

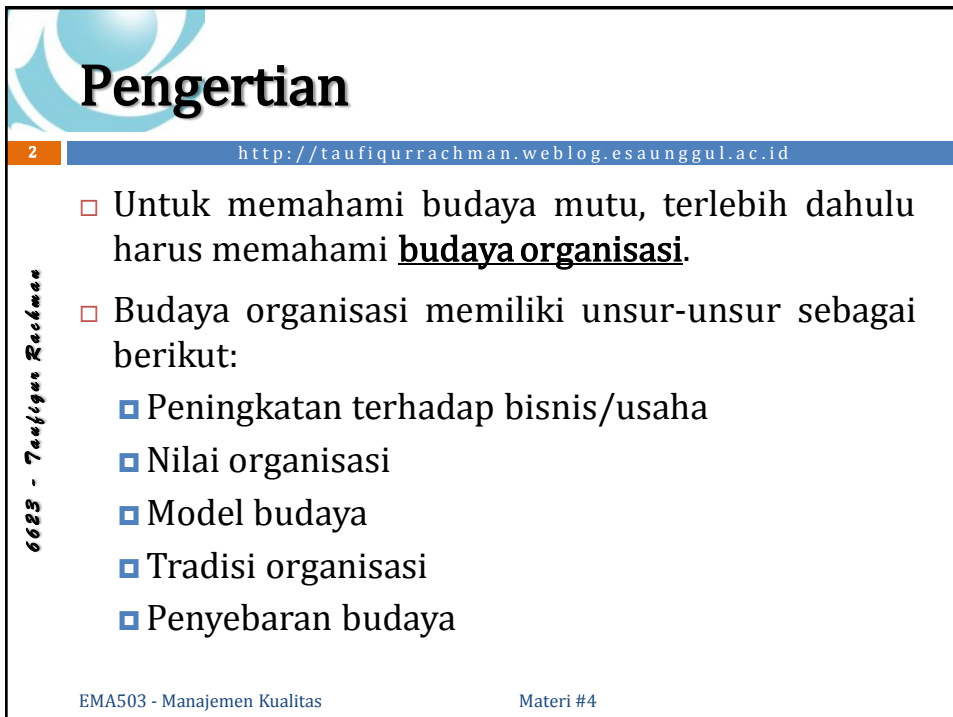


EMA503 - Manajemen Kualitas 1
<http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqur Rachman

BUDAYA MUTU

Materi #4 EMA503 – Manajemen Kualitas




Pengertian

2 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

- Untuk memahami budaya mutu, terlebih dahulu harus memahami **budaya organisasi**.
- Budaya organisasi memiliki unsur-unsur sebagai berikut:
 - ▣ Peningkatan terhadap bisnis/usaha
 - ▣ Nilai organisasi
 - ▣ Model budaya
 - ▣ Tradisi organisasi
 - ▣ Penyebaran budaya

6623 - Taufiqur Rachman

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4




Budaya Mutu

3 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqur Rachman

- Adalah sistem nilai organisasi yang menciptakan lingkungan yang kondusif untuk keberlangsungan perbaikan mutu yang berkesinambungan.
- Budaya mutu terdiri dari:
 - ▣ Nilai-nilai,
 - ▣ Tradisi,
 - ▣ Prosedur, dan
 - ▣ Harapan tentang promosi mutu.

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4




Tujuan Budaya Mutu

4 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqur Rachman

Untuk membentuk
suatu lingkungan organisasi yang memiliki
sistem nilai,
tradisi, dan
aturan-aturan yang mendukung
untuk mencapai
perbaikan mutu secara terus menerus.

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4



Budaya Mutu Vs Budaya Tradisional


5 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

Organisasi yang mengembangkan dan mempertahankan budaya mutu akan **sangat berbeda** dengan organisasi yang menerapkan budaya tradisional dalam hal, antara lain:

- Filosofi operasi
- Tujuan
- Pendekatan manajemen
- Sikap terhadap pelanggan
- Pendekatan pemecahan masalah
- Hubungan pemasok
- Pendekatan peningkatan kinerja

6623 - Taufiqurrachman

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4



Organisasi Vs Budaya Mutu


6 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

Karakteristik organisasi yang memiliki budaya mutu, antara lain:

- Berorientasi terhadap kepuasan konsumen.
- Obsesi terhadap perbaikan terus menerus.
- Keinginan yang tulus akan masukan dan umpan balik.
- Pendekatan kerja tim terhadap masalah dan proses.
- Kemitraan internal yang saling mendukung.
- Rekan kerja dipandang sebagai konsumen internal.
- Pelibatan dan pemberian wewenang karyawan secara luas.
- Pendidikan dan pelatihan disediakan untuk karyawan pada semua level.
- Memiliki standar kerja yang tinggi.
- Penghargaan atas prestasi pekerja

6623 - Taufiqurrachman

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4




Mengaktifkan Perubahan Budaya

7 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqur Rachman

- Untuk mencoba penerapan TQM harus disertai dengan menciptakan budaya mutu.
- Perubahan budaya dapat dilakukan **sebelum** atau **setidaknya paralel** dengan pelaksanaan TQM.
- Alasan, antara lain:
 - ▣ Perubahan tidak bisa terjadi dalam lingkungan yang tidak bersahabat.
 - ▣ Pendekatan TQM mungkin berbeda dari manajemen biasa.
 - ▣ Perpindahan ke TQM membutuhkan waktu.
 - ▣ Dalam konversi ke TQM, hasil positif jarang dicapai dalam jangka pendek.

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4




Perubahan Budaya

8 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqur Rachman

- Merupakan salah satu tantangan paling sulit yang akan dihadapi oleh organisasi.
- Peran pimpinan puncak menjadi sangat penting.
- Budaya organisasi tidak bisa diubah tanpa perubahan dalam kepemimpinan.
- Perubahan budaya memerlukan **dukungan**, **ide**, dan **kepemimpinan** dari karyawan di semua tingkatan.

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4




Membangun Budaya Mutu

9 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqur Rachman

- Membangun budaya mutu seperti membangun sebuah bangunan.
- Menurut Peter Scholtes, manajemen harus dimulai dengan **mengembangkan pemahaman tentang "peraturan" dari perubahan organisasi**, yaitu:
 - ▣ Memahami sejarah dari budaya yang saat ini ada.
 - ▣ Jangan menyalahkan sistem, namun meningkatkannya.
 - ▣ Bersiaplah untuk mendengar dan mengamati.
 - ▣ Libatkan semua orang yang terkena dampak dari perubahan.

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4



Pertentangan Perubahan Budaya Mutu

10 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqur Rachman

- Perubahan banyak ditentang oleh banyak organisasi.
- Perbaikan berkelanjutan (*Continuous Improvement*) berarti perubahan secara terus menerus.
- Juran menggambarkan perubahan organisasi sebagai "Perlawanan/Bentrokan Budaya (*Clash Between Cultures*)".

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4

Perbedaan Persepsi Perubahan

11 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

Usulan Perubahan	Persepsi Pendukung	Persepsi Penentang
Otomatisasi proses produksi	Meningkatkan produktivitas	Ancaman terhadap pekerjaan
Melibatkan dan memberdayakan karyawan	Fokus kepada sumber daya untuk perbaikan berkesinambungan	Kehilangan kewenangan
Membangun kemitraan dengan pemasok	Kerjasama saling menguntungkan	Mengganggu pembentukan jaringan pembelian
Menetapkan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan	Tenaga kerja lebih memiliki pengetahuan dan lebih terampil	Banyak mengeluarkan biaya
Bergabung dengan jaringan perusahaan	Meningkatkan daya saing, dapat berbagi biaya, dan sumber daya	Pesaing akan memperoleh keuntungan dari yang mereka pelajari tentang perusahaan kita.

6623 - Taufiqurrachman

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4

Langkah Memfasilitasi Perubahan

12 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

Langkah 1
Mulai dengan pola pikir baru terhadap perubahan

↓

Langkah 2
Memahami kekhawatiran orang-orang yang berpotensi untuk menentang

↓

Langkah 3
Melaksanakan strategi promosi perubahan

6623 - Taufiqurrachman

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4

Penjelasan Langkah Memfasilitasi Perubahan

13

<http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqurrachman

1. Menerapkan pola pikir untuk memfasilitasi perubahan dengan mendukung perubahan tersebut.
2. Seperti: rasa takut, kehilangan kendali, ketidakpastian, dan lebih banyak pekerjaan.
3. Dengan melibatkan penentang, menghindari kejutan, mulai melakukan perubahan secara perlahan, mulai dari yang kecil dan fleksibel, menciptakan lingkungan yang positif, memasukkan perubahan, merespon dengan cepat dan positif, bekerja dengan para pemimpin, perlakukan orang dengan hormat & tanggap, jadilah orang yang membangun.

EMA503 - Manajemen Kualitas

Materi #4

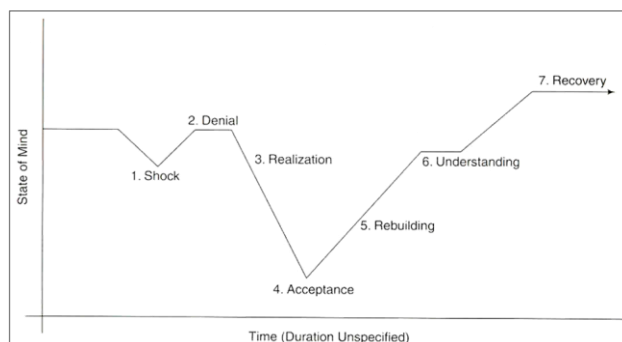
Membangun Budaya Mutu

14

<http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>


6623 - Taufiqurrachman

- Melibatkan perencanaan dan aktivitas spesifik untuk bisnis atau departemen/unit.
- Dalam hal ini terdapat fase yang disebut dengan "Fase Transisi Emosional", seperti gambar berikut.



EMA503 - Manajemen Kualitas

Materi #4




Tahapan Perubahan Budaya Mutu

15 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqur Rachman

- Menurut **Goetch & Davis**, tahapan untuk melakukan perubahan budaya mutu dalam organisasi, antara lain:
 - Identifikasi perubahan yang dibutuhkan
 - Tulis rencana perubahan
 - Mengembangkan rencana perubahan
 - Memahami proses transisi emosional
 - Mengidentifikasi orang yang berpengaruh dan buat mereka menjadi pendukung.
 - Lakukan pendekatan persuasif
 - Terapkan strategi pengenalan (sosialisasi)

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4



Mempertahankan Budaya Mutu

16 <http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

6623 - Taufiqur Rachman

- Membangun budaya mutu adalah usaha yang menantang untuk setiap organisasi.
- Hal ini bahkan lebih menantang untuk mempertahankannya dari waktu ke waktu.
- Dalam rangka mempertahankan budaya mutu, organisasi harus mendorong perilaku sebagai berikut:
 - Mempertahankan kesadaran mutu sebagai budaya.
 - Pastikan bahwa ada banyak bukti komitmen pimpinan.
 - Memberdayakan karyawan dan mendorong pengembangan diri dan inisiatif.
 - Memperhatikan dan menghargai perilaku yang cenderung untuk memelihara dan mempertahankan budaya mutu.

EMA503 - Manajemen Kualitas Materi #4

Referensi

17

<http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

- Ashok Rao and Lawrence P. Carr, *Total Quality Management: A Cross-functional Perspective*, John Wiley & Sons, 1996
- Jenny Waller and Derek Allen, *The T.Q.M. Toolkit: A Guide to Practical Techniques for Total Quality Management*, Kogan Page, 1995
- Soewarso Hardjosoedarmo, *Total quality management*, Andi, 2004
- Suryadi Prawirosentono, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu Abad 21: Kiat Membangun Bisnis Kompetitif*, Bumi Aksara, 2007
- Nursya'bani Purnama, *Manajemen Kualitas: Perspektif Global*, Fakultas Ekonomi UII, 2006
- Bernardine Wirjana, *Mencapai Manajemen Berkualitas*, Andi, 2007
- T. Yuri M Zagloel dan Rahmat Nurcahyo, *Total Quality Management*, 2012

6623 - Taufiqurrachman

EMA503 - Manajemen Kualitas

Materi #4

<http://taufiqurrachman.weblog.esaunggul.ac.id>

Sekian
&
Terima Kasih

6623 - Taufiqurrachman

18

EMA503 - Manajemen Kualitas

Materi #4