

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pendahuluan

Tinjauan Pustaka ini bertujuan untuk mendapatkan jawaban atas rumusan masalah yang telah ditetapkan dalam bab 1.3 sehingga dapat disusun hipotesa sesuai dasar teori-teori ilmiah. Untuk mengetahui secara mendalam teori – teori mengenai permasalahan kualitas pengawasan pembangunan gedung sekolah terhadap mutu konstruksi pada dinas X pemda Y. Dalam tinjauan pustaka akan membahas mengenai landasan teori yang terbagi dalam beberapa bagian yaitu :

1. Proyek Konstruksi
2. Pengawasan
3. Mutu Konstruksi
4. Standar Operasional Prosedur (SOP)
5. Hubungan Antara Pengawasan Proyek Terhadap Mutu Konstruksi Melalui Penggunaan Standar Operasional Prosedur

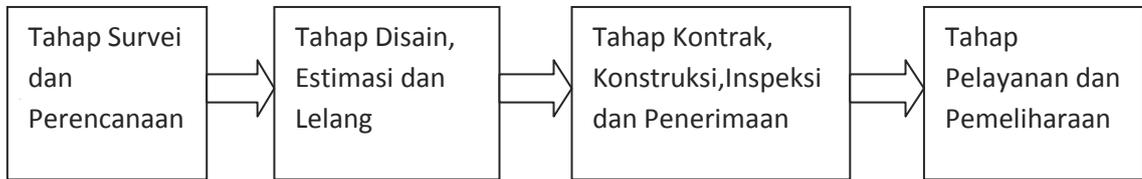
2.2 Proyek Konstruksi

2.2.1 Proyek

Proyek adalah suatu kegiatan yang bersifat sementara terdiri dari serangkaian kegiatan yang antara lain memiliki tujuan khusus dengan spesifikasi tertentu, memiliki batas waktu awal dan akhir yang jelas, keterbatasan pendanaan, dan membutuhkan sumber daya yaitu uang, tenaga manusia, dan peralatan [5].

Sedangkan proyek konstruksi adalah suatu kegiatan yang hasil akhirnya berupa bangunan atau konstruksi yang menyatu dengan lahan tempat kedudukannya, baik digunakan sebagai tempat tinggal atau sarana kegiatan lainnya. Hasil kegiatan tersebut antara lain bangunan gedung, jalan, jembatan, rel dan jembatan kereta api, terowongan, bangunan air dan drainase, bangunan sanitasi, landasan pesawat udara, bangunan pembangkit listrik, transmisi, distribusi dan bangunan jaringan komunikasi [6].

Proyek konstruksi umumnya diimplementasikan dalam 4 tingkatan sebagai berikut [7] :



Gambar 2.1. Implementasi proyek konstruksi

Sumber : Data Olahan

Tolak ukur proyek selalu diungkapkan bahwa suatu proyek dalam pelaksanaannya harus memenuhi tiga kriteria yaitu :

- a. **Biaya proyek**, tidak melebihi batas biaya yang telah direncanakan atau yang telah disepakati sebelumnya atau sesuai dengan kontrak pelaksanaan suatu pekerjaan.
- b. **Mutu pekerjaan**, atau mutu hasil akhir pekerjaan dan proses/cara pelaksanaan pekerjaan harus memenuhi standar tertentu sesuai dengan kesepakatan, perencanaan, ataupun dokumen kontrak pekerjaan.
- c. **Waktu Penyelesaian Pekerjaan**, harus memenuhi batas waktu yang telah disepakati dalam dokumen perencanaan atau dokumen kontrak pekerjaan yang bersangkutan.

2.2.2 Jenis Proyek Konstruksi

Proyek konstruksi dapat dibedakan menjadi dua jenis kelompok bangunan, yaitu:

- Bangunan gedung : rumah, kantor, pabrik dan lain lain. Ciri-ciri dari kelompok bangunan ini adalah :
 1. Proyek konstruksi menghasilkan tempat orang bekerja atau tinggal.
 2. Pekerjaan dilaksanakan pada lokasi yang relatif sempit dan kondisi pondasi umumnya sudah diketahui.
 3. Manajemen dibutuhkan, terutama untuk progressing pekerjaan.
- Bangunan sipil : jalan, jembatan, bendungan, dan infrastruktur lainnya. Ciri-ciri dari kelompok bangunan ini adalah :

1. Proyek konstruksi dilaksanakan untuk mengendalikan alam agar berguna bagi kepentingan manusia.
2. Pekerjaan dilaksanakan pada lokasi yang luas atau panjang dan kondisi pondasi sangat berbeda satu sama lain dalam suatu proyek.
3. Manajemen dibutuhkan untuk memecahkan permasalahan.

Kedua kelompok bangunan tersebut sebenarnya saling tumpang tindih, tetapi pada umumnya direncanakan dan dilaksanakan oleh disiplin ilmu perencana dan pelaksana yang berbeda [8].

2.2.3 Kegiatan Dalam Manajemen Proyek

Kegiatan dalam manajemen proyek yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian [9].

- **Perencanaan**

Pada kegiatan ini dilakukan antisipasi tugas dan kondisi yang ada dengan menetapkan sasaran dan tujuan yang harus dicapai serta menentukan kebijakan pelaksanaan, program yang akan dilakukan, jadwal waktu pelaksanaan, prosedur pelaksanaan, secara administratif dan operasional serta alokasi anggaran biaya dan sumber daya.

Perencanaan harus dibuat dengan cermat, lengkap, terpadu dan dengan tingkat kesalahan paling minimal. Namun dari hasil perencanaan bukanlah dokumen yang bebas dari koreksi karena sebagai acuan bagi tahapan pelaksanaan dan pengendalian, perencanaan harus terus disempurnakan secara iterative untuk menyesuaikan dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi pada proses selanjutnya.

- **Pengorganisasian**

Pada kegiatan ini dilakukan identifikasi dan pengelompokan jenis-jenis pekerjaan, menentukan peodelegasian wewenang dan tanggung jawab pesonel serta meletakkan dasar bagi hubungan masing-masing unsure organisasi. Untuk menggerakkan organisasi, pimpinan harus mampu mengarahkan organisasi dan menjalin komunikasi antar pribadi dalam hierarki organisasi. Semua itu dibangkitkan melalui tanggung jawab dan partisipasi semua pihak.

Struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan proyek dan kerangka penjabaran tugas personel penanggung jawab yang jelas, serta kemampuan personel yang sesuai keahliannya, akan diperoleh hasil positif bagi organisasi.

- **Pelaksanaan**

Kegiatan ini adalah implementasi dari perencanaan yang telah ditetapkan, dengan melakukan tahapan pekerjaan yang sesungguhnya secara fisik atau non fisik sehingga produk akhir sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Karena kondisi perencanaan sifatnya masih ramalan dan subyektif serta masih perlu penyempurnaan, dalam tahapan ini sering terjadi perubahan-perubahan dari rencana yang telah ditetapkan.

Biasannya, pada tahap pelaksanaan, pihak-pihak yang terlibat lebih beragam. Oleh karena itu, dibutuhkan koordinasi terpadu untuk mencapai keserasian dan keseimbangan kerja. Pada tahapan ini juga telah ditetapkan konsep pelaksanaan serta personel yang terlibat dalam organisasinya, kemudian secara detail menetapkan jadwal, program, alokasi biaya, serta alokasi sumber daya yang digunakan.

- **Pengendalian**

Kegiatan yang dilakukan pada tahapan ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa program dan aturan kerja yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan penyimpangan paling minimal dan hasil paling memuaskan. Untuk itu dilakukan bentuk-bentuk kegiatan seperti berikut.

- **Supervisi:** melakukan serangkaian tindakan koordinasi pengawasan dalam batas wewenang dan tanggung jawab menurut prosedur organisasi yang telah ditetapkan, agar dalam operasional dapat dilakukan secara bersama-sama oleh semua personel dengan kendali pengawas.
- **Inspeksi:** melakukan pemeriksaan terhadap hasil pekerjaan dengan tujuan menjamin spesifikasi mutu dan produk sesuai dengan yang direncanakan.

- **Tindakan Koreksi:** melakukan perubahan dan perbaikan terhadap rencana yang telah ditetapkan untuk menyesuaikan dengan kondisi pelaksanaan.

2.2.4 Proses Konstruksi

Didalam suatu proses konstruksi terdapat beberapa tahapan proyek, yang mana proses konstruksi tersebut merupakan proses yang cukup panjang dan juga banyak organisasi-organisasi yang terpisah seperti proses perancangan, penentuan biaya, penentuan harga dan produksi [10]. Kebutuhan pemilik mempunyai keinginan atau rencana dari suatu proyek, kemudian diundang konsultan perencana untuk menyalurkan gagasannya. Konsultan perencana membuat suatu usulan desain atau preliminary desain, pada tahap perancangan desain tersebut dikembangkan menjadi desain yang siap untuk dijadikan dokumen lelang. Langkah berikutnya adalah konsultan *Quantity Surveyor (QS)* bersama konsultan perencana mempersiapkan dokumen lelang yang terdiri dari *bill of quantity*, spesifikasi teknis, gambar rencana, dan dokumen kontrak. Selanjutnya diadakan lelang untuk mendapatkan kontraktor, setelah mendapatkan pemenang lelang kontraktor akan mendapatkan Surat Perintah Kerja (SPK) maka dilakukan pelaksanaan konstruksi. Tujuan fungsional adalah proyek itu selesai sesuai dengan rencana dan bermanfaat untuk semua orang. Pada tahap pelaksanaan konstruksi ada tiga kegiatan pokok yang meliputi Perencanaan, Koordinasi, dan Pengendalian Operasi Lapangan [11].

- Perencanaan meliputi :
 - Rencana Kegiatan
 - Organisasi Lapangan
 - Rencana Tenaga Kerja
 - Rencana Peralatan
 - Rencana Material
 - Rencana waktu
 - Rencana Biaya
- Operasi Lapangan meliputi :
 - Seluruh Kerja Bangunan
 - Koordinasi Para Subkontraktor

- Penyediaan Umum
- Pengendalian terdiri dari [12] :
 - Monitoring Pelaksanaan Proyek
 - Evaluasi Realisasi Terhadap Rencana
 - Tindakan Koreksi dan Perbaikan Pelaksanaan

Suksesnya proses konstruksi tergantung dari terpenuhinya hubungan yang baik antara bagian-bagian proses tersebut. Organisasi atau perusahaan yang terlibat dalam proses konstruksi biasanya terdiri dari [13] :

- Pemilik, termasuk pada kategori ini adalah badan pemerintah untuk proyek-proyek pekerjaan umum atau instansi pemerintah lainnya, serta perusahaan swasta dan perorangan. Sebagai pemilik mereka biasanya bertanggung jawab terhadap konsepsi suatu proyek konstruksi.
- Perancang membantu pemilik proyek dalam perancangan dan perhitungan teknis.
- Kontraktor, dapat berupa kontraktor umum atau kontraktor spesialis. Sukses dan gagalnya kontraktor tergantung kepada kemampuan teknologi dan usaha yang mencakup manajemen manusia, mesin, produk, uang dan waktu. Konstruksi bangunan mungkin merupakan konstruksi yang paling kompleks dalam hal manajemen dan teknologi. Ini disebabkan proses yang dijalankan melibatkan banyak kontraktor spesialis yang bekerja pada ruang dan waktu terbatas.
- Pemerintah, mempengaruhi industri konstruksi baik sebagai pengatur kebijakan dan peraturan, maupun sebagai pemilik proyek. Peran pemerintah sangat penting dengan alasan kontribusi sector konstruksi terhadap PDB, investasi dan tenaga kerja. Dengan menyediakan peraturan yang efektif dan efisien, pemerintah dapat mempengaruhi kondisi ekonomi dan menjaga standar mutu.
- Asosiasi industri, serikat pekerja, memainkan peran penting dalam hal menjaga standar mutu konstruksi.

Dapat ditambahkan pada kelompok organisasi / perusahaan yang terlibat dalam proses konstruksi adalah supplier dan lembaga keuangan.

2.2.5 Organisasi Proyek

Organisasi proyek biasanya adalah bagian dari organisasi yang lebih besar seperti pemerintah, institusi, badan atau lembaga atau dapat juga dengan skala lebih kecil seperti perusahaan, lembaga pendidikan, lembaga kesehatan, lembaga penelitian, kumpulan dari kelompok kepentingan, dan lainnya. Pengelolaan proyek membutuhkan suatu organisasi yang kuat dengan program visi dan misi dan tujuan yang jelas, sehingga kegiatan dilakukan dengan batasan dan standar yang telah disepakati dan dilaksanakan dengan maksimal oleh personel penanggungjawab masing-masing kegiatan [14].

Organisasi proyek adalah sebagai sarana dalam pencapaian tujuan dengan mengatur dan mengorganisasi sumber daya, tenaga kerja, material, peralatan dan modal secara efektif dan efisien dengan menerapkan sistem manajemen sesuai kebutuhan proyek. Agar tujuan organisasi dapat dicapai, dilakukan proses sebagai berikut :

1. Identifikasi dan pembagian kegiatan.
2. Pengelompokkan penanggung jawab kegiatan.
3. Penentuan wewenang dan tanggung jawab.
4. Menyusun mekanisme pengendalian.

Struktur organisasi proyek dibuat dengan situasi kultur dan keunikan berbeda berdasar kebutuhan sistem manajemen proyek. Oleh karena itu, organisasi proyek mempunyai susunan dan hierarki yang berlainan pula. Pemilihan organisasi proyek didasarkan atas tingkat kebutuhan dan kompleksitas proyek; semakin kompleks proyek, semakin kompleks pula susunan organisasinya. Beberapa macam susunan program organisasi proyek dapat dijelaskan seperti dibawah ini.

1. Organisasi Proyek Fungsional : struktur organisasi proyek jenis ini dikelompokkan menurut fungsinya, memiliki struktur dengan konsep otoritas dan hierarki vertical. Tanggung jawab organisasi proyek biasanya dirangkap dengan tugas sehari-hari pada organisasi fungsional perusahaan, karena itulah proyek yang besar dapat mengganggu kegiatan keseluruhan.
2. Organisasi Proyek Murni : struktur organisasi proyek jenis ini merupakan bagian tersendiri dari organisasi fungsional perusahaan, dimana manajer

mempunyai otoritas penuh terhadap proyek. Dengan status ini, tim proyek memiliki komitmen dan wewenang mandiri namun tetap dalam koordinasi perusahaan.

3. Organisasi Proyek Matriks : struktur organisasi proyek ini biasanya gabungan dari organisasi proyek murni dan fungsional, memanfaatkan ahli dari berbagai disiplin ilmu yang terlibat dalam organisasi fungsional sebagai bagian dari proyek, tetapi tidak mengganggu proses pelaksanaan proyek serta organisasi fungsional perusahaan.

Kendali didalam proyek membutuhkan organisasi sendiri dalam rangka mengelola tujuan, sasaran, dengan data, informasi serta sumber daya yang ada dan terbatas. Hal ini ditunjukkan dengan struktur organisasi personel proyek dengan skala cukup besar seperti dibawah ini.

2.3 Pengawasan

2.3.1 Definisi Pengawasan

Ada beberapa pengertian pokok tentang pengawasan yaitu antara lain sebagai berikut :

Pengawasan dalam arti umum mengandung aspek-aspek ; pemeriksaan, pencocokan serta mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dengan hasil yang dikehendaki [15]. Pengertian lain dari pengawasan adalah usaha mengevaluasi kemajuan pelaksanaan proyek, dengan disertai kewenangan memberikan petunjuk untuk tindakan turun tangan (PT3). Pengertian tindakan turun tangan adalah tindak lanjut dari petunjuk mengenai antara lain pendisiplinan kemajuan proyek baik dari segi keuangan, waktu, maupun fisik dari pemberian sangsi para pelaksana berdasarkan peraturan yang berlaku [16]. Juran dan Gryna, Jr. Mengemukakan tiga buah definisi pengawasan kualitas. Pengawasan kualitas adalah keseluruhan kumpulan kegiatan yang melalui kegiatan tersebut dicapai kecocokan untuk digunakan, yaitu melaksanakan fungsi kualitas [17].

2.3.2 Tujuan, Fungsi dan Sasaran Pengawasan

Tujuan fungsi pengawasan adalah untuk mempermudah pencapaian tujuan organisasi. Pengawas bukanlah kegiatan rekayasa, akan tetapi langsung

berkepentingan dengan upaya untuk memenuhi tuntutan standar yang telah ditetapkan [18]. Adapun fungsi dasar dari pengawasan adalah membentuk jaringan pengaman penerapan desain dalam pelaksanaan, supaya semuanya berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dengan resiko sekecil mungkin, yang melakukan pengawasan tidak harus atau tidak selalu lebih ahli dari yang diawasi, semua jaringan pengawasan adalah upaya mengamankan untuk memperkecil resiko kegagalan pada umumnya, memperkecil kesalahan khususnya, maka terbentuk jaringan badan pengawasan dalam rangkaian pengamanan pelaksanaan dalam wujud Team pengawas *inhouse* dari kantor yang lebih berorientasi ke *quality control* [19].

- Team pengawas *independen* yang lebih berorientasi ke *quality assurance*.
- *Safety Engineer* yang lebih berorientasi ke pengamanan langkah pelaksanaan.
- *Observasi* berbeda dan perencanaan berorientasi ke “*selected random check*” yang mengamankan filosofi desain.

Sasaran pengawasan adalah temuan yang menyatakan terjadinya penyimpangan atas rencana atau target. Sementara itu, tindakan yang dapat dilakukan adalah [20].

- a. mengarahkan atau merekomendasikan perbaikan;
- b. menyarankan agar ditekan adanya pemborosan;
- c. mengoptimalkan pekerjaan untuk mencapai sasaran rencana.

Ruang lingkup / sasaran pengawasan adalah :

- a. *Sumber daya (resources = in put)*.
- b. Prosesnya yang mempunyai prosedur tetap dengan standar dan cara kerja yang baik sehingga menghasilkan produk yang bermutu.
- c. Hasil (*out put*) baik secara kualitatif dan kuantitatif . Masyarakat percaya saja akan mutu kemanfaatan dan keamanan produk yang dihasilkan , karena itu perlu dilakukan internal audit oleh bagian *quality control* nya dan eksternal audit oleh institusi pengawas.

2.3.3 Proses Pengawasan

Proses pengawasan biasanya meliputi empat kegiatan utama yaitu, pengembangan standar pelaksanaan, pengukuran hasil pelaksanaan, penilaian

hasil pelaksanaan, dan perbaikan [21]. Berdasarkan dari empat tahapan kegiatan utama pengawasan diatas, maka proses pengawasan dapat diuraikan sebagai berikut [22].

- a. Pemeriksaan adalah kegiatan melihat dan menyaksikan sampai seberapa jauh hasil pelaksanaan pekerjaan, sesuai atau tidak dengan rencana, dengan dilakukan atas langkah-langkah kegiatan sebagai berikut :
 1. Persiapan sebelum melakukan pemeriksaan.
 2. Tindakan pemeriksaan itu sendiri, pengamatan.
 3. Pencatatan dari segala pemeriksaan, dan
 4. Menghimpun untuk keperluan laporan.
- b. Perbandingan dalam kegiatan memperbandingkan, pengolahan, termasuk juga tugas evaluasi hasil. Pentingnya adanya kegiatan penilaian merupakan salahsatu mekanisme pengawasan, karena penilaian merupakan koreksi terhadap implementasi dari rencana dan seterusnya.
- c. Saran tindakan korektip adalah tindakan yang perlu diambil, dan bila perlu ada perbaikan-perbaikan dan menampung keadaan yang tak terduga dengan segera, serta meluruskan adanya penyimpangan-penyimpangan pekerjaan. Saran dan tindakan korektip dapat berupa :
 1. Penyesuaian terhadap keadaan dan pengaruhnya.
 2. Merubah rencana/program yang masih dalam batas-batasnya.
 3. Perbaikan syarat-syarat pelaksanaan.
 4. Pelaksanaan-pelaksanaan perlu disiapkan untuk menghadapi keadaan yang baru.

2.3.4 Kegiatan Pelaksanaan Pengawasan

Kegiatan pelaksanaan teknis pengawasan meliputi tugas-tugas pengawas yang dilakukan oleh pemilik proyek dan konsultan, dalam melaksanakan pekerjaan yang berkaitan dengan konstruksi terdiri dari [23] :

1. Memeriksa dan mempelajari dokumen kontrak yang akan dijadikan dasar dalam tugas pengawasan.
2. Mengawasi pelaksanaan pemakaian material, peralatan, serta metode pelaksanaan, mengawasi ketepatan waktu dan pembiayaan konstruksi.

3. Mengawasi pelaksanaan konstruksi dari aspek kualitas, kuantitas dan laju pencapaian volume pekerjaan.
4. Menginventarisasi perubahan dan penyesuaian yang harus dilakukan dilapangan sehubungan dengan permasalahan yang timbul.
5. Menyelenggarakan rapat-rapat lapangan secara berkala, membuat laporan pekerjaan pengawasan pengawasan berkala mingguan dan bulanan yang dibuat kontraktor.
6. Menyusun berita acara persetujuan kemajuan pekerjaan untuk pembayaran angsuran, pemeliharaan pekerjaan, serta serah terima hasil pekerjaan yang pertama dan yang kedua.
7. Memeriksa persiapan kerja / administrasi lapangan (laporan, gambar, penjadwalan, dan lain sebagainya).
8. Meneliti gambar-gambar yang sesuai dengan pekerjaan yang dilaksanakan dilapangan (*as built drawing*), sebelum serah terima yang pertama.
9. Menyusun daftar kerusakan pada masa pemeliharaan dan mengawasi perbaikannya.
10. Memonitor anggaran yang dikeluarkan selama pelaksanaan konstruksi.
11. Melakukan pemeriksaan yang sudah disepakati bersama dilapangan.
12. Melakukan pengawasan prosedur/tata aturan kerja selama pelaksanaan konstruksi.
13. Melakukan penentuan pelaksanaan waktu yang tepat misalnya faktor cuaca (hujan) yang sudah di perhitungkan.
14. Mengawasi perbaikan pekerjaan yang kurang memenuhi spesifikasi teknis terhadap perubahan kualitas.
15. Melakukan koordinasi selama pelaksanaan konstruksi.

Melakukan bimbingan pengawasan pada masing-masing site dan pengumpulan laporan kemajuan kerja serta membuat catatan untuk mengontrol kemajuan.

2.3.5 Pengendalian Proyek

Pengendalian proyek dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengelolaan proyek untuk mengambil tindakan-tindakan yang spesifik berdasarkan pada analisa dari pelaporan status proyek dan penyimpangan yang terjadi, serta melaporkan status tindakan lanjutan yang telah dilakukan dalam mengarahkan

pekerjaan proyek agar memenuhi biaya, jadwal dan kualitas yang diharapkan [24]. Pengendalian terdiri dari pengukuran, pelaporan dan perkiraan penyimpangan yang akan terjadi dalam ruang lingkup proyek, anggaran dan jadwal [25].

Syarat penting untuk menuntun keberhasilan suatu proyek adalah pengendalian yang dimaksud terhadap faktor-faktor waktu, biaya dan mutu. Pengendalian perlu penanganan yang sungguh-sungguh dari pihak manajemen disamping juga butuh keterlibatan seluruh aparat dari berbagai tingkat organisasi dalam suatu perusahaan. Dengan demikian sistem pengendalian memerlukan kesepakatan keterlibatan sejak aparat fungsional sampai pimpinan puncak dengan dukungan dari tim proyek yang akan mengarahkan dan mengkoordinasikan fungsi-fungsi pengendalian.

Pada umumnya pengendalian terdiri dari tiga langkah pokok, yaitu :

1. Menetapkan standar kerja.
2. Mengukur kinerja terhadap standar.
3. Membetulkan penyimpangan terhadap standar yang diberlakukan.

Pada prinsipnya setiap operasi pekerjaan selalu diawali dengan membuat rencana kemudian selama berlangsungnya pelaksanaan harus diperhatikan upaya mengukur hasil-hasil yang dicapai untuk dibandingkan terhadap rencana semula [26].

2.3.6 Pelaksana Pengendalian Proyek

Ada banyak tipe dari sebuah struktur organisasi di setiap proyek, yang tentunya dibuat berdasarkan kebutuhan dari proyek yang dikerjakan, akan tetapi secara garis besar dapat diambil contoh jabatan dalam pelaksanaan proyek yang mempunyai tugas selaku pengambil keputusan di dalam mengatasi apabila terjadi penyimpangan pada proses konstruksi yang sedang berlangsung. Adapun yang mempunyai wewenang selaku pengambil keputusan adalah sebagai berikut :

a. Pimpinan Proyek

Pimpinan proyek mempunyai tugas dan tanggung jawab memimpin pelaksanaan proyek sesuai dengan kontrak. Dalam menjalankan tugasnya, ia harus memperhatikan kepentingan pemilik proyek dan peraturan pemerintah yang berlaku, maupun situasi lingkungan daerah di lokasi proyek. Didalam tahap pengendalian proyek, pimpinan proyek bertugas

untuk meletakkan dasar sistem pengawasan dan pengendalian proyek. Pimpinan proyek harus mengikuti jalannya proyek yang dikerjakan dan kemudian mengambil keputusan sebagai tindak lanjut dari hasil pengawasan terhadap penyimpangan yang terjadi. Pada saat pelaksanaan proyek sehingga dapat diperoleh suatu keyakinan bahwa semuanya sesuai dengan sasaran proyek yang telah ditetapkan dari semula.

b. Kepala Perencanaan dan Pengendalian (Proyek Kontrol)

Bagian perencanaan dan pengendalian memimpin sejumlah ahli yang bertugas menyiapkan perkiraan biaya, jadwal dan dana. Kemudian diteruskan dengan kegiatan pengendalian biaya serta jadwal seperti memantau kemajuan pekerjaan dan membuat perkiraan keperluan dana dan jadwal penyelesaian proyek. Bagian ini berfungsi sebagai staff dari pimpinan proyek dan tidak mempunyai otoritas ini terhadap bagian lain. Bagian ini juga bertanggung jawab atas terkumpulnya data tentang biaya, jadwal, serta prestasi pekerjaan serta mengevaluasi dan kemudian memberikannya kepada pemimpin proyek sebagai masukan terhadap jalannya pelaksanaan proyek [27].

c. Manajer Lapangan

Manajer lapangan memimpin dan mengkoordinasi semua kegiatan proyek dilapangan dilapangan seperti [28].

- Hubungan dengan masyarakat dan instansi setempat.
- Masalah teknik dan pembelian dan pengadaan logistic yang dilakukan dilapangan, konstruksi instansi permanen dan sementara.
- Keselamatan kerja.
- Keuangan dan akutansi.
- Administarsi umum, perburuhan dan personalia.
- Pengawasan dan pengendalian proyek.

2.4 Mutu Konstruksi

2.4.1 Definisi Mutu Konstruksi

Dalam arti yang luas, kualitas bersifat subjektif. Berkenaan dengan kualitas, ditemukan banyak definisi tentang kualitas, namun tidak ada satu definisipun yang sesuai dan diakui secara universal. Kualitas dapat diartikan sebagai kesesuaian dengan standar atau persyaratan yang telah ditetapkan untuk dicapai. Dengan demikian kualitas adalah sifat dan karakteristik produk atau jasa yang membuatnya memenuhi kebutuhan pelanggan atau pemakai [29]. Dari definisi diatas, langkah pertama untuk mengetahui kualitas suatu objek adalah mengidentifikasi objek, kemudian mengkaji sifat objek tersebut agar memenuhi keinginan pelanggan. Definisi lain untuk kualitas yang sering diasosiasikan dengan proyek adalah *fitness for use*. Istilah ini di samping mempunyai arti seperti yang diraikan diatas, juga memperhatikan masalah tersediannya produk, keandalan dan masalah pemeliharaan.

Pendapat tentang kualitas bermacam-macam, beberapa pakar terkenal dalam bidang bisnis mengemukakan pendapatnya tentang kualitas. W.Edward Deming (1986) adalah seorang genius yang terkenal karena telah merevitalisasi industry bisnis di jepang, dengan berfokus pada “*Total Quality Management (TQM)*” dan “*Continous Quality Improvement (CQI)*”. Konsep mutu dalam “*Deming Chain Reaction*” menekankan bahwa untuk tecapainya sukses organisasi atau bisnis, telah dibuat formulasi sebagai berikut :

1. Meningkatkan mutu berkesinambungan.
2. Menekan biaya dengan cara ; menekan kesalahan dalam pekerjaan, mencegah terjadinya pengulangan, menekan terjadinya kelambatan dan penggunaan waktu dan sumber-sumber yang lebih baik.
3. Tingkatkan produktifitas.
4. Menangkap pangsa pasar dengan mutu bagus dan harga lebih rendah.
5. Tetap dalam koridor bisnis.
6. Tingkatkan cara kerja, bila semua orang mau meningkatkan dan mengembangkan sistem yang efisien akan dapat menghasilkan mutu yang lebih tinggi dengan biaya yang rendah.

Philip.B.Crosby (1986) berpendapat bahwa :

1. Mutu adalah derajat dipenuhinya persyaratan yang ditentukan.
2. Mutu adalah kesesuaian terhadap kebutuhan, bila mutu rendah merupakan hasil dari ketidak sesuaian. Mutu tidak sama dengan kemewahan. Suatu produk atau pelayanan yang sesuai dengan segala spesifikasinya akan dikatakan bermutu, apapun bentuk produknya. Diakui bahwa ada korelasi erat antara biaya dan mutu. Mutu harus dicapai, dapat diukur, dapat member keuntungan dan untuk mencapainya diperlukan kerja keras. Suatu sistem yang berorientasi pada peningkatan mutu akan dapat mencegah kesalahan-kesalahan dalam penilaian.

Yoseph M.Juran (1988) terkenal dengan konsep “*Trilogy*” mutu dan mengidentifikasinya dalam tiga kegiatan :

1. Perencanaan Mutu meliputi : siapa pelanggan, apa kebutuhannya, meningkatkan produk sesuai kebutuhan, dan merencanakan proses untuk suatu produksi.
2. Pengendalian Mutu : mengevaluasi kinerja untuk mengidentifikasi perbedaan antara kinerja aktual dan tujuan.
3. Peningkatan Mutu : membentuk infrastruktur dan team untuk melaksanakan peningkatan mutu. Setiap kegiatan dijabarkan dalam langkah-langkah yang semuanya mengacu pada upaya peningkatan mutu.

Edwin Scheter menyatakan bahwa untuk pencapaian mutu kinerja diperlukan pengertian yang jelas tentang apa yang dimaksud dengan “mutu”. Pengertian mutu dihubungkan dengan karakteristik-karakteristik sebagaiberikut :

1. Kesesuaian → memenuhi atau melebihi standar minimum.
2. Kecocokan → untuk dipakai, pelaksanaannya semestinya seperti yang di promosikan
3. Dapat dipercaya → mewujudkan fungsi yang diharapkan dalam suasana spesifik, pada waktu tertentu.
4. Hasil → persentase dari produk pelayanan sesuai dengan spesifikasi pada tiap point evaluasi.
5. Kepuasan pelanggan → memenuhi persepsi nilai-nilai pelanggan.

Slogan tentang mutu saat ini adalah “*Return to Quality*” untuk peningkatan pelayanan, artinya apaun yang kita lakukan seharusnya mengacu kepada standar, mengevaluasi tindakan-tindakan yang telah dilakukan apakah telah memenuhi kriteria atau spesifikasi-spesifikasi yang dibutuhkan untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

Masih terdapat beberapa definisi tentang kualitas, namun pada umumnya definisi-definisi tersebut menempatkan pelanggan sebagai titik sentral dalam konsep kualitasnya. Setelah dimengerti arti mutu, maka langkah berikutnya adalah pengelolaan mutu yang bertujuan untuk mencapai persyaratan mutu proyek pada pekerjaan pertama tanpa adanya pengulangan dengan cara yang efektif dan ekonomis. Pengelolaan mutu proyek merupakan unsur dari pengelolaan proyek secara keseluruhan, yang diantaranya mencakup [30].

- a. Meletakkan dasar filosofi dan kebijakan mutu proyek.

Umumnya perusahaan-perusahaan besar memiliki dokumen yang berisi pedoman dasar, filosofi, dan kebijakan mutu yang harus diikuti selama menjalankan operasi atau produksi. Dokumen semacam ini memuat pula persyaratan mutu yang ditetapkan oleh perusahaan bersangkutan dan peraturan-peraturan dari badan diluar perusahaan yang berwenang, misalnya pemerintah.

- b. Memberikan keputusan strategis mengenai hubungan antara mutu, biaya dan jadwal.

Terdapat *triple constraint* pada proyek yang saling tarik menarik, terdiri dari jadwal, mutu, dan biaya. Pimpinan perusahaan harus menggariskan bobot mutu relative terhadap biaya dan jadwal proyek. Keputusan ini akan menjadi pegangan pengelolaan sepanjang siklus proyek.

- c. Membuat program penjaminan dan pengendalian mutu proyek (*Quality Assurance/Quality Control*).

Program yang dimaksud adalah suatu penjabaran terhadap pedoman dan filosofi, tetapi disesuaikan dengan keperluan proyek yang spesifik dan tidak bertentangan dengan program mutu perusahaan secara keseluruhan. Dari pihak pelanggan, adanya program QA/QC yang lengkap dan menyeluruh serta dokumen yang membuktikan bahwa program tersebut

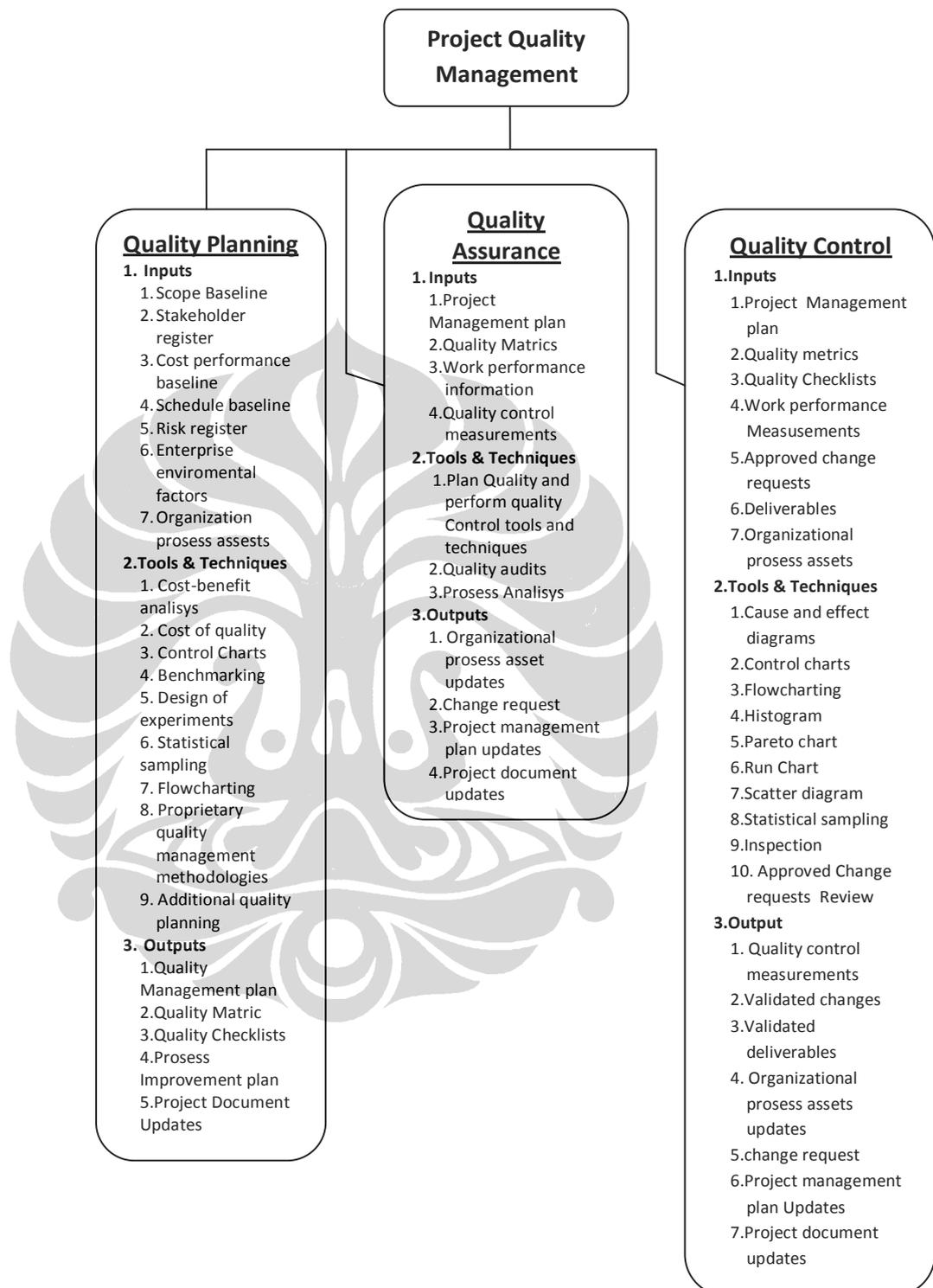
telah dilaksanakan dengan baik, akan memberikan keyakinan bahwa mutu proyek atau produk yang dipesannya telah memenuhi syarat yang diinginkan.

d. Implementasi program *Qualiti Assurance/Quality Control*.

Setelah program QA/QC selesai disusun, implementasi program tersebut dilaksanakan sepanjang siklus proyek. Agar diperoleh hasil yang efektif, perlu diselesaikan terlebih dahulu langkah-langkah persiapan, seperti melatih personel, menyusun organisasi, serta menyebarluaskan arti dan maksud program QA/QC kepada semua pihak yang berkepentingan.

Manajemen mutu adalah keseluruhan cara untuk mencapai mutu. Manajemen mutu mencakup tiga proses trilogy mutu yang meliputi : perencanaan mutu (*Quality Planning*), pengendalian mutu (*Quality Control*) dan peningkatan mutu (*Quality Improvement*). Saat ini pun penjaminan mutu (*Quality Assurance*) juga sudah banyak diterapkan dalam sistem mutu untuk menjamin kualitas [31].

Manajemen mutu proyek (*Project Quality Management*) melibatkan proses yang mensyaratkan dan menjamin bahwa proyek tersebut akan memenuhi kebutuhan yang diisyaratkan termasuk didalamnya semua aktivitas yang melibatkan fungsi manajemen secara keseluruhan, antara lain : kebijakan mutu, objektivitas dan tanggung jawab, dan implementasinya terhadap perencanaan mutu/kualitas, penjaminan mutu, control mutu/kualitas, dan peningkatan mutu/kualitas [32].



Gambar 2.2 : Project Quality Management Overview

Sumber : PMBOK 2008

2.4.2 Perencanaan Mutu (*Quality Planning*)

Dalam sebuah manajemen kualitas, perencanaan sebuah kualitas dalam sebuah proses produksi, desai produk, pelayanan, atau proses yang berkaitan dengan pelanggan, merupakan hal terpenting sebelum sebuah produk tersebut diluncurkan. Beberapa tahap yang dilakukan dalam perencanaan sebuah kualitas adalah sebagai berikut [33].

1. Menentukan Proyek yang akan dikerjakan

- Mengidentifikasi Proyek.
 - Menentukan tujuan dari kualitas
 - Menominasikan tingkatan/menyeleksi proyek
 - Menentukan/membentuk tim kerja
 - Membuat kegiatan pendukung kinerja dari tim kerja
- Memberikan pendidikan dan pelatihan dalam membuat sistem perencanaan kualitas
- Menentukan seorang fasilitator untuk mengontrol kinerja dari team tersebut
- Merivew kinerja dan progress kinerja team tersebut
- Menerima/memberikan revisi-revisi pada hasil kinerja
- Mengidentifikasi/membantu jika diperlukan adanya perubahan-perubahan
- Koordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk perencanaan proyek
- Mengadakan forum-forum pertemuan untuk saling berdiskusi
- Mengkomunikasikan setiap hasil pekerjaan
 - Monitoring Progres
- Mempersiapkan dokumen perencanaan, yang terdiri dari :
 - *The scope of the planning projects*
 - Tujuan dari proyek tersebut, dan hasil-hasil yang akan dicapai
- Menentukan dasar dalam menentukan tujuan kualitas, seperti :
 - Teknologi

- Pangsa pasar
 - Pedoman-pedoman
 - Sejarah proyek
 - Tujuan proyek
 - Memperhatikan peraturan-peraturan yang ada
 - Memelihara *Teamwork*
2. Mengidentifikasi pelanggan dan target pasar
 3. Mengetahui kebutuhan atau keinginan dari pelanggan
 4. Menerjemahkan kebutuhan pelanggan menjadi produk atau ketentuan-ketentuan pelayanan, akan tetapi tetap dikaitkan kepada standar-standar baku, spesifikasi teknis, dll
 5. Mengembangkan pelayanan dari produk tersebut yang dapat melebihi kebutuhan pelanggan
 6. Mengembangkan proses-proses yang dapat memberikan pelayanan, pembuatan produk dalam cara yang paling efisien.
 7. Mentransfer desain kepada organisasi terkait agar proses tersebut dapat berjalan.

2.4.3 Jaminan Mutu (*Quality Assurance*)

Penjaminan mutu (QA) adalah semua perencanaan dan langkah sistematis yang diperlukan untuk memberikan keyakinan bahwa instansi atau sistem yang akan diwujudkan dapat beroperasi secara memuaskan [34]. Menurut “manual praktek professional, mutu atau kualitas dalam proyek bangunan” penjaminan mutu adalah suatu program yang mencakup kegiatan yang diperlukan untuk memberikan mutu di dalam pekerjaannya dan memenuhi persyaratan proyek [35]. Tujuan utama kegiatan penjaminan mutu adalah mengadakan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk memberikan kepercayaan kepada semua pihak yang berkepentingan bahwa semua tindakan yang diperlukan untuk mencapai tingkatan mutu proyek telah dilaksanakan dengan berhasil. Penjaminan mutu melibatkan pembuatan kebijakan yang terkait dengan proyek, prosedur, standar, pelatihan pedoman dan sistem yang diperlukan untuk menghasilkan mutu/kualitas. Penjaminan mutu memberikan perlindungan terhadap permasalahan mutu/kualitas melalui peringatan dini terhadap permasalahan didepan. Peringatan dini

tersebut memainkan peran penting didalam pencegahan permasalahan internal maupun eksternal.

Menurut Hamid Sahab (1996) *Quality Assurance* adalah berbagai tata cara yang memberikan pengawasan atas berbagai tahap pekerjaan, termasuk pengawasan atas berbagai material untuk meniadakan kesalahan-kesalahan yang dapat dilihat/dideteksi [36].

Ciri-ciri program jaminan kualitas [37].

- Pendekatan yang bersifat sistematis, memastikan bahwa setiap kegiatan sudah benar sebelum kegiatan berikutnya dimulai.
- Berdasarkan fakta yang mengacu pada penyusunan prosedur dan instruksi kerja, prosedur menguraikan tujuan dan ruang lingkup dari sebuah kegiatan dan juga untuk mengidentifikasi bagaimana, kapan, dimana, dan oleh siapa aktifitas tersebut dikerjakan.
- Kebutuhan untuk menyusun prosedur, digunakan untuk penelusuran dan pelaporan prosedur yang tidak sesuai dan mendapat tindakan perbaikan, dan berfungsi pula untuk implementasi sistem mutu dan penelusuran.
- Adanya kebutuhan untuk melakukan audit, yaitu untuk memastikan bagaimana prosedur telah di implementasikan dengan efektif.

Tahapan yang biasa dilakukan dalam *Quality Assurance* adalah:

1. Periksa manual dari prosedur proyek yaitu suatu tahap-tahap kegiatan untuk menyelesaikan suatu aktivitas proyek sehingga tercapai tujuan proyek.
2. Periksa isi dokumen kontrak dan spesifikasi teknisnya, kemudian susun kriteria rencana kerja, proses kerja, dan hasil kerja.
3. Prosedur pemeriksaan proyek yang berisi antara lain gambar kerja, spesifikasi, dan laporan pemeriksaan terhadap kegiatan.
4. Pemeriksaan secara menyeluruh dan terpadu terhadap dokumen yang diperlukan untuk penyerahan terakhir, dengan tujuan menyelaraskan koordinasi hasil kerja pelaksanaan dan menghindari terjadinya konflik/pertentangan dari isi dokumen.

5. Hal-hal yang harus diperhatikan sebelum dokumen didistribusikan adalah diperiksa terlebih dahulu oleh manajer proyek sebelum diserahkan ke pemilik proyek.

2.4.4 Pengendalian Mutu (*Quality Control*)

Pengendalian mutu (QC) adalah bagian penjaminan mutu yang memberikan petunjuk dan cara-cara untuk mengendalikan mutu material, struktur, komponen atau sistem agar memenuhi keperluan yang telah ditentukan [38]. Jadi pengendalian mutu (QC) meliputi tindakan-tindakan berupa testing, pengukuran, dan pemeriksaan untuk memantau apakah kegiatan-kegiatan teknik, pembelian, manufaktur, konstruksi, dan kegiatan lain untuk mewujudkan sistem (instalasi atau produk hasil proyek) telah dilakukan sesuai dengan kriteria yang ditentukan.

Pengendalian mutu diperlukan untuk mengetahui tahap-tahap pelaksanaan proyek, sehingga terpenuhinya atau tidak terpenuhinya persyaratan atau spesifikasi akan terlihat. *Quality Control* adalah sebuah sistem rutin yang berhubungan dengan aktivitas teknis, untuk mengukur dan mengontrol sebuah inventaris yang sedang dikembangkan. Beberapa pengembangan dari *Quality Control* :

1. Menyediakan sarana inspeksi rutin dan konsisten untuk menjamin keintegritasan data, perbaikan-perbaikan, dan kelengkapan-kelengkapan lainnya.
2. Mengidentifikasi dan memindahkan kerusakan dan keterbatasan.
3. Mendokumentasikan dan menerima persediaan material dan merekam seluruh aktivitas kontroling.

Aktivitas QC terdiri dari metode-metode umum seperti keakuratan pengecekan berbasis data dan informasi yang digunakan untuk penerimaan prosedur-prosedur standar. Ketika biaya penjagaan kualitas semakin tinggi, maka ini dapat dijadikan sebagai reaksi pemicu yang sering kita sebut sebagai *troubleshooting*, atau tindakan koreksi yang terintegrasi dengan pengontrolan kualitas. Pengontrolan terdiri atas tiga elemen : pengukuran proses,

membandingkan *performance actual* dengan standar-standar pengukuran, dan bertindak berdasarkan adanya perbedaan.

Pengontrolan juga merupakan sebuah proses perbaikan untuk dikemudian hari, sehingga dapat mengurangi frekuensi kesalahan terulang kembali. Beberapa hal yang dilakukan dalam tahap QC adalah :

1. Mengevaluasi kinerja mutu nyata.
2. Membandingkan kinerja nyata dengan tujuan mutu
3. Bertindak berdasarkan perbedaan

Jadi dapat diartikan bahwa pengendalian mutu dapat diartikan berbagai teknik dan kegiatan untuk memantau, mengevaluasi dan menindaklanjuti agar persyaratan mutu yang telah ditetapkan tercapai.

2.5 Standard Operasional Prosedur (SOP)

Peraturan perundang-undangan yang menjadi kebijakan standar operasional prosedur adalah: Instruksi Presiden No. 5 Tahun 2004 Tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi Dalam Diktum ke 4 yang menyatakan bahwa “meningkatkan kualitas pelayanan kepada publik baik dalam bentuk jasa ataupun perijinan melalui transparansi dan standarisasi pelayanan yang meliputi persyaratan-persyaratan, target waktu penyelesaian dan tarif biaya yang harus dibayar oleh masyarakat untuk mendapat pelayanan tersebut sesuai dengan perundang-undangan dan menghapuskan pungutan-pungutan liar”. SOP atau yang sering disebut sebagai prosedur tetap (protap) adalah penetapan tertulis mengenai apa yang harus dilakukan, kapan, dimana dan oleh siapa dan dibuat untuk menghindari terjadinya variasi dalam proses pelaksanaan kegiatan oleh pegawai yang akan mengganggu kinerja organisasi (instansi pemerintah) secara keseluruhan. SOP memiliki manfaat bagi organisasi antara lain [39].

- (1) Sebagai standarisasi cara yang dilakukan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan khusus, mengurangi kesalahan dan kelalaian;
- (2) SOP membantu staf menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari;

- (3) Meningkatkan akuntabilitas dengan mendokumentasikan tanggungjawab khusus dalam melaksanakan tugas;
- (4) Menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan pegawai. cara konkrit untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi usaha yang telah dilakukan;
- (5) Menciptakan bahan-bahan training yang dapat membantu pegawai baru untuk cepat melakukan tugasnya;
- (6) Menunjukkan kinerja bahwa organisasi efisien dan dikelola dengan baik;
- (7) Menyediakan pedoman bagi setiap pegawai di unit pelayanan dalam melaksanakan pemberian pelayanan sehari-hari;
- (8) Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas pemberian pelayanan;
- (9) Membantu penelusuran terhadap kesalahan-kesalahan prosedural dalam memberikan pelayanan;
- (10) Menjamin proses pelayanan tetap berjalan dalam berbagai situasi. Berdasarkan Pedoman Penyusunan Standard Operating Procedures (Prosedur Tetap) yang dikeluarkan oleh Lembaga Administrasi Negara tahun 2005 dinyatakan bahwa: SOP terdiri dari dua jenis yaitu SOP Teknis dan SOP Administratif.

Yang dimaksud dengan SOP Teknis adalah SOP yang banyak digunakan untuk prosedur-prosedur teknis dalam kaitan dengan pengoperasian peralatan, mesin, laboratorium, pesawat terbang, dan lain-lain. Sedangkan yang dimaksud dengan SOP Administratif adalah berbagai macam prosedur kegiatan administratif dan mereview dokumen seperti kontrak, proyek perencanaan jaminan kualitas dan perencanaan manajemen kualitas, audit pekerjaan, menentukan kebutuhan pelatihan organisasi, menggambarkan prosedur internal manajemen kantor, dan lain-lain.

Disamping jenis SOP menurut format terdiri dari beberapa format diantaranya adalah:

- (1) SOP dalam format grafik. SOP ini dibuat: apabila prosedur yang disusun menghendaki kegiatan yang panjang dan spesifik;
 - a. Proses yang panjang tersebut dijabarkan ke dalam sub-subproses yang lebih pendek yang hanya berisi beberapa langkah dan

- b. Format ini juga bisa digunakan jika dalam menggambarkan prosedur diperlukan adanya suatu gambar-gambar tertentu atau diagram
- (2) SOP dalam format *flowcharts*. SOP ini biasa digunakan jika dalam SOP tersebut diperlukan pengambilan keputusan yang banyak (kompleks) dan 19 membutuhkan jawaban “ya” atau “tidak” yang akan mempengaruhi sub langkah berikutnya. SOP ini menyediakan mekanisme yang mudah untuk diikuti dan dilaksanakan oleh para pegawai melalui serangkaian langkah-langkah sebagai hasil dari keputusan yang telah diambil.
 - (3) SOP dengan format *simple steps*. SOP ini digunakan jika prosedur yang akan disusun hanya memuat sedikit kegiatan dan memerlukan sedikit keputusan. SOP ini juga dapat digunakan dalam situasi dimana hanya ada beberapa orang yang akan melaksanakan prosedur yang telah disusun dan biasanya merupakan prosedur rutin. SOP model ini biasanya digunakan pada kegiatan yang cenderung sederhana dengan proses yang pendek.
 - (4) SOP dengan format *Hierarchical Steps*. SOP ini merupakan pengembangan dari *simple steps* yang biasanya digunakan jika prosedur yang disusun panjang, lebih dari 10 langkah dan membutuhkan informasi lebih detail, akan tetapi hanya memerlukan sedikit pengambilan keputusan. SOP model ini disusun dengan cara mengidentifikasi langkah-langkah yang kemudian dijabarkan kedalam sub-sub langkah secara terperinci. Sebagai upaya untuk mewujudkan kinerja pengawasan pada suatu lembaga yang terukur dan dapat dievaluasi keberhasilannya, perlu adanya standard operasional prosedur. Adapun definisi, fungsi dan tujuan dari standard operasional dan prosedur dapat diuraikan sebagai berikut [41].

2.5.1 Definisi *Standard Operational Procedure (SOP)*

Standard Operating Procedure (SOP) dapat didefinisikan sebagai berikut :

1. *Standard Operating Procedure* adalah suatu set instruksi yang memiliki kekuatan sebagai suatu petunjuk atau direktif. Hal ini mencakup hal-hal dari operasi yang memiliki suatu prosedur pasti atau terstandarisasi, tanpa kehilangan keefektifannya. Setiap sistem manajemen kualitas yang baik selalu didasari oleh SOP [42].

2. Standar Operasional Prosedur adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan [43].

2.5.2 Fungsi dan Tujuan dari Standard Operating Procedures (SOP)

Menurut Tjipto Atmoko, Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, Fungsi *Standard Operating Procedures (SOP)* adalah sebagai berikut :

- a. Membentuk sistem kerja dan aliran kerja yang teratur, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan
- b. Menggambarkan bagaimana tujuan pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku;
- c. Menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan berlangsung, sebagai sarana tata urutan dari pelaksanaan dan pengadministrasian pekerjaan harian sebagaimana metode yang ditetapkan
- d. Menjamin konsistensi dan proses kerja yang sistematis
- e. Menetapkan hubungan timbal balik antar Satuan Kerja Dengan demikian, tujuan dari dibuatnya *Standard Operating Procedures (SOP)* adalah untuk memudahkan dan menyamakan persepsi semua orang yang memanfaatkannya atau yang berkepentingan, untuk lebih memahami dan mengerti tentang setiap langkah kegiatan yang harus dilaksanakannya. (Stup, 2001).

2.5.3 Bentuk dan Cara Penulisan *Standard Operating Procedures (SOP)*

- Bentuk *Standard Operating Procedures (SOP)* [44].

Ketika membuat suatu *Standard Operating Procedures (SOP)*, perlu dipikirkan suatu cara untuk dapat mengorganisasi dan memilih bentuk *SOP* yang cocok untuk digunakan dalam kegiatan sehari-hari. Karena tujuan utama dari dibuatnya *SOP* adalah untuk memudahkan orang yang berkepentingan dalam membacanya sehingga orang tersebut menjadi mengerti dan pelaksanaan prosesnya menjadi lebih mudah untuk dijalani. Ada dua faktor yang menentukan

bentuk *SOP* yang akan digunakan, yaitu jumlah langkah-langkah yang akan dilakukan dalam suatu proses.

Tabel 2.1 Bentuk dan Kriteria SOP

Many Decision?	More Than 10 Steps?	Best SOP Format
No	No	Simple Steps
No	Yes	Hierarchical or Graphic
Yes	No	Flowchart
Yes	Yes	Flowchart

Sumber : Richard Stup, *Standard Operating Procedures : A Writing Guide* (Dairy Alliance, Penn State University, 2001) figure 3.

<http://dairyalliance.psu.edu/pdf/ud011.pdf>

2.5.4 Pengembangan *Standard Operating Procedures* (SOP) [45]

Dalam proses pengembangan *SOP* terdapat 7 (Tujuh) tahapan yang menggambarkan satu metoda dimana akan menghasilkan prosedur-prosedur yang baik dan dapat membangkitkan kekuatan pekerja secara maksimum. Berikut ini adalah tahapan-tahapannya [46] :

1. Merencanakan tujuan

Rencanakan dengan tujuan yang akan dicapai. Standar operasi prosedur akan bekerja baik ketika dirancang untuk mencapai hasil yang spesifik. Putuskan tujuan apa yang akan dicapai melalui manajemen dengan SOP dan tujuan itu terukur. Kemudian bisa menggunakan informasi ini untuk melakukan penyesuaian prosedur-prosedur dan menyediakan umpan balik kepada pekerja tentang kinerja mereka.

2. Membuat rancangan awal.

Pilihlah satu format untuk prosedur. Jika memilih untuk digunakan *simple step* (tahap sederhana), *hierarchical steps* (tahap hirarkis), atau *graphic format* (format grafis), pertama membuat satu daftar tahap rinci dalam perintah

mengenai langkah-langkah yang akan dilakukan. Sebuah cara sederhana untuk memulai adalah mengamati seseorang melakukan proses yang ada dan menulis apa yang mereka kerjakan. Daftar ini merupakan rancangan pertama dari prosedur. Jika prosedur diperlukan dalam bentuk sebuah *flowchart*, mulailah dengan titik permulaan yang menjadi pokok permasalahan. Gambarkan keputusan-keputusan/langkah-langkah dimana seorang pegawai itu perlu melakukan tindakan yang akan mengikuti setiap keputusan/langkah-langkah tersebut. Tidak perlu sempurna dalam membuat rancangan pertama, karena itu kemungkinan besar bahwa rancangan pertama ini perlu revisi-revisi yang sangat banyak.

3. Melakukan evaluasi internal

Sediakan satu copy rancangan SOP kepada setiap pekerja yang akan melakukan prosedur. Tanyakan kepada mereka dalam rangka *me-review* dan menyarankan perubahan yang lebih mudah untuk dipahami, lebih akurat, atau yang dapat meningkatkan kinerja. Yakinkan kepada pekerja dimana mereka input mereka adalah penting dan akan digunakan. Pekerja akan menerima dan menggunakan SOP jika mereka merasakan satu perasaan mengenai kepemilikan di dalamnya. Pekerja akan merasakan kepemilikan dan kesanggupan untuk suatu SOP jika mereka percaya manajemen tersebut menggunakan, atau sedikitnya mempertimbangkan ide-ide mereka selama pengembangan. Alasan lain untuk memacu pekerja adalah memungkinkan mereka mempunyai ide-ide baik. Manajer yang sukses adalah dengan aktif melibatkan regu kerja mereka dalam satu penyelidikan berkesinambungan untuk menjadi lebih efisien, biaya peningkatan menjadi lebih efektif, dan meningkatkan kualitas.

4. Melakukan evaluasi eksternal

Untuk melakukan evaluasi eksternal diperlukan penasehat diluar manajemen. Sediakan penasehat anda dengan satu copy dari rancangan SOP. Tanyakan mereka untuk menyarankan perubahan apapun dimana hal tersebut akan membuat SOP lebih jelas dan lebih efektif. Para manajer sering melihat peningkatan kinerja yang dramatis setelah penasehat teknis mereka membantu mereka dengan SOP. Dalam banyak hal, prosedur penulisan proses dengan

mengkomunikasikan dengan penasehat jauh lebih produktif dari pernah ada sebelumnya. Meninjau kembali prosedur sangat diperlukan untuk menyertakan input dari penasehat teknis.

5. Melakukan uji coba

Untuk menjadikan prosedur-prosedur bisa efektif, harus dilakukan uji coba ditempat kerja. Terdapat ada satu cara untuk mengetahui benar-benar bahwa satu prosedur adalah ditulis dengan baik dan sesuai yang diharapkan. Dalam menguji prosedur yaitu dengan cara apakah seseorang melakukan masing-masing tahap persis sesuai yang digambarkan dalam prosedur yang telah ditulis. Apakah seseorang tidak terbiasa dengan pekerjaan mengikuti prosedur. Apapun yang menyebabkan kebingungan atau keraguan pada tahap pengujian pekerja maka harus dilakukan direvisi.

6. Menempatkan prosedur pada unit terkait

Buat satu rancangan akhir dari prosedur dan mengirimkan pada lokasi yang sesuai. Tempat kerja merupakan satu lokasi penting. prosedur tersebut dapat ditempatkan pada suatu tempat yang memungkinkan pekerja untuk melihat dan mengingatkan setiap langkah yang ada didalamnya.

7. Pelatihan

Tahap terakhir dalam penulisan proses SOP adalah paling sering dilalaikan. Melatih kembali semua orang sebagaimana diperlukan untuk mengikuti sesuai prosedur. Meskipun dengan menjabarkan tahap secara rinci, namun sangat diperlukan untuk melatih semua pekerja. Jika tidak, masing-masing individu akan menerjemahkan arti dari prosedur-prosedur dalam cara berbeda, dan menjadikan ke arah tidak selaras. Ketika dalam pelatihan, pekerja berbagi alasan mengapa prosedur-prosedur harus dilakukan dengan tepat tidak hanya apa yang harus dikerjakan atau bagaimana untuk melakukannya. Orang jauh lebih mungkin untuk mengikuti sesuai prosedur-prosedur ketika mereka memahami mengapa hal tersebut penting. Selain itu, juga membantu

mengembangkan pengetahuan pekerja dan meningkatkan kemampuannya untuk berperan dalam peningkatan prosedur masa depan.

2.6 Hubungan Antara Pengawasan Proyek Terhadap Mutu Konstruksi Melalui Penggunaan Standar Operasional Prosedur.

Pengawasan dalam arti umum mengandung aspek-aspek ; pemeriksaan, pencocokan serta mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dengan hasil yang dikehendaki [15]. Pengawasan kualitas adalah keseluruhan kumpulan kegiatan yang melalui kegiatan tersebut dicapai kecocokan untuk digunakan, yaitu melaksanakan fungsi kualitas.

Pengendalian mutu diperlukan untuk mengetahui tahap-tahap pelaksanaan proyek, sehingga terpenuhinya atau tidak terpenuhinya persyaratan atau spesifikasi akan terlihat. *Quality Control* adalah sebuah sistem rutin yang berhubungan dengan aktivitas teknis, untuk mengukur dan mengontrol sebuah inventaris yang sedang dikembangkan.

SOP adalah untuk memudahkan orang yang berkepentingan dalam membacanya sehingga orang tersebut menjadi mengerti dan pelaksanaan prosesnya menjadi lebih mudah untuk dijalani.

Sehingga hubungan antara pengawasan mutu konstruksi dengan menggunakan SOP sangat berkaitan untuk melaksanakan proyek agar sesuai dengan ketentuan – ketentuan yang sudah di buat sehingga mutu konstruksi yang di dapat akan sesuai dengan apa yang telah di rencanakan dan mengurangi kesalahan dalam pengerjaan.

2.7 Kerangka Berfikir dan Hipotesa

2.7.1 Kerangka Berpikir/Konsep

Dari pembahasan di atas dapat disusun kerangka berfikir mengenai pengaruh kualitas pengawasan pembangunan gedung sekolah terhadap mutu konstruksi seperti berikut :

1. Mutu konstruksi dipengaruhi oleh faktor pengawasan yang berjalan dengan adanya prosedur yang baku.
2. Untuk mencapai keakuratan dalam pengawasan, maka perlu diidentifikasi dan diantisipasi pengurangan mutu yang dapat terjadi dalam pengawasan
3. Sebelum mengidentifikasi mutu konstruksi, maka dari beberapa variabel penelitian dibagi ke dalam beberapa indikator dan sub indikator dari variabel penelitian tersebut.

Dengan adanya prosedur pengawasan pembangunan sekolah maka diharapkan kinerja pengawasan menjadi lebih baik dan tidak terdapat mutu konstruksi yang buruk dan sesuai dengan yang direncanakan.

2.7.2. Hipotesa

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dapat disimpulkan hipotesa sebagai berikut :

Pengembangan SOP Pengawasan akan berpengaruh terhadap mutu konstruksi bangunan.

BAB III

DINAS X

3.1 Pendahuluan

3.1.1 Umum

Dalam rangka menciptakan bangsa yang cerdas, pemerintah pusat dan daerah perlu menyusun perencanaan pembangunan pendidikan yang lengkap dan terpadu. Perencanaan diarahkan untuk memperkuat sistem desentralisasi pendidikan sedangkan dalam pelayanan pendidikan diprioritaskan pada pemerataan pendidikan. Perencanaan pembangunan pendidikan tersebut akan menciptakan manusia unggul yang mampu mengatasi masalah yang dihadapi bangsa dan dirinya.

Dalam kaitan ini Dinas X, Kabupaten Y, sebagai penanggungjawab Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dalam merencanakan dan melaksanakan program pembangunan pendidikan di Kabupaten Y.

3.2 Subyek Penelitian

Kegiatan pengawasan pembangunan sekolah pada Dinas X Pemda Y dalam meningkatkan kualitas infrastruktur pendidikan pada Dinas X Pemda Y agar dapat menjalankan proses belajar menjadi lancar.

3.2.1 Pembangunan Gedung Sekolah

Dalam kegiatan di Dinas X ini ada beberapa macam kegiatan pembangunan, tergantung dari tingkat kerusakan gedung sekolah. Dalam hal ini macam-macam kegiatan yang dilaksanakan pada Dinas X.

- a. Pekerjaan Paving Blok : Pemasangan paving blok yang disesuaikan dengan ketinggian tanah sehingga tidak terjadi genangan air dan untuk mendukung kegiatan sekolah. Dengan spesifikasi teknis pekerjaan yang di laksanakan.
- b. Pemagaran: Pemasangan pagar yang bertujuan untuk membatasi wilayah sekolah dengan lingkungan sekitarnya. Dengan spesifikasi teknis pekerjaan yang di laksanakan.

- c. Rehabilitasi Ringan: Pekerjaan konstruksi yang bersifat memperbaiki bagian-bagian tertentu saja berdasarkan kebutuhan sekolah. Dengan spesifikasi teknis pekerjaan yang di laksanakan.
- d. Rehab Berat : Pekerjaan konstruksi bangunan sekolah yang bersifat menyeluruh meliputi semua bagian sekolah kecuali konstruksi pondasi. Dengan spesifikasi teknis pekerjaan yang di laksanakan seperti Kusen pintu dan jendela, Atap, Pengecatan, sebagai contoh pekerjaan atap.
- e. Rehabilitasi Total: merupakan Pekerjaan konstruksi bangunan sekolah yang mengganti bangunan lama dengan bangunan baru tanpa mengubah lokasi tapak bangunan. Dengan spesifikasi teknis pekerjaan yang di laksanakan.
- f. Tambahan Ruang Kelas: Pekerjaan konstruksi bangunan dengan menambah jumlah lokal bangunan yang sudah ada sebelumnya. Dengan spesifikasi teknis pekerjaan yang di laksanakan.
- g. Unit Sekolah Baru: Pekerjaan konstruksi bangunan sekolah yang bertujuan menyediakan sarana belajar mengajar baru bagi lingkungan di sekitar bangunan sekolah tersebut. Dengan spesifikasi teknis pekerjaan yang di laksanakan.

Untuk melaksanakan tugasnya Bagian X di bagi menjadi tiga seksi yang terdiri dari :

- a. Seksi Data
- b. Seksi Program
- c. Seksi Sarana dan Prasarana Pendidikan

Dalam Penelitian ini Seksi yang akan menjadi bahan dalam penelitian ini yaitu seksi sarana dan prasarana pendidikan yang mempunyai tugas dan fungsi :

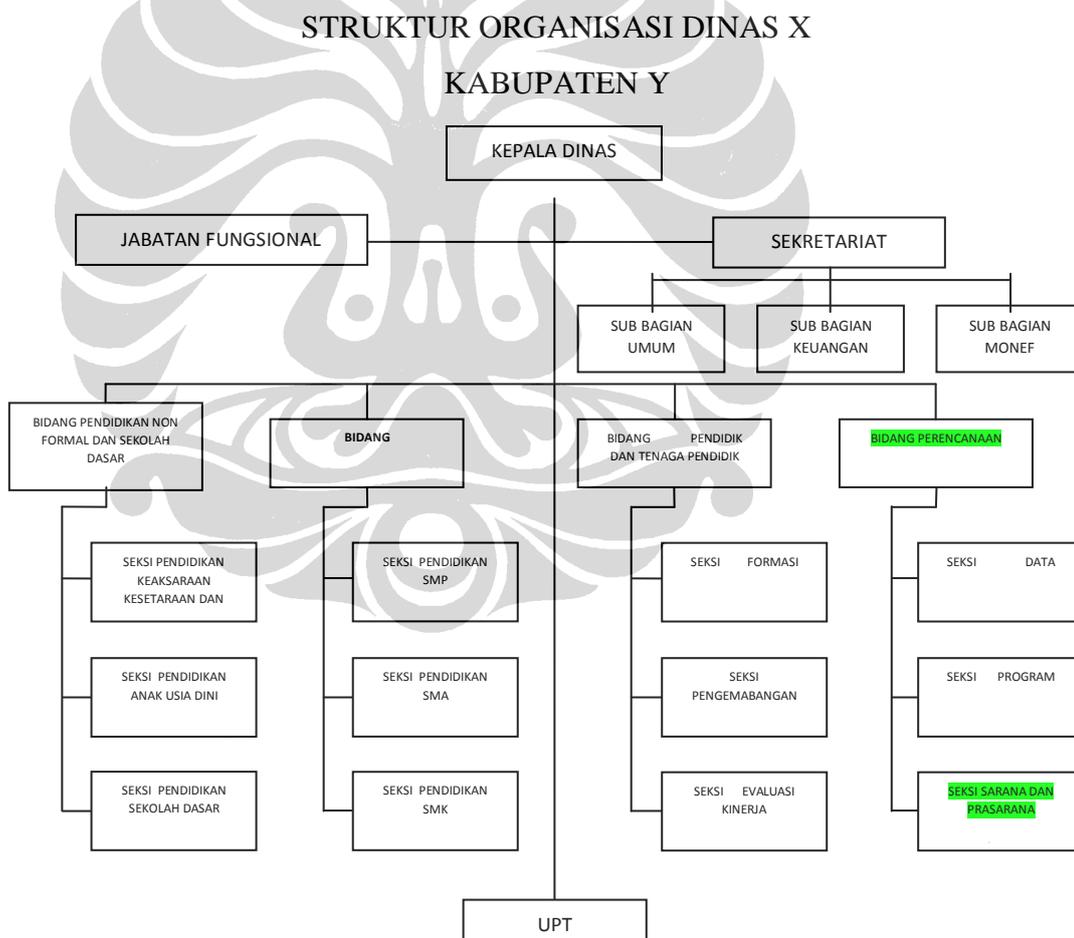
Tugas : Merencanakan, melaksanakan pembinaan dan koordinasi serta pengawasan dan pengendalian kegiatan pengadaan, pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.

Fungsi : - perencanaan kegiatan pengumpulan data bahan perumusan pengadaan, pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.

- Pelaksanaan pengumpulan, pengolahan, penganalisisan data perumusan pengadaan, pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.
- Pelaksanaan kegiatan perumusan pengadaan, pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.
- Pelaksanaan koordinasi dengan instansi / lembaga lainnya terkait pengadaan, pembangunan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.
- Pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta pelaporan kegiatan.
- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan atasan sesuai dengan bidang.

3.2.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi dapat dilihat pada gambar berikut :

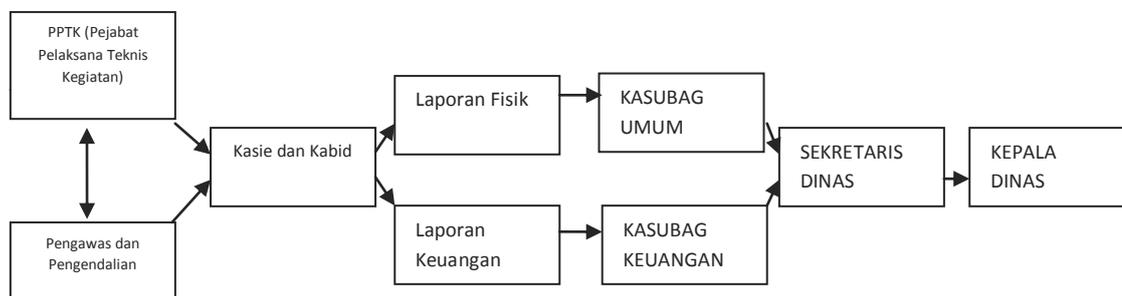


Gambar : 3.1 Struktur Organisasi Dinas X

Sumber : Data Olahan

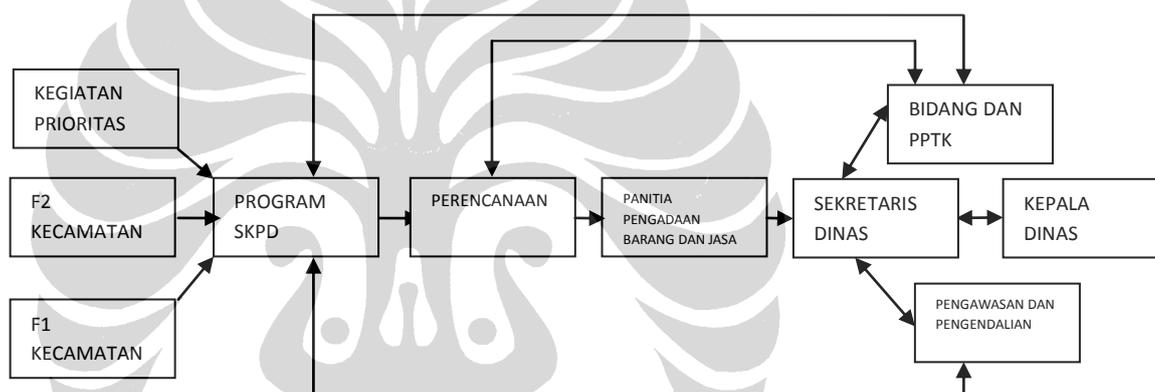
3.3 Alur Kegiatan Dinas X

3.3.1 Skema / Bagan Alur Kegiatan dan Laporan Kegiatan



Gambar 3.2 Alur Laporan Kegiatan

Sumber : Data Olahan



Gambar 3.3 Alur Kegiatan Fisik

Sumber : Data Olahan

3.3.2 Sistematika Penyusunan Standar Operasional Prosedure (SOP)

- Keputusan PRESIDEN NO.80 TAHUN 2003 Tentang Pengadaan Barang dan Jasa.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri NO.13 TAHUN 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Daerah Kabupaten Y NO.02 TAHUN 2008 Tentang Organisasi Perangkat Daerah kabupaten Y.
- Peraturan Bupati NO.22 TAHUN 2008 Tentang Rincian Tugas,Fungsi dan Tata kerja Dinas X Pemda Y.

- e) Keputusan Bupati Nomor 903/Kep.118-Huk/2009 tentang Penunjukan Kuasa Pengguna Anggaran Pada Dinas X Pemda Y Tahun Anggaran 2009.

3.3.3 Istilah – istilah dalam organisasi kerja pada Dinas X.

Istilah -istilah disini dijelaskan agar para pelaksana dapat memahami terhadap pengertian – pengertian dimaksud berdasarkan kutipan – kutipan daripada aturan-aturan.

- a) PA (Pengguna Anggaran) adalah Kepala Dinas X yang telah ditunjuk oleh Bupati sebagai pejabat pengguna anggaran.
- b) KPA (Kuasa Pengguna Anggaran) adalah pejabat struktural para dinas X yang telah diusulkan oleh kepala dinas untuk menerima limpahan kuasa dai kepala dinas dan dikuatkan dengan SK Bupati
- c) PPTK (Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan) adalah pejabat yang telah ditunjuk oleh kepala dinas untuk membantu pengguna anggaran/PA/KPA dalam melaksanakan program dan kegiatan.
- d) Pengawas (Pengendali) adalah pelaksana yang ditunjuk oleh kepala dinas untuk membantu tugas PPTK sebagai pelaksanaan pengawas dilapangan.
- e) Panitia Pengadaan barang dan jasa adalah panitia yang dibentuk oleh bupati, dan kepala dinas untuk melaksanakan lelang umum, pemilihan langsung dan penunjukan langsung
- f) Pelaksana Administrasi Kegiatan / Keuangan adalah staf yang ditunjuk oleh kepala dinas untuk melaksanakan administrasi kegiatan/keuangan yang tugasnya menghimpun dan melaporkan kegiatan/keuangan secara berkala kepada kepala dinas melalui kepala seksi, kepala bidang dan sekretaris dinas.

3.4 Penjelasan Kegiatan

3.4.1 Pengguna Anggaran

- Pengguna Anggaran / Kepala Dinas menandatangani Surat Penetapan Penyedia Barang / Jasa (SPPBJ) setelah menerima usulan pemenang dari Panitia Pengadaan Barang/Jasa dan Pejabat Pengadaan.
- Pengguna Anggaran menandatangani pengajuan pencairan anggaran dari masing-masing Kegiatan.
- Pengguna Anggaran menandatangani dokumen kontrak, SPMK dan SPL dengan nilai kontrak di atas Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah).
- Dokumen Kontrak, SPMK dan SPL ditandatangani setelah menyerahkan jaminan pelaksanaan dari Penyedia Barang/Jasa paling lambat 14 hari setelah SPPBJ di tandatangani.
- Apabila dalam waktu yang telah ditetapkan dalam poin D, calon Penyedia Barang/Jasa tidak dapat menyerahkan jaminan pelaksanaan maka Pengguna Anggaran dapat mencabut SPPBJ secara sepihak dan menunjuk calon Penyedia Barang/Jasa berikutnya.
- Pengguna Anggaran bertanggung jawab terhadap administrasi, keuangan dan fisik kegiatan Dinas X Kabupten Y.

3.4.2 Kuasa Pengguna Anggaran

- Kuasa Pengguna Anggaran / KPA menandatangani dokumen kontrak, SPMK dan SPL dengan nilai kontrak di bawah Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah) setelah menerima jaminan pelaksanaan dari Penyedia Barang/Jasa.
- Kuasa Pengguna Anggaran bertanggung jawab terhadap kegiatan pada bidang masing-masing menyangkut administrasi, keuangan dan fisik.

3.4.3 Bidang Perencanaan

- Bidang Perencanaan Menghimpun Rencana Kegiatan dari prioritas program kegiatan SKPD, yang terdiri dari Format 1 Kecamatan dan Format 2 Kecamatan.
- Rencana kegiatan tersebut setelah melalui proses asistensi diserahkan ke sekretariat yang kemudian dihimpun dalam satu format yang selanjutnya disampaikan ke BAPEDA sebagai RAPBD SKPD.
- RAPBD yang telah disetujui oleh TIM Anggaran Pemerintah Daerah selanjutnya dibuatkan RKA/asistensi RKA dilaksanakan oleh masing-masing bidang pengusul.
- Setelah RAPBD disetujui menjadi APBD maka RKA yang telah disetujui diasistensikan kembali oleh masing-masing bidang menjadi DPA.
- Bidang Perencanaan setelah menerima APBD/DPA yang telah disahkan, melaksanakan survey lokasi yang produknya adalah Gambar Lokasi, Rencana Tapak, Gambar Kerja (Bestek), Rencana Anggaran Biaya (RAB) dan Spesifikasi Teknis.
- Point E diatas sebelum diserahkan ke Panitia Pengadaan Barang dan Jasa dibahas terlebih dahulu oleh masing-masing Kepala Bidang/KPA, Kasi, PPTK dan Pengawas.

3.4.4 Panitia Pengadaan Barang Dan Jasa

- Panitia/Pejabat Pengadaan Barang dan Jasa menerima produk perencanaan dari Dinas, kemudian menyusun RKS dan HPS untuk mempersiapkan proses lelang selanjutnya.
- Panitia/Pejabat pengadaan Barang dan Jasa melaksanakan proses lelang.
- Panitia/Pejabat Pengadaan Barang dan Jasa menyampaikan usulan calon pemenang kepada PA (Pengguna Anggaran) untuk ditetapkan dan diumumkan.

3.4.5 Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK)

- Sesuai dengan bidang tugasnya menyiapkan dokumen SPMK untuk ditanda tangani oleh Pengguna Anggaran(PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA). Penandatanganan SPMK dengan nilai kegiatan :
 - > Rp 100 Jt ditandatangani oleh Pengguna Anggaran (PA).
 - < Rp 100 Jt ditandatangani oleh Kuasa Pengguna Anggaran (KPA).
- PPTK bertugas mengendalikan pelaksanaan kegiatan dilapangan mengacu pada Dokumen Kontrak dan DPA.
- Tugas lain PPTK adalah memeriksa kelengkapan dokumen kontrak yang akan ditanda tangani oleh Pengguna Anggaran (PA) maupun oleh Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) melalui sekretaris dinas.
- Dokumen kontrak diproses dan disiapkan oleh pelaksana yang ditunjuk oleh Pengguna Anggaran (PA) bertanggung jawab kepada Pengguna Anggaran (PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) pada Bidang masing-masing.

3.4.6 Pengawasan Dan Pengendalian

- Dinas menyerahkan dokumen kontrak/dokumen kegiatan yang telah ditanda tangani oleh PA dan KPA ke Bidang Wasdal sebelum pelaksanaan kegiatan (seminggu sebelum pelaksanaan kegiatan).
- Dokumen kontrak/dokumen kegiatan yang telah diterima menjadi dasar untuk melaksanakan kegiatan.
- Khusus bagi pengawas dan pengendali menyerahkan hasil pengawasannya kepada PPTK,Kepala Seksi yang selanjutnya dilaporkan kemasing-masing bidang dan pengguna anggaran melalui sekretaris dinas secara berkala pada setiap minggu.
- Tindakan Peringatan 1, 2, 3, penyimpangan dokumen kontrak, keterlambatan pelaksanaan dilaksanakan oleh pengawas dan ditembuskan kepada PPTK/KPA bidang masing-masing, sedangkan sanksi selanjutnya menjadi kewenangan Pengguna Anggaran (PA)/Kuasa Pengguna Anggaran (KPA).
- Apabila dalam pelaksanaan kegiatan ada perubahan pekerjaan, harus dibuat dalam dokumen pekerjaan Tambah Kurang yang

ditandatangani oleh Pelaksana, diperiksa oleh Pengawas dan PPTK, mengetahui Kepala Seksi Sarana & Prasarana.

- Dokumen Adendum kegiatan harus dibuat apabila adanya penambahan waktu pelaksanaan dan perubahan pekerjaan.
- Tim Wasdal dan PPTK mengadakan Ceklist bobot kegiatan untuk bobot prestasi dalam rangka pencairan sesuai dokumen kontrak dan dituangkan dalam bentuk Berita Acara Pemeriksaan.
- Pengawas secara struktural bertanggungjawab kepada Kepala Seksi Bidang Wasdal dan secara fungsional bertanggungjawab kepada PPTK.

3.4.7 Pelaksana administrasi kegiatan/keuangan.

- Pelaksana administrasi kegiatan menghimpun bahan-bahan laporan dari masing-masing PPTK yang selanjutnya disampaikan kepada Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) untuk dilaporkan ke Kepala Dinas melalui Sekretaris Dinas.
- Pelaksana administrasi keuangan mempersiapkan laporan keuangan secara periodik dari masing-masing kegiatan sesuai dengan format yang ditetapkan dan memproses usulan pencairan ke Kepala Dinas melalui Sekretaris Dinas.
- Bagi pelaksana Administrasi keuangan di masing-masing Bidang menyiapkan dokumen pencairan dana sesuai prosedur yang ditetapkan berdasarkan Kontrak dan DPA.
- Pelaksana Administrasi kegiatan/keuangan ditetapkan oleh Kepala Dinas setelah menerima usulan dari masing-masing Bidang.

3.5 Penutup

Sandar Operasional Prosedur (SOP) merupakan acuan pokok yang menjadi dasar dan pedoman dalam pelaksanaan kegiatan pada Dinas Dinas X Pemda Y untuk Tahun Anggaran 2009, sehingga diharapkan dengan adanya SOP akan tercapai dan terciptanya pola pengendalian dan pembangunan yang efektif, tepat guna dan tepat sasaran sesuai dengan aturan dan pedoman yang berlaku.

Disamping itu terciptanya kesatuan dan koordinasi yang baik antar berbagai bidang yang terdapat pada Dinas X Pemda Y sehingga terwujudnya pola perencanaan, pengawasan dan pembangunan yang optimal dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas pembangunan di Kabupaten Y.

