

Perancangan Peningkatan Kualitas Program Pelatihan UMKM di RB Bandung dengan Metode *Quality Function Deployment*

1st Muhammad Reynaldy Trianugrah
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
mreynaldyt@student.telkomuniversity.
ac.id

2nd Yati Rohayati
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
yatirohayati@telkomuniversity.ac.id

3rd Bobby Hera Sagita
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia
bobyhs@telkomuniversity.ac.id

Abstrak— Pertumbuhan ekonomi di Indonesia dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya kontribusi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Akan tetapi, UMKM membutuhkan pembinaan dan pelatihan dalam mengembangkan potensi bisnisnya. Rumah BUMN (RB) merupakan lembaga yang mewadahi UMKM untuk mendapatkan peluang berkembang dan bertumbuh, salah satunya dengan program pelatihan. Namun, program pelatihan UMKM di RB Bandung belum mampu membantu UMKM binaannya untuk naik kelas sesuai dengan target yang ditetapkan. Maka, diperlukan peningkatan kualitas program pelatihan UMKM di RB Bandung. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode Quality Function Development (QFD) melalui dua iterasi. Iterasi pertama menggunakan matriks House of Quality (HoQ) untuk menerjemahkan kebutuhan UMKM binaan ke dalam karakteristik teknis. Lalu, iterasi kedua menggunakan matriks part deployment untuk menentukan critical part yang diprioritaskan. Di antara kedua iterasi tersebut, terdapat pengembangan konsep yang menjadi acuan rekomendasi perbaikan. Berdasarkan hasil penelitian, pada QFD iterasi pertama dihasilkan 11 prioritas dari 18 karakteristik teknis berdasarkan true customer needs dan pada QFD iterasi dua dihasilkan 17 prioritas dari 27 critical part berdasarkan karakteristik teknis yang telah diperoleh. Rekomendasi perbaikan yang dapat dijadikan referensi pada program pelatihan UMKM di RB Bandung dirumuskan pada enam aspek, meliputi materi pelatihan, kurikulum pelatihan, silabus pelatihan, instruktur, kegiatan post-training, serta sarana dan prasarana.

Kata kunci— pelatihan, peningkatan kualitas, quality function development, UMKM

I. PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kontribusi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Menurut Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, peran UMKM sangat mendominasi pada pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Bagaimana tidak, saat ini jumlah UMKM di Indonesia mencapai 99% dari keseluruhan unit usaha yang ada. UMKM memiliki kontribusi yang cukup besar pada produk domestik bruto (PDB), yaitu sebesar 60,5%. Hal

tersebut menunjukkan bahwa UMKM memiliki pengaruh yang sangat besar bagi pertumbuhan ekonomi di Indonesia [1].

Akan tetapi, seberapa besar UMKM di Indonesia mengalami permasalahan pada perjalanan usahanya. Permasalahan yang kerap dijumpai adalah sistem pengelolaan yang terbagi dua, yaitu permasalahan finansial dan non-finansial. Permasalahan finansial yang biasanya ditemui adalah kurangnya kesesuaian dana yang tersedia dan yang dapat diakses dan kurangnya akses ke sumber dana formal, sedangkan permasalahan non-finansial seperti kurangnya pengetahuan teknologi, pemasaran, keuangan, dan keterbatasan sumber daya manusia [2]. Oleh karena itu, UMKM perlu diberikan pembinaan untuk membantu mengembangkan potensi bisnis mereka, meningkatkan kualitas produk atau layanan, serta memahami lebih baik tentang manajemen dan aspek-aspek penting dalam menjalankan usahanya.

Rumah BUMN (RB) merupakan sebuah lembaga yang mewadahi para Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) untuk berinteraksi, berkolaborasi, dan mendapatkan layanan berupa akses, dukungan, dan peluang bagi UMKM untuk berkembang dan bertumbuh. Terdapat 248 unit RB aktif yang tersebar di Indonesia, salah satunya berada di Kota Bandung yang dibina oleh Bank BRI. Visi dan misi dari RB adalah mendorong dan mendampingi UMKM salah satunya dalam peningkatan kompetensi. Peningkatan kompetensi merupakan salah satu aspek terpenting yang dilakukan pada RB Bandung yang dilakukan dengan program pelatihan. Di RB Bandung, terdapat beberapa kegiatan yang dijadikan sebagai aktivitas untuk meningkatkan kompetensi para UMKM binaan, yaitu pelatihan dan *workshop*. Program-program ini yang sampai saat ini menjadi aktivitas operasional di RB Bandung.

Pada kondisi saat ini, lembaga pelatihan UMKM di Indonesia sudah semakin berkembang. RB Bandung dihadapkan pada lembaga pelatihan UMKM sejenis yang memiliki program-program yang beragam. Beberapa lembaga pelatihan UMKM sejenis ditunjukkan pada Tabel 1.

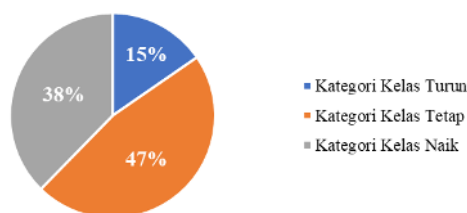
TABEL 1
Lembaga Pelatihan Umkm Sejenis

Nama Lembaga Pelatihan	Tahun Berdiri	Program untuk UMKM
Rumah BUMN Bandung	2017	Pelatihan, <i>Workshop</i> , <i>Branding</i> dan Promosi UMKM, Bengkel Desain, Pendampingan, Kredit Usaha Rakyat
UPTD P3W Jawa Barat	2016	Pelatihan, Pendampingan, Konsultasi, <i>Bootcamp</i> , Bantuan Modal
BPSDMP Kominfo Bandung	2019	Pelatihan, Sertifikasi
OK OCE	2017	Pelatihan, Pendampingan, Mentoring, Daftar Merek, Pemasaran dan Promosi, Kredit Usaha Rakyat

Tujuan utama dalam program pelatihan UMKM di RB Bandung adalah peningkatan kualitas pengelolaan UMKM yang disebut dengan istilah UMKM naik kelas. Peningkatan kualitas pengelolaan UMKM tersebut dapat dilihat dari hasil skoring yang diperoleh. Skoring merupakan aktivitas pengisian kuesioner yang dilakukan oleh UMKM binaan yang berisi pertanyaan mengenai parameter-paramter usaha. Aktivitas ini berfungsi untuk mengkategorikan UMKM ke dalam kelas-kelas sesuai dengan tingkat kualitas pengelolaan UMKM. UMKM dapat dikatakan naik kelas jika terdapat peningkatan kategori kelas dari waktu ke waktu.

Dilakukan pengamatan pada hasil skoring berkelanjutan untuk melihat perkembangan UMKM melalui perubahan kategori kelas dari waktu ke waktu. Kriteria hasil skoring UMKM binaan yang diamati adalah UMKM yang telah melakukan skoring sebanyak dua kali pada rentang waktu Juni 2022 hingga Juni 2023. Dari kriteria tersebut, terdapat sebanyak 130 UMKM yang mengisi skoring secara berkala.

Rekapitulasi Perkembangan UMKM Berdasarkan Hasil Skoring Berkelanjutan Juni 2022 - Juni 2023



GAMBAR 1
rekapitulasi hasil skoring berkelanjutan juni 2022-juni 2023

Dari hasil skoring tersebut, diharapkan seluruh UMKM binaan dapat naik kelas secara signifikan setelah mendapatkan program pelatihan. Namun, berdasarkan rekapitulasi perkembangan UMKM berdasarkan hasil skoring pada Gambar 1, didapatkan bahwa dari 130 UMKM yang melakukan skoring secara berkala, hanya sebanyak 49 UMKM yang kategori kelasnya naik, sedangkan sebanyak 61 UMKM kelasnya tetap, bahkan sebanyak 20 UMKM kategori kelasnya turun. Sementara itu, RB Bandung memiliki target setidaknya 50% UMKM binaan dapat naik kelas pada setiap tahunnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengisian skoring dalam

rentang waktu Juni 2022 hingga Juni 2023, program pelatihan UMKM di RB Bandung belum mampu untuk membantu UMKM binaannya untuk naik kelas sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Selain itu, terdapat keluhan dari UMKM binaan RB Bandung yang diperoleh dari hasil *in-depth interview* kepada 8 UMKM yang sudah lebih dari tiga kali mengikuti program pelatihan UMKM di RB Bandung dan melakukan skoring minimal dua kali. *In-depth interview ini* dilakukan dengan UMKM binaan dengan rentang usia 40-65 tahun. Hasil *in-depth interview* mengenai keluhan terhadap program pelatihan UMKM di RB Bandung dapat dilihat pada Tabel 2.

TABEL 2
data keluhan umkm binaan rb bandung mengenai pelatihan

No.	Keluhan	Persentase
1.	Materi pelatihan kurang sesuai dengan kebutuhan	62,5%
2.	Sarana dan prasarana kurang memadai	62,5%
3.	Materi pelatihan yang diberikan terlampau umum	50%
4.	Suasana kelas kurang interaktif	37,5%
5.	Manajemen waktu yang kurang baik	37,5%
6.	Minimnya kegiatan pendampingan	37,5%
7.	Kurang optimalnya kegiatan monitoring kemajuan usaha	37,5%
8.	Instruktur kurang kompeten	25%

Berdasarkan Tabel 2, dapat dilihat bahwa program pelatihan UMKM di RB Bandung memiliki beberapa keluhan dari UMKM binaannya. Sebagian besar UMKM binaan mengeluhkan terkait materi pelatihan. Selain itu, terdapat keluhan terkait pelaksanaan pasca pelatihan atau disebut kegiatan *post-training*, seperti monitoring, pendampingan, serta konsultasi.

Dari permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa diperlukan adanya peningkatan kualitas program pelatihan UMKM di RB Bandung. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk melakukan perancangan peningkatan kualitas pada program pelatihan UMKM di RB Bandung menggunakan metode *Quality Function Deployment*. Luaran yang akan dihasilkan adalah rekomendasi perbaikan untuk program yang didasarkan pada karakteristik teknis perusahaan dan *critical part* yang diprioritaskan.

II. KAJIAN TEORI

A. Pelatihan UMKM

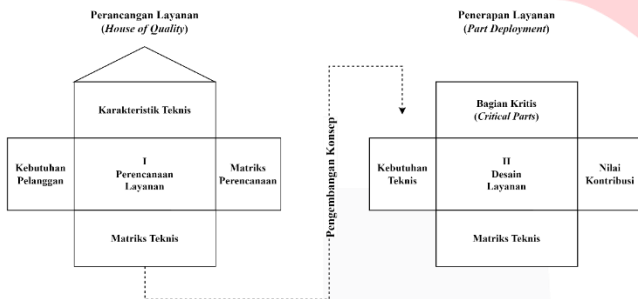
Pelatihan UMKM merupakan suatu upaya pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memberikan kesempatan para pelaku usaha berkembang melalui pemberian fasilitas, bimbingan, dan pendampingan yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan ekonomi. Tujuan dari pelatihan UMKM adalah meningkatkan kompetensi dari pelaku usaha agar dapat bersaing dalam bidangnya. Pelatihan ini diawali dengan mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh UMKM, menyiapkan program pelatihan dan pengembangan yang sesuai, melaksanakan program pelatihan, dan diakhiri dengan mengawasi kegiatan dari program pelatihan tersebut. Adapun lingkup dari pelatihan dan pengembangan meliputi

bidang produksi, sumber daya manusia, pemasaran, dan teknologi.

B. Quality Function Deployment (QFD)

Quality Function Deployment (QFD) merupakan metode untuk membantu menerjemahkan kebutuhan pelanggan ke dalam kebutuhan desain dalam memastikan bahwa produk atau jasa dapat memenuhi kebutuhan pelanggan [3]. Metode ini sangat bermanfaat digunakan untuk perancangan suatu proses dalam meningkatkan kualitas dan keandalan suatu produk atau jasa, meningkatkan kepuasan pelanggan, mengurangi biaya perancangan, meningkatkan komunikasi, meningkatkan produktivitas, serta meningkatkan profit perusahaan [4].

Umumnya, QFD memiliki empat iterasi yang merepresentasikan variabel untuk mendefinisikan kebutuhan dari konsumen. Namun, pada penelitian ini hanya dibatasi tahapannya hingga tahapan iterasi kedua saja dikarenakan peningkatan kualitas pada program pelatihan UMKM di RB Bandung tidak melibatkan parameter proses dan parameter produksi. Tahapan yang akan dilakukan pada penelitian ini digambarkan melalui Gambar 2.

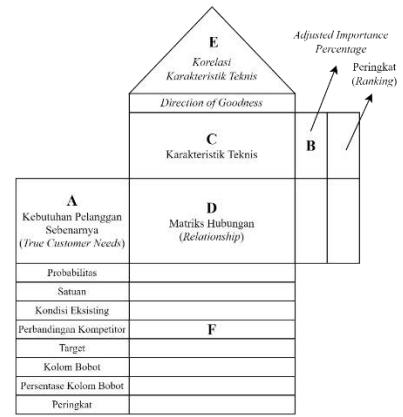


GAMBAR 2 tahapan qfd

Berdasarkan Gambar 2, pada metode ini terdapat tiga tahapan besar, meliputi:

1. QFD iterasi pertama

QFD iterasi pertama merupakan suatu konsep yang berisi penerjemahan keinginan pelanggan (*voice of customer*) ke dalam karakteristik teknis yang disebut dengan *House of Quality* (HoQ). HoQ merupakan elemen penting dalam proses QFD karena pada tahapan ini dilakukan pengidentifikasian kebutuhan pelanggan dan penentuan prioritas kebutuhan desain untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang selanjutnya akan diterjemahkan ke dalam karakteristik teknis [3]. Dalam pengolahannya, digunakan suatu matriks yang terdiri atas beberapa bagian yang digambarkan melalui Gambar 3.



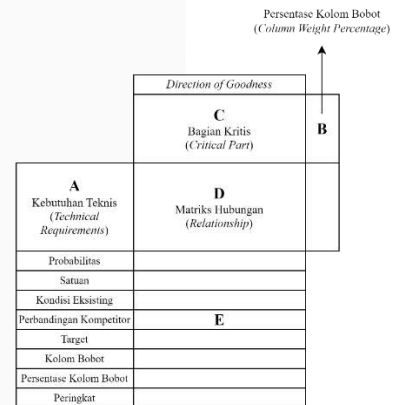
GAMBAR 3 house of quality

2. Pengembangan konsep

Pengembangan konsep atau *concept development* merupakan tahap pengembangan yang didasarkan pada karakteristik teknis QFD iterasi pertama yang diturunkan pada tahap QFD iterasi kedua. Pada tahap pengembangan konsep terdapat dua langkah yang terdiri atas perancangan konsep dan pemilihan konsep.

3. QFD iterasi kedua

QFD iterasi kedua atau yang sering dikenal sebagai *part deployment* memiliki beberapa matriks di mana masing-masing matriks memiliki fungsinya tersendiri. Matriks ini terdiri atas beberapa bagian yang memiliki kemiripan dengan HoQ yang dapat dilihat pada Gambar 4.

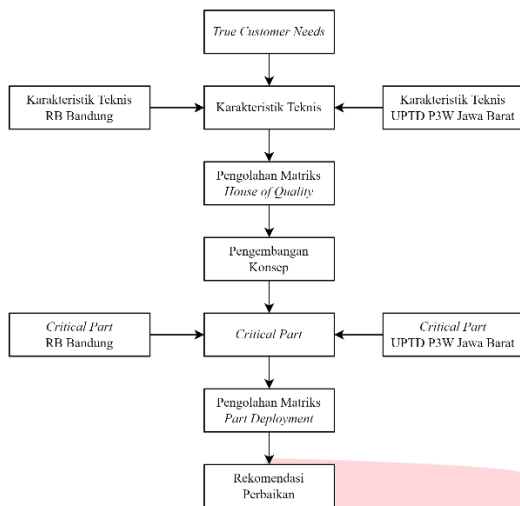


GAMBAR 4 part deployment

III. METODE

A. Model Konseptual

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode QFD. Metode ini merupakan metode yang sangat baik dalam mengidentifikasi dan memprioritaskan kebutuhan pelanggan dan menghubungkannya dengan kebutuhan teknis. Hal tersebut dapat menjadikan QFD sebagai penilaian dan pemrioritasan cakupan pengembangan dan mengubahnya ke dalam bentuk proses yang dapat diukur. Model konseptual dapat dilihat pada Gambar 5.



GAMBAR 5 model konseptual

Pada Gambar 5 dipetakan mengenai model konseptual yang akan dilakukan pada penelitian ini. Untuk memenuhi kebutuhan data pada pengolahan QFD, diperlukan suara dari pelanggan atau *voice of customer* yang sudah diolah menjadi *true customer needs*. Selain itu, pada penelitian ini dibutuhkan kompetitor sebagai pembanding yang akan dijadikan objek untuk melakukan *benchmarking*. Data tersebut akan diolah dan pada akhirnya akan menghasilkan luaran berupa rekomendasi perbaikan program.

B. Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, data yang diperoleh berasal dari data primer dan data sekunder yang saling berhubungan pada tiap tahapan pengolahan QFD. Setiap tahapan QFD akan diperoleh data yang berbeda sesuai dengan kebutuhan pengolahan data QFD. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada setiap data bervariasi tergantung pada data yang dikumpulkan. Pada Tabel 3 ditampilkan data yang akan diperoleh pada penelitian ini.

TABEL 3 deskripsi data qfd

No.	Nama Data	Teknik Pengumpulan Data	Tahapan QFD	Jenis Data
1.	<i>True Customer Needs</i>	Studi literatur dari penelitian Integrasi <i>Service Quality</i> dan Model Kano sebelumnya	QFD Iterasi Satu	Data Sekunder
2.	Karakteristik Teknis	<i>Brainstorming</i> dengan RB Bandung dan <i>Benchmarking</i> dengan UPTD P3W Jawa Barat	QFD Iterasi Satu	Data Primer
3.	Nilai Hubungan Karakteristik Teknis	<i>Brainstorming</i> dengan RB Bandung	QFD Iterasi Satu	Data Primer
4.	Konsep Pengembangan Internal	<i>Brainstorming</i> dengan RB Bandung	<i>Concept Development</i>	Data Primer
5.	Konsep Pengembangan Eksternal	Studi literatur	<i>Concept Development</i>	Data Sekunder
6.	<i>Critical Part</i>	<i>Brainstorming</i>	QFD Iterasi	Data

No.	Nama Data	Teknik Pengumpulan Data	Tahapan QFD	Jenis Data
		dengan RB Bandung dan <i>Benchmarking</i> dengan UPTD P3W Jawa Barat	Dua	Primer
7.	Nilai Hubungan <i>Critical Part</i>	<i>Brainstorming</i> dengan RB Bandung	QFD Iterasi Dua	Data Primer
8.	Nilai Kontribusi <i>Critical Part</i>	<i>Brainstorming</i> dengan RB Bandung	QFD Iterasi Dua	Data Primer

C. Pengolahan Data

Pada penelitian ini, *true customer needs* didapatkan dari penelitian sebelumnya, yaitu Perancangan Atribut Kebutuhan untuk Perbaikan Program Kerja Pelatihan UMKM pada Rumah BUMN Bandung Menggunakan Integrasi *Service Quality* dan Model Kano [5]. *True customer needs* inilah yang akan dijadikan data awal untuk dilakukan pengolahan.

Pengolahan data diawali dengan pengolahan QFD iterasi pertama. *True customer needs* yang diperoleh akan dijadikan acuan untuk mengidentifikasi karakteristik teknis. Selanjutnya, *true customer needs* dan karakteristik teknis akan diolah dalam matriks HoQ. Matriks HoQ akan menghasilkan luaran berupa prioritas karakteristik teknis untuk dijadikan pertimbangan dalam prioritas perbaikan. Pada tahap, akan dihasilkan luaran berupa prioritas karakteristik teknis yang akan diperbaiki berdasarkan target pemenuhan yang belum terpenuhi.

Setelah pengolahan QFD iterasi pertama, dilakukan pengembangan konsep untuk memunculkan alternatif konsep untuk dijadikan referensi usulan perbaikan. Konsep didapatkan melalui pencarian konsep secara internal maupun eksternal. Konsep yang terpilih akan dijadikan referensi untuk pengolahan dan rekomendasi perbaikan pada tahap selanjutnya.

Selanjutnya, dilakukan pengolahan QFD iterasi kedua berdasarkan prioritas karakteristik teknis. Pengolahan data yang dilakukan pada QFD iterasi dua sama dengan QFD iterasi pertama, tetapi perbedaannya pada tahapan ini diidentifikasi *critical part*. Setelah itu, karakteristik teknis dan *critical part* akan diolah dalam matriks *part deployment*, sehingga dihasilkan prioritas *critical part*. *Critical part* yang diprioritaskan inilah yang akan diberikan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan kualitas program.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Data *True Customer Needs*

True customer needs diperoleh berdasarkan penelitian sebelumnya, yaitu Perancangan Atribut Kebutuhan untuk Perbaikan Program Kerja Pelatihan UMKM pada Rumah BUMN Bandung Menggunakan Integrasi *Service Quality* dan Model Kano. *True customer needs* dapat dilihat pada Tabel 4.

TABEL 4 *true customer needs*

No.	Atribut	Kode	<i>True Customer Needs</i>
1.	<i>Training Content</i>	TC1	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan UMKM
2.		TC2	Materi pelatihan yang diberikan

No.	Atribut	Kode	True Customer Needs
			spesifik
3.		TC3	Materi pelatihan yang diberikan mudah untuk dimengerti
4.	Post-Training Treatment	PT1	Menyediakan monitoring penerapan materi pelatihan
5.		PT2	Menyediakan layanan konsultasi
6.		PT3	Menyediakan pendampingan setelah mengikuti program pelatihan
7.	Instructor	IT1	Instruktur memiliki kompetensi di bidangnya
8.		IT2	Instruktur memiliki kemampuan mengajar
9.		IT3	Instruktur menciptakan lingkungan yang interaktif di kelas
10.	Reliability	RB1	Isi pelatihan sesuai dengan tema yang telah ditetapkan
11.	Training Amenities	TA1	Ketersediaan peralatan yang mendukung untuk pelatihan

No.	True Customer Needs	Karakteristik Teknis
6.	Menyediakan pendampingan setelah mengikuti program pelatihan	Standar pelaksanaan pendampingan
		Kriteria kualifikasi tenaga pendamping
7.	Instruktur memiliki kompetensi di bidangnya	Persyaratan kegiatan <i>post-training</i>
		Kriteria kualifikasi instruktur
8.	Instruktur memiliki kemampuan mengajar	Standar kompetensi instruktur
		Kriteria kualifikasi instruktur
9.	Instruktur menciptakan lingkungan yang interaktif di kelas	Kriteria kemampuan komunikasi instruktur
		Kriteria pengkategorian UMKM
10.	Isi pelatihan sesuai dengan tema yang telah ditetapkan	Standar penyampaian materi pelatihan
		Kriteria kualifikasi instruktur
11.	Ketersediaan peralatan yang mendukung untuk pelatihan	Kriteria kemampuan komunikasi instruktur
		Silabus pelatihan
		Kurikulum pelatihan

B. Pengidentifikasian Karakteristik Teknis

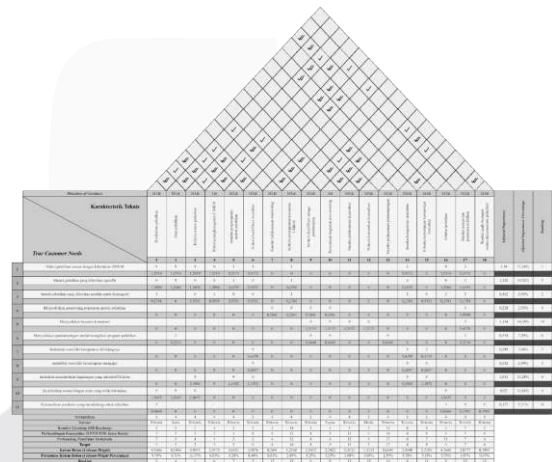
Pada tahap ini, dilakukan penentuan karakteristik teknis yang dibutuhkan RB Bandung untuk memenuhi *true customer needs* yang telah didapatkan sebelumnya. Penentuan karakteristik teknis bertujuan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang perlu dipenuhi oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan UMKM binaan. Karakteristik teknis diperoleh dengan cara berdiskusi dengan koordinator RB Bandung dan *benchmarking* dengan lembaga pelatihan UMKM sejenis, yaitu UPTD P3W Jawa Barat. Karakteristik teknis yang telah diidentifikasi ditunjukkan pada Tabel 5.

TABEL 5
karakteristik teknis

No.	True Customer Needs	Karakteristik Teknis
1.	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan UMKM	Kurikulum pelatihan
		Jenis pelatihan
		Standar materi pelatihan
		Kriteria pengkategorian UMKM
2.	Materi pelatihan yang diberikan spesifik	Kurikulum pelatihan
		Jenis pelatihan
		Standar materi pelatihan
3.	Materi pelatihan yang diberikan mudah untuk dimengerti	Kriteria pengkategorian UMKM
		Standar materi pelatihan
		Standar penyampaian materi pelatihan
4.	Menyediakan monitoring penerapan materi pelatihan	Kriteria kualifikasi instruktur
		Standar pelaksanaan monitoring
		Kriteria peningkatan kemajuan UMKM
		Kriteria kualifikasi tenaga pendamping
5.	Menyediakan layanan konsultasi	Persyaratan kegiatan <i>post-training</i>
		Standar pelaksanaan konsultasi
		Saluran komunikasi konsultasi
		Kriteria kualifikasi tenaga pendamping
		Persyaratan kegiatan <i>post-training</i>

C. House of Quality (HoQ)

Karakteristik teknis yang telah diidentifikasi sebelumnya akan diolah pada QFD iterasi, yaitu pada matriks HoQ. Pengolahan data dilakukan dengan melakukan *in-depth interview* bersama dengan pihak RB Bandung dan hasil *benchmarking* dengan UPTD P3W Jawa Barat. Pengolahan data pada matriks HoQ dapat dilihat pada Gambar 6.



Berdasarkan hasil yang diperoleh pada matriks HoQ pada Gambar 6, dapat dilihat bahwa karakteristik teknis yang memiliki nilai bobot kolom paling tinggi adalah kriteria materi pelatihan dengan persentase sebesar 11,37%. Hasil yang diperoleh pada pengolahan data HoQ ini pun didasarkan pada kapasitas perusahaan, sehingga karakteristik teknis akan dilakukan pengolahan lebih lanjut atas keputusan koordinator RB Bandung. Maka dari itu, didapatkan hasil pemenuhan target karakteristik teknis yang dapat dilihat pada Tabel 6.

TABEL 6
pemenuhan target karakteristik teknis

No.	Karakteristik Teknis	Pemenuhan Target
1.	Kurikulum pelatihan	Target belum terpenuhi
2.	Jenis pelatihan	Target sudah terpenuhi
3.	Kriteria materi pelatihan	Target belum terpenuhi
4.	Kriteria pengkategorian UMKM	Target sudah terpenuhi
5.	Standar penyampaian materi pelatihan	Target belum terpenuhi
6.	Kriteria kualifikasi instruktur	Target belum terpenuhi
7.	Standar pelaksanaan monitoring	Target belum terpenuhi
8.	Kriteria peningkatan kemajuan UMKM	Target sudah terpenuhi
9.	Kriteria kualifikasi tenaga pendamping	Target sudah terpenuhi
10.	Persyaratan kegiatan <i>post-training</i>	Target belum terpenuhi
11.	Standar pelaksanaan konsultasi	Target belum terpenuhi
12.	Saluran komunikasi konsultasi	Target sudah terpenuhi
13.	Standar pelaksanaan pendampingan	Target belum terpenuhi
14.	Standar kompetensi instruktur	Target sudah terpenuhi
15.	Kriteria kemampuan komunikasi instruktur	Target sudah terpenuhi
16.	Silabus pelatihan	Target belum terpenuhi
17.	Standar sarana dan prasarana pelatihan	Target belum terpenuhi
18.	Standar audit kesiapan sarana dan prasarana pelatihan	Target belum terpenuhi

D. Pengembangan Konsep (*Concept Development*)

Pencarian konsep dengan pendekatan internal dan eksternal akan menghasilkan konsep acuan yang akan dijadikan sebagai pedoman untuk perbaikan program. Terdapat tiga rancangan konsep, yaitu konsep A yang menitikberatkan pada efisiensi, konsep B yang menitikberatkan pada inovasi, dan konsep C yang bersifat moderat. Konsep yang dirancang dapat dilihat pada Tabel 7.

TABEL 7
konsep pengembangan

Karakteristik Teknis	Konsep A (Efisiensi)	Konsep B (Inovasi)	Konsep C (Kombinasi)
Kurikulum pelatihan	Melakukan penyusunan kurikulum bersama tim internal	Menggunakan jasa konsultan dalam penyusunan kurikulum	Meminta bantuan lembaga akademisi untuk melakukan penyusunan kurikulum
Kriteria materi pelatihan	Membuat pedoman materi pelatihan berdasarkan diskusi tim internal	Membuat pedoman materi pelatihan berdasarkan diskusi tim internal, riset, dan <i>benchmark</i>	Membuat pedoman materi pelatihan berdasarkan diskusi tim internal dan riset
Standar penyampaian materi pelatihan	Mengadakan evaluasi instruktur	Membuat pedoman instruktur dalam melaksanakan kegiatan pelatihan dan mengadakan evaluasi	Membuat pedoman instruktur dalam melaksanakan kegiatan pelatihan

Karakteristik Teknis	Konsep A (Efisiensi)	Konsep B (Inovasi)	Konsep C (Kombinasi)
Kriteria kualifikasi instruktur	Menetapkan kualifikasi instruktur	Menetapkan kualifikasi instruktur, meningkatkan tahap seleksi instruktur, dan mengadakan evaluasi instruktur	Menetapkan kualifikasi instruktur dan meningkatkan tahap seleksi instruktur
Standar pelaksanaan monitoring	Membuat pedoman pelaksanaan monitoring berdasarkan diskusi tim internal	Membuat pedoman pelaksanaan monitoring berdasarkan diskusi tim internal, riset, dan <i>benchmark</i>	Membuat pedoman pelaksanaan monitoring berdasarkan diskusi tim internal dan riset
Persyaratan kegiatan <i>post-training</i>	Menetapkan persyaratan kegiatan <i>post-training</i> berdasarkan diskusi tim internal	Menetapkan persyaratan kegiatan <i>post-training</i> berdasarkan diskusi tim internal, riset, dan <i>benchmark</i>	Menetapkan persyaratan kegiatan <i>post-training</i> berdasarkan diskusi tim internal dan riset
Standar pelaksanaan konsultasi	Membuat pedoman pelaksanaan konsultasi berdasarkan diskusi tim internal	Membuat pedoman pelaksanaan konsultasi berdasarkan diskusi tim internal, riset, dan <i>benchmark</i>	Membuat pedoman pelaksanaan konsultasi berdasarkan diskusi tim internal dan riset
Standar pelaksanaan pendampingan	Membuat pedoman pelaksanaan pendampingan berdasarkan diskusi tim internal	Membuat pedoman pelaksanaan pendampingan berdasarkan diskusi tim internal, riset, dan <i>benchmark</i>	Membuat pedoman pelaksanaan pendampingan berdasarkan diskusi tim internal dan riset
Silabus pelatihan	Membuat tim dan melakukan penugasan penyusunan silabus	Menggunakan jasa konsultan dalam penyusunan silabus	Meminta bantuan lembaga akademisi untuk melakukan penyusunan silabus
Standar sarana dan prasarana pelatihan	Melakukan pemeliharaan dan perbaikan sarana secara rutin	Menambah sarana utama dan pendukung	Menambah sarana utama
Standar audit kesiapan sarana dan prasarana pelatihan	Membuat pedoman audit kesiapan sarana dan prasarana berdasarkan diskusi tim internal	Membuat pedoman audit kesiapan sarana dan prasarana berdasarkan wawancara pakar	Membuat pedoman audit kesiapan sarana dan prasarana berdasarkan diskusi tim internal dan <i>benchmark</i>

Selanjutnya, konsep yang dirancang kemudian dipilih melalui metode *decision matrices*, yaitu pemberian nilai atau bobot pada setiap konsep. Kategori nilai yang digunakan adalah nilai relatif baik (+), sama dengan (0), atau relatif buruk (-). Konsep diberikan nilai positif jika konsep alternatif lebih baik dan memenuhi kriteria seleksi daripada konsep referensi. Sementara itu, konsep diberikan

nilai nol jika konsep alternatif bernilai sama dengan konsep referensi dan nilai negatif jika konsep alternatif lebih buruk dan tidak memenuhi kriteria seleksi daripada konsep referensi. Aspek yang dijadikan pertimbangan pada pemilihan konsep tersebut meliputi efektivitas, efisiensi, kelayakan, kemudahan realisasi, dan biaya. Penilaian pada setiap konsep pengembangan ditampilkan pada Tabel 8.

TABEL 8
concept scoring

Kriteria Seleksi	Konsep		
	A (Efisiensi)	B (Inovasi)	C (Moderat)
Efektivitas	+	+++	++
Efisiensi	++	-	+
Kelayakan	0	+++	++
Kemudahan Realisasi	++	-	+
Perkiraan Biaya	0	-	0
Jumlah Nilai Positif (+)	5	6	6
Jumlah Nilai Nol (0)	1	0	0
Jumlah Nilai Negatif (-)	0	3	0
Nilai Total	5	3	6
Peringkat	2	3	1
Lanjutkan?	Tidak	Tidak	Ya

E. Pengidentifikasi *Critical Part*

Pada tahap ini akan dilakukan penentuan *critical part* untuk memenuhi kebutuhan teknis dan merealisasikan konsep pengembangan yang telah diperoleh sebelumnya. Penentuan *critical part* ini diperoleh dengan melakukan *brainstorming* dengan pihak RB Bandung untuk menyesuaikan terhadap kondisi perusahaan. Selain itu, penentuan *critical part* juga diperoleh dengan melakukan benchmarking kepada UPTD P3W Jawa Barat. *Critical part* yang telah diidentifikasi dapat dilihat pada Tabel 9.

TABEL 9
critical part

No.	Kebutuhan Teknis	<i>Critical Part</i>
1.	Kurikulum pelatihan	Frekuensi pengembangan kurikulum per tahun
		Prosedur pengembangan kurikulum
		Komponen kurikulum pelatihan
2.	Kriteria materi pelatihan	Prosedur penyusunan bahan ajar
		Kriteria kelayakan materi
		Komponen isi bahan ajar

No.	Kebutuhan Teknis	<i>Critical Part</i>
3.	Standar penyampaian materi pelatihan	Metode pembelajaran
		Media pembelajaran
		Kriteria kelayakan penyampaian bahan ajar
4.	Kriteria kualifikasi instruktur	Tahap seleksi instruktur
		Frekuensi evaluasi instruktur setelah pelatihan
5.	Standar pelaksanaan monitoring	Metode monitoring
		Jumlah tenaga pendamping
6.	Persyaratan kegiatan <i>post-training</i>	Syarat minimal umur usaha
		Syarat penguasaan teknologi
7.	Standar pelaksanaan konsultasi	Prosedur pelaksanaan konsultasi
		Jumlah tenaga pendamping
		Durasi kegiatan konsultasi per sesi
8.	Standar pelaksanaan pendampingan	Prosedur pelaksanaan pendampingan
		Jumlah tenaga pendamping
		Durasi kegiatan pendampingan
9.	Silabus pelatihan	Frekuensi pengembangan silabus per tahun
		Prosedur pengembangan silabus
		Komponen silabus pelatihan
10.	Standar sarana dan prasarana pelatihan	Komponen sarana dan prasarana pelatihan utama
		Komponen sarana dan prasarana pelatihan pendukung
11.	Standar audit kesiapan sarana dan prasarana pelatihan	Prosedur pengecekan sarana dan prasarana pelatihan
		Frekuensi pengecekan sarana dan prasarana pelatihan per tahun
		Komponen formulir <i>checklist</i> sarana dan prasarana pelatihan

F. Part Deployment

Critical part yang telah diidentifikasi sebelumnya akan diolah pada QFD kedua, yaitu pada matriks *part deployment*. Pada tahap ini, penentuan matriks hubungan *critical part* dilakukan seperti pada tahap QFD iterasi pertama. Namun, nilai kekuatan hubungan yang diidentifikasi adalah hubungan antara *critical part* dan kebutuhan teknis. Pengolahan data pada matriks *part deployment* dapat dilihat pada Gambar 7.

Kebutuhan Teknis	Direction of Guidance																						Column Weight Percentage				
	U1B	U1C	M1B	M1C	M1D	M1E	M1F	M1G	M1H	M1I	M1J	M1K	M1L	M1M	M1N	M1O	M1P	M1Q	M1R	M1S	M1T	M1U					
1. Kebutuhan pelatihan	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	9.50%		
2. Kriteria materi pelatihan	1.0256	0.10256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	11.37%		
3. Standar penyampaian materi pelatihan	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	0.1885	6.29%		
4. Kriteria kualifikasi instruktur	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	0.2520	3.46%		
5. Standar pelaksanaan monitoring	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.0556	0.82%		
6. Persyaratan kegiatan <i>post-training</i>	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	0.6425	5.25%		
7. Standar pelaksanaan konsultasi	1.0256	0.10256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	1.0256	3.08%		
8. Standar pelaksanaan pendampingan	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	0.3024	1.50%		
9. Silabus pelatihan	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	0.1401	9.50%	
10. Standar sarana dan prasarana pelatihan	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	8.87%	
11. Standar audit kesiapan sarana dan prasarana pelatihan	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785	0.8785
Produktifitas	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Manajemen Risiko	1	4	4	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	
Perbaikan Kinerja (KPI) P3W Jawa Barat	1	8	7	3	4	6	8	4	3	1	2	4	4	2	2	2	2	2	3	4	1	10	12	4	11	7	6
Perbaikan Kualitas (KPI) P3W Jawa Barat	1	8	7	3	4	6	8	4	3	1	2	4	4	2	2	2	2	2	3	4	1	10	12	4	11	7	6
Target	1	6	7	5	4	7	10	6	3	1	2	4	4	2	2	2	2	2	3	4	1	10	12	4	11	7	6
Kolom Berat (Column Weight)	2.507	1.0136	2.2387	1.3611	2.2842	1.8638	2.1772	1.8252	1.2718	0.7560	1.5873	0.9356	1.2560	0.8245	0.9245	1.0111	1.0236	0.8143	0.2500	2.2307	2.0422	2.2507	2.0612	1.7500	1.3163	1.1163	0.7500
Persebaran Kolom Berat (Column Weight Percentage) Rata-rata	0.2799	0.1093	0.2422	0.1473	0.2494	0.2036	0.2330	0.1985	0.1381	0.0824	0.1712	0.1022	0.1336	0.0883	0.0983	0.1072	0.0862	0.0859	0.0263	0.2399	0.2198	0.2437	0.2241	0.1875	0.1414	0.1196	0.0800
Standard Deviasi	0.3	0.2	0.4	0.3	0.4	0.3	0.4	0.3	0.2	0.1	0.3	0.2	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.3	0.3	0.4	0.5	0.2	0.3	0.2	0.2

GAMBAR 7
Matriks Part Deployment

Berdasarkan hasil yang diperoleh pada matriks *part deployment* pada Gambar 7, dapat dilihat bahwa *critical part* yang memiliki nilai bobot kolom paling tinggi adalah kriteria kelayakan materi dengan persentase sebesar 5,96%. Hasil yang diperoleh pada pengolahan data *part deployment* ini pun didasarkan pada kapasitas perusahaan, sehingga karakteristik teknis akan dilakukan pengolahan lebih lanjut atas keputusan koordinator RB Bandung. Maka dari itu, didapatkan hasil pemenuhan target karakteristik teknis yang dapat dilihat pada Tabel 10.

TABEL 10
pemenuhan target *critical part*

No.	Critical Part	Pemenuhan Target
1.	Frekuensi pengembangan kurikulum per tahun	Target Belum Terpenuhi
2.	Prosedur pengembangan kurikulum	Target Belum Terpenuhi
3.	Komponen kurikulum pelatihan	Target Belum Terpenuhi
4.	Prosedur penyusunan bahan ajar	Target Belum Terpenuhi
5.	Kriteria kelayakan materi	Target Belum Terpenuhi
6.	Komponen isi bahan ajar	Target Belum Terpenuhi
7.	Metode pembelajaran	Target Belum Terpenuhi
8.	Media pembelajaran	Target Sudah Terpenuhi
9.	Kriteria kelayakan penyampaian bahan ajar	Target Belum Terpenuhi
10.	Frekuensi evaluasi instruktur setelah pelatihan	Target Sudah Terpenuhi
11.	Tahap seleksi instruktur	Target Belum Terpenuhi
12.	Metode monitoring	Target Belum Terpenuhi
13.	Jumlah tenaga pendamping	Target Sudah Terpenuhi
14.	Syarat minimal umur usaha	Target Sudah Terpenuhi
15.	Syarat penguasaan teknologi	Target Sudah Terpenuhi
16.	Prosedur pelaksanaan konsultasi	Target Belum Terpenuhi
17.	Durasi kegiatan konsultasi per sesi	Target Sudah Terpenuhi
18.	Prosedur pelaksanaan pendampingan	Target Belum Terpenuhi
19.	Durasi kegiatan pendampingan	Target Sudah Terpenuhi
20.	Frekuensi pengembangan silabus per tahun	Target Belum Terpenuhi
21.	Prosedur pengembangan silabus	Target Belum Terpenuhi
22.	Komponen silabus pelatihan	Target Belum Terpenuhi
23.	Komponen sarana dan prasarana pelatihan utama	Target Sudah Terpenuhi
24.	Komponen sarana dan prasarana pelatihan pendukung	Target Sudah Terpenuhi
25.	Prosedur pengecekan sarana dan prasarana pelatihan	Target Belum Terpenuhi
26.	Frekuensi pengecekan sarana dan prasarana pelatihan per tahun	Target Sudah Terpenuhi
27.	Komponen formulir <i>checklist</i> sarana dan prasarana pelatihan	Target Belum Terpenuhi

G. Rekomendasi Perbaikan

Berdasarkan pengolahan data QFD sebelumnya, didapatkan hasil rancangan berupa *critical part* yang akan diprioritaskan. Selain itu, dihasilkan rancangan akhir dalam bentuk rekomendasi sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan perbaikan dan peningkatan kualitas program pelatihan UMKM di RB Bandung yang ditunjukkan pada Tabel 11.

TABEL 11
rekomendasi perbaikan

Kelompok Critical Part	Rekomendasi Perbaikan
Materi Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> Pada proses penyusunan bahan ajar dilakukan aktivitas Analisis Kebutuhan Materi berdasarkan perencanaan kompetensi pada kurikulum dan silabus, serta melakukan wawancara pada UMKM Menetapkan kriteria kelayakan materi dan penyampaian bahan ajar pada proses pengecekan kualitas bahan ajar Membuat pedoman bahan ajar untuk instruktur sebagai acuan penyusunan bahan ajar Membuat pedoman instruktur untuk memberikan arahan kepada instruktur selama melakukan pengajaran
Kurikulum Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan pengembangan kurikulum pada setiap tahunnya Menyempurkan prosedur pengembangan prosedur Melengkapi komponen kurikulum dengan
Silabus Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan pengembangan silabus pada setiap tahunnya Menyempurnakan prosedur pengembangan kurikulum Melengkapi komponen silabus
Instruktur	<ol style="list-style-type: none"> Menambahkan aktivitas <i>screening</i> portofolio pada seleksi instruktur Menambahkan seleksi lanjutan berupa <i>interview</i> kepada calon instruktur Menetapkan kualifikasi instruktur Membuat SOP penyeleksian instruktur
Kegiatan Post-Training	<ol style="list-style-type: none"> Merancang SOP pelaksanaan monitoring Menambahkan metode wawancara untuk memonitoring kemajuan UMKM Melakukan tindak lanjut hasil kuesioner dengan memberikan konsultasi berupa arahan kepada UMKM Merancang SOP pelaksanaan konsultasi Merancang SOP pelaksanaan pendampingan
Sarana dan Prasarana Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> Membuat formulir <i>checklist</i> untuk memudahkan dokumentasi dan proses pelaporan Membuat SOP pengecekan kesiapan sarana dan prasarana

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, pada QFD iterasi pertama dihasilkan 11 prioritas dari 18 karakteristik teknis berdasarkan *true customer needs* dan pada QFD iterasi dua dihasilkan 17 prioritas dari 27 *critical part* berdasarkan karakteristik teknis yang telah diperoleh. Perancangan peningkatan kualitas program dilakukan dengan merumuskan rekomendasi perbaikan pada aspek-aspek yang targetnya belum terpenuhi agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Rekomendasi perbaikan yang dapat dijadikan referensi pada program pelatihan UMKM di RB Bandung dirumuskan pada enam aspek, yaitu (1) materi pelatihan; (2) kurikulum pelatihan; (3) silabus pelatihan; (4) instruktur; (5) kegiatan *post-training*; dan (6) sarana dan prasarana.

REFERENSI

- [1] Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, "Siaran Pers," *Perkembangan UMKM sebagai Critical Engine Perekonomian Nasional Terus Mendapatkan Dukungan Pemerintah*, 2022.
- [2] A. Pramiyanti, *Studi Kelayakan Bisnis untuk UKM*. Bandung: Media Pressindo, 2008.
- [3] N. O. Erdil dan O. M. Arani, "Quality function deployment: more than a design tool," *International Journal of Quality and Service Sciences*, vol. Vol. 11, No. 2, hlm. 142–166, Jun 2019, doi: 10.1108/IJQSS-02-2018-0008.
- [4] B. G. Dale, T. van der Wiele, dan J. van Iwaarden, *Managing Quality*, 2nd Edition. New Jersey: Prentice Hall International Inc, 1994.
- [5] G. Faoziansyah, Y. Rohayati, dan M. Iqbal, "Perancangan Atribut Kebutuhan untuk Perbaikan Program Kerja Pelatihan UMKM pada Rumah BUMN Bandung Menggunakan Integrasi Service Quality dan Model Kano," Telkom University, Bandung, 2023.

