



## Penerapan Manajemen Mutu sesuai ISO 9001:2015 pada Kontraktor PT. Narendra Putra Dewata

I Wayan Muka<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Teknik, Universitas Hindu Indonesia, Indonesia

DOI: 10.26623/teknika.v19i1.8913

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*

Disubmit 2024-03-07

Direvisi 2024-03-15

Disetujui 2024-03-28

*Keywords:*

Quality Management System,  
ISO 9001:2015, Clause.

### Abstrak

Kerangka terstruktur dari sistem manajemen mutu dirancang dengan cermat untuk memastikan terwujudnya sasaran dan sasaran mutu yang telah ditentukan. Kajian ini berfokus pada penerapan manajemen mutu sesuai ISO 9001:2015 dalam konteks proyek Gedung Kantor Kecamatan Payangan, dengan menjelaskan hambatan yang menghambat penerapannya. Investigasi komprehensif dilakukan untuk penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada proyek pembangunan Gedung Kantor Kecamatan Payangan, dengan PT Narendra Putra Dewata sebagai kontraktornya. Dengan menggunakan metodologi penelitian kualitatif, penilaian penerapan ISO 9001:2015 dalam proyek konstruksi melibatkan wawancara dan kuesioner dengan pemangku kepentingan terkait. Evaluasi penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 meliputi audit dan skala pengukuran variabel, seperti skala Likert, mulai dari klausul 4 hingga klausul 10. Analisis data terkait penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada proyek pembangunan Gedung Kantor Kecamatan Payangan diperoleh rata-rata persentase penilaian sebesar 87% untuk pasal 4 sampai dengan 10 dengan kategori "sangat baik" (81% sampai dengan 100%). Kendala yang perlu diperhatikan dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 meliputi komitmen, tenaga kerja, dokumentasi, kemitraan, metodologi, dan struktur organisasi.

### Abstract

The structured framework of the quality management system is meticulously designed to ensure the realization of predetermined quality objectives and goals. This study focuses on the incorporation of ISO 9001:2015-compliant quality management within the context of the Payangan Sub-District Office Building project, elucidating the impediments hindering its application. A comprehensive investigation was undertaken to apply the ISO 9001:2015 quality management system to the construction project of the Payangan Sub-District Office Building, with PT Narendra Putra Dewata serving as the contractor. Employing qualitative research methodologies, the assessment of ISO 9001:2015 implementation in construction projects involved interviews and questionnaires with pertinent stakeholders. The evaluation of the ISO 9001:2015 quality management system's implementation encompassed audits and variable measurement scales, such as the Likert scale, spanning from clause 4 to clause 10. Analysis of the data pertaining to the application of the ISO 9001:2015 quality management system in the construction project of the Payangan Sub-district Office Building revealed an average assessment percentage of 87% for clauses 4 to 10, categorizing it as "very good" (81% to 100%). Noteworthy constraints in implementing the ISO 9001:2015 quality management system encompass commitment, manpower, documentation, partnerships, methodologies, and organizational structure.

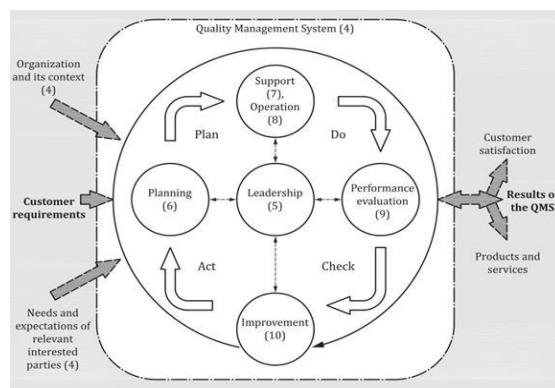
✉ Alamat Korespondensi:  
E-mail: wayanmuka@unhi.ac.id

## PENDAHULUAN

Kekhawatiran Menerapkan ISO 9001:2015 memastikan produk dan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi untuk klien, yang mengarah pada berbagai keuntungan bisnis. ISO 9001:2015 menyatakan bahwa fungsi utama sistem manajemen mutu adalah sebagai tindakan pencegahan. Tindakan pencegahan dilakukan dengan memasukkan pemikiran berbasis risiko ke dalam pengembangan kriteria sistem manajemen mutu. Konsep kualitas pertama kali muncul di Amerika. Awalnya, produsen adalah pihak yang menentukan kualitas karena terbatasnya jumlah produsen dan pilihan yang tersedia bagi konsumen selama tahap awal pengembangan. Paradigma kualitas berubah menjadi "*consumer-oriented*" seiring dengan berkembangnya persaingan. Pada awalnya, masyarakat Amerika tidak mengakui atau mendengarkan para profesional yang berspesialisasi dalam kualitas. Beberapa dari mereka adalah pelopor dalam memperkenalkan dan mengembangkan konsep kualitas. Sejak tahun 1980, partisipasi mereka dalam manajemen terpadu telah diakui secara global. Di bawah ini adalah deskripsi tokoh-tokoh terkemuka yang telah berkontribusi terhadap kemajuan kualitas dan konsep-konsep yang telah mereka rumuskan [1].

Manajemen mutu dalam sektor konstruksi melibatkan penggabungan berbagai pendekatan manajerial, yang bertujuan untuk mengintegrasikan tahapan berbeda dari proses konstruksi ke dalam satu kesatuan. Penerapan sistem manajemen mutu proyek yang baik di seluruh proses konstruksi berfungsi untuk meningkatkan efektivitas manajemen proyek dan pengawasan sumber daya manusia, sehingga memfasilitasi realisasi tujuan yang telah ditentukan. Pemantauan dan pengendalian kualitas yang efektif membutuhkan kepatuhan terhadap standar kualitas yang berfungsi sebagai kriteria dasar untuk evaluasi. Oleh karena itu, kualitas suatu produk harus direncanakan dengan cermat sebelumnya. Ketika merencanakan kualitas produk, kualitas produk harus difokuskan pada pemenuhan preferensi dan kebutuhan konsumen untuk memandu aktivitas organisasi dalam mencapai kualitas kerja yang ditentukan.

Standar ISO 9001 menggabungkan siklus *Plan, Do, Check, Act* (PDCA) untuk menetapkan dan mengoperasikan sistem manajemen mutu organisasi. Poerwanto (2012) mendefinisikan proses perencanaan sebagai pengorganisasian integral dari manajemen perusahaan oleh para pemimpinnya, seperti direktur utama dan manajer umum. Selanjutnya, organisasi mengelola distribusi sumber daya penting yang diperlukan untuk penerapan sistem manajemen mutu dan pemenuhan harapan konsumen. Sumber daya ini mencakup namun tidak terbatas pada personel, infrastruktur, mesin, transportasi, komunikasi, dan lingkungan tempat kerja.



Gambar 1. Representasi dan struktur standar manajemen mutu dalam siklus PDCA

Perusahaan konstruksi yang gagal meningkatkan kualitas pekerjaan atau barang mereka akan sulit bersaing. Perusahaan perlu memahami dan menerapkan Sistem Manajemen Mutu Terpadu (SMM) untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan mereka. Keberhasilan perusahaan

diperoleh dari peningkatan kinerjanya secara sukses dan efisien melalui pembentukan dan pemeliharaan sistem manajemen mutu. Perusahaan diharuskan untuk melembagakan, mendokumentasikan, melaksanakan, dan mempertahankan sistem manajemen mutu sambil secara konsisten terlibat dalam peningkatan berkelanjutan yang selaras dengan standar global. Kualitas konstruksi merupakan metrik kinerja yang sangat penting dalam pelaksanaan pembangunan, sehingga memerlukan penyempurnaan terus-menerus agar selaras dengan kebutuhan masyarakat dan tolok ukur internasional [2].

Pada penelitian ini proyek yang digunakan sebagai studi kasus proyek Pembangunan Gedung Kantor Camat Payangan yang pelaksana kontraktornya PT.Narendra Putra Dewata. Adapun Pembangunan Gedung Kantor Camat Payangan dikarenakan pembangunan ini digunakan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat khususnya dibidang administrasi kependudukan. Tak hanya itu pembangunan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dalam setiap pembangunan konstruksi. *Total Quality Management (TQM)* merupakan strategi holistik untuk pengawasan kualitas yang mencakup setiap aspek operasi kontraktor, memastikan keselarasan dengan standar yang ditetapkan oleh pemilik proyek. ISO 9001, sistem manajemen mutu yang berakar pada prinsip-prinsip TQM, membedakan dirinya melalui pelaksanaan yang cermat dan sistematis. Perolehan sertifikasi ISO 9001 menandakan bukti nyata, yang diakui secara internasional, atas komitmen kontraktor terhadap manajemen mutu dalam proses produksinya. Di antara entitas tersertifikasi, PT Narendra Putra Dewata menonjol sebagai perusahaan kontraktor yang telah mengintegrasikan standar ISO ke dalam proyek layanan konstruksinya dengan lancar. Khususnya, ISO 9001 diterapkan secara ketat dalam pelaksanaan konstruksi Gedung Kantor Kecamatan Payangan, sehingga mendorong penelitian ini untuk menilai penerapan manajemen mutu berbasis ISO 9001:2015 dalam proyek konstruksi tersebut di atas.

## **METODE**

Penelitian kualitatif melibatkan pemilihan sumber sampel data berdasarkan perspektif informan dan bagaimana mereka memandang dan menginterpretasikan pengalaman mereka. Penelitian ini menggunakan beragam metode pengumpulan data, termasuk namun tidak terbatas pada observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi, dan penggabungannya. Upaya pengumpulan data dilakukan dalam *setting* dan keadaan otentik, terutama mengandalkan sumber dan metodologi langsung seperti observasi langsung, wawancara mendalam, dan rekaman audio. Secara khusus, kuesioner dibuat dengan cermat sesuai dengan standar ISO 9001:2015, yang bertujuan untuk menilai sistem manajemen mutu yang berlaku di PT Narendra Putra Dewata.

Responden dipilih berdasarkan tanggung jawab dan pemahaman mereka terhadap keseluruhan organisasi, khususnya sistem manajemen mutu di PT Narendra Putra Dewata. Semua peserta akan menerima perlakuan yang sama. Setelah responden yang dituju selesai mengisi data kuesioner, hasil temuan akan diproses untuk analisis data. Pernyataan kuesioner dibuat sesuai dengan standarisasi yang diuraikan dalam ISO 9001:2015. Klausul 4 sampai dengan klausul 10 dipilih dengan total 7 klausul. Hanya ada 7 klausul yang digunakan sebagai referensi pertanyaan karena klausul 1 sampai 3 dalam ISO 9001:2015 berfungsi sebagai pengantar penilaian atau penerapan standar. Klausul 1 menjelaskan tentang cakupan, sedangkan klausul 2 menjelaskan tentang terminologi dan makna yang digunakan dalam ISO 9001:2015. Pernyataan diselaraskan dengan standar ISO 9001:2015 dengan sedikit modifikasi. Amandemen tersebut berupa penambahan pertanyaan yang disertai dengan penjelasan singkat. Misalnya, dalam klausul 7, yang berkaitan dengan sumber daya, sumber daya yang disebutkan mencakup manusia, infrastruktur, dan lingkungan.

Sampel yang dipilih berfungsi sebagai representasi kuantitas dan karakteristik yang melekat pada populasi yang lebih luas. Dalam situasi dimana populasi sangat luas, dan pemeriksaan komprehensif terhambat oleh keterbatasan sumber daya dan waktu, peneliti dapat memilih untuk

menggunakan sampel yang berasal dari populasi. Temuan dan kesimpulan yang diambil dari sampel kemudian diekstrapolasi untuk diterapkan pada seluruh populasi. Purposive sampling muncul sebagai metode di mana sampel sengaja dipilih berdasarkan kriteria tertentu, sehingga menjamin validitasnya sebagai representasi yang tepat dari keseluruhan populasi. Sampel yang digunakan oleh peneliti terdiri dari responden yang terpilih meliputi Direktur Utama PT. Narendra Putra Dewata, Project Manager PT. Narendra Putra Dewata, Site Manager PT. Narendra Putra Dewata, Pelaksana Lapangan, Proyek Pembangunan Gedung Kantor Camat Payangan, Pengawas Proyek Pembangunan Gedung Kantor Camat payangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### GAMBARAN UMUM PROYEK

Kajian ini berpusat pada inisiatif pembangunan Kantor Kecamatan Payangan yang terletak di Desa Semaon, Kecamatan Payangan, Gianyar. Dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan masyarakat khususnya di bidang administrasi kependudukan, proyek ini berada di bawah kepemilikan Pemerintah Kabupaten Gianyar, bersama dengan PT. Narendra Putra Dewata menjabat sebagai kontraktor yang ditunjuk. Nilai kontrak usaha ini adalah Rp. 6.985.333.922,91. Dimulai pada tanggal 20 Mei dan berakhir pada tanggal 14 Desember 2020, pelaksanaan proyek berlangsung selama 210 hari, termasuk masa pemeliharaan sejak serah terima pertama.

### HASIL UJI VALIDITAS

Pemeriksaan ini dilakukan untuk mengevaluasi ketepatan setiap item pernyataan dalam mengukur variabel. Penilaian validitas dalam penelitian ini melibatkan perbandingan skor setiap item pernyataan dengan skor agregat seluruh item. Penilaian validitas menggunakan pendekatan korelasi product-moment Pearson, dengan ambang batas yang ditetapkan pada nilai korelasi melebihi  $r > 0,3$  untuk menyatakan suatu item pernyataan valid. Hasil uji validitas kuesioner terhadap variabel-variabel yang diteliti disajikan pada Tabel 1. Analisis hasil 15 responden sebagaimana dirinci pada Tabel 1 menunjukkan bahwa item-item pernyataan mulai dari klausa 4 hingga klausa 10 menunjukkan koefisien korelasi Pearson Product Moment melebihi ambang batas yang ditentukan ( $r$ -hitung). Oleh karena itu, item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dianggap valid.

Tabel 1. Hasil uji validitas variabel klausul

Variabel	Koefisien Korelasi	$r_{tabel}$	Keterangan
Klausul 4	0.653	0.300	Valid
Klausul 5	0.487	0.300	Valid
Klausul 6	0.400	0.300	Valid
Klausul 7	0.474	0.300	Valid
Klausul 8	0.621	0.300	Valid
Klausul 9	0.521	0.300	Valid
Klausul 10	0.594	0.300	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS, 2021.

### HASIL UJI RELIABILITAS

Penilaian reliabilitas dilakukan terhadap item-item pernyataan yang telah diidentifikasi valid. Evaluasi ini melibatkan administrasi instrumen tunggal, dilanjutkan dengan analisis menggunakan teknik alpha Cronbach. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika koefisien reliabilitas yang dihasilkan bernilai positif dan melampaui ambang batas 0,6. Hasilnya, seperti disajikan pada Tabel 2,

menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha untuk setiap klausa yang diperiksa melebihi 0,60. Oleh karena itu, berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengevaluasi item pernyataan variabel dari klausa 4 hingga klausa 10 dalam penelitian ini menunjukkan keandalan. Detail hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2 Hasil uji reliabilitas variabel penelitian.

Variabel	Reliability Stastitics	$r_{tabel}$	Keterangan
<b>klausul 4</b>	0.713	0.600	Reliabel
<b>klausul 5</b>	0.682	0.600	Reliabel
<b>klausul 6</b>	0.718	0.600	Reliabel
<b>klausul 7</b>	0.730	0.600	Reliabel
<b>klausul 8</b>	0.644	0.600	Reliabel
<b>klausul 9</b>	0.634	0.600	Reliabel
<b>klausul 10</b>	0.790	0.600	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 2021

### TABULASI DATA

Hitung % skor rata-rata untuk setiap klausul dengan menjumlahkan persentase skor dari setiap item pernyataan. Rumus yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:  $\frac{\text{Jumlah Total Nilai}}{\text{Jumlah Responden}} \times 100\%$ . Pada analisis klausul 4 nilai rata-rata sebagai berikut:  $= \frac{1287}{15} \times 100\% = 86\%$ . Untuk rata-rata keseluruhan klausul (4 sampai 10). Rata-Rata Keseluruhan Klausul =  $\frac{\text{Jumlah rata-rata klausul}}{7} \times 100\%$ . Rekapitulasi frekuensi masing-masing klausul sesuai tabel 3.

Tabel 3 Rekapitulasi Frekuensi hasil kuesioner penelitian

NO	Klausul	Presentase (%)	Keterangan
<b>1</b>	klausul 4	86%	Sangat Baik
<b>2</b>	klausul 5	87%	Sangat Baik
<b>3</b>	Klausul 6	87%	Sangat Baik
<b>4</b>	Klausul 7	87%	Sangat Baik
<b>5</b>	Klausul 8	86%	Sangat Baik
<b>6</b>	Klausul 9	88%	Sangat Baik
<b>7</b>	Klausul 10	88%	Sangat Baik
	<b>Rata Rata</b>	<b>87%</b>	<b>Sangat Baik</b>

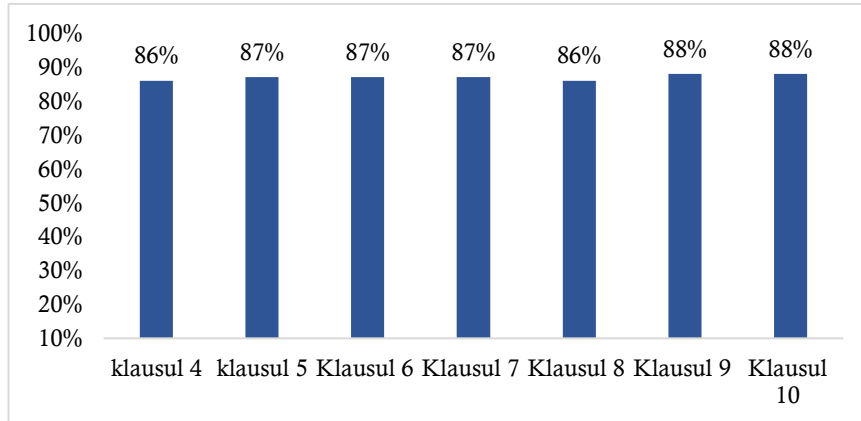
Sumber: Hasil Analisis Data 2021

Evaluasi sistem manajemen mutu yang dilakukan sesuai dengan ISO 9001:2015 mulai dari klausul 4 hingga klausul 10, melibatkan penggunaan skala Likert untuk pengukuran variabel, dan selanjutnya penghitungan skor audit. Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dalam konteks proyek Gedung Kantor Kecamatan Payangan menghasilkan persentase penilaian rata-rata sebesar 87% untuk klausul 4 hingga klausul 10. Hal ini menempatkan kinerja proyek dalam kategori sangat baik yang ditandai dengan dengan kisaran 81% hingga 100%.

### PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN MUTU

Gambaran penerapan manajemen mutu pada proyek Gedung Kantor Kecamatan Payangan digambarkan secara grafis pada Gambar 2, berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 3. Gambar 2

menggambarkan bahwa pelaksanaan sistem manajemen mutu, khususnya yang berkaitan dengan Klausul ISO 9001:2015 4 menanggapi konteks organisasi, memperoleh skor terpuji sebesar 86%. Pencapaian penting ini berkat visi dan tujuan perusahaan yang jelas, ditambah dengan cakupan sistem manajemen mutu yang jelas. Secara signifikan, Klausul 4 selaras dengan fase Rencana dan Lakukan dalam siklus PDCA, yang mencakup aktivitas perencanaan dan implementasi selanjutnya oleh perusahaan.



Gambar 2. Diagram nilai rata-rata penerapan sistem manajemen mutu

Klausul 5 mendapat skor rata-rata 87% dalam kepemimpinan. Klausul ini mendapat nilai tinggi karena dedikasi yang kuat dari perusahaan terhadap sistem manajemen mutu. Organisasi ini secara konsisten mematuhi standar manajemen mutu, seperti yang terlihat dari komitmen mereka untuk selalu mengikuti perkembangan di bidang ini. Selain itu, perusahaan telah mendefinisikan tugas dan wewenang khusus untuk setiap individu di dalam organisasi. Klausul ini merupakan bagian dari ide *Plan and Do* jika dikaitkan dengan konsep PDCA. Rencana tersebut mencakup uraian tugas terperinci yang dibuat oleh organisasi, serta kebijakan mutu yang diterapkan baik secara internal maupun pada proyek-proyek bangunan. Menerapkan konsep *Do* dengan menjelaskan secara jelas tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang diuraikan dalam dokumen uraian tugas dan dengan menerapkan kebijakan mutu yang relevan. Selain itu, para pemimpin perusahaan menjadi teladan yang positif bagi semua karyawan.

Klausul 6 tentang perencanaan dengan nilai 87%. Pada proyek Gedung Kantor Camat Payangan nilai yang sangat baik, hal ini dikarenakan penanganan di setiap pekerjaan cukup efisien yang dimaksud ketika direncanakan pada pengecoran kolom, balok dan pelat lantai, perusahaan sudah memastikan bahwa truck *mixer* sudah ada dilapangan untuk mengatasi keterlambatan pada saat akan melakukan pengecoran. Pelaksanaan pemeliharaan beton yang tepat sangat penting untuk mencegah penyusutan yang berlebihan yang disebabkan oleh hilangnya kelembaban pada cor beton dan memastikan kualitas beton yang diinginkan tercapai. Klausul ini berkaitan dengan gagasan Rencana dalam kerangka kerja PCDA, yang secara khusus mengacu pada tindakan persiapan yang dilakukan sebelum pelaksanaan proyek.

Klausul 7 memperoleh tingkat dukungan sebesar 87%, yang menandakan pentingnya hal ini dalam komitmen perusahaan untuk memastikan kinerja sumber daya manusia yang efektif. Selain itu, hal ini memainkan peran penting dalam memandu peningkatan pemahaman karyawan dan pekerja mengenai standar dan tujuan kualitas. Namun demikian, kriteria ini menghadapi tantangan, khususnya terkait dengan dokumentasi sistem manajemen mutu yang tidak lengkap di lapangan. Khususnya, tidak adanya bukti mengenai sertifikasi ISO 9001:2015 di industri menunjukkan kurangnya pemenuhan persyaratan klausul ini. Inti dari Klausul 7 selaras dengan konsep "*Do it*" dalam siklus PDCA, yang menekankan pelaksanaan kegiatan secara praktis.

Klausul 8 berkaitan dengan prosedur dengan nilai 86%. Penulis menyatakan bahwa klausul tersebut tidak mencapai kepatuhan 100% dikarenakan beberapa pekerja di lapangan tidak menggunakan APD seperti K3, sehingga menghambat penerapan sistem manajemen mutu yang efektif. Kaitannya dengan konsep PDCA adalah pada tahap tindak lanjut (*Act*) yang mengindikasikan bahwa proses peninjauan ulang dan penyesuaian untuk menyempurnakan implementasi selanjutnya belum dilakukan secara efektif.

Klausul 9 berkaitan dengan evaluasi kinerja dan memiliki skor rata-rata 88%. Audit dan evaluasi rutin perusahaan terhadap proyek konstruksi yang telah selesai membantu mengidentifikasi penundaan yang umum terjadi dalam pelaksanaan tugas, seperti yang dinyatakan oleh peneliti. Kegiatan ini memungkinkan penilaian terhadap tindakan yang diambil terkait kinerja karyawan dan organisasi. Klausul ini merupakan bagian dari konsep pemeriksaan dalam siklus PDCA, yang melibatkan pemantauan, evaluasi proses terhadap hasil target, dan pelaporan.

Klausul 10, yang berkaitan dengan perbaikan, mencapai skor rata-rata 87%. Klausul ini mendapat nilai tinggi karena organisasi segera mengatasi setiap perbedaan yang muncul dalam proses kerja di lapangan. Konsep PDCA melibatkan tindakan tindak lanjut di mana peninjauan dan modifikasi tindakan diimplementasikan secara efektif untuk meningkatkan proses di lapangan.

#### **FAKTOR-FAKTOR KENDALA PENERAPAN ISO 9001:2015 PADA PT. NARENDRA PUTRA DEWATA**

Berdasarkan hasil *focus group discussion* (FGD) dengan para ahli diantaranya: direktur utama, *site manager*, pelaksana dan pengawas proyek Gedung Kantor Camat Payangan sehubungan dengan kendala penerapan sistem manajemen mutu pada proyek Gedung Kantor Camat Payangan tidak ada kendala yang signifikan berdasarkan pernyataan responden. Kontraktor PT. Narendra Putra Dewata sudah mengerjakan proyek sesuai dengan spesifikasi dalam kontrak yang sudah disepakati, pelaksanaannya sudah sesuai dengan setandar operasional prosedur (SOP), tetapi tidak tersedia catatan hasil pemeriksaan mutu berkala pada proyek yang dikerjakan. Tetapi ada beberapa faktor-faktor kendala yang teridentifikasi dalam pekerjaan dari berbagai aspek penerapannya sehingga diperlukan cara penanggulangan secara efektif seperti:

Tabel 4. Kendala penerapan sistem manajemen mutu pada ISO 9001:2015

No	Kendala	Penanggulangan
1	<b>Komitmen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Komitmen Pimpinan</li> <li>• Komitmen yang belum ditindak lanjuti dengan program kerja</li> <li>• monitoring terhadap program kerja sering tidak konsisten</li> <li>• Evaluasi terhadap hasil monitoring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pimpinan membuat sistem alur informasi yang dimasukkan dalam prosedur management perusahaan.</li> <li>• Tindak lanjut komitmen pimpinan dijadikan salah satu fokus dalam daftar pemeriksaan mutu intern.</li> <li>• Pimpinan wajib memberikan dukungan kepada semua anggota perusahaan dalam melakukan monitoring program tindak lanjut atas komitmen tersebut</li> </ul>
2	<b>Tenaga Kerja</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Masih ada tenaga kerja yang tidak mau menggunakan K3</li> <li>• Masih kurang disiplin dalam kebersihan di proyek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keterbukaan dalam hubungan industri yang serasi dan harmonis.</li> <li>• Menjamin kesinambungan para tenaga kerja.</li> </ul>

No	Kendala	Penanggulangan
3	<b>Membuat Laporan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kontraktor akan terjebak pada pekerjaan tulis menulis yang sangat menyita waktu, sehingga bobot penerapannya justru berkurang.</li> <li>Dokumentasi menjadi berlebihan dan record yang harus dibuat sangat banyak.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menetapkan cara penyusunan prosedur yang praktis dan efektif.</li> <li>Menetapkan cara penyusunan instruksi kerja.</li> <li>Proses kerja yang sudah memiliki SOP tidak perlu dibuat prosedur atau instruksi kerjanya.</li> </ul>
4	<b>Mitra kerja</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pihak terkait tidak memiliki prosedur proyek dari sistem manajemen mutu yang sama</li> <li>Pemeriksaan sistem manajemen mutu yang harus dilakukan pada tahap <i>incoming</i>, <i>inprocess</i>, dan <i>outgoing</i> ada kemungkinan hanya dilaksanakan pada saat akhir pekerjaan saja.</li> <li>Proyek yang sub kontraktor dan suplier belum menerapkan sistem manajemen mutu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengendalian mutu yang dilakukan oleh pemilik proyek dan konsultan pengawas berbeda, maka kontraktor harus dapat mengintergrasikan hal itu dalam sistem manajemen mutu ISO 9001.</li> <li>Supplier yang dipilih masuk dalam daftar terseleksi minimal sudah dilatih.</li> </ul>
5	<b>Metode kerja</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ada <i>planning</i> sambil jalan (<i>planning as we go</i>).</li> <li>Masih ada anggota diproyek yang tidak disiplin.</li> <li>Kesulitan pengawasan pada tenaga kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memperkuat internal control dalam tim proyek</li> <li>Meningkatkan efektifitas audit.</li> <li>Komitment yang tinggi dari manajemen perusahaan.</li> <li>Komitmen dari semua anggota perusahaan.</li> </ul>
6	<b>Organisasi Perusahaan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Struktur organisasi belum mencantumkan tanggung jawab mutu bagi masing-masing fungsi</li> <li>Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 hal yang baru bagi kontraktor yang mulai menerapkannya.</li> <li>Perubahan perilaku seluruh karyawan secara serentak tidak mudah dilaksanakan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dibentuk <i>task force</i> yang bertanggung jawab atas terlaksananya sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di setiap unik kerja.</li> <li>Dibentuknya manajemen mutu yang indenpenden dan mampu berfungsi sebagai fasiliator dalam menuju organisasi perusahaan yang ideal.</li> </ul>

## SIMPULAN

Setelah menganalisis data penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada proyek pembangunan Gedung Kantor Kecamatan Payangan oleh kontraktor PT Narendra Putra Dewata, diperoleh temuan sebagai berikut: Kontraktor menunjukkan tingkat kepatuhan rata-rata sebesar 87%, mengkategorikannya dalam rentang “sangat baik” (81%-100%). Dari berbagai klausul sistem manajemen mutu yang selaras dengan ISO 9001:2015, masing-masing klausul melampaui ambang batas 80% pada proyek Gedung Kantor Kecamatan Payangan. Yang patut mendapat perhatian khusus adalah nilai-nilai tinggi yang dicapai pada klausul 9 (evaluasi kinerja), 10 (perbaikan), 5 (kepemimpinan), 6 (perencanaan), 7 (dukungan), 4 (konteks organisasi), dan 8 (operasional), yang berkisar antara 86 % hingga 88%. Pernyataan responden menunjukkan bahwa tidak ada hambatan besar dalam menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 pada proyek Gedung Kantor Kecamatan Payangan. Beberapa masalah yang membatasi telah diamati dalam penelitian ini dari berbagai bagian penggunaannya, termasuk: Komitmen yang tidak terpenuhi tanpa program kerja



yang sesuai dapat membuat kontraktor terjerat dalam tugas-tugas yang memakan waktu, sehingga mengurangi efektivitas penerapannya. Sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 memberikan tantangan baru bagi para kontraktor. Beberapa anggota proyek kurang disiplin, dan beberapa pekerja menolak untuk menggunakan alat pengaman (K3). Hal ini mengakibatkan tantangan dalam mengawasi tenaga kerja dan menghambat pencapaian hasil yang optimal.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Armistead C and Machin, S, 1997, "Implications of business process management for operations management," *International Journal of Operations & Production Management*, p. 886-898
- [2] Baldauff et al, 2001, "Examining Business Strategy, Sales Management and Salesperson Antecedents of Sales Organization Effectiveness," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, p. 109-122
- [3] Benito, J. Gonzales et al, 1999, "Business Process Reengineering to Total Quality Management," *Business Process Management Journal*, p. 345-358
- [4] Crismanto, Y. & Noya, S. 2018. Analisis Kesenjangan Terhadap Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2015 Pada Cv. Tirta Mangkok Merah. *Jurnal Kurawal Teknologi, Informasi, dan Industri*, 1(2)
- [5] Putra, M. F., dkk. 2021. Pelatihan Awareness Iso 9001:2015 Di Pt Citra Abadi Sejati. *Pro Bono Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*;
- [6] Patterson, Malcolm G, Michael A. West, dan Toby D. Wall, 2004, *Integrated Manufacturing, Empowerment, and Company Performance*, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25
- [7] Ramadhany, FF & Supriono. (2017). Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001-2015 Dalam Menunjang Pemasaran (Studi pada PT Tritama Bina Karya Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang (JAB)* 53(1)
- [8] Seaker R and Waller, A.W, 1996, "Brainstorming : the Common Thread in TQM, Empowerment, Reengineering and Continuous Improvement", *International Journal Quality*, p. 24-31
- [9] Sethi, Rajesh, 2000, "New Product Quality and Product Development Teams", *Journal of Marketing*, Vol. 64, April, pp. 1-14
- [10] Schmidt, Warren H dan Jerome P. Finnigan, 1993, *TQManager; A Practical Guide for Managing in a Total Quality Organisation*, Jossey-Bass Publisher San Fransisco
- [11] Tjiptono, Fandy, 1995, *Total Quality Management*, ANDI, Yoyakarta
- [12] Varey, Richard J, 1999, "Internal Marketing: a review and some interdisciplinary research challenges", *International Journal of Service Industry Management*, p. 40- 63
- [13] Wicaksono, S. P., & Wacono, S. 2021. Analisis Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Terhadap Kinerja Biaya Mutu Pada Proyek UIN Sulthan Thaha Saifudin Jambi. *Jurnal Ilmiah Rekayasa Sipil* 18(1)
- [14] Wibisono dan Hadiwiardjo, B.H. 1996. *Memasuki pasar internasional dengan ISO 9000 sistem manajemen mutu*. Jakarta: Ghalia Indonesia