

USAHA YANG DAPAT DILAKUKAN KONTRAKTOR DALAM RANGKA MENINGKATKAN MUTU PROYEK

Oleh : Taufik Dwi Laksono

Abstraksi

Untuk dapat memperoleh kualitas yang baik maka pengendalian dan pengawasan terhadap pekerjaan menjadi faktor yang sangat penting sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat terpenuhi sesuai dengan harapan pemilik proyek. Karenanya maka dalam suatu perusahaan perlu adanya suatu kontrol terhadap kualitas pekerjaan yang akan dihasilkan sehingga diperoleh kualitas yang baik.

Kata Kunci: Kontral, Kualitas, Kontraktor

I. PENDAHULUAN

Persaingan usaha di segala bidang dewasa ini semakin tajam dan ketat. Terlebih lagi sekarang ini Indonesia sudah menjadi bagian dalam WTO (*World Trade Organization*) sehingga perusahaan asing dan tenaga kerja asing dapat dengan bebas masuk ke Indonesia. Perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi juga merasakan persaingan yang tajam dan ketat ini. Sebagai ilustrasi adalah semenjak Indonesia terkena krisis ekonomi pada tahun 1998 hingga sekarang proyek di bidang konstruksi mengalami penurunan yang cukup signifikan, sehingga kondisinya menunjukkan jumlah proyek yang dikerjakan sedikit, tetapi perusahaan yang memperebutkan proyek tersebut sangat banyak.

Kondisi yang terjadi diatas menyebabkan persaingan yang terjadi sangat ketat dan perkembangannya dapat menjurus ke persaingan yang tidak profesional, dimana untuk mendapatkan suatu proyek, tidak jarang suatu perusahaan menurunkan harga penawaran setinggi-tingginya sehingga nilai penawarannya menjadi sangat rendah dengan maksud agar dapat memenangkan proyek tersebut. Dengan keadaan seperti ini bukan tidak mungkin mutu atau kualitas hasil proyek menjadi berkurang.

Sering kita jumpai suatu proyek baik itu skala kecil, sedang maupun besar mengalami kerusakan meskipun masih masuk dalam masa pemeliharaan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas dari hasil proyek tersebut dapat dikatakan kurang baik. Kondisi ini lebih diperparah lagi adanya sebagian kontraktor yang beranggapan kalau terjadi kerusakan dari proyek yang sudah diselesaikan adalah hal yang wajar karena masih ada masa pemeliharaan. Mereka tidak sadar bahwa kinerja mereka dinilai oleh *Owner* sebagai pemilik proyek yang dikerjakan. Dengan persaingan yang semakin ketat

haruslah kontraktor sadar bahwa *owner* akan leluasa memilih-milih kontraktor yang memberikan kualitas hasil proyek yang baik dan memuaskan. Sehingga bagi kontraktor yang tidak mau atau tidak berusaha untuk meningkatkan kinerjanya dalam hal ini kualitas hasil kerjanya maka besar kemungkinan kontraktor tersebut akan tersisih dari dunia usahanya.

II. PERMASALAHAN

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dikatakan bahwa perusahaan yang memperhatikan kualitas hasil pekerjaannya sajalah yang dapat tetap eksis di dunia usahanya. Untuk dapat memperoleh kualitas yang baik maka pengendalian dan pengawasan terhadap pekerjaan menjadi faktor yang sangat penting sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat terpenuhi sesuai dengan harapan pemilik proyek. Karenanya maka dalam suatu perusahaan perlu adanya suatu kontrol terhadap kualitas pekerjaan yang akan dihasilkan sehingga diperoleh kualitas yang baik.

Pengendalian dan pengawasan harus dilakukan mulai dari awal proyek hingga akhir proyek sehingga apabila di tengah-tengah perjalanan proyek terjadi penyimpangan-penyimpangan dari aturan-aturan yang telah ditetapkan maka akan dapat diketahui secepat mungkin dan dapat segera dilakukan perbaikan-perbaikan.

Yang menjadi permasalahan adalah konsep seperti bagaimanakah yang dapat dilakukan sehingga pengendalian dan pengawasan terhadap kualitas hasil pekerjaan dapat dijalankan?

III. KAJIAN PUSTAKA

3.1. PENGERTIAN MUTU ATAU KUALITAS

Dalam kita memberikan penilaian terhadap mutu atau kualitas barang atau jasa dipengaruhi pula oleh pengalaman yang kita miliki, sehingga apabila barang atau jasa tersebut dapat memenuhi keinginan dari pelanggan atau *owner* maka dapat disebut sebagai suatu produk yang bermutu dan apabila tidak memenuhi kepuasan pelanggan atau *owner* maka dapat dikatakan sebagai produk yang buruk mutunya

Dalam *ISO 9000 in Construction* pengertian mutu atau kualitas adalah total dari keistimewaan dan karakteristik barang atau jasa dalam kemampuannya memberikan kepuasan secara bagian-bagian atau kebutuhan secara tidak langsung.

Sedangkan dalam buku *Statistical Quality Control* kita dapat mempertimbangkan 4(empat) perbedaan secara teknik dari kata kualitas :

1. Gambaran secara murni

Ini diartikan sebagai karakteristik dari barang atau jasa. Contohnya pemanas elektrik mempunyai resistensi dengan satuan ohm

2. Kualitas dari perencanaan atau rancangan

Timbul pertanyaan “ Bagaimana cara mendesain agar mengenai tujuan/sasaran?”. Untuk mencapai apa yang diinginkan dalam mendesain maka perlu dilaksanakan dengan manajemen. Salah satu yang dapat dilakukan adalah mencari gambaran tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh pelanggan

3. Spesifikasi kualitas

Dalam hal ini diuraikan tentang spesifikasinya seperti cara memperoleh/ proses, biaya, bahan dan sebagainya

4. Kesesuaian kualitas

Dalam kesesuaian kualitas ini ditinjau tentang tingkat kesempurnaan dalam pemenuhan atau pembuatan produk terhadap spesifikasi perencanaan

Untuk memenuhi kualitas yang diharapkan oleh pelanggan perlu suatu metode agar mutu yang dihasilkan suatu barang atau jasa dapat memenuhinya

3.2. MANAJEMEN MUTU

ISO 9000 In Construction memberikan pengertian tentang manajemen mutu sebagai berikut : aspek fungsi manajemen secara keseluruhan dalam menentukan dan melaksanakan kebijaksanaan mutu

Dalam *British Standart 8402*, manajemen mutu diartikan sebagai semua kegiatan dari keseluruhan fungsi manajemen dalam menentukan kebijaksanaan mutu, tujuan dan tanggung jawab dan penerapan mereka terhadap rencana mutu, kontrol mutu, jaminan mutu dan pendekatan sistem mutu.

Menurut Mc.Cabe. S (1998) terdapat 4(empat) tingkatan manajemen mutu yaitu:

1. Insepeksi

Inspeksi dilakukan terhadap proses dalam memperoleh barang atau jasa dari perusahaan dengan cara membandingkannya dengan karakteristik setiap bagian yang dilaluinya

2. *Quality Control*

Ketika *Quality Control* pertama kali diperkenalkan di Jepang oleh W.E. Deming pada tahun 1950, lebih ditekankan pada maksud untuk peningkatan kualitas produk dengan menerapkan statistik pada proses produksi

Pada tahun 1954, J.M. Juran memberikan konsep *Quality Control* sebagai bagian manajemen yang penting untuk peningkatan kinerja manajerial

Pada Standart Industri Jepang (1801 – 1981) didefinisikan *Quality Control* adalah suatu bagian sistem secara ekonomi untuk menghasilkan produk barang atau jasa guna memberikan kepuasan pelanggan

3. Jaminan Mutu

Jaminan mutu yang dimaksud adalah jaminan terhadap kualitas produksi termasuk didalamnya kenyamanan, realistis dan kemudian menyangkut pertimbangan ekonomi dari pelanggan

4. *Total Quality Management*

Total Quality Management merupakan dasar perkembangan kualitas. *Total Quality Management* adalah filosofi dari kepemimpinan dan prinsip petunjuk tentang pendekatan berkelanjutan yang ditekankan terhadap keterlibatan manusia dan kedisiplinannya, cara menciptakannya, serta proses pembuatan dan tujuan yang ingin dicapai, yang kesemuanya itu erat kaitannya dengan kepuasan dari pelanggan atau konsumen.

3.3. PENGENDALIAN PROYEK KONSTRUKSI

Pengendalian diperlukan untuk menjaga kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan. Tiap pekerjaan yang dilaksanakan harus benar-benar diinspeksi dan dicek apakah sudah sesuai dengan spesifikasi atau belum. Untuk mengantisipasi terjadinya perubahan kondisi lapangan yang tidak pasti dan mengatasi kendala terbatasnya waktu manajemen dalam mengendalikan seluruh unsur pekerjaan proyek, maka diperlukan suatu konsep pengendalian yang efektif dikenal dengan nama *Management By Exception* (MBE). Teknik yang diterapkan MBE adalah dengan membandingkan antara perencanaan terhadap parameter proyek yang dapat diukur setiap saat. Laporan hanya dilakukan pada saat-saat tertentu jika terdapat kejanggalan atau performa tidak memenuhi standar. Ada tiga penilaian terhadap mutu suatu proyek konstruksi, yaitu penilaian atas mutu fisik konstruksi, biaya dan waktu. Divisi pengendalian mutu fisik konstruksi terpisah dengan divisi pengendalian jadwal dan biaya. Pengendalian terhadap mutu fisik konstruksi dilakukan secara tersendiri oleh pengawas teknik melalui gambar-gambar rencana dan spesifikasi teknis. Pengendalian jadwal dan biaya dimasukkan dalam divisi manajemen proyek yang mencakup pemantauan kemajuan pekerjaan (*progress*), reduksi biaya, optimasi, model dan analisis.

3.3.1. PROSES PENGENDALIAN

Proses pengendalian berjalan sepanjang daur hidup proyek guna mewujudkan performa yang baik di dalam setiap tahap. Perencanaan dibuat sebagai bahan acuan bagi

pelaksanaan pekerjaan. Bahan acuan tersebut selanjutnya akan menjadi standar pelaksanaan pada proyek yang bersangkutan, meliputi spesifikasi teknik, jadwal dan anggaran

Pemantauan harus dilakukan selama masa pelaksanaan proyek untuk mengetahui prestasi dan kemajuan yang telah dicapai. Informasi hasil pemantauan ini berguna menjadi bahan evaluasi performa yang telah dicapai pada saat pelaporan. Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan kemajuan yang dicapai berdasarkan hasil pemantauan dengan standar yang telah dibuat berdasarkan perencanaan

Hasil evaluasi berguna untuk pengambilan tindakan yang akurat terhadap permasalahan-permasalahan yang timbul selama masa pelaksanaan. Berdasarkan hasil evaluasi ini pula tindak lanjut pelaksanaan pekerjaan dapat diputuskan dengan tepat dengan melakukan koreksi terhadap performa yang telah dicapai

Sepanjang daur hidup proyek hanya sekitar 20% kegiatan manajemen proyek berupa perencanaan, selebihnya adalah kegiatan pengendalian. Perencanaan sebagian besar dilakukan sebelum proyek dilaksanakan. Begitu proyek dimulai, fungsi manajemen didominasi oleh kegiatan pengendalian

IV. PENERAPAN KONSEP PENINGKATAN KUALITAS KONTRAKTOR

4.1. KEBIJAKAN SISTEM MANAJEMEN MUTU

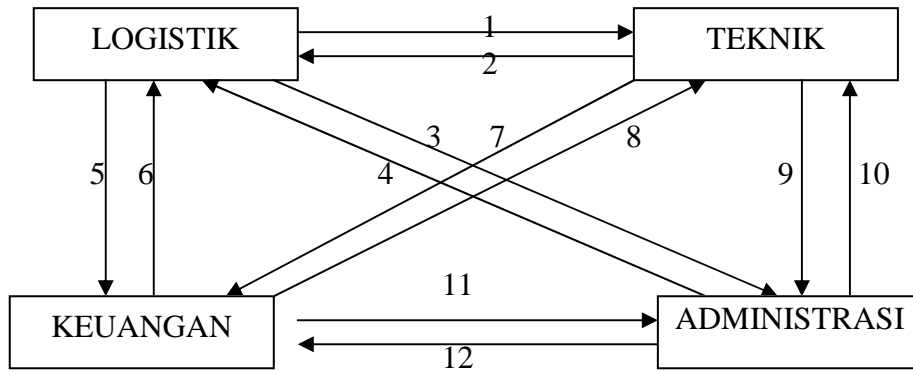
Kontraktor dapat menetapkan, mendokumentasikan, menerapkan, memelihara dan mengembangkan sistem manajemen mutu dengan berdasarkan pada proses bisnis utama yang digelutinya. Sebagai contoh misalnya mencakup pada bidang-bidang :

1. bidang teknik
2. bidang administrasi
3. bidang keuangan
4. bidang logistik

Adapun kebijakan sistem manajemen mutu yang dapat dipakai kontraktor secara garis besar sebagai berikut :

1. Menetapkan urutan dan interaksi antar divisi/ departemen

Berikut ini diberikan gambaran tentang urutan dan interaksi antar divisi/departemen berdasarkan contoh bidang-bidang diatas yang dapat digunakan oleh kontraktor dalam melaksanakan kegiatan usahanya.



Untuk mempermudah dalam memahami urutan dan interaksi seperti tergambar pada gambar 1, maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

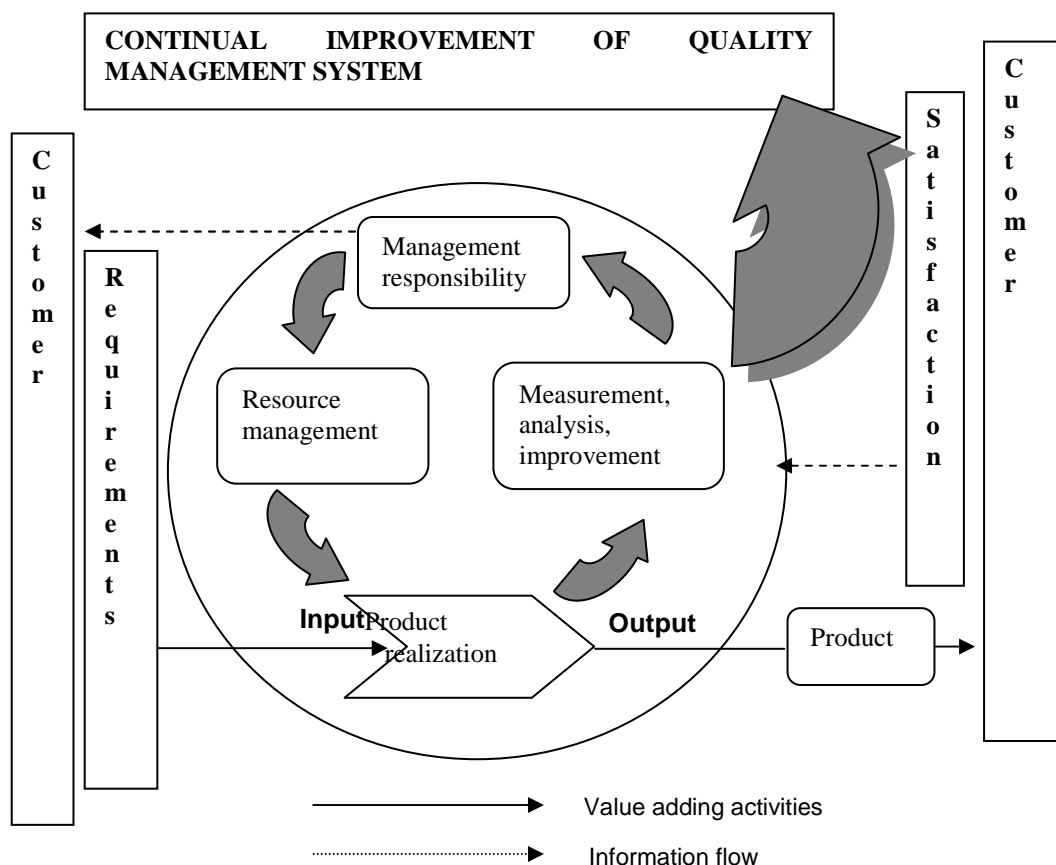
Tabel 1. Uraian Urutan dan Interaksi antar divisi/departemen

Dari/ke	TEKNIK	LOGISTIK	KEUANGAN	ADMINISTRASI
TEKNIK	-	1. Permintaan material	1. Permintaan Nota tagihan termyn	1. Penyampaian progress fisik 2. Penyampaian kebutuhan kas
LOGISTIK	1. Penyerahan material	-	1. Laporan pertanggung jawaban keuangan	1. Penyampaian kebutuhan material 2. Lap. Penggunaan material
KEUANGAN	1. Penyampaian nota tagihan termyn	1. Penyampaian keuangan untuk pembelanjaan	-	1. Penyerahan keuangan untuk penggajian
ADMINISTRASI	1. Penyerahan keuangan 2. Absen harian	1. Permintaan laporan penggunaan material	1. Laporan keuangan untuk penggajian	

Dari uraian diatas dapat dilihat bahwa masing-masing divisi/departemen yang ada dapat berinteraksi satu dengan yang lainnya secara bebas tanpa terhalangi oleh salah satu divisi/departemen sehingga jalur interaksinya diharapkan akan lebih cepat.

- Menetapkan kriteria dan metode yang diperlukan untuk memastikan operasi dan pengendalian prosesnya berjalan secara efektif

3. Memastikan tersediannya sumber daya dan informasi yang diperlukan guna mendukung kegiatan operasi & pemantauan proses-prosesnya
4. Melakukan pengukuran, pemantauan analisis dan tindakan perbaikan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang ditetapkan
5. Menerapkan program perbaikan dan pengembangan berkesinambungan terhadap setiap proses yang menjadi bagian dari sistem manajemen mutu
6. Mengendalikan dan memverifikasi setiap hasil pekerjaan yang dilaksanakan oleh sub-kontraktor
7. Pengendalian dan verifikasi hasil pekerjaan, sub kontraktor dijabarkan dalam prosedur mutu dan atau petunjuk pelaksanaan terkait
8. Sistem manajemen mutu dapat dilaksanakan berdasarkan siklus Plan-Do-Check-Action
9. Sistem manajemen mutu dapat dilaksanakan berdasarkan pendekatan proses sebagai berikut :



4.2. PENGENDALIAN PEKERJAAN PROYEK

Dalam pengendalian pekerjaan proyek Kontraktor dapat menggunakan dasar sebagai berikut :

1. Setiap proyek dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang disepakati bersama *owner* dalam Master Schedule
2. Setiap pelaksanaan pekerjaan harus mengacu pada drawing yang disetujui *owner*
3. Setiap proyek dilaksanakan berdasarkan *Project Quality Planning (PQP)* dan dibuatkan *S. Curve* dan evaluasi dilakukan sekurang-kurangnya 1(satu) bulan
4. Setiap pelaksanaan pekerjaan harus mendapat ijin pelaksanaan pekerjaan dari *owner* atau dari Kontraktor utama untuk yang dilaksanakan oleh sub kontraktor
5. Progress kemajuan proyek dilaporkan secara mingguan dan bulanan
6. Setiap proses pekerjaan yang memiliki karakteristik kritis harus dilaksanakan berdasarkan *Standard Operating Procedure (SOP)*
7. Setiap perubahan dan tambahan pekerjaan diluar ketentuan spesifikasi dari drawing yang ditetapkan *owner* harus dicatat
8. Setiap pekerjaan lapangan harus memenuhi dan mentaati persyaratan *safety* yang ditetapkan perundangan atau oleh *owner*

4.3. PENGENDALIAN KESESUAIAN HASIL PEKERJAAN DENGAN SPESIFIKASI

Dalam kaitannya dengan hasil pekerjaan proyek yang dilakukan apakah sudah sesuai dengan yang ditetapkan atau belum maka Kontraktor menerapkan pengendalian terhadap kesesuaian hasil pekerjaan dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu dengan cara sebagai berikut :

1. Hasil pekerjaan yang tidak sesuai persyaratan yang ditetapkan diidentifikasi dan dikendalikan sebelum diserahkan kepada *owner/pemilik* proyek
2. Hasil pekerjaan yang tidak sesuai diperbaiki dan diverifikasi ulang
3. Apabila ketidaksesuaian hasil pekerjaan yang diketahui setelah diproses dan atau telah diserahkan kepada *owner* dikendalikan atau diambil tindakan dengan mempertimbangkan akibat yang timbul dari ketidaksesuaian hasil pekerjaan tersebut

V. PERMASALAHAN DI LAPANGAN

Sebuah kebijakan yang baik dan terarah yang dikeluarkan suatu perusahaan kalau tidak ada kesepakatan dan komitmen dari semua pihak yang terlibat dalam

perusahaan tersebut, dapat dikatakan kebijakan itu sebagai hal yang sia-sia. Karena dapat dipastikan tidak dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Karenanya perlu adanya komunikasi kepada semua pihak agar kebijakan yang diambil perusahaan dapat diketahui, dimengerti, dan dilaksanakan sampai level paling bawah. Kendala-kendala yang muncul di lapangan antara lain :

1. Tingkat kemampuan masing-masing personil dalam perusahaan berbeda-beda. Karenanya perlu waktu yang tidak sebentar untuk melaksanakan kebijakan tersebut.
2. Merubah “*mainset*” seseorang bukan merupakan hal yang mudah. Yang perlu dipahami adalah bahwa kepuasan seseorang terhadap kualitas hasil pekerjaan akan berbeda dengan orang lain. Karena perlu adanya pemahaman bahwa untuk memperoleh kualitas yang baik harus dicurahkan segala kemampuan yang dimiliki dengan tetap mempertimbangkan keuntungan yang akan diperoleh
3. Tidak adanya standar kualitas yang jelas untuk dapat mengatakan bahwa kualitas suatu pekerjaan dinyatakan sangat baik, baik atau buruk
4. Masih belum adanya batasan yang jelas sejauh mana suatu nilai proyek dapat ditawarkan serendah-rendahnya oleh kontraktor menjadi salah satu hal yang menyebabkan kualitas pekerjaan menjadi tidak baik karena dengan demikian kontraktor dapat menurunkan harga serendah-rendahnya dengan “mengorbankan” kualitas hasil pekerjaan

VI. KESIMPULAN

Dari uraian diatas jelas terlihat bahwa Kontraktor dalam hal ini dapat melakukan langkah-langkah pengontrolan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan hingga proyek selesai. Karenanya dapat dikatakan bahwa Kontraktor tidak hanya melakukan inspeksi terhadap hasil kerjanya tetapi sudah melakukan *Quality Control* akan hasil kerjanya dimulai dari proses hingga hasil akhir proyek. Dengan dilakukannya hal tersebut diharapkan dapat memberikan kepuasan bagi *owner*, karena pada dasarnya kualitas atau mutu yang diharapkan dari masing-masing individu berbeda. Mutu dari suatu produk barang atau jasa dari waktu ke waktu mengalami perubahan sehingga perlu dilakukan suatu inovasi terhadap produk barang atau jasa tersebut.

Dalam menciptakan suatu produk baik barang maupun jasa faktor yang harus diperhatikan adalah mutu/kualitas, sehingga untuk dapat memperoleh mutu yang diinginkan perlu adanya manajemen yang baik. Proses untuk mencapai mutu tersebut

perlu kerjasama dari semua pihak yang berkepentingan terhadap produk barang atau jasa tersebut.

Dalam arus globalisasi sekarang ini senang atau tidak senang, setuju atau tidak setuju, menerima atau tidak menerima, dunia usaha kita harus menghadapinya. Akibat dari arus globalisasi adalah perubahan tata kehidupan dan sendi-sendi peradaban manusia juga sedang berubah. Oleh karena itu salah satu sikap yang perlu dilakukan adalah sikap aditif terhadap paradigma-paradigma baru yang muncul. Karenanya Kontraktor harus memegang prinsip, diantaranya adalah :

1. Persaingan kearah kualitas proses produksi
2. Kemitraan, dahulu berupa persaingan usaha
3. *Win-Win Solution*, dahulu *Win-Lost Solution*
4. Industrial (penciptaan pasar), dahulu menunggu *Demand* (pemasukan)
5. Performance atau mengutamakan kepuasan konsumen atau pelanggan yaitu ketepatan waktu, mutu dan efisiensi biaya produksi

DAFTAR PUSTAKA

Bruce T. Barkley & J.H. Saylor,1994, *Customer Driven Project Management*, McGraw-Hill, INC

Eugent L. Grant & Richard S. Leavenhorth, 1996, *Statistical Quality Control*, The McGraw-Hill Companies, Inc

Lam S. Wah, 1994, *ISO 9000 In Construction*, McGraw-Hill Book CO

PT. Madyathika,2007, *Manual mutu & SOP ISO 9001:2000*, Purbalingga

Wulfram I. Ervianto,2004, *Teori-Aplikasi MANAJEMEN PROYEK KONSTRUKSI*, Penerbit ANDI, Yogyakarta