

Pemanfaatan Instrumen IWA 2 untuk Menentukan *Area For Improvement* dalam Rangka Peningkatan Mutu Berkelanjutan (Studi Kasus Fakultas Teknik Unika Atma Jaya)

MM. Wahyuni Inderawati¹, C. Natalia², Feliks Prasepta S.Surbakti³

^{1,2,3}Program Studi Teknik Industri – Fakultas Teknik
Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya - Jakarta

Email: ¹wahyuni.inderawati@atmajaya.ac.id; ²chrisnatalia@atmajaya.ac.id;
³feliks.prasepta@atmajaya.ac.id

Received 9 July 2013; Accepted 26 July 2013

Abstract.

The philosophy of quality management system ISO 9001:2008 is continuous improvement. To achieve the quality objective, an organization must develop a systematic and consistent continuous improvement program. The Faculty of Engineering, Atma Jaya Catholic University (FT UAJ) has adopted the ISO 9001:2008 quality management system since 2010, however, they still have discrepancy in the implementation. IWA 2 guide can be a reference for developing a continuous improvement of this system. The results of this study showed that the FT UAJ still need to do some aspects of continuous improvement that is a weakness in providing motivation to students, the lack of monitoring of process improvement competency, integrated data management including data derived from outside the institution, customer satisfaction measurement, actions to meet the needs of community members (faculty, staff education, student), and a clear organizational goal. The results confirmed the findings of the internal audit report, there is concordance between the results of the survey with the findings of the internal audit report. This study is a part of multi –year research, and this paper is the result of the first year of research that aims to provide recommendations on Areas for Improvement / AFI in FT UAJ.

Kata kunci -Continuous Improvement, IWA 2, ISO 9001:2008.

1. PENDAHULUAN

Fakultas Teknik Unika Atma Jaya (FT UAJ) berdiri pada 1 Juli 1961, pada awalnya hanya memiliki satu program studi yaitu Teknik Mesin, kemudian berkembang pada 1979 membuka Teknik Elektro dan disusul 1999 Teknik Industri. Saat ini jumlah mahasiswa ketiga prodi tersebut adalah 1101 dengan jumlah dosen tetap sebanyak 46 orang.

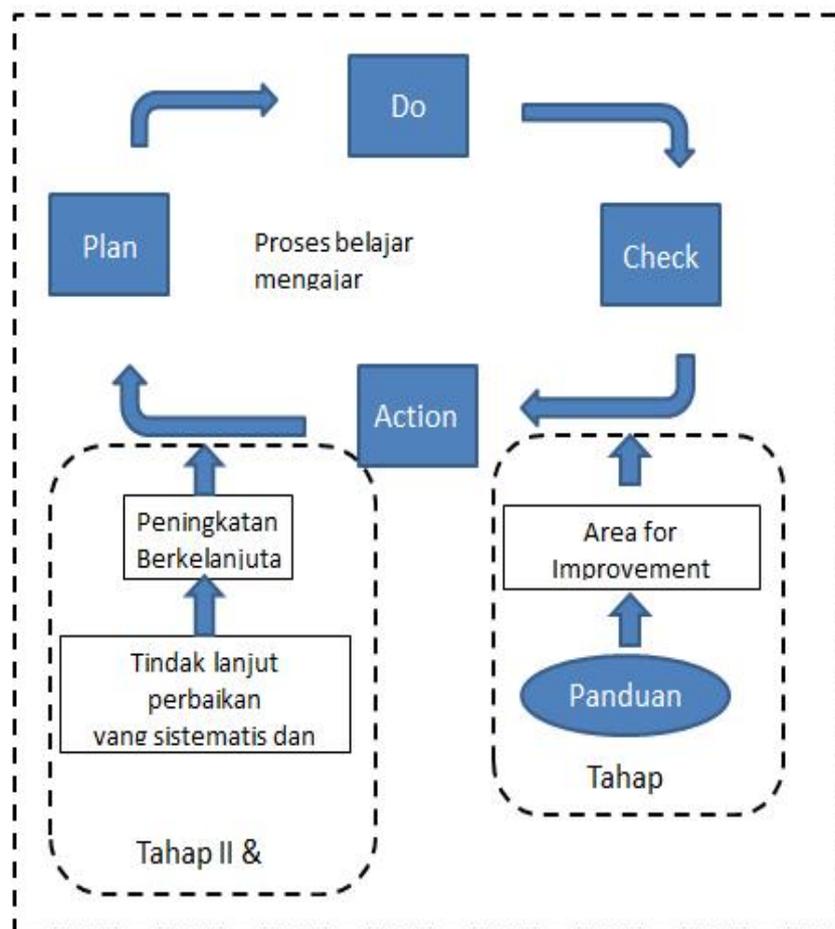
FT UAJ senantiasa berusaha untuk dapat memenuhi kepuasan *stakeholders*. *Stakeholders* yang dimaksud antara lain mahasiswa, orang tua, masyarakat umum dan pemerintah. Kepuasan *stakeholder* akan dapat dipenuhi apabila FT UAJ menyelenggarakan proses belajar mengajar yang bermutu. Pemerintah telah mengeluarkan Undang-undang nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) yang mengharuskan setiap satuan pendidikan untuk melakukan evaluasi pendidikan melalui kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan (Pasal 1 ayat 21). Demikian pula Peraturan Pemerintah nomor 19 Tahun 2005

tentang Standar Nasional Pendidikan mewajibkan setiap satuan pendidikan untuk melakukan penjaminan mutu pendidikan (Pasal 9 ayat 1). Untuk memenuhi amanat pemerintah tersebut, FT UAJ telah menerapkan sistem penjaminan mutu internal (SPMI), di bawah koordinasi Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) tingkat universitas.

Untuk mengukur kinerja program studi dan universitas, Pemerintah melalui Badan Akreditasi Perguruan Tinggi (BAN PT) telah menerbitkan standar penilaian beserta indikator capaiannya. Selanjutnya BAN PT mengukur program studi berdasarkan standar tersebut dan memberikan penilaian berupa peringkat akreditasi A (Unggul), B (Baik), C (cukup) atau tidak terakreditasi. Program studi Teknik Mesin telah berhasil memperoleh akreditasi A, sedangkan dua program studi lainnya mendapatkan B. Untuk mendukung pelaksanaan SPMI dan perolehan peringkat akreditasi yang unggul FT UAJ telah menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dan telah menerima sertifikasinya pada 2010 dan resertifikasi pada 2013.

Perolehan akreditasi tersebut menunjukkan bahwa UAJ masih perlu berbenah untuk meningkatkan kualitasnya agar semua program studi memperoleh akreditasi A. Proses peningkatan kualitas terkait implementasi sistem penjaminan mutu dan SPMI telah dilaksanakan sesuai siklus Deming, yaitu Plan – Do – Check – Action (PDCA). Perencanaan (Plan) telah dilaksanakan melalui penyusunan rencana strategis jangka panjang (Renstra), Rencana Operasional jangka pendek (Renop) dan anggaran. Pelaksanaan (Do) dijalankan oleh unit kerja sesuai renop masing-masing. Check dilaksanakan melalui kegiatan audit internal dan eksternal setiap semester. Action merupakan tindak lanjut perbaikan atas ketidaksesuaian yang ditemukan pada proses audit. Penelitian ini secara khusus mengamati kegiatan

pada *Check* dan *Action* yang perlu mendapat perhatian khusus dalam upaya untuk meningkatkan kualitas secara berkelanjutan. Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan menggunakan panduan International Workshop Agreement (IWA) 2, kemudian dilakukan pengamatan terhadap butir-butir pertanyaan yang perlu mendapat perhatian untuk diperbaiki/menjadi *Area for Improvement* (AFI). Selanjutnya dari butir-butir AFI yang telah terkumpul, akan disusun suatu program peningkatan berkelanjutan. Penelitian ini merupakan penelitian multi tahun, dan makalah ini merupakan hasil penelitian tahap pertama yang bertujuan untuk memberikan rekomendasi atas butir-butir pernyataan yang perlu mendapat perhatian untuk dikembangkan (*Area For Improvement / AFI*) di FT UAJ.



Gambar 1 Kerangka Berpikir

2. METODOLOGI

Persyaratan dan konsep-konsep yang mendasari sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 harus diterjemahkan agar sesuai dengan bidang pendidikan. IWA 2 menjadi pedoman untuk penerapan ISO 9001:2000 di bidang pendidikan. IWA 2 membuat standar ISO 9001:2008 lebih mudah untuk dipahami dan diterapkan (Carama et al, 2008).

IWA 2 adalah panduan penerapan sistem manajemen mutu (SMM) ISO 9001:2008 bagi lembaga pendidikan. IWA 2 bukanlah suatu persyaratan sebagaimana ISO 9001:2008. (International Project Task Group, 2006). Petunjuk penerapan IWA 2 dalam lembaga pendidikan memiliki klausul-klausul yang hampir sama dengan klausul pada ISO 9001:2008, namun demikian beberapa klausul disesuaikan dengan kondisi yang ada pada lembaga pendidikan (IWA 2, 2007).

IWA 2 mendefinisikan produk sebagai “*educational service*” dan pelanggan adalah “*learner*”. Pelanggan adalah pihak-pihak yang memanfaatkan atau yang berkepentingan terhadap produk. Dalam sebuah institusi pendidikan, pihak-pihak tersebut adalah siswa/mahasiswa sebagai peserta didik, masyarakat, jenjang pendidikan yang lebih tinggi, dunia industri, dan tentunya pemerintah. Persepsi merekalah sebetulnya yang

lebih menentukan apakah institusi pendidikan sudah berhasil mencapai tujuannya atau tidak.

Dalam sektor pendidikan, peserta didik sebetulnya bukan hanya sebagai pelanggan yang memanfaatkan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai yang ditanamkan lembaga pendidikan dalam diri peserta didik. Proses belajar dan mengajar sebagai proses utama dalam menghasilkan produk “*educational service*” tidak akan tercipta tanpa adanya kerjasama antara peserta didik (siswa/mahasiswa) dengan tenaga pengajar (guru/dosen). Atau dalam arti lain, peserta didik bukan sekedar pelanggan dan pelanggan bukan hanya peserta didik. Definisi yang lebih tepat dan lebih luas tentang produk dalam lembaga pendidikan adalah pengetahuan, kemampuan dan nilai-nilai yang tertanam dalam diri peserta didik sebagai hasil akhir dari seluruh mata rantai proses pendidikan.

Pedoman IWA 2 ini juga menyediakan instrumen pengukuran sendiri (*self evaluation*) bagi perguruan tinggi yang mengimplementasikan IWA 2 (pada annex A). Dengan demikian perguruan tinggi dapat mengetahui sampai sejauh mana kualitas manajemen yang telah dijalankannya dibandingkan dengan standar-standar yang ada pada IWA2. Adapun klausul-klausul yang dibahas dalam instrumen pengukuran tersebut adalah sebagai berikut:

Klausul 4 - Sistem Manajemen Mutu	
4.1.	Proses yang dilakukan telah dapat mengidentifikasi, mengevaluasi dan meningkatkan keahlian/ kepandaian mahasiswa.
4.2.	Kegiatan-kegiatan yang tersedia saat ini memungkinkan setiap mahasiswa untuk mencapai kinerja yang handal.
4.3.	Kegiatan yang memverifikasi setiap pengetahuan dan keahlian yang diperlukan mahasiswa
4.4.	Selarasnya antara kurikulum, rencana perkuliahan, berita acara perkuliahan, dan soal ujian UTS maupun UAS
4.5.	Adanya pengukuran motivasi setiap mahasiswa selama masa perkuliahan
4.6.	Sarana pendukung proses belajar terbukti efektif untuk setiap mahasiswa
4.7.	Monitoring dilakukan secara sistematis terhadap semua proses yang berhubungan dengan peningkatan keahlian/kepandaian setiap mahasiswa
4.8.	Efektivitas dari fasilitas dan sumber daya ruang perkuliahan.
4.9.	Validasi kurikulum untuk memenuhi persyaratan baik kebutuhan dunia pekerjaan maupun kebutuhan pendidikan
Klausul 5 – Kebijakan mutu dalam organisasi pendidikan	
5.1.	Seleksi dan penggunaan informasi dimanfaatkan untuk mendukung sistem manajemen
5.2.	Data diterbitkan sesuai waktu yang tepat dalam peningkatan proses belajar mengajar

5.3.	Terdapat kriteria dan metode untuk membandingkan data guna proses peningkatan
5.4.	Anda menganalisa data dari luar organisasi pendidikan anda
5.5.	Terdapat Integrasi informasi dari setiap bagian organisasi pendidikan anda
5.6.	Anda mengimplementasikan evaluasi atas temuan untuk menjadikan sistem mutu yang lebih efektif
5.7.	Terdapat catatan tentang perubahan efektif yang dibuat untuk sistem mutu anda
5.8.	Bukti dari perubahan sistem memiliki hasil yang bermanfaat
Klausul 6 – Manajemen Sumber Daya Pendidikan	
6.1.	Proses administrasi yang efektif pada proses belajar mengajar
6.2.	Perancangan kurikulum yang kritikal untuk setiap mahasiswa
6.3.	Layanan pendukung untuk memungkinkan mahasiswa memenuhi kebutuhan dalam pembelajaran
6.4.	Proses dimonitor setiap hari
6.5.	Proses dievaluasi dan perubahan diimplementasikan
6.6.	Proses-proses saat ini yang meningkatkan kepandaian/keahlian mahasiswa
6.7.	Mengurangi aktivitas-aktivitas yang tidak berguna
Klausul 7 – Realisasi dari layanan pendidikan	
7.1.	Terdapat bukti dari peningkatan kinerja yang substansial/inti secara berkelanjutan.

7.2.	Terdapat Proyek yang sukses untuk meningkatkan proses yang ada maupun merancang proses yang baru.
7.3.	Adanya peningkatan kecil yang telah dilaksanakan di dalam suatu proses yang sudah berjalan selama ini.
7.4.	Adanya suatu terobosan perbaikan yang efektif yang sudah dilaksanakan/dikerjakan dalam sistem anda .
7.5.	Adanya Peningkatan suatu proses dimana aktivitas ini menjawab kebutuhan dari sistem pembelajaran.
7.6.	Kurikulum yang dirancang sesuai dengan peningkatan aktivitas pembelajaran.
7.7.	Perencanaan dan pengelolaan sumber daya yang sejalan dengan peningkatan pencapaian pada si pembelajar .
7.8.	Target kinerja yang dapat diukur untuk proses pembelajaran.
7.9.	Pembagian tugas/pekerjaan karyawan mendukung penerapan system manajemen mutu.
7.10.	Adanya bukti yang valid terhadap kemampuan, keahlian, dan pengalaman seseorang terhadap keahlian dan kinerja yang disyaratkan pada (posisi) karyawan.
7.11.	Proses pekerjaan karyawan yang berhubungan dengan peningkatan pencapaian pada si pembelajar .
7.12.	Verifikasi terhadap Pengertian karyawan mengenai kewajiban dan tanggung-jawab yang telah ditentukan untuk pekerjaannya.
7.13.	Verifikasi terhadap Pengertian orang tua akan

Pelaksanaan penelitian ini menggunakan pola kerja partisipatif bersama yang melibatkan pihak pimpinan FT UAJ. Pendapat pimpinan FT UAJ mengenai penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di FT UAJ dikumpulkan melalui asesmen. Instrumen asesmen disusun berdasarkan panduan dari IWA 2 karena panduan ini memberikan petunjuk sistem manajemen mutu yang mengarah khusus pada pendidikan. Untuk setiap butir pertanyaan yang diajukan, responden diminta untuk memberikan tanggapan apakah aspek yang ditanyakan itu sudah baik, cukup, atau masih membutuhkan perbaikan (*Area For Improvement*/AFI). Butir-butir pertanyaan yang mendapat jawaban AFI didata dan dirangking berdasarkan perolehan AFI terbanyak. Hasil yang diperoleh dari asesmen ini dibandingkan dengan hasil audit internal FT UAJ. Selanjutnya penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pimpinan FT UAJ mengenai aspek-aspek manajemen mutu yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang telah dihimpun dari kuesioner yang disebar, dihitung perolehan jumlah AFI untuk setiap butir pertanyaan, kemudian dicari butir

	ekspektasi mereka terhadap pendidikan anak-anaknya.
7.14.	Adanya tujuan akhir (<i>Goal</i>) yang ditentukan untuk membuka (mengantisipasi) kesempatan-kesempatan di masa mendatang yang dapat menjaga (memelihara) situasi lingkungan belajar.
7.15.	Orang-orang yang terdekat terhadap suatu masalah menjadi fokus dalam penyelesaian masalah tersebut.
7.16.	Terdapat Catatan dari hasil kinerja yang mendokumentasikan efektivitas kepemimpinan
7.17.	Pengembangan kemampuan kepemimpinan di antara pengajar anda
Klausul 8 - Pengukuran, Analisis dan Peningkatan	
8.1.	Pengukuran persepsi komunitas mengenai kepuasan terhadap organisasi.
8.2.	Peningkatan kepuasan komunitas dengan efektivitas pendidikan.
8.3.	Tindak lanjut proses untuk menyediakan informasi bagi anggota komunitas.
8.4.	Adanya tindakan perbaikan yang efektif sebagai respon dari komplain komunitas.
8.5.	Merencanakan tindakan berdasarkan kebutuhan komunitas.
8.6.	Transisi yang efektif dari pembelajar (mahasiswa) menuju ke tingkat selanjutnya.
8.7.	Verifikasi terhadap respon akan kebutuhan komunitas.
8.8.	Adanya tujuan (<i>Goal</i>) sistem yang ditetapkan sehubungan dengan prioritas kebutuhan dari komunitas anda.

pertanyaan yang paling banyak mendapatkan AFI. Data yang diperoleh sebagai berikut:

1. Klausul 4 Sistem Manajemen Mutu
Terdapat AFI pada butir 4.1 Adanya pengukuran motivasi setiap mahasiswa selama masa perkuliahan, dan 4.7 Monitoring dilakukan secara sistematis terhadap semua proses yang berhubungan dengan peningkatan keahlian/kepandaian setiap mahasiswa.
2. Klausul 5 Kebijakan mutu dalam organisasi pendidikan.
Terdapat AFI pada butir 5.3 Analisis data dari luar organisasi pendidikan, dan 5.4 Terdapat Integrasi informasi dari setiap bagian organisasi pendidikan.
3. Klausul 6 Manajemen Sumber Daya Pendidikan
Terdapat AFI pada butir 6.2 Perancangan kurikulum yang kritikal untuk setiap mahasiswa.
4. Klausul 8 Pengukuran, Analisis dan Peningkatan
Terdapat AFI pada butir 8.1 Pengukuran persepsi komunitas mengenai kepuasan terhadap organisasi, 8.5 Merencanakan tindakan berdasarkan kebutuhan komunitas dan 8.8 Adanya tujuan (*Goal*) sistem yang

ditetapkan sehubungan dengan prioritas kebutuhan dari komunitas.

Dari data di atas, untuk Klausul 4 yaitu sistem manajemen mutu, masih ditemukan adanya kelemahan dalam pemberian motivasi kepada mahasiswa selama proses perkuliahan. Dalam klausul yang sama, monitoring terhadap semua proses yang berhubungan dengan peningkatan keahlian / kepandaian juga perlu mendapat perhatian. Audit internal semester ganjil 2013 terdapat temuan yaitu salah satu prodi FT UAJ belum memiliki evaluasi kompetensi lulusan, hal ini sejalan dengan hasil asesmen kedua di atas. Munculnya AFI pada Klausul 6 mengenai perancangan kurikulum juga memperkuat adanya kelemahan dalam bidang ini.

Dalam hal kebijakan mutu dalam organisasi pendidikan, terdapat kelemahan pada pengelolaan data yang terintegrasi, termasuk juga data yang berasal dari luar institusi. Kelemahan akan pengelolaan data juga dilaporkan dalam temuan audit internal salah satu prodi pada semester ganjil 2012.

Dalam hal pengukuran dan analisis, masih dirasakan adanya kelemahan dalam pengukuran kepuasan pelanggan, dan tindakan nyata untuk memenuhi kebutuhan anggota komunitas (dosen, karyawan kependidikan, mahasiswa). Tujuan tujuan organisasi yang jelas juga menjadi kelemahan yang perlu mendapat perhatian.

5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan temuan AFI dari hasil asesmen, maka dapat disimpulkan beberapa temuan sebagai berikut :

1. Kurangnya kegiatan untuk meningkatkan motivasi kepada mahasiswa.
2. Proses yang berhubungan dengan peningkatan keahlian / kepandaian juga perlu mendapat perhatian.
3. Kurangnya pengelolaan data yang terintegrasi, termasuk data yang berasal dari luar institusi.
4. Kelemahan dalam pengukuran kepuasan pelanggan
5. Kurangnya tindakan nyata untuk memenuhi kebutuhan anggota komunitas.
6. Kelemahan kejelasan tujuan organisasi.

Berdasarkan temuan tersebut FT UAJ perlu menentukan strategi untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Strategi tersebut perlu dilengkapi dengan tindakan nyata yang dapat terukur. Rekomendasi dari hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi FT UAJ untuk melakukan perbaikan berkelanjutan.

Rekomendasi tersebut adalah:

1. Memikirkan langkah / kegiatan untuk meningkatkan motivasi para mahasiswa.
2. Melakukan evaluasi kurikulum agar sesuai dengan peningkatan keahlian yang ingin dicapai.
3. Melakukan pengelolaan data yang terintegrasi, termasuk data dari luar institusi.
4. Menentukan tujuan organisasi secara jelas.
5. Melakukan tindakan nyata untuk memenuhi kebutuhan anggota komunitas.
6. Menyempurnakan kegiatan yang berhubungan dengan pengukuran kepuasan *stakeholders* internal (dosen, karyawan, mahasiswa).

Penelitian tahap berikutnya akan merealisasikan rekomendasi tersebut dengan kegiatan yang terukur. Demikian akan dapat diperoleh strategi yang tepat dalam rangka peningkatan mutu berkelanjutan di FT UAJ.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Direktorat Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat – Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi – Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia, atas dukungan finansial untuk penelitian ini, yakni berupa Hibah Bersaing tahun 2013.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Carama, Lazar, Bucuroiu, Lungu, Stamate, "How Iwa 2 Helps To Implement A Quality, Management System In Bacau University", *International Journal for Quality research*, UDK-005.63 : 37 (498), Short Scientific Paper (1.03), Vol. I
- [2] Gaspersz, Vincent *Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa*, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, 1997.
- [3] Novack, Janet L., *The ISO 9000 Documentation Toolkit*, Penerbit Prentice Hall, New Jersey, 1994
- [4] S.N., *The Procedure and Guidelines for Application of ISO 9000/Indonesian National Standards 19-9000*, Penerbit Kantor Menteri Negara Koordinator Bidang Produksi, 1996
- [5] Suardi, Rudi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000 :Penerapannya Untuk Mencapai TQM*, Jakarta: Penerbit PPM, 2001.
- [6] John R. Schermehorn et al, 2005, *Managing Organizational Behavior* (Canada: John Wiley dan Sons. Inc) PP 135-136.

- [7] John Whitmore, 2006, *Seni Mengarahkan untuk Mendongkrak Prestasi Kerja*, terjemahan oleh Dwi Helly Purnomo (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama), p. 104
- [8] Inderawati, W., Natalia, C., Surbakti, F., *Penentuan Area For Improvement Implementasi ISO 9001: 2008 Menggunakan Instrumen IWA 2, Sebagai Langkah Awal Peningkatan Mutu Berkelanjutan (Studi Kasus Unika Atma Jaya)*, Seminar Ritektra UAJ, 2013.
- [9] International Project Task Group, *Education and Quality : Why Use IWA 2 Guide?*, Ireland, June 2006.
- [10] International Workshop Agreement 2, *Quality management systems — Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education*, 2007
- [11] Peter M. Druker., 2001, *Peole and Performance*, (Butterworth-Heneimann:Woburn.), pp. 237-242
- [12] S. Karapetrovic, D. Rajamani And W. Willborn, *Int. J. Engng Ed. Vol. 14, No. 2, p. 105±118*, 1998