



**MILLIONS**

**MANAGEMENT SOLUTIONS**

**MANAJEMEN KUALITAS  
EXERCISE  
MID TERM EXAM  
ODD SEMESTER  
2015/2016**



## UJIAN TENGAH SEMESTER SEMESTER GASAL TAHUN AKADEMIK 2015—2016

Mata Kuliah	: Manajemen Kualitas
Program	: S-1 Reguler Manajemen
Dosen	: Lenny Suardi/Eri Susanto H.
Asisten Dosen	: Raihan Al Fauzan
Hari, Tanggal	: Senin, 19 Oktober 2015
Waktu	: 150 menit (2,5 jam)
Sifat Ujian	: Buka buku wajib (Goetsch)

### Petunjuk Pengerjaan :

1. Mulailah mengerjakan soal dengan berdoa dan kerjakan dari soal yang menurut Anda paling mudah.
2. Perhatikan bobot pengerjaan untuk masing-masing soal. Kerjakan **semua** soal dengan menggunakan pulpen pada lembar jawaban yang disediakan.

### Bacaan 1. Dimana Saja Budaya Kualitas Bisa Dibangun ?

Budaya kualitas bisa dibangun pada proses pemilihan material dan peralatan jaringan listrik yang berkualitas sehingga tidak cepat rusak. Berkualitas disini tidak berarti harus membeli material dengan harga mahal. Yang utama harus andal. Tidak masalah PLN mengeluarkan biaya dengan harga 'mercedes' tapi harus memperoleh barang yang andal dengan kualitas 'mercedes' juga. Tapi yang jamak terjadi, PLN mengeluarkan biaya dengan harga 'mercedes' tapi dapat barangnya kualitas 'kijang'. Nah ini tidak boleh lagi terjadi.

Budaya kualitas juga bisa dibangun pada proses pengadaan barang (capital expenditure/operation expenditure) lewat proses tender dengan e-bidding maupun e-auction untuk mendapatkan harga terendah. Budaya kualitas disini diartikan membudayakan efisiensi pada seluruh proses bisnis PLN yang menjadi jantung kemajuan perusahaan. Tanpa efisiensi, perusahaan manapun akan mati.

Budaya kualitas juga bisa dibangun pada proses pelayanan pelanggan. Pelayanan pelanggan dengan proses yang transparan, dengan biaya yang pasti dan waktu pelayanan yang juga pasti, merupakan wujud penerapan budaya kualitas. Permintaan penyambungan baru atau tambah daya melalui contact center, website, SMS, pembayaran rekening melalui ATM juga merupakan upaya PLN membangun pelayanan pelanggan yang berkualitas.

Penerapan OPI (Operation Performance Improvement) juga merupakan upaya membangun budaya kualitas. Dalam memperbaiki kinerja operasi, OPI dimulai dengan melakukan diagnosa apa saja kelemahan operasi (diagnostic), kemudian membuat beberapa metode perbaikannya (design) sebelum diterapkan di lapangan (deliver). Dengan upaya perbaikan dengan metode yang sistematis ini diyakini akan terwujud kinerja operasi yang andal dan berkualitas.

Budaya kualitas juga bisa dibangun melalui peningkatan kompetensi pegawai sehingga PLN mempunyai SDM yang kompeten sesuai keahliannya masing-masing. Makanya selalu ada pelatihan-pelatihan bagi seluruh pegawai PLN mulai dari pegawai lapangan sampai direksi. Pelatihan kepemimpinan kepada manajer area, manajer Unit Pelayanan Transmisi (UPT) dan manajer Sektor/Unit Pembangkitan di Jawa Bali melalui program Leadership Engine for Execution Capability Improvement atau LE4ECI, dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan para manajer khususnya dalam mengeksekusi program yang sering menjadi titik lemah para manajer PLN.

Budaya kualitas juga bisa dibangun dengan pengembangan pusat-pusat keunggulan. Dalam beberapa kesempatan tertentu seperti pada rapat kerja unit-unit PLN, saya menantang para manajer unit untuk menetapkan program unggulan yang nantinya berpotensi dijadikan pusat keunggulan bagi unit yang bersangkutan. Mereka menetapkan program unggulannya, para GM dan kami di PLN Pusat memonitor implementasinya.

Diharapkan setiap unit mempunyai keunggulan spesifik yang bisa dibanggakan. Lebih bagus lagi bila keunggulan spesifik tersebut menjadi referensi atau pembanding (benchmark) bagi unit lainnya. Saya bermimpi kalau setiap unit mempunyai satu saja keunggulan spesifik, maka akan ada sekian banyak keunggulan di PLN yang pasti akan menjadikan PLN bertambah maju.

Ada beberapa pusat keunggulan yang sudah teridentifikasi seperti Power Plant Academy di PLTGU Gresik yang menjadi referensi bagi pelatihan pembangkitan PLTGU, layanan e-Map di Distribusi Bali yang menjadi referensi layanan pasang baru dan tambah daya berbasis peta jaringan. Saat ini sedang dibangun pusat-pusat keunggulan di bidang OPI yaitu OPI Generation Academy di PLTGU Priok, OPI Transmission Academy di UPT Bandung Timur, dan OPI Distribution Academy di Yogyakarta. Unit-unit lain juga sedang berlomba membangun pusat keunggulan spesifik yang mudah-mudahan akan banyak bermunculan di tahun 2012 ini.

Budaya kualitas yang paling mudah dibangun adalah dengan menghargai waktu. Kalau kita sudah bisa hadir di kantor tepat waktu dan memulai rapat tepat waktu seperti yang direncanakan, itulah tandanya kita sudah menjadi orang berkualitas.

Jadi, kalau budaya kualitas sudah tertanam di semua proses bisnis PLN, di semua unit PLN dengan pusat-pusat keunggulannya, di semua lini PLN termasuk di semua pegawai PLN, maka kinerja PLN akan semakin cemerlang dan PLN akan dipercaya oleh masyarakat dan dunia. Tidak ada yang lebih berharga bagi suatu perusahaan selain dipercaya oleh pelanggan dan masyarakat luas.

Sumber: <http://www.pln.co.id/?p=5142>

## SOAL 1 (20%) (Mengacu Pada Bacaan 1)

a. Menurut bacaan di atas, apa definisi kualitas menurut PT PLN?

- b. Apakah budaya kualitas yang diterapkan oleh PT PLN merupakan aplikasi dari *Total Quality Management*? Jelaskan jawaban dengan didasarkan pada elemen kunci *total quality*.
- c. Tantangan apa saja yang mungkin dihadapi oleh PT PLN untuk dapat menerapkan budaya kualitas?

## SOAL 2 (20%) (Mengacu Pada Bacaan 1)

- a. Apakah PT PLN telah melakukan *partnering* (kerja sama)? Jika ya, dengan siapa saja kerja sama tersebut dilakukan? Jika tidak, apa bentuk kerja sama yang Anda sarankan?
- b. Apa keuntungan yang didapatkan oleh PT PLN jika melakukan kerja sama?

## Bacaan 2. Visi dan Misi PT PLN

### Visi

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani

### Misi

- ✓ Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- ✓ Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- ✓ Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- ✓ Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

Sumber: <http://www.pln.co.id/pusdiklat/visi-dan-misi/>

## SOAL 3 (20%) (Mengacu pada Bacaan 2)

- a. Buatlah 3 (tiga) taktik atau rencana aksi untuk dapat melaksanakan visi dan misi PT PLN untuk dapat mencapai *organizational excellence* dengan pendekatan *total quality*.
- b. Apa yang harus dilakukan oleh PT PLN untuk dapat melaksanakan taktik atau rencana aksi tersebut?
- c. PT PLN memiliki Pedoman Perilaku PLN yang harus dijalankan oleh seluruh pihak yang terkait dengan PLN, mulai dari direksi, komisaris, pemimpin unit sampai dengan pegawai, anak perusahaan, perusahaan afiliasi, serta pihak ketiga (konsultan, pemasok, IPP, *outsourcing*, mitra kerja, kontraktor, AKLI, dan konsuil). Apa peran pemimpin dalam menjalankan pedoman perilaku tersebut?

## SOAL 4 (20%)

- Siapa *customer* (pelanggan) dari PT PLN? Berdasarkan empat jenis pelanggan yang diungkapkan oleh Reinartz dan Kumar, termasuk jenis apakah pelanggan PT PLN? Strategi apa yang harus dilakukan oleh PT PLN untuk menghadapi pelanggan tipe tersebut?
- Selain pegawai, setingkat direksi juga mendapatkan pelatihan. Jenis pelatihan apa yang diperlukan oleh setingkat direksi untuk dapat meningkatkan kualitas perusahaan? Jelaskan dengan singkat.

### ***Bacaan 3. Membangun Budaya Komunikasi***

Salah satu hal penting agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik adalah komunikasi antara seluruh karyawan. Hal ini yang dilakukan oleh PLN UPJB. Tepat pada tanggal 28 Juni 2013 jam 8.15 bertempat di lantai 3 PLN UPJB, Iwan Agung selaku GM PLN UPJB mengajak seluruh karyawan untuk melakukan obrolan ringan. Obrolan tersebut bisa mengenai apa saja mulai dari pekerjaan, lingkungan pekerjaan ataupun yang lainnya yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Dalam obrolannya Pak Iwan Agung menyampaikan 1 cerita baik dan 1 cerita buruk. Cerita buruknya mengenai integritas. dimana dalam ceritanya Pak Iwan Menyampaikan pengalamannya belum lama ini sempat mendapatkan perlakuan yang tidak maksimal terkait pelayanan jasa dari suatu perusahaan. Hal ini disampaikan kepada seluruh karyawan bahwa beliau tidak menginginkan hal tersebut terjadi di lingkungan PLN UPJB. Cerita baiknya beliau menyampaikan dampak dari pelayanan PLN yang semakin membaik menjadikan PLN selalu di puji-puji oleh salah seorang saudaranya yang menceritakan pengalaman tersebut kepadanya beberapa waktu lalu. "Saat itu terdapat masalah dengan listrik, dan saudara saya itu meminta bantuan PLN untuk mengatasinya. Kerjanya cepat dan tidak ada minta yang macam-macam, kemudian setelah beberapa waktu berlalu saya di telfon oleh orang PLN menanyakan tentang pelayanan yang diberikan" Pak Iwan menceritakan. Tentunya dari cerita tersebut memberikan gambaran yang luarbiasa mengenai integritas. Hal inilah yang diharapkan kepada seluruh karyawan PLN UPJB untuk dapat menjaga nama baik PLN UPJB.

Obrolan ringan ini mengalir begitu saja, banyak juga dari beberapa karyawan lain menyampaikan ide-idenya yang tentunya bermaksud untuk membangun PLN UPJB kedepannya. Berawal dari obrolan yang bersifat nonformal tersebut diharapkan bisa menjadikan media komunikasi antar pegawai untuk mencapai kinerja perusahaan yang lebih baik lagi. Kedepan rencananya acara seperti ini akan rutin dilaksanakan tiap bulan. (hms-upjb)

Sumber: <http://www.pln.co.id/upjb/?p=785>

**SOAL 5 (20%) (Mengacu pada Bacaan 3)**

- a. Salah satu cara yang dilakukan oleh PLN UPJB untuk mengetahui cerita, rasa, dan keluhan mengenai organisasi adalah dengan berkomunikasi secara verbal antara tataran manajerial dan karyawan. Apa kekurangan komunikasi untuk jenis ini? Berikan saran kepada PT PLN untuk melakukan aktivitas komunikasi lainnya untuk dapat menutupi kekurangan komunikasi jenis verbal.
- b. Terdapat empat tahapan dalam *continuum*, mulai dari *no employee involvement*, *employee involvement*, *employee empowerment*, dan *employee enlistment*. Jika PT PLN melakukan aktivitas komunikasi seperti yang disebutkan dalam bacaan, masuk tahapan *continuum* manakah aktivitas komunikasi tersebut? Jelaskan dengan singkat.