

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Elemen Rencana Mutu

Dalam pembuatan suatu dokumen rencana, PT. Wijaya Karya harus mengacu pada prosedur pembuatan dokumen rencana, agar fungsi dokumen rencana tersebut dapat terlaksana dengan baik dan efektif. Prosedur yang dimaksud adalah kesesuaian rencana mutu dengan RKS dan keseragaman cara pembuatan rencana mutu pada tiap proyek. Dari tabel 4.1 dapat diketahui bahwa pembuatan dokumen rencana mutu di proyek ini sudah cukup benar, hal ini dibuktikan dengan adanya semua ketentuan yang disyaratkan, meskipun dalam realisasinya ada sedikit kekurangan.

5.2 Elemen Pembelian

PT. Wijaya Karya harus melaksanakan prosedur-prosedur mutu yang berkaitan dengan elemen pembelian supaya elemen ini dapat berjalan dengan baik dan mencapai sasaran. Adapun prosedur-prosedur yang dimaksud adalah Kualifikasi Subkontraktor dan Evaluasi Penyedia Jasa dan Pemasok. Dari tabel 4.6 diketahui bahwa pelaksanaan elemen pembelian di proyek ini belum berjalan dengan baik atau pelaksanaannya masih perlu ditingkatkan, karena dari ketentuan-

ketentuan yang disyaratkan masih terdapat ketentuan yang belum dilaksanakan dengan sempurna.

Pada penelitian pelaksanaan seleksi subkontraktor ternyata telah dilaksanakan dengan baik (dapat dilihat pada tabel 4.3). Bonafiditas pemasok material seperti pasir urug, batu utuh, serat ijuk, geotekstile, dan kawat bronjong utuh telah dinilai. Penilaian bonafiditas subkontraktor ini menjadi penting karena pelaksanaan pembelian material di proyek ini semua dilaksanakan melalui jasa subkontraktor sehingga apabila seleksi ini tidak dilakukan dengan benar, maka tidak ada jaminan terhadap kualitas barang, maupun material yang dibeli.

Daftar Subkontraktor Mampu (DSM) PT. Wijaya Karya telah dibuat dan didokumentasikan. Daftar tersebut mencakup nama-nama subkontraktor yang telah diseleksi. Hal ini telah sesuai dengan prosedur mutu WIKA-PO-06-PM-001 klausul 5.7 yang menyebutkan bahwa “Subkontraktor yang memenuhi kualifikasi dicantumkan dalam Daftar Subkontraktor Mampu (DSM) agar dapat dikomunikasikan dan dimanfaatkan oleh seluruh jajaran perusahaan”. Adapun fungsi dari Daftar Subkontraktor Mampu selain dapat didistribusikan kepada proyek yang membutuhkan jasa subkontraktor, juga bermanfaat untuk memudahkan dalam mengevaluasi kinerja subkontraktor yang namanya telah tercantum dalam daftar tersebut.

Pada pelaksanaan elemen pembelian ini sebagian besar prosedur mutu sudah dilaksanakan yaitu dengan dilakukannya seleksi terhadap para subkontraktor baru, dan juga kontraktor telah dievaluasi kinerja setiap bulannya. Pembuatan dan pendokumentasian DSM juga telah dilaksanakan dengan baik

serta sudah ada penjelasan yang mendetail mengenai pekerjaan dan material yang dipesan. Akan tetapi dalam pelaksanaan pengevaluasian kinerja subkontraktor, masih terdapat sedikit penyimpangan yaitu pengisian Kartu Penilaian Penyedia Jasa/Pemasok (form DAN 41) dilakukan kurang tepat waktu, hal ini menyebabkan keterlambatan pembuatan Laporan Penilaian Bulanan Penyedia Jasa/Pemasok (form DAN 42).

5.3 Elemen Pengendalian Proses

PT. Wijaya Karya sebaiknya melaksanakan prosedur mutu yang berkaitan dengan elemen pengendalian proses supaya elemen ini dapat berjalan efektif dan mencapai sasaran. Prosedur-prosedur yang dimaksud diatas adalah pembuatan instruksi kerja dan pengendalian pelaksanaan pada pekerjaan pembuatan bronjong. Dari tabel 4.13 dapat diketahui bahwa elemen ini telah berjalan sesuai dengan yang disyaratkan oleh prosedur mutu. Hal ini dibuktikan dari keenam tahapan pekerjaan bronjong yang meliputi pekerjaan pengukuran, galian tanah, timbunan tanah, pemasangan geotekstil, pemasangan serat ijuk, sampai dengan pemasangan bronjong, sudah dibuat instruksi kerja dan telah dilaksanakan sesuai dengan instruksi kerjanya.

Pekerjaan pengukuran telah dilaksanakan sesuai dengan instruksi kerja seperti tercantum dalam tabel 4.7. Seperti sebelum pengukuran dilakukan pembersihan lahan dari material yang dapat mengganggu jalannya pekerjaan. Pemberian tanda dengan jelas di lapangan pada material kayu, bambu, dan lain-lain agar tidak rancu dan keliru.

Pekerjaan galian tanah telah dilaksanakan sesuai dengan instruksi kerja seperti tercantum dalam tabel 4.8, dimana dalam pekerjaan galian tanah ini pelaksanaannya sesuai dengan spesifikasi teknik, baik metode kerjanya maupun sumber daya yang telah disyaratkan yaitu alat maupun sumber daya manusianya.

Pekerjaan timbunan tanah yang dilaksanakan telah sesuai dengan instruksi kerja seperti tercantum dalam tabel 4.9. Misalnya untuk material tanah timbunan tidak boleh tercampur dengan tonggak-tonggak, semak-semak, rumput liar, akar, tanah berumput, gumpalan tanah dalam ukuran melebihi 7,5 mm atau yang tidak mudah membusuk. Dengan demikian diharapkan dalam proses penimbunannya akan lebih sempurna.

Pekerjaan pemasangan geotekstil telah dilaksanakan sesuai dengan instruksi kerjanya, misalnya penyiapan lahan sebelum penghamparan geotekstil, kemudian pemasangan geotekstil pada matras bronjong dan melebihi geotekstil minimal 30 cm untuk sisi samping bronjong. Selain itu ketentuan spesifikasi geotekstil yang tercantum dalam tabel 4.10 juga telah dipenuhi. Adapun dalam proses pemasangannya Pelaksana Utama telah menginstruksikan kepada Pelaksana untuk mengawasi pelaksanaan pekerjaan pemasangannya tersebut.

Pekerjaan pemasangan serat ijuk, untuk pekerjaan ini pelaksanaannya telah sesuai dengan instruksi kerja seperti yang telah tercantum dalam tabel 4.11, contohnya lembaran ijuk yang ada harus dijaga kelembabannya sampai waktu dihamparkan dan dijaga dari kerusakan. Sehingga dengan demikian diharapkan ijuk tersebut tetap terjaga kualitasnya.

Pekerjaan pemasangan kawat bronjong pelaksanaannya telah sesuai dengan instruksi kerja, misalnya peletakan matras bronjong untuk perlindungan pada tanggul dan dasar sungai pada tempat bangunan dinding penguat, saluran-saluran dan lain-lain. Selain itu penggunaan matras juga sudah sesuai dengan spesifikasi seperti yang telah tercantum dalam tabel 4.12.

5.4 Elemen Audit Mutu Internal

PT. Wijaya Karya dalam hal ini harus melaksanakan prosedur-prosedur mutu yang berkaitan dengan elemen audit mutu internal supaya elemen ini dapat berjalan efektif dan mencapai sasaran. Prosedur-prosedur yang dimaksud adalah tentang frekuensi audit mutu internal, kemandirian "*auditor*" dan perbaikan temuan audit mutu internal. Dari tabel 4.17 dapat diketahui bahwa pelaksanaan elemen audit mutu internal proyek ini sudah berjalan dengan baik, walaupun dari ketentuan-ketentuan yang disyaratkan masih terdapat ketentuan yang tidak dilaksanakan dengan sempurna.

Audit Mutu Internal di proyek ini dilakukan dua kali, sehingga dengan demikian dapat dilakukan perbaikan sistem mutu yang berkesinambungan ("*continuous improvement*"). "*Auditor*" di dalam menjalankan tugasnya ternyata kurang dapat bersikap mandiri ("*independent*"), hal ini karena "*auditor*" dan "*auditee*" masih berada dalam satu perusahaan, sehingga banyak ditemukan kelonggaran-kelonggaran dalam penentuan klasifikasi temuan audit.

Adapun hasil-hasil temuan dari audit mutu internal sudah diperbaiki dan sudah diverifikasi. Dengan demikian apabila diperiksa oleh tim audit mutu eksternal (Badan Sertifikasi) maka tidak akan berakibat Sertifikat ISO 9002 dicabut.

Pelaksanaan prosedur dari elemen audit mutu internal ini sebagian besar sudah dilaksanakan yaitu tentang penetapan jadwal audit mutu internal, frekwensi audit mutu internal, penyampaian hasil audit pada penganggung jawab bidang yang diaudit, pemahaman *auditee* mengenai penyimpangan yang terjadi dan perbaikan atas penyimpangan yang terjadi.

