

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Lembaga Pendidikan memegang peranan penting dalam menghasilkan sumber daya manusia. Peningkatan mutu pada Lembaga Pendidikan harus dilakukan secara terus menerus (*continuous improvement*) dan berkesinambungan agar dapat memuaskan *stakeholder* dan mampu bersaing sejalan dengan tuntutan pasar yang semakin kompetitif. Perbaikan terus-menerus di Lembaga Pendidikan membutuhkan partisipasi semua untuk menjamin kelangsungan lembaga pendidikan. Revolusi Industri 4.0 mempengaruhi perkembangan dunia pendidikan tinggi. Perguruan tinggi juga di diharapkan mengembangkan strategi belajar mengajar, meningkatkan kemampuan mahasiswa dan lebih fokus pada customer (Davidson et al., 2020). Perguruan tinggi selalu ditantang dapat memenuhi permintaan *customer* yang terus meningkat. Sebagai konsekuensinya perguruan tinggi harus selalu meningkatkan semua sumber daya dengan menggunakan berbagai metode peningkatan kualitas (Svensson et al., 2015). Saat ini telah ada beberapa kerangka kerja (*framework*) yang diadopsi oleh perguruan tinggi di Amerika, Eropa dan Australia. Namun dalam kerangka kerja tersebut tidak disebutkan secara eksplisit metodologi perbaikan yang digunakan (Davidson et al., 2020). Salah satu filosofi yang dapat digunakan untuk melakukan *continuous improvement* di tempat kerja agar sumber daya dapat digunakan sebaik-baiknya adalah *lean*. Metodologi *lean* diadopsi dari konsep awal tentang kualitas sehingga dapat memudahkan pemahaman dan implementasi pada organisasi agar memperoleh keunggulan operasional (Cavdur et al., 2019). Tujuan *lean* adalah mereduksi segala bentuk aktifitas yang tidak memberikan nilai tambah terhadap produk akhir sesuai dengan keinginan *customer*. Dalam konsep *lean* ditekankan bahwa *waste* yang muncul harus dapat direduksi atau dieliminasi.

Lean telah banyak diterapkan dalam industri manufaktur dan jasa, walaupun demikian terdapat perbedaan dalam penerapannya di sektor jasa dibanding sektor manufaktur (Cavdur et al., 2019). Salah satu penerapan dalam industri jasa adalah di sektor pendidikan. Berbagai penelitian *lean* pada sektor pendidikan telah dilakukan mulai dari eksplorasi makna konsep, aplikasinya, dan kajian teoritis untuk menghasilkan definisi baru. Penelitian-penelitian tersebut antara lain dilakukan oleh Thirkell & Ashman (2014), Balzer et al. (2015), Vijaya Sunder (2016), Adyatama & Handayani (2018), Petrusch et al. (2019), Antony et al. (2018), dan Kazancoglu & Ozkan-Ozen

(2019). Penelitian tersebut banyak ditemui di luar negeri, sedangkan di Indonesia masih sedikit penelitian yang mengulas *lean* pada lembaga pendidikan tinggi

Lean Higher Education (LHE) merupakan konsep *lean* pada lembaga pendidikan tinggi. Hal ini telah banyak diterapkan di perguruan tinggi untuk menghilangkan *waste* atau kegiatan yang tidak memiliki tambah sehingga proses dapat berjalan lebih efisien. Implementasi LHE memberikan banyak manfaat di perguruan tinggi. Manfaat tersebut antara lain meningkatkan proses akademik dan administrasi, fokus pada kebutuhan *stakeholder*, dan meningkatkan daya saing. Balzer et al., (2016) mengatakan bahwa penerapan *lean* pada perguruan tinggi dapat memungkinkan lembaga pendidikan untuk melakukan perbaikan untuk mengurangi berbagai pengeluaran, memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada untuk memenuhi misi pendidikan di perguruan tinggi, serta dapat memenuhi harapan siswa, fakultas, dan lain-lain. Dengan menerapkan *lean* di perguruan tinggi, maka penerapan kurikulum, proses bisnis dan layanan tambahan, penerimaan dan pendaftaran murid baru, dan lain-lain dapat ditingkatkan.

Proses pada lembaga pendidikan tinggi merupakan proses yang melintasi batas fungsional dan departemen, hal ini menimbulkan konsekuensi proses serah terima menjadi lebih banyak, proses menjadi lebih lama dan tahapan menjadi lebih banyak (Douglas et al., 2015). Narayanamurthy et al. (2017) melakukan modifikasi *seven wastes* pada sektor manufaktur dan menghasilkan enam kategori *waste* pada lembaga pendidikan yaitu pengerjaan ulang (*rework*), gerak (*motion*), menunggu (*waiting*), proses berlebihan (*over processing*), produksi berlebih (*over production*), dan cacat (*defect*). *Waste* pada perguruan tinggi menurut Douglas et al. (2015) adalah gerakan berlebih (*excess motion*), transportasi berlebih (*excess transportation*), kurang pemanfaatan orang (*underutilized people*), persediaan (*inventory*), cacat (*defects*), produksi berlebih (*over production*), menunggu (*waiting*), proses berlebih (*over processing*).

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya (UKWMS) merupakan universitas swasta yang memiliki tiga jenjang pendidikan, yaitu jenjang diploma, sarjana, dan pascasarjana. UKWMS memiliki tiga lokasi kampus yang berada di kota Surabaya dan satu lokasi kampus di kota Madiun. Peningkatan efisiensi, produktifitas, dan daya saing perlu dilakukan UKWMS untuk menjadi perguruan tinggi yang lebih baik lagi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi *waste* yang terdapat dalam proses proses pengajaran dan administrasi, mengetahui akar permasalahan timbulnya *waste* dan mengetahui keterkaitan antar *waste*. Apabila *waste* dapat diidentifikasi, maka UKWMS dapat melakukan berbagai upaya perbaikan agar berbagai jenis *waste* dapat direduksi serta dapat meningkatkan kepuasan mahasiswa dan performansi pekerja.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian yaitu:

1. Apa *critical lean waste* dalam proses pengajaran dan administrasi di UKWMS?
2. Bagaimana keterkaitan antar *waste* yang dihasilkan dalam proses pengajaran dan administrasi UKWMS?