentang Tata Cara Registrasi Ulang, Perpanjangan Masa Berlaku, dan Permohonan Baru Sertifikat Badan Usaha Jasa Pelaksana Konstruksi, dijelaskan detail karakteristik Usaha Jasa Pelaksana Konstruksi. Klasifikasi Usaha Jasa Pelaksana Konstruksi meliputi arsitektur, sipil, mekanikal, elektrik, dan tata lingkungan.

Kontraktor Kualifikasi Kecil

Menurut Permen PU 14/2013 sebagai perubahan Permen PU 07/PRT/M/2011 Tentang Standar dan Pedoman Pengadaan Pekerjaan Konstruksi Dan Jasa Konsultansi. Pada pasal Pasal 4a ditegaskan bahwa Nilai paket pekerjaan konstruksi sampai dengan Rp 2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah), diperuntukkan bagi usaha kecil, kecuali untuk paket pekerjaan yang menuntut kompetensi teknis yang tidak dapat dipenuhi oleh usaha kecil.

Tujuan Penelitian

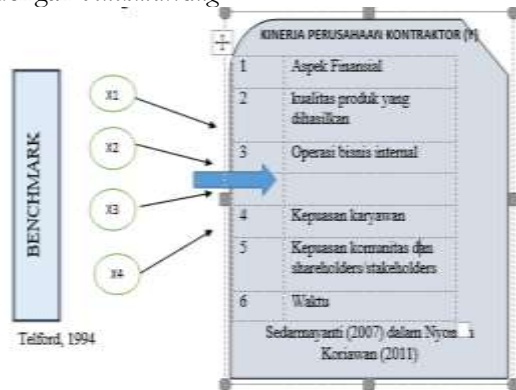
Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi faktor dominan keberhasilan pelaksanaan benchmarking pada kinerja perusahaan kontraktor
2. Menguji signifikansi penerapan benchmarking pada kinerja perusahaan kontraktor

B. Metode Penelitian

Desain Penelitian

Menurut Arikunto (2013) populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Jadi yang dimaksud populasi adalah individu yang memiliki sifat yang sama walaupun prosentase kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan sebagai obyek penelitian. Penelitian ini mengambil sampel manajer perusahaan konstruksi kualifikasi kecil sebanyak 65 responden yang berada di wilayah Kota Blitar. Responden yang dituju adalah manager perusahaan karena manager perusahaanlah yang paling mengetahui bagaimana pengelolaan perusahaan lakukan khususnya mengenai peningkatan kinerja perusahaan dengan *benchmarking*.



Variabel Penelitian

- a. Planning (X1)
Planning merupakan proses identifikasi area yang menjadi sasaran dan juga memilih bagian dari area yang akan di-benchmark. Telford (1996)
- b. Collection Data (X2)
Pengukuran kinerja didukung suatu basicdata dan sistem informasi berbasis web, kebutuhan akan integrasi informasi pengguna dan pemilik data yan terlibat, yang akhirnya akan terkait erat dengan struktur kelembagaan dan mekanisme kerja yang dibutuhkan. Muhhamad Abduh, Biemo W. Soemardi, Reini D. Wirahadikusumah (2007)
- c. Analysis (X3)

Analisis harus dilakukan secara detail dan hati-hati dengan mencari perbedaan antara proses pada perusahaannya sendiri dan perusahaan lain. dengan menemukan dan mengerti organisasi perusahaan lain yang mempunyai best processes and best practices. Richard A. Belle (2000)

d. Acceptance dan Action (X4)
Perusahaan yang tidak sukses melaksanakan benchmarking biasanya tidak memperhatikan syarat dasar yaitu kematangan mutu dalam perusahaannya. Meskipun merupakan praktik peningkatan mutu yang canggih, efektifitas dari setiap kegiatan tergantung pada ketrampilan mutu dasar yaitu sumber daya manusia, teknologi, komunikasi dan efisiensi (Watson, 1997).

e. Kinerja Perusahaan Kontraktor (Y)
Pengukuran kinerja perusahaan menurut Sedarmayanti (2007) dalam Nyoman Koriawan (2011), diukur melalui aspek finansial, kepuasan pelanggan, operasi bisnis internal, kepuasan karyawan, kepuasan komunitas dan shareholders/stakeholders dan waktu.

Metode Analisis

Pengolahan data hasil penelitian untuk menguji pengaruh pelaksanaan benchmarking adalah menggunakan regresi berganda. Dalam analisis regresi akan dikembangkan sebuah estimasi equation (persamaan regresi) yaitu sebuah formula matematika yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui. Analisa regresi digunakan terutama untuk tujuan peramalan, dimana dalam model tersebut ada sebuah variabel tergantung/dependen dan variabel bebas/independen (Santoso, 2000)
Pengujian pengaruh pelaksanaan benchmarking terhadap kinerja perusahaan diambil dari output SPSS yang berupa tabel korelasi, tabel koefisien, tabel model summary.

C. Hasil dan Implikasi

Hasil Deskriptif Kuisisioner

- a. Planning
Variabel bebas yaitu Planning terdiri dari 5 butir pertanyaan, Dari data di atas, bila dibuat tabel distribusi frekuensi maka 48.5% mayoritas menyatakan bahwa planning sangat penting dalam proses benchmarking, sebagaimana tertera pada tabel 4.2.1b berikut.

- b. Collection Data
Variabel bebas Collection Data terdiri dari 5 butir pertanyaan, Dari data di atas, bila dibuat tabel distribusi frekuensi dapat disimpulkan 39 responden memilih collection data sangat penting, 24 responden menyatakan penting dan 1 orang menyatakan sangat tidak penting.
- c. Analysis
Variabel bebas Analysis terdiri dari 3 butir pertanyaan, Dari data tersebut, bila dibuat tabel distribusi frekuensi disimpulkan 57,75% responden menilai analysis sangat penting dalam proses benchmarking, 18,75% penting, 20,5% menjawab netral dan 3% responden menyatakan sangat tidak penting
- d. Acception and Action
Variabel bebas yaitu Acception and Action terdiri dari 7 butir pertanyaan. Dari data tersebut, bila dibuat tabel distribusi frekuensi disimpulkan 61,5% atau 40 responden menjawab sangat penting pengaruh acception and action pad aproses benchmarking, 35,5% menjawab penting dan hanya 1,5% menjawab netral dan sangat tidak penting.

Analisa Data

Hasil Uji Asumsi Klasik

Dari uji validitas dan reliabilitas mayoritas variabel dalam penelitian dinyatakan valid karena memiliki *nilai Corrected Item-Total Correlation* > dari masing-masing r tabel dari df (*degree of freedom*). Nilai df = N-2 = 63 maka nilai r tabelnya adalah 0.2441. Namun ada faktor yang berada di bawah nilai r tabel, yaitu faktor “pemutahiran data” dengan nilai validitas sebesar 0,205 yang berarti faktor “pemutahiran data” tidak penting/ kurang berpengaruh dengan variabel *collection data* dalam pelaksanaan benchmarking. Pada variabel *Acception and Action* terhadap - faktor “Partisipasi dari semua level organisasi” dan faktor “Kerjasama antar tim dalam perusahaan” tidak penting/ kurang berpengaruh dengan nilai validitas sebesar - 0,208 dan -0,216 dibawah nilai r tabel.

Sedangkan pada uji reliabilitas mayoritas responden memiliki jawaban yang konsisten terhadap pertanyaan, atau dapat dikatakan reliabel, dimana nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,6.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji Klasik terhadap setiap variabel yang diteliti mendapatkan hasil sebagaimana titik-titik data tidak boleh membentuk pola gelombang, penyebarannya tidak berpola.

Hasil Uji Normalitas

Hasil Uji normalitas diperoleh hasil rasio skewness dan rasio kurtosis diantara-2 hingga 2 disimpulkan bahwa distribusi data adalah normal.

Hasil Uji Autokorelasi

Hasil Uji Autokorelasi pada penelitian ini menunjukkan nilai 1,7281(du) atau $-2 < 1,269 < 2$ (Santoso, 2000) maka dapat dikatakan tidak ada autokorelasi positif dari uraian tersebut di atas dapat di simpulkan pada model regresi ini tidak ada autokorelasi pada data yang di uji.

Hasil uji Multikolinieritas

Hasil Uji Multikolinieritas diperoleh nilai VIF yang semuanya menunjukkan angka kurang dari 5 berarti tidak ada korelasi antar variabel independen.

Hasil Analisa Regresi

Orientasi peningkatan kinerja perusahaan mayoritas responden memilih diukur dari peningkatan finansial perusahaan dengan nilai mean 4,84 dan produktivitas perusahaan 4,81, kemudian disusul dengan kepuasan knsumen DPUPR dan masyarakat yang hampir sama nilai meannya yaitu 4,69 dan 4,66.

Kualitas tenaga teknis konstruksi dan kepuasan kerja karyawan yang merupakan faktor internal perusahaan masih belum begitu menjadi motivasi peningkatan kinerja perusahaan. Menurut teori Teng (2002) dan Venegas dan Alcaron (1997) dalam Sudarto (2011) menyatakan bahwa faktor internal perusahaan yang terdiri atas sumber daya manusia, majamenen organisasi pelanggan dan sumber daya manusia menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

Produk konstruksi sesuai Permen PU tepat waktu, mutu biaya telah tercapai melalui pelaksanaan benchmarking, namun demikian program mutu kualitas konstruksi bukan menjadi prioritas yang diutamakan oleh perusahaan kontraktor Kota Blitar perlu menjadi evaluasi bersama. Kinerja tanpa melihat proses dan hasil akhir bisa mengakibatkan kegagalan sistem yang dibangun.

Pengujian pengaruh pelaksanaan benchmarking terhadap kinerja perusahaan diambil dari output SPSS yang berupa tabel korelasi, tabel koefisien, tabel model

summary. Hasil selengkapnya dari pengolahan data ditunjukkan pada tabel tabel 2.

Tabel 2 Tabel Rekapitulasi Regresi berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Koefisien Regresi	t hitung	Sig.	VIF	Keterangan
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	23.617	3.763		6.276	.000**		Signifikan
Planning	.599	.088	.617	6.840	.000**	1.059	Signifikan
Collection Data	.445	.106	.377	4.188	.000**	1.059	Signifikan
Analysis	-.109	.083	-.119	-1.318	.193	1.060	Signifikan
Acceptation and Action	-.186	.061	-.278	-3.039	.004**	1.091	Signifikan
R	.740 ^a		**Signifikan pada level 1%				
R Square	.547		*Signifikan pada level 5%				
Adjusted R Squar	.517		Signifikan pada level 10%				
F Hitung	17.845						
Sig	.000**						
Alpha	0.05						

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan Kontraktor

b. Predictors: (Constant), Acceptation and Action, Planning, Collection Data , Analysis

Uji t

Hasil uji t diperoleh kesimpulan bahwa planning, collection data dan acceptation and action berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan kontraktor, sedang analisis tidak pengaruh dengan nilai signifikan diatas 0,05.

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Nilai F hitung adalah 17,845 dengan taraf signifikan 0,00 sedangkan F tabel 2,51. F hitung > F tabel dengan taraf signifikan 0,00 dapat di simpulkan variabel benchmarking berpengaruh terhadap kinerja perusahaan kontraktor.

Pembahasan

Pengujian Hipotesis

Pengujian secara simultan X1, X2, X3 dan X4 terhadap Y:

Dari tabel diperoleh nilai Fhitung sebesar 17,845 dengan nilai probabilitas (sig)=0,000. Nilai Fhitung (17,845)>Ftabel (2,52), dan nilai sig. lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,000<0,05; maka Ho diterima,

berarti secara bersama-sama (simultan) Planning, Colecction Data, Analisis dan Acceptation and Action berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Kontraktor. Benchmarking secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan kontraktor pada Dinas PUPR Kota Blitar

Analisis regresi linier berganda

Analisa ini ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresinya dapat dirumuskan sebagai berikut (Suharyadi dan Purwanto, 2004:509). Dari tabel disimpulkan

$$\text{Kinerja Perusahaan kontraktor} = 23,617 + 0,599(\text{planning}) + 0,445(\text{colectiondata}) - 0,109(\text{analysis}) - 0,186(\text{acceptation and action}) + e$$

Interpretasi dari regresi diatas adalah sebagai berikut: (1) Konstanta Ini berarti jika semua variabel bebas memiliki nilai nol maka nilai variabel terikat (Beta) sebesar 23,617; (2) Peningkatan Planning satu satuan variabel meningkatkan Kinerja Perusahaan Konstruksi 0,599.; (3) Peningkatan collectiondata sebanding dengan peningkatan 0,455 kinerja perusahaan kontraktor; (3) Analisis berpengaruh negatif berarti

memberikan kontribusi penurunan kinerja sebesar $-0,109$; (4) *Acception and Action* juga menyumbang penurunan kinerja perusahaan kontraktir sebesar $-0,186$. Dengan asumsi bahwa variabel bebas lain dari model regresi adalah tetap.

Koefisien Determinasi (R²)

Nilai R² menunjukkan R Square bernilai 0.547 artinya bahwa model yang diperoleh menjelaskan peningkatan kinerja perusahaan dipengaruhi sebesar 54,7% oleh pelaksanaan benchmarking sedangkan 45,3% dipengaruhi oleh variabel lain.

Sejalan dengan pemikiran Zafaran Hasan (2008) yang mengatakan bahwa Benchmarking merupakan salah satu metode yang efektif untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan kualitas produk. Dan juga dalam penelitian Cassell, C., Nadin, S., & Melanie, O. G., (2001) yang mengatakan bahwa Benchmarking dapat membantu perusahaan untuk mengumpulkan informasi – informasi mengenai kinerja perusahaan pesaing, informasi dari hasil benchmarking ini membuat perusahaan dapat mengetahui kesenjangan performa perusahaan dengan pesaing, sehingga dapat melakukan perbaikan kinerja perusahaan agar lebih baik ke depannya.

Implikasi Hasil Penelitian

Variabel-variabel pada persamaan regresi diatas yang ada yang mempunyai nilai positif dan negatif yang berarti berpengaruh selaras atau sebaliknya terhadap kinerja perusahaan. Ada beberapa kemungkinan menyebabkan hal ini terjadi.

1. Implikasi benchmarking dalam perusahaan adalah jika perusahaan melakukan benchmark mengenai tingkat produktivitas dan cara – cara untuk mencapai tingkat produktivitas tersebut dari perusahaan mitra benchmark.
2. Perusahaan perlu memiliki kematangan mutu sebagai prasyarat dasar dalam melaksanakan benchmarking. Meskipun benchmarking merupakan praktik peningkatan mutu yang canggih efektivitas dari benchmarking tergantung keterampilan mutu dasar yaitu komunikasi antar pribadi yang menunjang aktivitas tim, metode pemecahan masalah dan pembuatan keputusan, pembuatan model dan

dokumentas proses bisnis (Watson, 1997).

3. Persiapan mendasar yang perlu diperhatikan. Pelaksanaan benchmarking berarti manajemen perusahaan harus mempunyai tekad untuk mengadakan perubahan. Persiapan ini menyangkut kepiawaian tentang kualitas, komunikasi dan konsultasi yang efektif, metode pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, analisis statistik untuk analisis data dan analisis proses bisnis. Sesuai jurnal Marthin D. J. Sumajouw, Estrelita V. Y. Waney; 2014 tentang pentingnya komunikasi sebagai salah satu faktor internal.
4. Ketidacermatan perusahaan dalam menganalisa, mengevaluasi dan validasi yang kurang akurat proses benchmarking, kekurangsiapan komunikasi antar pribadi yang menunjang aktivitas tim, metode pemecahan masalah dan pembuatan keputusan, pembuatan model dan dokumentas proses bisnis (Watson, 1997), memungkinkan proses analysis dalam benchmarking memiliki nilai yang berbanding terbaik pada kinerja perusahaan dan tidak signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan kontraktor Proses benchmarking berlangsung terus menerus sehingga memakan waktu, sumber daya dan dana. Oleh karena itu diperlukan perhatian tentang besarnya organisasi, sumber daya manusia yang ada untuk proyek ini dan akhirnya budaya perusahaan.
5. Pemerintah Kota Blitar selaku Pembina Jasa Konstruksi dapat menjadi fasilitator dalam menetapkan target benchmarking, melakukan pengukuran untuk megevaluasi perusahaan target serta membandingkan dengan perusahaan konstruksi yang ada di Kota Blitar.
6. Kerjasama, koordinasi dan kolaborasi yang baik antar stakeholder baik pemerintah, pelaku pasa konstruksi dan masyarakat dibutuhkan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik.
7. Melalui pelaksanaan benchmarking diharapkan akan tercipta inovasi-inovasi baru dalam rangka penguatan penyelenggaraan pekerjaan konstruksi di Kota Blitar.

D. Kesimpulan dan Rekomendasi

Penelitian yang telah dilakukan kepada responden perusahaan kontraktor di Kota Blitar mengenai pelaksanaan benchmarking menghasilkan beberapa hal penting sebagai berikut ini.

1. Urutan ranking faktor keberhasilan perusahaan kontraktor Kota Blitar dalam proses melaksanakan benchmarking (1)planning, (2)collection data, (3)acceptation and action dan (4)analysis;
2. Benchmarking terbukti secara signifikan meningkatkan kinerja perusahaan yang diukur dengan meningkatnya (1)Finansial Perusahaan (2)Produktivitas perusahaan, (3)Kepuasan Konsumen DPUPR, (4)Kepuasan Masyarakat, (5)Kualitas tenaga teknis konstruksi perusahaan, (6)Kepuasan kerja karyawan, (7)Tingkat perolehan proyek dalam satu tahun, (8)Penyelesaian pekerjaan konstruksi yang efektif efisien, (9)Kualitas produk konstruksi.

E. Daftar Pustaka

Abduh, Muhammad, (2007) Sistem informasi kinerja industri konstruksi Indonesia : kebutuhan akan *benchmarking* dan integrasi informasi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 265-274 <http://journals.itb.ac.id/index.php/jts/article/view/2901>

Arikunto, Suharsimi, (2002) Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, edisi Revisi. Penerbit PT Rineka Cipta

Arsyad, M., Wibowo, A., (2013) Benchmarking Efisiensi Kontraktor Nasional dengan Data Envelopment Analysis, Prosiding Konferensi Nasional Pascasarjana Teknik Sipil (KNPTS), 21 November, Institut Teknologi Bandung, 389-398. ejurnal.bunghatta.ac.id/index.php

Belle R.A, (2000) Benchmarking and Enhancing Best Practices in the engineering and Construction Sector, Jurnal of Management and Engineering, Januari/ February

Deros, B.M., Yusof, S.M. and Salleh, A.M. (2006), "Benchmarking implementation framework for automotive manufacturing SMEs", Benchmarking: An International Journal, Vol. 13 No. 4, pp. 396-430.

Elmuti D, (1998) Percieved Impact of the process on organizational Effectiveness, Production and Inventory Journal-Third Quarter, page 6-11

Kelly at all, (1997) Benchmarking for competitive Advantage, McGraw-Hill

Koriawan, Nyoman. 2011. Tesis : "Karakteristik dan Kinerja Perusahaan Jasa Konstruksi Kualifikasi Kecil di Kabupaten Jember tahun 2009". Program Magister Teknik Sipil Program Pasca Sarjana Universitas Udayana

Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi /LPJK, (2011), Klasifikasi dan Kualifikasi, www.lpjk.or.id

Porter, M.E. (2004). Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Simon & Schuster, Inc.

Telford, T, (1996) Implementing TQ in the Construction Industry, A Pactical Guide, European Construction Institute

Vermeulen, W. (2003), "Benchmarking as an enabler of business excellence in the South African financial sector", Benchmarking: An International Journal, Vol. 10 No. 1, pp. 65-72.

Watson, G. (1997). The benchmarking workbook: adapting best practices for performance improvement, Productivity Press, Portland, OR, USA

Wibowo.(2007). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada