

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Indeks daya saing pariwisata Indonesia di tingkat regional kawasan Asia Pasifik berada pada tingkat ke 15 tahun 2009 dan pada tahun 2011 meningkat menjadi 13. Indeks tersebut menurun tahun 2012 berada dirangking 14 dan tahun 2013 meningkat kembali. Negara-negara yang sebelumnya memiliki peringkat daya saing berada di bawah Indonesia mulai mendorong industri pariwisata baik dari penataan SDM pengelola, kebijakan maupun infrastruktur serta promosi. Indonesia tertinggal dibandingkan dengan negara-negara di ASEAN. Indonesia memiliki kekayaan budaya dan alam yang potensial sebagai keunggulan bersaing.

Salah satu faktor penyebab meningkatnya daya saing negara lain adalah meningkatnya kualitas SDM yang dimiliki. Indonesia sebagai salah satu tujuan wisata alam dan budaya belum secara optimal memanfaatkan potensinya. Hal ini disebabkan rendahnya kualitas SDM yang mengelola pariwisata baik di level manajerial maupun operasional.

Berdasarkan indeks daya saing pariwisata Asia Pasifik, Indonesia dikenal memiliki daya saing harga yang murah (menempati posisi 3 pada tahun 2009). Daya saing pada indikator SDM berada pada rangking 42, berada jauh di bawah Malaysia yang memiliki rangking 21. Daya saing dengan harga murah menjadi keunggulan disebabkan belum optimalnya kreativitas dan inovasi dalam penyelenggaraan pariwisata.

Harga murah sebagai keunggulan pariwisata Indonesia sudah harus ditinggalkan. Keunggulan dunia pariwisata yang mengarah pada nilai dengan sistem pariwisata yang terintegrasi menjadi prioritas. Tata kelola pariwisata yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh negara lain adalah kunci keberhasilan. Pada prakteknya hal tersebut sulit dicapai akibat kualitas SDM pariwisata yang dimiliki rendah.

Rendahnya daya saing Indonesia disebabkan oleh SDM yang kurang memahami konsep dan tata kelola pariwisata. SDM yang dihasilkan untuk mendukung bidang pariwisata dari lembaga pendidikan kurang sesuai dengan harapan dunia pariwisata. Hanya sebagian kecil atau 15,86% sekolah pendidikan pariwisata yang memiliki standar A dalam pengelolaan lembaga. Sebagian besar lulusan kurang memiliki kompetensi lulusan disebabkan tata kelola lembaga yang kurang bermutu.

Masalah rendahnya kualitas SDM di sektor pariwisata merupakan persoalan yang perlu diselesaikan melalui pendidikan yang tepat. Pendidikan yang diselenggarakan memperhatikan bagaimana kesesuaian kurikulum pendidikan pariwisata dengan dunia pariwisata sebagai sebuah kebutuhan. Pengembangan dan meningkatkan pendidikan pariwisata bermutu diawali dengan kesesuaian kurikulum pada perguruan tinggi.

Meningkatkan daya saing dimulai dengan konsep dan praktek pendidikan bermutu. Nilai daya saing dapat diciptakan dengan inovasi dan kreativitas yang bersumber pada kualitas sistem pendidikan bermutu. Melalui pendidikan pariwisata bermutu, Indonesia dapat meningkatkan daya saing SDM yang berada di bawah Singapura (rangking 2), Malaysia (26), Brunei Darussalam (36). SDM berkualitas merupakan kunci keberhasilan untuk meningkatkan daya saing pariwisata. SDM merupakan faktor penting penentu keberhasilan pencapaian target wisman. Pembebasan visa kunjungan, pengelolaan infra struktur maupun potensi tempat wisata serta budaya akan berhasil dengan dukungan SDM yang memiliki *competitive advantage*. Dimensi yang mendukung tercapainya *competitive advantage* yang tidak tergantikan adalah pengetahuan. Pengetahuan merupakan dimensi untuk keunggulan bersaing.

Daya dukung SDM yang memiliki kompetensi tidak diragukan kontribusinya pada perbaikan industri pariwisata. SDM yang berpengetahuan dapat menciptakan dan mengkreasikan budaya, mendorong inovasi bidang pariwisata, membangun sistem pengelolaan pariwisata secara terpadu. Upaya untuk membangun SDM berkualitas memerlukan proses yang sistematis dan

terencana. SDM berpengetahuan hanya dapat diperoleh melalui proses belajar di perguruan tinggi pariwisata yang berkualitas.

Pengetahuan dan persaingan merupakan dua hal yang memiliki keterkaitan erat. Nasimidkk (2013, hlm. 64) menegaskan bahwa "*Nowadays knowledge management is considered a competitive advantage for today's organizations*". Pengetahuan merupakan dimensi bagi keunggulan bersaing termasuk dalam dunia pariwisata. Mengenai pentingnya pengetahuan untuk menciptakan keunggulan bersaing dipertegas kembali oleh Nasimidkk (2013, hlm 56) bahwa "*Knowledge is an important source for learning new things, solving problems, creating core competitiveness and establishes new positions for individual and organization at present and for the future*". Pengetahuan merupakan sumber untuk pembelajaran hal-hal baru, pemecahan masalah, pengembangan kompetensi utama dan membangun posisi lembaga sebagai penyedia jasa dan produk pariwisata dan individu yang bermutu di masa depan.

Pengetahuan yang menentukan daya saing Indonesia di era global hanya dapat dihasilkan dengan dukungan lembaga pendidikan tinggi bermutu. Pengetahuan tidak hanya digunakan untuk mengidentifikasi masalah pariwisata. Pengetahuan digunakan untuk menciptakan nilai, mendorong kebaruan atau keunikan suatu budaya yang *marketable* serta mendorong konsep bauran pemasaran produk dan jasa pariwisata yang menciptakan nilai bagi pelanggan. Ilmu pengetahuan yang dikembangkan oleh lembaga pendidikan pariwisata bermutu dapat digunakan untuk memperbaiki praktek-praktek di dunia industri pariwisata di era globalisasi. Para praktisi atau profesional dapat mengembangkan dunia pariwisata dan menciptakan nilai untuk bersaing pada era globalisasi melalui pendidikan pariwisata bermutu.

Terdapat masalah yang cukup menarik terkait dengan dampak globalisasi terhadap pendidikan tinggi. Van Damme (2001) dalam *paper*-nya yang berjudul *Higher Education in The Age of Globalization*, menjelaskan dampak dari beragam trend dan tantangan terkait globalisasi terhadap institusi dan kebijakan pendidikan tinggi. Terkait globalisasi ini Van DammeVV (2001) menjabarkan beberapa kecenderungan perguruan tinggi yang terkait globalisasi sebagai berikut:

1. Tuntutan Globalisasi dan transisi kepada komunitas *knowledge*. Tuntutan yang *urgent* kepada perguruan tinggi sebagai pusat *knowledge*, terutama dalam hal riset ilmu dan pengembangannya.
2. Banyak yang mengharapkan peningkatan tuntutan kepada perguruan tinggi di seluruh dunia. Bahkan untuk negara maju semakin dituntut untuk menghasilkan pekerja ilmu yang berkualitas tinggi.
3. Internasionalisasi dan globalisasi mengarah kepada minimalisasi peran kebijakan dan regulasi nasional. Lingkungan mengalami proses tanpa batas dan terjadi perubahan lingkungan yang ditandai oleh pasar global dan liberal. Adanya profesi global, mobilitas pekerja ahli, dan riset ilmiah secara internasional. Terjadi peningkatan kompetisi antar universitas, antara universitas dan institusi lain, dan antar perusahaan perusahaan. Insitusi yang berhasil mengenali gejala tersebut membangun kerjasama, konsorsium, dan jaringan untuk memperkuat posisi di arena global.
4. Salah satu manifestasi yang paling terlihat dari dampak globalisasi adalah munculnya pasar pendidikan tinggi yang tanpa batas (*borderless*). Peningkatan tuntutan secara signifikan seluruh dunia kepada perguruan tinggi. Tuntutan peningkatan anggaran negara dalam pendidikan untuk memenuhi tuntutan dan peningkatan peluang peluang yang diciptakan oleh teknologi komunikasi baru dan internet, serta lingkungan yang baru serta untuk memperluas layanan pendidikan. Universitas universitas di Amerika, Eropa, dan Australia telah mengambil inisiatif mengambil suplai pendidikan dengan rekrutmen aktif internasional, siswa bebas spp untuk institusi mereka, diantaranya dengan program kampus cabang, atau *franchising*, kesepakatan *twinning* dengan institusi lokal, atau melalui pendidikan jarak jauh (*distance education*) dan *e-learning*, juga program lainnya.

Globalisasi merupakan keniscayaan yaitu sesuatu yang sudah tidak mungkin dapat dihindari termasuk dampaknya bagi dunia pendidikan. Globalisasi

merupakan sebuah proses perkembangan peradaban baru manusia yang tumbuh dan berkembang. Manusia sebagai makhluk sosial berinteraksi satu dengan yang lainnya baik secara individu maupun kelompok. Manusia memiliki berbagai keinginan dalam membangun peradaban dan kualitas kehidupan agar semakin baik. Globalisasi bagi lembaga pendidikan menuntut adanya penataan fungsinya sebagai penyedia layanan jasa pendidikan yang menghasilkan SDM yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

Globalisasi selalu ditandai dengan *Change*, *Movement* dan *Adjustment* pada seluruh yang sifatnya *tangible* maupun *intangible* baik produk maupun *services* di seluruh sektor kehidupan termasuk dalam bidang pariwisata. Perubahan dalam era globalisasi akan memberikan utilitas maksimum bagi sektor pariwisata dengan adanya dukungan SDM yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan bermutu.

Negara harus berfikir cerdas untuk mencari sumber pendapatan pada masa-masa yang mendatang yaitu pada “*Sophisticated innovation* dan *knowledge*”. *Resources* yang bersumber dari pengetahuan dan inovasi tidak pernah habis selama peradaban manusia masih berlangsung, selama penyelenggara negara masih mengedepankan pendidikan sehingga terbentuk *learning generation*, *learning community* atau bahkan *learning nation*. Penyelenggara negara perlu memfokuskan kebijakan pada perancangan kebijakan untuk pendidikan bermutu. Kebijakan tersebut dapat mengatsai masalah-masalah layanan jasa pendidikan bermutu yang selama ini masih menjadi hambatan untuk menghasilkan SDM yang sesuai dengan kebutuhan berdasarkan pengembangan potensi dan bakat yang dimiliki.

Kegiatan utama dalam pendidikan baik formal maupun non formal adalah pembelajaran. Pembelajaran bermutu merupakan sebuah proses kunci dalam rangka mewujudkan *positioning* dalam era global. Penyelenggaraan negara dan penyelenggara pendidikan terutama lembaga pendidikan tinggi harus meyakini proposisi yang menyatakan bahwa *learning capacity* kuat secara otomatis akan meningkatkan *learning quality* menjadi lebih baik dan *education quality* dipastikan akan terwujud.

*Sophisticated innovation* dan *knowledge* sebagai dasar untuk mencari dan mengelola sumber pendapatan pada industri pariwisata perlu perbaikan pada sektor pendidikannya. Data Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi 2015 menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil program studi lembaga pendidikan pariwisata yang memiliki akreditasi A (15,86 %) atau sejumlah 33 prodi. Program studi yang berakreditasi B sebanyak 60,09% atau sejumlah 125 prodi serta 50 prodi atau sebesar 24,04 % lainnya terakreditasi C. Kondisi tersebut cukup kontra produktif dengan tingkat kebutuhan dunia industri pariwisata serta masyarakat terhadap keberadaan lembaga pendidikan tinggi pariwisata yang bermutu.

Standar pendidikan pariwisata berkualitas digagas oleh UNWTO melalui *Themis Foundation* yang mengembangkan *Tourism Education Quality (TedQual)*. Standar mutu pada setiap aspek yang dipersyaratkan oleh UNWTO merupakan syarat untuk memperoleh sertifikat *TedQual*. Sejumlah 61 lembaga pendidikan tinggi pariwisata telah mendapatkan sertifikasi internasional tersebut. Di kawasan Asia Pasifik, terdapat 14 lembaga serupa yang mendapatkan sertifikasi dari *Tourism Education Quality*. Upaya untuk memperoleh pengakuan mutu dalam penyelenggaraan pendidikan pariwisata berkualitas memerlukan perencanaan serta dukungan sumber daya. Beragam hambatan baik teknis, sistem, anggaran maupun SDM yang dimiliki menjadi hambatan pencapaian standar kualitas yang ditetapkan oleh *TedQual* termasuk di Indonesia

Permasalahan rendahnya kualitas lembaga pendidikan pariwisata perlu diperbaiki baik di level sistem maupun kebijakan. Upaya sistematis dan didukung komitmen kuat para pengambil kebijakan ditataran managerial sangat diperlukan. Keterlibatan seluruh *stakeholders* bersatu dan sinergi dalam membangun mutu sebagai budaya dalam pengelolaan lembaga pendidikan menjadi faktor penting. Budaya mutu dalam penyelenggaraan pendidikan menjadi perhatian bersama, dibentuk dan difungsikan sebagai sistem sosial serta meningkatkan komitmen. *Education in quality culture* seyogyanya menjadi norma dalam setiap fungsi pengelolaan lembaga. Budaya mutu yang diinternalisasikan melalui sistem

menjadi landasan *Continuous quality improvement* sebagai nilai, filosofi dan praktek perbaikan secara berkelanjutan.

Perkembangan ilmu pengetahuan di bidang pendidikan pariwisata mendorong berkembangnya pemahaman mengenai mutu dalam penyelenggaraan pendidikan. Setelah diakuinya ilmu pariwisata sebagai disiplin ilmu mandiri, maka dapat diidentifikasi masalah internal mengenai mutu pendidikan pariwisata. Permasalahan mutu dapat diukur dengan adanya standar akreditasi perguruan tinggi baik yang dikembangkan secara internal dengan mengacu pada kebijakan pemerintah maupun yang dikembangkan berdasarkan beragam pendekatan sistem manajemen mutu modern.

Standar akreditasi adalah tolak ukur yang harus dipenuhi oleh institusi perguruan tinggi. Standar akreditasi terdiri atas beberapa parameter (elemen penilaian) yang digunakan sebagai dasar mengukur, menetapkan mutu, dan kelayakan perguruan tinggi dalam menyelenggarakan program-programnya (Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi Tahun 2011). Standar tersebut meliputi 1) visi, misi, tujuan dan sasaran, serta strategi pencapaian, 2) tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan penjaminan mutu, 3) mahasiswa dan lulusan, 4) sumber daya manusia, 5) kurikulum, pembelajaran, dan suasana akademik, 6) pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi, 7) penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama. Kurang dari lima persen perguruan tinggi pariwisata yang sudah menerapkan sistem penjaminan berdasarkan data yang dirilis oleh Dikti.

Rendahnya presentase perguruan tinggi yang memperoleh akreditasi berdampak pada rendahnya kualitas lulusan secara keseluruhan dan mempengaruhi bagaimana kualitas tenaga kerja di bidang pariwisata. Jumlah tenaga kerja bidang pariwisata sebesar 6.87 % dari jumlah tenaga kerja nasional. Hanya sebagian kecil tenaga kerja di industri pariwisata memiliki tingkat pendidikan tinggi. Sebagian besar tenaga kerja di sektor pariwisata berpendidikan SMA (kurang lebih 55%) sedangkan profesional yang berasal dari perguruan tinggi hanya sekitar 7,5 %. Artinya angka 7,5 % tersebut akan sulit mengembangkan potensi pariwisata dan mendorong peningkatan kontribusi

devisa dari sektor pariwisata. Diperlukan jumlah profesional yang berasal dari lembaga pendidikan tinggi berkualitas guna mendorong meningkatnya daya saing di industri pariwisata.

Upaya untuk meningkatkan kemampuan lulusan adalah pengembangan kurikulum baik pada tingkat lembaga maupun di kelas. Kurikulum pendidikan pariwisata dirancang sesuai kebutuhan industri. Perancangan tersebut hanya dapat dilakukan oleh lembaga yang memahami siapa pelanggannya dan persaingan di industri pariwisata dalam konteks era persaingan global yang sangat ketat.

Pengembangan kurikulum untuk meningkatkan kompetensi tidak hanya pada aspek keahlian, para lulusan dituntut memahami nilai-nilai etika, memiliki kemampuan mental serta memiliki *softskill*. Hal ini seperti dinyatakan Whitelaw dkk (2009, hlm 8):

*There seems to be a gap between graduates and the reality of the market. In addition, even if training and education provide them with the right skills, the requisite behaviours do not necessarily follow and they often seem to lack a work ethic, attitude, motivation, willingness, passion and, as said before, realistic expectations. This disillusion explains the low conversion rate of the number of graduates who actually enter or remain within the industry.*

Lulusan lembaga pendidikan tinggi pariwisata kurang terserap oleh industri pariwisata akibat kompetensi kurang sesuai dengan kebutuhan Industri. Data UPT PAR BPSD tahun 2011 menunjukkan tenaga kerja di bidang pariwisata sebesar 3.254 tahun 2011 yang berasal dari perguruan tinggi bermutu hanya 0,043 % dari seluruh jumlah tenaga kerja di bidang pariwisata, ditambah dari jumlah tersebut sebesar 1.395 bekerja di luar negeri. Data menunjukkan bahwa persentase lulusan perguruan tinggi pariwisata masih rendah dibandingkan dengan kebutuhan untuk mengembangkan dunia pariwisata di Indonesia. Fakta di lapangan menunjukkan sebagian besar potensi wisata justru berada di daerah-daerah yang kurang diminati sebagai tujuan kerja bagi para lulusan. Para lulusan sekolah tinggi pariwisata cenderung memilih pekerjaan di kota-kota besar dengan alasan gaji serta lingkungan kerja yang kondusif. Kondisi ini semakin menambah kesenjangan lebih tinggi antara harapan dengan kenyataan SDM yang kompeten dalam pengelolaan industri pariwisata.

**Anang Sutono, 2016**

**MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN TINGGI BIDANG PARIWISATA**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Rendahnya kualitas SDM pada level manajer disebabkan kualitas lembaga pendidikan tinggi bidang pariwisata yang rendah. Hanya 2% lembaga pendidikan tinggi yang memiliki akreditasi internasional yaitu STP Bali dan STP Bandung. Sebesar 98 lembaga pendidikan tinggi baik universitas, STP, poltek maupun Akpar belum memiliki standar pengelolaan berkualitas internasional.

Upaya untuk mendorong mutu pada lembaga tinggi pariwisata agar memperoleh pengakuan mutu internasional merupakan suatu kebutuhan. Tanpa adanya peningkatan pada sistem kualitas dalam pengelolaan lembaga maka masalah-masalah terkait dengan kualitas tenaga kerja di bidang *tourism* sulit teratasi. Terdapat hubungan signifikan antara pendidikan berkualitas dengan pengembangan pariwisata serta kualitas tenaga kerja pada sektor pariwisata.

Guna mencapai kualitas penggunaan sistem mutu dalam pengelolaan pendidikan tinggi merupakan kebutuhan utama. Pengendalian mutu dan penjaminan mutu pendidikan harus dilakukan secara berkelanjutan. Perbaikan dan penjaminan mutu baik terhadap program studi maupun terhadap institusi pendidikan secara berkelanjutan. Penetapan standar nasional pendidikan pada setiap jenjang ditujukan guna mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Perguruan tinggi menjadi harapan guna menghasilkan lulusan yang berkualitas dan dapat mendorong meningkatnya perbaikan daya saing bangsa (*Nation Competitiveness*) dalam bidang pariwisata.

Penjaminan kualitas perguruan tinggi bermutu pariwisata bersifat strategis. Penjaminan mutu pendidikan pariwisata disusun dengan kerangka konseptual dan aksi dalam pembaharuan dan reformasi pendidikan. Langkah tersebut sesuai dengan konsep UNESCO (2005) yaitu memperluas akses dan menjamin pengembangan pendidikan sebagai faktor kunci pembangunan, meningkatkan konsumsi pendidikan sebagai barang publik (*public good*) dan hak azasi manusia (*human right*). Kedua mempromosikan pembaruan dan reformasi sistem maupun kelembagaan dengan tujuan meningkatkan kualitas, relevansi dan efisiensi sehingga memiliki keterkaitan dengan masyarakat, terutama dunia kerja (*world of work*). Ketiga menjamin sumberdaya dan dana yang memadai baik publik maupun swasta dalam menjamin terpenuhinya kebutuhan akan pendidikan tinggi

oleh masyarakat secara keseluruhan dan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*). Keempat mendukung pengembangan kemitraan dan kerjasama internasional.

Keberadaan lembaga pendidikan tinggi pariwisata bermutu memiliki posisi yang sangat strategis untuk meningkatkan daya saing pariwisata. Pendidikan Tinggi pariwisata akan menghasilkan 1) *Educated and Knowledgeable People* yang sesuai dengan kebutuhan dunia pariwisata, 2) mampu menghasilkan dan melakukan *qualified dan applied research* sehingga bermanfaat langsung dalam kehidupan masyarakat, 3) menghasilkan pemimpin yang berkarakter, *valued leaders*. Setidaknya ketiga hal tersebut diyakini akan mampu menghasilkan *Wealth and Growth* suatu negara baik langsung maupun tidak langsung melalui pengembangan industri pariwisata berdaya saing tinggi berkelanjutan.

Mengacu pada Undang-Undang Sisdiknas No 20 Tahun 2003, reputasi sebagai lembaga pendidikan bermutu tergantung kepada kemampuan memenuhi persyaratan mutu maupun persyaratan umum guna mendukung penyelenggaraan proses belajar dan ruang lingkup akademis yang dilakukan. Pendidikan pariwisata yang lebih banyak bermuatan pendidikan vokasi (*vocational education*) mengajarkan keahlian terapan dan akademik. mutu lulusan diukur berdasarkan kesesuaiannya dengan keterampilan yang diperlukan oleh dunia industri

Keberhasilan lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh tingkat kemampuan akademik lulusan, tetapi juga oleh kesempatan yang terbuka bagi lulusannya untuk memenuhi permintaan tenaga kerja di pasar kerja (*labour market*) dengan keterampilan yang dimiliki. Artinya lembaga pendidikan tidak hanya menciptakan proses pembelajaran dan pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan tetapi turut menjalin kerjasama dengan dunia industri untuk memasarkan lulusannya.

Mewujudkan pendidikan pariwisata bermutu tidak terlepas dari aspek kepemimpinan. Dalam konteks kepemimpinan dipahami bahwa tantangan kedepan pendidikan tinggi bukan lagi di *financial*, keberadaan mahasiswa dan dosen. Tantangan utama pendidikan yaitu bagaimana perbaikan sikap dan

prilaku dalam memimpin penyelenggaraan pendidikan tinggi. Hal tersebut seperti diutarakan oleh James J. Duderstadt (2000), “*Most Leaders in Universities believe that the critical challenge won't be financial constrain, availability of strong Student and Faculty but the greatest challenge is reforming the manner of how to govern the universities*”.

Proses penyelenggaraan pendidikan perlu memperhatikan bagaimana sistem mutu dalam rangka mewujudkan pemenuhan kebutuhan pelanggan baik internal, eksternal maupun pelanggan tersier. Sallis (2005) mengemukakan bahwa “*Total Quality Management(TQM)* adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus. TQM memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang”. Suryadi (2014, hlm 15) mengemukakan bahwa kerangka konseptual pendidikan bermutu dalam pengembangan kualitas SDM memiliki fungsi yaitu memberikan pelayanan pendidikan bagi sebagian kecil orang yang berfungsi untuk menyiapkan penguasaan, pengembangan, dan pendayagunaan ilmu pengetahuan serta teknologi. Proses penyelenggaraan pendidikan tinggi bermutu memiliki fungsi untuk mengembangkan SDM yang sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan dunia pariwisata.

Implementasi sistem manajemen mutu dalam pendidikan termasuk pariwisata merupakan sebuah kebutuhan utama yang tidak mudah untuk diperoleh. Sistem manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan memiliki beberapa hal pokok, yaitu *Continuous Improvement, Quality Assurance, Change of Culture, Upside-Down Organization* dan *Keeping Close to The Customer*. TQM memiliki budaya yang dibagi menjadi delapan elemen penting yang terdiri dari etika, integritas, kepercayaan, pelatihan, kerja tim, kepemimpinan, komunikasi, dan penghargaan. Delapan elemen tersebut kemudian dikelompokan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Elemen atau unsur-unsur mutu dalam penyelenggaraan pendidikan pariwisata bermutu tidak mudah disiapkan. Beragam kendala mulai dari kendala pada level pimpinan seperti lemahnya komitmen manajemen puncak, atau level sistem seperti dukungan sistem

informasi maupun kompensasi serta sistem pengelolaan SDM yang lemah serta budaya mutu. Selain itu persoalan pada level individu seperti lemahnya kemampuan dalam melaksanakan dan berkomitmen menjalankan sistem manajemen mutu dalam menjalankan fungsinya di sekolah tinggi.

*Leadership* dalam manajemen mutu pendidikan merupakan aspek yang penting, seperti yang dikatakan oleh Sallis (2005) bahwa: *“The significance of leadership for undertaking the transformation toTQM should not be underestimated. Without leadership at all levels of the institution the improvement process cannot be sustained”*. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan bermutu dipengaruhi oleh kepemimpinan yang kuat dan visioner yaitu *“To succeed in education TQM requires strong and purposeful leadership”*. *Leadership* merupakan salah satu aspek terpenting dalam manajemen mutu pendidikan termasuk dalam pendidikan pariwisata.

Hasil observasi terhadap beberapa perguruan tinggi pariwisata yang dianggap memiliki mutu menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu yang digunakan masih terbatas pada administratif. Peningkatan mutu tertinggal dibandingkan kebutuhan dunia industri pariwisata terhadap mutu lulusan.

Secara konsep sistem penjaminan mutu akan efektif dengan adanya kebijakan mutu sebagai wujud dari komitmen manajemen puncak, perencanaan yang spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, berorientasi pada pencapaian hasil, tepat waktu. Pada tahapan pengorganisasian dukungan SDM dapat dilihat dari adanya pembagian kerja yang proporsional. Para anggota manajemen mutu bebas dari tanggung jawab serta pekerjaan lain dan secara struktur jelas dinyatakan. Koordinasi dan pengorganisasian, motivasi dan pengarahan sistem yang dilakukan pimpinan mampu mengoptimalkan fungsi personel. Perencanaan, pengorganisasian dan Evaluasi merupakan kesatuan sistem yang memiliki tujuan yang jelas, utuh (mampu merangkan setiap elemen dalam sistem mutu sebagai satu kesatuan) serta mengedepankan proses ilmiah dengan hasil yang bisa dioperasionalkan.

Salah satu sekolah tersebut adalah STP Trisakti Jakarta, telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2008 dan belum mendapatkan sertifikat

TedQual. Artinya peningkatan dan pengembangan mutu pada kegiatan utama maupun kegiatan pendukung dalam pendidikan tinggi pariwisata masih terkendala terutama dalam kebijakan mutu yang belum inovatif dan bersifat menyeluruh yang diakui secara internasional. Kebijakan mutu yang digulirkan oleh sekolah tinggi belum menunjukkan adanya orientasi perubahan secara menyeluruh pada setiap kegiatan. Kebijakan mutu yang digulirkan masih kebijakan lama. Kebijakan belum disesuaikan atau diperbaiki sesuai dengan hasil dari kinerja kebijakan yang dimiliki. Sebagian besar praktek-praktek kebijakan mutu di perguruan tinggi pariwisata tersebut belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai dengan tahapan-tahapan kebijakan yang berorientasi pada proses administrasi yang efektif dan efisien. Hasil studi observasi terhadap praktek sistem manajemen mutu pada bulan Februari s.d Juni tahun 2013 menunjukkan terdapat beberapa hal yang belum sepenuhnya sesuai dengan konsep sistem manajemen mutu antara lain:

**Tabel 1.1 Hasil Observasi Pra Penelitian**

No	Fokus observasi	Simpulan pra penelitian
1	Struktur organisasi SMPI	Belum didukung oleh jumlah personel memadai
2	Proses kerja	Belum memiliki fokus pada konsistensi kerja dengan dukungan sistem dokumentasi yang terstruktur (dalam proses perbaikan sesuai kebijakan baru pemerintah tentang mutu pendidikan tinggi, kurang pro aktif dalam pencegahan
3	Langkah penerapan sistem terbatas	Penetapan kelompok kerja masih lemah dan partisipasi terbatas pada unit penjaminan mutu, penugasan wakil manajemen tidak bebas tanggung jawab, Peninjauan ulang sistem manajemen mutu terbatas jumlah personel

*Sumber data: Hasil pra penelitian 2013, peneliti*

Berdasarkan hasil wawancara mendalam terhadap anggota SPMI STP pariwisata Trisakti di Jakarta menunjukkan sekolah masih menghadapi kendala baik dalam kebijakan mutu maupun dalam perencanaan program-program perbaikan mutu yang berkelanjutan. Kendala pada setiap kegiatan baik kegiatan

utama maupun kegiatan pendukung antara lain SDM, anggaran, maupun sistem penjaminan mutu yang belum didukung oleh komitmen manajemen puncak.

Hasil studi dokumentasi kebijakan mutu di STP Trisakti menunjukkan bahwa kebijakan mutu adalah kebijakan yang telah ditetapkan empat tahun yang lalu. Kebijakan tersebut belum dievaluasi bagaimana kinerjanya maupun implementasinya. Sekolah tidak memiliki SDM yang memiliki fungsi untuk melakukan analisis terhadap kinerja kebijakan mutu serta memperbaiki bagaimana kebijakan mutu selanjutnya diperbaiki. Implikasi dari lemahnya analisis terhadap kinerja kebijakan mutu menyebabkan program-program mutu baik yang terkait dengan “*Quality*” maupun perilaku “*Care*” dalam pengajaran dan pembelajaran sulit diukur bagaimana kesesuaian kinerjanya dengan kebijakan.

Kegiatan-kegiatan dalam kebijakan mutu masih terbatas. Sekolah tidak melakukan kegiatan evaluasi terhadap kebijakan secara menyeluruh. Sekolah belum sepenuhnya mampu melaksanakan sejumlah proses kegiatan penyusunan kebijakan yang tepat secara administratif. Proses pembuatan kebijakan mulai dari identifikasi masalah kebijakan, formulasi, statemen kebijakan, adopsi, implementasi, kinerja dan evaluasi kebijakan belum menunjukkan keteraturan. Sekolah belum memiliki tim yang melakukan kegiatan evaluasi kebijakan sebagai bagian kegiatan untuk mewujudkan kegiatan kebijakan mutu yang efektif dan efisien. Kebijakan mutu hanya pada tahap implementasi kebijakan. Kegiatan pada tahap evaluasi dan kinerja kebijakan belum dilakukan oleh sekolah. Administrasi sebagai sebuah sistem yang mengarahkan kegiatan-kegiatan dalam pengambilan kebijakan mutu belum sepenuhnya efektif.

Hasil observasi dan studi dokumentasi terkait dengan kinerja kebijakan pada masing-masing program kualitas belum dilakukan secara terencana dan sistematis. Proses administrasi kegiatan untuk menilai kinerja kebijakan mutu terhadap visi, misi serta tujuan STP trisakti belum dilakukan dan terkendala ketersediaan SDM yang cukup. Analisis kinerja kebijakan pada program desain kurikulum maupun isi dari kurikulum belum melibatkan kerjasama yang optimal antar unit penjaminan mutu dengan unit lain di sekolah tersebut. Lemahnya

dukungan terhadap unit penjaminan mutu menyebabkan pekerjaan administratif dalam kebijakan kurang optimal.

Optimalnya kinerja kebijakan pada program pengajaran dan pembelajaran serta pencapaian prestasi belum diikuti dengan peningkatan pada kinerja kebijakan pada pemecahan masalah sumber daya terutama SDM untuk sistem penjaminan mutu internal atau masalah peningkatan rasio dosen tetap. Jumlah dosen tetap dengan jumlah mahasiswa belum sesuai dengan harapan. Program fakultas pada riset terkait dengan perkembangan ilmu pengetahuan kepariwisataan dan praktek-praktek terbaik di sekolah pariwisata rujukan belum sepenuhnya sesuai dengan tuntutan dari perkembangan ilmu itu sendiri. Industri pariwisata menuntut perkembangan ilmu dan praktek-praktek pembelajaran yang lebih tinggi dibandingkan dengan kemampuan STP untuk memenuhinya.

Fungsi-fungsi kepemimpinan di STP Trisakti lebih fokus pada *administratif operation* dibandingkan mengadakan perubahan radikal dan sistematis pada sistem norma dan budaya mutu. Pimpinan lebih fokus untuk menjaga agar struktur pekerjaan tata kelola STP lebih teratur dibandingkan dengan meletakkan nilai-nilai budaya melalui doktrinisasi dan sosialisasi yang berkelanjutan. Proses transformatif dari pimpinan kepada bawahan agar tumbuh nilai-nilai kepemimpinan belum sepenuhnya terjadi. Transformasi budaya mutu dari pimpinan terhambat oleh kegiatan yang bersifat administratif operasi.

Penetapan standar oleh SPMI (Satuan Penjamin Mutu Internal) pada kegiatan atau program mutu pada standar seperti perencanaan strategis, kurikulum, pengajaran dan pembelajaran, sumber daya, prestasi siswa dan manajemen STP Trisakti masih berproses dan belum optimal. Peraturan baru tentang mutu belum diikuti dengan perubahan pada standar-standar yang diterapkan oleh STP Trisakti. Pengembangan konsep mutu, kode etik, manual mutu maupun persiapan audit internal terhambat karena kurangnya jumlah tenaga auditor serta adanya tumpang tindih pekerjaan dan promosi anggota SPMI menjadi pejabat struktural pada jurusan. Keterbatasan personel SPMI belum diikuti dengan rekrutmen baru auditor dari internal. Pengembangan dan penetapan standar pada beberapa program terkendala masalah kurangnya SDM.

Permasalahan lain yang muncul dalam tata kelola di STP Trisakti adalah terkait dengan sistem manajemen mutu yang diterapkan oleh sekolah. Hasil observasi menunjukkan bahwa sekolah memiliki keterbatasan untuk mengoptimalkan fungsi-fungsi sistem penjaminan mutu internal yang dimiliki. Hal ini disebabkan dukungan terhadap keberadaan SMPI dinilai lemah terutama dari sisi anggaran dan SDM. Struktur sistem penjaminan mutu internal yang terdiri dari manajemen representatif belum merumuskan dan mengembangkan konsep-konsep mutu di sekolah sesuai dengan peraturan baru.

Pada prakteknya, optimalisasi fungsi unit penjamin mutu internal tidak dapat berjalan efektif untuk mengembangkan konsep sistem manajemen mutu atau melakukan audit. Hal ini disebabkan jumlah SDM dalam struktur unit penjamin mutu internal masih jauh dari kebutuhan. Secara administratif, anggota unit penjaminan mutu sulit bekerjasama satu sama lain karena tugas yang tumpang tindih dan jumlah anggota yang sangat kurang. Struktur Pekerjaan Unit Penjaminan Mutu lebih banyak bersikap pasif dibandingkan dengan proaktif untuk mengembangkan konsep penjaminan mutu di sekolah.

Kebijakan, penetapan standar serta tatakelola STP pariwisata merupakan satu kesatuan administratif yang mempengaruhi fungsi dasar pendidikan pariwisata dalam memberikan layanan kepada sebagian kecil masyarakat baik untuk mempersiapkan penguasaan, pengembangan maupun pendayagunaan ilmu pengetahuan serta teknologi dalam bidang pariwisata. Lemahnya kebijakan, kurang tepat dan responsifnya penetapan standar mutu pada setiap kegiatan utama dan pendukung akan mempengaruhi bagaimana optimalisasi fungsi dasar layanan jasa pendidikan pariwisata.

Hasil penelitian Toulet dan Mourina (2008) mengenai pendidikan pariwisata menunjukkan bahwa dalam pengelolaan pendidikan harus menggunakan pendekatan pasar. Perencanaan strategis dalam pengelolaan lembaga pendidikan berbasis pasar (kebutuhan pelanggan), seperti dinyatakan Toulet dan Mourina (2008, hlm. 59) dinyatakan bahwa: *“A market-oriented approach and a competitive higher education environment challenge the ability of degrees in tourism to satisfy stakeholders’ needs”*. Kebutuhan pelanggan merupakan

landasan untuk pengelolaan lembaga pendidikan *tourism*. Pendekatan pasar dalam pengelolaan perguruan tinggi pariwisata belum optimal digunakan dengan alasan sumber daya yang rendah. Pendekatan pasar dalam mengelola sekolah tinggi pariwisata memerlukan sistem kemitraan, dukungan teknologi maupun SDM yang handal dengan orientasi pada kemampuan daya saing tinggi.

Dinamika perubahan kebutuhan pelanggan termasuk industri pariwisata terhadap sekolah tinggi pariwisata akan senantiasa terjadi. Pengelolaan lembaga pendidikan tinggi pariwisata perlu didukung oleh sumberdaya manusia yang kompeten serta mampu mengantisipasi perubahan kebutuhan pasar turis terutama dalam hal tenaga kerja profesional.

Pengelolaan lembaga pendidikan tinggi berbasis pasar telah menjadi praktek pengelolaan pendidikan tinggi pariwisata yang umum di negara-negara maju. Perencanaan strategis yang didasarkan pada analisis berbasis pasar menjadi salah satu pendekatan yang digunakan dalam merumuskan strategi pengelolaan pendidikan. Seperti halnya di Indonesia, di Negara Italia kebutuhan terhadap professional di bidang pariwisata dan kebutuhan siswa untuk mengakses pendidikan bermutu di bidang pariwisata tinggi, seperti dinyatakan Toulet dan Mourina ( 2008. hlm. 66):

*Tourism is an economic activity of critical importance for the Valencia region, generating demand for professionals in a highly dynamic and competitive sector. This means tourism degrees have a high level of demand from students who also need quite high average grades to access it.*

Hasil penelitian tersebut semakin mempertegas perlunya suatu kajian pada desain dan isi kurikulum dihubungkan dengan pasar. sekolah tinggi yang tidak memiliki strategic planning akan sulit mengoptimalkan pencapaian visi dan misinya. Fokus penelitian Toulet dan Mourina ( 2008) lebih pada kesesuaian kurikulum, lulusan dengan tuntutan pasar dalam industri pariwisata.

Tingginya persaingan di bidang industri pariwisata mendorong meningkatnya kebutuhan tenaga profesional yang pada tingkat manajerial yanghanya dapat dipenuhi oleh pendidikan berkualitas. Hasil penelitian yang dilakukan Green (2007, hlm. 122) terhadap industri pariwisata, kebutuhan tenaga

professional dan kualitas lulusan menunjukkan bahwa terdapat 12 dari kompetensi manajerial yang akan sering diperlukan oleh para lulusan pendidikan pariwisata seperti dinyatakan: *“Twelve of the management competencies were perceived to be used frequently by hospitality and tourism graduates”*.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa keterampilan interpersonal sangat diperlukan oleh para lulusan tersebut. Keterampilan interpersonal merupakan keterampilan yang dimiliki seseorang pada level manajerial yang diperoleh dari lembaga pendidikan pariwisata yang bermutu. Green (2007, hlm 122) menjelaskan pentingnya keterampilan interpersonal bagi para lulusan:

*Management competency is associated more closely with technical skills, interpersonal skills, or both types of skills. In an a priori comparison, technical skills were assigned a rating of 2, those competencies deemed to be both were assigned a rating of 3, and those deemed more closely associated with interpersonal skills were rated a 4.*

Penelitian yang dilakukan oleh Green (2007) fokus pada pencapaian hasil belajar, mutu lulusan serta bagaimana kesesuaian kontek kurikulum dengan kebutuhan tenaga profesional.

Hasil penelitian yang sama dilakukan oleh Horng dkk (2009) yang menunjukkan bahwa kualitas lulusan pendidikan di bidang pariwisata menjadi isu yang sangat penting untuk diperhatikan. Banyaknya lulusan tidak sebanding dengan tuntutan terhadap mutu lulusan dari kalangan masyarakat. Tidak adanya pengukuran terhadap program pariwisata dan rekreasi menyebabkan program studi sulit dievaluasi seperti dinyatakan: *“Since there is still no quality assessment tool for HTLPs in Taiwan, the quality of HTLPs cannot be effectively evaluated or ensured”*. Kualitas lulusan dan program pendidikan menjadi salah satu isu utama dalam dunia pariwisata di Taiwan. Horng dkk (2009, hlm. 39) menggunakan sistem evaluasi yang dikembangkan dari sistem manajemen mutu seperti dinyatakan:

*Therefore, a new perspective which integrates the dimensions of the context-input-process-product (CIPP) and the the Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) should be addressed as the basis for developing a quality framework for hospitality, tourism and leisure programmes (HTLPs).*

Pentingnya SDM dalam dunia pariwisata dinyatakan oleh McDonald (2003, hlm 156) dalam penelitiannya di Karibia bahwa :” *The importance of human resources to the tourism industry cannot be disregarded*”. Kesesuaian kebijakan dan kurikulum yang digunakan di lembaga pendidikan pariwisata dengan kebutuhan pasar sangat penting. Pengelolaan sekolah tinggi pariwisata dihadapkan pada tuntutan kebutuhan pasar terhadap tenaga professional di bidang pariwisata. Perhatian perlu difokuskan pada kebutuhan lokal dalam industri pariwisata.

Lebih lanjut Mc Donald (2003, hlm. 161) menjelaskan bahwa kesalahan yang umumnya dibuat di negara-negara berkembang adalah pengembangan kurikulum yang tidak relevan dengan kebutuhan lokal. Sekolah tidak berorientasi pada kebutuhan pelanggan. Salah satu kunci kualitas adalah fokus pada pemenuhan kebutuhan planggan. Pada saat sekolah tinggi pariwisata tidak mampu memenuhi kebutuhan pelanggan baik siswa, pelanggan internal dan masyarakat maka sekolah tersebut dianggap tidak bermutu. Akhirnya tidak mampu menyediakan tenaga kerja professional untuk dunia pariwisata. Lembaga pendidikan kurang mampu mendorong peningkatan daya saing industri pariwisata melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia( *intelektual property*).

Hasil penelitian Whitelaw (2009, hlm 1) bahwa kebutuhan terhadap lulusan dengan kemampuan manajerial sejalan dengan pesatnya perkembangan di dunia pariwisata. Lulusan pada program *hospitality* termasuk di dalamnya pariwisata dituntut memiliki sejumlah kompetensi manajerial artinya para lulusan memiliki kemampuan praktis manjerial dalam bidang pariwisata, seperti dinyatakan:

*To reflect the need of the industry, it is important to define the skills and competencies expected from any hospitality graduate. There is indeed a clear shift in hospitality education where general management skills are introduced to complement the practical components.*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan terhadap keberadaan lulusan yang memiliki seni dan pengetahuan dalam konsep-konsep pada tingkat

manajerial diperlukan guna mendorong dan mengimbangi pesatnya perkembangan dan daya saing di industri pariwisata.

Hasil penelitian Bartoluci dkk (2014) terhadap kurikulum pendidikan hospitalitas di Kroasia menunjukkan bahwa kurikulum sekolah lebih banyak terfokus pada kemampuan teknik dibanding konseptual. Para lulusan perguruan tinggi pariwisata memiliki kemampuan konseptual lebih baik dibanding beberapa dekade sebelumnya. Kemampuan para top manajer lulusan perguruan tinggi dianggap kurang memuaskan ditinjau dari para praktisi. Hal ini seperti dinyatakan Bartoluci dkk (2014:355)

*The quality of experts working in top-management positions in tourism is also unsatisfactory. Every third expert in this research stressed that Croatian tourism lacks educated managers (31%), Croatia follows the trend of developed countries in the world by increasing education opportunities for tourism purposes at the highest education level, and the diversification of such curricula enables the development of human resources that will be able to meet the requirements of the diversified tourism market.*

Membangun sebuah sistem pendidikan berkualitas merupakan sebuah tuntutan bagi perguruan tinggi pariwisata guna memenuhi kebutuhan tenaga profesional di bidang hospitalitas termasuk STP Trisakti. Keterbatasan yang dihadapi STP Trisakti seperti SDM maupun anggaran dapat diatasi secara bertahap. Sistem pendidikan akan berhasil dengan adanya pendekatan praktis yang digunakan untuk mendorong meningkatnya kualitas pendidikan seperti penggunaan *Total Quality Management (TQM)* atau *Tourism educational Quality (UN-WTO TedQual)* dalam pengelolaan lembaga.

Pengembangan sistem pendidikan dengan TQM dapat mengadopsi konsep, nilai dan teknik yang digunakan TQM untuk Industri guna meningkatkan kualitas pengelolaan lembaga pendidikan tinggi pariwisata. Penggunaan TQM disesuaikan dengan karakteristik lembaga serta kemampuan mengadopsi pendekatan tersebut. Baik dukungan sistem atau anggaran, SDM perlu dilakukan dengan mengoptimalkan fungsi individu dalam organisasi untuk bekerjasama atau lebih tepatnya efektif dan efisien.

Kegiatan penelitian dari sudut pandangan administratif baik pada kebijakan mutu, penetapan standar maupun pada pengelolaan sistem mutu yang digunakan oleh sekolah tinggi pariwisata perlu dilakukan secara menyeluruh. Perkembangan praktek-praktek tata kelola STP pariwisata lebih cepat dibandingkan dengan kajian secara teoritis. Hasilnya konsep-konsep administratif dalam pengelolaan STP pariwisata tertinggal dibandingkan dengan praktek praktek di Industri pariwisata. Ilmu sebagai objek administrasi sepatutnya mengikuti alur pemikiran yang lebih banyak dipraktekan oleh para praktisi. Alur pemikiran secara radikal, menyeluruh, rasional dan objektif mengenai kebijakan mutu, standar dan tata kelola mutu perlu ditelaah agar memberikan manfaat praktis baik pada lembaga pendidikan pariwisata maupun pada industrinya.

Telaah dari sudut pandangan administratif tentang kebijakan mutu, Standar mutu yang terkait dengan langkah-langkah dalam menetapkan standar mutu yang familiar pada setiap aspek mutu yang menjadi fokus sekolah, standar tinggi sebagai bentuk obsesi sekolah terhadap mutu, langkah dan tindakan *benchmarking* serta bagaimana manajemen mutu mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi merupakan upaya untuk menghasilkan pandangan sistematis mengenai seluruh realitas penalaran administrasi dalam pengelolaan pendidikan pariwisata bermutu. Telaah bagaimana nilai-nilai dasar administrasi dalam mencapai mutu perlu dilakukan guna mengungkap kebenaran teoritis, empiris, serta pragmatis dari ilmu administratif dalam tata kelola STP mutu di STP Trisakti.

Kajian ilmiah dalam perspektif administrasi tentang kebijakan, standar mutu maupun manajemen mutu dalam pengelolaan STP pariwisata guna memperkuat posisi ilmu administrasi yang mulai bergeser akibat adanya perbedaan pandangan tentang hakikat ilmu administrasi sebagai sebuah ilmu. Hasil telaah tersebut akan menghasilkan kajian yang memberikan makna dan manfaat mengenai pemahaman manusia tentang perkembangan ilmu administrasi dalam konteks pendidikan tinggi pariwisata. Lemahnya kajian dalam perspektif administrasi akan semakin memperlemah posisi ilmu administrasi dalam konteks pendidikan tinggi pariwisata.

Proses administrasi dalam kebijakan mutu, penetapan langkah-langkah standar mutu maupun manajemen mutu dalam pengelolaan sekolah tinggi pariwisata merupakan pola pemikiran dan rangkaian kegiatan untuk menghasilkan pencapaian mutu secara berkelanjutan secara efektif dan efisien. Administrasi sebagai sebuah pekerjaan berupaya untuk menemukan kembali pembagian kerja, pengorganisasian sumber daya dalam upaya mewujudkan mutu secara berkelanjutan.

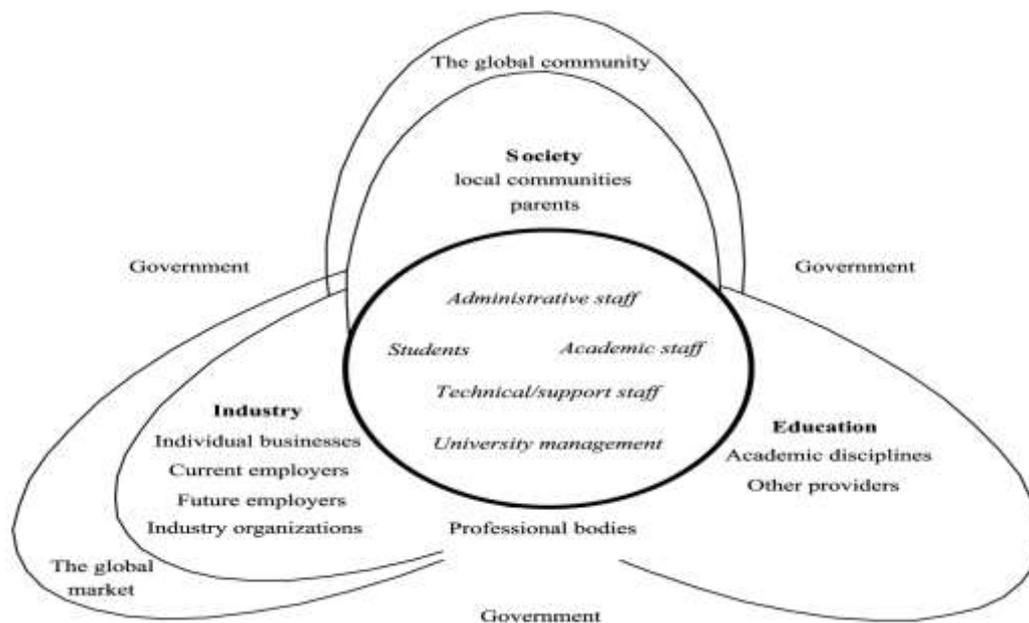
Melalui telaah administrasi dalam upaya mewujudkan mutu pendidikan tinggi pariwisata maka gambaran bagaimana pengorganisasian kebijakan sampai dengan tahapan evaluasi kebijakan, penetapan standar mutu maupun evaluasi pengelolaan kegiatan dokumentasi mutui serta pengendaliannya dapat diperbaiki secara berkelanjutan. Struktur pekerjaan dan pengorganisasian sumber daya maupun fungsi *leading* dalam kebijakan, penetapan standar, manajemen mutu perlu ditelaah secara ilmiah serta dianalisis agar diperoleh acuan dalam penetapan struktur tersebut. Telaah dalam perspektif administrasi mengenai struktur pekerjaan akan membantu mengurangi kompleksitas dalam perumusan struktur pekerjaan tersebut.

Keterbatasan penelitian dalam perspektif administrasi tentang kebijakan, standar mutu maupun sistem pengelolaan pendidikan tinggi akan menghambat upaya-upaya untuk mengoptimalkan fungsi dasar pendidikan tinggi pariwisata sebagai penyedia layanan jasa untuk mempersiapkan SDM yang menguasai, mengembangkan, dan mendayagunakan ilmu pengetahuan administrasi untuk mendukung perkembangan praktek-praktek dunia pariwisata.

Lembaga pendidikan tinggi pariwisata memiliki kemampuan untuk mengoptimalkan fungsi dasar pendidikan yang dimilikinya melalui administrasi baik sebagai kajian ilmu maupun sebagai pekerjaan dalam mewujudkan mutu. Melalui penelitian akan dihasilkan model. Sintesis dari model sekolah bermutu yang diadaptasi dari *TedQual standard* sehingga lebih *applicable* bagi lembaga pendidikan tinggi pariwisata yang memiliki keterbatasan. Penelitian akan mendorong upaya reflektif guna mengembangkan ilmu administrasi mengenai

bagaimana pengelolaan pendidikan pariwisata bermutu yang bermutu dan mengoptimalkan fungsi dasar lembaga pendidikan tinggi pariwisata.

Mengenai pengembangan kualitas dalam pendidikan Houston, (2007, hlm. 63) menggambarkan bagaimana sistem tersebut pada gambar 1. 1 sebagai berikut:



**Gambar 1.1 Pengembangan Kualitas Dalam Pendidikan**

(Sumber: Houston, 2007, hlm. 63)

Proses untuk mengoptimalkan pencapaian mutu secara berkelanjutan memerlukan dukungan administrasi baik sebagai ilmu maupun sebagai pekerjaan yang didalamnya ada kerjasama dan pembagian sumberdaya dan struktur pekerjaan. Fungsi pimpinan diperlukan guna mewujudkan proses administrasi yang efektif dan efisien. Oleh karena itu diperlukan telaah ilmiah untuk menghasilkan kajian kritis mengenai pengelolaan mutu di perguruan tinggi pariwisata yang hasilnya dapat mengurangi kompleksitas persoalan praktis. Pengembangan kualitas dalam pendidikan termasuk di sekolah tinggi pariwisata, melibatkan sistem yang cukup kompleks.

Prakteknya pengembangan mutu pendidikan sebagai kegiatan yang menyeluruh dan berelasi dengan lingkungan eksternalnya secara administratif

perlu ditelaah. Perbaikan-perbaikan mutu hanya pada aspek-aspek tertentu misalnya pengajaran dan pembelajaran hanya dapat dilakukan dengan adanya konsep-konsep yang dihasilkan melalui penelitian ilmiah dari sudut pandang administrasi tentang kebijakan, standar dan manajemen mutu.

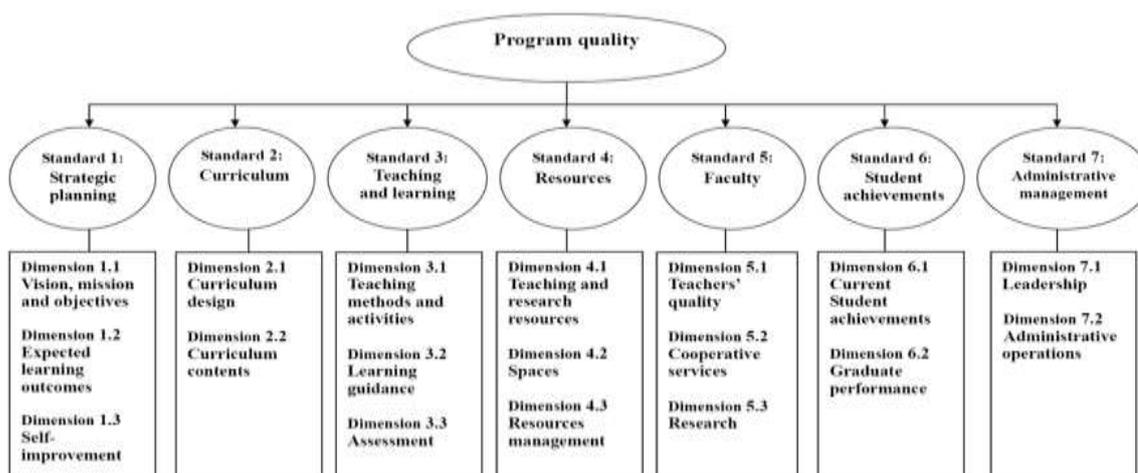
Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini dianggap layak untuk dilakukan berdasarkan signifikansi penelitian baik secara praktis maupun teoritis. Peneliti mengajukan judul penelitian sebagai berikut: “Manajemen Mutu Pendidikan Tinggi Pariwisata” (Studi Pada Sekolah Tinggi Pariwisata Trisakti Jakarta).

## **1.2 Fokus Masalah Penelitian**

Persoalan dalam sistem pendidikan sekolah tinggi pariwisata terkait dengan standar mutu pada aspek kepemimpinan, kurikulum, pengajaran, sumber daya, pencapaian prestasi siswa, kualitas dosen, penelitian maupun tata kelola administratif tidak hanya persoalan praktis. Persoalan tersebut terkait dengan bagaimana persoalan pada tatanan keilmuan administrasi sebagai disiplin ilmu yang mengarahkan cara berpikir kritis, rasional, objektif, efisien dan efektif tentang pengelolaan sekolah tinggi pariwisata bermutu.

Beberapa aspek yang menjadi hambatan berkembangnya pengelolaan sekolah tinggi berkualitas adalah kebijakan mutu yang tidak sesuai dengan masalah, belum diterapkannya sistem manajemen kualitas dalam pengelolaan sekolah tinggi pariwisata secara berkelanjutan. Keterbatasan anggaran, SDM, kepemimpinan, lemahnya jaringan merupakan masalah utama yang menghambat upaya untuk meningkatkan kualitas. Beberapa hal yang diidentifikasi menjadi masalah dalam sistem pengelolaan pendidikan tinggi pariwisata saat ini didasarkan pada konsep yang dikembangkan oleh Horng, dkk (2009, hlm. 42) bahwa persoalan pengelolaan program pendidikan tinggi adalah kurang optimalnya pendekatan kualitas yang digunakan untuk menjamin mutu pada kegiatan utama maupun kegiatan pendukung. Perencanaan mutu kurang didukung oleh hasil identifikasi baik internal maupun eksternal, kurikulum yang kurang mengakomodasi kebutuhan pasar, proses pembelajaran dan pengajaran yang

kurang proporsional antara pendidikan akademik dan vokasi, keterbatasan sumber daya. Pencapaian prestasi mahasiswa kurang sesuai dengan kebutuhan dan harapan kualitas baik pasar maupun lembaga. Idealnya perbaikan dilakukan pada setiap tingkatan baik masukan, proses maupun keluaran. Horng, dkk (2009, hlm 42) menggambarkan bagaimana kerangka kerja dalam pengelolaan sekolah tinggi berkualitas pada gambar 1. 2:



**Gambar 1.2.1 Kerangka Kerja Pengelolaan Sistem Kualitas di Perguruan Tinggi Pariwisata**

(Sumber Horng, dkk , 2009, hlm. 42)

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka konseptual dalam pengelolaan sekolah bermutu maka fokus masalah penelitian ini adalah:

### 1.2.1 Kebijakan Mutu

Beberapa pokok permasalahan dalam kebijakan mutu terkait dengan proses awal penyusunan kebijakan yang belum didasari pada proses yang melibatkan kerjasama dalam organisasi. Identifikasi masalah mutu, definisi masalah, spesifikasi masalah, pengenalan masalah, hanya dilakukan secara terbatas dengan jumlah personel terbatas. Belum ada terobosan Formula kebijakan untuk direkomendasikan. Kebijakan mutu masih menggunakan

kebijakan yang lama. sekolah belum melakukan evaluasi terhadap kinerja kebijakan secara menyeluruh pada setiap program maupun kegiatan di sekolah.

### 1.2.2 Standar Mutu

Penetapan standar mutu hanya pada pengajaran dan pembelajaran serta pencapaian hasil belajar mahasiswa. Dokumen yang terkait dengan kode etik dosen, manual mutu maupun konsep pengembangan mutu belum selesai dilakukan karena keterbatasan jumlah personel SPMI. Jumlah pekerjaan yang tumpang tindih menyebabkan pekerjaan untuk mengembangkan konsep penjaminan mutu dan menetapkan standar tidak dapat ditetapkan tepat waktu.

### 1.2.3 Manajemen Mutu

Perencanaan program mutu belum didukung oleh proses identifikasi masalah-masalah mutu pada setiap program atau kegiatan. Pembagian kerja, pengelompokan pekerjaan, relasi antar bagian yang menjelaskan bagaimana *span of management control* dan *command*, kordinasi, dalam menjamin mutu belum didukung oleh SDM yang handal dengan jumlah memadai. Implementasi hanya fokus pada pengajaran dan pembelajaran. Pengawasan secara mandiri oleh anggota organisasi (*internal control*) terhadap setiap kegiatan atau program belum melibatkan seluruh anggota organisasi di masing-masing unit. Ketergantungan terhadap SPMI untuk melakukan pengawasan mutu sangat tinggi. Belum ada kegiatan pengawasan yang dilakukan masing-masing unit kerja secara mandiri dan hasilnya dikordinasikan dengan SPMI.

## 1.3 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan pertanyaan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran dan menganalisis mengenai:

1. Bagaimana kebijakan mutu pendidikan dalam menghadapi tuntutan lulusan berdaya saing tinggi di STP Trisakti Jakarta?

2. Bagaimana standar mutu pendidikan baik kegiatan utama maupun kegiatan pendukung di STP Trisakti Jakarta?
3. Bagaimana proses perencanaan mutu pendidikan dalam sistem manajemen mutu yang dikembangkan di STP Trisakti Jakarta?
4. Bagaimana proses pengorganisasian mutu pendidikan untuk merealisasikan rencana mutu di STP Trisakti Jakarta?
5. Bagaimana proses implementasi mutu pendidikan di STP Trisakti Jakarta ?
6. Bagaimana proses pengendalian dan pengawasan mutu pendidikan secara internal di STP Trisakti Jakarta?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang telah dijelaskan, tujuan umum dari penelitian adalah:

- 1) Terdeskripsikannya kebijakan standar mutu, proses perencanaan, pengorganisasian, implementasi, pengendalian dan pengawasan mutu pendidikan tinggi bidang pariwisata di STP Trisakti Jakarta 2013-2015.
- 2) Teranalisisnya kebijakan standar mutu, proses perencanaan, pengorganisasian, implementasi, pengendalian dan pengawasan mutu pendidikan tinggi bidang pariwisata di STP Trisakti Jakarta 2013-2015.
- 3) Merumuskan model hipotetik peningkatan manajemen mutu pendidikan tinggi bidang pariwisata.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak terkait yang diuraikan dalam manfaat praktis dan manfaat teoritis.

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Kegunaan teoritis, hasil penelitian ini dapat memperkaya konsep, prinsip dasar dan dalil berkenaan dengan manajemen mutu pendidikan tinggi pariwisata, dan secara empirik dapat menemukan faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam mengelola sebuah institusi pendidikan pariwisata. Harapan akhir dari penelitian ini adalah lahirnya manfaat yang dapat diperoleh dari pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen pendidikan tinggi dan manfaat praksis pendidikan yaitu mengenai manajemen mutu pendidikan tinggi pariwisata.

Hasil penelitian tersebut diyakini akan mampu mendorong lembaga pendidikan tinggi pariwisata di Indonesia untuk lebih mampu manata diri dalam mewujudkan sekolah yang unggul dan bermutu sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas prima dalam membangun kepariwisataan di Indonesia yang juga akan berimplikasi terhadap perkembangan keilmuan pariwisata khususnya di bidang pendidikan kepariwisataan. Selain itu diharapkan memberikan manfaat bagi peningkatan kualitas hidup sesuai dengan salah satu misi penyelenggaraan pendidikan pariwisata.

### 1.5.2 Manfaat Praktis

- 1) Bagi pembuat kebijakan pendidikan tinggi, khususnya pendidikan tinggi pariwisata di Indonesia, hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu dasar dalam menentukan kebijakan, khususnya dalam manajemen mutu pendidikan tinggi pariwisata.
- 2) Bagi pembuat standar nasional pendidikan tinggi, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam menentukan standar khususnya dalam manajemen mutu pariwisata.
- 3) Bagi pengelola Lembaga Pendidikan Tinggi kepariwisataan STP Trisakti Jakarta. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan dan pandangan dalam menentukan arah serta langkah yang tepat dan terbaik bagi peserta didik sehingga mereka menjadi lulusan yang profesional, memiliki *high competitiveness*, memiliki prinsip kepemimpinan yang kuat dan yang penting adalah memiliki kualitas hidup yang semakin baik.
- 4) Bagi mahasiswa, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan bacaan tentang standar pembelajaran kepariwisataan, serta peran sertanya dalam pembentukan manusia pariwisata Indonesia yang handal sehingga langsung dapat bekerja setelah lulus dari pendidikan.

### 1.5 Struktur Organisasi

Struktur organisasi disertasi terdiri dari susunan penulisan setiap bab dan bagian bab dalam disertasi secara garis besar, mulai dari:

Bab I sampai Bab V sebagai berikut: Bab I Pendahuluan, berisi ; latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi disertasi.

Bab II Kajian Pustaka, penelitian yang relevan, dan kerangka pemikiran. Kajian pustaka meliputi; teori dan konsep pendidikan tinggi bermutu, konsep dan proses kebijakan, kerangka pemikiran tentang kerangka berpikir untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian, terdiri dari sub bab pendekatan penelitian, lokasi penelitian, desain penelitian, jenis data penelitian, pemilihan seting, sumber data dan subjek penelitian, teknik mendapatkan informan, instrumen penelitian, teknik analisis data, batasan penelitian.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, menjelaskan: deskripsi hasil penelitian dan pembahasan.

Bab V Kesimpulan, Implikasi dan Rekomendasi.