

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dewasa ini, perusahaan-perusahaan di seluruh dunia telah menyadari bahwa mutu atau kualitas sangat penting dalam ruang lingkup bisnis yang kompetitif dan bahkan bisnis yang kompetitif serta kualitas diibaratkan seperti konsep teori relativitas (Dahlgaard, 1998) . Ada 4 tahap dalam pengembangan manajemen kualitas: inspeksi kualitas, pengendalian kualitas, jaminan kualitas, dan manajemen mutu terpadu atau *total quality management* (TQM) (Kanji & Ascher, 1993). TQM merupakan tahap tertinggi dalam pengembangan manajemen kualitas yang mana pengertian TQM menurut Purnama (2006) adalah sistem terstruktur dengan serangkaian alat, teknik dan filosofi yang didesign untuk menciptakan budaya perusahaan yang memiliki fokus terhadap konsumen, melibatkan partisipasi aktif pekerja dan perbaikan kualitas terus - menerus dengan tujuan agar sesuai dengan harapan konsumen. Menurut Goetsch dan Davis, ada sepuluh karakteristik Total Quality Management, tiga diantaranya yaitu sebagai berikut (Tjiptono, 2003):

1) Komitmen jangka panjang.

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

2) Perbaiki secara berkesinambungan.

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/ lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

3) Pendidikan dan pelatihan.

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan untuk terus belajar dan meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

TQM dapat diimplementasikan ke beberapa jenis industri salah satunya yaitu industri konstruksi. Implementasi TQM dalam industri konstruksi merupakan sesuatu yang baru, tetapi telah membuat dampak yang besar seperti membantu mencapai tujuan dan manfaat proyek yang dituju (Pheng & Ke-Wei, 1996). Prinsip-prinsip TQM membantu perusahaan dalam konsistensi keunggulan mereka di lingkungan bisnis yang sangat kompetitif. Ini juga yang mendasari beberapa perusahaan konstruksi global untuk menerapkan konsep TQM di sektor pasar mereka.

Sektor industri konstruksi merupakan salah satu sektor pembangunan nasional. Selain memiliki kontribusi besar terhadap domestik bruto, juga memiliki peran penting dalam menciptakan lapangan kerja yang akan berdampak pada penurunan jumlah pengangguran.

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Nilai Konstruksi yang Diselesaikan Perusahaan Konstruksi (Juta Rupiah)**  
**DI. Yogyakarta**

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
4018697	4689205	5498228	6126843	6896513	7625665	8556392	9581407

Sumber : Data Badan Pusat Statistik 11 Maret 2019, lampiran 1

Berdasarkan data pada tabel tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa jumlah nilai konstruksi yang diselesaikan di DI. Yogyakarta tiap tahunnya meningkat. Peningkatan jumlah ini secara tidak langsung memperlihatkan peningkatan kegiatan konstruksi yang ada di provinsi DI. Yogyakarta. Namun, di era global saat ini yang mana pekerja asing dapat bekerja di Indonesia membuat para kontraktor/manajer proyek Indonesia kalah bersaing dari kontraktor luar. Selain itu, proyek yang terbengkalai jumlahnya tidak sedikit dan berdampak pada kerugian pihak investor dan rusaknya lingkungan proyek. Oleh karena itu dibutuhkan sistem manajemen yang dapat membantu keberhasilan dan peningkatan kinerja proyek

Dalam penelitiannya, Wong (1999) menyatakan bahwa industri konstruksi merupakan industri yang tepat dalam menerapkan konsep TQM. Hal ini didukung oleh penelitian Maher dan Bashir (2014) yang berhasil memperlihatkan adanya implementasi TQM pada proyek konstruksi yang ada di Palestina. Namun, berbeda dengan hasil dari penelitian Abdul-Aziz (2002) yang

menunjukkan penerapan TQM pada industri konstruksi di Jepang terkendala oleh pasar nasional di mana klien, subkontraktor dan operator situs memiliki jiwa kualitas yang berbeda. Dengan demikian tidak semua industri konstruksi bisa mengimplementasikan TQM. Hal ini sangat disayangkan mengingat bahwa implementasi TQM dalam industri manufaktur dapat membuat kinerja yang baik dengan memperlihatkan peningkatan produktivitas, penurunan biaya produk (Gunaydin, 1995) serta mencapai kinerja proyek yang lebih baik.

Pengukuran kinerja proyek menggunakan 2 indikasi yang bisa dilihat yaitu waktu dan biaya proyek tersebut. Agar dapat mengidentifikasi kinerja proyek secara keseluruhan, melakukan evaluasi biaya dan waktu proyek merupakan tindakan yang tepat (Garninto & Satmoko, 2013). Sedangkan Sulaksono (2007) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa dalam pengukuran kinerja proyek ada 3 indikasi yang perlu diperhatikan yaitu dari segi efisiensi proyek, segi efektifitas proyek dan segi ekonomi (biaya) suatu proyek, dan pada penelitian Saeed & Hasan (2012) mengungkapkan bahwa TQM dapat meningkatkan kinerja proyek konstruksi dengan mengurangi waktu, biaya dan juga meningkatkan kualitas pelaksanaan proyek.

9 item TQM yang ada pada penelitian Saeed & Hasan (2012) 2 diantaranya yaitu komitmen manajemen puncak dan pelatihan, yang mana hasil dari penelitiannya menunjukkan pelatihan mempengaruhi kinerja proyek dan komitmen manajemen tidak mempengaruhi kinerja proyek. Dari hasil penelitian tersebut maka dalam penelitian ini tidak memakai variabel komitmen manajemen puncak namun digantikan dengan komitmen manajer,

sehingga responden dari penilitan ini adalah manajer proyek. Sementara itu hasil dari penelitian Maher dan Bashir (2014) di palestina menunjukkan bahwa perbaikan berkelanjutan atau perbaikan berkesinambungan merupakan faktor terpenting dalam kesuksesan implementasi TQM pada konstruksi, oleh karena itu perbaikan berkesinambungan kemungkinan besar mempunyai dampak terhadap kesuksesan proyek bahkan kinerja proyek tersebut. Maka dari itu penelitian ini akan menggunakan 3 variabel TQM diantaranya: Komitmen Manajer, Pelatihan, dan Perbaikan Berkesinambungan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka secara lebih mendetail masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Apakah ada pengaruh Komitmen Manajer terhadap Kinerja Proyek?
2. Apakah ada pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Proyek?
3. Apakah ada pengaruh Perbaikan Berkesinambungan terhadap Kinerja Proyek?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, dapat dibuat beberapa tujuan pada penelitian ini, yaitu :

1. Menganalisis pengaruh Komitmen Manajer terhadap kinerja proyek konstruksi
2. Menganalisis pengaruh Pelatihan terhadap kinerja proyek konstruksi

3. Menganalisis pengaruh Perbaikan Berkesinambungan terhadap kinerja proyek konstruksi

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini tentunya diharapkan dapat memberikan manfaat yang dimana terdiri atas :

1. Bagi Manajer Proyek, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam meningkatkan Kinerja Proyek
2. Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan yang lebih mendalam mengenai implementasi TQM dan pengaruhnya terhadap Kinerja Proyek
3. Pihak lain dan masyarakat umum, yaitu sebagai tambahan referensi bagi rekan-rekan yang memerlukan sumber data dalam melakukan penelitian dengan judul dan objek tugas akhir yang sama.