

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka kesimpulan penelitian adalah sebagai berikut:

Kebijakan Pendidikan di STP Trisakti pada dasarnya fokus pada dua hal yaitu mewujudkan sekolah pariwisata terbaik dan memberdayakan kekuatan intelektual, spiritual dan emosi serta berjiwa bersahabat dengan mengedepankan *Quality and Care*. Nilai *quality and care* seperti pengetahuan dan *skill*, *Care* yaitu tentang *soft skill*. Kebijakan yang saat ini dirumuskan adalah kebijakan pimpinan sebelumnya dan masih digunakan karena masih relevan dengan visi dan misi lembaga. Disisi lain STP memiliki kelemahan SDM untuk merumuskan kebijakan mutu terutama pada identifikasi masalah-masalah kebijakan mutu. Keterbatasan SDM serta adanya penilaian bahwa kebijakan terdahulu masih relevan menjadikan kebijakan sekolah lebih banyak meneruskan kebijakan yang telah ada (*incremental*).

Penetapan standar mutu dalam pendidikan masih terbatas pada kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan layanan utama seperti pengajaran dan pembelajaran, penerimaan mahasiswa baru, maupun standar dalam pengetahuan dan keterampilan yang perlu dimiliki oleh siswa. Standar belum ditetapkan secara keseluruhan terhadap setiap kegiatan di lingkungan STP Trisakti baik kegiatan utama maupun kegiatan pendukung penyelenggaraan pendidikan. Penetapan standar pada kegiatan belum ditetapkan termasuk bagaimana fungsi dan peran masing-masing penyelenggaraan pendidikan. Kekurangan SDM menjadi salah satu penghambat dalam merumuskan dan mensosialisasikan bagaimana standar-standar mutu pada setiap kegiatan termasuk standar pada pelaksanaan fungsi dan wewenang masing-masing individu dalam penyelenggaraan pendidikan bermutu baik dosen maupun staf akademik. Penetapan standar masih menjadi proses yang sedang ditetapkan sesuai dengan ketentuan kebijakan pemerintah serta sistem manajemen mutu seperti ISO.

Perencanaan mutu belum berjalan secara optimal. Kebijakan pimpinan tentang *Quality and Care* serta menjadi salah satu lembaga pendidikan pariwisata terbaik belum sepenuhnya didukung oleh sistem perencanaan mutu yang menyeluruh. Keberadaan sumber daya manusia penjamin mutu yang lemah menyebabkan kinerja dalam perencanaan tidak optimal. Identifikasi masalah-masalah mutu dan penetapan target-target mutu merupakan kegiatan yang menjadi dasar dirumuskannya rencana mutu. STP Trisakti memiliki kelemahan dalam melakukan identifikasi masalah terutama identifikasi masalah sumber daya maupun identifikasi lingkungan eksternal. Perencanaan dalam pengelolaan mutu fokus pada pengajaran dan pembelajaran.

Pengorganisasian mutu dalam penyelenggaraan pendidikan belum dilakukan secara terintegrasi. Pengorganisasian pembagian kerja maupun pembagian sumber daya dalam pengorganisasian mutu menjadi pekerjaan yang tumopang tindih. Pihak Penjamin mutu internal tidak dapat mengoptimalkan jajaran unit, satuan mutu yang menjadi mitra kerjanya atau menjadi sub koordinasi. Unit penjamin mutu pada masing-masing prodi, jurusan, unit pendukung kegiatan akademik belum dibentuk. Pengorganisasian mutu masih terbatas pada kegiatan pengorganisasian pada dokumentasi menjelang pelaksanaan audit.

Salah satu aspek penting yang kurang diperhatikan dalam pengorganisasian adalah sumber daya serta pembagian tugas yang belum seimbang diantara anggota organisasi. Tugas yang cukup berat dalam menyusun, mengembangkan konsep-, melakukan sosialisasi dan pada saat yang sama memiliki tugas lain sebagai dosen menyebabkan tim MR tidak dapat berfungsi optimal dalam bekerja.

Salah satu sistem yang akan mendukung implementasi adalah sistem motivasi serta optimalnya fungsi seperti informasi manajemen maupun fungsi budaya sebagai pembeda identitas maupun sebagai pemantap sosial dan untuk meningkatkan tanggung jawab. Sistem motivasi belum terbentuk secara optimal terutama sistem pengakuan terhadap kinerja optimal baik karyawan maupun para dosen (sistem penghargaan kinerja) maupun desain pengembangan karier yang dapat mendorong pelaksanaan mutu. Beban kerja yang tinggi belum diikuti sistem motivasi terutama pada unit penjamin mutu internal. Kelompok kerja mutu

memiliki beban dan tanggungjawab yang tidak sesuai dengan sumberdaya serta keterbatasan kewenangan yang dimiliki terutama pada fungsi evaluator (tidak memiliki kewenangan eksekusi).

Salah satu aspek yang kurang diperhatikan adalah kepemimpinan. Belum ada kepemimpinan pada setiap level, unit atau program studi yang secara formal berperan sebagai penanggung jawab pelaksanaan sistem mutu di masing-masing bagian. Koordinasi dan persiapan evaluasi mutu belum dilakukan dengan cara mengkoordinasikan tanggung jawab masing-masing pimpinan serta anggota pada masing-masing level pimpinan. Implementasi sistem manajemen mutu lebih banyak menjadi tugas MR dibandingkan dengan tanggung jawab seluruh organisasi. Pimpinan belum berfungsi secara efektif untuk mendorong keterlibatan, menginspirasi dan menumbuhkan antusias anggota organisasi dalam mewujudkan mutu.

Pengendalian dan pengawasan mutu masih menjadi beban dan tanggung jawab pihak unit penjamin mutu. Proses pengendalian terutama dokumen belum sepenuhnya dapat berjalan secara optimal. Pengawasan kualitas belum pada program maupun sistem dan tidak melibatkan seluruh anggota organisasi. Program pengukuran belum optimal, tugas pengukuran dan pengawasan tumpang tindih dengan program lain. Pengukuran pada tingkat proses belum diarahkan pada pengukuran aktivitas dalam proses serta karakteristik input (unsur-unsur utama mutu terpadu – belum kearah TedQual).

Keterbatasan SDM menjadi salah satu kendala dalam melaksanakan fungsi-fungsi pengendalian. Tidak adanya unit kerja mutu yang dibentuk pada setiap prodi, jurusan, pascasarjana atau unit layanan akademik menyebabkan pengendalian dan pengawasan mutu hanya dilakukan menjelang pelaksanaan audit. Rancangan sistem manual mutu yang seyogyanya menjadi panduan dalam melaksanakan mutu bagi STP belum dibuat karena ada perbaikan. SOP sebagai panduan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan belum disusun dan masih dalam proses perbaikan. Hanya standar mutu pada pengajaran dan pembelajaran, praktek pelatihan dan yang berhubungan dengan kegiatan mahasiswa yang dapat dikendalikan. Pengendalian untuk riset dan pengembangan belum optimal dan

jurnal sebagai sarana untuk kegiatan ilmiah baik para dosen maupun mahasiswa belum berjalan sesuai dengan harapan.

Ketiadaan unit-unit penjamin mutu pada setiap unit, bagian, jurusan maupun prodi yang disebabkan oleh lemahnya SDM yang tersedia serta dukungan anggaran menyebabkan fungsi penjaminan mutu pada tingkat STP trisakti menjadi tidak optimal dan berat. Untuk mengoptimalkan sistem penjaminan mutu dengan sumberdaya yang relatif rendah adalah mengoptimalkan fungsi budaya dan pemimpin sebagai motivator sistem penjaminan mutu.

Pada dasarnya sistem manajemen mutu adalah menemukan cara terbaik agar setiap anggota organisasi dapat melakukan tugas dan fungsinya masing-masing sesuai dengan standar mutu, mengawasi dan mengarahkan setiap kegiatan dan perilaku anggota organisasi dengan menggunakan mekanisme penghargaan dan pengakuan untuk memotivasi serta menjadikannya sebagai sistem yang mereduksi kompleksitas persoalan penyelenggaraan pendidikan bermutu.

Budaya dan pemimpin memiliki korelasi yang kuat dan merupakan satu kesatuan. Budaya mutu yang dikembangkan, disosialisasikan, didoktrinkan kepada anggota baru maupun yang belum menyadari tentang budaya mutu memerlukan dukungan kesiapan pimpinan baik sebagai motivator, mengarahkan maupun mengintegrasikan kegiatan-kegiatan pembudayaan mutu di lingkungan STP serta sebagai inovator dalam mencari sumber-sumber daya guna memenuhi kebutuhan sumber daya. Pimpinan dalam memperluas relasinya dengan lingkungan luar untuk memperoleh sumber daya. Budaya mutu berfungsi sebagai norma yang mengarahkan setiap perilaku individu untuk mencapai mutu, membangun komitmen membangun mutu, menjadi sistem pemantau sosial bagi sistem penjamin mutu serta sebagai identitas yang dapat membedakan antara anggota organisasi STP trisakti dengan organisasi lain. Budaya mutu yang kuat akan menghasilkan pemimpin-pemimpin yang dipengaruhi oleh sistem budaya mutu dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya.

5.2 Implikasi

Kebijakan merupakan sebuah proses yang diawali dengan pemahaman mengenai identifikasi masalah. Sekolah harus merumuskan kebijakan mutu berdasarkan tahapan-tahapan yang dimulai dari indentifikasi masalah sampai dengan keputusan mengenai masa depan kebijakan sebagai sebuah siklus yang reflektif serta memperhatikan dinamika internal dan eklsternal terutama kebutuhan DU/DI terhadap mutu lulusan. Standar harus ditetapkan berdasarkan kondisi sekolah denan mengacu pada standar yang telah ditetapkan atau menjadi rujukan pada pendidikan tinggi pariwisata. Sistem manajemen mutu itu sendiri dapat dikembangkan dan ditingkatkan dengan optimalnya fungsi-fungsi pada perencanaan sampai dengan pengendalian dan pengawasan.

5.3 Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan maka direkomendasikan bagi:

- 1) STP Trisakti untuk mengembangkan budaya mutu dalam rangka membangun sistem penjaminan mutu dengan dukungan pimpinan yang transformatif pada masing-masing level baik di level sekolah tinggi, unit, jurusan maupun prodi. Pimpinan pada masing-masing unit sebaiknya mengoptimalkan perannya sebagai pembentuk budaya, motivator, penjamin pada masing-masing level maupun unit pengidentifikasi, perencana, implementator serta evaluator sistem mutu pada masing-masing unit.
- 2) Bagi pengambil kebijakan untuk mengoptimalkan fungsikebijakan mutu dalam rangka membangun sistem manajemen perguruan tinggi bidang pariwisata dengan meningkatkan efektivitas peran pemimpin dan fungsi budaya yang ada di sekolah tinggi pariwisata.
- 3) Dilakukan penelitian terhadap model hipotetik yang dikembangkan dan fokus pada penelitian mengenai kepemimpinan dan budaya mutu guna menghasilkan konsep dan indicator mengenai kepemimpinan yang relevan dengan kondisi empirik untuk tujuan praktis yaitu membangun sistem penjaminan mutu di perguruan tinggi bidang pariwisata.