

TINGKAT KEPUASAN KONTRAKTOR TERHADAP KINERJA KONSULTAN MANAJEMEN KONSTRUKSI DI SURABAYA

Andre Wijaya¹, Andi² dan Jani Rahardjo²

¹ Mahasiswa Program Studi Magister Teknik Sipil, Universitas Kristen Petra, Surabaya

² Dosen Program Studi Magister Teknik Sipil, Universitas Kristen Petra, Surabaya

¹ andrewijaya0226@gmail.com, ² andi@petra.ac.id, ³ jani@petra.ac.id

ABSTRAK: Kinerja konsultan manajemen konstruksi merupakan faktor yang menentukan proses konstruksi akan memenuhi target dari *owner*. Penelitian bertujuan untuk mencari tingkat kepentingan kinerja konsultan manajemen konstruksi, tingkat penerapan kinerja konsultan manajemen konstruksi, indikator kinerja konsultan manajemen konstruksi yang perlu untuk ditingkatkan penerapannya serta tingkat kepuasan kontraktor terhadap kinerja konsultan manajemen konstruksi. Data diolah dengan nilai *mean*, *importance performance analysis*, dan *customer satisfaction index*. Hasil dari pengolahan data, ditemukan bahwa kinerja konsultan manajemen konstruksi dinilai penting dan telah diterapkan dengan baik menurut kontraktor. Indikator yang perlu untuk ditingkatkan penerapannya yaitu kemampuan menganalisa situasi dengan akurat, mengontrol biaya agar efisien dan sesuai dengan kontrak, serta membantu mengurangi komplain dari *owner* dan partisipan proyek. Kontraktor di Surabaya puas terhadap kinerja dari konsultan manajemen konstruksi secara keseluruhan.

Kata kunci: kinerja konsultan manajemen konstruksi, *importance performance analysis*, *customer satisfaction index*, tingkat kepuasan.

ABSTRACT: *Performance of construction management consultant is a factor that determines the construction process will meet the target of the owner. The aim of this study was to find out the importance and implementation level of the construction management consultants' performance, performance indicators of construction management consultants that need to be improved and the satisfaction level of contractors with the construction management consultants' performance. The data were processed using mean value, importance performance analysis, and customer satisfaction index. The results found that performance of construction management consultants was considered important and had been well implemented according to the perception of contractor in Surabaya. Indicators that need to be improved are ability to accurately analyse the situation, control costs in order to reach efficiency and in accordance with the contract, and help reduce complaints from project owners and participants. Contractors in Surabaya are satisfied with the overall performance of construction management consultants.*

Keywords: *construction management consultants' performance, importance performance analysis, customer satisfaction index, satisfaction level*

1. PENDAHULUAN

Kompleksitas industri konstruksi juga terlihat dari banyaknya fase proses produksi dalam industri ini, mulai dari fase studi kelayakan (*feasibility study*), fase penjelasan (*breafing*), fase perancangan (*design*), fase pengadaan (*procurement*), fase implementasi/pelaksanaan (*construction*), dan fase operasional & pemeliharaan (*maintenance and start up*) (Ervianto, 2005). Jawat (2014) menjelaskan, dari semua fase tersebut, fase implementasi/pelaksanaan (*construction*) merupakan fase yang perlu mendapat perhatian penting agar tujuan utama menghasilkan proyek yang berkualitas dapat tercapai (dalam Umam et al., 2017). Industri konstruksi diawali dari munculnya ide *owner*/pemilik proyek untuk mewujudkan suatu bangunan tertentu. Dalam proses mewujudkan bangunan tersebut, *owner* bisa mendapat bantuan untuk membantu semua keperluan yang berkaitan dengan proyek konstruksi, bantuan tersebut merupakan salah satu tugas dari konsultan manajemen konstruksi. Kinerja dari konsultan manajemen konstruksi merupakan salah satu faktor yang akan menentukan apakah proses konstruksi yang dilaksanakan oleh kontraktor akan memenuhi keinginan / target dari *owner* atau tidak, karena konsultan manajemen konstruksi adalah perwakilan dari *owner* di lapangan.

Kesuksesan kinerja pekerjaan merupakan hal yang penting baik bagi individu maupun organisasi secara keseluruhan (Katerberg & Blau, 1983). Salah satu penulis yang menuliskan mengenai kinerja pekerjaan adalah Borman & Motowidlo (1997), mereka mengklasifikasikan kinerja pekerjaan menjadi kinerja tugas (perilaku spesifik pekerjaan seperti tanggung jawab pekerjaan inti) dan kinerja konteks (perilaku spesifik bukan pekerjaan seperti kerja sama dan minat). Dalam menilai kinerja konsultan manajemen konstruksi, pada penelitian ini hal yang akan diukur yaitu tingkat kepuasan. Czepiel (1985) menuliskan istilah tingkat kepuasan merupakan hasil dari perbandingan dari ekspektasi dengan realitas (dalam Ahmed & Kangari, 1995). Tingkat kepuasan dianggap sebagai aspek yang penting di dalam kehidupan, khususnya di dalam industri konstruksi tingkat kepuasan memainkan peran yang cukup penting terhadap kesuksesan proyek (Cheng et al., 2006). Di dalam industri konstruksi, tingkat kepuasan telah dianggap sebagai dimensi untuk mengukur kualitas. Oleh karena itu, untuk mengukur tingkat kepuasan dalam konstruksi, subjek utama harus diidentifikasi (Omonori & Lawal, 2014). Tingkat kepuasan dapat ditinjau dari beberapa hal, salah satunya yaitu dengan membandingkan tingkat kepentingan dan tingkat penerapan (Soetanto et al, 2001).

Penelitian mengenai tingkat kepuasan terhadap kinerja *stakeholder* di dalam industri konstruksi bukan sesuatu yang baru, misalnya penelitian yang membahas kepuasan arsitek dan *owner* terhadap kinerja kontraktor (Soetanto et al, 2001) dan tingkat kepuasan *owner* terhadap kinerja konsultan (Cheng et al., 2006), sedangkan masih jarang ditemui penelitian mengenai tingkat kepuasan kontraktor terhadap kinerja konsultan manajemen konstruksi secara spesifik. Oleh karena itu, dengan menyadari pentingnya kinerja dari konsultan manajemen konstruksi, penelitian ini akan berfokus menilai kinerja konsultan manajemen konstruksi yang dilihat dari sudut pandang kontraktor di Surabaya khususnya pada fase konstruksi.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Secara Umum

Menurut Cushway (2002), kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan. Robbins (2001) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Seymour (1991), kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Byars & Leslie (1984) mendefinisikan kinerja merupakan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang. Menurut Dessler (2000), kinerja adalah prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan standar yang ditetapkan. Menurut Mangkuprawira & Hubeis (2007), pengertian kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Menurut Stolovitch & Keeps (1992), definisi kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Menurut Hersey & Blanchard (1993), pengertian kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Dari pemaparan di atas, kinerja dapat disimpulkan sebagai perbandingan antara hasil suatu pekerjaan tertentu dengan standar / ketentuan yang seharusnya dicapai.

2.2 Konsultan Manajemen Konstruksi

Konsultan manajemen konstruksi (Tarore & Mandagi, 2006) adalah suatu badan/lembaga multidisiplin profesional, tangguh dan independen yang bekerja untuk pemilik proyek dari awal perencanaan sampai pengoperasian proyek, mampu bekerjasama dengan konsultan perencana serta kontraktor guna mencapai hasil yang optimal dalam aspek waktu, biaya serta kualitas seperti yang sudah ditentukan atau diinginkan sebelumnya (dalam Tuelah et al., 2014). Konsultan manajemen konstruksi di setiap negara mempunyai penyebutan yang berbeda-beda. Pada umumnya konsultan yang menjadi perwakilan dari owner disebut dengan konsultan manajemen konstruksi (KMK).

Secara umum fungsi dari KMK yaitu menyediakan beragam layanan profesional kepada *owner* dan berkepentingan untuk memonitor proses konstruksi serta berinteraksi dengan kontraktor (Shi et al., 2014). *The Chartered Institute of Building* (CIOB) menyatakan tugas utama dari konsultan manajemen proyek adalah memastikan kebutuhan, desain, spesifikasi, dan informasi yang relevan dari *owner* selalu tersedia dan dilaksanakan sebagaimana ditentukan dengan memperhatikan biaya oleh tim desain, konsultan, dan kontraktor, sehingga tujuan dari *owner* terpenuhi (Chartered Institute of Building, 2002). Shi et al. (2014) telah meneliti mengenai kompetensi dari KMK serta mengurutkan berdasarkan peringkat mengenai pengetahuan & disiplin ilmu yang mendasari konsultan manajemen konstruksi. Dari 10 faktor kompetensi, dengan menggunakan faktor analisis, dapat dikelompokkan menjadi 3 bagian besar, yaitu kualitas personil, kemampuan praktis di lapangan, dan pengetahuan yang berkelanjutan.

Jika dilihat dari peran tugasnya di dalam proyek konstruksi, konsultan manajemen konstruksi dibedakan menjadi tiga, yaitu (Match Consulting, 2020):

- Manajemen Proyek (*Project Management*)

Manajemen proyek merupakan suatu manajemen yang menangani proyek secara menyeluruh, yang dimulai dari pengembangan ide atau gagasan awal, termasuk perencanaan pembiayaan dan kualitas proyek (BPSDM, n.d.).

- **Manajemen Konstruksi (*Construction Management*)**
Berbeda dari manajemen proyek, manajemen konstruksi bertugas di dalam proyek saat fase perencanaan akan berlangsung sampai tahap pemeliharaan.
- **Pengawasan (Supervisi)**
Peran dari pengawasan ini sering disebut dengan konsultan pengawas, tugas dari konsultan pengawas adalah hanya mengawasi dan membuat laporan saat konstruksi berlangsung.

2.3 Kinerja Pekerjaan Konsultan Manajemen Konstruksi

Indikator kinerja konsultan manajemen konstruksi pada penelitian ini diambil dari beberapa referensi yaitu Cheng et al. (2006), Lam (2017), Ng & Chow (2004), Nitithamyong & Tan (2007), Dadzie et al. (2012), Ling (2002), Umam et al. (2017), Assaf et al. (2017), dan Coole (2003).

2.4 Job Theory Performance

Kinerja pekerjaan merupakan (Arvey & Murphy, 1998; Schmidt & Hunter, 1992) salah satu konsep terpenting di dalam penelitian dan praktek industri-organisasi psikologi dan bisa dibidang variabel dependen terpenting (dalam Impelman, 2007). Pada era tahun sekitar 1990 dan 2000, konsep dan penelitian mengenai kinerja pekerjaan meluas. Salah satu teori yang berkembang dan sering digunakan peneliti lain sebagai dasar yaitu *job theory performance* yang diteliti oleh Borman & Motowidlo (1993). Untuk lebih menyamaratakan dimensi pekerjaan, Borman & Motowidlo (1993) membagi dimensi pekerjaan menjadi kinerja tugas dan kinerja konteks.

Kinerja tugas mengarah ke peran yang sudah ditentukan dan spesifik terhadap pekerjaan tertentu, peran tersebut mengarah ke aktivitas yang menunjang inti teknis perusahaan/organisasi (Borman & Motowidlo, 1993). Kinerja tugas dibedakan menjadi 4 kriteria yaitu kemampuan memahami (*Cognitive ability*) (Campbell 1993), pengetahuan kerja (*job-specific knowledge*), kecakapan tugas (*task proficiency*), dan pengalaman kerja (*job experience*) (Hunter 1983; Schmidt et al. 1986; Van Scotter and Motowidlo 1996; Gelattly and Irving 2001) (dalam Ahadzie et al., 2008).

Berbeda dengan kinerja tugas yang menggunakan pengetahuan mengenai fakta dan prinsip yang berkaitan dengan inti teknis perusahaan/organisasi, kinerja konteks menggunakan pengetahuan mengenai fakta, prinsip, dan prosedur yang semuanya berkaitan dengan situasi yang memerlukan bantuan dan kerja sama dengan sesama (Motowidlo et al., 1997). Dari hasil studi, maka diambil tiga kriteria dari kinerja konteks yang akan digunakan pada penelitian ini, yaitu Dedikasi Pekerjaan, Hubungan dengan Orang Lain, dan Medukung Organisasi.

2.5 Importance Performance Analysis

Teori mengenai *Importance Performance Analysis* dituliskan oleh Martilla & James (1977) sebagai alat bantu untuk mengukur penerimaan konsumen terhadap suatu atribut yang

sedang dipasarkan. Penerimaan konsumen tersebut merupakan tingkat kepuasan yang dapat dinilai dari dua nilai yaitu tingkat kepentingan dan tingkat penerapan. Martilla & James (1977) menekankan untuk menaruh perhatian pada aspek yang dianggap mempunyai tingkat kepentingan tinggi, tapi mempunyai tingkat penerapan yang rendah. Kedua nilai tingkat kepentingan dan tingkat penerapan digambarkan dalam diagram cartesius yaitu tingkat penerapan sebagai absis (sumbu x) dan tingkat kepentingan sebagai ordinat (sumbu y).

2.6 Customer Satisfaction Index

Hill et al. (2003) memaparkan dalam menilai/mengukur kualitas layanan terdapat sebuah indeks yang dinamakan "*Customer Satisfaction Index*" (CSI) (dalam Eboli & Mazzulla, 2009). Analisa CSI melakukan pengukuran kualitas layanan dengan basis dari persepsi pengguna aspek layanan yang ditunjukkan dengan tingkat kepentingan, yang dibandingkan dengan tingkat penerapan dari layanan tersebut (Eboli & Mazzulla, 2009). CSI menunjukkan sebuah pengukuran yang bagus terhadap tingkat kepuasan karena merupakan kesimpulan dari jawaban responden terhadap beberapa/seluruh kriteria yang disajikan dalam satu skor (Eboli & Mazzulla, 2009).

3. METODOLOGI PENELITIAN

Pembuatan kuesioner beserta indikator kinerja konsultan manajemen konstruksi dilakukan berdasarkan studi literatur yang telah dilakukan sebelumnya. Setiap indikator akan dinilai tingkat kepentingan dan tingkat penerapannya oleh responden staf kontraktor. Penilaian menggunakan skala *likert* 1-6. Kuesioner disebar ke staf lapangan kontraktor yang mempunyai pengalaman bekerja dengan konsultan manajemen konstruksi. Setelah kuesioner selesai disebar, kuesioner dikumpulkan dan dilakukan analisis data. Diagram alir penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.

Semua indikator dikelompokkan berdasarkan kriteria dan *sub* kriteria *job theory performance* yang akan diuji validitasnya. Selain itu uji reliabilitas juga dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden. Data yang dikumpulkan akan diasumsikan sebagai data normal. Data tingkat kepentingan dan tingkat penerapan akan dicari perbedaannya berdasarkan jenis proyek menggunakan metode *parametric test* yaitu *independent sample t-test*. Tingkat kepercayaan yang digunakan pada pengujian ini yaitu 95%.

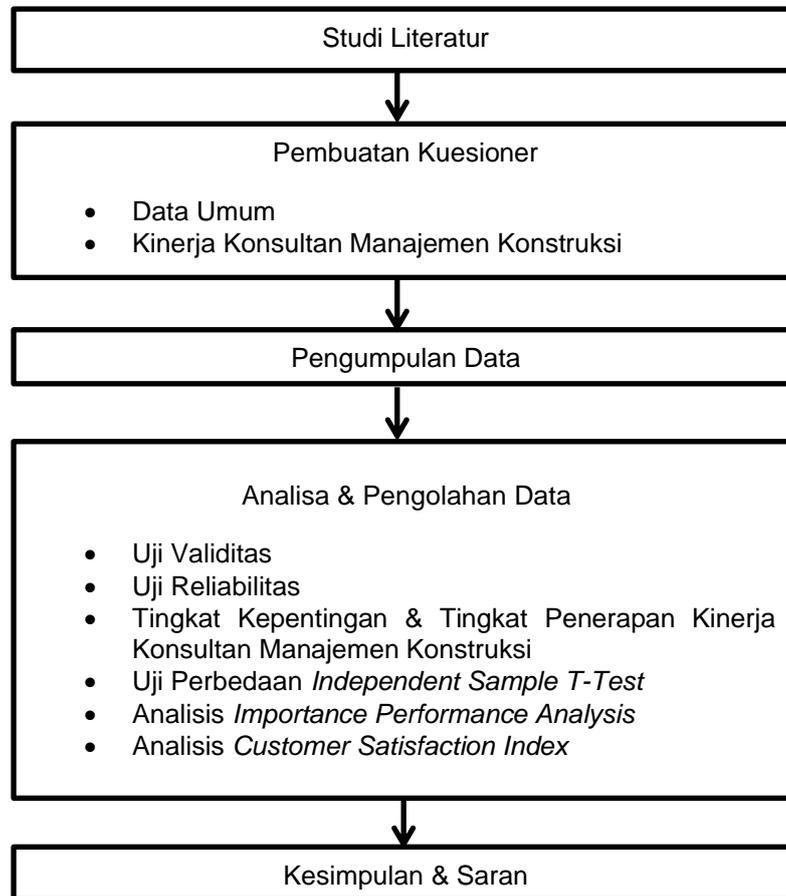
Hipotesa untuk tingkat kepentingan yang digunakan adalah:

- H₀: Tidak ada perbedaan antara tingkat kepentingan dari kinerja konsultan manajemen konstruksi terhadap jenis proyek
- H₁: Ada perbedaan antara tingkat kepentingan dari kinerja konsultan manajemen konstruksi terhadap jenis proyek

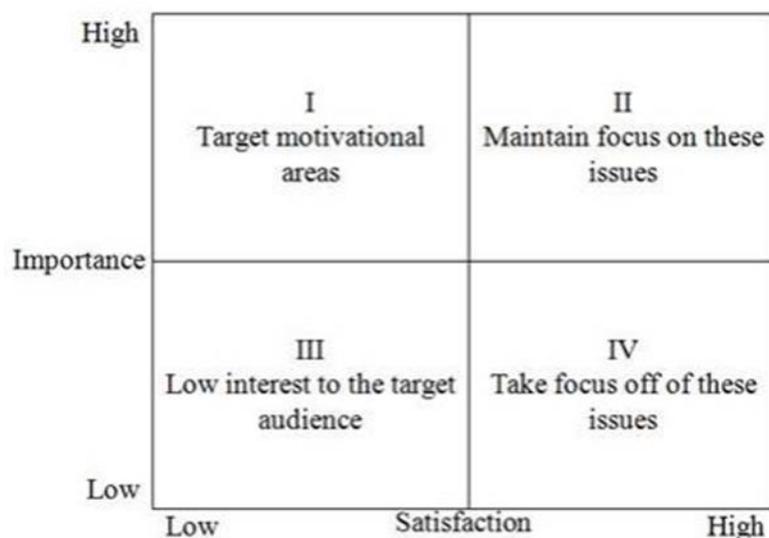
Hipotesa untuk tingkat penerapan yang digunakan adalah:

- H₀: Tidak ada perbedaan antara tingkat penerapan dari kinerja konsultan manajemen konstruksi terhadap jenis proyek
- H₁: Ada perbedaan antara tingkat penerapan dari kinerja konsultan manajemen konstruksi terhadap jenis proyek

Analisis *Importance Performance Analysis* (IPA) membagi diagram menjadi empat kuadran dengan sumbu x sebagai tingkat penerapan dan sumbu y sebagai tingkat kepentingan. Berikut dapat dilihat pada Gambar 2 pembagian kuadran I-IV dengan masing-masing keterangannya.



Gambar 1. Diagram alir penelitian



Gambar 2. *Importance performance analysis* interpretasi matriks

Untuk menentukan bagaimana hasil dari penilaian responden terhadap kinerja konsultan manajemen konstruksi digunakan analisa *Customer Satisfaction Index* (CSI). Perumusan CSI dapat dilihat pada formula berikut:

$$CSI (\%) = \frac{CSI}{6} \cdot 100\% \quad (1)$$

$$CSI = \sum_{k=1}^N [\bar{S}_k \cdot W_k] \quad (2)$$

$$W_k = \frac{\bar{I}_k}{\sum_{k=1}^N \bar{I}_k} \quad (3)$$

Keterangan: \bar{S}_k = rata-rata tingkat penerapan pada indikator k yang dinilai oleh responden

W_k = rasio perbandingan antara rata-rata tingkat kepentingan pada indikator k yang dinilai oleh responden dengan jumlah keseluruhan rata-rata tingkat kepentingan pada keseluruhan indikator

\bar{I}_k = rata-rata tingkat kepentingan pada indikator k yang dinilai oleh responden

Untuk menyatakan nilai CSI yang merupakan skala kuantitatif menjadi skala kualitatif digunakan kategori sebagai berikut yang dapat dilihat pada Tabel 1 (Widi et al., 2013):

Tabel 1. Interpretasi nilai *customer satisfaction index*

Nilai CSI (%)	<i>Customer Satisfaction Index</i>
81-100	Sangat puas
66-80,99	Puas
51,65,99	Cukup puas
35-50,99	Kurang puas
0-34,99	Tidak puas

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Data Umum Responden

Bab ini membahas mengenai hasil dari analisa data yang telah diperoleh melalui penyebaran kuesioner ke proyek dan perusahaan konstruksi yang ada di Surabaya. Proses pengumpulan data berlangsung selama \pm dua bulan, yaitu dari awal Juli 2022 hingga September 2022. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 80 kuesioner dengan target responden kuesioner yaitu staf lapangan proyek. Setelah beberapa waktu, kuesioner yang disebar sebelumnya sudah dikumpulkan kembali, dari 80 kuesioner yang disebar, terkumpul sebanyak 55 kuesioner.

Data umum responden pada penelitian ini dibagi menjadi lima bagian, yaitu jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pengalaman bekerja di proyek konstruksi, dan jenis proyek paling

sering bertemu konsultan manajemen konstruksi. Jenis kelamin pria lebih banyak dibandingkan dengan wanita dengan jumlah responden 44 orang (80%). Untuk usia responden paling banyak berumur 21-30 tahun dengan jumlah 28 orang (51%). Pendidikan terakhir responden yang paling banyak yaitu D3/S1 dengan jumlah 38 orang (69%). Responden dengan lama bekerja di proyek konstruksi paling banyak yaitu >10 tahun dengan jumlah 18 orang (33%). Untuk jenis proyek paling sering bertemu konsultan manajemen konstruksi yaitu gedung dengan jumlah 35 orang (64%). Detail dari profil responden dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Profil responden

Profil Responden	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	44	80%
	Wanita	11	20%
Usia	21-30 tahun	28	51%
	31-40 tahun	15	27%
	41-50 tahun	7	13%
	>50 tahun	5	9%
	SD/SMP/SMA	15	27%
Pendidikan Terakhir	D3/S1	38	69%
	S2 dan di atasnya	2	4%
	≤1 tahun	6	11%
Lama Bekerja di Proyek Konstruksi	2-5 tahun	14	25%
	6-10 tahun	17	31%
	>10 tahun	18	33%
Jenis Proyek Paling Sering Bertemu Konsultan MK	Gudang	20	36%
	Gedung	35	64%

4.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Semua indikator sejumlah 52 indikator kinerja konsultan manajemen konstruksi dikelompokkan menjadi 2 kriteria yaitu kinerja tugas dan kinerja konteks. Di dalam kriteria kinerja tugas dibagi menjadi 4 *sub* kriteria dan kriteria kinerja konteks dibagi menjadi 3 *sub* kriteria. Uji validitas dilakukan pada kedua nilai yaitu tingkat kepentingan dan tingkat penerapan. Hasil dari uji validitas menunjukkan bahwa semua indikator mempunyai nilai signifikansi $\leq 0,05$ dan nilai korelasi *Pearson* untuk semua indikator juga berada $\geq 0,266$ (nilai *r* tabel untuk $N=55$ responden) baik dari tingkat kepentingan maupun tingkat penerapan. Semua indikator baik berdasarkan tingkat kepentingan maupun tingkat penerapan dinyatakan valid. Sehingga dugaan pengelompokan indikator kinerja konsultan manajemen konstruksi berdasarkan kriteria dan *sub* kriteria *job theory performance* yang dilakukan oleh peneliti dinyatakan tepat dan dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Hasil uji reliabilitas kriteria kinerja tugas dan konteks konsultan manajemen konstruksi baik berdasarkan tingkat kepentingan dan tingkat penerapan yang dilakukan pada penelitian ini, menunjukkan semua *sub* kriteria memiliki nilai *Cronbach's alpha* $> 0,6$. Maka dari itu setiap kriteria dan *sub* kriteria pada penelitian ini dapat dinyatakan reliabel.

4.3 Analisis Perbedaan Tingkat Kepentingan dan Tingkat Penerapan Kinerja Konsultan Manajemen Konstruksi Berdasarkan Jenis Proyek

Hasil pengujian *independent sample t-test* pada tingkat kepentingan kinerja konsultan manajemen konstruksi menunjukkan dari 52 indikator kinerja konsultan manajemen konstruksi hanya terdapat 10 indikator yang mempunyai nilai signifikansi $<0,05$, indikator tersebut dapat dilihat pada Tabel 3. Sehingga disimpulkan tidak ada perbedaan dari jenis proyek gudang dan gedung atau hipotesis h_0 ditolak.

Tabel 3. Hasil uji perbedaan tingkat kepentingan kinerja konsultan manajemen konstruksi dengan signifikansi $<0,05$

TINGKAT KEPENTINGAN			
Kode	Kriteria Kinerja Konsultan Manajemen Konstruksi	Sig	Hasil Uji
1	Kemampuan Memahami (<i>Cognitive Ability</i>)		
1.1	Kemampuan pemecahan masalah	0,017	tolak h_0
1.5	Kemampuan untuk berkoordinasi	0,023	tolak h_0
3	Kecakapan Tugas (<i>Task Proficiency</i>)		
3.2	Menerangkan ruang lingkup pekerjaan dan spesifikasi kepada semua pihak yang terlibat di proyek	0,045	tolak h_0
5	Dedikasi Pekerjaan (<i>Job Dedication</i>)		
5.3	Kecepatan dalam merespon instruksi dan permintaan	0,011	tolak h_0
5.4	Kecepatan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan	0,039	tolak h_0
5.6	Kooperatif dalam setiap tindakan dan pengambilan keputusan	0,010	tolak h_0
5.7	Ketekunan menanggulangi hambatan	0,003	tolak h_0
5.9	Mengambil inisiatif untuk menyelesaikan tugas kerja	0,005	tolak h_0
6	Hubungan dengan Orang Lain (<i>Interpersonal Facilitation</i>)		
6.2	Memberikan Informasi mengenai keadaan dan kondisi yang mempengaruhi pekerjaan	0,019	tolak h_0
6.3	Keramahan dengan orang lain	0,048	tolak h_0

Hasil pengujian *independent sample t-test* pada tingkat penerapan kinerja konsultan manajemen konstruksi menunjukkan dari 52 indikator kinerja konsultan manajemen konstruksi hanya terdapat 6 indikator yang mempunyai nilai signifikansi $<0,05$, indikator tersebut dapat dilihat pada Tabel 4. Tidak ada perbedaan dari jenis proyek gudang dan gedung atau hipotesis h_0 ditolak.

Tabel 4. Hasil uji perbedaan tingkat penerapan kinerja konsultan manajemen konstruksi dengan signifikansi $<0,05$

TINGKAT PENERAPAN			
Kode	Kriteria Kinerja Konsultan Manajemen Konstruksi	Sig	Hasil Uji
2	Pengetahuan Kerja (<i>Job Knowledge</i>)		
2.4	Memahami secara komprehensif dokumen untuk pelaksanaan konstruksi	0,046	tolak h_0
3	Kecakapan Tugas (<i>Task Proficiency</i>)		

3.8	Melakukan pemeriksaan dan persetujuan terhadap setiap pelaksanaan pekerjaan	0,040	tolak h0
3.15	Melakukan pengawasan pekerjaan agar sesuai dengan spesifikasi	0,044	tolak h0
5	Dedikasi Pekerjaan (<i>Job Dedication</i>)		
5.9	Mengambil inisiatif untuk menyelesaikan tugas kerja	0,046	tolak h0
6	Hubungan dengan Orang Lain (<i>Interpersonal Facilitation</i>)		
6.3	Keramahan dengan orang lain	0,021	tolak h0
6.4	Kemudahan untuk dihubungi orang/pihak lain	0,009	tolak h0

4.4 Analisis Tingkat Kepentingan & Tingkat Penerapan Kinerja Konsultan Manajemen Konstruksi

Nilai *mean* tingkat kepentingan dari semua indikator kriteria kinerja tugas mempunyai nilai *mean* di atas angka 4,00. Hal ini mengindikasikan bahwa responden kontraktor di Surabaya menilai kriteria kinerja tugas dianggap sebagai hal yang penting. Berbeda dari kriteria kinerja konteks terdapat beberapa indikator dari kriteria kinerja konteks yang mempunyai nilai *mean* di bawah angka 4,00. Selanjutnya nilai *mean* dari setiap indikator akan dirata-rata kembali sesuai dengan masing-masing *sub* kriterianya dan akan menghasilkan nilai *mean* untuk *sub* kriteria tersebut. Tabel 5 menunjukkan nilai *mean* untuk tingkat kepentingan *sub* kriteria kinerja tugas konsultan manajemen konstruksi di Surabaya dan Tabel 6 menunjukkan nilai *mean* untuk tingkat kepentingan *sub* kriteria kinerja konteks konsultan manajemen konstruksi di Surabaya. Jika dilihat lebih luas, kinerja tugas dinilai lebih penting daripada kinerja konteks. Nilai *mean* tingkat kepentingan kinerja tugas dan konteks dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 5. Nilai *mean* tingkat kepentingan *sub* kriteria kinerja tugas konsultan manajemen konstruksi

Sub Kriteria Kinerja Tugas Konsultan Manajemen Konstruksi	Mean Tingkat Kepentingan
Kemampuan Memahami (<i>Cognitive Ability</i>)	4,99
Pengetahuan Kerja (<i>Job Knowledge</i>)	4,80
Kecakapan Tugas (<i>Task Proficiency</i>)	4,87
Pengalaman Kerja (<i>Job Experience</i>)	5,21

Tabel 6. Nilai *mean* tingkat kepentingan *sub* kriteria kinerja konteks konsultan manajemen konstruksi

Sub Kriteria Kinerja Konteks Konsultan Manajemen Konstruksi	Mean Tingkat Kepentingan
Dedikasi Pekerjaan (<i>Job Dedication</i>)	4,53
Hubungan dengan Orang Lain (<i>Interpersonal Facilitation</i>)	4,65
Mendukung Organisasi (<i>Organizational Support</i>)	5,02

Tabel 7. Nilai *mean* tingkat kepentingan kriteria kinerja konsultan manajemen konstruksi

Kriteria Kinerja Konsultan Manajemen Konstruksi	Mean Tingkat Kepentingan
Kinerja Tugas	4,95
Kinerja Konteks	4,65

Nilai *mean* dari tingkat penerapan indikator kriteria kinerja tugas cenderung di atas angka 4,00, hanya terdapat 3 indikator saja yang mempunyai nilai *mean* di bawah angka 4,00. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden kontraktor di Surabaya menilai tingkat penerapan kinerja tugas konsultan manajemen konstruksi sudah cukup baik. Untuk nilai *mean* dari indikator kriteria kinerja konteks juga cenderung di atas angka 4,00 dan hanya terdapat 4 indikator yang mempunyai nilai *mean* di bawah angka 4,00. Hal ini menandakan bahwa tingkat penerapan kriteria kinerja konteks konsultan manajemen konstruksi juga sudah cukup baik. Tabel 8 menunjukkan nilai *mean* untuk tingkat penerapan *sub* kriteria kinerja tugas konsultan manajemen konstruksi di Surabaya dan Tabel 9 menunjukkan nilai *mean* untuk tingkat penerapan *sub* kriteria kinerja konteks konsultan manajemen konstruksi di Surabaya. Jika dilihat lebih luas, kinerja tugas dinilai lebih diterapkan dengan baik daripada kinerja konteks. Nilai *mean* tingkat penerapan kinerja tugas dan konteks dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 8. Nilai *mean* tingkat penerapan *sub* kriteria kinerja tugas konsultan manajemen konstruksi

Sub Kriteria Kinerja Tugas Konsultan Manajemen Konstruksi	Mean Tingkat Penerapan
Kemampuan Memahami (<i>Cognitive Ability</i>)	4,43
Pengetahuan Kerja (<i>Job Knowledge</i>)	4,25
Kecakapan Tugas (<i>Task Proficiency</i>)	4,27
Pengalaman Kerja (<i>Job Experience</i>)	4,69

Tabel 9. Nilai *mean* tingkat penerapan *sub* kriteria kinerja konteks konsultan manajemen konstruksi

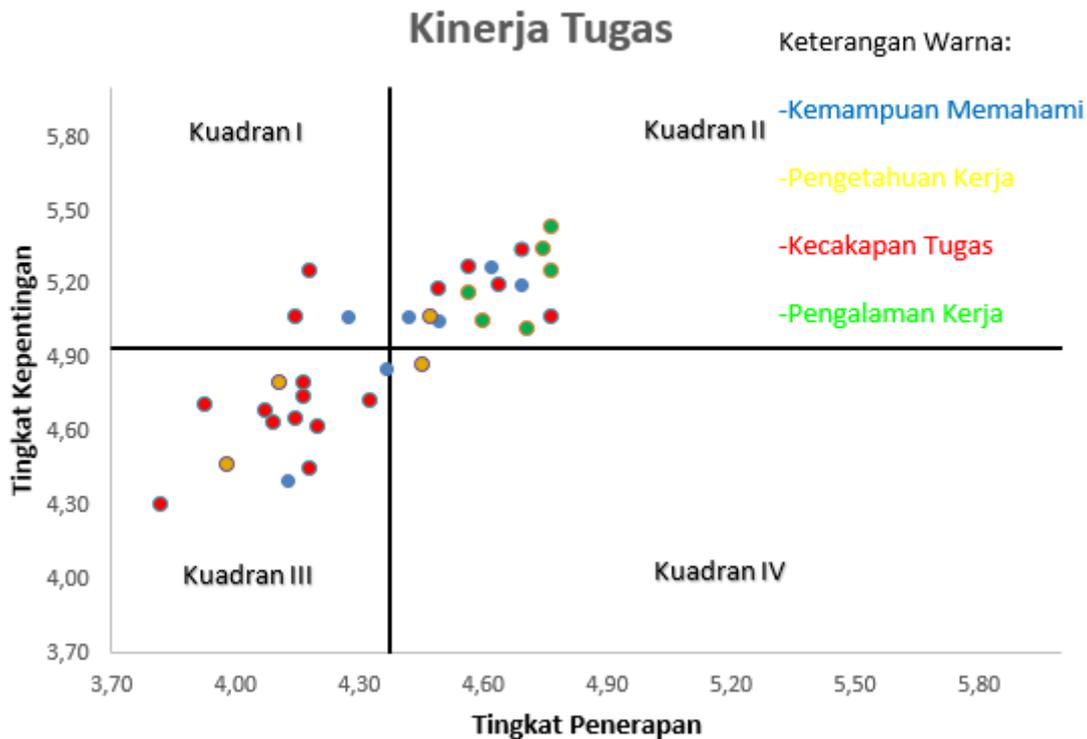
Sub Kriteria Kinerja Konteks Konsultan Manajemen Konstruksi	Mean Tingkat Penerapan
Dedikasi Pekerjaan (<i>Job Dedication</i>)	4,02
Hubungan dengan Orang Lain (<i>Interpersonal Facilitation</i>)	4,19
Mendukung Organisasi (<i>Organizational Support</i>)	4,47

Tabel 10. Nilai *mean* tingkat penerapan kriteria kinerja konsultan manajemen konstruksi

Kriteria Kinerja Konsultan Manajemen Konstruksi	Mean Tingkat Penerapan
Kinerja Tugas	4,37
Kinerja Konteks	4,14

4.5 Analisis Indikator Kinerja Konsultan Manajemen Konstruksi dengan *Importance Performance Analysis*

Analisis IPA akan diuji berdasarkan total keseluruhan responden dari jenis proyek gudang dan jenis proyek gedung. Kinerja tugas dan konteks akan dianalisis secara terpisah. Berikut merupakan hasil dari analisis *importance performance analysis* untuk kriteria kinerja tugas konsultan manajemen konstruksi yang dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Hasil IPA indikator kriteria kinerja tugas

Indikator kriteria kinerja tugas konsultan manajemen konstruksi yang berada di kuadran I yaitu “kemampuan menganalisa situasi dengan akurat” (1.7), “mengontrol biaya agar efisien dan sesuai dengan kontrak” (3.11), dan “membantu mengurangi komplain dari *owner* dan partisipan proyek” (3.14). Kemampuan konsultan manajemen konstruksi dalam memahami detail pelaksanaan di lapangan sangat diperlukan agar konsultan manajemen konstruksi dapat menganalisa pekerjaan di lapangan dengan tepat, sehingga semua pekerjaan yang dilaksanakan oleh kontraktor dapat tertangani dengan baik dan proses pelaksanaan juga bisa semakin cepat. Dalam konsultan manajemen konstruksi mengontrol biaya, bergantung pada jenis kontrak yang disepakati. Misal terdapat kontrak *lumpsum*, *unit price*, dan *cost and fee*. Pada kontrak *cost and fee*, konsultan manajemen konstruksi perlu mempunyai kemampuan untuk dapat menilai biaya yang dikeluarkan sudah wajar atau belum, dengan tujuan jika memang sudah sesuai maka kontraktor berharap laporan bisa disetujui dan pembayaran dapat segera dilakukan. Jika kontrak *lumpsum* atau *unit price*, konsultan manajemen konstruksi juga perlu mengontrol biaya berdasarkan progres pekerjaan. Salah satu faktor yang dapat menghambat pekerjaan dari kontraktor adalah komplain dari partisipan proyek, baik partisipan yang berada di dalam maupun luar. Kontraktor berharap konsultan manajemen konstruksi sebagai wakil dari *owner* dan yang mengetahui keadaan sebenarnya di lapangan dapat mengantisipasi agar dapat mengurangi/meniadakan komplain tersebut, agar tujuan dari

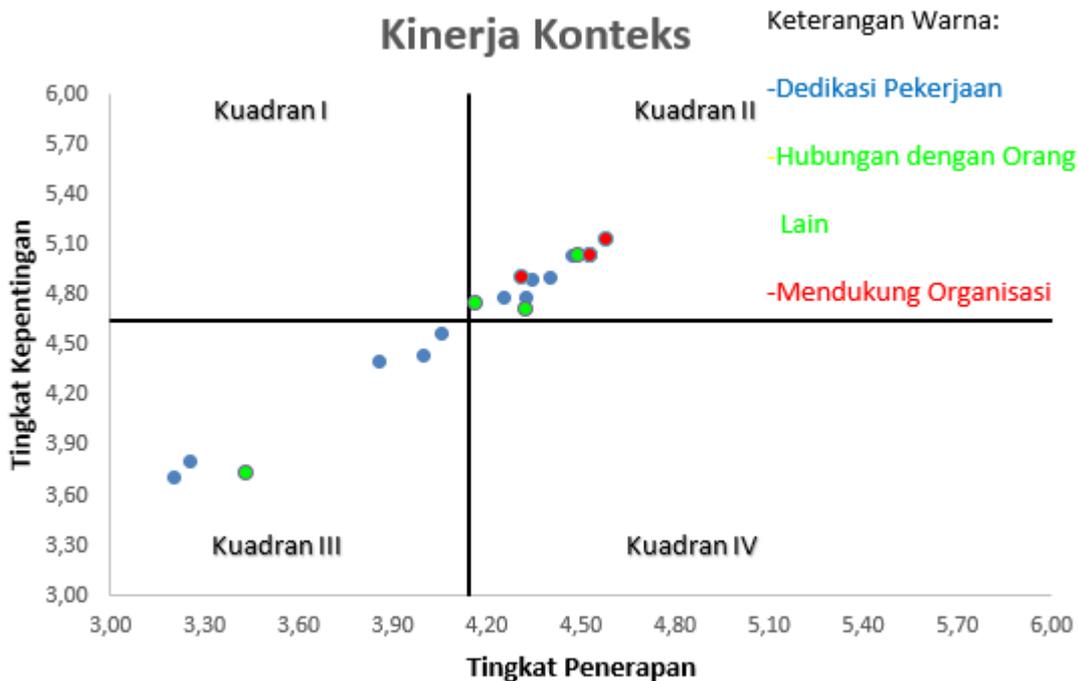
proyek yaitu selesainya proyek dapat tercapai. Ketiga indikator di atas mempunyai tingkat kepentingan yang tinggi tetapi belum diterapkan dengan baik jika dibandingkan dengan nilai *mean* keseluruhan kriteria kinerja tugas.

Sedangkan terdapat 16 indikator kriteria kinerja tugas yang berada di kuadran II yaitu “kemampuan untuk mendengarkan pendapat orang lain” (1.2), “kemampuan untuk mengambil keputusan” (1.3), “kemampuan untuk berkoordinasi” (1.5), “kemampuan untuk bekerja secara tim”(1.6), “memahami secara komprehensif dokumen untuk pelaksanaan konstruksi” (2.4), “menghasilkan standar kualitas kerja yang tinggi” (3.1), “melakukan pemeriksaan dan persetujuan terhadap setiap pelaksanaan pekerjaan” (3.8), membantu menyelesaikan proyek lebih cepat/sesuai dengan jadwal” (3.9), “membantu menyelesaikan proyek sesuai dengan budget” (3.10), “melakukan pengawasan pekerjaan agar sesuai dengan spesifikasi” (3.15), “staf MK memiliki pengalaman kerja yang luas” (4.1), “ketua tim MK memiliki pengalaman kerja yang luas” (4.2), “berpengalaman dalam menyelesaikan berbagai tipe proyek(gudang, gedung, jalan, rumah/perumahan, dll)” (4.3), “berpengalaman dalam menyelesaikan berbagai ukuran proyek (besar/menengah/kecil)” (4.4), “mempunyai kinerja yang baik pada proyek sebelumnya” (4.5), dan “mempunyai reputasi yang baik” (4.6). Indikator di atas mempunyai tingkat kepentingan yang tinggi dan sudah diterapkan dengan baik oleh konsultan manajemen konstruksi. Menurut kontraktor di Surabaya, seluruh indikator di atas perlu untuk dibertahankan penerapannya.

Selanjutnya terdapat 14 indikator kriteria kinerja tugas yang berada di kuadran III yaitu “kemampuan pemecahan masalah” (1.1), “kreativitas dan inovasi dalam bekerja” (1.4), “inovasi pada metode dan pendekatan kerja” (2.1), “pengetahuan mengenai desain yang ekonomis” (2.2), “menerangkan ruang lingkup pekerjaan dan spesifikasi kepada semua pihak yang terlibat di proyek” (3.2), “menangani dan mengurangi masalah yang ada di proyek termasuk tuntutan dan pengadilan” (3.3), “kualitas dan pemilihan waktu dalam memberikan laporan” (3.4), “membantu mencapai biaya yang efektif sesuai desain” (3.5), “membantu mengurangi *change order*(adendum/pekerjaan tambah kurang)” (3.6), “melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap penggunaan sumber daya” (3.7), “membantu menambah *value* /nilai terhadap proyek” (3.12), “perencanaan strategi dan penjadwalan yang tepat” (3.13), “memimpin rapat rutin dalam merencanakan dan menyelesaikan masalah di lapangan” (3.16), dan “mengendalikan penerapan K3(Kesehatan & Keselamatan Kerja) di proyek dengan baik” (3.17). Indikator yang berada di kuadran ini termasuk dalam “prioritas rendah”, walaupun kontraktor menilai indikator tersebut tidak terlalu penting tetapi konsultan manajemen konstruksi juga perlu untuk mewaspadai dan mengontrol indikator di atas karena seiring berjalannya waktu tingkat kepentingan kinerja pekerjaan bisa berubah.

Pada kuadran IV hanya terdapat 1 indikator kriteria kinerja tugas yaitu “pengetahuan tentang penggunaan biaya yang efektif dan efisien” (2.3). Indikator tersebut mempunyai tingkat kepentingan yang tinggi karena pengetahuan konsultan manajemen konstruksi mengenai biaya yang efektif dan efisien akan berguna dalam menjalankan tanggung jawabnya. Tetapi setelah dibandingkan dengan nilai *mean* keseluruhan indikator kriteria kinerja tugas, indikator tersebut tergolong tidak cukup penting. Dalam penerapannya konsultan manajemen konstruksi menerapkan dengan cukup baik. Menurut kontraktor indikator tersebut tidak perlu untuk difokuskan karena nilai tingkat kepentingannya masih berada di bawah indikator lainnya.

Berikut merupakan hasil dari analisis *importance performance analysis* untuk kriteria kinerja konteks konsultan manajemen konstruksi yang dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Hasil IPA indikator kriteria kinerja konteks

Tidak ada indikator kriteria kinerja konteks yang berada di kuadran I dan IV. Terdapat 12 Indikator kriteria kinerja konteks konsultan manajemen konstruksi yang berada di kuadran II yaitu “tingkat komitmen dari tim” (5.1), “kecepatan dalam merespon instruksi dan permintaan” (5.3), “kecepatan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan” (5.4), “perhatian yang detail terhadap desain dan konstruksi” (5.5), “kooperatif dalam setiap tindakan dan pengambilan keputusan” (5.6), “tingkat kerja sama dengan staf kontraktor/konsultan lain” (6.1), “memberikan informasi mengenai keadaan dan kondisi yang mempengaruhi pekerjaan” (6.2), “keramahan dengan orang lain” (6.3), “kemudahan untuk dihubungi orang/pihak lain” (6.4), “menaruh staf yang tepat sesuai keahliannya” (7.1), “patuh terhadap instruksi dan perintah” (7.2), dan “mengikuti prosedur organisasi dan menghindari jalan pintas yang tidak sah” (7.3). Indikator di atas mempunyai tingkat kepentingan yang tinggi dan sudah diterapkan dengan baik oleh konsultan manajemen konstruksi. Menurut kontraktor di Surabaya, seluruh indikator di atas perlu untuk dibertahankan penerapannya.

Sedangkan 6 indikator kriteria kinerja konteks lainnya yang berada di kuadran III yaitu “tingkat antusias dalam mengerjakan tugas yang tidak mudah” (5.2), “ketekunan menanggulangi hambatan” (5.7), “sukarela diberi tanggung jawab tambahan” (5.8), “menggambil inisiatif untuk menyelesaikan tugas kerja” (5.9), “dengan sukarela melakukan pekerjaan lebih dari yang dibutuhkan untuk membantu orang lain atau sebagai bagian dari keefektifan perusahaan” (5.10), dan “menawarkan bantuan kepada orang lain untuk menyelesaikan tugas mereka” (6.5). Indikator yang berada di kuadran ini termasuk dalam “prioritas rendah”, walaupun kontraktor menilai indikator tersebut tidak terlalu penting tetapi konsultan manajemen konstruksi juga perlu untuk mewaspadaikan dan mengontrol indikator di atas karena seiring berjalannya waktu tingkat kepentingan kinerja pekerjaan bisa berubah.

4.6 Analisis Tingkat Kepuasan Kontraktor terhadap Kinerja Konsultan Manajemen Konstruksi dengan *Customer Satisfaction Index*

Tabel 11. Analisis tingkat kepuasan kontraktor terhadap kriteria kinerja pekerjaan konsultan manajemen konstruksi

Kinerja Pekerjaan				
Kode	Nilai Mean Tingkat Kepentingan	Bobot Tingkat Kepentingan	Nilai Mean Tingkat Penerapan	CSI = Bobot Tingkat Kepentingan x Nilai Mean Tingkat Penerapan
1.1	4,85	0,019	4,36	0,08
1.2	5,05	0,020	4,49	0,09
1.3	5,07	0,020	4,42	0,09
1.4	4,40	0,017	4,13	0,07
1.5	5,27	0,021	4,62	0,10
1.6	5,20	0,021	4,69	0,10
1.7	5,07	0,020	4,27	0,09
2.1	4,47	0,018	3,98	0,07
2.2	4,80	0,019	4,11	0,08
2.3	4,87	0,019	4,45	0,09
2.4	5,07	0,020	4,47	0,09
3.1	5,27	0,021	4,56	0,10
3.2	4,69	0,019	4,07	0,08
3.3	4,75	0,019	4,16	0,08
3.4	4,73	0,019	4,33	0,08
3.5	4,80	0,019	4,16	0,08
3.6	4,71	0,019	3,93	0,07
3.7	4,65	0,018	4,15	0,08
3.8	5,07	0,020	4,76	0,10
3.9	5,35	0,021	4,69	0,10
3.10	5,18	0,021	4,49	0,09
3.11	5,07	0,020	4,15	0,08
3.12	4,64	0,018	4,09	0,08
3.13	4,62	0,018	4,20	0,08
3.14	5,25	0,021	4,18	0,09
3.15	5,20	0,021	4,64	0,10
3.16	4,45	0,018	4,18	0,07
3.17	4,31	0,017	3,82	0,07
4.1	5,16	0,021	4,56	0,09
4.2	5,44	0,022	4,76	0,10
4.3	5,35	0,021	4,75	0,10
4.4	5,25	0,021	4,76	0,10
4.5	5,05	0,020	4,60	0,09
4.6	5,02	0,020	4,71	0,09

Tabel 11. Analisis tingkat kepuasan kontraktor terhadap kriteria kinerja pekerjaan konsultan manajemen konstruksi (lanjutan)

Kode	Nilai <i>Mean</i> Tingkat Kepentingan	Bobot Tingkat Kepentingan	Nilai <i>Mean</i> Tingkat Penerapan	CSI = Bobot Tingkat Kepentingan x Nilai <i>Mean</i> Tingkat Penerapan
5.1	4,91	0,019	4,40	0,09
5.2	4,56	0,018	4,05	0,07
5.3	4,78	0,019	4,25	0,08
5.4	4,78	0,019	4,33	0,08
5.5	5,04	0,020	4,47	0,09
5.6	4,89	0,019	4,35	0,08
5.7	4,44	0,018	4,00	0,07
5.8	3,71	0,015	3,20	0,05
5.9	4,40	0,017	3,85	0,07
5.10	3,80	0,015	3,25	0,05
6.1	5,04	0,020	4,53	0,09
6.2	4,75	0,019	4,16	0,08
6.3	4,71	0,019	4,33	0,08
6.4	5,04	0,020	4,49	0,09
6.5	3,73	0,015	3,44	0,05
7.1	4,91	0,019	4,31	0,08
7.2	5,04	0,020	4,53	0,09
7.3	5,13	0,020	4,58	0,09
Σ	251,80			4,32
CSI(%)	71,98			(Puas)

Pada bagian ini kinerja dari konsultan manajemen konstruksi akan diukur berdasarkan tingkat kepuasan responden yaitu kontraktor. Tingkat kepuasan diukur dengan menggunakan indeks yang disebut CSI (*Customer Satisfaction Index*). Dasar dari CSI yaitu indikator dengan tingkat penerapan yang tinggi tidak selalu menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi karena tergantung dengan tingkat kepentingannya. Berikut merupakan analisis tingkat kepuasan kriteria kinerja konsultan manajemen konstruksi yang dapat dilihat pada Tabel 11.

Nilai CSI dari analisis tingkat kepuasan kontraktor di Surabaya terhadap kinerja pekerjaan konsultan manajemen konstruksi secara keseluruhan bernilai 71,98%. Nilai tersebut bila diinterpretasikan berdasarkan Tabel 1, responden kontraktor tergolong "Puas" terhadap kinerja pekerjaan konsultan manajemen konstruksi secara keseluruhan.

5. KESIMPULAN

Melalui hasil analisis dan pengolahan data yang telah dilakukan, nilai *mean* tingkat kepentingan dari semua *sub* kriteria berada di atas nilai 4,00, yang berarti kontraktor di Surabaya menilai kinerja konsultan manajemen konstruksi sebagai hal yang penting. Jika dilihat dari jenis kinerjanya, kinerja konteks dinilai penting oleh kontraktor di Surabaya, tetapi

kinerja tugas dinilai kontraktor lebih penting jika dibandingkan dengan kinerja konteks, kinerja tugas memiliki nilai *mean* 4,95 sedangkan kinerja konteks memiliki nilai *mean* 4,65. Sedangkan nilai *mean* tingkat penerapan dari semua *sub* kriteria berada di atas nilai 4,00, yang berarti pada realitasnya kinerja yang dilaksanakan oleh konsultan manajemen konstruksi sudah diterapkan dengan baik. Jika dilihat dari jenis kinerjanya, kinerja tugas diterapkan lebih baik daripada kinerja konteks, kinerja tugas memiliki nilai *mean* tingkat penerapan sebesar 4,37 sedangkan kinerja konteks memiliki nilai *mean* tingkat penerapan sebesar 4,14. Selain itu, melalui analisis IPA terdapat 3 indikator yang berada di kuadran I, ketiga indikator tersebut berasal dari kinerja tugas yang perlu untuk diperbaiki penerapannya. Indikator tersebut yaitu “kemampuan menganalisa situasi dengan akurat” (1.7), “mengontrol biaya agar efisien dan sesuai dengan kontrak” (3.11), dan “membantu mengurangi komplain dari *owner* dan partisipan proyek” (3.14). Secara keseluruhan tingkat kepuasan kontraktor terhadap kinerja pekerjaan konsultan manajemen konstruksi mempunyai nilai CSI sebesar 71,98% (Puas). Hasil dari analisis CSI menunjukkan bahwa responden kontraktor di Surabaya puas terhadap kinerja dari konsultan manajemen konstruksi.

6. DAFTAR REFERENSI

- Ahadzie, D. K., Proverbs, D. G., Olomolaiye, P. O. (2008). “Model for Predicting the Performance of Project Managers at the Construction Phase of Mass House Building Projects”. *Journal of Construction Engineering and Management*, 134(8), 618–629. doi:10.1061/(ASCE)0733-9364(2008)134:8(618)
- Ahmed, S. M., & Kangari R. (1995). “Analysis of Client-Satisfaction Factors in Construction Industry”. *Journal of Management in Engineering*, 11, 36-44.
- Assaf, S., Hassanain, M. A., Hadidi, L., & Amman, A. (2017). “A Systematic Approach for the Selection of the Architect/Engineer Professional in Construction Projects”. *Architecture, Civil Engineering, Environment*, 10(4), 5–14. <https://doi.org/10.21307/acee-2017-047>
- Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) (n.d). *Dasar Dasar Manajemen Proyek dan Pengendalian Proyek*. https://simantu.pu.go.id/personal/img-post/197212301998031003/post/20200921064925__F__7.Dasardasar_Manajemen_Projek_dan_Pengendalian_Projek.pdf
- Borman W.C., & Motowidlo, S.J. (1993). “Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance”. In N. Schmitt and W.C. Borman (eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 71-98). Jossey Bass.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). “Task Performance and Contextual Performance: the Meaning for Personnel Selection Research”. *Human Performance*, 10:2, 99-109.
- Byars, L.L & Leslie, W. R. (1984). *Human Resource and Personel Management*. Homewood.
- Chartered Institute of Building (CIOB) (2002), *Code of Practice for Project Management for Construction and Development*, 3rd ed., Blackwell, Oxford.
- Cheng, J., Proverbs, D. G., & Oduoza, C. F. (2006). “The Satisfaction Levels of UK Construction Clients Based on the Performance of Consultants: Results of a Case Study”. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 13(6), 567–583. <https://doi.org/10.1108/09699980610712373>
- Coole, D. R. (2003). *The Effects of Citizenship Performance, Task Performance, and Rating Format on Performance Judgments*. Graduate Theses and Dissertations.

<https://scholarcommons.usf.edu/etd/1348coole>

- Cushway, B. (2002). *Human Resource Management*. PT. Elex Media Komputindo.
- Dadzie, J., Abdul-Aziz, A. R., & Kwame, A. (2012). "Performance of Consultants on Government Projects in Ghana: Client And Contractor Pespective". *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)*. 2(6).
- Dessler, G. 2000. *Human Resource Management*. 8th edition. Prentice-Hall, Inc.
- Eboli, L., & Mazulla, G. (2009). "A New Customer Satisfaction Index for Evaluating Transit Service Quality". *Journal of Public Transportation*, 12(3).
- Ervianto, I.W. (2005). *Manajemen Proyek Konstruksi Edisi Revisi*. Andi.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (6th ed.). Prentice-Hall, Inc.
- Impelman, K. (2007). *How does Personality Relate to Contextual Performance, Turnover, and Customer Service?*. (Dissertation, Doctor of Philosophy). University of North Texas.
- Katerberg, R., & Blau, G. J.(1983). "An Examination of Level and Direction of Effort and Job Performance". *Academy of Management Journal*. 26(2), 249–257.
- Lam, T. (2017). "Prediction of Performance Outcomes for Procurement of Public-Sector Construction Consultants for Property Management". *Property Management*, 35(4), 433-447. <https://doi.org/10.1108/PM-09-2016-0051>
- Ling, Y. Y. (2002). "Model for Predicting Performance of Architects and Engineers". *Journal of Construction Engineering and Management*, 128(5), 446–455. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)0733-9364\(2002\)128:5\(446\)](https://doi.org/10.1061/(asce)0733-9364(2002)128:5(446))
- Mangkuprawira, S., & Hubeis, A. V. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.
- Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). "Importance-Performance Analysis". *Journal of Marketing*, 41(1), 77-79.
- Match Consulting. (2020, March 16). *Perbedaan Manajemen Proyek dan Manajemen Konstruksi serta Supervisi*. <https://match.co.id/perbedaan-manajemen-proyek-dan-manajemen-konstruksi-serta-supervisi/>
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). "A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance". *Human Performance*, 10(2), 71-83.
- Ng, S.T. and Chow, L.K. (2004). "Framework for Evaluating the Performance of Engineering Consultants". *Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice*, 130(4), 280-288.
- Nitithamyong, P., & Tan, Z. (2007). "Determinants for Effective Performance of External Project Management Consultants In Malaysia". *Engineering, Construction and Architectural Management*, 14(5), 463–478. <https://doi.org/10.1108/09699980710780764>
- Omonori, A., & Lawal, A. (2014). "Understanding Customers' Satisfaction in Construction Industry in Nigeria". *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(25), 115-120.
- Robbins, S.P. (2001). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Prenhallindo.
- Seymour, J.M. (1991). "AID University Linkages for Agricultur Developmpment". *Journal of*

Higher Education, 5, 467-507.

- Shi, L., Ye, K., Lu, W., & Hu, X. (2014). "Improving the Competence of Construction Management Consultants to Underpin Sustainable Construction in China". *Habitat International*, 41, 236–242. <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2013.08.002>
- Soetanto, R., Proverbs, D. G., & Holt, G. D. (2001). "Achieving Quality Construction Projects Based on Harmonious Working Relationships: Clients' and Architects' Perceptions of Contractor Performance". *International Journal of Quality and Reliability Management*, 18(5), 528–548. <https://doi.org/10.1108/02656710110392836>
- Stolovitch, H. D. and Keeps, E. J.,. (1992). *Handbook of Human Performance Technology A Comprehensive Guide for Analysis and Solving Performance Problem in Organizations*. JerseyBass Publisher
- Tuelah, J. D. P., Tjakra, J., & Walangitan, D. R. O. (2014). "Peranan Konsultan Manajemen Konstruksi pada Tahap Pelaksanaan Proyek Pembangunan (Studi kasus : The Lagoon Taman Sari)". *TEKNO SIPIL*, 12(61).
- Umam, M. S., Syafitri D., Hidayat A., & Kistiani F. (2017). "Pengukuran Kinerja Konsultan Manajemen Konstruksi pada Tahap Implementasi Proyek Konstruksi". *Jurnal Karya Teknik Sipil*, 6(2017), 204–213.
- Widi, A.P., Utomo, W.H., & Wijaya, A.F. (2013). "Customer Satisfaction Analysis to Health Service by Servqual 5 Dimension Method and Customer Satisfaction Index". *International Journal of Computer Applications*, 70, 17-21.