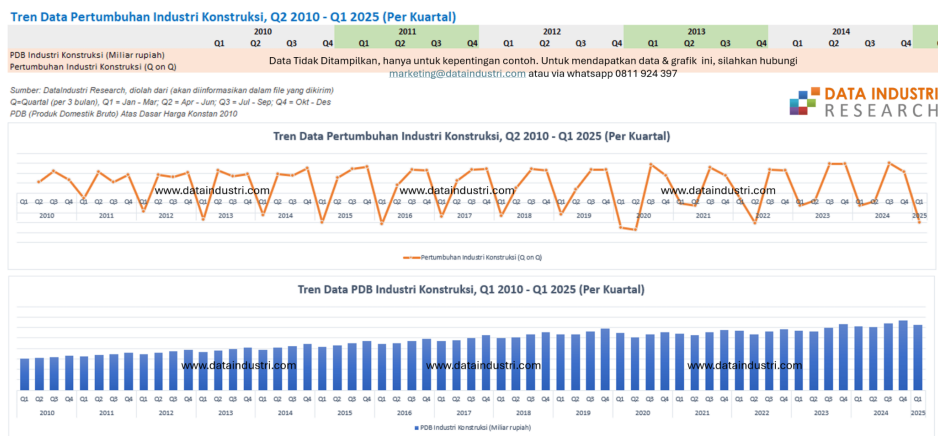


BAB II

DINAMIKA KONFLIK INDUSTRI KONSTRUKSI DI INDONESIA

2.1 Perkembangan Industri Konstruksi di Indonesia



Gambar 2.1 Grafik Trend Data Pertumbuhan Industri Konstruksi Tahun 2011-2025

Sumber: <https://www.dataindustri.com/produk/tren-data-pertumbuhan-industri-konstruksi>

Berdasarkan grafik *Trend Data Pertumbuhan Industri Konstruksi Tahun 2011–2025*, sektor konstruksi di Indonesia menunjukkan perkembangan yang cenderung positif dalam jangka panjang. Laju pertumbuhan industri konstruksi pada periode 2011–2019 relatif stabil dengan tingkat pertumbuhan yang konsisten, meskipun mengalami fluktuasi kecil dari tahun ke tahun. Namun, pada tahun 2020 terjadi penurunan yang sangat signifikan akibat dampak pandemi COVID-19 yang menghambat aktivitas pembangunan dan investasi di sektor konstruksi. Setelah itu, industri konstruksi mulai menunjukkan pemulihan pada tahun 2021 dan terus mengalami peningkatan hingga mencapai pertumbuhan yang lebih tinggi pada

tahun 2024. Sejalan dengan hal tersebut, nilai Produk Domestik Bruto (PDB) industri konstruksi juga memperlihatkan tren meningkat dari tahun 2010 hingga 2024, meskipun sempat mengalami perlambatan pada tahun 2020. Peningkatan kontribusi sektor konstruksi terhadap PDB nasional menunjukkan bahwa industri ini memiliki peran yang semakin penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa semakin banyaknya proyek konstruksi yang dijalankan akan diikuti dengan meningkatnya kompleksitas pengelolaan proyek, termasuk kebutuhan akan komunikasi, koordinasi, negosiasi, dan pengelolaan konflik yang efektif di antara para pemangku kepentingan proyek guna menjamin kelancaran pelaksanaan pembangunan.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), sektor konstruksi menempati urutan keempat dalam kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Pada Triwulan IV Tahun 2024, kontribusi sektor konstruksi mencapai 10,43 persen terhadap PDB nasional. Angka tersebut menunjukkan bahwa industri konstruksi memiliki posisi yang penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia (BPS, 2025). Pertumbuhan sektor konstruksi tidak terlepas dari berbagai program pembangunan yang dilakukan pemerintah maupun swasta. Pembangunan jalan tol, kawasan industri, pelabuhan, bandara, kawasan ekonomi khusus, serta pembangunan kawasan permukiman baru telah mendorong meningkatnya kebutuhan jasa konstruksi. Selain itu, masuknya investasi domestik maupun investasi asing juga turut meningkatkan jumlah proyek pembangunan yang dilaksanakan di berbagai wilayah Indonesia (BPS, 2025).

Semakin berkembangnya industri konstruksi menyebabkan meningkatnya kompleksitas pelaksanaan proyek. Proyek konstruksi modern tidak hanya melibatkan kontraktor dan pemilik proyek, tetapi juga konsultan perencana, konsultan pengawas, pemasok material, subkontraktor, pemerintah, serta masyarakat sekitar proyek. Kompleksitas tersebut menjadikan komunikasi dan koordinasi sebagai aspek yang sangat penting dalam keberhasilan proyek konstruksi.

2.2 Eskalasi Konflik Industri Konstruksi di Indonesia

Meningkatnya jumlah dan kompleksitas proyek konstruksi di Indonesia turut meningkatkan potensi munculnya konflik dalam pelaksanaan proyek. Terdapat tiga elemen dalam konflik. Pertama, Pemicu konflik yaitu faktor yang muncul tiba-tiba dalam kejadian konflik dan dianalogikan dengan api. Kedua, elemen akselerator konflik yaitu reaksi-reaksi yang muncul ketika terjadi konflik yang dianalogikan dengan angin panas. Ketiga, elemen akar konflik yaitu suatu latar belakang yang menjadi pra-kondisi konflik atau sumber konflik yang dianalogikan dengan rumput kering. Perdebatan mengandung konflik kepentingan, tata nilai serta tujuan dan sangat sulit memisahkan dan menjernihkan persoalan (Redana, 2017). Konflik dalam industri konstruksi dapat muncul akibat perbedaan kepentingan, keterbatasan sumber daya, perubahan pekerjaan, keterlambatan proyek, hingga permasalahan komunikasi antar pihak yang terlibat.

Salah satu permasalahan yang paling sering terjadi dalam proyek konstruksi adalah keterlambatan pekerjaan. Penelitian Jamal dan Ian (2025) menunjukkan bahwa faktor utama penyebab keterlambatan proyek konstruksi di

Indonesia meliputi perubahan desain oleh pemilik proyek sebesar 68 persen, keterlambatan pengiriman material sebesar 62 persen, serta lemahnya manajemen proyek sebesar 54 persen. Keterlambatan tersebut sering menimbulkan konflik antara kontraktor, pemilik proyek, konsultan, maupun pihak lain yang terlibat dalam proyek.

Selain keterlambatan proyek, konflik juga sering muncul dalam bentuk klaim konstruksi. Klaim konstruksi biasanya terjadi akibat perbedaan interpretasi kontrak, pekerjaan tambah kurang, keterlambatan pembayaran, maupun perubahan pekerjaan selama proyek berlangsung. Penelitian mengenai klaim konstruksi di negara berkembang menunjukkan bahwa keterlambatan yang disebabkan oleh pengguna jasa, pekerjaan tambah kurang, serta keterlambatan pembayaran menjadi sumber konflik yang paling sering ditemukan dalam industri konstruksi (Jeremy, 2023). Konflik dalam proyek konstruksi tidak hanya berdampak pada hubungan kerja antar pihak, tetapi juga dapat menyebabkan pembengkakan biaya, keterlambatan penyelesaian proyek, penurunan kualitas pekerjaan, serta menurunnya kepercayaan antara pemilik proyek dan kontraktor. Oleh karena itu, kemampuan komunikasi, negosiasi, dan manajemen konflik menjadi kompetensi penting yang harus dimiliki oleh para pelaku industri konstruksi, khususnya Project Manager sebagai pihak yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan proyek.

2.3 Perkembangan Industri Konstruksi di Kabupaten Kendal

Perkembangan industri konstruksi di Kabupaten Kendal tidak dapat dipisahkan dari pertumbuhan sektor industri yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir. Kabupaten Kendal menjadi salah satu wilayah yang mengalami percepatan

pembangunan sebagai dampak dari berkembangnya kawasan industri, investasi manufaktur, serta pembangunan infrastruktur pendukung di wilayah pantai utara Jawa Tengah.

Salah satu faktor utama yang mendorong pertumbuhan industri konstruksi di Kabupaten Kendal adalah keberadaan Kendal Industrial Park atau Kawasan Industri Kendal. Berdasarkan berita dari halosemarang.id yang rilis pada tanggal 7 Mei 2026 ini PT. Kawasan Industri Kendal akan memperluas jangkauan industri sebesar 2000 hektar yang harapannya akan berdampak positif pada kehidupan ekonomi masyarakat, termasuk mengadakan *job fair* supaya lowongan kerja semakin meluas jangkauan (Sailendra, 2026). Kehadiran kawasan industri tersebut mendorong pembangunan berbagai fasilitas pendukung seperti pabrik, gudang, jalan akses, sistem drainase, utilitas kawasan, serta pekerjaan pematangan lahan dan timbunan. Meningkatnya aktivitas investasi di Kabupaten Kendal telah menciptakan permintaan yang tinggi terhadap jasa konstruksi.

Berbagai perusahaan konstruksi terlibat dalam pembangunan kawasan industri maupun infrastruktur pendukung yang dibutuhkan untuk menunjang aktivitas ekonomi di wilayah tersebut. Kondisi ini menjadikan sektor konstruksi sebagai salah satu sektor yang terus berkembang. Kabupaten Kendal merupakan penyangga ekonomi strategis di Jawa Tengah dengan pertumbuhan ekonomi yang pesat mencapai 7,99% per tahun 2025. Hal ini dikarenakan di Kabupaten Kendal terdapat Pusat Kawasan Ekonomi Khusus (KEK KENDAL) yang berdasarkan PP NO. 85 Tahun 2019 berbasis industri dan menjadi magnet investasi terkemuka di Pulau Jawa. Dengan adanya Kawasan Ekonomi Khusus ini wilayah Kendal mampu menarik investasi masif senilai Rp15,86 triliun (Sailendra, 2026).

Perkembangan tersebut juga menciptakan lingkungan kerja proyek yang semakin kompleks karena melibatkan banyak pihak dengan kepentingan yang berbeda. Oleh karena itu, pelaksanaan proyek konstruksi di Kabupaten Kendal membutuhkan kemampuan manajemen proyek yang baik agar pekerjaan dapat berjalan sesuai target yang telah ditetapkan.

2.4 Eskalasi Konflik Industri Konstruksi di Kabupaten Kendal

Pesatnya pembangunan kawasan industri dan infrastruktur di Kabupaten Kendal menyebabkan meningkatnya jumlah proyek konstruksi yang dikerjakan secara bersamaan. Kondisi tersebut secara tidak langsung meningkatkan potensi konflik dalam pelaksanaan proyek, baik konflik yang bersifat teknis maupun non teknis.

Dalam proyek konstruksi yang berkembang di wilayah Kendal, konflik dapat muncul akibat keterlambatan pekerjaan, keterbatasan material, perubahan spesifikasi pekerjaan, tekanan penyelesaian proyek dalam waktu tertentu, hingga perbedaan kepentingan antara kontraktor dan pemilik proyek. Faktor-faktor penyebab keterlambatan proyek konstruksi adalah perubahan desain oleh pemilik sebesar 68%, keterlambatan pengiriman material sebesar 62%, dan manajemen proyek yang lemah sebesar 54% (Jamal & Ian, 2025). Selain itu, tingginya mobilitas tenaga kerja dan banyaknya pihak yang terlibat dalam proyek juga meningkatkan potensi terjadinya miskomunikasi yang dapat berkembang menjadi konflik organisasi.

Pembangunan kawasan industri yang berlangsung secara masif juga menyebabkan meningkatnya tuntutan terhadap kualitas pekerjaan, efisiensi biaya, dan ketepatan waktu penyelesaian proyek. Dalam kondisi tersebut, Project Manager dituntut untuk mampu mengelola hubungan dengan berbagai pihak,

menjaga komunikasi yang efektif, serta melakukan negosiasi ketika terjadi perbedaan kepentingan dalam proyek. Selain itu, Perbedaan interpretasi antara pemilik proyek dan kontraktor terhadap dokumen kontrak" merupakan salah satu faktor dominan penyebab konflik konstruksi (Maryan dkk, 2024).

Oleh karena itu, konflik menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari dinamika industri konstruksi di Kabupaten Kendal. Semakin berkembangnya aktivitas pembangunan menyebabkan kebutuhan terhadap kemampuan pengelolaan konflik dan strategi negosiasi menjadi semakin penting. Dalam konteks inilah peran Project Manager menjadi sangat strategis karena tidak hanya bertanggung jawab terhadap keberhasilan teknis proyek, tetapi juga terhadap kemampuan menjaga hubungan kerja dan menyelesaikan konflik yang muncul selama pelaksanaan proyek berlangsung.

2.5 Komunikasi Organisasi Dalam Industri Konstruksi

Komunikasi organisasi merupakan aspek yang sangat penting dalam pelaksanaan proyek konstruksi karena proyek melibatkan berbagai pihak dengan tugas, tanggung jawab, dan kepentingan yang berbeda. Dalam lingkungan proyek konstruksi, komunikasi berfungsi sebagai sarana koordinasi, penyampaian informasi, pengambilan keputusan, serta penyelesaian permasalahan yang muncul selama pelaksanaan pekerjaan. Kompleksitas hubungan antara pemilik proyek, kontraktor, konsultan, pemasok material, dan tenaga kerja menyebabkan komunikasi menjadi faktor yang menentukan keberhasilan proyek. Penelitian Zebua dkk (2025) menunjukkan bahwa komunikasi dan koordinasi tim memberikan kontribusi sebesar 61% terhadap keberhasilan manajemen proyek

konstruksi, dengan komunikasi menjadi faktor yang paling dominan dalam mendukung keberhasilan proyek.

Dalam praktiknya, komunikasi yang tidak efektif sering menjadi sumber berbagai permasalahan dalam proyek konstruksi. Peli dkk. (2022) menjelaskan bahwa "persoalan komunikasi juga menjadi masalah serius proyek konstruksi di Indonesia. Kegagalan komunikasi efektif di proyek konstruksi menghasilkan distribusi informasi yang tidak tepat. Konsekuensinya, mutu pekerjaan tidak sesuai bestek, keterlambatan dari jadwal pelaksanaan, peningkatan biaya, dan bermuara pada berkurangnya kepuasan pemberi kerja." Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas komunikasi tidak hanya mempengaruhi hubungan antarindividu dalam proyek, tetapi juga berdampak langsung terhadap kinerja proyek secara keseluruhan.

Dalam konteks penelitian ini, komunikasi organisasi menjadi aspek yang penting karena Project Manager memiliki peran sebagai penghubung utama antara berbagai pihak yang terlibat dalam proyek. Kemampuan Project Manager dalam menyampaikan informasi, membangun koordinasi, serta melakukan negosiasi ketika terjadi perbedaan kepentingan menjadi faktor yang menentukan keberhasilan pengelolaan konflik proyek. Oleh karena itu, komunikasi organisasi tidak hanya dipahami sebagai proses pertukaran informasi, tetapi juga sebagai instrumen untuk membangun kesepahaman, menjaga hubungan kerja, dan menyelesaikan konflik yang muncul selama pelaksanaan proyek.

2.6 Alih Fungsi Lahan Dalam Proyek Timbunan di Kabupaten Kendal

Alih fungsi lahan merupakan perubahan penggunaan lahan dari fungsi sebelumnya menuju fungsi baru yang dianggap lebih produktif secara ekonomi. Dalam konteks pembangunan industri, alih fungsi lahan sering terjadi ketika lahan pertanian, perkebunan, atau lahan terbuka dialihkan menjadi kawasan industri, pergudangan, maupun infrastruktur pendukung lainnya. Proses alih fungsi lahan umumnya diawali dengan kegiatan pematangan lahan yang melibatkan pekerjaan timbunan sebagai tahap awal pembangunan.

Kabupaten Kendal merupakan salah satu wilayah yang mengalami percepatan alih fungsi lahan akibat berkembangnya kawasan industri. Penelitian Adiyaksa dan Djojomartono (2020) menjelaskan bahwa Kabupaten Kendal merupakan wilayah agraris dengan luas lahan pertanian mencapai 54,57% dari total wilayah, namun pembangunan Kawasan Industri Kendal seluas sekitar 2.700 hektar menyebabkan sebagian besar lahan pertanian beralih menjadi kawasan industri. Perubahan penggunaan lahan tersebut mendorong meningkatnya kebutuhan terhadap pekerjaan konstruksi, khususnya pekerjaan pematangan lahan dan timbunan sebagai tahap awal pembangunan kawasan industri.

Fenomena yang sama juga ditemukan dalam penelitian Rahmawati dan Kurniati (2025) yang menyatakan bahwa alih fungsi lahan di Kabupaten Kendal telah mendorong perubahan struktur ekonomi dari sektor agraris menuju sektor industri dan jasa. Selain berdampak pada peningkatan investasi dan pembangunan daerah, alih fungsi lahan juga memunculkan berbagai tantangan sosial, lingkungan, dan tata ruang yang perlu dikelola secara berkelanjutan.

Dalam proyek timbunan, pekerjaan pematangan lahan menjadi tahapan penting sebelum pembangunan fisik dilakukan. Kegiatan ini mencakup pengurugan, perataan, pemadatan tanah, serta penyesuaian elevasi lahan agar sesuai dengan kebutuhan pembangunan. Karena melibatkan berbagai pihak seperti pemilik proyek, kontraktor, konsultan, pemasok material, dan tenaga kerja lapangan, proyek timbunan memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi dan berpotensi menimbulkan konflik selama pelaksanaannya. Oleh karena itu, kemampuan *project manager* dalam mengelola komunikasi dan negosiasi menjadi sangat penting untuk memastikan proyek dapat berjalan sesuai target yang telah ditetapkan.