

ANALISIS PELAKSANAAN PROYEK KENDALI MUTU DI PT PERTAMINA PERSERO RU II DUMAI TAHUN 2010

Willy Hendrix Ombeng¹, Coki Ahmad S.²

Universitas Telkom

Abstrak

Manajemen mutu terpadu/ Total Quality Management (TQM) merupakan suatu bukti pendekatan sistematis terhadap perencanaan dan manajemen aktivitas. TQM dapat diterapkan dengan berhasil pada setiap jenis organisasi. Pada tahun 2010 terjadi penurunan tingkat kegiatan dalam pelaksanaan PKM dari tahun 2007 sampai 2010 untuk mendukung proses TQM yang bertujuan untuk meningkatkan hasil produksi dengan efektif dan efisien di PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui langkah-langkah yang perlu dilakukan agar pelaksanaan Proyek Kendali Mutu dapat berjalan dengan baik. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian case study-kualitatif. Dimana hanya memiliki satu variabel, yaitu : Pelaksanaan Proyek Kendali Mutu (PKM). Pelaksanaan penelitian ini mengacu pada prinsip-prinsip yang terdapat di dalam metode Seven Tools sesuai yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, dimana digunakannya 3 tools dari Seven Tools yaitu, Checksheet untuk mencatat data, Diagram Pareto (Pareto Chart) adalah grafik batang yang menunjukkan masalah, Untuk menganalisis akar penyebab masalah yang terjadi digunakan alat statistic dengan menggunakan diagram Tulang ikan (Fish Bone). Kesimpulan dari penelitian ini, faktor yang menjadi faktor penyebab utama dari tidak maksimalnya pelaksanaan PKM di PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai adalah dari faktor manusia.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Tinjauan Objek Studi

1.1.1 Profil PT. PERTAMINA Persero

PERTAMINA adalah perusahaan minyak dan gas bumi yang dimiliki Pemerintah Indonesia (*National Oil Company*) yang berdiri sejak tanggal 10 Desember 1957 dengan nama PT PERMINA. Yang kemudian setelah beberapa kali berganti nama pada tanggal 17 September 2003 berubah menjadi PT. PERTAMINA Persero berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 tahun 2001 pada tanggal 23 November 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi.

PT PERTAMINA Persero didirikan berdasarkan akta Notaris Lenny Janis Ishak, SH No. 20 tanggal 17 September 2003, dan disahkan oleh Menteri Hukum & HAM melalui Surat Keputusan No. C-24025 HT.01.01 pada tanggal 09 Oktober 2003. Pendirian Perusahaan ini dilakukan menurut ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam Undang-Undang No. 1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas, Peraturan Pemerintah No. 12 tahun 1998 tentang Perusahaan Perseroan (Persero), dan Peraturan Pemerintah No. 45 tahun 2001 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 12 tahun 1998 dan peralihannya berdasarkan PP No.31 Tahun 2003 "TENTANG PENGALIHAN BENTUK PERUSAHAAN PERTAMBANGAN MINYAK DAN GAS BUMI NEGARA (PERTAMINA) MENJADI PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO)".

Sesuai akta pendiriannya, Maksud dari Perusahaan Perseroan adalah untuk menyelenggarakan usaha di bidang minyak dan gas bumi, baik di dalam maupun di luar negeri serta kegiatan usaha lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha di bidang minyak dan gas bumi tersebut.

Gambar 1.1
Logo PT. PERTAMINA Persero



1.1.2 Sejarah Perusahaan

Pada 10-12-1957 Pemerintah RI mendirikan perusahaan minyak dan gas dengan nama PT PERMINA. 1961 PT PERMINA berubah menjadi PN PERMINA. Pada tahun 1968, PN PERMINA dan PN PERTAMIN *merger* menjadi PN PERTAMINA.

Berdasarkan UU No. 8 Tahun 1971 PN Pertamina berubah menjadi Pertamina. Tahun 2001 Berdasarkan UU MIGAS No. 22 Tahun 2001, Pertamina berubah menjadi Persero.

Pada tanggal 17 September 2003 Pertamina resmi menjadi PT. Pertamina (Persero). Tahun 2005, 10-12-2005, Pertamina berganti logo baru sebagai salah satu upaya untuk menghadapi era persaingan bisnis agar lebih dinamis, handal, dan berwawasan lingkungan.

Tahun 2006 PT. Pertamina (Persero) mencanangkan program transformasi perusahaan pada 20-7-2006 dengan dua tema besar yakni fundamental dan bisnis.

Tahun 10-12-2007, PT. Pertamina (Persero) menetapkan visi baru untuk menjadi perusahaan minyak nasional kelas dunia.

1.1.3 Visi, Misi, dan Tata Nilai Perusahaan

Visi : Menjadi Perusahaan Minyak Nasional Kelas Dunia

Misi : Menjalankan usaha inti minyak, gas, dan bahan bakar nabati secara terintegrasi, berdasarkan prinsip-prinsip komersial yang kuat.

Tata Nilai Perusahaan (6 C) :

1. Bersih (*Clean*)

Dikelola secara profesional, menghindari benturan kepentingan, tidak menoleransi suap, menjunjung tinggi kepercayaan dan integritas. Berpedoman pada asas-asas tata kelola korporasi yang baik.

2. Kompetitif (*Competitive*)

Mampu berkompetisi dalam skala regional maupun internasional, mendorong pertumbuhan melalui investasi, membangun budaya sadar biaya dan menghargai kinerja.

3. Percaya Diri (*Confident*)

Berperan dalam pembangunan ekonomi nasional, menjadi pelopor dalam reformasi BUMN, dan membangun kebanggaan bangsa.

4. Fokus Pada Pelanggan (*Customer Focused*)

Beorientasi pada kepentingan pelanggan, dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

5. Komersial (*Commercial*)

Menciptakan nilai tambah dengan orientasi komersial, mengambil keputusan berdasarkan prinsip-prinsip bisnis yang sehat.

6. Berkemampuan (*Capable*)

Dikelola oleh pemimpin dan pekerja yang profesional dan memiliki talenta dan penguasaan teknis tinggi, berkomitmen dalam membangun kemampuan riset dan pengembangan.

Pedoman Tatakelola Perusahaan merupakan acuan penerapan *Good Corporate Governance* dalam membuat keputusan, menjalankan tindakan dengan dilandasi moral yang tinggi, patuh kepada Peraturan Perundang-undangan dan kesadaran akan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

Tujuan penerapan GCG adalah:

1. Memaksimalkan nilai perusahaan .

2. Terlaksananya pengelolaan perusahaan secara profesional dan mandiri;
3. Terciptanya pengambilan keputusan oleh seluruh organ perusahaan yang didasarkan pada nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku;
4. Terlaksananya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap stakeholders;
5. Meningkatkan iklim investasi nasional yang kondusif, khususnya di bidang energi dan petrokimia.

1.1.4 **Bisnis PT. PERTAMINA Persero**

Dalam praktek bisnisnya PT. PERTAMINA Persero membaginya dalam 2 bagian, yaitu Hulu dan Hilir.

1. Usaha Hulu

Kegiatan usaha PERTAMINA Hulu meliputi eksplorasi dan produksi minyak, gas, dan panas bumi.

2. Usaha Hilir

Kegiatan usaha PERTAMINA Hilir meliputi pengolahan, pemasaran & niaga dan perkapalan serta distribusi produk Hilir baik didalam maupun keluar negeri yang berasal dari kilang PERTAMINA maupun impor yang didukung oleh sarana transportasi darat dan laut.

Salah satu kilang tempat mengolah produksi PT. PERTAMINA Persero adalah kilang minyak RU II Dumai yang memiliki Visi dan Misi sebagai berikut :

- Visi : Menjadi kilang minyak kebanggaan Nasional yang kompetitif mulai tahun 2012.
- Misi : Melakukan usaha di bidang pengolahan secara professional dan kompetitif berdasarkan tata nilai unggulan untuk memberikan nilai tambah lebih bagi pemegang saham, pelanggan, pekerja, dan lingkungan.

1.2 Latar Belakang Masalah

Dalam mengelola faktor proses produksi PT. Pertamina Persero menerapkan system *Total Quality Management* (TQM), dengan penerapan system TQM Pertamina mengharapkan TQM dapat mendorong efektifitas, efisiensi, dan laba bagi PT. PERTAMINA Persero.

Tujuan dari manajemen mutu terpadu/TQM adalah memberikan kepuasan terhadap kebutuhan pelanggan seefisien mungkin dan menguntungkan. Berarti terdapat suatu tuntutan untuk memperbaiki kinerja secara terus menerus sejalan dengan perkembangan yang memungkinkan. Oleh karena itu komitmen terhadap TQM harus mutlak dan berjalan terus.

Total Quality Management ini diharapkan dapat mendorong efektifitas dan efisiensi dalam perusahaan, hanya saja dalam pelaksanaannya PKM berjalan tidak dengan semestinya, sehingga PT.PERTAMINA Persero tidak mendapatkan hasil yang maksimal. Hal ini terlihat melalui gambaran tabel di bawah yang menggambarkan tentang target dan pencapaian/realisasi pada kegiatan mutu di PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai.

Tabel 1.1
Kegiatan Mutu PT. PERTAMINA RU 2 Dumai

Kegiatan Mutu	2007	2008	2009	2010
Sugestion System	100 Orang	80 Orang	85 Orang	83 Orang
Gugus Kendali Mutu	50 Gugus	18 Gugus	16 Gugus	12 Gugus
Proyek Kendali Mutu	25 Proyek	14 Proyek	12 Proyek	8 Proyek

Sumber : PT.PERTAMINA Persero RU II Dumai

Melalui gambaran tabel di atas dapat terlihat terjadinya penurunan tingkat kegiatan dalam pelaksanaan PKM dari tahun 2007 sampai 2010

untuk mendukung proses TQM yang bertujuan untuk meningkatkan hasil produksi dengan efektif dan efisien.

Dari target yang ditetapkan pada tahun 2007 tingkat pencapaiannya pada tahun selanjutnya tidak mencapai target, hal ini diduga karena tidak berlanjutnya komitmen dan konsistensi dari semua pihak terkait dalam melaksanakan TQM di PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai.

Selain itu, prestasi yang didapatkan kelompok PKM pada Konvensi Mutu PT.PERTAMINA Persero di tahun 2010 juga mendapatkan hasil yang tidak maksimal,dimana kelompok PKM PT. PERTAMINA RU II Dumai tidak mampu mendapatkan hasil yang maksimal pada Konvensi Mutu PT. PERTAMINA Persero.

Pelaksanaan PKM di perusahaan dapat memberikan efek yang besar bagi perusahaan maupun karyawan, dari segi karyawan atau pekerja, mereka dapat menambah kemampuan dan pengetahuan dalam bidang kerja yang mereka laksanakan sementara itu bagi perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam mencapai tujuan perusahaan, terutama dalam penghematan biaya produksi yang nantinya akan mampu memberikan keuntungan bagi perusahaan, berikut salah satu data proyek PKM, GKM, SS yang berhasil dijalankan di tahun 2010.

Tabel 1.2
Perincian biaya pelaksanaan cleaning 200 E-1 dalam 1 tahun operasional unit NHDT

Komponen biaya pelaksanaan cleaning 200 E-1 basis 1 tahun operasional unit NHDT	Biaya
Mechanical Cost	Rp. 76.000.000
Manpower Overtime Cost	Rp. 12.204.750
Material Cost	Rp. 18.681.000
Loss Production (3 hari)	Rp. 778.518.000
Total biaya 1x unscheduled shut-down	Rp 885.405.585

Sumber : PKM Polimer RU II Dumai

- Sebelum pelaksanaan PKM (2x *unscheduled shutdown*) = Rp. 1.770.809.170
- Setelah pelaksanaan PKM (0x *unscheduled shutdown*) = Rp. 0
- Keuntungan/penghematan = Rp. 1.770.809.170

Data lengkap tentang bagaimana berjalannya proses PKM ini dijelaskan pada bagian Lampiran.

Tabel 1.3
Perincian biaya efisiensi pemakaian lube oil Turbo T-68 untuk kebutuhan Make Up Compressor C-2

Sebelum Perbaikan	Sesudah Perbaikan
Pemakaian lube oil Turbo T-68 rata-rata = 20 drum / bulan Total anggaran Rp. 52.588.640 / bulan	Efisiensi pemakaian Lube oil T-68 menjadi 5-6 drum / bulan Penghematan = Rp. 39.441.480 / bulan

Sumber : GKM EFBIO RU II Dumai

Sesudah pelaksanaan GKM terdapat penghematan sebesar Rp.39.441.480 / bulan x 12 bulan = Rp. 473.297.760

Tabel 1.4
Perincian biaya penghematan pemanfaatan Spring bekas menjadi Spring Support Pipa

1. Rincian biaya dari barang-barang bekas :		
a. <i>Spring</i> bekas	1 Pc	= Rp. 150.000
b. <i>Cassing roller</i> bekas	1 Pc	= Rp. 150.000
c. <i>Plate</i> 50 x 50 cm bekas	1 Pc	= Rp. 75.000
d. Baut bekas	6 Pc	= Rp. 75.000
e. Kawat las	25 Batang	= Rp. 50.000
Total		= Rp. 500.000
2. Spring Support baru 1 Pc		= Rp. 5.000.000 sesuai ukuran dan <i>range spring support</i>
3. Penghematan yang didapat untuk pembuatan 1 Pc Spring Support Complete = Rp. 5.000.000 – Rp. 500.000 = Rp. 4.500.000		

Sumber : SS Yelfis. E & Rahman. A

Dengan keadaan yang telah diuraikan diatas, penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan Proyek Kendali Mutu (PKM) di PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai yang mampu memberikan penghematan biaya produksi rata-rata terbesar, dan faktor-faktor apa saja yang menyebabkan pelaksanaan PKM tidak maksimal. Maka dari itu penulis ingin membuat kajian tentang “**Analisis pelaksanaan Proyek Kendali Mutu pada PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai Tahun 2010**”.

1.3 Perumusan Masalah

Adapun rumusan permasalahan dari penelitian ini, adalah: “Faktor-faktor apa yang menyebabkan Proyek Kendali Mutu (PKM) di PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai tidak maksimal?”

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini, adalah: “Mengetahui faktor-faktor yang menjadi penghambat tidak maksimalnya proses Proyek Kendali Mutu (PKM) di PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai.”

1.5 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pihak-pihak yang memerlukan, yaitu:

1. Pihak Perusahaan, sebagai salah satu bahan masukan bagi perusahaan, yang dapat digunakan untuk dapat mengkaji kembali bagaimana proses pelaksanaan PKM pada PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai yang nantinya akan berpengaruh pada berjalannya sistem TQM di perusahaan.
2. Pihak lain, sebagai bahan masukan bagi penelitian sejenis dan bacaan yang bermanfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen mutu dan berkaitan langsung dengan sistem TQM.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pembaca dalam memahami materi yang terdapat dalam skripsi ini, maka penulisan disusun sebagai berikut :

- a. BAB I : PENDAHULUAN. Pada bab ini dibahas mengenai tinjauan masalah pada objek studi, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.
- b. BAB II : TINJAUAN PUSTAKA. Pada bab ini dibahas mengenai tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran.
- c. BAB III : METODE PENELITIAN. Pada bab ini dijelaskan mengenai jenis penelitian, operasional variabel, analisis data, dan validitas data.
- d. BAB IV : ANALISA DAN PEMBAHASAN. Pada bab ini akan menjawab rumusan masalah serta hasil analisis data yang telah dilakukan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN. Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang akan diberikan

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai analisis Pelaksanaan Proyek Kendali Mutu di PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai. Setelah mengetahui permasalahan yang didapat dari *Checksheet* dan diagram Pareto, dari *Checksheet* didapatkan faktor penyebab permasalahan tidak berjalannya PKM secara maksimal, yaitu :

1. Faktor Manusia
2. Faktor Mesin
3. Faktor Peralatan
4. Faktor Metode pelaksanaan PKM
5. Faktor Lingkungan
6. Faktor Variasi Alamiah (Alam)

Sementara itu dari analisis diagram Pareto dan diagram *Fishbone* didapatkan hasil bahwa yang menjadi faktor penyebab terbesar adalah faktor manusia, dimana dari faktor manusia terdapat 3 penyebab, yang mengakibatkan tidak maksimalnya pelaksanaan PKM.

Faktor-faktor tersebut terdiri atas :

1. Komitmen yang dimiliki pekerja dalam melaksanakan PKM masih kurang kuat, sehingga baik dari level manajer sampai karyawan tidak memiliki dorongan yang kuat untuk melaksanakan PKM.
2. Skill dan pengetahuan yang tidak merata yang menyebabkan hambatan ketika PKM dijalankan, hal ini dikarenakan keterbatasan karyawan untuk menyelesaikan proyek yang mereka kerjakan.

3. Ketersediaan waktu untuk melaksanakan PKM, dimana karyawan tidak memiliki waktu yang cukup untuk melaksanakan PKM karena waktu mereka telah tersita cukup banyak untuk menyelesaikan pekerjaan di jam kerja, dan lebih memilih untuk memanfaatkan waktunya diluar jam kerja untuk beristirahat karena kurangnya motivasi untuk melaksanakan PKM.

5.2 Saran

Dengan melihat kesimpulan diatas, penulis menyarankan beberapa hal dibawah ini :

1. Bagi PT. PERTAMINA Persero RU II Dumai :
 - a Mempertegas falsafah kualitas. Dalam hal ini manajemen dan karyawan harus mengerti sepenuhnya dan yakin mengapa organisasi perlu melakukan kegiatan PKM, yaitu untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi dalam iklim yang kompetitif.
 - b Manajemen harus membimbing dan menunjukkan kepemimpinan yang bermutu. Langkah yang pertama, manajemen puncak harus mampu mengambil inisiatif dalam menunjukkan kepemimpinan yang teguh dalam melaksanakan kegiatan mutu.
 - c Adakan improvement terhadap budaya kerja yang ada, agar sesuai dengan tujuan *Total Quality Management*. Sesudah menunjukkan kepemimpinan mutu secara konsisten dan kontiniu kepada seluruh elemen perusahaan, manajemen perlu mulai meninjau kebijakan, sistem dan prosedur yang ada dalam perusahaan agar tetap konsisten dan memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan kegiatan mutu.
 - d Memberdayakan seluruh karyawan (*Empowerment*).
Memberdayakan seluruh karyawan berarti memungkinkan

karyawan untuk mencapai kemampuan prestasi kerja yang terbaik yang berhubungan dalam pelaksanaan kegiatan mutu, yang nantinya memberikan keuntungan bagi perusahaan.

2. Bagi pihak lain, penelitian ini dapat dilakukan dengan metode analisis yang ada pada *New Seven Tools*, seperti penggunaan *Affinity Diagram* dalam pengumpulan data, *Tree Diagram* untuk mencari faktor permasalahan, dan penggunaan *Process Decision Program Chart* (PDPC) untuk menganalisis proses dan mencari hasil dari penelitian.

