

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

M1-016 Perencanaan Strategi Peningkatan Kualitas Layanan Perguruan Tinggi Mengintegrasikan QFD dengan *Hoshin Kanri*

(Kasus: Jurusan Teknik Mesin FT UNJ)

Lukman Arhami

Jurusan Teknik Mesin Fakultas Teknik Universitas Negeri Jakarta
Kampus A UNJ Jl. Rawamangun Muka Gd.B Jakarta Timur Telp. 021-4700918
Email: lukmanarhami@yahoo.com

ABSTRAKS

Jurusan Teknik Mesin memberikan layanan jasa dengan mengemban misi tri dharma perguruan tinggi. Jasa yang diberikan oleh perguruan tinggi adalah: jasa kulikuler, jasa ekstrakulikuler, jasa administrasi, jasa pengabdian masyarakat, jasa kebijakan umum, jasa penelitian. Jasa-jasa tersebut merupakan atribut yang akan menjadi pengukuran terhadap kualitas layanan JTM FT UNJ. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan konsumen, kualitas pelayanan JTM FT UNJ menurut persepsi pelanggan; mengidentifikasi isu-isu strategis dan membuat usulan strategi peningkatan kualitas layanan dengan mengintegrasikan Metode QFD dengan Hoshin-Kanri. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey, yang meliputi: pemberian angket, wawancara dan focus group. Adapun hasil dari penelitian ini adalah: (1) Harapan terhadap terhadap layanan di JTM FT UNJ adalah kualitas SDM yang menunjang (dosen dan karyawan) sehingga mampu memberikan layanan pendidikan dan administrasi yang baik: 14,28%; Pembelajaran berlangsung dengan interaktif didukung dengan kurikulum yang sesuai dengan perkembangan IPTEKs dan tuntutan kerja: 26,19 %; Efektifitas pengelolaan dan keramahan dalam melayani mahasiswa: 9,52%; Lulus dengan tepat waktu dengan kualitas penelitian yang baik: 9,52%; Ketersediaan sarana dan prasarana perkuliahan:35,72%; Pencitraan publik dengan memanfaatkan/membuat media informasi:4,77%; (2) Kinerja JTM FT UNJ dalam memberikan pelayanan pendidikan dinilai kurang memuaskan. Hal ini dapat terlihat dari tingginya gap antara ekspektasi dan persepsi terhadap kualitas layanan. Gap terbesar adalah 4 sebanyak 2,08%, gap 3 sebanyak 41,67% dan (3) Relevansi dan daya saing dapat memenuhi kebutuhan pelanggan sebesar 33,687%. Penguatan tatakelola dan akuntabilitas 28,291%. Pencitraan publik memiliki kontribusi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan adalah 16,435% dan pengembangan sumber daya manusia memiliki porsi sebesar 21,832%.. (4) Proses perencanaan strategi mengintegrasikan QFD dengan Hoshin Kanri dibuat usulan strategi dan penyebarannya samapi level 2 dalam struktur organisasi Jurusan Teknik Mesin. Usulan tersebut terdiri dari 13 strategi pada level pertama dan 57 strategi pada level kedua.

Kata Kunci: Integrasi, QFD, Hoshin Kanri, Kualitas Layanan

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

1. Pendahuluan

Jurusan Teknik Mesin Fakultas Teknik Universitas Negeri Jakarta (JTM FT UNJ) memberikan layanan jasa dengan mengemban misi tri dharma perguruan tinggi. Jasa yang diberikan oleh perguruan tinggi adalah: jasa akademik, jasa ekstrakurikuler, jasa administrasi, jasa pengabdian masyarakat, jasa kebijakan umum, jasa penelitian. Jasa-jasa tersebut merupakan atribut yang akan menjadi pengukuran terhadap kualitas layanan JTM FT UNJ. Untuk itu perlu dilakukan identifikasi dan pendefinisian apa yang menjadi atribut-atribut pelayanan perlu diperhatikan berdasarkan keinginan konsumen (*customer requirements*). Dengan Agar pengembangan layanan yang berdasarkan suara konsumen dapat direalisasikan dan terarah maka diperlukan sebuah *policy deployment*. *Hoshin Kanri* merupakan salah satu metode *policy deployment* dengan pendekatan sistem manajemen yang mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang dinamis. Metode interasi QFD dengan Hoshin Kanri ini memfokuskan bagaimana strategi dibuat (strategi peningkatan layanan) dengan mengidentifikasi VOC yang digunakan sebagai input utama dalam penyusunan *House of Quality* (HOQ) kemudian akan dilanjutkan dengan menyebarkan dan mengkomunikasikan strategi yang telah dirancang tadi keseluruh bagian organisasi dengan metode *Hoshin Kanri*. Integrasi tersebut digunakan untuk melakukan *Quality Strategy Deployment* (QSD) yang bermuatan atribut kualitas pelayanan. Pendekatan memberikan kesempatan bagi setiap individu secara langsung untuk memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi dan memperbaiki secara berkesinambungan melalui proses *plan, do, check* dan *act* (PDCA). Tujuan penelitian ini adalah: (1) mengetahui tingkat pelayanan JTM FT UNJ menurut persepsi pelanggan.; (2) mengidentifikasi isu-isu strategis tentang kualitas pelayanan JTM FT UNJ berdasarkan keinginan dan kebutuhan konsumen; (3) membuat usulan strategi peningkatan kualitas layanan dengan mengintegrasikan Metode QFD dengan *Hoshin-Kanri*

2. Kajian Teori

Kualitas Jasa

Jasa merupakan suatu produk yang *intangible* dapat memberikan nilai lebih (*added value*) untuk memenuhi kebutuhan/keinginan konsumen. Karena dalam penilaian kualitas jasa sangat subyektif, hal ini yang menyebabkan output jasa tidak seragam tergantung oleh siapa, kapan dan di mana jasa itu dihasilkan. Kualitas jasa adalah fakta-fakta servis yang diterima dan dirasakan oleh konsumen. Dapat dikatakan kualitas jasa merupakan gap antara ekspektasi terhadap persepsi konsumen. Menurut *Menurut D.P Tampubolon, 1995* jasa perguruan tinggi meliputi: (1) jasa krikulum; (2) jasa penelitian; (3) jasa pengabdian kepada masyarakat; (4) jasa ekstra kulikuler; (5) jasa administrasi dan (6) jasa kebijakan umum. Sementara itu agar pelaksanaan jasa perguruan tinggi dapat terlaksana, maka haruslah ada beberapa hal yang menunjang, antara lain: (1) sumber daya manusia; (2) material; (3) peralatan; (4) lingkungan dan (5) prosedur

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Jurusan Teknik Mesin FT UNJ

Jurusan Teknik Mesin mempunyai tugas dan peranan sebagai unsur pelaksanaan pada Fakultas Teknik yang mengelola bidang pendidikan, pengajaran, dan penelitian, serta pengabdian pada masyarakat dalam bidang Teknik Mesin. Jurusan Teknik Mesin memiliki 2 (dua) program studi yaitu: (a) Program Studi Pendidikan Teknik Mesin (b) Program Studi Teknik Mesin (DIII).

BAN PT

BAN PT memiliki 15 standar akreditasi, yaitu: (1) Kepemimpinan, (2) Kemahasiswaan, (3) Sumber daya manusia, (4) Kurikulum, (5) Prasarana dan Sarana, (6) Pendanaan, (7) Tata pamong (*governance*), (8) Sistem pengelolaan, (9) Sistem pembelajaran, (10) Suasana akademik, (11) Sistem informasi, (12) Sistem jaminan mutu internal, (13) Lulusan, (14) Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan (15) Program studi.

Perencanaan Strategi

Perencanaan yang baik tentunya merupakan satu kesatuan yang terintegrasi antara definisi strategi, visi dan tujuan yang memiliki 5 kriteria antara lain: (1) sistem perencanaan strategi haruslah dapat memformulasikan pilihan strategi yang akan diambil; (2) perencanaan yang dibuat harus bisa dipahami oleh semua level, (3) perencanaan yang dibuat harus konsisten dalam bentuk, metode, deadlines sehingga kecacauan dalam melakukan evaluasi dan konsolidasi dapat diminimalkan; (4) perencanaan yang dibuat harus terintegrasi atau ada kesesuaian dengan sistem manajemen yang berlaku; (5) pemimpin dalam sebuah organisasi haruslah menjadi teladan dalam pelaksanaan sistem perencanaan yang dibuat dan mempunyai komitmen yang kuat dalam pelaksanaannya.

Quality Fuction Deployment (QFD)

QFD adalah proses tersistematis menggunakan *cross fuctional teams* mengidentifikasi dan *resolve* isu-isu termasuk dalam *providing* produk, proses, servis dan strategi meningkatkan kepuasan konsumen. QFD berarti mengembangkan atribut-atribut produk atau servis berdasarkan pada keinginan konsumen keseluruhan fuctional komponen yang tepat sebuah organisasi. QFD merupakan salah satu metode untuk pengembangan produk atau jasa berdasarkan tingkat kepuasan konsumen dari pengguna barang/jasa.

Hoshin Kanri

Hoshin Kanri adalah kotrol aktivitas secara sistematis untuk pencapaian annual manajemen kebijakan yang berdasarkan motto perusahaan, konsep pengelolaan, long/median term plans, dll., dimana setiap level performa pekerjaan dibentuk memlalui PDCA untuk mencapai kesesuaia anta kebijakan. (K Nayatani). Hoshin Kanri merupakan metode penyebaran formulasi dan implementasi keseluruhan organisasi, dengan setiap level organisasi mencoba memiliki kontribusi (Fuerer et.all). Hoshin Kanri adalah system enchasment kapabilitas dan banding keseluruhan perusahaan untuk improvement of performance dengan mengembangkan unified kebijakan dan rencana (*implementation, check, action*) berdasarkan motto prusahaan (sebagai dasar konsep manajemen) utuk membentuk manajemen strategi (*long, medium, annual management plan*) dengan memanfaatkan sumber yang ada (Y.Akao)

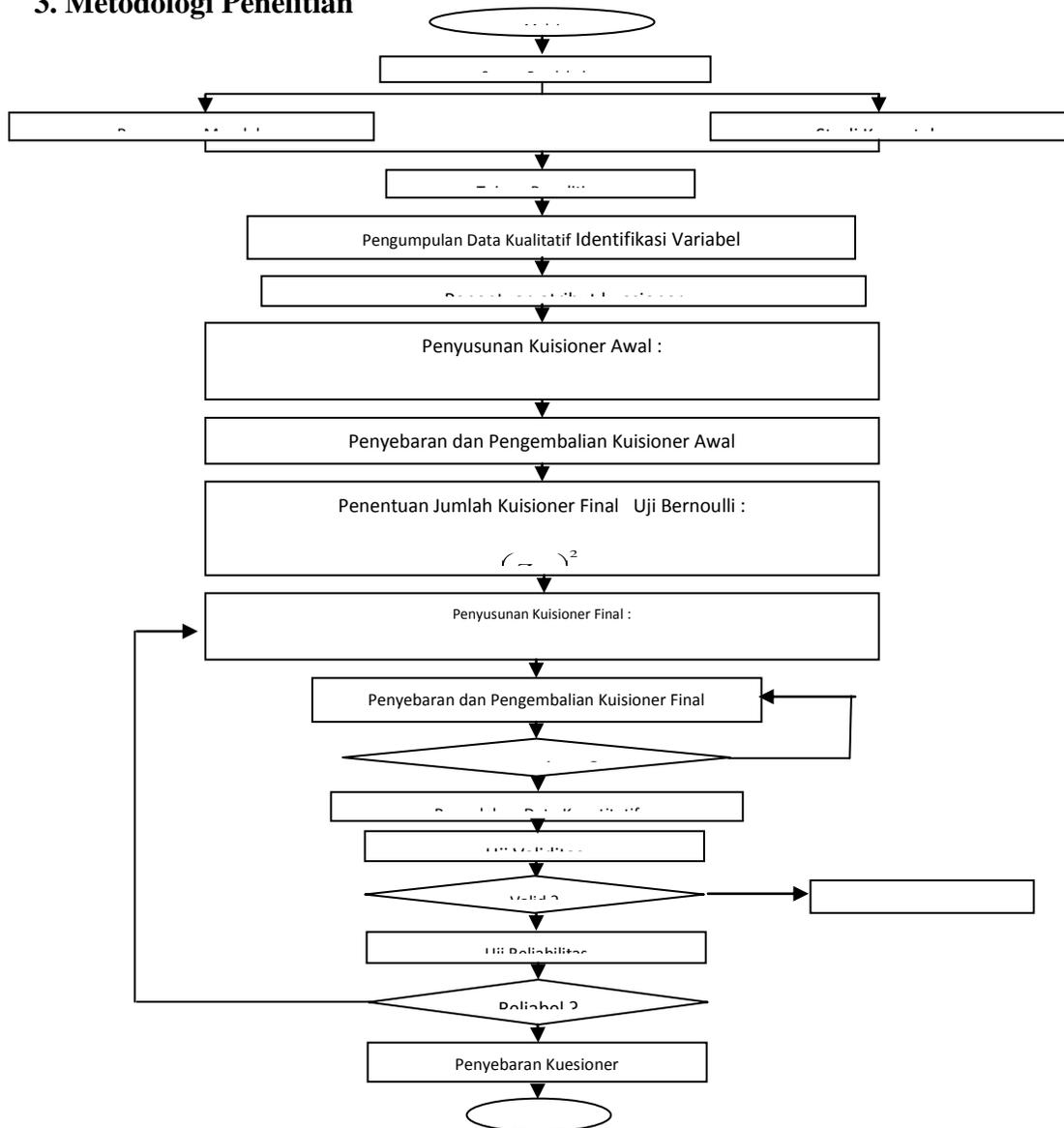
Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Integrasi QFD dengan Hoshin Kanri

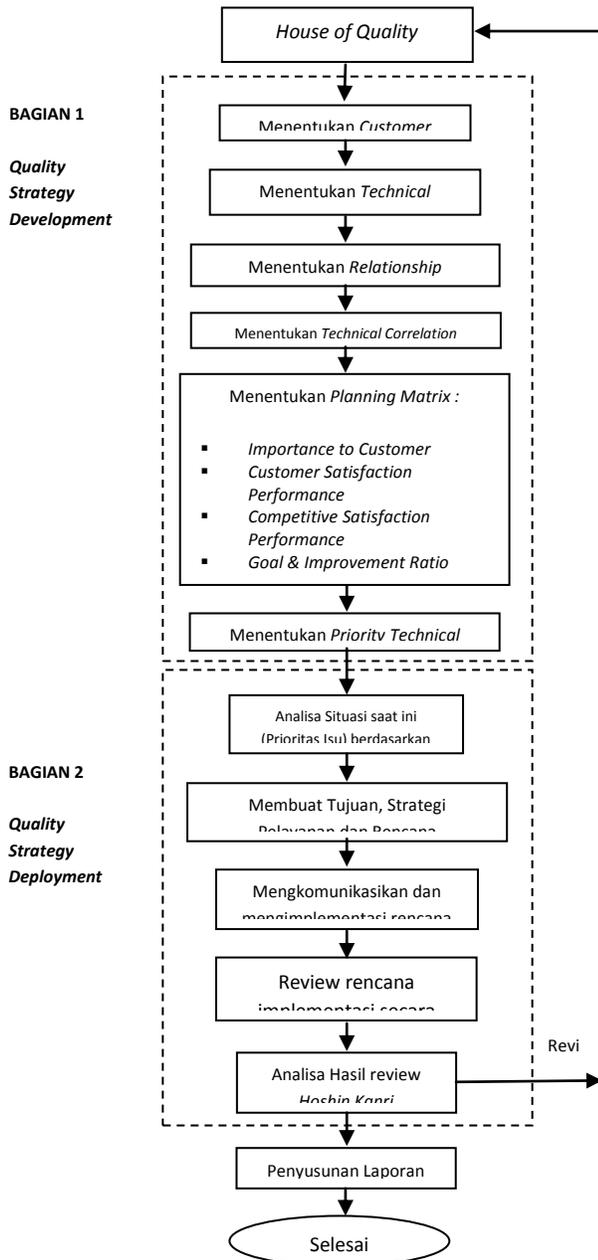
Perumusan strategi yang tepat (*viewable strategy*) atau sesuai dengan kondisi saat ini sangat menunjang kemampuan bersaing universitas dalam merespon perubahan secara cepat, beberapa ahli serta setuju bahwa perumusan strategi sekaligus penyebarannya secara tepat membantu lembaga terutama untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan serta menjaga dan meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuannya dan menghadapi kompetitor. Integrasi QFD dengan *Hoshin Kanri* digunakan untuk melakukan *Quality Strategy Deployment (QSD)* atau penyebaran strategi yang berisikan atribut-atribut kualitas pelayanan.

3. Metodologi Penelitian



Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009



3. Pengumpulan Data Analisa

Analisa Kinerja Pelayanan Pendidikan di Jurusan Teknik Mesin Saat Ini

Kinerja Jurusan Teknik Mesin dalam memberikan layanan saat ini dapat dilihat berdasarkan gap yang terjadi antara ekspektasi dengan persepsi yang dirasakan oleh pelanggan saat ini. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Tabel 4.1 Tingkat kepentingan Pelanggan Terhadap Atribut Layanan

Kelompok	STP	TP	CP	P	SP	Total
Kepemimpinan	1.70	2.96	17.58	37.67	40.09	100
Kemahasiswaan	1.35	2.02	10.43	39.80	46.41	100
SDM	0.70	1.67	12.30	33.50	51.83	100
Kurikulum	1.08	1.08	17.22	34.62	46.01	100
Sarana & Prasarana	1.15	1.02	8.26	27.03	62.52	100
Pendanaan	1.12	2.69	12.56	39.01	44.62	100
Sistem Pengelolaan	1.20	1.49	7.17	24.51	65.62	100
Sis.Pembelajaran	0.54	1.26	17.85	45.02	35.34	100
Sistem Informasi	0.75	1.20	9.27	29.90	58.89	100
Lulusan	1.12	1.68	15.81	32.17	49.22	100
Penelitian	0.45	1.35	11.21	34.98	52.02	100

Keterangan:

STP : Sangat Tidak Penting; TP: Tidak Penting

CP : Cukup Penting; P : Penting

SP : Sangat Penting

Tabel 4.2 Tingkat Kepuasan Pelanggan Terhadap Atribut Layanan

Kelompok	STP	TP	CP	P	SP	Total
Kepemimpinan	1.70	2.96	17.58	37.67	40.09	100
Kemahasiswaan	1.35	2.02	10.4	39.80	46.41	100
SDM	0.70	1.67	12.30	33.50	51.83	100
Kurikulum	1.08	1.08	17.22	34.62	46.01	100
Sarana & Prasarana	1.15	1.02	8.26	27.03	62.52	100
Pendanaan	1.12	2.69	12.56	39.01	44.62	100
Sis. Pengelolaan	1.20	1.49	7.17	24.51	65.62	100

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Sis.Pembelajaran	0.54	1.26	17.85	45.02	35.34	100
Sis.Informasi	0.75	1.20	9.27	29.90	58.89	100
Lulusan	1.12	1.68	15.81	32.17	49.22	100
Penelitian	0.45	1.35	11.21	34.98	52.02	100

Keterangan:

STP : Sangat Tidak Puas; TP: Tidak Puas

CP : Cukup Puas; P : Puas

SP : Sangat Puas

Jurusan Teknik Mesin masih kurang optimal dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada mahasiswa, hal ini terlihat pada gambar gap analisis yang terjadi berdasarkan perbedaan nilai ekspektasi dan persepsi pelanggan.

4.2 Evaluasi Sistem Pelayanan Jurusan Teknik Mesin

Gap yang terjadi antara ekspektasi dengan persepsi pelanggan kemudian digunakan sebagai dasar untuk mengidentifikasi masalah pada sistem pelayanan JTM FT UNJ yang menyebabkan terjadinya gap tersebut. Proses indentifikasi permasalahan dapat dilihat pada diagram sebab akibat (*fishbone diagram*) pada lampiran 2. Berdasarkan indentifikasi masalah terlihat ada 4 permasalahan penyebab utama terjadinya gap antara ekspektasi dengan persepsi pelanggan, antara lain: (1) Buruknya kualitas layanan yang disebabkan rendahnya mutu lulusan (kurikulum, kompetensi umum, budaya akademik dan infrastruktur), kualitas dan kuantitas variabilitas penelitian dan rendahnya model pengabdian masyarakat; (2) Rendahnya kualitas SDM, hal ini diakibatkan karena masih renfahnya keahlian dosen dan tenaga kependidikan, rendahnya keterampilan tenaga administrasi, rendahnya kualitas mahasiswa dan minimnya peran serta alumni; (3) Kurang baiknya pencitraan publik Jurusan Teknik Mesin, hal ini diakibatkan oleh minimnya kemitraan dan komitmen melaksanakan program kerjasama, minimnya akses pendidikan yang bermutu, rendah dan sempotnya kualitas publikasi karya ilmiah, masih kurangnya layanan terhadap mahasiswa; (4) belum optimalnya tata kelola di lingkungan JTM FT UNJ, oleh karena itu diperlukan reformasi birokrasi, belum adanya LPjm (Lembaga penjamin mutu) di Jurusan dan minimnya penggunaan Sistem informasi dalam manajemen administrasi.

4.3 Penyusunan Matriks HOQ I

Tabel 4.3 Analisa Planning matrik berdasarkan peringkat NR

Peringkat	No	Customer Needs and Benefits	Gap	NRW
1	K07	Prestasi dalam kegiatan karya ilmiah	2	2.688
2	K09	Dosen berpendidikan minimal magister (S2)	2	2.688
3	K10	Dosen yang	2	2.688

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Peringkat	No	<i>Customer Needs and Benefits</i>	<i>Gap</i>	<i>NRW</i>
		profesional dan kompeten sesuai dengan spesifikasi mata kuliah yang diajarkan		
4	K11	Dosen dan karyawan responsif terhadap kebutuhan mahasiswa	2	2.688
5	K12	Karyawan ramah dan profesional dalam melayani mahasiswa	2	2.688
6	K19	Kesenjangan kurikulum dengan dunia kerja diatasi dengan menerima input dari dunia kerja dan alumni (<i>stakeholders</i>)	2	2.688
7	K21	Lembaga menyediakan laboratorium dan perlengkapannya sesuai dengan kebutuhan	2	2.688
8	K22	Ketersediaan tempat ibadah, air dan fasilitas MCK yang memadai	2	2.688
9	K23	Penggunaan ruang kuliah/laboratorium sesuai dengan jadwal	2	2.688
10	K25	Kelengkapan sarana belajar mengajar (white board, LCD,dll)	2	2.688
11	K26	Ketersediaan buku/jurnal dan lain-lain di perpustakaan dalam menunjang perkuliahan yang up-to date	2	2.688
12	K27	Standar Operasional Prosedur (SOP)	2	2.688

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Peringkat	No	<i>Customer Needs and Benefits</i>	<i>Gap</i>	<i>NRW</i>
		penggunaan sarana dan prasarana di lingkungan JTM FT UNJ		
13	K33	KRS/KHS tercetak tepat waktu dan tidak ada kekeliruan	2	2.688
14	K34	Dosen pembimbing responsif dalam memberikan nasehat perkuliahan	2	2.688
15	K35	Standarisasi mutu pembelajaran diterapkan sesuai dengan peraturan, seperti 2 SKS minimal 14 tatap muka	2	2.688
16	K41	Dosen memberikan diktat, Handout dalam perkuliahan	2	2.688
17	K42	Standarisasi mutu pembelajaran diterapkan sesuai dengan peraturan, seperti 2 SKS minimal 14 tatap muka	2	2.688
18	K43	Pembelajaran berlangsung interaktif	2	2.688
19	K06	Peranan BEMJ menyalurkan aspirasi, minat dan bakat mahasiswa	1	2.151
20	K36	Pembelajaran berlangsung interaktif	1	2.151
21	K40	Pemberian nilai yang obyektif oleh dosen	1	2.151
22	K03	Keterlibatan mahasiswa dalam proses pemilihan pimpinan di	2	1.792

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Peringkat	No	<i>Customer Needs and Benefits</i>	<i>Gap</i>	<i>NRW</i>
		lingkungan JTM FT UNJ		
23	K04	Sistem monitoring dan evaluasi	3	1.792
24	K05	Mekanisme pemilihan mahasiswa berprestasi dan penghargaan terhadap mahasiswa berprestasi	2	1.792
25	K13	Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa	2	1.792
26	K14	Sistem penerimaan mahasiswa baru yang selektif	2	1.792
27	K15	Kode etik dosen	2	1.792
28	K16	Perubahan kurikulum dilakukan secara berkesinambungan dengan melakukan workshop	2	1.792
29	K18	Bahan pembelajaran mengikuti perkembangan IPTEKS	2	1.792
30	K20	Materi praktek yang memadai	2	1.792
31	K24	Kenyamanan ruang kuliah/laboratorium	2	1.792
32	K28	Penggunaan anggaran untuk pengadaan peralatan/bahan untuk praktekum memiliki porsi yang lebih banyak	2	1.792
33	K29	Penggunaan anggaran untuk pemeliharaan sarana & prasarana	2	1.792
34	K31	Kemampuan Jurusan memperoleh dana dari luar institusi	2	1.792

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Peringkat	No	<i>Customer Needs and Benefits</i>	<i>Gap</i>	<i>NRW</i>
35	K39	Kesesuaian materi kuliah dan penilaian sesuai dengan deskripsi mata kuliah dan SAP yang disampaikan	2	1.792
36	K44	Lulus dengan tepat waktu (maks.5 tahun)	2	1.792
37	K45	Mahasiswa memperoleh bimbingan karir dan informasi kerja	2	1.792
38	K47	Setelah lulus mahasiswa dapat berwirausaha	2	1.792
39	K48	Hasil penelitian/Skripsi/TA dapat bermanfaat bagi masyarakat dan industri	2	1.792
40	K01	Mekanisme pemilihan pimpinan di lingkungan JTM FT UNJ (Ka.Jur, Ka.Prog, Ka. Lab dan lain-lain) berdasarkan kepatutan dan kepantasan	1	1.434
41	K02	Sosialisasi rencana strategis JTM FT UNJ	1	1.434
42	K08	Lembaga memberikan kesempatan mahasiswa berkembang dengan optimal	1	1.434
43	K17	Kesesuaian kurikulum dengan tuntutan dunia kerja	1	1.434
44	K30	Sistem monitoring dan evaluasi pendanaan yang transparan	1	1.434

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Peringkat	No	Customer Needs and Benefits	Gap	NRW
45	K32	Informasi dan prosedur penyusunan/perbaikan KRS, KHS, PKL, PPL dan TA/Skripsi melalui buku pedoman yang tersedia	1	1.434
46	K37	Standarisasi mutu pembelajaran diterapkan sesuai dengan peraturan, seperti 2 SKS minimal 14 tatap muka	1	1.434
47	K38	Pembelajaran berlangsung interaktif	1	1.434
48	K45	Lulusan JTM FT UNJ memiliki TOEFL ≥ 400	1	1.434

Sumber: diolah, Juni 2008

4.4 Pembentukan Strategic Vision

Perencanaan strategi yang disusun untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di JTM FT UNJ terlebih dahulu dibentuk visi untuk membentuk strategi atau *strategic vision (SV)*. Visi ini dibentuk berdasarkan hasil dari QFD dan renstra UNJ, hal ini merupakan konsekuensi logis agar sesuai dengan kebutuhan konsumen dan sinergisitas dengan unit yang lainnya. *SV* disusun berdasarkan prioritas tertinggi dari RIW atas TR. *SV* yang dibuat juga mempertimbangkan visi, misi dan renstra UNJ dan FT UNJ agar sinergis.

Tabel4.4 Proses Pembentukan *Strategic Vision Element*

<i>N</i> <i>o</i>	<i>Strategi</i> <i>o</i> <i>c</i> <i>Vision</i> <i>E</i> <i>l</i> <i>e</i> <i>m</i> <i>e</i> <i>n</i> <i>t</i>	<i>Pri</i> <i>o</i> <i>r</i> <i>i</i> <i>t</i> <i>a</i> <i>s</i>	<i>Techical</i> <i>R</i> <i>e</i> <i>s</i> <i>p</i> <i>n</i> <i>s</i> <i>e</i>
1	Peningkatan Mutu Relevansi dan Daya Saing	1	Peningkatan kualitas sarana dan prasarana akademik
		2	Peningkatan kualitas Proses Belajar Mengajar
		8	Peningkatan kualitas bahan ajar

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

<i>No</i>	<i>Strategic Vision Element</i>	<i>Prioritas</i>	<i>Technical Response</i>
		9	Pemberdayaan lab sebagai pusat riset dan penghasil IPTEK
		16	Pengembangan perpustakaan
		22	Peningkatan kualitas media pembelajaran
2	Penguatan Tata Kelola & Akuntabilitas	3	Pembuatan basis data sarana dan prasarana penunjang kegiatan akademik
		4	Pembentukan tim satuan tugas pembuatan basis data
		5	Pembuatan basis data kegiatan akademik
		10	Peningkatan kualitas kinerja dosen
		15	Evalusi diri berdasarkan basis data program studi
		19	Workshop penyusunan SAP dan Bahan Ajar
		23	Penerapan sistem rekrutmen dosen baru (minimal S2)
3	Pencitraan Publik	6	Menjalin mitra kerjasama, SMK instansi lain, industri dan Pemda DKI serta mengoptimalkan kerjasama yang sudah ada
		11	Penghargaan mahasiswa berprestasi
		21	Optimalisasi Peran Buletin/media publikasi di JTM FT UNJ
		24	Peningkatan

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

<i>N o</i>	<i>Strategi c Vision Element</i>	<i>Pri o rita s</i>	<i>Techical Response</i>
			kemampuan bahasa Inggris dosen
		26	Peningkatan kualitas publikasi ilmiah
		18	Pengaktifkan IKA Jurusan, membuat data base alumni dan melakukan tacher study alumni
4	Sumber Daya Manusia	7	Peningkatkan kemampuan berfikir kritis dan anaritis Mahasiswa
		12	Pengiriman dosen untuk studi lanjut S2 dan S3
		13	Peningkatan kualitas mahasiswa baru
		14	Peningkatan kualitas penelitian dosen
		17	Peningkatan kemampuan staf adminsitasi terhadap tugas pokok dan fungsinya
		20	Pelatihan ketrampilan bersertifikasi bagi dosen
		25	Peningkatkan kemampuan berfikir kritis dan analitis Mahasiswa
		27	Peningkatkan kemampuan berfikir kritis dan anaritis Mahasiswa

Sumber: diolah, Juni 2008

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

4.5 Penentuan Sasaran Strategik

Berdasarkan Critical process dan Critical success Metriks ditentukan *Hoshin Objectives* atau strategi *Hoshin Plan*, berdasarkan kriteria di atas selanjutnya dibentuk *Hoshin Objectives*, yang terdiri: (1) Penguatan tatakelola dan akuntabilitas JTM FT UNJ; (2) Meningkatkan kualitas SDM untuk meningkatkan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan; (3) Peningkatan Keunggulan mutu, relevansi dan daya saing dan (4) Pencitaan publik.

4.6 Pembentukan Strategi

Pembentukan strategi pelayanan didasarkan atas *objectives* yang telah disusun, sebagai petunjuk akan langkah-langkah yang hendak dilakukan untuk mencapai *objectives*. Pembentukan strategi pelayanan yang didasarkan atas permasalahan yang berhubungan dengan *objectives* itu sendiri yang mempunyai indikator kinerja yang terukur, hal ini dilakukan agar langkah yang diambil terukur, terarah dan memudahkan dalam melakukan *review* atau perbaikan dikemudian hari.

Gambar 4.1: Pembentukan Strategi Pelayanan pada level pertama

<i>Hoshin Objectives</i>	<i>First Level Strategies</i>
<u>TUJUAN 1</u> Peningkatan keunggulan dan daya saing	<ul style="list-style-type: none">➔ Meningkatkan mutu lulusan (kurikulum, kompetensi umum, budaya akademik, infrastruktur)➔ Peningkatan kuantitas, kualitas, dan variabilitas penelitian➔ Pengembangan model pengabdian pada masyarakat
<u>TUJUAN 2</u> Peningkatan Tata kelola dan akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none">➔ Reformasi birokrasi (SADA)➔ Optimalisasi LPjM➔ Pengembangan Sistem Informasi (SI) berbasis pada manajemen pengetahuan (Knowledge management)

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

<u>TUJUAN 3</u> Peningkatan Sumber Daya Manusia yang unggul untuk memberikan pelayanan yang terbaik	<ul style="list-style-type: none">➔ Peningkatan keahlian dosen dan tenaga kependidikan➔ Peningkatan keterampilan tenaga administrasi➔ Peningkatan kualitas mahasiswa dan peran serta alumni
<u>TUJUAN 4</u> Meningkatkan pencitraan publik	<ul style="list-style-type: none">➔ Perluasan jejaring kemitraan dan komitmen pelaksanaannya➔ Perluasan akses bagi pendidikan yang bermutu➔ Perluasan dan peningkatan kualitas publikasi➔ Peningkatan pelayanan prima

Sumber: diolah, Juni 2008

4.7 Penyebaran Strategi

Penyebaran strategi dilakukan dengan menetapkan level penyebaran pada struktur organisasi. Strategi yang telah dibentuk kemudian disebarakan disebarakan sampai ke level dua saja untuk menghindari pengulangan *objectives* karena untuk level selanjutnya dianggap sebagai pelaksana untuk mencapai kebijakan yang telah ditentukan oleh atasannya, selain itu pada level kedua dianggap sudah mampu menentukan langkah selanjutnya dalam mencapai kebijakan yang telah digariskan oleh UNJ. Mekanisme penyebaran strategi dimulai dengan pembentukkan strategi pada level pertama kemudian dilanjutkan dengan penyebaran strategi ke level yang berada di bawahnya. Strategi d ilevel pertama akan menjadi tujuan pada level selanjutnya. Artinya *second level strategies* harus dilakukan untuk mencapai *first-level strategies* dan seterusnya (lihat Gambar 4. 2: Penyebaran Strategi Pelayanan).

5. Kesimpulan

5.1 Berdasarkan identifikasi terhadap keinginan dan kebutuhan mahasiswa JTM FT UNJ maka diperoleh informasi sebagai berikut (a) kualitas SDM yang menunjang (dosen dan karyawan) 14,28%; (b) pembelajaran berlangsung dengan interaktif didukung dengan kurikulum yang sesuai dengan

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

perkembangan IPTEKs dan tuntutan kerja, sehingga lulusan JTM FT UNJ memiliki mutu dan berdaya saing: 26,19 %; (c) efektifitas pengelolaan dan keramahan dalam melayani mahasiswa. Transparansi penilaian, SOP sehingga lembaga responsif terhadap kebutuhan mahasiswa: 9,52%;(d) lulus dengan tepat waktu dengan kualitas penelitian yang baik: 9,52%; (e) ketersediaan sarana dan prasarana perkuliahan ditunjang dengan fasilitas teknologi Informasi dan mampu memperoleh sumber pendanaan diluar institusi, seperti: dana grand atau kerjasama dengan institusi lainnya: 35,72% dan (f) pencitraan publik:4,77%

- 5.2 Kinerja JTM FT UNJ dalam memberikan pelayanan pendidikan dinilai kurang memuaskan. Hal ini dapat terlihat dari tingginya gap antara ekspektasi dan persepsi terhadap kualitas layanan. Gap terbesar adalah 4 sebanyak 2,08%, gap 3 sebanyak 41,67% . Nilai Gap terkecil adalah 2 sebanyak 56,25%.
- 5.3 Berdasarkan hasil identifikasi terhadap isu-isu penting dalam upaya meningkatkan kualitas layanan pendidikan diperoleh informasi berupa kriteria bentuk layanan yang perlu ditingkatkan kinerjanya; (1) peningkatan mutu relevansi dan daya saing dapat memenuhi kebutuhan pelanggan sebesar 33,687%; (2) penguatan tatakelola dan akuntabilitas memiliki bobot sebesar 28,291; (3) Pencitraan publik memiliki kontribusi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan adalah 16,435% dan (4) pengembangan sumber daya manusia memiliki porsi sebesar 21,832%.
- 5.4 Proses perencanaan strategi mengintegrasikan QFD dengan *Hoshin Kanri* dibuat usulan strategi dan penyebarannya samapi level 2 dalam struktur organisasi Jurusan Teknik Mesin. Usulan tersebut terdiri dari 13 strategi pada level pertama dan 57 strategi pada level kedua. Usulan Usulan strategi tersebut disesuaikan dengan visi dan misi lembaga yaitu mengantisipasi tantangan dan peluang di era globalisasi melalui peningkatan pelayanan dan penyelenggaraan pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat untuk menghasilkan SDM yang memiliki keunggulan akademis, professional di bidang teknik mesin dengan memenuhi kriteria ke empat strategik vision untuk memenuhi layanan: jasa intrakulikuler, jasa ekstrakulikuler, jasa penelitian, jasa pengabdian masyarakat, jasa kebijakan umum dan jasa administras

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

Gambar 4. 2: Penyebaran Strategi Pelayanan

<i>Hoshin Objectives</i>	First Level Strategies	Second Level Strategies
<u>TUJUAN 1</u> Peningkatan keunggulan dan daya saing	→ Meningkatkan mutu lulusan (kurikulum, kompetensi umum, budaya akademik, infrastruktur)	<ul style="list-style-type: none"> → Mengembangkan kurikulum dan silabus yang unggul sesuai dengan perkembangan IPTEKS dan kebutuhan stakeholders → Mengembangkan metode, teknik, dan media pengajaran yang terbaru dan sesuai dengan tuntutan stakeholder → Mengembangkan model PPL yang sesuai dengan kompetensi lulusan bidang keilmuan → Mengembangkan standar mutu setiap program dan melakukan perbaikan berkesinambungan → Menerima masukan mahasiswa dengan kriteria unggul → Menghasilkan lulusan yang unggul → Penyusunan RPKPS setiap matakuliah
	→ Peningkatan kuantitas, kualitas, dan variabilitas penelitian	<ul style="list-style-type: none"> → Pusat kajian pengembangan keilmuan → Kelompok peneliti sesuai dg minat dan bidang keilmuan → Kelompok peneliti ahli dalam menghasilkan PHK → Penelitian kemitraan di tingkat lokal, nasional, dan internasional → Publikasi hasil penelitian → Penggunaan hasil penelitian oleh pemerintah, DUDI, organisasi, dan masyarakat
	→ Pengembangan model pengabdian pada masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> → Meningkatkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat atas dasar tanggungjawab sosial demi kepentingan rakyat. → Melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan hasil-hasil penelitian untuk menyelesaikan masalah-masalah aktual di masyarakat → Meningkatkan kompetensi sosial mahasiswa yang merupakan bagian integral dari proses pendidikan. → Melaksanakan kegiatan pemberdayaan masyarakat yang berbasis partisipasi masyarakat.
<u>TUJUAN 2</u> Peningkatan Tata kelola dan	→ Reformasi birokrasi (SADA)	<ul style="list-style-type: none"> → Pembentukan sistem administrasi yang terintegrasi → Penyediaan sarana dan prasarana → Pelatihan tenaga administrasi untuk menunjang SADA → Monev secara berkala

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

akuntabilitas	→ Optimalisasi LPjM	<ul style="list-style-type: none"> → Evaluasi di tingkat jurusan secara berkala memanfaatkan basis data → Audit internal secara beksinambungan
	<ul style="list-style-type: none"> → Pengembangan Sistem Informasi (SI) berbasis pada manajemen pengetahuan (Knowledge management) 	<ul style="list-style-type: none"> → Pembentukan tim satuan tugas pembuatan basis data dan pengelolanya → Penyusunan basis data akademik, sarana dan pasarana, SDM → Penyediaan perangkat TI dan jaringan
<u>TUJUAN 3</u> Peningkatan Sumber Daya Manusia yang unggul untuk memberikan pelayanan yang terbaik	<ul style="list-style-type: none"> → Peningkatan keahlian dosen dan tenaga kependidikan 	<ul style="list-style-type: none"> → Program studi lanjut bagi dosen dengan pemberian beasiswa → Peta pendidikan dosen dengan pencapaian 75% S2 dan 25% berpendidikan S3 yang sesuai dengan bidang keahlian dan tanggung jawab akademiknya → Peningkatan TOEFL dosen
	<ul style="list-style-type: none"> → Peningkatan keterampilan tenaga administrasi 	<ul style="list-style-type: none"> → Program pelatihan TI untuk staff administrasi → Program pelatihan layanan pulik
	<ul style="list-style-type: none"> → Peningkatan kualitas mahasiswa dan peran serta alumni 	<ul style="list-style-type: none"> → Pembuatan website JTM FT UNJ → Peningkatan rekrutment mahasiswa baru yang berkualitas → Pengaktifan kembali IKA FT UNJ dengan menyelenggarakan temu alumni secara rutin
<u>TUJUAN 4</u> Meningkatkan pencitraan publik	<ul style="list-style-type: none"> → Perluasan jejaring kemitraan dan komitmen pelaksanaannya 	<ul style="list-style-type: none"> → Pengalokasian dana untuk program pertukaran dosen dan mahasiswa. → Perintisan kerjasama dengan perguruan tinggi luar negeri melalui berbagai forum/seminar internasional dan melalui jaringan dosen yang pernah studi lanjut di luar negeri. → Publikasi hasil karya ilmiah dosen dan kegiatan akademik lainnya dalam media cetak dan elektronik → Program sandwich dengan universitas terkemuka di luar negeri

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

	→ Perluasan akses bagi pendidikan yang bermutu	<ul style="list-style-type: none"> → Pemberian Beasiswa bagi mahasiswa yang berlatar belakang ekonomi kurang mampu dan memiliki prestasi yang baik → Peningkatan kualitas layanan program studi → Pengembangan hasil kajian yang implikatif terhadap pembangunan masyarakat → Manajemen rekrutmen mahasiswa yang mendapatkan mahasiswa baru yang berkualitas
	→ Perluasan dan peningkatan kualitas publikasi	<ul style="list-style-type: none"> → Peningkatan Kemampuan Berbahasa Inggris Dosen, Mahasiswa, dan Tenaga administrasi. → Intensitas Kegiatan Ilmiah nasional dan Internasional → Program Kembaran
	→ Peningkatan pelayanan prima	<ul style="list-style-type: none"> → Standarisasi layanan administrasi, sesuai dengan SOP → Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam layanan administrasi

Sumber: diolah, Juni 2008

6. Referensi

- [1] Akao Y (1990). *Hoshin Kanri: Policy Deployment for Successful TQM*, Productivity Pers US.
- [2] Amin W Tunggal, W., (1993). *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Rineka Cipta.
- [3] A.Z, Valariea, A. Parasuraman & Leonard L.B (1990). *Delivering Quality Service*, London: The Free press.
- [4] BAN-PT (2007) *Naskah Akademik Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi 2007*.
- [5] Bechtell M.L. (1995) *The Management Compass: Steering The Corporation Using Hoshin Planning*, New York: AMA Membership Publication Devision American Management Association.
- [6] Buku Pedoman Akademik Universitas Negeri Jakarta (2008). Universitas Negeri Jakarta.
- [7] Cohen. (1995). *QFD: How to Make QFD Work For You*. Addison Wesley.
- [8] Cohenu, Lou, (1996). *QFD How to make your QFD work for you*. NY: Addison-Wesley Publishing Company.
- [9] Fred R. David. (2007). *Strategic Management Concepts and Cases Eleven Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- [10] Gaspersz, Vincent, (2001). *Metode Untuk Peningkatan Kualitas*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [11] Glenn D. Israel (1992) *Determining Sampling Size Fact Sheet PEOD-6*. Florida: University of Florida)
- [12] Gronross C, (2001). *Service Management and Marketing*. England: John Wiley&Son
- [13] G. Thomas Cumming & Christopher G. Worley. (2005). *Organization Deplopmnt and Change, Eighth Edition*.
- [14] James, F.A & F.Mona J, (2006). *Service Management; Operation, strategy, information technology*. USA: Mc Graw Hill.
- [15] J.B, Revelle, Moran JW & Cox C.A (1998). *The QFD handbook*. Canada: John Wiley&Sons Inc.

Seminar Nasional Tahunan Teknik Mesin (SNTTM) VIII

Universitas Diponegoro, Semarang 11-12 Agustus 2009

- [16] L. Thomas Jackson. (2006). *Hoshin Kanri For The Lean Developing Competitive Capabilities Managing Profit Enterprise*. New York: Productivity Press
- [17] Pekdemir, Isil, C. Cuneyt Arslantas et. all *A Study on Hoshin Kanri Planning Sistem Syatem Applications in Companies That Have Received ISO 9001-9002 Certification From The Turkish Standards Institution*, Istanbul University, School of Business Administration.
- [18] Richard B. Chase, F. Robert Jacobs & Nicholas J. Aquilano, (2004). *Operation Management For Competitive Advantage Tenth Edition*. New York: Mc Graw Hill
- [19] Roberts; Paul, & Charles Tennant, *Application of the Hoshin Kanri methodology at a higher education establishment in UK*
- [20] Sekaran, Uma (1992) *Research methods for business*, (New York: Jhon Wiley and Son Inc).
- [21] Soin & Sarv Sigh (1993). *Total Quality Control Essentials: Key Elements Metodologies and Managing for Succses*. Singapore: Mc Graw Hill.
- [22] Tim Kemahasiswaan. (2006). *Strategi Pengembangan Kemahasiswaan Universitas Negeri Jakarta*. Jakarta: UNJ
- [23] Tim Pengembang UNJ, (2007). *Portofolio Akreditasi Institusi Universitas Negeri Jakarta*. Jakarta: UNJ
- [24] Tjiptono, F & Diana, A. (2000), *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Penerbit Andi Yogyakarta, Edisi Revisi.
- [25] Witcher, Barry & Rosemary Butterworth. (1999). *What is Hoshin Kanri (a review)*. East Anglia: School of Management University of East Anglia.
- [26] Zairi, Mohamad, (2006). *Handbook of Bussines “ Hoshin planning: strategy of adifferent kinds*, Emerald.
- [27] Ashok Kumar, Jiju Antony dan Tej S. Dhakar, *Integrating Quality Fuctional Deployment and Bechmarking to Actieve Greater Profitability*, *Bechmarking: An International Journal* Vol.13 No. 3, 2006
- [28] Gonzalez M.E, *Costumer Satisfaction using QFD: an e-Banking Case*”, *Managing Service Quality*, Vol. 14 No.4
- [29] Hwarang, HB., C Teo., *Translating Costumers Voices into Operations Requirement: a QFD application in hinger Education*. *International Journal of Quality & Reability Management* Vol.1 No.20
- [30] Shie-ming Chou, *Evaluating the Service Quality of Undergraduate Nursing Education in Taiwan- Using Quality Fuction Deployment*, *Journal Nurse Education Today*: 2004
- [31] Pun K.F, Chin KS, Lau H, *aQFD/Hoshin Kanri Approach for service Quality Deployment*, *Journal Managing Service Quality* Vol.10 No.3, MCB University Pers, 2000
- [32] Daan C. Brown, Ron Meier, *Industrial Technology Program Enchancement: The Importance of Strategic Planning*, *Journal of Industrial Technology* Vol 21 No 4, Oktober-Desember 2005
- [33] Yoshio Kondo, *Hoshin Kanri- a participative way of Quality Management in Japan*, *Journal TQM*, Vol 10 No.6, 1998
- [34] Workforce Performance, <http://www.opm.gov/perform/articles/038.htm>, 27 Maret 2008
- [35] Aliah and Hoshin Planning, <http://aliah.pgh.pa.us/Aliah/hoshin.html>, Maret 2008