

PERENCANAAN STRATEGI PENINGKATAN LAYANAN PERGURUAN TINGGI DENGAN METODE QFD (QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT) STUDI KASUS: PG PAUD FIP UNJ

Nurbiana Dhieni
Azizah Muis

Abstract

Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan konsumen, kualitas pelayanan PGPAUD UNJ menurut persepsi pelanggan; mengidentifikasi isu-isu strategis dan membuat usulan strategi peningkatan kualitas layanan dengan Metode QFD. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey, yang meliputi: pemberian angket, wawancara dan focus group. (1) Harapan terhadap layanan di PGPAUD 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 PG PAUD FIP 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 dibuat usulan strategi dan penyebarannya sampai level 2 dalam struktur organisasi PGPAUD UNJ. Usulan tersebut terdiri dari 13 strategi pada level pertama dan 57 strategi pada level kedua.

Kata Kunci: Perencanaan Strategi, QFD, PGPAUD

PENDAHULUAN

Jurusan PG PAUD FIP UNJ memberikan layanan jasa pendidikan dengan mengemban misi tri dharma perguruan tinggi. Penilaian terhadap performa kualitas atribut-atribut produk (barang maupun jasa) penting dilakukan. Untuk itu identifikasi dan pendefinisian apa yang menjadi atribut-atribut pelayanan perlu memperhatikan keinginan konsumen (*customer requirements*). Setelah diketahui, perlu dilakukan penilaian terhadap performan kualitas atribut-atribut tersebut. Dalam menyusun langkah-langkah perbaikan, perlu diperhatikan prioritas-prioritas respon teknis serta karakteristik proses yang berhubungan *customer requirements*. Data yang diperoleh untuk mengukur tingkat kepuasan sangatlah subjektif, mengingat hal sangat berhubungan dengan persepsi tiap individu yang dipengaruhi oleh pengalaman, latar belakang, dan lain sebagainya. Untuk menekan penyimpangan akibat subyektifitas setiap individu, maka diperlukan sebuah analisis

dengan QFD (*Quality Function Deployment*).

Untuk melakukan peningkatan kualitas pelayanan pendidikan di Jurusan PG PAUD FIP UNJ, beberapa masalah yang dapat diidentifikasi adalah: (1) Apa yang menjadi atribut pelayanan PG PAUD FIP UNJ? Atribut pelayanan tersebut haruslah mencerminkan kebutuhan mahasiswa sebagai konsumen (*customer requirements*). (2) Bagaimana performa kualitas atribut pelayanan PG PAUD FIP UNJ?

KAJIAN TEORI

Kualitas Jasa

Jasa merupakan suatu produk yang *intangible* dan ada bersamaan dengan permintaan konsumen, oleh karena itu pengadaan jasa tidak dapat disimpan dan jika tidak digunakan konsumen berlalu begitu saja. Menurut D.P Tampubolon (1995), jasa perguruan tinggi meliputi (1) jasa kurikulum, (2) jasa penelitian, (3) jasa pengabdian kepada masyarakat, (4) jasa ekstra-

kurikuler, (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

Quality Fuction Deployment (QFD)

QFD merupakan salah satu metode untuk pengembangan produk atau jasa berdasarkan tingkat kepuasan konsumen dari pengguna barang/jasa. QFD adalah sebuah proses *interdisciplinary team* dalam merencanakan desain atau *improve* dan proses: (1) fokus pada kebutuhan konsumen, (2) faktor lingkungan kompetitif dan *market*/konsumen menjadi pertimbangan keputusan, (3) *interfuctional team work*, (4) permintaan konsumen di tafsirkan sehingga menjadi tujuan yang terukur untuk setiap departemen, dan (5) seluruh tenaga kerja menyimpan kata "mendengarkan suara konsumen".

Tujuan QFD adalah *translate* permintaan konsumen sehingga disebut dengan "*voice of the consumer* (VOC) menjadi karakteristik final produk atau jasa. QFD menyediakan metode yang tersistematis menentukan kebutuhan konsumen, prioritas dan menerjemahkan ke dalam parameter desain produk/jasa menjamin kepuasan konsumen. HOQ mengkorelasikan keinginan kualitas (keinginan konsumen secara sederhana disebut dengan *what's*) beraneka makna (*how*) di mana keinginan konsumen dapat dipuaskan. Menyusun data matrix HOQ penting karena kunci dalam penyusunan isu kualitas, *interrelationships* dan keberartian relatif antar satu dengan lainnya sehingga membuat kriteria kepuasan konsumen.

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey, yang meliputi pemberian angket, wawancara, dan fokus group. Penelitian dilakukan di jurusan PG PAUD FIP UNJ dari bulan Maret sampai November 2008.

PEMBAHASAN

Analisa Kinerja Pelayanan PG PAUD Saat Ini

Kinerja PG PAUD FIP UNJ 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 dapat dijelaskan bahwa tingkat

kepentingan menurut persepsi mahasiswa adalah sebagai berikut (1) sistem pengelolaan (65,62%), (2) sarana dan prasarana (62,52%), (3) sistem informasi (58,89%), (4) penelitian (52,02%), (5) sumber daya manusia (51,83%), (6) lulusan (49,22%), (7) kemahasiswaan (46,41%), (8) kurikulum (46,01%), (9) pendanaan (44,62%), (10) kepemimpinan (40,09%), dan (11) sistem pembelajaran (35,34%)

Evaluasi Sistem Pelayanan PG PAUD FIP UNJ

Gap yang terjadi antara ekspektasi dengan persepsi pelanggan kemudian digunakan sebagai dasar untuk mengidentifikasi masalah pada sistem pelayanan PG PAUD FIP UNJ yang menyebabkan terjadinya *gap* tersebut. Berdasarkan identifikasi masalah terlihat ada empat 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 rendahnya keahlian dosen dan tenaga kependidikan, rendahnya keterampilan tenaga administrasi, rendahnya kualitas mahasiswa, dan minimnya peran serta alumni.
3. Kurang baiknya pencitraan publik PG PAUD FIP UNJ, diakibatkan oleh minimnya kemitraan dan komitmen melaksanakan program kerjasama, minimnya akses pendidikan yang bermutu rendah, sempitnya kualitas publikasi karya ilmiah, dan masih kurangnya layanan terhadap mahasiswa.
4. Belum optimalnya tata kelola di lingkungan PG PAUD FIP UNJ menyebabkan diperlukannya reformasi birokrasi, belum adanya LPjm (Lembaga Penjamin Mutu) di jurusan, dan minimnya penggunaan sistem informasi dalam manajemen administrasi.

Keempat permasalahan juga diakibatkan oleh kurangnya komitmen dari pihak manajemen sehingga permasalahan di atas dianggap hal yang biasa.

Pembuatan Matriks House of Quality (HOQ)

Customer Needs and Benefits

Bagian ini adalah yang pertama dibuat dalam menyusun matrik HOQ 1. *Customer Needs and Benefits* adalah keinginan dan kebutuhan konsumen yang diperoleh dari kuesioner pendahuluan yang kemudian dikelompokkan sehingga terbentuk atribut layanan pendidikan.

Tabel 1. Pengelompokan VOC Berdasarkan Dimensi Kualitas

No	Dimensi kualitas Jasa	Voice of Customer
1	<i>Tangibel</i>	Sosialisasi rencana strategis PG PAUD FIP UNJ
		Mahasiswa mengetahui tentang rencana strategis lembaga, visi, misi dan tujuan PG PAUD FIP UNJ yang dipublikasikan
		Sistem monitoring dan evaluasi
		Prestasi dalam kegiatan karya ilmiah
		Dosen berpendidikan minimal magister (S2)
		Kesenjangan kurikulum dengan dunia kerja diatasi dengan menerima input dari dunia kerja dan alumni (stakeholders)
		Ketersediaan tempat ibadah, air dan fasilitas MCK yang memadai
		Kelengkapan sarana belajar mengajar (white board, LCD,dll)
		Standar Operasional Prosedur (SOP) penggunaan sarana dan prasaranan di lingkungan PG PAUD FIP UNJ
		Kemampuan Jurusan memperoleh dana dari luar institusi
		Informasi dan prosedur penyusunan/perbaikan KRS, KHS, PKL, PPL dan TA/Skripsi melalui buku pedoman yang tersedia
		Standarisasi mutu pembelajaran diterapkan sesuai dengan peraturan, seperti 2 SKS minimal 14 tatap muka
		Dosen memberikan diktat, Handout dalam perkuliahan
		Fasilitas teknologi informasi/komputer dilengkapi dengan jaringan internet yang dapat melayani kebutuhan
		Lulus dengan tepat waktu (maks.5 tahun)
		Lulusan PG PAUD FIP UNJ memiliki TOEFL>=400
		2
Mekanisme pemilihan mahasiswa berprestasi dan penghargaan terhadap mahasiswa berprestasi		

No	Dimensi kualitas Jasa	Voice of Customer
		Dosen yang profesional dan kompeten sesuai dengan spesifikasi mata kuliah yang diajarkan
		Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa
		Perubahan kurikulum dilakukan secara berkesinambungan dengan melakukan workshop
		Bahan pembelajaran mengikuti perkembangan IPTEKS
		Materi praktek yang memadai
		Lembaga menyediakan laboratorium dan perlengkapannya sesuai dengan kebutuhan
		Penggunaan ruang kuliah/laboratorium sesuai dengan jadwal
		Ketersediaan buku/jurnal dan lain-lain di perpustakaan dalam menunjang perkuliahan yang up-to date
		Pembelajaran berlangsung interaktif
		Kesesuaian antara informasi yang diberikan dengan realisasi
		Hasil penelitian/Skripsi/TA dapat bermanfaat bagi masyarakat dan industri
		3
Kenyamanan ruang kuliah/laboratorium		
Sistem monitoring dan evaluasi pendanaan yang transparan		
Dosen pembimbing responsif memberikan nasehat perkuliahan		
Mahasiswa memperoleh bimbingan karir dan informasi kerja		
4	<i>Assurance</i>	Mekanisme pemilihan pimpinan di lingkungan PG PAUD FIP UNJ (Ka.Jur, Ka.Prog, Ka. Lab dan lain-lain) berdasarkan kepatutan dan kepantasan
		Lembaga memberikan kesempatan mahasiswa berkembang dengan optimal
		Sistem penerimaan mahasiswa baru yang selektif
		Kesesuaian kurikulum dengan tuntutan dunia kerja
		Penggunaan anggaran untuk pengadaan peralatan/bahan untuk praktekum memiliki porsi yang lebih banyak

No	Dimensi kualitas Jasa	Voice of Customer
		Penggunaan anggaran untuk pemeliharaan sarana & prasarana
		Kesesuaian materi kuliah dan penilaian sesuai dengan deskripsi mata kuliah dan SAP yang disampaikan
		Pemberian nilai yang obyektif oleh dosen
		Kesesuaian pekerjaan dengan latarbelakang pendidikan
		Setelah lulus mahasiswa dapat berwirausaha
5	Empathy	Dosen dan karyawan responsif terhadap kebutuhan mahasiswa
		Karyawan ramah dan profesional dalam melayani mahasiswa
		Kode etik dosen
		Layanan informasi diberikan dengan ramah

Planning Matriks

Planning matriks merupakan bagian matriks HOQ yang memberikan informasi secara kuantitatif yang dibutuhkan mahasiswa PG PAUD FIP UNJ. Bagian ini menghitung bobot secara kuantitatif atas beberapa hal, yaitu.

Tabel 2. *Importance to Costumer, Customer Satification Performance, Goal, ID, Raw Weight dan Normalized Raw Weight*

No	Pernyataan	IC	CFP	Goal	ID	IW	RW	NR W
K01	Mekanisme pemilihan pimpinan di lingkungan PG PAUD FIP UNJ (Ka.Jur, Ka.Prog, Ka. Lab dan lain-lain) berdasarkan kepatutan dan kepantasan	4.008	3.524	4	1.476	7.422	5.916	0.012
K02	Sosialisasi rencana strategis PG PAUD FIP UNJ	4.111	3.190	4	1.810	75.991	7.439	0.015
K03	Mahasiswa Mengetahui tentang rencana strategis lembaga, visi, misi dan tujuan PG PAUD FIP UNJ yang dipublikasikan	4.079	3.238	4	1.762	12.881	7.187	0.015
K04	Keterlibatan mahasiswa dalam proses pemilihan pimpinan di lingkungan PG PAUD FIP UNJ	4.294	3.373	3	0.627	2.412	2.692	0.005
K05	Sistem monitoring dan evaluasi	4.143	3.246	4	1.754	26.045	7.266	0.015

No	Pernyataan	IC	CFP	Goal	ID	IW	RW	NR W
K06	Mekanisme pemilihan mahasiswa berprestasi dan penghargaan terhadap mahasiswa berprestasi	4.246	2.881	5	3.119	37.974	13.244	0.027
K07	Peranan BEMJ menyalurkan aspirasi, minat dan bakat mahasiswa	4.190	3.032	5	2.968	57.957	12.438	0.025
K08	Prestasi dalam kegiatan karya ilmiah	3.984	3.000	4	2.000	67.116	7.968	0.016
K09	Lembaga memberikan kesempatan mahasiswa berkembang dengan optimal	4.325	3.270	5	2.730	232.79	11.809	0.024
K10	Dosen berpendidikan minimal magister (S2)	4.421	3.627	5	2.373	30.080	10.490	0.021
K11	Dosen yang profesional dan kompeten sesuai dengan spesifikasi mata kuliah yang diajarkan	4.571	3.540	5	2.460	286.21	11.247	0.023
K12	Dosen dan karyawan responsif terhadap kebutuhan mahasiswa	4.444	3.183	5	2.817	67.323	12.522	0.025
K13	Karyawan ramah dan profesional dalam melayani mahasiswa	4.500	3.230	4	1.770	17.127	7.964	0.016
K14	Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa	4.278	3.192	4	1.808	45.740	7.734	0.016
K15	Sistem penerimaan mahasiswa baru yang selektif	4.325	3.357	4	1.643	11.461	7.106	0.014
K16	Kode etik dosen	4.437	3.492	4	1.508	44.360	6.690	0.014
K17	Perubahan kurikulum berkesinambungan dengan melakukan workshop	4.095	3.349	4	1.651	88.442	6.760	0.014
K18	Kesesuaian kurikulum dengan tuntutan dunia kerja	4.540	3.429	4	1.571	106.11	7.134	0.014
K19	Bahan pembelajaran mengikuti perkembangan IPTEKS	4.500	3.294	5	2.706	266.27	12.179	0.025
K20	Gap kurikulum diatasi dengan menerima input dari alumni dan stakeholders	4.214	3.206	4	1.794	113.79	7.559	0.015
K21	Keterlibatan Stake Holders memberikan input penyempurnaan kurikulum	4.397	3.056	5	2.944	120.64	12.946	0.026
K22	Ketersediaan laboratorium dan perlengkapannya sesuai dengan kebutuhan	4.619	2.905	5	3.095	35.871	14.297	0.029
K23	Ketercukupan Ruangan Kuliah mahasiswa	4.222	2.976	5	3.024	20.592	12.767	0.026
K24	Ketersediaan tempat ibadah, air dan fasilitas MCK yang memadai	4.643	2.571	4	2.429	38.393	11.276	0.023
K25	Penggunaan ruang kuliah/laboratorium sesuai dengan jadwal	4.516	2.730	4	2.270	34.903	10.250	0.021

No	Pernyataan	IC	CFP	Goal	ID	IW	RW	NR W
K26	Penggunaan ruang kuliah sesuai jadwal	4.706	2.468	4	2.532	21.354	11.915	0.024
K27	Kenyamanan ruang kuliah/laboratorium	4.643	2.619	5	3.381	92.833	15.697	0.032
K28	Kelengkapan sarana belajar mengajar (white board, LCD,dll)	4.500	3.032	5	2.968	67.025	13.357	0.027
K29	Ketersediaan buku/jurnal dan lain-lain menunjang perkuliahan yg up-to date	4.349	2.976	5	3.024	209.77	13.152	0.027
K30	SOP penggunaan sarana dan prasarana di lingkungan PG PAUD FIP UNJ	4.317	2.816	4	2.184	69.284	9.429	0.019
K31	Penggunaan anggaran untuk pengadaan peralatan/bahan untuk praktekum	4.325	2.808	4	2.192	78.161	9.481	0.019
K32	Penggunaan anggaran untuk pemeliharaan sarana & prasarana	4.262	2.840	4	2.160	64.341	9.206	0.019
K33	Sistem monitoring dan evaluasi pendanaan yang transparan	4.135	3.008	4	1.992	36.903	8.237	0.017
K34	Kemampuan Jurusan memperoleh dana dari luar institusi	4.508	3.136	5	2.864	164.28	12.911	0.026
K35	Informasi dan prosedur penyusunan/perbaikan KRS, KHS, PPL dan TA/Skripsi melalui buku pedoman	4.484	3.064	5	2.936	77.860	13.165	0.027
K36	Dosen pembimbing responsif dalam memberikan nasehat perkuliahan	4.587	3.176	5	2.824	116.08	12.955	0.026
K37	Standarisasi mutu pembelajaran diterapkan sesuai dengan peraturan	4.286	3.360	5	2.640	64.885	11.314	0.023
K38	Pembelajaran berlangsung interaktif	4.413	3.408	4	1.592	79.315	7.025	0.014
K39	Kesesuaian materi perkuliahan dengan deskripsi matakuliah	4.357	3.296	4	1.704	106.44	7.425	0.015
K40	Pemberian nilai yang obyektif oleh dosen	4.460	3.312	4	1.688	40.479	7.529	0.015
K41	Dosen memberikan diktat, Handout dalam perkuliahan	4.476	3.576	5	2.424	124.45	10.850	0.022
K42	Fasilitas teknologi informasi/computer dilengkapi dengan jaringan internet	4.556	3.016	5	2.984	126.68	13.594	0.028
K43	Kesesuaian antara informasi yang diberikan dengan realisasi	4.325	3.200	5	2.800	41.239	12.111	0.025

No	Pernyataan	IC	CFP	Goal	ID	IW	RW	NR W
K44	Layanan informasi diberikan dengan ramah	4.500	3.328	5	2.672	49.561	12.024	0.024
K45	Lulus dengan tepat waktu (maks.5 tahun)	4.373	3.376	4	1.624	15.273	7.102	0.014
K46	Lulusan PG PAUD FIP UNJ memiliki TOEFL >=400	4.286	3.360	4	1.640	86.912	7.029	0.014
K47	Mahasiswa memperoleh bimbingan karir dan informasi kerja	4.452	3.320	4	1.680	57.642	7.480	0.015
K48	Kesesuaian pekerjaan dengan latar belakang pendidikan	4.349	3.464	5	2.536	122.55	11.030	0.022
K49	Setelah lulus mahasiswa dapat berwirausaha	4.444	3.448	4	1.552	80.350	6.898	0.014
K50	Hasil penelitian/Skripsi/TA dapat bermanfaat bagi masyarakat dan industri	4.548	3.488	4	1.512	60.381	6.876	0.014

Technical Response

Technical Response (TR) merupakan informasi teknis yang digunakan untuk mendeskripsikan kinerja atas jasa yang disediakannya berdasarkan atribut layanan kebutuhan pelanggan (*Voice of Costumers*) yang kemudian ditranslasikan ke dalam gambaran bagaimana atribut layanan tersebut akan dikembangkan (*Voice of Deploper*). Bidang jasa ukuran kinerja dapat dilakukan dengan pendekatan proses pelayanan jasa tersebut dari awal hingga akhir sampai ke pelanggan. Proses dalam sistem pelayanan pendidikan di PG PAUD FIP UNJ

Tabel 3. Perhitungan *Technical Matrix*

TECHNICAL RESPONSE	RW	NRW
Menerapkan model-model pembelajaran AUD di lab internal dan eksternal	95	4.417%
Workshop pengembangan silabus perkuliahan	91	4.231%
Menambah sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk pengembangan kurikulum	90	4.184%
Melakukan seminar/pelatihan/workshop tentang pendidikan anak usia dini yang melibatkan narasumber dari dalam dan luar negeri	86	3.998%
Mengirimkan dosen untuk mengikuti seminar, pelatihan dan workshop pembelajaran anak usia dini	84	3.905%

TECHNICAL RESPONSE	RW	NRW
Sosialisasi dan revitalisasi laboratorium PAUD	82	3.812%
Memperbaiki silabi sesuai dengan struktur kurikulum yang direvisi	79	3.673%
Pembelian jenis dan jumlah literatur perkuliahan (buku dan film)	79	3.673%
Merintis beragam bentuk layanan pendidikan anak usia dini di masyarakat	74	3.440%
Mengajukan permintaan tenaga volunteer anak usia dini pada lembaga dalam dan luar negeri	74	3.440%
Mengirimkan dosen untuk mengikuti international short course program	72	3.347%
Menyusun dan mengoptimalkan input data dari SDM dalam rangka mencapai nilai akreditasi A (Pengisian Borang)	66	3.068%
Memantau administrasi akademik mahasiswa yang akan menyelesaikan studi	62	2.882%
Lokakarya keilmuan PAUD yang melibatkan para pakar pendidikan, psikolog, neurolog dan stake holder	58	2.696%
Pembelian media pembelajaran (LCD Projector, Laptop/ Note book, DVD Player, Televisi, Tape Recorder)	56	2.603%
Mengirimkan para dosen S1 untuk melakukan studi lanjut baik dalam maupun luar negeri (S2 dan S3)	55	2.557%
Workshop pelatihan pembelajaran berbantuan komputer dan internet dalam perkuliahan	55	2.557%
Menambah SDM pada Tim Pengembang Kurikulum melibatkan neurology	49	2.278%
Merancang jadwal penyelesaian studi di awal semester	48	2.232%
Menyusun database perpustakaan	46	2.139%
Merevisi pedoman teknis pelaksanaan kegiatan PPL dan penilaiannya	45	2.092%
Evaluasi penyelenggaraan laboratorium PAUD	45	2.092%
Mengatur distribusi pembimbing skripsi/kompre sesuai spesifikasi keahlian.	44	2.046%
Mengadakan kegiatan bakti sosial di lembaga PAUD pra-sejahtera	43	1.999%
Peningkatan prosentasi kualitas dan kuantitas mahasiswa penerima beasiswa	43	1.999%

TECHNICAL RESPONSE	RW	NRW
Mengikutsertakan para dosen dan mahasiswa dalam program pelatihan dan pembinaan penulisan karya ilmiah	42	1.953%
Mengadakan kerjasama pengadaan dosen pembimbing	39	1.813%
Mengadakan koordinasi kegiatan PPL antara Jurusan dengan stakeholder	39	1.813%
Studi banding ke perguruan tinggi luar negeri	37	1.720%
Pelatihan bahasa Inggris untuk dosen	37	1.720%
Melaksanakan gerakan "sumbang buku" dari mahasiswa baru dan mahasiswa yang akan lulus.	37	1.720%
Menjalin kerjasama dengan lembaga swadaya masyarakat yang berkonsentrasi pada penyelenggaraan PAUD	37	1.720%
Mengadakan konsolidasi dengan prodi PAUD pasca sarjana (S2-S3) dalam rangka integrasi pengelolaan	35	1.627%
Mengadakan seminar/workshop untuk mempublikasikan karya inovatif.	34	1.581%
Memelihara jalinan kerjasama dengan departemen pendidikan nasional (direktorat PAUD, direktorat Dikmas, dll)	34	1.581%
Beautifikasi ruangan belajar (penyediaan AC dan pengecatan)	32	1.488%
Terlibat secara aktif di dalam organisasi yang berkecimpung di dunia PAUD (Himpaudi, Forum PADU, Konsorsium PAUD, ISPAUDI)	32	1.488%
Melakukan kegiatan penyuluhan tentang pola asuh kepada masyarakat melalui kegiatan KKN (kuliah Kerja Nyata)	31	1.441%
Melakukan konsolidasi dengan penasehat akademik dan pembimbing skripsi/kompre setiap 3 bulan sekali	23	1.069%
Penyediaan lemari arsip dan Menata database kelembagaan	14	0.651%
Peningkatan kemampuan mahasiswa dalam kepemimpinan dan manajemen organisasi kemahasiswaan	14	0.651%
Membantu pendirian prodi PAUD di perguruan tinggi negeri maupun swasta	13	0.604%
TOTAL	2151	100%

Pembentukan *Strategic Vision*

Strategic vision dibentuk berdasarkan peringkat kepentingan relatif yang tertinggi pada *Technical Response*. Berikut nilai tertinggi TR untuk penilaian relatif terhadap pelanggan yang kiranya menjadi prioritas untuk diperbaiki terutama untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di PG PAUD FIP UNJ.

Tabel 4: Proses *Pembentukan Strategic Vision Element*

No	<i>Strategic Vision Element</i>	Urutan Prioritas	<i>Technical Response</i>
1	Peningkatan Mutu Relevansi dan Daya Saing	1	Menerapkan model-model pembelajaran AUD di laboratorium internal dan eksternal
		2	Workshop pengembangan silabus perkuliahan
		8	Pembelian jenis dan jumlah literatur (buku dan film)
		13	Lokakarya keilmuan PAUD yang melibatkan para pakar pendidikan, psikolog, neurolog dan stake holder
		23	Mengikutsertakan para dosen dan mahasiswa dalam program pelatihan dan pembinaan penulisan karya ilmiah
		27	Studi banding ke perguruan tinggi luar negeri yang menyelenggarakan program S1 PAUD
		29	Melaksanakan gerakan "sumbang buku" dari mahasiswa baru dan mahasiswa yang akan lulus
		32	Menjalin kerjasama dengan lembaga swadaya masyarakat yang berkonsentrasi pada penyelenggaraan PAUD
		2	Penguatan Tata Kelola dan Akuntabilitas
7	Memperbaiki silabi perkuliahan sesuai dengan struktur kurikulum yang direvisi		

No	<i>Strategic Vision Element</i>	Urutan Prioritas	<i>Technical Response</i>
		11	Menyusun dan mengoptimalkan input data dari SDM dalam rangka mencapai nilai akreditasi A (Pengisian Borang)
		12	Memantau perkembangan mhs yang akan menyelesaikan studi
		13	Pembelian media pembelajaran (LCD Projector, Laptop/ Note book, DVD Player, Televisi, Tape Recorder)
		16	Menambah SDM pada Tim Pengembang Kurikulum melibatkan neurolog
		17	Merancang jadwal penyelesaian studi di awal semester
		18	Menyusun database perpustakaan
		19	Merevisi pedoman teknis pelaksanaan kegiatan PPL dan penilaiannya
		20	Evaluasi penyelenggaraan laboratorium PAUD
		21	Mengatur distribusi pembimbing skripsi/kompre sesuai dengan spesifikasi keahlian.
		24	Peningkatan prosentasi kualitas dan kuantitas mahasiswa penerima beasiswa
		25	Mengadakan kerjasama dengan jurusan lain untuk pengadaan dosen pembimbing
		28	Pelatihan bahasa Inggris untuk dosen
		34	Mengadakan konsolidasi dengan prodi PAUD pasca sarjana (S2-S3) dalam
3	Sumber Daya Manusia	4	Melakukan seminar/pelatihan/workshop pendidikan anak usia dini yang melibatkan nara sumber dalam dan luar negeri

No	Strategic Vision Element	Urutan Prioritas	Technical Response
		5	Mengirimkan dosen untuk mengikuti seminar, pelatihan dan workshop pembelajaran anak usia dini
		9	Mengajukan permintaan tenaga volunteer anak usia dini pada lembaga dalam dan luar negeri
		10	Mengirimkan dosen mengikuti <i>international short course program</i>
		14	Mengirimkan para dosen S1 untuk melakukan studi lanjut baik dalam maupun luar negeri (S2 dan S3)
		15	Workshop pelatihan pembelajaran berbantuan komputer dan internet dalam perkuliahan
4	Pencitraan Publik	6	Sosialisasi dan revitalisasi laboratorium PAUD
		8	Merintis beragam bentuk layanan pendidikan anak usia dini di masyarakat
		22	Mengadakan kegiatan bakti sosial di lembaga PAUD pra-sejahtera
		26	Mengadakan koordinasi kegiatan PPL antara prodi PAUD dengan stakeholder
		35	Mengadakan seminar/workshop dalam rangka mempublikasikan karya-karya inovatif.
		36	Memelihara jalinan kerjasama dengan departemen pendidikan nasional (direktorat PAUD dll)
		37	Terlibat secara aktif di dalam organisasi yang berkecimpung di dunia pendidikan anak usia dini (Himpaudi, Forum PADU, Konsorsium PAUD, ISPAUDI)
		38	Melakukan kegiatan penyuluhan tentang pola asuh kepada masyarakat melalui kegiatan KKN (kuliah Kerja Nyata)

Penentuan Sasaran Strategik

Berdasarkan *critical process* dan *critical success* matriks ditentukan *Hoshin Objectives* atau strategi *Hoshin Plan*, berdasarkan kriteria di atas selanjutnya dibentuk *Hoshin Objectives*, yang terdiri (1) penguatan tata kelola dan akuntabilitas PAUD; (2) meningkatkan kualitas SDM dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan; (3) peningkatan keunggulan mutu, relevansi, dan daya saing; dan (4) pencitraan publik.

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.

Tabel 5. Pembentukan Strategi Pelayanan pada Level Pertama

Hoshin Objectives	First Level Strategies
TUJUAN 1 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
TUJUAN 2 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)
TUJUAN 3 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
TUJUAN 4 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

Penyebaran strategi dilakukan dengan menetapkan level penyebaran pada struktur organisasi. Strategi yang telah dibentuk kemudian 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 pembentukan strategi pada level pertama kemudian dilanjutkan dengan penyebaran strategi ke level yang berada di bawahnya. Strategi di level pertama akan menjadi tujuan pada level selanjutnya. Artinya, *second level strategies* harus dilakukan untuk mencapai *first-level strategies* dan seterusnya.

Tabel5. Penyebaran Strategi Pelayanan

<i>Hoshin Objectives</i>	First Level Strategies	Second Level Strategies
<u>TUJUAN 1</u> Peningkatan keunggulan dan daya saing	<ul style="list-style-type: none"> ➔ 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

<ul style="list-style-type: none"> ➔ 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 PHKI ➔ Penelitian kemitraan di tingkat lokal, nasional, dan internasional ➔ Publikasi hasil penelitian ➔ Penggunaan hasil penelitian oleh pemerintah, DUDI, organisasi, dan masyarakat 	
<ul style="list-style-type: none"> ➔ 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 akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"> ➔ 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

TUJUAN 3 Peningkatan Sumber Daya Manusia yang unggul untuk memberikan pelayanan yang terbaik	→ Optimalisasi LPjM	→ Evaluasi di tingkat jurusan secara berkala memanfaatkan basis data → Audit internal secara beksinambungan
	→ Pengembangan Sistem Informasi (SI) berbasis pada manajemen pengetahuan (Knowledge management)	→ Pembentukan tim satuan tugas pembuatan basis data dan pengelolanya → Penyusunan basis data akademik, sarana dan pasarana, SDM → Penyediaan perangkat TI dan jaringan
	→ Peningkatan keahlian dosen dan tenaga kependidikan	→ 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
	→ Peningkatan keterampilan tenaga administrasi	→ Program pelatihan TI untuk staff administrasi → Program pelatihan layanan pulik
TUJUAN 4 Meningkatkan pencitraan publik	→ Peningkatan kualitas mahasiswa dan peran serta alumni	→ Pembuatan website PG PAUD UNJ → Peningkatan rekrutment mahasiswa baru yang berkualitas → Pengaktifan kembali IKA FIP UNJ dengan menyelenggarakan temu alumni secara rutin
	→ Perluasan jejaring kemitraan dan komitmen pelaksanaannya	→ 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.

	→ Perluasan akses bagi pendidikan yang bermutu	→ 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	→ Peningkatan Kemampuan Berbahasa Inggris Dosen, Mahasiswa, dan Tenaga administrasi. → Intensitas Kegiatan Ilmiah nasional dan Internasional → Program Kembaran
	→ Peningkatan pelayanan prima	→ Standarisasi layanan administrasi, sesuai dengan SOP → Pemanfaatan Teknologi Informasi dalam layanan administrasi

KESIMPULAN

Berdasarkan identifikasi terhadap keinginan dan kebutuhan mahasiswa PG PAUD FIP 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 perkembangan IPTEKs dan tuntutan kerja, sehingga lulusan PG PAUD FIP 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 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 di luar institusi, seperti dana *grand* atau kerjasama dengan institusi lainnya: 35,72% dan (f) pencitraan publik: 4,77%

Kinerja PG PAUD FIP 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%

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%.
4. Proses perencanaan strategi yang diusulkan strategi dan penyebarannya samapi level 2 dalam struktur organisasi PG PAUD. 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 PG PAUD dengan memenuhi kriteria ke empat strategik vision untuk memenuhi layanan: jasa intrakulikuler, jasa ekstrakulikuler, jasa penelitian, jasa pengabdian masyarakat, jasa kebijakan umum dan jasa administrasi.

DAFTAR PUSTAKA

Amin W Tunggal, W., (2002). *Manajemen mutu terpadu*, Jakarta: Rineka Cipta.

BAN-PT (2007) *Naskah akademik akreditasi institusi perguruan tinggi* 2007.

Buku Pedoman Akademik Universitas Negeri Jakarta (2008). Universitas Negeri Jakarta.

Cohen. (1995). *QFD: How to make QFD work for you*. Addison Wesley.

Cohenu, Lou, (1996). *QFD how to make your QFD work for you*. NY: Addison-Wesley Publishing Company.

Fred R. David. (2007). *Strategic management concepts and cases eleven edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall

Gaspersz, Vincent, (2001). *Metode untuk peningkatan kualitas*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Gronross C, (2001). *Service management and marketing*. England: John Wiley&Son

G. Thomas Cumming & Christopher G. Worley. (2005). *Organization deployment and change, eighth edition*.

James, F.A & F.Mona J, (2006). *Service management; Operation, strategy, information technology*. USA: Mc Graw Hill.

J.B, Revelle, Moran JW & Cox C.A (1998). *The QFD handbook*. Canada:John Wiley&Sons Inc.

Richard B. Chase, F. Robert Jacobs & Nicholas J. Aquilano, (2004). *Operation management for competitive advantage tenth edition*. New York: Mc Graw Hill

Sekaran, Uma (1992) *Research methods for business*, (New York: Jhon Wiley and Son Inc).

Soin & Sarv Sigh (1993). *Total quality control essentials: key elements metodologies and managing for succses*. Singapore: Mc Graw Hill.

Tim Kemahasiswaan. (2006). *Strategi pengembangan kemahasiswaan universitas negeri jakarta*. Jakarta: UNJ

Tim Pengembang UNJ, (2007). *Portofolio akreditasi institusi universitas negeri jakarta*. Jakarta: UNJ

Tjiptono, F & Diana,A, (2000), *Total quality management*. Yogyakarta: Andi Penerbit Andi Yogyakarta, Edisi Revisi.

Jurnal

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

Gonzalez M.E, *Costumer stisfaction using QFD: an e-banking case"*, Managing Service Quality, Vol. 14 No.4

Hwarang, HB., C Teo., *Translating customers voices into operations requirement: a QFD application in hinger education*. International Journal of Quality & Reability Management Vol.1 No.20

Shie-ming Chou, *Evaluating the service quality of undergraduate nursing education in Taiwan-using quality fuction deployment*, Journal Nurse Education Today: 2004

KETERANGAN PENULIS

Dra. Nurbiana Dhieni, M. Pd, lahir di Medan pada tanggal 18 April 1965. Saat ini menjabat sebagai Sekretaris Jurusan PG PAUD FIP UNJ dan sebagai dosen PG PAUD FIP UNJ.