

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Jasa Konstruksi

Definisi jasa konstruksi dirumuskan oleh *Kotler* (2005) merupakan setiap kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun yang berhubungan dengan produk fisik ataupun tidak.

2.2 Manajemen

Drs. Malayu Hasibuan (2004;2) memberikan pengertian manajemen dalam bukunya “ Dasar, Pengertian, dan Masalah Manajemen” sebagai berikut: “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu”.

Sedangkan *Robbins and Coulter* dalam bukunya “Manajemen” Edisi Bahasa Indonesia (2004,6) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah sebuah proses mengkoordinasikan kegiatan kerja sedemikian rupa sehingga dapat diselesaikan secara efektif dan efisien dengan dan melalui orang lain”.

2.3 Mutu

Menurut *David L. Goetsch and Stanley B. Davis* (2002;50) menyebutkan definisi mutu sebagai berikut:

“Quality is a dynamic state associated with products, services, people, processes and environment that meets or exceeds expectations “.

Yang artinya mutu adalah suatu keadaan yang dinamis berhubungan dengan produk, pelayanan, orang-orang, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

2.4 Delapan Prinsip Manajemen Mutu

Delapan prinsip manajemen mutu merupakan metoda bagaimana cara memimpin, mengatur dan mengendalikan suatu organisasi atau Badan Usaha. Keberhasilan Badan Usaha dalam meningkatkan keuntungan dan pengembangan pasar dapat dihasilkan dengan menerapkan dan memelihara suatu sistem manajemen mutu yang dirancang untuk memenuhi persyaratan dari semua pihak yang berkepentingan, dan secara terus-menerus meningkatkan kinerjanya. Kedelapan prinsip sistem manajemen mutu tersebut adalah sebagai berikut (Suardi, 2001):

1. Fokus Pelanggan

Kehidupan Badan Usaha tergantung pada pelanggannya. Oleh karena itu Badan Usaha harus memahami harapan dan kebutuhan pelanggan. Badan Usaha harus merencanakan dan memenuhi kebutuhan pelanggan dan mencoba untuk melebihi harapan kebutuhan saat ini dan yang akan datang.

2. Kepemimpinan

Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam menetapkan suatu kebijakan mutu dan sasaran mutu Badan Usaha untuk memberi arahan dan target Badan Usaha.

3. Keterlibatan Personil

Badan Usaha harus mampu melibatkan semua karyawan untuk meningkatkan kepedulian karyawan terhadap pencapaian mutu dan kepuasan pelanggan.

4. Pendekatan Proses

Badan Usaha harus mampu menciptakan kondisi bahwa yang ingin dicapai akan lebih efisien jika aktivitas dan sumber daya yang terkait diatur sebagai sebuah proses. Sistem manajemen mutu diterapkan berdasarkan pendekatan proses yang diawali dengan identifikasi dan penetapan kriteria yang akan menjadi kendali setiap tahapan proses.

5. Pendekatan sistem terhadap manajemen

Badan Usaha harus merencanakan cara memenuhi persyaratan pelanggan. Rencana meliputi semua aktivitas yang berkaitan dengan mutu dari hubungan awal pelanggan hingga serah terima pekerjaan dan monitoring kepuasan pelanggan.

6. Peningkatan berkesinambungan

Peningkatan berkesinambungan akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan dan harus menjadi komitmen perusahaan. Peningkatan berkesinambungan merupakan suatu proses untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan.

7. Pendekatan faktual dalam mengambil keputusan

Badan Usaha harus mampu membangun paradigma dalam diri karyawannya. Setiap keputusan yang efektif harus berdasarkan analisis data dan informasi. Keputusan yang diambil harus ditujukan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan efektivitas implementasi sistem manajemen mutu.

8. Hubungan pemasok yang saling menguntungkan

Badan Usaha harus mampu membangun lingkungan usaha yang saling menguntungkan antara Badan Usaha dan pemasoknya. Hubungan pelanggan dan pemasok tergantung pada hubungan satu sama lain yang saling menguntungkan, dan akan menghasilkan keuntungan bagi semua pihak, seperti peningkatan mutu, stabilitas dan konsistensi yang ditingkatkan.

2.5 Persyaratan Sistem Manajemen Mutu dalam ISO 9001 : 2008

Secara garis besar, urutan-urutan dari persyaratan utama ISO dapat dijelaskan sebagai berikut (Suardi, 2001).

1. Organisasi dalam usahanya untuk memenuhi tujuannya memerlukan arahan yang jelas mengenai tujuan organisasi dari pimpinan puncak. Tujuan organisasi ini dijelaskan dalam visi misi organisasi yang merupakan perencanaan strategis sebagai wujud tanggung jawab manajemen (*Management Responsibility*). Secara lebih detail visi misi organisasi dijelaskan dalam kebijakan dan sasaran mutu.
2. Untuk mencapai visi misi, organisasi sangat bergantung pada pelanggannya dan pihak-pihak lain yang berkepentingan seperti karyawan dan pemegang saham. Oleh karena itu, organisasi terutama pimpinan puncak harus

mengetahui keinginan dan harapan pelanggan di masa yang akan datang, yang kemudian diinformasikan keseluruh bagian organisasi.

3. Untuk merealisasikan persyaratan dan harapan pelanggan diperlukan komitmen pimpinan puncak dalam menyediakan sumber daya (*Resources Management*) seperti manusia, peralatan, metode dan keuangan.
4. Dari perencanaan strategis dan sumber daya yang tersedia dapat menghasilkan produk jasa (*Product Realizement*) yang sesuai dengan persyaratan dan harapan pelanggan.
5. Produk atau jasa yang dihasilkan akan diterima oleh pelanggan. Pada proses ini dapat dibandingkan antara harapan dan kenyataan akan produk/jasa yang diterima pelanggan, sehingga organisasi dapat mengukur kepuasan pelanggan. Kemudian dilakukan analisis (*Analysis*) data dan hasilnya ditindaklanjuti dengan program peningkatan (*Improvement*).
6. Dalam menjalankan program peningkatan diperlukan analisa dan tersedianya sumber daya oleh pimpinan puncak, oleh karena itu komitmen pimpinan puncak diperlukan untuk menjalankannya dalam proses peningkatan berkesinambungan terus berlanjut (*Continual Improvement*) tanpa henti dengan tujuan akhir mendapatkan keuntungan bagi organisasi.

2.6 Langkah – Langkah Memperoleh Sertifikasi ISO 9001 : 2008

Berikut ini merupakan langkah-langkah dalam memperoleh sertifikasi ISO 9001 : 2008 (Suardi, 2001):

1. Harus ada komitmen dari manajemen puncak.
2. Membentuk komite pengarah (*Steering Commitee*) atau koordinator ISO.
3. Mempelajari persyaratan-persyaratan standar dari sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008.
4. Melakukan pelatihan (*training*) terhadap susunan anggota organisasi
5. Memulai peninjauan ulang manajemen (*management revisit*).
6. Identifikasi kebijakan mutu, prosedur-prosedur, dan instruksi-instruksi yang dibutuhkan dan dituangkan dalam dokumen tertulis.
7. Implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001 : 2008
8. Memulai audit sistem manajemen mutu perusahaan.
9. Melakukan registrasi dengan mengimplementasikan sistem manajemen mutu.

2.7 Manfaat Penerapan Delapan Prinsip

Menurut *Gaspersz* (2001) manfaat dari penerapan delapan prinsip manajemen mutu adalah sebagai berikut:

1. Manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan prinsip fokus pelanggan:
 - a. Meningkatkan penerimaan dan pangsa pasar yang diperoleh melalui tanggapan-tanggapan yang cepat terhadap kesempatan pasar.
 - b. Meningkatkan efektivitas penggunaan sumber-sumber daya organisasi menuju peningkatan kepuasan pelanggan.

- c. Meningkatkan loyalitas pelanggan yang akan memimpin pada percepatan perkembangan bisnis melalui pengulangan transaksi.
2. Manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan prinsip kepemimpinan:
 - a. Personil akan memahami dan termotivasi menuju sasaran dan tujuan organisasi.
 - b. Aktivitas-aktivitas akan dievaluasi, disesuaikan dan diterapkan dalam satu kesatuan cara.
 - c. Meminimumkan kesalahan komunikasi diantara tingkat-tingkat dalam organisasi.
 3. Manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan prinsip keterlibatan personil:
 - a. Personil dalam organisasi menjadi termotivasi memberikan komitmen dan terlibat.
 - b. Menumbuh kembangkan inovasi dan kreativitas dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.
 - c. Orang-orang menjadi bertanggung jawab terhadap kinerja mereka.
 - d. Orang-orang menjadi giat berpartisipasi dalam peningkatan terus-menerus.
 4. Manfaat yang diperoleh jika menerapkan prinsip pendekatan proses:
 - a. Biaya menjadi lebih rendah dan waktu siklus (*Cycle times*) menjadi lebih pendek, melalui efektivitas penggunaan sumber-sumber daya.
 - b. Hasil-hasil menjadi meningkat, konsisten dan dapat diperkirakan (*predictable*).
 - c. Kesempatan peningkatan menjadi prioritas dan terfokus.

5. Manfaat yang diperoleh organisasi apabila menerapkan prinsip pendekatan sistem terhadap manajemen:
 - a. Integrasi dan kesesuaian dari proses-proses yang akan paling baik mencapai hasil-hasil yang diinginkan.
 - b. Kemampuan memfokuskan usaha-usaha pada proses-proses kunci.
 - c. Memberikan kepercayaan kepada pihak yang berkepentingan terhadap konsistensi, efektivitas dan efisiensi dari organisasi.
6. Manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan prinsip peningkatan terus-menerus:
 - a. Meningkatkan keunggulan kinerja melalui peningkatan kemampuan organisasi.
 - b. Kesesuaian dari aktivitas-aktivitas peningkatan pada semua tingkat terhadap tujuan strategik organisasi.
 - c. Fleksibilitas bereaksi secara tepat terhadap kesempatan-kesempatan yang ada.
7. Manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan prinsip pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan:
 - a. Keputusan-keputusan berdasarkan informasi yang akurat.
 - b. Meningkatkan kemampuan untuk menunjukkan efektivitas dari keputusan melalui referensi terhadap catatan-catatan faktual.
 - c. Meningkatkan kemampuan untuk meninjau ulang seta mengubah opini keputusan-keputusan.

8. Manfaat yang diperoleh organisasi jika menerapkan prinsip hubungan pemasok yang saling menguntungkan.

- a. Meningkatkan kemampuan untuk menciptakan nilai bagi kedua pihak.
- b. Meningkatkan fleksibilitas dan kecepatan bersama untuk menanggapi perubahan pasar atau kebutuhan dan ekspektasi pelanggan.
- c. Mengoptimalkan biaya dan penggunaan sumber-sumber daya.

Sedangkan menurut *Chan and Tam* (2000) manfaat penerapan sistem manajemen mutu adalah sebagai berikut :

1. *Enhancing organisation quality image.*
2. *Improving quality of engineering design.*
3. *Improving quality of engineering study recommendations.*
4. *Promoting better communication with the client.*
5. *Saving cost via systematic engineering design.*
6. *Shortening the period for obtaining approval.*
7. *Increasing accuracy of project budget estimation.*
8. *Increasing reliability of project programme.*
9. *Meeting client deadline.*
10. *Reducing time to respond to queries & complaints.*
11. *Minimising risk through improved tender documents.*
12. *Improving the management of subconsultants.*
13. *Achieving continuous improvement.*

2.8 Kriteria Evaluasi Klien Terhadap Jasa Konstruksi

Menurut (Goetsch and Davis, 2002) tingkat kepuasan klien merupakan hal penting bagi sebuah badan usaha yang menawarkan jasa, karena dari tingkat kepuasan tersebut dapat diasumsikan kinerja yang telah dilakukan badan usaha tersebut dapat dikatakan memuaskan atau tidak memuaskan, sedangkan (Murphy, 2011) menjabarkan beberapa kriteria yang berkaitan dengan standar manajemen mutu jasa konstruksi sebagai berikut :

1. *Planning*

- a) *Collection and appreciation of background information.*
- b) *Methodology and analysis.*
- c) *Comprehensiveness and imagination in alternative considered.*
- d) *Quality of final reccomendation.*
- e) *Adequacy of cost estimates.*
- f) *Presentation of reports.*

2. *Design*

- a) *Collection and appreciation of information.*
- b) *Design solution.*
- c) *Presentation of drawing.*
- d) *Cost estimates.*

3. *Tender*

- a) *Quality of contract documents.*
- b) *Tender assessments.*

4. *Constructions*

- a) Recruitment, supervision and administration of site staff.*
- b) Administration of the contract.*
- c) Supervision of contractors and quality of end product.*
- d) Financial control of contract, including expenditure forecast.*
- e) Handling of claims.*

5. *Post Constructions*

- a) Finalization of measurement and final account.*
- b) Finalization of record drawings and other records.*

6. *General*

- a) Appreciation of client's requirements.*
- b) Programme, progress reports and financial forecast.*
- c) Management of sub – consultants.*
- d) Achievement of objectives.*
- e) Effectiveness in surmounting problems.*
- f) Public relations.*
- g) Relationship with client.*
- h) Competence and conduct of consultant's staff.*
- i) Responsiveness of principals.*
- j) Programming and target achievement.*
- k) Claims attitude.*