

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Permasalahan**

Perkembangan industri konstruksi di Indonesia semakin pesat ditandai dengan pertumbuhan bangunan-bangunan gedung tinggi yang semakin pesat pula. Sejak masa tahun 1970-an, stabilitas politik mulai terbentuk dan perekonomian Indonesia bertambah pesat sehingga pembangunan gedung-gedung tinggi mulai bermunculan di Indonesia terutama di DKI Jakarta.

Perekonomian yang tumbuh disertai bertambahnya populasi manusia semakin banyak membutuhkan ruang bisnis dan hunian yang kian hari kian cepat, sedangkan area perkotaan menjadi semakin sempit sehingga alternatif pemenuhan kebutuhan ruang adalah dengan membangun gedung bertingkat tinggi. Dalam kurun waktu satu dekade terakhir, bangunan-bangunan gedung tinggi sering bermunculan di kota Jakarta. Kini tidak sulit menemukan bangunan gedung bertingkat tinggi hingga ratusan meter di kota Jakarta.

Pesatnya pertumbuhan ekonomi di DKI Jakarta memerlukan berbagai fasilitas yang mampu mewadahnya, diantaranya adalah bangunan gedung perkantoran. Jakarta Pusat yang merupakan bagian dari teritorial DKI Jakarta, berdiri bangunan-bangunan gedung tinggi perkantoran, dan telah memperlihatkan bahwa terjadi peningkatan pembangunan gedung perkantoran hampir setiap tahunnya. Pembangunan gedung perkantoran di Jakarta Pusat yang semakin meningkat tersebut mengakibatkan persaingan dalam dunia bisnis pun semakin kompetitif. Dalam kondisi semacam ini, pemilik gedung (*owner*) berorientasi

pada kinerja dan bagaimana jangka masa depan dari bangunan gedung itu sendiri. Oleh karena itu, diperlukan sebuah sistem manajemen untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan dalam pengoperasian bangunan gedung tersebut.

Pada bangunan gedung tinggi perkantoran, terdapat tiga pihak yang berkepentingan dalam menentukan kinerja bangunan gedung, yaitu *owner/* pemilik gedung, *tenant/* penyewa, dan *building management/* pengelola gedung. Masing-masing pihak memiliki tuntutan kinerja bangunan gedung yang berbeda. Hal ini bisa menyulitkan untuk menentukan standar sejauh apa kegiatan pemeliharaan bangunan gedung perlu dilakukan. Mengingat kompleksitas pekerjaan yang sangat besar, manajemen pemeliharaan dalam bangunan gedung tinggi perkantoran dilakukan oleh organisasi pemeliharaan yang disebut *building management*.

Organisasi *building management* bertanggung jawab dalam perencanaan, pengawasan, dan penentuan pelaksanaan atau pengoperasian bangunan gedung. Organisasi *building management* harus memberikan pelayanan yang tepat sesuai dengan garis kebijakan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Organisasi *building management* juga harus mampu secara efektif melalui pengamatan dan pengendalian terhadap kinerja gedung.

Salah satu program yang dapat diterapkan oleh organisasi *building management* untuk mengendalikan aktivitas dalam tahap operasional bangunan gedung adalah Sistem Manajemen Mutu. Sistem Manajemen Mutu merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Kebutuhan atau persyaratan

itu ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi. Sistem Manajemen Mutu mendefinisikan bagaimana organisasi menerapkan praktek-praktek manajemen mutu secara konsisten untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar.

Kriteria mutu pada setiap perusahaan tidak sama, demikian pula masing-masing konsumen memiliki kriteria yang berbeda terkait dengan mutu. Sikap selektif dan kritis dari konsumen dalam memilih produk atau jasa sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka menjadikan perusahaan dituntut untuk selalu menghasilkan produk atau jasa yang bermutu.

Mutu saat ini sudah tidak lagi diartikan sebagai sebuah pengertian tradisional, yaitu sebagai suatu pemenuhan (*reconformance*) terhadap suatu persyaratan, melainkan dikaitkan sebagai suatu produk atau hasil yang dapat memuaskan konsumen (Bregman dan Klefsjo, 1994). Mutu terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan sehingga memberikan kepuasan atas penggunaan produk dan bebas dari kekurangan atau kerusakan (Vincent Gaspersz, 2001).

Mutu merupakan karakteristik yang berhubungan dengan produk, jasa, orang, proses, dan lingkungan yang memenuhi kebutuhan konsumen. Mutu suatu produk atau jasa sering kali dikaitkan dengan standar. Menurut Johnston (2002), standar adalah persetujuan yang berisi spesifikasi teknis atau kriteria penting lainnya. Sedangkan menurut *American National for Standardization*, standar merupakan suatu petunjuk dari suatu kondisi dan kebutuhan, biasanya dalam bentuk dokumen, yang timbul karena kebiasaan, persetujuan umum, atau

wewenang yang bertujuan untuk keuntungan optimal dan ditujukan untuk kepuasan yang berulang atau mengantisipasi kebutuhan.

Salah satu cara untuk berpikir tentang mutu adalah sejauh mana kinerja dari suatu produk atau jasa memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Perbedaan antara kedua hal ini, yaitu Kinerja dan Harapan, menjadi perhatian besar. Jika kedua ukuran ini setara, perbedaannya adalah nol, dan harapan terpenuhi. Jika perbedaannya adalah negatif, harapan belum dapat terpenuhi, sedangkan jika perbedaan positif, kinerja telah melampaui harapan pelanggan.

Pada umumnya manajemen mutu dirancang untuk mencegah terjadinya kesalahan dengan melakukan pekerjaan secara benar. Manajemen mutu lebih mengutamakan pada pencegahan masalah, dengan menciptakan perilaku dan lingkungan yang nyaman. Selain itu, pada manajemen mutu juga dilakukan penerapan sistem dengan tepat dan perbaikan manajemen sebagai upaya untuk melakukan pencegahan masalah dan tercapainya peningkatan mutu.

Kegiatan utama dalam pengoperasian bangunan gedung adalah kegiatan pemeliharaan dan perawatan atau perbaikan bangunan gedung dalam rangka mempertahankan fungsi bangunan serta meningkatkan kinerja bangunan gedung tersebut. Dalam tahap operasional bangunan gedung, faktor-faktor yang mendukung kinerja bangunan gedung, antara lain peran organisasi *building management* serta kualifikasi sumber daya manusia, peralatan/ perlengkapan, dan pengalaman. Ketika proses operasional bangunan gedung berlangsung, berbagai tahapan proses yang dilalui, seperti inisiasi (*initiating*), perencanaan (*planning*), pengerjaan atau pelaksanaan (*executing*), dan pengendalian (*controlling*) tidak

luput dari sebuah pengelolaan mutu (*quality management*) agar dapat menghasilkan *output* yang optimal.

Tahapan dalam manajemen mutu (*quality management*) agar tetap berada pada sebuah standar baku yang telah ditetapkan menjadi sebuah penekanan terpenting dalam keberlangsungan proses operasional bangunan gedung. Pada tahap perencanaan diperlukan sebuah prosedur perencanaan kualitas (*quality planning*), tahap pelaksanaan diperlukan sebuah jaminan kualitas (*quality assurance*), tahap evaluasi diperlukan sebuah pengontrolan terhadap kualitas (*quality control*), dan tahap penjagaan serta peningkatan mutu (*quality improvement*).

Keberhasilan implementasi manajemen mutu dalam proses operasional bangunan gedung dapat diketahui dengan mengukur kinerja secara menyeluruh. Penilaian kinerja dimaksudkan untuk mengetahui apakah manajemen telah bekerja sesuai dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan. Kinerja operasional bangunan gedung dapat diukur dari indikator kinerja biaya, mutu, dan waktu dengan merencanakan secara cermat, teliti, dan terpadu seluruh alokasi sumber daya manusia, peralatan, material, dan biaya sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan. Semua ini diselaraskan dengan sasaran dan tujuan organisasi.

Dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu, dapat memberikan kemampuan kepada perusahaan atau organisasi dalam melakukan pengendalian, menciptakan stabilitas, prediktibilitas, dan kapabilitas. Dengan adanya Sistem Manajemen Mutu, diharapkan organisasi *building management* akan lebih terbantu dalam mencapai, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja selama proses operasional bangunan gedung.

Beberapa penelitian empiris tentang penerapan Sistem Manajemen Mutu telah dilakukan. Hasil studi tersebut mengemukakan bahwa terdapat hubungan positif antara penerapan sistem manajemen mutu dan kinerja. Penelitian Terziovski dan Samson (1999) maupun Dow, *et al.* (1999) menganalisa data yang terkumpul dari *Australian Manufacturing Council* pada tahun 1994 pada 962 perusahaan manufaktur Australia dan 379 perusahaan manufaktur *New Zealand*. Hasil penelitian tersebut menemukan adanya hubungan signifikan antara praktek manajemen mutu dan kinerja organisasi.

Therese A. Joiner *et al.* (2006) dalam penelitiannya pada beberapa perusahaan manufaktur di Melbourne, Australia menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara penerapan *Total Quality Management* (TQM) dan kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Nashwan M. N. Saeed dan Awad S. Hasan *et al.* (2012) menyimpulkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan pelanggan, kepuasan tim, mutu pelaksanaan proyek konstruksi, dan kinerja proyek konstruksi.

Patange Vidyut Chandra *et al.* (2013) melakukan studi tentang implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam dunia bisnis di India, yaitu dengan menerapkan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM). Prinsip-prinsip tersebut adalah: a) fokus pada pelanggan, b) memastikan keterlibatan seluruh karyawan, c) pemusatan proses, d) sistem terintegrasi, e) pendekatan strategis dan sistematis, f) peningkatan secara berkesinambungan, g) pembuatan keputusan berdasarkan fakta, dan g) komunikasi. Hasil penelitian Patange Vidyut Chandra menyebutkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) membuat organisasi menjadi lebih efektif.

Penelitian yang berhubungan dengan kinerja operasional bangunan gedung, antara lain dilakukan oleh Angela Lewis, David Riley, dan Abbas Elmualim, *et al.* (2010). Studi ini menyimpulkan bahwa penerapan *systems-thinking*, baik untuk sistem atau komponen bangunan gedung dan sistem organisasi diperlukan untuk mencapai kesuksesan kinerja operasional bangunan gedung.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang telah diuraikan di atas, maka dilakukan penelitian ini dengan tujuan untuk menguji secara empiris bagaimana pengaruh penerapan Sistem Manajemen Mutu terhadap kinerja operasional bangunan gedung tinggi perkantoran di Jakarta Pusat. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada penelitian dalam bidang Manajemen Konstruksi, terutama penelitian terhadap penerapan Sistem Manajemen Mutu dalam organisasi.

## **1.2 Permasalahan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang permasalahan penelitian seperti yang telah diuraikan di atas, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja aspek-aspek dari Sistem Manajemen Mutu dalam proses operasional bangunan gedung tinggi perkantoran di Jakarta Pusat?
2. Bagaimana pengaruh penerapan Sistem Manajemen Mutu terhadap kinerja operasional bangunan gedung tinggi perkantoran di Jakarta Pusat?

### **1.3 Batasan Permasalahan Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa batasan permasalahan penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini ditinjau dari perspektif atau sudut pandang *owner*.
2. Penelitian ini mengambil tahap operasional bangunan gedung.
3. Studi kasus penelitian ini adalah bangunan gedung bertingkat tinggi, yaitu bangunan gedung yang memiliki jumlah lantai lebih dari delapan lantai (berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 7 Tahun 2010 tentang Bangunan Gedung) dan berlokasi di Jakarta Pusat.
4. Fungsi bangunan gedung adalah sebagai perkantoran sewa.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan permasalahan penelitian, tujuan penelitian ini dapat ditetapkan sebagai berikut:

1. Menganalisis aspek-aspek dari Sistem Manajemen Mutu dalam proses operasional bangunan gedung tinggi perkantoran di Jakarta Pusat.
2. Menganalisis pengaruh penerapan Sistem Manajemen Mutu terhadap kinerja operasional bangunan gedung tinggi perkantoran di Jakarta Pusat.



## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dengan adanya pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap literatur Manajemen Konstruksi, yaitu memberikan bukti empiris bahwa penerapan Sistem Manajemen Mutu berpengaruh dalam meningkatkan kinerja operasional bangunan gedung tinggi perkantoran di Jakarta Pusat.
2. Bagi para praktisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman bahwa selain memberikan gambaran tentang pengaruh Sistem Manajemen Mutu dalam meningkatkan kinerja operasional bangunan gedung tinggi perkantoran, penerapan Sistem Manajemen Mutu juga bermanfaat dalam peningkatan profit perusahaan.
3. Bagi para akademisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai masukan untuk menambah wawasan tentang Sistem Manajemen Mutu dan juga dapat dijadikan sebagai acuan untuk penelitian berikutnya.

## **1.6 Kerangka Berpikir**

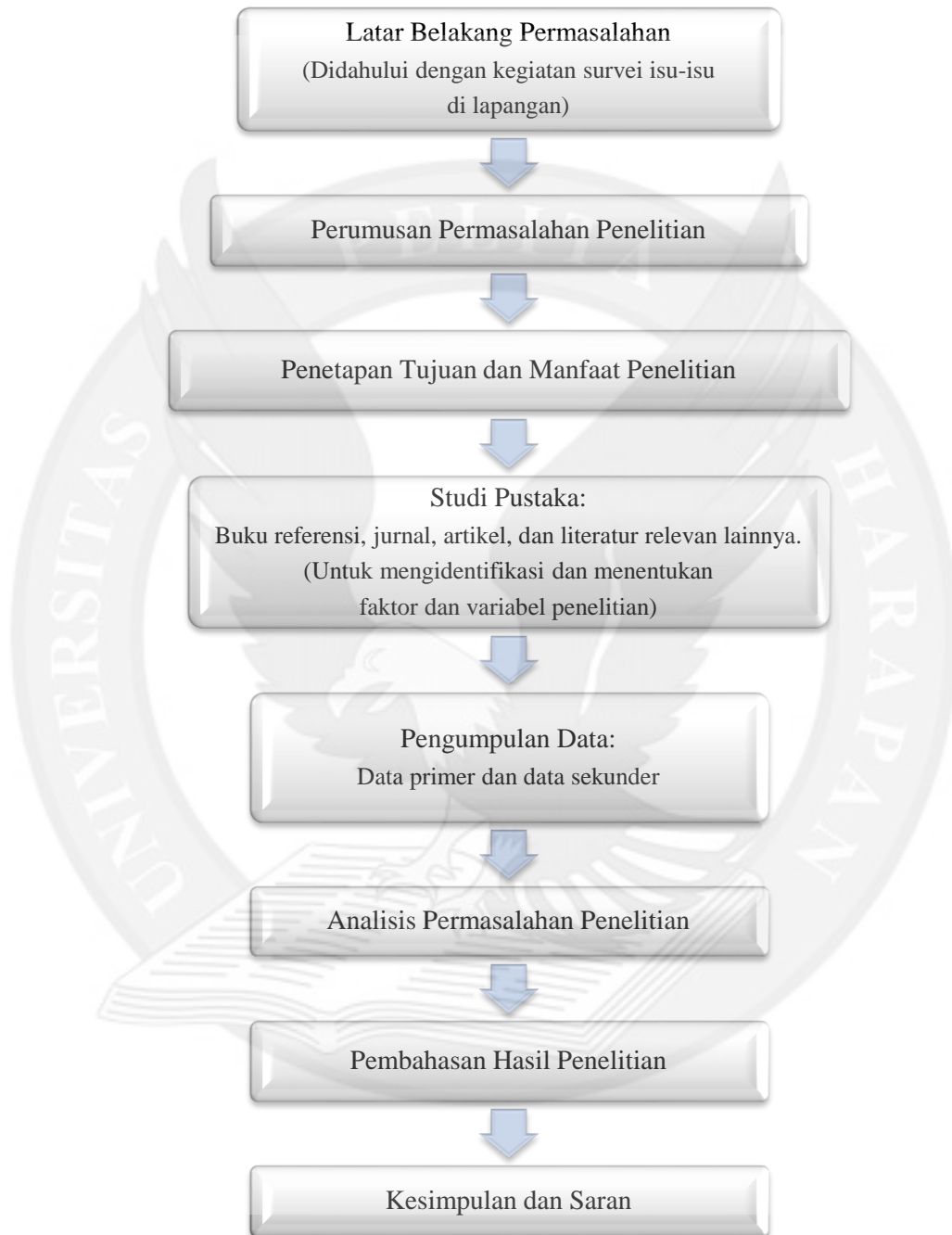
Sistem Manajemen Mutu merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Kebutuhan atau persyaratan itu ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi. Sistem Manajemen Mutu

mendefinisikan bagaimana organisasi menerapkan praktek-praktek manajemen mutu secara konsisten untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar.

Sistem Manajemen Mutu menjadi alat untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja melalui perbaikan mutu atau kualitas pada seluruh aspek organisasi. Dengan demikian, Sistem Manajemen Mutu merupakan suatu pendekatan yang mencoba untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja melalui perbaikan terus-menerus atas produk atau jasa, sumber daya manusia, proses, dan lingkungannya.

Kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini dimulai dengan menemukan latar belakang permasalahan penelitian melalui studi literatur dan survei sehingga dapat ditentukan permasalahan penelitian. Setelah merumuskan permasalahan penelitian, dapat ditetapkan tujuan dan manfaat penelitian. Melalui studi pustaka terhadap buku-buku referensi, jurnal-jurnal, artikel-artikel, dan sumber pendukung lain yang relevan, diperoleh data mengenai aspek-aspek dari Sistem Manajemen Mutu dalam proses operasional bangunan gedung tinggi perkantoran. Data yang dikumpulkan tersebut dianalisis hingga menemukan faktor-faktor dan variabel-variabel dari Sistem Manajemen Mutu yang berpengaruh terhadap kinerja operasional bangunan gedung tinggi perkantoran.

Kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk diagram alir (*flowchart*) seperti pada gambar 1.1.



**Gambar 1.1 Kerangka Berpikir**

Diagram alir (*flowchart*) dari kerangka berpikir di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Latar Belakang Permasalahan Penelitian

Tahap awal yang dilakukan adalah survei pendahuluan berdasarkan isu-isu di lapangan untuk mencari dan menemukan latar belakang permasalahan dari penelitian ini.

2. Permasalahan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan penelitian yang diperoleh, dapat dirumuskan permasalahan penelitian yang berhubungan dengan pengaruh Sistem Manajemen Mutu dalam meningkatkan kinerja operasional bangunan gedung tinggi perkantoran di Jakarta Pusat.

3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan perumusan permasalahan penelitian, dapat ditetapkan tujuan dan manfaat dari penelitian ini.

4. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan untuk mengidentifikasi aspek-aspek dari Sistem Manajemen Mutu dalam proses operasional bangunan gedung sehingga diperoleh faktor-faktor dan variabel-variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini. Studi pustaka dilakukan melalui buku-buku referensi, jurnal-jurnal, artikel-artikel, dan sumber pendukung lain yang relevan.

5. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan berdasarkan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden terkait. Faktor-faktor dan variabel-variabel penelitian yang diperoleh berdasarkan

hasil studi pustaka, selanjutnya dijadikan acuan untuk penyusunan daftar pertanyaan dalam bentuk kuesioner.

6. Analisis Permasalahan

Menganalisis permasalahan maupun teori yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan data hasil penyebaran kuesioner kepada responden terpilih untuk mendapatkan aspek-aspek dari Sistem Manajemen Mutu yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja operasional bangunan gedung tinggi perkantoran di Jakarta Pusat.

7. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan atas hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi informasi dan pemahaman tentang pengaruh Sistem Manajemen Mutu dalam meningkatkan kinerja operasional bangunan gedung tinggi perkantoran di Jakarta Pusat.

8. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat ditarik kesimpulan untuk menjawab permasalahan penelitian, kemudian dapat dibuat sebuah rekomendasi atau saran sehubungan dengan penelitian ini.

## 1.7 Sistematika Penulisan

Penulisan ini disusun dengan sistematika yang dibagi dalam lima bab, yaitu sebagai berikut:

### 1. Bab I Pendahuluan

Bab ini membahas tentang fenomena-fenomena yang menjadi latar belakang permasalahan penelitian ini, selanjutnya menguraikan tentang perumusan permasalahan penelitian, batasan permasalahan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka berpikir, dan termasuk sistematika penulisan.

### 2. Bab II Studi Pustaka

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori atau literatur-literatur yang menjadi acuan pemahaman teoritis dalam penelitian ini yang diambil dari beberapa buku referensi para pakar, jurnal-jurnal yang telah diterbitkan, bahan kuliah, artikel, dan sumber pendukung lain yang relevan dengan penelitian ini.

### 3. Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi tentang proses dan metode penelitian yang digunakan, meliputi proses penelitian, instrumen penelitian, metode penelitian, dan proses analisis data.

### 4. Bab IV Analisis dan Hasil Penelitian

Bab ini menguraikan tentang data hasil kuesioner sebagai data penelitian, analisis penelitian, dan pembahasan dari hasil penelitian.

### 5. Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini menjabarkan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran terhadap pengembangan teori dan aplikasi.