

## **BAB 2**

### **QUALITY CIRCLE MANAGEMENT**

Pengelolaan Quality Circle didefinisikan sebagai daya upaya untuk memberdayakan kegiatan Quality Control (QC) sehingga menunjang rencana kegiatan perusahaan. Dengan demikian kegiatan Quality Circle dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi pencapaian sasaran perusahaan.

Quality Circle bukanlah suatu 'system', 'mode' atau 'program', melainkan filsafat hidup (*way of life*) suatu perubahan dalam cara berfikir seseorang. Hal ini tidak akan mengakibatkan perubahan dalam struktur organisasi atau manajemen, tetapi membawa perubahan terhadap sikap hubungan Anda dengan orang yang ada dalam lingkungan pekerjaan (*definisi General Electric*).

Jadi secara sederhana QCC adalah sistem partisipasi manajemen yang para karyawannya memberikan saran dan usaha untuk meningkatkan performance perusahaan secara lebih baik, atau dapat dikatakan sebagai kelompok kecil dari para karyawan yang bekerja dalam bidang tugas yang sama atau yang bekerja secara lintas fungsi, dimana mereka mengadakan pertemuan untuk mengenali, menganalisis dan memecahkan masalah kualitas.

Quality Circle berada pada pilar ke-II pada Astra Management System (AMS), karena mempunyai tujuan untuk :

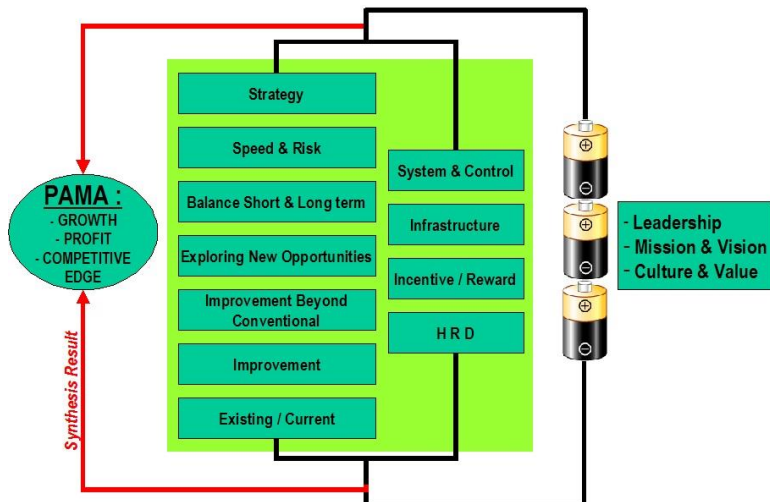
- ❑ Mengelola rencana-rencana strategis dan taktis yang dibuat untuk dilaksanakan di seluruh tingkatan manajemen dengan baik dan benar.
- ❑ Menyelaraskan kebijakan dan tindakan yang strategis di seluruh tingkatan manajemen untuk mencapai tujuan bersama.

- ❑ Melaksanakan proses manajemen strategi yang sistematis dengan konsisten.
- ❑ Menyediakan prinsip-prinsip sistem manajemen yang dapat mengukur tingkat keberhasilan baik yang sudah berlalu, operasional yang sedang berjalan, maupun yang akan datang.
- ❑ Menyediakan prinsip-prinsip sistem manajemen yang bisa mengukur dan membedakan keberhasilan sisi finansial dan sisi operasional.

Harapannya, segala kegiatan dalam rangka peningkatan performance perusahaan, baik melalui improvement maupun inovasi, dapat dilakukan secara strategis (*Strategic Continuous Improvement & Innovation*).

## 2.1. Penerapan Quality Circle di PAMA

Kegiatan improvement maupun inovasi di lingkungan PT Pamapersada Nusantara dijabarkan dalam suatu PAMA Innovation Framework sebagai berikut :

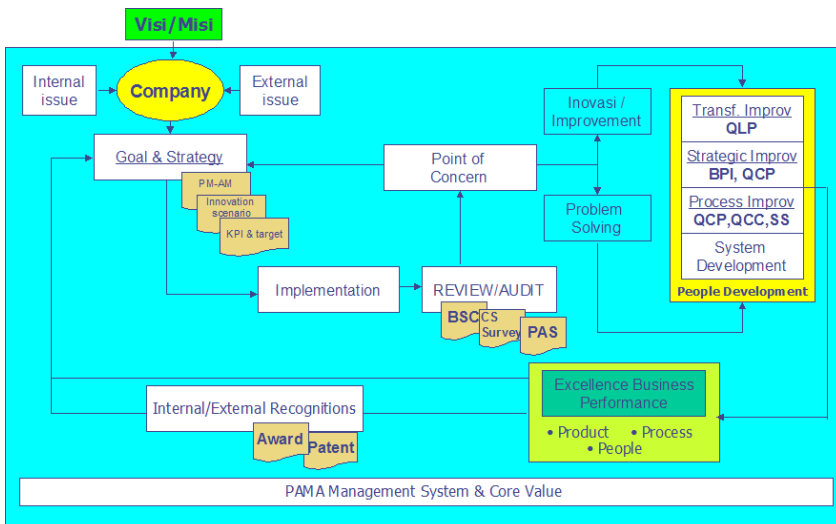


Sumber : CPSD (2007)

Gambar 2.1. PAMA Innovation Framework

Untuk menghasilkan inovasi yang terus menerus dibutuhkan “energy drive” mencakup System & Control, Infrastructure, Incentive/Reward dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (HRD). Selanjutnya inovasi diputar dengan membangun strategy, speed & risk, balance short & long term, exploring new opportunity, improvement beyond conventional, improvement dan existing/current condition. Sehingga menghasilkan kinerja perusahaan yang terbaik.

Berdasarkan Innovation Framework tersebut secara operasional diturunkan kerangka kerja sebagai berikut :



Sumber : CPSD (2007)

Gambar 2.2. PAMA Innovation Process Mapping

PAMA Innovation Process Mapping di atas, dibuat atas kesadaran bahwa tantangan untuk mencapai tingkat performance yang tinggi merupakan masalah yang sangat penting bagi manajemen dewasa ini dan di masa yang akan datang.

Tantangan terhadap manajemen itu dapat dibedakan menjadi dua, yaitu tantangan internal dan tantangan eksternal. Tantangan internal adalah kendala budaya di dalam organisasi yang menimbulkan situasi yang tidak kondusif bagi manajemen untuk melakukan perbaikan performancinya. Sedangkan tantangan eksternal adalah suatu impuls dari luar organisasi yang menggugah manajemen untuk mengadakan perbaikan performancinya.

DESKRIPSI	BPI	QCP	QCC	SS
DEFINISI	Suatu kelompok kerja yang terdiri dari beberapa orang dalam suatu unit yang lebih besar untuk melakukan tindakan perbaikan yang bersifat menyeluruh	Suatu kelompok kerja yang terdiri dari beberapa orang lintas departemen (cross function) untuk melakukan tindakan perbaikan	Suatu kelompok kerja yang terdiri dari beberapa orang dalam suatu unit kerja yang sama untuk melakukan tindakan perbaikan	Tindakan perbaikan (improvement/inovasi) yang dilakukan secara perorangan/individual
LINGKUP	Distrik/Divisi	Antar Departemen/Divisi	Inter Departemen/Divisi	Inter Departemen/Divisi
KARAKTERISTIK	Project	Project	Continuous	Personal
FASILITATOR	BOD	PM/DPM/Division Head	Department Head	-
LEADER	PM/DPM/Division Head	Department Head	Section Head/Group Leader/Experience Person	-
ANGGOTA	Grade V - VI	Grade III - IV	Grade I - IV	Grade I - III
JUMLAH ANGGOTA	Maksimum 10 orang	Maksimum 10 orang	Maksimum 8 orang	

Sumber : CPSD (2007)

Tabel 2.1. Standard baru Quality Control & Suggestion System

Dalam hubungannya dengan keadaan di atas, suatu hal yang sangat penting yang harus dilakukan adalah menciptakan dan membina budaya pemecahan persoalan, perbaikan proses dan budaya kompetitif di kalangan para karyawan. Untuk itu, para pimpinan dan manager puncak dituntut untuk memiliki kemampuan bekerja dalam budaya tersebut. Dengan cara ini maka perbaikan secara kontinu atau perbaikan secara dinamik dapat dilakukan.

## **2.2. Dasar Pemikiran Quality Circle Dibentuk**

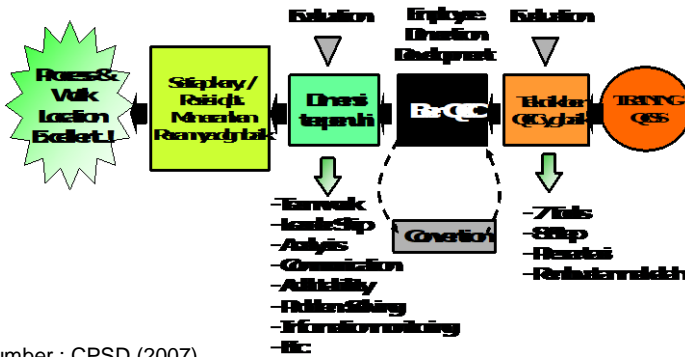
- ❑ Menyumbang kepada peningkatan dan pengembangan perusahaan.
- ❑ Menghormati individu dan membangun suatu tempat kerja yang menyenangkan.
- ❑ Sepenuhnya memperhatikan kemampuan individu.

## **2.3. Sasaran Quality Circle**

- ❑ Menggali potensi serta meningkatkan kreativitas, inisiatif karyawan untuk meningkatkan perbaikan produktivitas, lingkungan kerja, metode/cara, suasana kerja, serta kualitas hasil kerja.
- ❑ Meningkatkan kualitas QCDS(HE)M.
- ❑ Penjabaran pencapaian visi perusahaan.

## **2.4. Manfaat Quality Circle**

- ❑ Mengurangi kesalahan dan meningkatkan kualitas kerja.
- ❑ Mengilhami kerjasama yang efektif.
- ❑ Meningkatkan keterlibatan dalam tugas dan tanggung jawab.
- ❑ Meningkatkan motivasi kerja.
- ❑ Menciptakan kemampuan memecahkan masalah.
- ❑ Membangkitkan sikap mencegah timbulnya problem/masalah.
- ❑ Memperbaiki komunikasi dalam perusahaan.
- ❑ Mengembangkan hubungan yang harmonis antara manajemen dengan semua karyawan.
- ❑ Meningkatkan pengembangan pribadi dan sikap kepemimpinan.
- ❑ Meningkatkan kesadaran akan : rasa tanggung jawab kualitas atas hasil kerja/kegiatan, rasa ikut ambil bagian/partisipasi, rasa ikut memiliki perusahaan dan moral yang tinggi.



Sumber : CPSD (2007)

Gambar 2.4. Sasaran dan Manfaat Quality Circle

## 2.5. Tujuan Quality Circle

- **PEOPLE**, meningkatkan skill individu dan kemampuan peningkatan diri (knowledge, skill & attitude).
- **PROCESS**, menghargai nilai-nilai manusia dan menciptakan kerja yang menarik/manajemen tempat kerja.
- **PERFORMANCE**, peningkatan kemampuan aktivitas improvement di tempat kerja dan memberikan sumbangan pada peningkatan kinerja dan pertumbuhan perusahaan.

## 2.6. Quality Circle Days (QC Days)

QC Days adalah serangkaian kegiatan QC yang dilakukan di lingkungan PT Pamapersada Nusantara, dimana aktifitasnya saling berkesinambungan dimulai dari penetapan target dan tema QC sebagai wujud komitmen manajemen akan quality, pelaksanaan QC, dan monitoring serta reviewing terhadap aktifitas QC untuk memastikan tercapainya target QC dan target project secara keseluruhan.

Tujuan QC Days :

- Memastikan bahwa tidak terjadi *missing link* antara Project Objective dengan kegiatan improvement yang dilakukan

dengan memberikan *guidance* untuk mendukung pencapaian Key performance Indicator (KPI).

- ❑ Sebagai *Motor Penggerak* untuk meningkatkan partisipasi, kreativitas dan inisiatif karyawan dalam melakukan perbaikan produktifitas, metode atau cara kerja, suasana kerja dan kualitas hasil kerja melalui kegiatan Quality Circle (termasuk Suggestion System – SS).

## **2.7. Tema dalam Quality Circle**

Tema merupakan kumpulan masalah atau program perbaikan sejenis yang akan dibahas atau diselesaikan. Tema yang dibahas dalam Quality Circle yang menyangkut masalah pekerjaan sehari-hari, program peningkatan (*kaizen*) dan sasaran perusahaan. Tema yang baik adalah :

- ❑ Merupakan proses dan tanggung jawab circle yang bersangkutan
- ❑ Ada keterkaitan dengan objectifitas perusahaan (Division Policy, Activity Plan Departemen / Section)
- ❑ Proses perbaikan diarahkan pada hal yang lebih spesifik
- ❑ Waktu penyelesaian yang relatif singkat (4-6 bulan)

Hal-hal yang bukan merupakan tema perbaikan dalam Quality Circle adalah :

- Peraturan perusahaan ataupun pemerintah
- Perjanjian kerja
- Penugasan karyawan dan job rotation
- Penentuan budget dan rencana investasi
- Penentuan batas wewenang
- Politik
- Besaran Gaji, dll.