

**ANALISIS KOMPARATIF EFISIENSI OPERASIONAL DAN
PENERAPAN ESG DI PERUSAHAAN KONSTRUKSI PUBLIK
TERKEMUKA DI MALAYSIA DAN INDONESIA**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Manajemen**



GIRI TEGUH ARDIANSYAH

2211001023

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2025**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Giri Teguh Ardiansyah

NIM : 2211001023

Tanda Tangan : ()

Tanggal : 15 Agustus 2025

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Giri Teguh Ardiansyah

NIM : 2211001023

Program Studi : Magister Manajemen

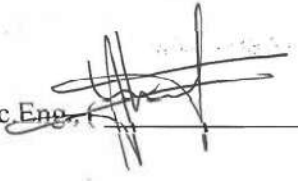
Judul Tesis : Analisis Komparatif Efisiensi Operasional Dan Penerapan ESG Di Perusahaan Konstruksi Publik Terkemuka Di Malaysia Dan Indonesia

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen - Universitas Bakrie

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Ir. Gunardi Endro, M.B.A., M.Hum., ()
M.Soc.Sci., Ph.D.

Penguji I : Dr. Jerry Heikal, S.T., M.M ()

Penguji II : Arief Bimantoro Suharko, M.Sc.Eng., ()
Ph.D.

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 15 Agustus 2025

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis ini. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- 1) Bapak Ir. Gunardi Endro, M.B.A., M.Hum., M.Soc.Sci., Ph.D, selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan Tesis ini.
- 2) Bapak Arief Bimantoro Suharko, M.Sc.Eng., Ph.D, Bapak Dr. Jerry Heikal, S.T., M.M, dan Seluruh dosen dan staf Program Studi Magister Manajemen Universitas Bakrie.
- 3) Alm. Abah Edi S., BE., Sm.Hk., Ibuku tercinta Mamah Tris, Istriku Rika., S.Psi, dan Keluarga Suhardi atas semua do'a, kasih sayang, semangat, dan dukungannya.
- 4) Putriku Bebe Azzahraa dan Aa Dia yang dengan penuh kesabaran dan pengorbanannya telah merelakan waktu akhir pekan untuk tidak bermain bersama Ayahnya demi kelancaran penyelesaian Tesis ini.
- 5) Rekan dan teman-teman CE serta manajemen di perusahaan saya saat ini, yang telah banyak membantu dalam memberikan keluangan waktu bagi saya untuk dapat menyelesaikan Tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga Tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 15 Agustus 2025

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai sivitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Giri Teguh Ardiansyah
NIM : 2211001023
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Tugas Akhir : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Analisis Komparatif Efisiensi Operasional Dan Penerapan ESG Di Perusahaan Konstruksi Publik Terkemuka Di Malaysia Dan Indonesia”

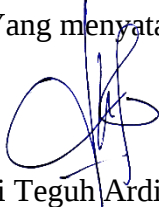
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 15 Agustus 2025

Yang menyatakan,



(Giri Teguh Ardiansyah)

ANALISIS KOMPARATIF EFISIENSI OPERASIONAL DAN PENERAPAN ESG DI PERUSAHAAN KONSTRUKSI PUBLIK TERKEMUKA DI MALAYSIA DAN INDONESIA

Giri Teguh Ardiansyah

ABSTRAK

Industri konstruksi global menghadapi tekanan ganda untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mengadopsi praktik *Environmental, Social, and Governance* (ESG). Bagi perusahaan konstruksi Indonesia, memahami dinamika ini krusial untuk bersaing di pasar internasional. Penelitian ini bertujuan (1) menganalisis dan membandingkan tingkat efisiensi operasional (efisiensi biaya, efisiensi aset, profitabilitas, dan likuiditas), (2) membandingkan tingkat implementasi praktik ESG, serta (3) menyelidiki hubungan antara implementasi ESG dengan efisiensi operasional pada perusahaan konstruksi publik terkemuka di Malaysia dan Indonesia. Menggunakan pendekatan kuantitatif komparatif, data sekunder dari laporan tahunan dan keberlanjutan lima perusahaan terkemuka di setiap negara selama periode 2015-2024 dianalisis. Efisiensi operasional diukur melalui rasio finansial (BOPO, FATO, Profitabilitas, Likuiditas), sementara penerapan ESG diukur melalui analisis konten yang dikuantifikasi. Analisis data meliputi uji-t independen, analisis korelasi, dan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan Malaysia secara signifikan lebih unggul dalam hal Profitabilitas dan Tata Kelola. Sebaliknya, perusahaan Indonesia menunjukkan tingkat Efisiensi Aset yang secara marginal lebih tinggi. Tidak ditemukan perbedaan signifikan pada Efisiensi Biaya, Likuiditas, serta dimensi Lingkungan dan Sosial. Analisis hubungan mengungkap tiga temuan kunci: (1) praktik Lingkungan yang lebih baik secara signifikan meningkatkan Efisiensi Biaya; (2) praktik Tata Kelola yang lebih baik secara tak terduga berkorelasi negatif dengan Efisiensi Aset; dan (3) praktik Sosial memiliki potensi pengaruh negatif marginal terhadap Profitabilitas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Tata Kelola adalah faktor pembeda utama yang mendorong profitabilitas, sementara Indonesia menghadapi paradoks "efisiensi tanpa profitabilitas" yang terkait dengan lemahnya tata kelola. Temuan ini memberikan tolok ukur objektif bagi perusahaan konstruksi Indonesia dalam mengidentifikasi area kekuatan dan kelemahan untuk meningkatkan daya saing global.

Kata Kunci: Efisiensi Operasional, *Environmental, Social, and Governance* (ESG), Industri Konstruksi, Analisis Komparatif, Malaysia, Indonesia.

COMPARATIVE ANALYSIS OF OPERATIONAL EFFICIENCY AND ESG IMPLEMENTATION IN LEADING PUBLIC CONSTRUCTION COMPANIES IN MALAYSIA AND INDONESIA

Giri Teguh Ardiansyah

ABSTRACT

The global construction industry faces dual pressures to enhance operational efficiency and adopt Environmental, Social, and Governance (ESG) practices. For Indonesian construction firms, understanding these dynamics is crucial for competing in the international market. This study aims to (1) analyze and compare the level of operational efficiency (cost efficiency, asset efficiency, profitability, and liquidity), (2) compare the implementation level of ESG practices, and (3) investigate the relationship between ESG implementation and operational efficiency among leading public construction companies in Malaysia and Indonesia. Using a quantitative comparative approach, secondary data from the annual and sustainability reports of five leading companies in each country were analyzed for the 2015-2024 period. Operational efficiency was measured through financial ratios (BOPO, FATO, Profitability, Liquidity), while ESG implementation was measured through quantified content analysis. Data analysis included independent t-tests, correlation analysis, and multiple linear regression. The results show that Malaysian firms are significantly superior in terms of Profitability and Governance. Conversely, Indonesian firms exhibit marginally higher Asset Efficiency. No significant differences were found in Cost Efficiency, Liquidity, or the Environmental and Social dimensions. The relationship analysis revealed three key findings: (1) better Environmental practices significantly improve Cost Efficiency; (2) better Governance practices unexpectedly correlate negatively with Asset Efficiency; and (3) Social practices have a potential marginal negative influence on Profitability. This study concludes that Governance is the key differentiating factor driving profitability, while Indonesia faces an "efficiency without profitability" paradox linked to weaker governance. These findings provide an objective benchmark for Indonesian construction firms to identify strengths and weaknesses in order to enhance their global competitiveness.

Keywords: Operational Efficiency, Environmental, Social, and Governance (ESG), Construction Industry, Comparative Analysis, Malaysia, Indonesia.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
UNGKAPAN TERIMA KASIH.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
1.5 Batasan Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Peran Sektor Konstruksi di Malaysia dan Indonesia.....	15
2.2 Efisiensi Operasional di Industri Konstruksi.....	23
2.2.1 Definisi Efisiensi Operasional dalam Konstruksi	23
2.2.2 Pengukuran Efisiensi.....	24
2.2.3 Dimensi Efisiensi Operasional.....	25
2.2.4 Penelitian Terdahulu Efisiensi Operasional dalam Konstruksi.....	30
2.3 Praktik ESG di Sektor Konstruksi.....	35
2.3.1 Tinjauan Umum Aspek ESG dalam Industri Konstruksi.....	35
2.3.2 Dimensi ESG dalam Proyek Konstruksi	36
2.3.3 Adopsi ESG dan Tantangannya bagi sektor konstruksi di Indonesia dan Malaysia	38
2.4 Perusahaan Konstruksi Publik Malaysia dan Indonesia.....	42
2.4.1 Perusahaan Konstruksi Publik Malaysia.....	42
2.4.2 Perusahaan Konstruksi Publik Indonesia	43
2.5 Data Sekunder dalam Penelitian Konstruksi	43
2.5.1 Peran dan Keuntungan Penggunaan Data Sekunder untuk Penelitian di Sektor Konstruksi.....	43

2.5.2	Penelitian Terdahulu Kinerja Operasional dan Praktik ESG di Perusahaan Konstruksi	44
2.6	Kesenjangan dalam Literatur	49
2.7	Kerangka Pemikiran	50
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		52
3.1	Desain Penelitian	52
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian	52
3.2.1	Populasi	52
3.2.2	Sampel.....	52
3.3	Operasional Variabel	53
3.3.1	Variabel <i>Environmental, Social, and Governance</i> (ESG)	53
3.3.2	Variabel Efisiensi Operasional.....	55
3.4	Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	56
3.4.1	Jenis dan Sumber Data	56
3.4.2	Justifikasi Penggunaan Data	57
3.4.3	Teknik Pengumpulan Data	57
3.5	Metode Analisis Data	58
3.5.1	Kuantifikasi Data	58
3.5.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	59
3.5.3	Analisis Statistik Deskriptif	60
3.5.4	Analisis Regresi	60
3.5.5	Analisis Statistik Inferensial	61
3.6	Kerangka Kerja Penelitian.....	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		63
4.1	Gambaran Umum Perusahaan Sampel.....	63
4.1.1	Profil Perusahaan Konstruksi Publik Terkemuka di Malaysia	63
4.1.2	Profil Perusahaan Konstruksi Publik Terkemuka di Indonesia	64
4.2	Uji Validitas dan Reliabilitas	67
4.2.1	Uji Validitas	67
4.2.2	Uji Reliabilitas	68
4.3	Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	69
4.3.1	Statistik Deskriptif Penerapan ESG	69

4.3.2	Statistik Deskriptif Efisiensi Biaya.....	75
4.3.3	Statistik Deskriptif Efisiensi Aset.....	76
4.3.4	Statistik Deskriptif Rasio Profitabilitas	78
4.3.5	Statistik Deskriptif Rasio Likuiditas.....	82
4.4	Hasil Uji Asumsi Klasik	86
4.4.1	Uji Normalitas.....	86
4.4.2	Uji Heteroskedastisitas	87
4.5	Hasil Analisis Statistik Inferensial dan Pengujian Hipotesis	90
4.5.1	Hasil Uji Komparatif Antar Kelompok (Komposit).....	90
4.5.2	Hasil Uji Komparatif Antar Kelompok (Dimensi)	92
4.5.3	Hasil Uji Hubungan Antar Variabel (Korelasi)	100
4.5.4	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda.....	102
4.6	Pembahasan Hasil Penelitian	114
4.6.1	Pembahasan Hasil Uji Komparatif antar kelompok	114
4.6.2	Pembahasan Hasil Uji Hubungan antar Variabel	116
4.6.3	Diskusi Komprehensif dan Temuan Kunci Lintas Variabel.....	119
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		122
5.1	Kesimpulan	122
5.2	Implikasi Penelitian.....	123
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	126
5.4	Saran untuk Penelitian Selanjutnya.....	127
DAFTAR PUSTAKA		128
LAMPIRAN.....		134

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Perbandingan Dampak Proposisi ESG	6
Tabel 2. 1 Kontribusi sektor terhadap PDB	21
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu Efisiensi Operasional Dalam Konstruksi	30
Tabel 2.3 Lima Perusahaan Konstruksi Malaysia Dengan Kapitalisasi Pasar Tertinggi.....	42
Tabel 2.4 Lima Perusahaan Konstruksi Indonesia dengan Kapitalisasi Pasar Tertinggi.....	43
Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu Kinerja Operasional dan Praktik ESG di Perusahaan Konstruksi	44
Tabel 3. 1 Operasional Variabel ESG	53
Tabel 3. 2 Operasional Variabel Efisiensi Operasional	55
Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas X1	67
Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas X2	68
Tabel 4.3 Hasil Uji Reliabilitas X1	69
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas X2	69
Tabel 4. 5 Skor Lingkungan Perusahaan Malaysia dan Indonesia 2015-2024.....	70
Tabel 4. 6 Skor Sosial Perusahaan Malaysia dan Indonesia 2015-2024.....	71
Tabel 4. 7 Skor <i>Governance</i> Perusahaan Malaysia dan Indonesia 2015-2024	73
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Efisiensi Biaya Perusahaan Konstruksi Malaysia dan Indonesia (Periode 2015-2024)	75
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Efisiensi Aset Perusahaan Konstruksi Malaysia dan Indonesia (Periode 2015-2024)	76
Tabel 4.10 Statistik Deskriptif Rasio Profitabilitas (<i>Net Profit Margin</i>) Perusahaan Konstruksi Malaysia dan Indonesia (Periode 2015-2024).....	78
Tabel 4.11 Statistik Deskriptif Efisiensi Biaya dilihat dari <i>Return on Asset</i> Perusahaan Konstruksi Malaysia dan Indonesia (Periode 2015-2024).....	79
Tabel 4.12 Statistik Deskriptif Efisiensi Biaya dilihat dari <i>Return on Equity</i> Perusahaan Konstruksi Malaysia dan Indonesia (Periode 2015-2024).....	81
Tabel 4.13 Statistik Deskriptif Rasio Likuiditas (<i>Current Ratio</i>) Perusahaan Konstruksi Malaysia dan Indonesia	83

Tabel 4.14 Statistik Deskriptif Rasio Likuiditas (<i>Quick Ratio</i>) untuk Perusahaan Konstruksi Malaysia dan Indonesia (Periode 2015-2024)	84
Tabel 4.15 Hasil Uji Normalitas Antar Variabel	86
Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas Variabel Komposit	86
Tabel 4.17 Uji t-Test Independen Komposit ESG	90
Tabel 4.18 Uji t-Test Independen Komposit Efisiensi	91
Tabel 4.19 Uji t-Test Independen Dimensi <i>Environment</i>	92
Tabel 4.20 Uji t-Test Independen Dimensi <i>Social</i>	93
Tabel 4.21 Uji t-Test Independen Dimensi <i>Governance</i>	94
Tabel 4.22 Uji t-Test Independen Dimensi Efisiensi Biaya.....	96
Tabel 4.23 Uji t-Test Independen Dimensi Profitabilitas.....	97
Tabel 4.24 Uji t-Test Independen Dimensi Likuiditas	98
Tabel 4.25 Uji t-Test Independen Dimensi Efisiensi Aset.....	99
Tabel 4.26 Matriks Korelasi Pearson Antar Variabel	100
Tabel 4.27 Pengaruh ESG (X) terhadap Efisiensi Biaya (Y1)	103
Tabel 4.28 Pengaruh ESG (X) terhadap Profitabilitas (Y2).....	103
Tabel 4.29 Pengaruh ESG (X) terhadap Likuiditas (Y3)	104
Tabel 4.30 Pengaruh ESG (X) terhadap Efisiensi Aset (Y4)	105
Tabel 4.31 Hasil Uji Regresi Pengaruh ESG terhadap Efisiensi Biaya (Y1).....	105
Tabel 4.32 Hasil Uji Regresi ESG terhadap Profitabilitas (Y2).....	107
Tabel 4.33 Hasil Uji Regresi ESG terhadap Likuiditas (Y3)	108
Tabel 4. 34 Hasil Uji Regresi ESG terhadap Efisiensi Aset (Y4).....	108
Tabel 4.35 Hasil Model Regresi Variabel ESG terhadap variabel Dependen Efisiensi Biaya (Y1).....	110
Tabel 4.36 Hasil Model Model Regresi Variabel ESG terhadap variabel Dependen Profitabilitas (Y2)	111
Tabel 4.37 Hasil Model Regresi Variabel ESG terhadap variabel Dependen Likuiditas (Y3).....	112
Tabel 4.38 Hasil Model Regresi Variabel ESG terhadap variabel Dependen Efisiensi Aset (Y4).....	113
Tabel 4.39 Tabel Pembahasan Hasil Uji Hubungan antar Variabel.....	118

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Pertumbuhan PDB Malaysia dari Konstruksi.....	2
Gambar 1. 2 Pertumbuhan PDB Indonesia dari Konstruksi.....	3
Gambar 2. 1 Nilai pekerjaan konstruksi yang dilaksanakan oleh pemilik proyek	16
Gambar 2. 2 Nilai konstruksi yang telah dilaksanakan berdasarkan jenis kegiatan	17
Gambar 2. 3 Akumulasi nilai pekerjaan konstruksi menurut jenis kegiatan dan pemilik proyek pada periode 2010 hingga 2017	18
Gambar 2. 4 Jumlah karyawan yang bekerja di sektor konstruksi di Malaysia ..	19
Gambar 2. 5 Status Proyek Strategis Nasional	22
Gambar 2. 7 Bagan Kerangka Pemikiran	51
Gambar 3. 1 Bagan Tahapan Penelitian	62
Gambar 4. 1 Hasil Uji heteroskedastisitas Variabel Efisiensi Biaya (Y1)	87
Gambar 4. 2 Hasil Uji heteroskedastisitas Variabel Profitabilitas (Y2).....	88
Gambar 4. 3 Hasil Uji heteroskedastisitas Variabel Liquiditas (Y3)	88
Gambar 4. 4 Hasil Uji heteroskedastisitas Variabel Efisiensi Aset (Y4)	89
Gambar 4. 5 Hasil Uji heteroskedastisitas Variabel Komposit (Y).....	89

DAFTAR RUMUS

Rumus 2.1 Pendekatan Rasio	24
Rumus 2.2 Pendekatan Regresi.....	25
Rumus 2.3 Biaya Operasional : Pendapatan Operasional.....	26
Rumus 2.4 Fixed Asset Turn Over.....	26
Rumus 2.5 Net Profit Margin	28
Rumus 2.6 Return of Assets	28
Rumus 2.7 Return of Equity	29
Rumus 2.8 Current Ratio.....	30
Rumus 2.9 Quick Ratio.....	30