



LAPORAN
PROJECT LESSON LEARNED
CADANGAN MEMBINA DAN
MENAIKTARAF JALAN DARI FELDA TAIB
ANDAK KE FELDA INAS, KULAIJAYA,
JOHOR.



DISEDIAKAN OLEH:
CAW. PERANCANGAN ASET BERSEPADU (CPAB) JKR NEGERI JOHOR
&
JKR DAERAH KULAI
2016

ISI KANDUNGAN**MUKASURAT**

1.0	RINGKASAN EKSEKUTIF	3
2.0	PENGENALAN	4
2.1	RINGKASAN PROJEK	4
2.2	CARTA ORGANISASI PASUKAN PROJEK	4
2.3	BENGKEL PENYEDIAAN LAPORAN LESSON LEARNED BAGI PROJEK	6
3.0	METODOLOGI	9
4.0	HASIL PERBINCANGAN LESSON TO LEARN	11
4.1	MENGUMPULKAN MAKLUMAT	11
4.1.1	Ringkasan Mengenai Projek	11
4.1.2	Knowledge Café Brainstorming	11
4.2	AFTER ACTION REVIEW	20
4.2.1	What Went Well	20
4.2.2	What Could Have Been Done Better	23
4.3	VALIDASI : PENILAIAN PROJEK SECARA KESELURUHAN	26
4.3.1	Isu-Isu Yang Membawa Kesan Positif Kepada Projek	27
4.3.2	Isu-Isu Yang Membawa Kesan Positif Kepada Projek	30
5.0	KESIMPULAN	33

1.0 RINGKASAN EKSEKUTIF

Laporan ini adalah disediakan adalah bertujuan untuk mendokumentasikan “Lesson Learned’ bagi projek Cadangan Membina Dan Menaiktaraf Jalan Dari Felda Taib Andak Ke Felda Inas, Kulaijaya, Johor yang diseliatapak oleh JKR Negeri Johor amnya dan JKR Daerah Kulai khususnya. Projek ini telah milik tapak pada 15 Disember 2012 di mana pada asalnya dijadualkan siap pada 14 November 2014 tetapi tarikh siap sebenar adalah pada 31 Disember 2016 setelah menerima tiga (2) tempoh lanjutan masa (Extension of Time (EOT)). Kos kontrak asal bagi projek ini adalah RM 13,417,700.00, namun projek dijangka disiapkan dengan kos berjumlah RM 12,773,475.88.

Projek mengalami kelewatan siap bina disebabkan oleh pengambilan balik tanah dan masalah rekabentuk. Sebanyak tiga (3) bilangan lanjutan masa diberikan iaitu berjumlah 778 hari secara keseluruhannya.

Di dalam laporan ini, terdapat tiga aspek yang akan dinilai iaitu :

- i. What went well
- ii. What could have been better
- iii. What are the lessons learned from this project

Berdasarkan bengkel yang diadakan pada 03 Ogos 2016, didapati bahawa projek ini telah mengamalkan amalan terbaik JKR, iaitu :-

- a) Penjadualan Program Kerja (dibuat selepas EOT2 – diluluskan oleh Jawatankuasa Penilaian Program Kerja)

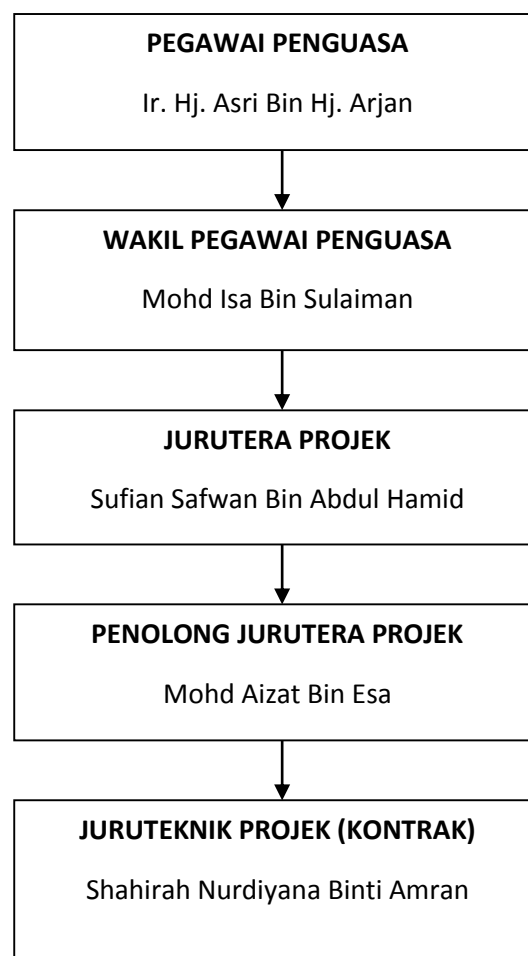
2.0 PENGENALAN

2.1 RINGKASAN PROJEK

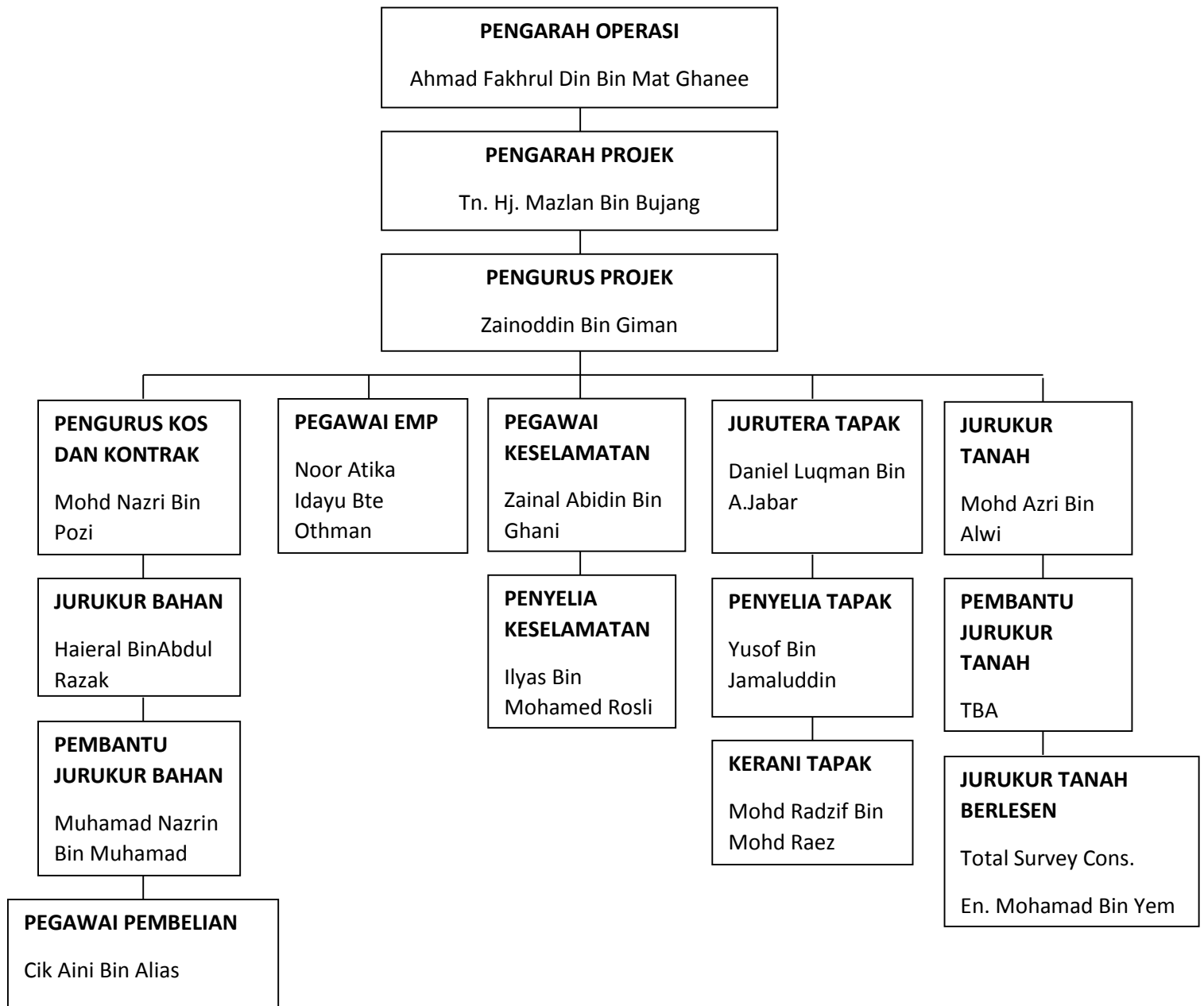
Projek Cadangan Membina Dan Menaiktaraf Jalan Dari Felda Taib Andak Ke Felda Inas, Kulaijaya, Johor merupakan projek jalan sepanjang 5km (jenis R3) yang akan menghubungkan kawasan perkampungan Felda Taib Andak dengan Felda Inas dalam Daerah Kulai. Kesan daripada projek ini akan memberikan pertumbuhan ekonomi penduduk setempat di samping memendekkan masa perjalanan antara Felda Taib Andak ke Felda Inas.

2.2 CARTA ORGANISASI PASUKAN PROJEK

Berikut adalah Carta Organisasi pihak JKR (D) Kulai bagi projek ini :



Berikut adalah Carta Organisasi pihak kontraktor bagi projek ini :



Laporan ini bertujuan untuk mengenalpasti 'lessons learned' bagi projek ini berpandukan butiran berikut:

- i. Mewujudkan kaedah yang wajar untuk menghasilkan amalan terbaik dalam penyediaan laporan
- ii. Melaksanakan kaji selidik dan sesi bengkel
- iii. Mengenalpasti ringkasan amalan terbaik
- iv. Mengenalpasti kebaikan yang berlaku sepanjang pelaksanaan projek
- v. Mengenalpasti apakah yang sepatutnya dilakukan sepanjang pelaksanaan projek
- vi. Mengenalpasti isu-isu negatif yang berlaku disepanjang pelaksanaan projek
- vii. Mengenalpasti pengajaran atau lesson learned yang boleh diambil iktibar di sepanjang pelaksanaan projek
- viii. Mengenalpasti pertimbangan yang menyumbang kepada kejayaan projek semasa di peringkat perancangan
- ix. Mengenalpasti pertimbangan yang menyumbang kepada kejayaan projek semasa di peringkat pelaksanaan
- x. Mengenalpasti pertimbangan yang menyumbang kepada kejayaan projek semasa di peringkat pemantauan

2.3 BENGKEL PENYEDIAAN LAPORAN LESSON LEARNED BAGI PROJEK

Sesi bengkel bagi penyediaan Laporan Lesson Learned bagi projek ini telah diadakan sebanyak dua (2) kali iaitu :

- i. Mesyuarat Dan Taklimat Project Lessons Learned JKR (Zon Selatan) pada 19 dan 20 April 2016 di Dewan Seminar, Caw. Kej. Mekanikal, JKR Negeri Johor.
- ii. Bengkel Penyediaan Laporan Lesson Learned bagi Projek pada 03 Ogos 2016 di Bilik Mesyuarat Utama, JKR Daerah Kulai.

Sesi bengkel yang pertama iaitu Mesyuarat Dan Taklimat Project Lessons Learned JKR (Zon Selatan) adalah program yang dilaksanakan bersama Unit Enterprise Content & Knowledge Management (ECKM), Bahagian Pengurusan Projek Kompleks, Cawangan Perancangan

Aset Bersepadu (CPAB), JKR Malaysia. Sesi ini adalah bertujuan untuk memberikan pendedahan kepada JKR Negeri Johor dalam penyediaan Laporan Lesson Learned bagi Projek. Selain dari pasukan projek Cadangan Membina Dan Menaiktaraf Jalan Dari Felda Taib Andak Ke Felda Inas, Kulaijaya, Johor bengkel juga telah disertai oleh pegawai – pegawai dari setiap JKR daerah di Negeri Johor. Taklimat berkaitan Project Lesson Learned secara keseluruhan telah disampaikan oleh fasilitator. Pasukan projek Cadangan Membina Dan Menaiktaraf Jalan Dari Felda Taib Andak Ke Felda Inas, Kulaijaya, Johor yang telah hadir ke sesi bengkel beserta fasilitator dan urusetia yang terlibat adalah :

Nama Peserta (Pasukan Projek JKR Daerah Kulai)	1. Mohd Isa Bin Sulaiman 2. Sufiyan Safwan Bin Abdul Hamid 3. Mohd Aizat Bin Esa 4. Azuan Bin A. Karim 5. Nurul Azmira Binti Azaman
Fasilitator	1. Sr Roznita bt Othman (Unit ECKM, CPAB IPJKR) 2. Khairil Hizar bin Md Khuzaimah (Unit ECKM, CPAB IPJKR) 3. Ir Fithry bin Mohd Amir (Unit ECKM, CLI IPJKR)
Urusetia	1. Intan Baizurah bt Jamaluddin (CPAB, JKR Johor) 2. Mohd Khairil Annas bin Mahamad (CPAB, JKR Johor) 3. Mazlan bin Saadon (CPAB, JKR Johor)

Sesi bengkel yang dilaksanakan adalah untuk mendapatkan maklumat daripada individu yang terlibat dengan projek. Maklumat – maklumat yang dikumpulkan adalah merangkumi :

- i. What went well?
- ii. What could have been done better?
- iii. What are the lessons learned?

Bengkel dilaksanakan menggunakan kaedah Konowledge Café dimana peserta diminta untuk berbincang dan memberikan maklumat berkaitan projek dan disenaraikan pada kertas yang disediakan. Setiap maklumat yang dibincangkan adalah melibatkan setiap peringkat pelaksanaan projek iaitu :

- i. Penjelasan Objektif/Hasil/Keperluan Projek
- ii. Perancangan Projek
- iii. Pelaksanaan Projek
- iv. Pemantauan Projek
- v. Penilaian Projek secara keseluruhan

Maklumat yang dikumpulkan telah dibentangkan oleh Wakil Pegawai Penguasa projek di akhir sesi bengkel.

Sesi bengkel kedua iaitu Bengkel Penyediaan Laporan Lesson Learned bagi Projek pada 03 Ogos 2016 – 04 Ogos 2016 di mana telah disertai oleh Pasukan Projek Cadangan Membina Dan Menaiktaraf Jalan Dari Felda Taib Andak Ke Felda Inas, Kulaijaya, Johor dan Bahagian Pengurusan Potfolio, CPAB JKR Negeri Johor sebagai fasilitator. Pasukan Projek Cadangan Membina Dan Menaiktaraf Jalan Dari Felda Taib Andak Ke Felda Inas, Kulaijaya, Johor yang telah hadir ke sesi bengkel dan fasilitator yang terlibat adalah :

Nama Peserta (Pasukan Projek JKR Daerah Kota Tinggi)	1. Sufiyan Safwan Bin Abdul Hamid 2. Mohd Aizat Bin Esa 3. Shahirah Nurdiyana Binti Amran
Fasilitator (Bahagian Pengurusan Potfolio, CPAB JKR Negeri Johor)	1. Intan Baizurah bt Jamaluddin 2. Mohd Bakti Farial Bin Khalid 3. Mohd Khairil Annas bin Mahamad

Bengkel ini dilaksanakan bertujuan untuk mendokumentasikan *lesson learned* bagi projek di dalam Laporan Lesson Learned bagi Projek Cadangan Membina Dan Menaiktaraf Jalan Dari Felda Taib Andak Ke Felda Inas, Kulaijaya, Johor.

3.0 METODOLOGI

Tujuan utama mendokumentasikan *Lesson Learned* adalah mengenalpasti dan mengumpulkan perkara – perkara yang positif dan negatif di sepanjang tempoh pelaksanaan projek dimana ia amat berguna sebagai pengajaran kepada pelaksanaan projek yang akan datang. Lesson learned akan menjadi pengetahuan asas yang berguna kepada sesiapa sahaja yang akan terlibat dalam pengurusan projek. Terdapat banyak pendekatan yang boleh digunakan dalam mengumpulkan lesson learned dari sesebuah projek. Diantaranya adalah :

- i. Pengajaran dari kejayaan atau kegagalan projek
- ii. Mendokumentasikan *lesson learned*
- iii. Mengenalpasti dan mengkaji perkara – perkara yang berlaku di sepanjang pelaksanaan projek
- iv. Melaksanakan audit terhadap projek

Proses utama yang disyorkan dalam mendokumentasikan *lesson learned* adalah dengan mengumpulkan maklumat daripada stakeholder yang terlibat dengan projek, mengenalpasti perkara – perkara yang menyebabkan sesebuah kegagalan, menyemak semula perkara – perkara yang telah dibincangkan dan seterusnya membentangkan hasil yang diperolehi. Secara ringkasnya, langkah – langkah tersebut adalah seperti berikut :

Langkah 1 : Mengumpulkan Maklumat

Langkah pertama adalah melibatkan pengumpulan maklumat berbentuk pandangan dan pengalaman daripada setiap individu yang terlibat di dalam projek bagi mendapatkan gambaran sebenar apa yang berlaku di sepanjang pelaksanaan projek. Pengumpulan maklumat telah dikumpulkan semasa bengkel yang pertama. Di dalam bengkel kedua, maklumat tersebut telah dikaji semula dan ditambah baik. Perkara – perkara yang dibincangkan adalah bagi mengumpulkan maklumat berkaitan *what went well* dan *what could have been done better*. Perbincangan secara berkumpulan dilaksanakan dan pembentangan bagi maklumat yang dikumpulkan telah dilaksanakan.

Langkah 2 : Mengenalpasti Punca

Perbincangan bagi mendapatkan punca utama yang menyebabkan sesuatu kegagalan/kejayaan dan bagaimana kegagalan/kejayaan tersebut boleh diatasi/diadaptasi di laksanakan di dalam kumpulan dilaksanakan dan hasil perbincangan didokumentasikan menggunakan kaedah *After Action Review* (AAR).

Langkah 3 : Validasi

Setelah pengumpulan maklumat dan mengenalpasti punca dilaksanakan, validasi terhadap lesson learned yang diperolehi hendaklah dilaksanakan bersama – sama individu yang memberikan input. Validasi adalah penting bagi memastikan lesson learned yang diperolehi adalah relevan antara dokumen dan punca maklumat. Pandangan/pendapat atau lesson learned yang dikenalpasti akan membantu mengurangkan dan menambahbaik sesuatu perkara dalam pelaksanaan projek – projek yang akan datang. Oleh yang demikian, proses validasi ini akan memilih dan memastikan lesson learned yang akan didokumentasikan adalah benar dan membawa impak yang positif.

Langkah 4 : Komunikasi

Langkah yang terakhir adalah dengan berkomunikasi atau berkongsi lesson learned yang diperolehi dari projek dengan semua yang terlibat dengan pelaksanaan projek termasuk *stakeholders* dan *decision makers*. Semua maklumat yang dikumpulkan oleh pengurus projek hendaklah menjadi *enterprise knowledge* dimana ia akan diaplikasikan kepada projek – projek lain agar kebaikan dapat dicontohi dan keburukan/kegagalan yang sama dapat dielakkan dari berulang kembali.

Bagi penyediaan Laporan Lesson Learned Projek Cadangan Membina Dan Menaiktaraf Jalan Dari Felda Taib Andak Ke Felda Inas, Kulaijaya, Johor kaedah seperti yang tersebut di atas adalah digunakan. Input berkaitan projek diperolehi dari pembentangan oleh Wakil Pegawai Penguasa projek iaitu Pengarah Kerja Raya Johor dan sesi *brainstorming* yang dilaksanakan secara *Knowledge Café Style*. Proses seterusnya yang dilaksanakan adalah mengenalpasti punca, mengapa ia berlaku dan bagaimana ia perlu dilaksanakan agar menjadi lebih baik menggunakan kaedah *After Action Review*.

4.0 HASIL PERBINCANGAN LESSON TO LEARN DAN CADANGAN

4.1 Mengumpulkan Maklumat

Maklumat dikumpulkan melalui dua kaedah iaitu pembentangan berkaitan projek dan perbincangan melalui sesi *Knowledge Café Brainstorming*.

4.1.1 Ringkasan Mengenai Projek

Ringkasan projek telah dibentangkan oleh En. Mohd Isa Bin Sulaiman, selaku Wakil Pegawai Penguasa (Jurutera Daerah) dan maklumat berkaitan projek adalah seperti di Lampiran B. Pembentangan adalah merangkumi :

- i. Latarbelakang Projek
- ii. Skop kerja yang terlibat
- iii. Cabaran yang dihadapi oleh pasukan projek
- iv. Kejayaan yang di capai di dalam projek ini

Melalui pembentangan tersebut, didapati bahawa :

- i. Terdapat isu pengambilan balik tanah
- ii. Perubahan profil aras jalan dan rekabentuk jalan
- iii. Sebahagian jalan bagi projek ini digunakan untuk laluan awam.
- iv. Tiada kerjasama daripada pemilik asal tanah (Ladang Sawit)
- v. Integriti.

4.1.2 *Knowledge Café Brainstorming*

Isu – isu berkaitan projek dibincangkan berdasarkan persoalan berikut :

- i. *What went well?*
- ii. *What could have been done better?*
- iii. *What are the lessons learned?*

Hasil dari sesi perbincangan diringkaskan seperti berikut :

1. CLARITY OF PROJECT OBJECTIVES/DELIVERABLES/EXPECTATIONS <i>PENJELASAN OBJEKTIF / HASIL / KEPERLUAN</i>	
WHAT WENT WELL? <i>APA BERLAKU DENGAN LANCAR</i>	WHAT COULD HAVE BEEN DONE BETTER ? <i>APA BOLEH DILAKUKAN DENGAN LEBIH BAIK</i>
1 Need statement jelas	1 Need statement perlu direview mengikut tahun semasa
2 Peruntukan yang mencukupi	2 Kuantiti sementara dalam BQ perlu disemak semula mengikut keperluan tapak
3 Organisasi yang mantap	3 Menubuhkan pasukan projek khas
4 Komitmen yang baik dari pihak kontraktor	4 Mengekalkan pasukan kontraktor yang sama sehingga projek siap
5 Satu lingkaran lengkap menghubungkan jalan felda inas ke jalan felda taib andak	5 Penambahan kemudahan seperti Stesen Minyak etc..

LESSONS LEARNT:

PEMBELAJARAN

- 1** Need statement perlu sentiasa disemak & sekiranya ada perubahan perlu dikemaskini sebelum tender dipanggil
- 2** Kuantiti dalam BQ & wang sementara mestilah setara dengan kerja ditapak
- 3** Keupayaan pasukan JKR utk mengendalikan sesuatu projek
- 4** Ahli pasukan projek yg berhenti perlu diganti segera tanpa mengambil masa yg lama & tidak keluar dari pasukan secara serentak
- 5** Perlu mendapatkan input daripada pihak berkuasa tempatan dalam menjayakan & memajukan projek

2. PLANNING	
PERANCANGAN	
WHAT WENT WELL? APA BERLAKU DENGAN LANCAR	WHAT COULD HAVE BEEN DONE BETTER ? APA BOLEH DILAKUKAN DENGAN LEBIH BAIK
1 Jangka masa projek yang relevan 2 Kos peruntukan yang mencukupi 3 Pasukan projek yg lengkap & bersedia 4 Reka bentuk & perincian yg telah sedia 5 Tiada gangguan drpd pihak utiliti	1 Isu isu yang mengganggu pengambilan tanah diselesaikan sebelum iklan tender dikeluarkan 2 Kuantiti dalam BQ mestilah tepat dan berpadanan dengan kos yang ada 3 Ahli pasukan yg lebih efisien 4 Reka bentuk & perincian perlu lebih harmoni dgn tapak 5 Isu utiliti diselesaikan sebelum di awardkan

LESSONS LEARNT:

PEMBELAJARAN

- 1** Mesyuarat yg kerap bersama pihak ketiga bagi menyelesaikan isu-isu yg berkaitan semasa peringkat penyelarasan projek
- 2** Membuat survey keadaan sebenar ditapak untuk membuat BQ dan rekabentuk sebelum tender dipanggil
- 3** Mengadakan bengkel lesson learned untuk semua pihak yg terlibat bg sesuatu projek (JKR, kontraktor & consultant)

3. EXECUTION <i>PELAKSANAAN</i>	
WHAT WENT WELL? <i>APA BERLAKU DENGAN LANCAR</i>	WHAT COULD HAVE BEEN DONE BETTER ? <i>APA BOLEH DILAKUKAN DENGAN LEBIH BAIK</i>
1 “Communication network” yg baik 2 Jadual perancangan yg teratur 3 Proses bayaran interim yg lancar 4 Pengurusan kontrak yg teliti & sempurna 5 Kerjasama yg baik dari kontraktor	1 Mengadakan perjumpaan teknikal secara berkala. 2 “CPM tracking” harus dibuat secara bulanan 3 Pastikan interim utk kontraktor sebelum 15 haribulan 4 Pen. Ukur Bahan diletakkan di JKR daerah Kulai 5 Kerjasama yg menyeluruh drpd semua pihak

LESSONS LEARNT:

PEMBELAJARAN

- 1** Memastikan penolong juruukur bahan diletakkan di JKR Daerah Kulai bg melancarkan pengurusan kontrak

- 2** Mesyuarat teknikal perlu diadakan dengan kerap sekurang kurangnya sebulan sekali supaya isu isu ditapak dapat segera diselesaikan.

4. MONITORING <i>PEMANTAUAN</i>	
WHAT WENT WELL? <i>APA BERLAKU DENGAN LANCAR</i>	WHAT COULD HAVE BEEN DONE BETTER ? <i>APA BOLEH DILAKUKAN DENGAN LEBIH BAIK</i>
1 Pemantauan menerusi sistem SKALA	1 Memberi pendedahan ttg sistem SKALA kpd pihak kontraktor
2 Perubahan kerja selaras dgn kos yg ada	2 Meminimumkan kos keseluruhan perubahan kerja melalui pemotongan kerja-kerja yg tidak kritikal
3 Pemantauan menerusi gambar kemajuan setiap hari	3 Penyimpanan gambar-gambar daripada Whatapps untuk dokumentasi
4 Pemantauan CPAB setiap bulan	4 Penglibatan CPAB di tapak
5 Perletakkan pegawai pemantau sepenuh masa ditapak bina	5 Report secara bergambar

LESSONS LEARNT:

PEMBELAJARAN

- 1** Perlu diberi pendedahan kepada pihak kontraktor dan perunding berkenaan sistem SKALA JKR
- 2** Semakan semula reka bentuk mengikut keadaan tapak semasa

4.2 AFTER ACTION REVIEW

Hasil dari perbincangan di dalam kumpulan antara pasukan projek, lima (5) perkara yang dilaksanakan dengan baik (what went well) adalah :

- i. Pemantauan menerusi sistem SKALA
- ii. Perubahan kerja selaras dgn kos yg ada
- iii. Pemantauan menerusi gambar kemajuan setiap hari
- iv. Pemantauan CPAB setiap bulan
- v. Perletakkan pegawai pemantau sepenuh masa di tapak bina

Lima perkara yang telah berlaku semasa pelaksanaan projek di mana sepatutnya ia boleh dilaksanakan dengan baik (what could have been done better) :

- i. Memberi pendedahan ttg sistem SKALA kpd pihak kontraktor
- ii. Meminimumkan kos keseluruhan perubahan kerja melalui pemotongan kerja-kerja yg tidak kritikal
- iii. Penyimpanan gambar-gambar daripada Whatapps untuk dokumentasi
- iv. Penglibatan CPAB di tapak
- v. Report secara bergambar

4.2.1 What Went Well

Pasukan projek telah memilih lima perkara yang dilaksanakan dengan baik yang boleh dijadikan lesson learned di sepanjang pelaksanaan projek iaitu :

4.2.1.1 Pemantauan melalui sistem SKALA

What happened :

Pelaporan dibuat melalui skala bagi memudahkan pengurusan atasan membuat pemantauan terhadap projek dan menjadi medium pejabat selia tapak bagi

menyampaikan masalah-masalah yang terdapat di tapak untuk makluman pihak atasan

Effect / result :

Pengurusan atasan JKR dapat sedikit sebanyak gambaran mengenai kemajuan projek dan permasalahan yang berlaku melalui catatan dan kemajuan unjuran kewangan. Ini dapat menarik pihak pemantauan projek sekiranya projek ini jatuh di dalam kategori projek sakit.

Key lesson learned :

Sentiasa peka dan mengemaskini status projek dalam SKALA.

4.2.1.2 Perubahan kerja selaras dengan kos yang ada

What happened :

Walaupun terdapat perubahan daripada skop kerja seperti 'arc bebo culvert' kepada 'box culvert' namun pelarasan harga masih berada didalam had kos kontrak.

Effect / result :

Peruntukan sediaada mencukupi tanpa membuat permohonan tambahan peruntukan.

Key lesson learned :

Mengawal kos supaya tidak melebihi kos kontrak

4.2.1.3 Pemantauan melalui gambar kemajuan setiap hari

What happened :

Disamping laporan bulanan yang dihantar bagi menunjukkan kemajuan kerja, aplikasi 'whatsapp juga digunakan oleh pihak kontraktor untuk menunjukkan progress kemajuan harian yang berlaku di tapak.

Effect / result :

Progress kerja dapat dilapor dengan segera melalui penggunaan aplikasi selaras dengan kemajuan aplikasi telefon pintar

Key lesson learned :

Sebarang kemajuan dapat diberi tanpa sebarang alasan dengan adanya kemudahan teknologi.

4.2.1.4 Pemantaun bulanan CPAB

What happened :

Pemantauan yang dilakukan oleh Cawangan Perancangan Aset Bersepadu (CPAB) melalui SKALA, mesyuarat pemantauan, Intervensi dan laporan emel membantu dalam memperkemas lagi pemantauan dan perbincangan masalah yang berlaku di kawasan tapak.

Effect / result :

Segala kemajuan dan pelaporan melalui SKALA dan permasalahan yang wujud di tapak dapat dikenalpasti dan dibincang serta diselesaikan dengan lebih awal dan efektif.

Key lesson learned :

Penurunan prestasi kemajuan kerja dapat dikenalpasti dengan lebih awal sekiranya wujud pemantauan daripada Cawangan Perancangan Aset Bersepadu CPAB

4.2.1.5 Perletakkan Pegawai Pemantau Sepenuh Masa Di Tapak Bina

What happened :

Pekerja diletakkan di tapak bagi memantau pelaksanaan dan kemajuan kerja pihak kontraktor serta menyelesaikan permasalahan yang timbul.

Effect / result :

Sekiranya terdapat pegawai tapak sepenuhmasa, kemajuan di tapak dapat dipantau sepenuhmasa. Segala permasalahan yang timbul dapat dikenalpasti dan diselesaikan dengan kadar segera.

Key lesson learned :

Keperluan pegawai tapak sepenuhnya adalah perlu untuk memastikan projek dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.

4.2.2 What Could Have Been Done Better

Pasukan projek telah memilih lima perkara yang telah berlaku di sepanjang pelaksanaan projek dimana ia sepatutnya boleh dilaksanakan dengan lebih baik yang boleh dijadikan lesson learned iaitu :

4.2.2.1 Memberi Pendedahan Tentang Sistem SKALA Kepada Pihak Kontraktor

What happened :

Memberi pendedahan kepada kontraktor mengenai pemantauan SKALA terutamanya berkenaan kemajuan dan kaedah penilaian untuk sistem SKALA bagi mengelakkan percanggahan pemahaman antara pihak kontraktor dan pihak JKR.

Effect / result :

Secara tidak langsung, kontraktor dapat membuat perancangan kerja serta program kerja yang selaras dengan sistem SKALA untuk memastikan projek tidak mengalami kelewatan dan seterusnya menjadi projek sakit

Key lesson learned :

Latihan dan “hands on” berkenaan SKALA perlu untuk memastikan semua pihak (JKR, Pelanggan, Kontraktor) mendapat ilmu dan maklumat yang sama.

4.2.2.2 Meminimumkan Kos Keseluruhan Perubahan Kerja Melalui Pemotongan Kerja-Kerja Yang Tidak Kritikal

What happened :

Memberikan pengurangan kepada kos kontrak dengan membuat perubahan dan pelarasan kerja bagi item yang tidak digunapakai bagi memastikan kemajuan kerja dapat dipertingkatkan

Effect / result :

Kemajuan kerja dapat dipertingkatkan dengan menyenaraikan dan membuat pelarasan harga bagi item yang tidak terlibat atau tidak digunakan.

Key lesson learned :

Projek adalah perlu dibuat bengkel serta pemeriksaan item sebagaimana keadaan tapak dan “bill of quantity” sebelum keperluan pelarasan harga kontrak dilaksanakan.

4.2.2.3 Penyimpanan gambar-gambar daripada Whatsapps untuk dokumentasi.

What happened :

Gambar kemajuan yang telah dihantar melalui aplikasi Whatsapps disimpan untuk tujuan dokumentasi sebagai satu laporan yang sah dan boleh digunakan di dalam pelaporan projek.

Effect / result :

Kemajuan projek harian dapat disampaikan dengan pantas dari semasa ke semasa tanpa perlu menunggu kepada laporan bulanan.

Key lesson learned :

Laporan kemajuan tidak bergantung kepada laporan bulanan semata-mata. Gunakan kemudahan teknologi bagi membantu penyampaian kemajuan sesuatu projek.

4.2.2.4 Penglibatan CPAB Di Tapak

What happened :

Melaksanakan Intervensi di kawasan tapak bina bagi menyelesaikan dan membawa isu-isu berbangkit ke peringkat SO untuk perbincangan dan tindakan selanjutnya bagi membantu Pegawai Tapak Bina.

Effect / result :

Permasalahan di kawasan tapak dapat dibangkitkan dan dibawa ke peringkat atasan bagi mencari penyelesaian untuk mengelakkan kelewatan kepada kemajuan projek.

Key lesson learned :

Penyelarasan antara pengurusan atasan dan pegawai tapak bina dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang timbul di tapak. Ini dapat mempercepatkan proses membuat keputusan terutama di peringkat SO.

4.2.2.5 Report secara bergambar

What happened |:

Laporan bergambar bagi setiap kemajuan kerja perlulah direkodkan dan dilengkapkan dalam laporan. Ini juga termasuk gambar harian yang dihantar melalui aplikasi Whatsapps. Ianya perlu dikumpulkan untuk menjadikan laporan bulanan yang lengkap bagi memudahkan sekiranya terdapat perubahan pegawai.

Effect / result :

Rekod kemajuan projek dapat dijadikan rujukan kepada semua pegawai yang terlibat terutamanya jika terdapat perubahan pegawai.

Key lesson learned :

Rekod kemajuan perlu disimpan dan dilengkapkan yang melibatkan semua skop kerja di tapak.

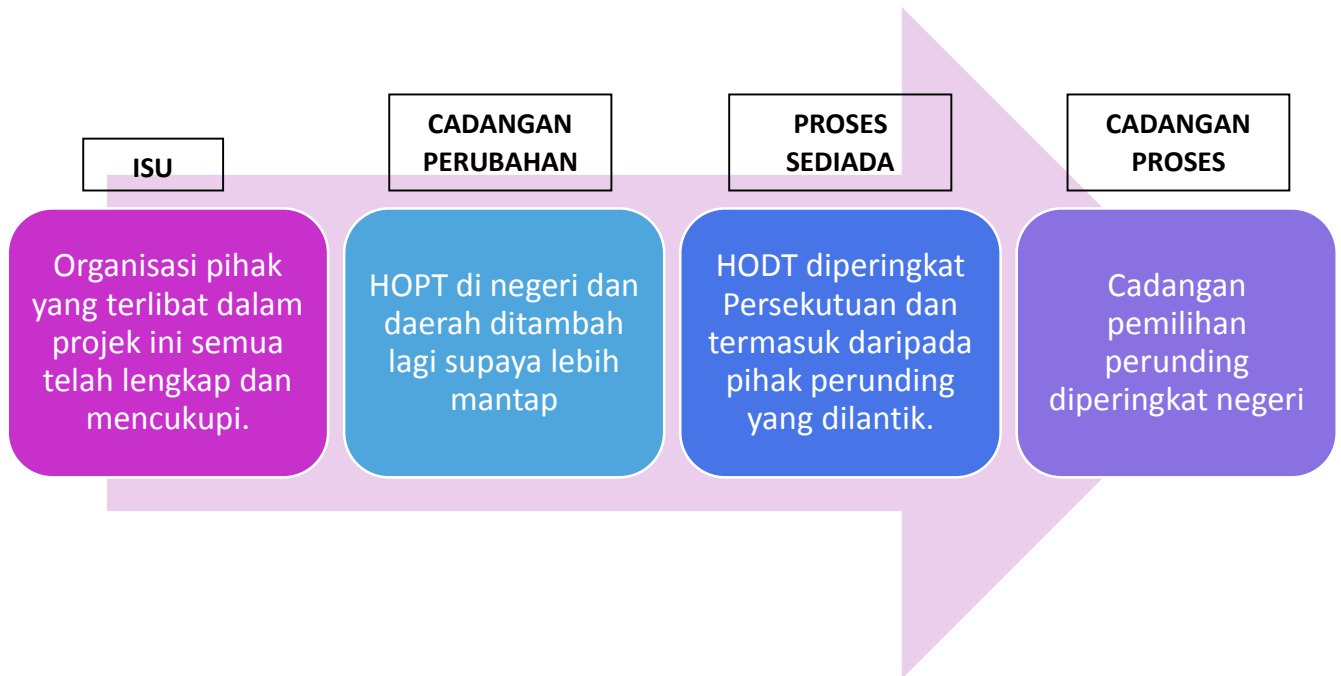
4.3 VALIDASI : PENILAIAN PROJEK SECARA KELURUHAN

Di peringkat validasi, pasukan projek telah berbincang secara berkumpulan bagi mendapatkan taksiran terhadap projek secara keseluruhan. Ketika Laporan Lesson Learned bagi projek ini disediakan, status projek di tapak bina adalah memberangsangkan dan secara keseluruhannya dilihat dapat disiapkan pada tarikh siap terkini (EOT2) iaitu pada 31 Disember 2016. Secara ringkasnya, isu – isu yang membawa kesan positif dan negatif kepada projek adalah seperti yang disenaraikan berikut :

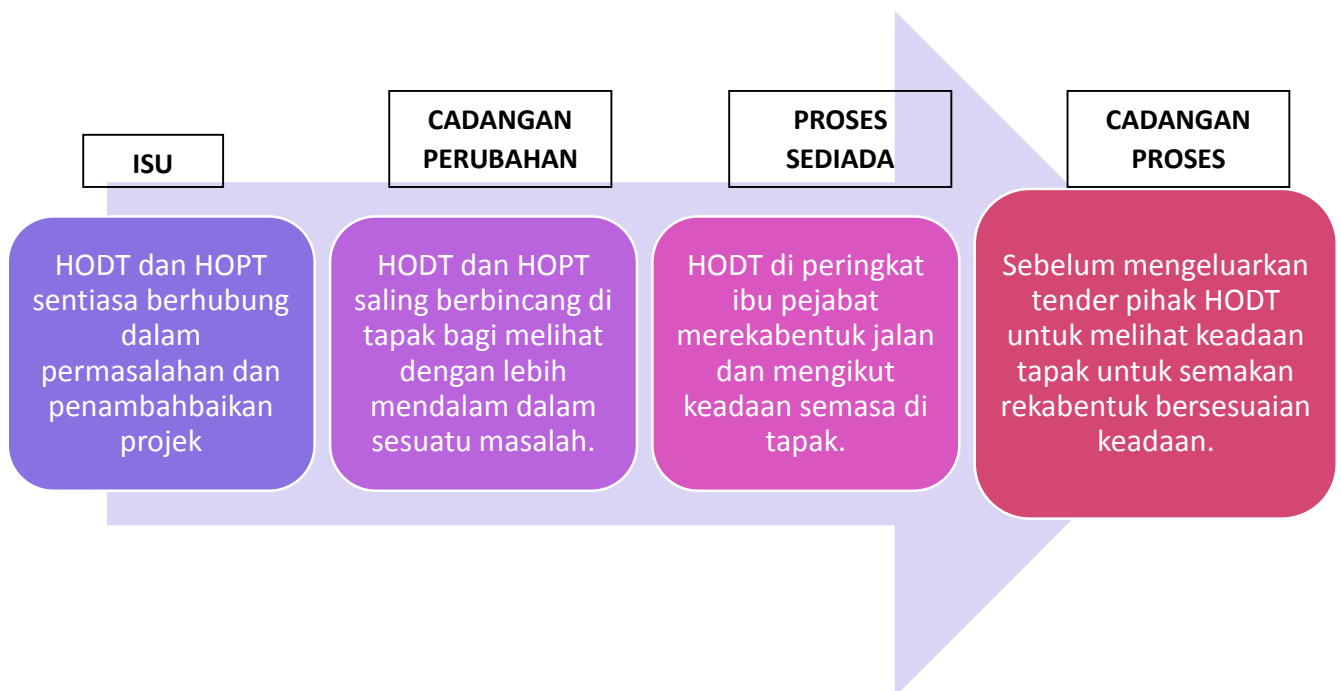
OVERALL PROJECT ASSESSMENT <i>TAKSIRAN PROJECT SECARA KESELURUHAN</i>	
ISSUE THAT POSITIVELY IMPACTED PROJECT <i>ISU-ISU YANG MEMBAWA KESAN POSITIF KEPADA PROJEK</i>	ISSUE THAT NEGATIVELY IMPACTED PROJECT <i>ISU-ISU YANG MEMBAWA KESAN NEGATIF KEPADA PROJEK</i>
1 Organisasi yang tersusun.	1 Pengambilan Balik Tanah.
2 Komunikasi baik.	2 Perubahan profile aras jalan dan rekabentuk.
3 Dokumentasi yang lengkap.	3 Sebahagian jalan bagi projek ini digunakan untuk laluan awam
4 Komitment semua yang berkepentingan	4 Tiada kerjasama daripada pemilik asal tanah (Ladang Sawit)
5 Peruntukan yang tersedia	5 Integriti

4.3.1 ISU-ISU YANG MEMBAWA KESAN POSITIF KEPADA PROJEK

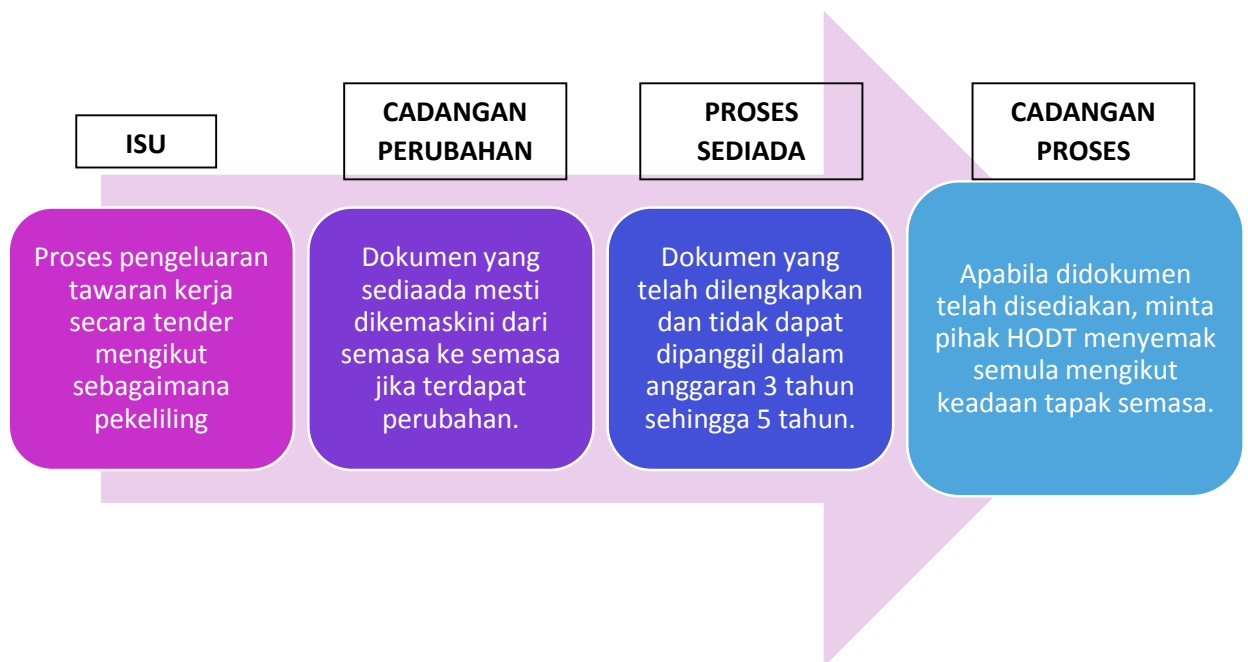
4.3.1.1 Organisasi yang tersusun



4.3.1.2 Komunikasi baik



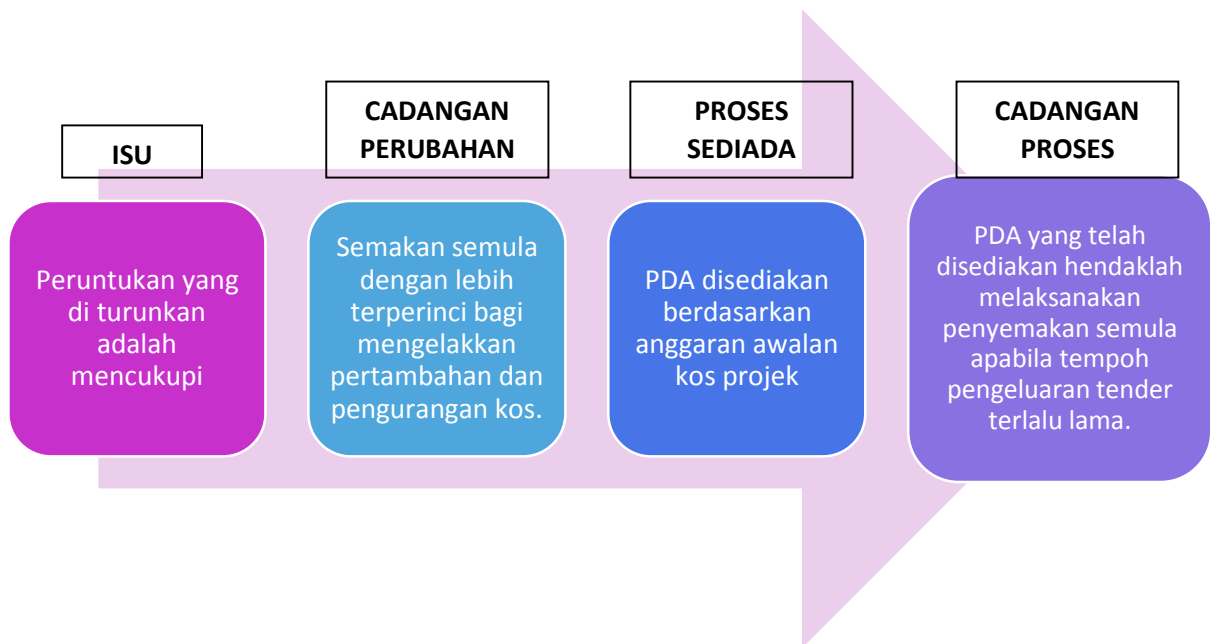
4.3.1.3 Dokumentasi yang lengkap



4.3.1.4 Komitmen semua yang berkepentingan



4.3.1.5 Peruntukan yang tersedia



4.3.2 ISU-ISU YANG MEMBAWA KESAN NEGATIF KEPADA PROJEK

4.3.2.1 Pengambilan Balik Tanah

Pengambilan balik tanah dari tuan-tuan tanah individu sebelum memulakan projek jalan sepanjang 5 kilometer.

a. Isu

Semasa pemanggilan tender, proses pengambilan tanah dijangka dapat diselesaikan dengan Pejabat Berkuasa Tempatan semasa projek hendak dilaksanakan. Walau bagaimanapun semasa penyerahan tapak kepada pihak kontraktor, masih terdapat lot-lot tanah yang belum selesai. Perkara ini berlarutan sehingga menjejaskan permulaan dan kemajuan kerja.

b. Cadangan perubahan

Projek yang akan dipanggil tender hendaklah dipastikan semua isu berkaitan pengambilan tanah telah diselesaikan sepenuhnya. Selagi masih ada isu tanah yang belum diselesaikan, proses pemanggilan tender sesuatu projek hendaklah ditangguhkan.

c. Proses sediada

Permohonan yang dikemukakan ke Pejabat Tanah menantikan tarikh perbicaraan. Selepas perbicaraan, jumlah pampasan untuk sesuatu lot ditentukan. Hanya selepas pihak pemilik projek membuat bayaran pampasan, borang K dikeluarkan untuk membolehkan kontraktor memasuki tapak bina.

d. Cadangan proses

Semua proses pengambilan balik tanah hendaklah diselesaikan terlebih dahulu jika mahu mengeluarkan sesuatu projek perolehan secara tender.

4.3.2.2 Perubahan profile aras jalan dan rekabentuk.

a. Isu

Rekabentuk jalan tidak bersesuaian dengan keadaan profile tanah asal.

b. Cadangan perubahan

Setelah lantikan telah dilaksanakan, pihak kontraktor dan perunding hendaklah melihat semula keadaan rekabentuk jalan mengikut keadaan semasa.

c. Proses sediada

Rekabentuk jalan yang lama digunapakai dalam keadaan kini

d. Cadangan proses

Sebelum kerja tanah dimulakan, pihak perunding dan kontraktor menyelaraskan balik keadaan profile tanah mengikut keadaan semasa.

4.3.2.3 Sebahagian jalan bagi projek ini digunakan untuk laluan awam

a. Isu

Laluan awam terlibat dalam kawasan projek jalan

b. Cadangan perubahan

Laluan awam disediakan dahulu secara teratur sebelum penyambungan semula projek jalan yang seterusnya.

c. Proses sediada

Pembinaan jalan terlibat dengan laluan awam.

d. Cadangan proses

Pembinaan laluan sementara untuk kemudahan laluan awam tanpa mengganggu laluan awam yang telah sediaada.

4.3.2.4 Tiada kerjasama daripada pemilik asal tanah (Ladang Sawit)

a. Isu

Borang K telah dikeluarkan namun pemilik tanah tidak membenarkan kontraktor memasuki tapak kerana tidak menerima wang pampasan.

b. Cadangan perubahan

Menyelesaikan pembayaran dahulu kepada pemilik tanah setelah borang K dikeluarkan.

c. Proses sediada

Selepas nilai pampasan ditentukan oleh pejabat tanah dan bayaran dibayar oleh pihak pelanggan.

d. Cadangan proses

Pemilik tanah diberi penerangan dengan jelas berkenaan dengan proses pemberian wang pampasan.

4.3.2.5 Integriti

a. Isu

Proses pengambilan balik tanah telah mewujudkan pemilik-pemilik yang tidak wujud untuk membuat bayaran pampasan.

b. Cadangan perubahan

Isu-isu pengambilan balik tanah hendaklah diuruskan secara lebih kepada kumpulan berbanding dengan individu.

c. Proses sediaada

Proses pampasan pengambilan balik tanah dikendalikan secara individu

d. Cadangan proses

Diuruskan oleh dua atau lebih pegawai bagi mengelakkan penyelewengan

5.0 KESIMPULAN

Secara kesimpulannya, segala isu-isu yang berkaitan pengambilan balik tanah dan rekabentuk hendaklah diselesaikan terlebih dahulu sebelum perolehan secara tender dikeluarkan supaya projek dapat disiapkan sebagaimana tempoh yang telah ditetapkan bagi mengelak projek dikategorikan projek sakit.