Kabilah: **Journal of Social Community** Print-ISSN: 2502-9649 Online-ISSN: 2503-3603
Terakreditasi Nasional SK No.14/E/KPT/2019 Vol. 9 No.2 Desember 2024

STUDI OBSERVASI TANTANGAN DALAM INTERAKSI DENGAN PEMBERI TENDER DAN VENDOR DI INDUSTRI KONTRAKTOR

Axl Christopher[1], Idfi Setyaningrum[2]
Universitas Surabaya
Email: S130121014@student.ubaya.ac.id
idfi@staff.ubaya.ac.id

Abstrak:
Sebagai industri yang berperan besar dalam ekspansi pertumbuhan ekonomi, industri konstruksi melibatkan banyak pihak luar dalam operasional mereka. Hal ini menimbulkan banyak kerjasama yang saling menguntungkan satu sama lain, di satu sisi juga menjadi celah atau ruang yang muncul untuk adanya miskomunikasi yang bisa merugikan kedua belah pihak atau lebih dalam pengerjaan sebuah proyek. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dari PT.X selaku salah satu perusahaan kontraktor yang berpengalaman di bidangnya. Data didapat melalui observasi langsung, wawancara, dan praktik pembelajaran secara langsung. Menerapkan studi dan teori Strength of Weak Ties (SWT) oleh Granovetter tentang hubungan interpersonal yang berbeda-beda dapat mempengaruhi hasil kolaborasi, peluang, dan inovasi yang berbeda-beda. Hasil penelitian menunjukan bahwa dalam luasnya lingkungan sektor konstruksi yang melibatkan banyak pihak, miskomunikasi merupakan hal yang akan muncul sebagai konsekuensi alami dalam berhubungan dengan beberapa pihak atau kelompok secara bersamaan. Ikatan lemah dalam praktik nyata lingkungan konstruksi menunjukan adanya hasil yang bermanfaat seperti yang telah ditelaah teori SWT oleh Granovetter. Kesadaran akan pentingnya komunikasi dan pengupayaan hubungan baik antar usaha dalam jaringan partnership harus selalu di bangun dan dipertahankan. Penerapan strategi atau perilaku dari PT. X dalam berinteraksi dengan perusahaan eksternal bisa diterapkan pada berbagai macam sektor yang bergantung pada pihak-pihak eksternal dalam operasionalnya dalam menghasilkan keuntungan.

Kata kunci: *Konstruksi, Kerjasama, Relasi, Jaringan.*

Abstract:
As an industry which largely contributes to the expansion of economic growth. The construction industry involves numerous outside parties in their operation. This gives rise to a lot of mutually beneficial collaboration; on the one hand it also creates gap or spaces that arise for miscommunication which can be detrimental to both parties or more in working on a project. This research uses a qualitative method with a case study approach from PT. X as one of the experienced contractor companies in its field. Data was obtained through direct observation, interviews, and direct learning practices. Granovetter's application of Strength of Weak Ties (SWT) studies and theory regarding different interpersonal relationships can influence different collaboration outcomes, opportunities, and innovations. The research result shows that in the vast construction sector environment which involves many parties, miscommunication is something that will arise as a natural consequence in interacting with several parties or groups simultaneously. Weak ties in the real practice of construction environments show beneficial results as studied by Granovetter's SWT theory. Awareness of the importance of communication and striving for good relationships between businesses in the partnership network must always be built and maintained. Implementation of strategies or behavior from PT. X in interacting with external companies can be applied to various other sectors that depend on external parties in their operations to generate profits.

Keywords: *Construction, Partnership, Relationship, Networking.*

Pendahuluan

Industri konstruksi memiliki peran krusial dalam sebuah negara berkembang seperti negara Indonesia, pembangunan berbagai macam infrastruktur negara dikelola oleh industri konstruksi. Melalui pembangunan infrastruktur yang terus berkembang, industri ini tidak hanya memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi, tetapi juga meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Industri jasa konstruksi di Indonesia perlu didorong agar industri jasa konstruksi dapat bersaing dan/atau bersanding dengan industri jasa konstruksi negara-negara maju lainnya, khususnya secara regional di ASEAN atau Asia, Eropa dan US[1]. Di dalam industri konstruksi, kerjasama antara berbagai pihak melalui *partnership* atau kemitraan sangatlah penting untuk mencapai kesuksesan.

Proyek konstruksi adalah pekerjaan berbasis lokasi, kompleks, dan memerlukan individual dengan tingkat pengetahuan khusus yang lebih tinggi[2]. Oleh karena itu, mulai dari kontraktor, pengembang, pemerintah, hingga pihak swasta lainnya, kerjasama ini menciptakan sinergi yang mempercepat pembangunan infrastruktur. Untuk memanfaatkan keuntungan dan mengendalikan resiko, diperlukan kemitraan kolaboratif di mana organisasi sepakat untuk bekerja dengan cara yang lebih kooperatif[3]. Pelaksanaan sebuah proyek konstruksi terdiri dari serangkaian aktivitas-aktivitas yang saling berkaitan satu dengan yang lain[4]. Kontraktor bekerja sama dengan pengembang untuk merancang dan membangun proyek-proyek dengan efisiensi biaya dan waktu yang optimal.

Semua perusahaan relatif puas dengan kinerja *partner* mereka dan semenjak mereka menjadi akrab dengan budaya dalam organisasi *partner* tersebut, maka mereka lebih memilih untuk memiliki hubungan jangka panjang dengan *partner*nya[5]. Menerapkan konsep *partnering* adalah salah satu usaha untuk memperlancar aliran pasokan yang dirasa strategis untuk proses produksi pada industri konstruksi[6]. Melalui *partnership* yang solid antara berbagai pihak ini, industri konstruksi mampu mengatasi tantangan dan meraih peluang yang ada, sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan yang berkelanjutan di Indonesia.

Selain dengan *partnership*, hubungan networking sangat penting untuk memperluas kesempatan bisnis, membangun hubungan kerja sama, dan mendapatkan sumber daya yang diperlukan untuk proyek-proyek. *Networking* dalam industri konstruksi melibatkan berbagai pihak, termasuk kontraktor, pengembang, arsitek, insinyur, penyedia material konstruksi, pemerintah, dan lembaga keuangan. Pelanggan dalam industri konstruksi merupakan suatu kesatuan dalam jaringan bisnis yang dibangun dan dikembangkan sehingga perusahaan konstruksi menjadi tumbuh dan berkembang[7]. Upaya-upaya dalam membentuk sebuah jaringan *networking* ini bermanfaat untuk menimbulkan sebuah *simbiosis mutualisme*, dimana

---

[1] Heryanto, S., & Subroto, G. (2020). Kajian Penerapan Builidng Information Modelling (Bim) Di Industri Jasa Konstruksi Indonesia. *Architecture Innovation*, *4*(2), 193-212.

[2] Oesterreich, T. D., & Teuteberg, F. (2016). Understanding the implications of digitisation and automation in the context of Industry 4.0: A triangulation approach and elements of a research agenda for the construction industry. *Computers in industry*, *83*, 121-139.

[3] Errasti, A., Beach, R., Oyarbide, A., & Santos, J. (2007). A process for developing partnerships with subcontractors in the construction industry: An empirical study. *International journal of project management*, *25*(3), 250-256.

[4] 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*, *12*(61).

[5] MohammadHasanzadeh, S., Hosseinalipour, M., & Hafezi, M. (2014). Collaborative procurement in construction projects performance measures, case study: Partnering in Iranian construction industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *119*, 811-818.

[6] Maddeppungeng, A., Suryani, I., & Yuliatin, R. (2015). Analisis Kinerja Supply Chain Pada Proyek Konstruksi Bangunan Gedung. *Journal Industrial Servicess*, *1*(1).

[7] Ong, L. (2021). Penguatan Jejaring Bisnis melalui Kualitas Layanan di PP Properti. *Journal of Sustainable Community Development (JSCD)*, *3*(1), 1-10.

ada solusi-solusi baru, inovasi baru, kerjasama baru, dan peluang untuk berkembang bersama sebagai suatu lingkungan persaingan yang sehat. Selain itu, partisipasi dalam asosiasi industri konstruksi seperti Asosiasi Kontraktor Indonesia (AKI) atau Asosiasi Kontraktor Bangunan Indonesia (AKBI) juga dapat membantu memperluas jaringan.

Melalui keanggotaan dalam asosiasi, para profesional dapat mengakses sumber daya, informasi terbaru, dan peluang bisnis. Tidak hanya dengan sesama pelaku usaha konstruksi saja, sebuah perusahaan konstruksi juga harus menjalin *networking* dengan pihak-pihak lain seperti, pemerintah setempat, bank, lembaga keuangan, dan pihak-pihak lain yang dapat mempermudah jalannya suatu proyek yang dimiliki sebuah perusahaan konstruksi. Lingkungan perusahaan kontraktor di Indonesia sesuai yang diamati oleh penulis bukanlah suatu lingkungan yang saling menjatuhkan, bersaing secara negatif, dan berbagai aspek negatif dalam sebuah lingkungan bisnis, tidak ditemukan di dalam lingkungan perusahaan kontraktor. Namun, tidak menutup kemungkinan bahwa diluar batasan observasi.

Persepsi tentang adanya persaingan yang sehat di lingkup perusahaan kontraktor di seluruh Indonesia tidak bisa disama ratakan, beberapa penelitian terdahulu menyebutkan bahwa ada beberapa kasus persaingan tidak sehat dalam perusahaan kontraktor. Persekongkolan dalam proses tender adalah salah satu bentuk dari persaingan yang tidak sehat. Persekongkolan tender telah menjadi permasalahan persaingan usaha yang masih sering dapat dijumpai di Indonesia terutama dalam proses pengadaan barang dan/atau jasa[8] (Ardiansyah & Pura, 2021). Krisanto[9] menyebutkan bahwa beberapa kalangan masih banyak menjumpai adanya praktek persekongkolan untuk menentukan pemenang dari sebuah tender. Hal ini tidak menjunjung tinggi aspek keadilan, terlebih lagi merusak citra lingkungan suatu sektor perusahaan. Pasar dan struktur organisasi dari industri konstruksi sangat terfragmentasi dan terpecah-belah[10]. Ikromi dkk[11] juga menyebutkan bahwa terjadinya persekongkolan akan menghilangkan persaingan antar pelaku usaha sedangkan dalam sistem ekonomi pasar mengandalkan pada proses persaingan yang membuat produsen harus inovatif dan efisien terhadap produk yang dipasarkan.

Dalam konteks perusahaan kontraktor, komunikasi yang baik dengan supplier dan dalam proses tender sangatlah krusial. Hubungan yang efektif dengan *supplier* memainkan peran utama dalam memastikan ketersediaan bahan dan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan proyek konstruksi. Komunikasi yang jelas dan terbuka dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan, memahami ketersediaan stok, serta mengatasi potensi hambatan logistik atau produksi yang mungkin timbul selama pelaksanaan proyek. Komunikasi antara vendor dengan pemberi tender sangatlah penting, tidak kalah penting dengan hubungan komunikasi antara vendor dengan supplier. Namun, dengan demikian banyaknya pihak yang terlibat, akan sangat mudah untuk terjadinya miskomunikasi. Dampak terburuk dari miskomunikasi terhadap suatu proyek adalah penundaan proyek yang diikuti dengan kualitas kerja yang rendah[12].

---

[8] Ardiansyah, R., & Pura, M. H. (2021). Tinjauan Hukum Persaingan Usaha dalam Praktek Persekongkolan Tender (Studi Putusan Nomor: 04/KPPU-L/2018). *Wajah Hukum*, *5*(1), 344-353.

[9] Krisanto, Y. A. (2008). Terobosan Hukum Keputusan KPPU dalam Mengembangkan Penafsiran Hukum Persekongkolan Tender. *Jurnal Hukum Bisnis*, *27*(3).

[10] Li, H., Cheng, E. W., Love, P. E., & Irani, Z. (2001). Co-operative benchmarking: a tool for partnering excellence in construction. *International journal of project management*, *19*(3), 171-179.

[11] Ikromi, E. P. F., Chumida, Z. V., & Wulandari, S. A. (2023). Persekongkolan Tender Non Sub Kontrak dalam Perspektif Hukum Persaingan Usaha. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, *17*(2), 1361-1378.

[12] Abdallah, A. A., Shaawat, M. E., & Almohassen, A. S. (2024). Causes of miscommunication leading to project delays and low work quality in the construction industry of Saudi Arabia. *Ain Shams Engineering Journal*, *15*(3), 102447.

Supaya proses manajemen risiko dapat berjalan secara lancar, proses pengkomunikasian risiko yang terjadi pada suatu proyek, harus dilakukan dengan lancar pula[13]. Selain itu, permasalahan dalam komunikasi antar divisi yang terlibat di dalam proses pengadaan barang juga berpengaruh. Hal ini seringkali dikarenakan tidak adanya kejelasan wewenang dan Standard Operation Procedure (SOP) atas kewajiban dari tiap divisi[14]. Alasan utama untuk stabilitas relasi yang rendah adalah perusahaan-perusahaan di dalam industri konstruksi biasanya berusaha untuk menghindari ketergantungan pada *partner* bisnis spesifik[15].

PT. X adalah perusahaan yang bergerak di bidang kontraktor, dengan berbagai proyek seperti pembangunan kantor cabang bank-bank ternama, rumah sakit, hotel, perkantoran, dan banyak proyek bangunan lain tersebar di seluruh Indonesia yang dikerjakan oleh PT. X. Berawal dari sebuah badan hukum komanditer atau disebut sebagai CV pada tahun 2008, hingga kemudian pada tahun 2015 beralih seiring dengan perkembangannya menjadi sebuah Perseroan Terbatas (PT). Dengan visi untuk menjadi perusahaan konstruksi yang kompetitif dan menguntungkan dengan pertumbuhan usaha yang berkesinambungan, PT. X memiliki misi untuk memberikan pelayanan bagi pengguna jasa secara optimal, kompetitif, dan saling menguntungkan. Menciptakan kesinambungan usaha dengan pertumbuhan yang meningkat didukung sumber daya manusia yang profesional.

Penelitian ini akan mengkaji beberapa bentuk dan upaya-upaya menjalin *partnership* oleh PT. X dengan pihak-pihak eksternal perusahaan baik yang terikat dalam sebuah kontrak perjanjian kerja atau proyek hingga perusahaan kontraktor lainnya sebagai bentuk networking PT. X. Beberapa keuntungan yang didapat adalah meningkatkan hubungan relasi, mengurangi dan membagi resiko, mengurangi biaya dan mengurangi sumber daya (Tanuwijaya & Tamtana, 2018). Belum mendekati sempurna, masih banyak kerugian-kerugian yang timbul dari kesalahan dalam komunikasi pengupayaan kerjasama atau *partnership*, *networking*, serta hubungan langsung dengan *supplier, customer,* bahkan subkontraktor. *Networking* dalam pelaksanaannya, tidak selalu berjalan dengan lancar. Kendala yang terjadi mungkin disebabkan karena masing-masing pihak yang bekerja sama memiliki latar belakang yang berbeda dan tentunya tidak mudah disatukan dalam satu team kerja[16].

Networking menghadapi potensi akan adanya hambatan seperti persaingan tidak sehat, keterbatasan sumber daya, kekhawatiran akan keamanan dan kepercayaan, juga perbedaan budaya dan bahasa bisa menjadi penghambat dari jalannya sebuah *networking*, sehingga hal ini juga akan diidentifikasi lebih lanjut. Strategi untuk *approach* dari masing-masing pelaku bisnis dalam sebuah lingkup *networking* berbeda-beda. Strategi mana yang sekiranya dinilai paling optimal dan juga strategi manakah yang dinilai kurang efisien akan diidentifikasi lebih lanjut. Melalui identifikasi celah yang ada, sebuah solusi diharapkan dapat muncul guna mengurangi atau mengantisipasi kerugian baik yang kecil maupun kerugian besar akibat kesalahan komunikasi atau strategi *approach* dalam interaksi sebuah kontraktor dengan supplier, pemberi tender, dan subkontraktor. Secara signifikan, bahkan organisasi yang belum pernah

[13] Nofiana, A. (2011). Manajemen Risiko dalam Kegiatan Pembangunan Perumahan. *Jurnal Ilmiah Arsitektur*, *8*(1), 23-26.
[14] Aqidawati, E. F., & Sutopo, W. (2018). Perbaikan Keterlambatan Kedatangan Material Proyek Kereta 5TSK3 (Studi Kasus: PT. INKA). *Jurnal Rekayasa Sistem & Industri (JRSI)*, *5*(02), 66-73
[15] Gadde, L. E., & Dubois, A. (2010). Partnering in the construction industry—Problems and opportunities. *Journal of purchasing and supply management*, *16*(4), 254-263.
[16] Asri, B. I., Wahyudi, W., & Martalius, M. (2024). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Kerjasama Kontraktor dengan Pemasok Ready Mix Pembangunan PSU Jalan Penghubung pada Perumahan Skala Besar Kota Jambi. *Jurnal Talenta Sipil*, *7*(2), 847-859.

bermitra sangat yakin bahwa bermitra mengurangi konflik[17]. Pentingnya sebuah *networking* dan *partnership* tidak diragukan lagi oleh seluruh pelaku bisnis di berbagai sektor, tidak hanya di sektor konstruksi saja, oleh karena itu penelitian ini dapat bermanfaat bahkan bagi pembaca yang awam dalam industri ini. Saran dari penelitian ini serta manfaat-manfaat lainnya yang bisa diambil diharapkan dapat dengan mudah diimplementasikan dan dimengerti secara relevan oleh berbagai sektor dan usaha.

Sebuah teori oleh Granovetter[18] yang dinamai SWT *theory* (*Strength of Weak Ties*) membahas mengenai bagaimana jenis-jenis hubungan antar individu yang berbeda dapat mempengaruhi aliran informasi dan peluang. Beberapa poin dalam teori ini mengenai *networking* bisa ditelusuri kembali dan dikaitkan dengan *networking* dalam konteks industri konstruksi. Seperti, *strong ties* atau ikatan kuat yang terbentuk dari hubungan yang sudah "mapan" atau *established* antara rekan kerja, mitra jangka panjang, dan juga *partner*. Lalu untuk *weak ties* (ikatan lemah), menurut SWT ikatan ini tidak berarti hubungan ini buruk, saling merugikan, tidak ada manfaatnya, dan berbagai macam pengertian negatif lainnya. Justru, ikatan kuat (*strong ties*) dinilai kurang inovatif, oleh karena informasi yang beredar di lingkungan ini cenderung *redundant*, dimana individu dalam ikatan yang kuat ini sering berbagi pengetahuan atau informasi yang sama. Sedangkan dalam ikatan lemah atau *weak ties*, lebih memungkinkan untuk muncul informasi-informasi atau pengetahuan baru. Tidak menutup kemungkinan juga peluang-peluang baru dalam *weak ties* ini karena lingkungan ini menghubungkan individu-individu yang sebelumnya jarang atau tidak pernah terhubung. Jaringan yang beragam dengan ikatan lemah menawarkan lebih banyak hal baru[19]. Penelitian oleh Baer[20] menyebutkan konsep ikatan lemah mengacaukan dua parameter jaringan yang berbeda: jumlah ikatan dan kuatnya sebuah hubungan. Sehingga, ketika seseorang mengkaji dampak kekuatan dari serangkaian hubungan terhadap kreativitas dengan menghitung jumlah dari ikatan, hal ini masih belum jelas apakah kreativitas mendapat manfaat hanya dari ikatan yang lebih banyak, dari kurangnya kekuatan dalam hubungan ini, atau dari keduanya, seperti yang sudah dikemukakan oleh perspektif dari *strength of weak ties*.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami *approach* dari PT. X sebagai salah satu perusahaan kontraktor, dalam melakukan *networking*, *partnership*, dan komunikasi dengan pihak diluar perusahaan. Penelitian ini juga mengkaji observasi pribadi dalam beberapa bulan selama berada di PT. X sebagai karyawan magang. Berbagai kegiatan dan pekerjaan yang telah dilakukan selama masa magang menjadi observasi tersendiri sebagai bukti nyata masalah yang ada di lapangan atau dunia nyata, melalui berbagai perbincangan relevan untuk observasi dengan rekan-rekan dari berbagai jabatan selama masa magang, *insight* lebih mengenai permasalahan, konflik yang muncul, dan sebab akibat juga dijadikan pembelajaran lanjut. Berikut dibawah adalah tabel berisi data demografis dari beberapa rekan sekaligus responden yang banyak memberi *insight* selama masa magang di PT. X.

[17] Black, C., Akintoye, A., & Fitzgerald, E. (2000). An analysis of success factors and benefits of partnering in construction. *International journal of project management*, *18*(6), 423-434.
[18] Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, *78*(6), 1360-1380.
[19] Aral, S. (2016). The future of weak ties. *American Journal of Sociology*, *121*(6), 1931-1939.
[20] Baer, M. (2010). The strength-of-weak-ties perspective on creativity: a comprehensive examination and extension. *Journal of applied psychology*, *95*(3), 592.

Tabel 1
Tabel data demografis responden

Responden/ Informasi	Bp. J	Bp. H	Ibu. E
Gender	Laki-laki	Laki-laki	Perempuan
Posisi/Jabatan	Direktur	Project Manager	Finance Accounting Manager
Tahun Bekerja	10 Tahun	7 Tahun	10 Tahun

Tabel diatas adalah data demografis dari tiga orang dalam PT.X yang telah berpengalaman menjalankan tugas sesuai jabatannya masing-masing. Memberi banyak *insight* dalam tulisan ini, tiga orang ini menjadi responden pilihan. Tentunya tanpa mengurangi rasa hormat penulis untuk rekan-rekan lain yang juga profesional dan banyak berperan dalam pembelajaran penulis.

Hasil Penelitian

Sulit untuk secara pasti menyatakan bahwa tidak ada perusahaan kontraktor yang tidak menjalin jaringan atau kemitraan sama sekali, karena setiap perusahaan memiliki strategi bisnisnya sendiri. Namun, pada umumnya dalam industri konstruksi, menjalin jaringan dan kemitraan merupakan praktik umum yang dapat membantu perusahaan meningkatkan kapasitasnya, memperluas pangsa pasar, dan mengakses proyek-proyek yang lebih besar. *Networking* adalah salah satu bentuk upaya bagi para pelaku bisnis untuk menjalin dan membentuk sebuah lingkungan dalam bentuk sosial yang diharapkan dapat menciptakan sebuah simbiosis mutualisme di dalam lingkungan tersebut. *Networking* juga memberikan peluang untuk berbagi atau bertukaran informasi dan pengetahuan yang berharga dalam lingkungan profesional serta dapat menciptakan kesempatan untuk belajar dari orang-orang yang lebih berpengalaman[21].

Profil Responden

Menjadi sosok pembina dari penulis selama masa magang, ketiga orang yang sudah disebutkan sebelumnya dalam tabel 1. Dengan satu *mindset* dan tujuan yang sama sebagai rekan memiliki cerita dan kesan berbeda masing-masing bagi penulis. Bapak J sebagai salah satu petinggi dalam PT. X dikenal sebagai sosok yang sistematis, tegas, dan terstruktur dalam pekerjaannya sebagai direktur. Berasal dari latar belakang pekerjaan dibidang lain, bapak J sebelumnya bekerja sebagai kepala cabang dari sebuah bank di Indonesia, pengalaman yang dibagikan oleh bapak J kepada penulis memberi pemahaman tersendiri, dimana dari dua bidang industri yang berbeda ada kesamaan aspek yang dijunjung tinggi dalam berbisnis, yaitu relasi. Beliau memberikan perspektif yang kaya akan pengalaman dan wawasan strategis yang mendalam. Bapak J banyak memberi nasihat bahwa dalam bidang manapun dalam dunia kerja, relasi dan cara membangun hubungan baik tersebut merupakan kunci dari keberhasilan perusahaan serta cara perusahaan bisa bertahan. Ibu E sebagai sosok yang menerima penulis untuk magang di PT. X memiliki *approach* yang khusus, adanya perbedaan usia yang cukup signifikan antara Ibu E dengan bapak J menunjukan juga perbedaan dalam *approach* untuk interaksi mereka masing-masing dengan sesama rekan maupun pihak eksternal perusahaan.

[21] Debora, D., Asbari, M., & Agustini, R. (2023). From Connections to Oppportunities: Pengaruh Personal Networks terhadap Pengembangan Karier. *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *1*(01), 311-316.

Namun ada keseimbangan dari segi formal maupun non-formal dalam gaya bicara ibu E serta interaksinya dengan pihak-pihak baik dalam perusahaan maupun luar perusahaan. Bapak H memiliki gaya interaksi yang lebih adaptif cenderung non-formal, mengingat jabatan dan pekerjaan dari bapak H sebagai *project manager*, bapak H lebih sering berada diluar kantor untuk berkunjung ke lokasi proyek-proyek, disana beliau mengawasi pengerjaan proyek, survei lokasi sebelum proyek berjalan, dan pekerjaan lapangan lainnya. Oleh karena interaksi bapak H umumnya bersama dengan tukang, teknisi, dan pekerja proyek. Maka, teknik dan gaya dari pendekatan oleh bapak H untuk berinteraksi juga berbeda dengan kedua responden lainnya. Namun, dari ketiga responden yang memiliki perbedaan gaya interaksi mereka masing-masing, ketiganya tetap menjunjung tinggi *mindset* yang sama mengenai kesadaran mereka akan pentingnya membangun relasi atau hubungan baik dengan pihak-pihak internal maupun eksternal perusahaan walaupun dengan perbedaan gaya interaksi mereka masing-masing.

Maintaining Relasi Antar Perusahaan

PT. X merupakan perusahaan kontraktor yang menjalin banyak networking dari berbagai sektor, tidak hanya dengan sesama perusahaan kontraktor. Sebuah perusahaan kontraktor dalam menjalankan berbagai proyeknya memerlukan jasa-jasa lain dalam menyelesaikan proyeknya. Seperti, notaris yang bergerak di layanan hukum yang banyak membantu PT. X dalam berbagai kebutuhan surat-surat beserta dokumen-dokumen yang menjadi kewajiban untuk dibuat seperti akta tanah, surat izin, surat kuasa, dan berbagai dokumen lainnya berhubungan dengan pengesahan hukum yang ditangani oleh notaris. Oleh karena itu, PT. X menjalin hubungan yang baik dengan notaris tersebut dengan berbagai bentuk pemberian sederhana dalam berbagai acara atau hari perayaan, hal ini dilakukan sebagai bentuk apresiasi PT. X yang diharapkan dapat mempererat hubungan baik.

Bapak J dan Ibu E memberi banyak memberi contoh kepada penulis mengenai gestur-gestur ini, Bapak J menyebutkan bahwa terkadang gestur-gestur atau bantuan yang diluar kontrak bisnis ini memang harus dilakukan dengan sepenuh hati, hubungan yang baik secara langsung akan mempermudah segala kerjasama yang mungkin ada di kemudian hari. Tidak hanya dengan notaris, pihak-pihak eksternal yang bekerjasama dengan PT. X juga mendapat perlakuan yang sama demi menjaga hubungan baik antar satu sama lain. Rekan-rekan lain juga memberi wawasan kepada penulis secara aksi langsung mengenai pentingnya dan juga cara-cara sederhana untuk menjaga relasi baik dengan pihak-pihak diluar perusahaan, demi keberlangsungan hubungan kerja yang saling menguntungkan. Maka usaha-usaha demi menjaga hubungan tersebut dengan segala caranya, harus dilakukan sebagai sebuah perusahaan, tidak hanya dalam sebuah perusahaan kontraktor.

Relasi PT. X dengan Sesama Perusahaan Kontraktor

Salah satu dari banyak pengalaman baru yang penulis dapatkan selama magang adalah pengalaman mengikuti pertemuan *aanwijzing* di salah satu bank di Surabaya, pertemuan ini melibatkan tidak hanya PT. X sebagai perusahaan kontraktor satu-satunya, tetapi juga beberapa *representative* atau perwakilan dari perusahaan kontraktor lainnya yang digelar oleh calon klien (dalam kasus ini pihak bank). Pertemuan ini bertujuan untuk mempertemukan klien dengan calon perusahaan kontraktor yang akan berusaha memenangkan tender, sebelum nantinya setelah proses *aanwijzing* ini akan dilakukan lelang harga untuk kontrak kerja proyek. Disana (pertemuan *aanwijzing*) pihak bank menjelaskan rencana untuk pembangunan dan menyajikan gambar-gambar desain sebagai referensi dan bayangan mereka untuk hasil jadinya pekerjaan yang akan dikerjakan nantinya.

Bapak H menyebutkan, semua perwakilan kontraktor disini saling membantu satu sama lain, mulai dari diskusi cara atau teknik pengerjaan yang sekiranya paling efektif untuk pekerjaan ini, material yang kira-kira paling bagus untuk pengerjaan tertentu, dan tips-tips lainnya. Jadi masing-masing peserta pertemuan ini hanya berusaha mendapat harga yang dinilai paling sesuai untuk masing-masing kontraktor. Acara tersebut berjalan cukup lama sehingga hampir seharian penuh penulis menghabiskan waktunya disini karena banyak yang dibahas mulai dari permasalahan yang ada, permasalahan yang mungkin ada, masalah jangka waktu pengerjaan, pemilihan bahan, material, warna, dan lain lain. Survei kondisi bangunan juga dilakukan disana. Pihak bank sebagai klien juga menyampaikan beberapa ekspektasi mereka dan tuntutan mereka untuk proyek mereka sehingga calon-calon penerima kontrak bisa sepakat dalam hal ini agar tidak terjadi masalah atau kesalahpahaman.

Dihadiri oleh sekitar 5 perwakilan perusahaan kontraktor lain, PT. X tidak melihat pihak-pihak ini sebagai "lawan" melainkan kawan sebidang. Para hadirin pertemuan *aanwijzing* saling berdiskusi berbagi pengetahuan mereka. Walaupun hal ini merupakan sebuah "sampel" kecil dari lingkungan perusahaan kontraktor dibanding populasi seluruhnya. Hal ini berlawanan dengan penemuan-penemuan sebelumnya mengenai adanya praktik persaingan tidak sehat, terlebih lagi persekongkolan dalam tender. Dan juga sesuai dengan teori SWT dimana situasi dalam pertemuan ini merupakan interaksi dalam lingkungan dengan ikatan lemah atau *weak ties* dimana perwakilan-perwakilan perusahaan kontraktor yang turut hadir dalam pertemuan ini tidak saling mengenal satu sama lain, namun ada interaksi yang membuahkan *output* positif dengan adanya pertukaran informasi, tips, dan pengetahuan baru yang sama-sama dipelajari sebagai suatu lingkungan dengan ikatan lemah ini. Ikatan kuat atau *strong ties* dikembangkan dan dibentuk atas dasar pengetahuan, pengalaman dan kepercayaan, dan dikembangkan seiring berjalannya waktu[22].

Miskomunikasi

Perusahaan kontraktor adalah perusahaan yang menawarkan jasa, tidak hanya berfokus pada kualitas garapan, perusahaan kontraktor juga perlu memberi pelayanan yang baik dan juga harus mengusahakan kepuasan pelanggan semaksimal mungkin. Konsep layanan cukup mampu memberikan tidak hanya tambahan, tetapi juga keunggulan kompetitif penting dari entitas bisnis yang benar-benar berfungsi[23]. PT. X memfokuskan hal ini dengan menjaga komunikasi yang teratur dari sebelum proyek dimulai bahkan sampai pada proyek yang sudah selesai. Melalui pengamatan yang telah dilakukan, miskomunikasi kapanpun dalam proyek akan menimbulkan setidaknya salah satu dari berbagai hal seperti, keterlambatan dalam penyelesaian proyek, ketidaksesuaian spesifikasi, dan lain lain. Sehingga, hal ini akan menimbulkan ketidakpuasan pelanggan atau pemberi tender kepada perusahaan kontraktor. Cukup sering juga bahwa miskomunikasi dapat menyebabkan kerugian baik material maupun secara finansial bagi kontraktor, contohnya miskomunikasi spesifikasi material, kesalahan pembelian material baik dalam jumlah maupun jenisnya, dan banyak contoh lain yang menyebabkan kerugian bagi PT.X karena beberapa material yang dipesan secara khusus, tidak bisa digunakan untuk proyek lain, sehingga material tersebut berujung disimpan di pergudangan saja jika benar-benar tidak memungkinkan untuk digunakan untuk proyek lain. Tidak jarang juga kesalahan alokasi material dapat menimbulkan konflik yang berdampak fatal, seperti kehilangan rasa kepercayaan jika masalah tidak bisa ditangani dengan segera. Untuk mengatasi konflik seperti ini PT. X memberi kepastian kembali secara transparan, dalam artian

[22] Jack, S. L. (2005). The role, use and activation of strong and weak network ties: A qualitative analysis. *Journal of management studies*, *42*(6), 1233-1259.

[23] Nugroho, A., & Fadhilah, M. (2023). Customer-Centric Strategy Dalam Menghadapi Persaingan Perusahaan Jasa Konstruksi. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri Terapan*, *2*(4), 316-325.

PT. X selalu jujur dan terbuka dengan *customer* akan kejadian yang terjadi sehingga bisa menyebabkan kesalahan ini.

Kesimpulan

Sebagai sektor krusial yang berperan besar dalam pembangunan infrastruktur, yang kemudian turut menyumbang dalam pembangunan perekonomian. Melakukan *partnership*, *networking*, dan segala bentuk interaksi dengan pihak diluar perusahaan, merupakan tantangan tersendiri yang harus dijaga selalu oleh sebuah perusahaan kontraktor. Sejalan dengan teori *Strength of Weak Ties,* adanya interaksi dengan orang-orang baru tidak selalu menjadi suatu halangan atau tantangan yang harus dihindari, baik dengan orang yang sudah lama berhubungan maupun orang baru yang tidak pernah bertemu sebelumnya, interaksi satu sama lain harus menghasilkan benefit, memunculkan peluang baru, ide baru, pengetahuan baru, dan berbagai hasil lainnya yang dihasilkan melalui interaksi, terlepas dari status hubungannya. Interaksi dan kerjasama dengan individu atau kelompok yang belum memiliki keakraban yang signifikan atau bahkan asing tidak serta merta akan menghasilkan hasil negatif atau berpengaruh negatif. Interaksi atau komunikasi antar instansi yang diwakili oleh manusia tidak terlepas dari adanya potensi miskomunikasi, karena hal ini adalah sifat alami manusia.

Penerapan hubungan kerjasama sesuai yang tertera pada artikel ini bisa dipertimbangkan untuk diterapkan tidak hanya untuk kontraktor-kontraktor, tetapi juga bisa untuk sektor manapun yang banyak melibatkan atau membutuhkan pihak-pihak lain. Berbagai praktik dalam usaha untuk meraup keuntungan sendiri dengan merugikan pihak lain, tidak terhindar dalam lingkungan dari berbagai sektor industri dalam perekonomian dalam negeri. Oleh karena itu, penting bagi masing-masing perusahaan untuk berhati-hati dan waspada akan praktik-praktik ini. Dan juga penting bagi masing-masing perusahaan untuk memberi dampak atau pengaruh yang positif dalam lingkungan sesama sektor sebagai bentuk networkingnya yang berpotensi untuk saling menguntungkan, serta dapat menjaga hubungan baik tersebut secara berkesinambungan.

DAFTAR PUSTAKA

Heryanto, S., & Subroto, G. (2020). Kajian Penerapan Builidng Information Modelling (Bim) Di Industri Jasa Konstruksi Indonesia. *Architecture Innovation*, *4*(2), 193-212.

Oesterreich, T. D., & Teuteberg, F. (2016). Understanding the implications of digitisation and automation in the context of Industry 4.0: A triangulation approach and elements of a research agenda for the construction industry. *Computers in industry*, *83*, 121-139.

Errasti, A., Beach, R., Oyarbide, A., & Santos, J. (2007). A process for developing partnerships with subcontractors in the construction industry: An empirical study. *International journal of project management*, *25*(3), 250-256.

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*, *12*(61).

MohammadHasanzadeh, S., Hosseinalipour, M., & Hafezi, M. (2014). Collaborative procurement in construction projects performance measures, case study: Partnering in Iranian construction industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *119*, 811-818.

Maddeppungeng, A., Suryani, I., & Yuliatin, R. (2015). Analisis Kinerja Supply Chain Pada Proyek Konstruksi Bangunan Gedung. *Journal Industrial Servicess*, *1*(1).

Ong, L. (2021). Penguatan Jejaring Bisnis melalui Kualitas Layanan di PP Properti. *Journal of Sustainable Community Development (JSCD)*, *3*(1), 1-10.

Ardiansyah, R., & Pura, M. H. (2021). Tinjauan Hukum Persaingan Usaha dalam Praktek Persekongkolan Tender (Studi Putusan Nomor: 04/KPPU-L/2018). *Wajah Hukum*, *5*(1), 344-353.

Krisanto, Y. A. (2008). Terobosan Hukum Keputusan KPPU dalam Mengembangkan Penafsiran Hukum Persekongkolan Tender. *Jurnal Hukum Bisnis*, *27*(3).

Li, H., Cheng, E. W., Love, P. E., & Irani, Z. (2001). Co-operative benchmarking: a tool for partnering excellence in construction. *International journal of project management*, *19*(3), 171-179.

Ikromi, E. P. F., Chumida, Z. V., & Wulandari, S. A. (2023). Persekongkolan Tender Non Sub Kontrak dalam Perspektif Hukum Persaingan Usaha. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, *17*(2), 1361-1378.

Abdallah, A. A., Shaawat, M. E., & Almohassen, A. S. (2024). Causes of miscommunication leading to project delays and low work quality in the construction industry of Saudi Arabia. *Ain Shams Engineering Journal*, *15*(3), 102447.

Nofiana, A. (2011). Manajemen Risiko dalam Kegiatan Pembangunan Perumahan. *Jurnal Ilmiah Arsitektur*, *8*(1), 23-26.

Aqidawati, E. F., & Sutopo, W. (2018). Perbaikan Keterlambatan Kedatangan Material Proyek Kereta 5TSK3 (Studi Kasus: PT. INKA). *Jurnal Rekayasa Sistem & Industri (JRSI)*, *5*(02), 66-73.

Gadde, L. E., & Dubois, A. (2010). Partnering in the construction industry—Problems and opportunities. *Journal of purchasing and supply management*, *16*(4), 254-263.

Tanuwijaya, E., & Tamtana, J. S. (2018). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi kontraktor utama dalam pemilihan subkontraktor pada pelaksanaan proyek konstruksi. *JMTS: Jurnal Mitra Teknik Sipil*, 111-121.

Asri, B. I., Wahyudi, W., & Martalius, M. (2024). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Kerjasama Kontraktor dengan Pemasok Ready Mix Pembangunan PSU Jalan Penghubung pada Perumahan Skala Besar Kota Jambi. *Jurnal Talenta Sipil*, *7*(2), 847-859.

Black, C., Akintoye, A., & Fitzgerald, E. (2000). An analysis of success factors and benefits of partnering in construction. *International journal of project management*, *18*(6), 423-434.

Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, *78*(6), 1360-1380.

Aral, S. (2016). The future of weak ties. *American Journal of Sociology*, *121*(6), 1931-1939.

Baer, M. (2010). The strength-of-weak-ties perspective on creativity: a comprehensive examination and extension. *Journal of applied psychology*, *95*(3), 592.

Debora, D., Asbari, M., & Agustini, R. (2023). From Connections to Oppportunities: Pengaruh Personal Networks terhadap Pengembangan Karier. *Literaksi: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *1*(01), 311-316.

Jack, S. L. (2005). The role, use and activation of strong and weak network ties: A qualitative analysis. *Journal of management studies*, *42*(6), 1233-1259.

Nugroho, A., & Fadhilah, M. (2023). Customer-Centric Strategy Dalam Menghadapi Persaingan Perusahaan Jasa Konstruksi. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri Terapan*, *2*(4), 316-325.