

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Metode Penelitian**

Dalam disertasi ini data atau temuan dimasukkan ke dalam bab III, karena keterkaitan dengan model evaluasi yang digunakan, yaitu Model Evaluasi Responsif.

##### **1. Lokasi**

Penelitian ini mengambil tempat di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, jalan Dr. Setiabudhi Nomor 186 Bandung 40141 Jawa Barat, Indonesia.

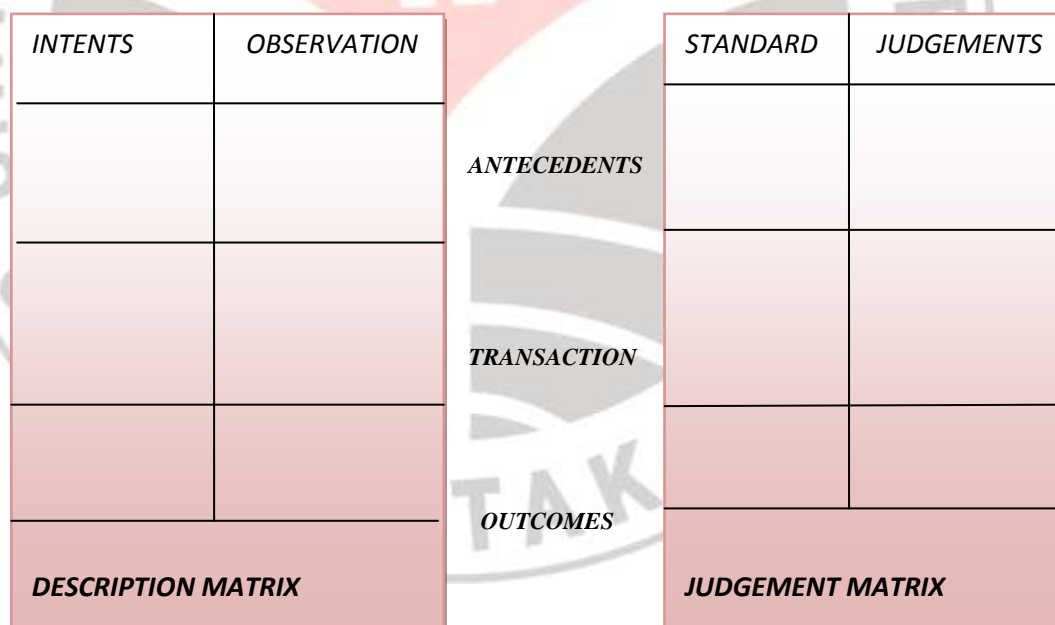
##### **2. Objek Penelitian**

Objek dalam penelitian ini adalah kurikulum program pendidikan Diploma IV, studi Administrasi Perhotelan, jurusan Hospitaliti, Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung. Studi tersebut dipilih karena peneliti adalah pengajar yang mengabdikan diri pada institusi tersebut sejak tahun 1982, dan pada saat ini menjadi dosen di program studi Administrasi Perhotelan. Peneliti melihat kelebihan dan kekurangan dari kurikulum studi Administrasi Perhotelan ini, dan berkeinginan untuk memberikan sumbangan pemikiran untuk mengembangkan kurikulum yang lebih baik.

### 3. Sumber Data, Prosedur Pengumpulan Data, dan Teknik Pengumpulan Data

#### a. Sumber Data

Dalam Evaluasi Responsif ini, sumber dan prosedur pengumpulan data dilakukan dengan bantuan matriks *Framework Evaluation Countenance Of Educational Model(countenance paper)* dari Stake, yang terdiri atas duabelas kolom. Terdapat dua tahap pengumpulan data yang dikelompokkan ke dalam matriks deskripsi dan matriks pertimbangan, seperti digambarkan pada bagan berikut ini.



**Gambar: III.1 FRAMEWORKEVALUATION COUNTENANCE OF EDUCATIONAL MODEL (Countenance Paper)**

**Sumber: (Stake, 1967; Worthen & Sanders, 1987)**

Tahap pertama di kelompokkan ke dalam matriks deskripsi (*description matrix*) dan tahap kedua dikelompokkan ke dalam matriks pertimbangan (*judgements matrix*). Di dalam matriks deskripsi, data yang dikoleksi dibagi ke dalam dua katagori, katagori pertama adalah tujuan (*intents sources*) dan katagori kedua adalah observasi (*observation sources*). Dalam matriks pertimbangan (*Judgement matrix*), sumber data dibagi ke dalam dua kelompok, yaitu sumber data untuk standar (*standards sources*) dan sumber data untuk pertimbangan atau analisis (*judgement sources*). Dalam matriks deskripsi terdapat pencarian relevansi (*congruence*) di antara tujuan dan observasi (*intents dan observations*).

Tujuan sangat erat berhubungan dengan prediksi atau ramalan, dalam hal ini diartikan sebagai rencana. Persepsi dari apa yang sebenarnya terjadi beserta konsekuensinya disebut observasi (Stake:1977). Dalam matriks ini pun akan dilakukan pencarian terhadap pertanyaan apakah terjadi konsistensi (*contingency logis*) antara yang tertuang dalam dokumen ide kurikulum (*antecedents*) dengan implementasi (*transactions*) dan (*outcomes*)?

Dalam bagian berikutnya terdapat kolom standar (*standard*) yang berisi tentang pernyataan yang dikeluarkan oleh berbagai *expert* dan atau teori tentang apa yang seharusnya terjadi di dalam situasi tersebut. Kumpulan data tentang bagaimana yang dirasakan orang tentang berbagai aspek dalam situasi tersebut (yang terdapat di dalam matriks deskripsi) dibandingkan dengan standar, lalu dianalisis dimasukkan ke dalam kolom pertimbangan.

Dalam mengimplementasikan pengolahan data deskriptif ini terdapat beberapa fase, yaitu:

- 1) *Antecedents phase*, fase ini mengupas tentang keadaan rencana atau kondisi sebelum program diimplementasikan. Pada fase ini, permasalahan yang diteliti adalah bagaimana perumusan ide kurikulum disusun. Apakah telah mengikuti langkah-langkah yang benar pada saat merumuskan ide kurikulum? Apakah ide kurikulum masih sesuai untuk menjawab tuntutan lapangan pada saat ini?
- 2) *Transaction phase*, fase ini akan dibagi ke dalam dua bagian, bagian pertama adalah fase di mana ide kurikulum dituangkan ke dalam dokumen kurikulum. Di bagian pertama fase ini akan diteliti apakah dokumen kurikulum disusun berdasarkan dokumen atau ide kurikulum? apakah terjadi konsistensi (*contingency logis*) antara yang tertuang dalam dokumen ide kurikulum atau tidak? Bagian kedua dari fase ini, membahas mengenai apakah implementasi sesuai dengan dokumen kurikulum?
- 3) *Outcomes phase*, adalah fase di mana diketahui hasil yang didapat akibat dari implementasi program. Disini juga akan dilihat sejauh mana hasil kurikulum, konsisten dengan tujuan yang direncanakan. Dengan kata lain peneliti akan menggali dan mempertanyakan apakah hasil dari program tersebut sesuai dengan yang diharapkan, selain itu apakah para lulusan dari program tersebut akan mempunyai kompetensi untuk melakukan peran-peran yang harus dilakukan pada

saat menerima jabatan yang tertuang dalam dokumen kurikulum (profil lulusan). Sejalan dengan hal itu akan dilihat pula apakah terjadi konsistensi antara *antecedents*, *transactions*, dan *outcomes* dari kurikulum. Selanjutnya akan dicari relevansi antara tujuan dan hasil observasi, serta di analisis apakah relevan dengan standar atau tidak.

Berdasarkan matriks tersebut maka sumber data dalam disertasi ini adalah:

1. Ketua program studi Administrasi Perhotelan periode pertama, periode tahun 1992-1996, dipilih sebab beliau turut serta dalam pengkonstruksian ide dan dokumen kurikulum, serta sekaligus sebagai penanggung jawab implementasi Kurikulum. Dosen senior, serta Pembantu Ketua I Bidang Akademik dipilih sebab yang bersangkutan termasuk pejabat dan dosen yang turut serta dalam pengkonstruksian ide dan dokumen kurikulum, serta sekaligus sebagai pelaksana dari implementasi Kurikulum.
2. Sepuluh orang dosen vokasional, yang mewakili empat pilar administrasi perhotelan (*Products, Human Resources, Marketing dan Accounting*) dan terkait dengan silabus, Satuan Acara Perkuliahan, serta pencapaian kompetensi yang harus dikuasai para lulusan sehingga dapat memerankan jabatan yang tertulis dalam profil lulusan.
3. Mahasiswa berjumlah delapan orang dengan komposisi empat orang mahasiswa semester dua, dan empat orang mahasiswa semester enam. Mahasiswa semester dua dan enam tersebut dipilih untuk mengetahui

proses pelaksanaan kurikulum, baik yang bersifat teori maupun praktik laboratorium.

4. Limabelas orang alumni dari periode lulusan yang berbeda dan sedang bekerja di berbagai bidang perhotelan, mewakili empat pilar administrasi perhotelan yang berada baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Wawancara dilakukan dengan menggunakan berbagai moda, baik wawancara langsung tatap muka, telepon maupun surat elektronik.
5. Dokumen kurikulum, seperti Peraturan Menteri, struktur kurikulum, silabus dan Satuan Acara Perkuliahan, dokumen Praktik Kerja Nyata dijadikan objek penelitian baik substansi maupun regulasi berkaitan dengan penyusunan kurikulum.

#### **b. Prosedur Pengumpulan Data**

Prosedur pengumpulan data yang digunakan didalam penelitian ini dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan, sehingga memungkinkan untuk mendapatkan data yang berkelanjutan dan memperhalus tema yang muncul. Data kualitatif tersebut akan digunakan untuk mengisi matriks deskriptif dan matriks pertimbangan. Data juga didapat melalui analisis dokumen dan wawancara mendalam.

Prosedur pengumpulan data untuk mengisi kolom *antecedents*, adalah sebagai berikut: langkah pertama, mengumpulkan data mengenai konstruksi

kurikulum sebagai ide, peneliti berusaha untuk mendapatkan dokumen tentang proses konstruksi kurikulum sebagai ide, seperti dokumen surat keputusan kelompok kerja pengembangan kurikulum, risalah-risalah rapat selama kurikulum sebagai ide dikonstruksi, namun tidak berhasil, karena dokumen tersebut sudah tidak tersedia lagi, sehingga pada akhirnya menggunakan teknik wawancara mendalam terhadap ketua program studi Administrasi Perhotelan periode pertama, periode tahun 1992-1996, dan terhadap dosen senior, serta Pembantu Ketua I Bidang Akademik. Langkah kedua, pengumpulan data untuk *transactions* menggunakan analisis dokumen serta wawancara mendalam terhadap dosen, mahasiswa dan staf prodi. Langkah ketiga, pengumpulan data untuk *outcomes* dengan cara wawancara mendalam, dan *expert judgement*.

### **c. Teknik Pengumpulan Data**

#### **a) Studi dokumentasi**

Studi Dokumenter (*Documentary Study*), peneliti menghimpun dan menganalisis dokumen tertulis yang diperlukan sebagai data untuk menjawab sebagian dari pertanyaan penelitian nomor satu tentang dokumen kurikulum sebagai ide dan menjawab pertanyaan penelitian nomor dua tentang performa kurikulum. Dokumen yang diperlukan diantaranya adalah dokumen tentang ide kurikulum, dokumen tertulis kurikulum, seperti Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata tentang Kurikulum Berbasis Kompetensi, struktur kurikulum, silabus, Satuan Acara

Perkuliahan, kalender akademik, pedoman akademik, jadwal kunjungan industri, jadwal ceramah tamu dan dokumen Praktik Kerja Nyata. Dokumen yang telah diperoleh kemudian dianalisis (diurai), dibandingkan dan dipadukan (sintesis) disusun secara sistematis, padu dan utuh sebagai sebuah laporan dari hasil analisis dokumen. Di dalam Dokumen Peraturan Menteri Terbaru tentang Kurikulum Berbasis Kompetensi di Lingkungan Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata, tertulis tujuan kurikulum pendidikan Diploma IV, program studi Administrasi Perhotelan, kompetensi yang diharapkan dikuasai oleh lulusan, beserta profil lulusan dan struktur kurikulum. Profil lulusan yang tertulis di dalam Peraturan Menteri tersebut adalah lulusan dapat bekerja sebagai *Accounting manager*, *marketing manager*, *operation manager*, *duty manager*, *human resources manager*. Hal ini berbeda dengan tujuan-tujuan kurikuler sebelumnya, di mana sebelumnya tujuan kurikulum adalah mempersiapkan tenaga manajerial di bidang perhotelan. Dalam rangka pengkayaan data dan analisa dokumen tersebut dibahas untuk melihat konsistensi ide kurikulum, dokumen kurikulum, implementasi kurikulum, serta hasil dari kurikulum.

#### **b)Observasi**

Untuk mendapatkan pemahaman tentang konteks yang lebih baik dalam masalah yang akan diteliti, mendorong peneliti bersikap terbuka, mendekati permasalahan yang sedang diteliti secara induktif, melihat keadaan yang mungkin tidak disadari oleh *stakeholders*, dan melihat sesuatu yang mungkin tidak ingin

**Lien Maulina, 2013**

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



dibicarakan *stakeholders* pada saat wawancara terutama masalah yang sensitif, maka peneliti melakukan observasi terhadap implementasi kurikulum, seperti proses pembelajaran di dalam kelas teori atau pun praktik laboratorium. Observasi praktik laboratorium dilaksanakan untuk beberapa mata kuliah seperti Operasional Tata Boga, Operasional Restoran dan Bar, Operasional Tata Graha, praktik tingkat manajerial di hotel praktik, termasuk praktik kerja nyata I di semester empat, dan praktik kerja nyata II yang dilakukan di semester tujuh. Di kelas teori beberapa dosen masih menggunakan strategi mengajar mahasiswa sebagai objek bukan sebagai subjek. Di laboratorium praktik para mahasiswa bergabung dengan mahasiswa regular program Diploma III di program studi terkait, sebagian mahasiswa terlihat kaku dan tidak melebur dengan baik selain itu intensitas praktik manajerial di hotel praktik atau di unit *practice assigned* sangat terbatas. Pada saat pelaksanaan praktik kerja nyata kedua, yaitu pada saat mahasiswa berada di semester tujuh, seharusnya mahasiswa melaksanakan program *management training*, namun pada kenyataannya terdapat mahasiswa yang berada dalam posisi pelaksana.

### c) Wawancara Mendalam:

Wawancara mendalam dilakukan terhadap *Stakeholders*, dalam penelitian ini dibagi ke dalam enam kelompok, yaitu: 1) *stakeholders pemerintah*, 2) manajemen dan staf program studi Administrasi Perhotelan, 3) dosen dan tenaga pengajar, 4) alumni, 5) mahasiswa, dan 6) tenaga ahli dari dunia industri.

Kelompok pertama: *stakeholders* pemerintah, adalah pemangku kepentingan dalam hal ini pemerintah melalui Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, yang merupakan unit pelaksana teknis di bawah Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, diwakili oleh ketua Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung pada periode tersebut, wawancara dengan ketua periode tersebut dilakukan dengan cara komunikasi jarak jauh menggunakan telepon, namun beliau mengatakan lebih baik peneliti mewawancarai pejabat terkait yang masih aktif. Wawancara mendalam secara langsung dengan Pembantu Ketua Satu, yang pada saat itu turut terlibat dalam pembentukan program studi Administrasi Perhotelan. Dari Pembantu Ketua Satu diperoleh informasi bahwa latar belakang dibentuknya program pendidikan Diploma IV studi Administrasi Perhotelan adalah untuk mengisi kebutuhan tenaga managerial bidang perhotelan dan untuk meningkatkan status lembaga, dari Balai Pendidikan menjadi Sekolah Tinggi. Selanjutnya wawancara dilanjutkan dengan Ketua studi Administrasi Periode Pertama. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan data mengenai latar belakang tujuan dibentuknya program Administrasi Perhotelan, Ketua program studi tersebut mengungkapkan bahwa konten atau materi untuk program tersebut diambil dan dikembangkan dari program pendidikan Diploma III berjenjang, jurusan Hotel Management. Program tersebut merupakan program pendidikan diploma tertinggi jurusan perhotelan dari Balai Pendidikan dan Latihan Pariwisata, yang kemudian beralih status menjadi Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.

Kelompok kedua: manajemen dan staf studi Administrasi Perhotelan, adalah ketua dan sekretaris program studi dan staf yang menyiapkan program pendidikan dari awal hingga akhir. Staf program studi adalah mereka yang membantu penyelenggaraan program pendidikan, bertugas menyiapkan laporan absensi setiap mahasiswa dan proses belajar mengajar, mengorganisasikan nilai evaluasi keberhasilan mahasiswa, dan administrasi lainnya. Manajemen program studi Administrasi Perhotelan adalah mereka yang berstatus dosen dan pada saat ini duduk sebagai ketua dan sekretaris program studi bertanggung jawab atas kelancaran penyelenggaraan program pendidikan. Ketua dan Sekertaris program studi tersebut adalah pejabat baru, namun termasuk dosen senior di jurusan Hospitaliti. Wawancara dilakukan secara informal, berulang kali untuk mendapatkan data mengenai implementasi kurikulum. Implementasi kurikulum dilakukan sesuai dengan apa yang tertulis di dalam dokumen kurikulum.

Kelompok ketiga: dosen dan tenaga pengajar yang menyampaikan perkuliahan, di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung termasuk di program studi Administrasi Perhotelan. Sebagian dari dosen bertugas di laboratorium praktik dan ada yang bertugas menyampaikan materi teori baik umum maupun materi vokasi di dalam kelas. Terdapat lebih dari enampuluh orang dosen yang mengajar di program studi Administrasi Perhotelan, dan 10 orang diwawancarai untuk mendapatkan data mengenai pelaksanaan proses belajar mengajar di ADH. Wawancara dilaksanakan di kantor program studi Administrasi Perhotelan atau di kantor lainnya secara

individual, pertanyaan berkisar tentang dokumen kurikulum dan persiapan mengajar (silabus dan satuan Acara Perkuliahan) Pada umumnya Satuan Acara Perkuliahan dibuat berdasarkan silabus. Sebagian besar mengetahui bahwa tujuan kurikulum adalah untuk menghasilkan tenaga managerial bidang perhotelan, tetapi tidak mengetahui secara pasti bahwa kompetensi apa yang harus dikuasai oleh lulusan sehingga materi yang diberikan tidak dapat memenuhi kompetensi yang diharapkan.

Kelompok keempat: alumni adalah mereka yang telah berhasil mengikuti pendidikan dan memperoleh ijazah, yang akan memberikan umpan balik dari program pendidikan yang telah diikutinya. Sebanyak limabelas orang alumni, turut serta di dalam penelitian ini, mereka adalah lulusan dari periode yang berbeda, yang sekarang sudah bekerja, dan tersebar di seluruh dunia. Wawancara dilakukan secara langsung dan juga dilakukan dengan bantuan telepon dan surat elektronik. Wawancara alumni dilakukan secara langsung saat alumni mengunjungi kampus (insidental) dan sebagian dipilih berdasarkan jabatan terkait empat pilar Administrasi Perhotelan. Hasil wawancara memperlihatkan bahwa mereka mempunyai kepercayaan diri yang tinggi untuk bekerja di pilar produk untuk posisi pelaksana atau penyelia, dan untuk pilar lainnya. Diperlukan pengalaman beberapa tahun untuk mencapai posisi manajerial terutama jika ingin berkarir di hotel berbintang empat dan lima.

Kelompok kelima: mahasiswa, adalah mereka yang mengikuti program pendidikan, mahasiswa program studi Administrasi Perhotelan yang dipilih sebagai

**Lien Maulina, 2013**

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

informan berjumlah 8 orang dengan komposisi sebagai berikut: empat orang dari semester dua dan empat orang dari semester enam. Mahasiswa dipilih secara acak, dan diwawancarai secara langsung terkait dengan implementasi kurikulum,

Kelompok keenam: *expert* dari dunia industri, adalah para manajer yang bekerja di industri perhotelan dan telah berada di dalam posisi managerial di mana sebagian dari alumni program studi Administrasi Perhotelan pada saat ini bekerja, sehingga dapat memberikan penilaian dan pertimbangan terhadap kualitas dari alumni tersebut. Kelompok *expert* atau tenaga ahli dari dunia industri ini, sebagian adalah alumni studi Administrasi Perhotelan dan alumni dari program studi lainnya yang telah meraih sukses di industri. Para *expert* tersebut diambil dari berbagai hotel, yaitu dari: Hotel Hilton Bandung, mewakili *human resources development*, Jayakarta Anyer Villas mewakili *Accounting department*, Banana Inn Bandung mewakili *sales and marketing department*, Savoy Homann Bandung mewakili *food and beverages departement*, Swiss Bell Hotel (General Manager), Aston Denpasar Bali mewakili *General Manager*, dan Aston Pasteur Bandung mewakili *sales and marketing*. Mereka menjabat sebagai *Human Resources Manager*, *General Manager*, *Accounting Manager*, *Food and Beverages Manager*, dan *Marketing manager*. Hasil dari wawancara dan *judgement* dari para *expert* tersebut mengungkapkan bahwa alumni studi Administrasi Perhotelan sangat cepat beradaptasi dan mempunyai fleksibilitas yang baik, dengan kata lain dapat

ditempatkan di berbagai bidang yang ada di industri perhotelan, namun memerlukan pengalaman beberapa tahun untuk mencapai posisi managerial.

#### **d) Panel Expert (*Focus Group Discussion*) dan *Expert Judgement***

*Panel Expert (Focus Group Discussion)* digunakan untuk validasi temuan penelitian. Peneliti mempresentasikan hasil penelitian di hadapan para expert tersebut, kemudian *paraexpert* diminta untuk memberikan tanggapan, sanggahan dan pertimbangan tentang hasil penelitian tersebut, di antaranya mengenai tujuan kurikuler, materi, isi dan hasil dari kurikulum. *Paraexpert* juga diminta masukannya untuk peningkatan kesesuaian kurikulum dengan tuntutan lapangan.

*Expert Judgment* adalah cara untuk mengungkapkan dan mengumpulkan pendapat, pandangan dan pertimbangan serta penilaian para ahli dari dunia industri terhadap kualitas, kompetensi *hardskills* dan *softskills* yang dimiliki oleh para lulusan program studi Administrasi Perhotelan yang bekerja di perusahaan di mana para tenaga ahli tersebut berperan sebagai atasannya. *Expert* tersebut dipilih berdasarkan empat pilar pendidikan di program studi Administrasi Perhotelan, yaitu *sales and marketing, accounting, product (food and beverages department dan rooms division,serta human resources*. Jadi peneliti mencari *manager* hotel berbintang tiga ke atas yang menduduki dan menguasai empat pilar tersebut. Beruntung bagi penulis karena melalui Ikatan Alumni, maka penulis bisa mengundang dan menghadirkan para alumni yang sudah menjabat sebagai *manager*

dan bersedia membantu memberikan *judgement* atau penilaian terhadap kualitas lulusan, pengalaman kuliah, proses perkembangan karier sejak mendapatkan pekerjaan pertama hingga menjadi *manager*.

### c. Prosedur Analisis Data

Prosedur analisis data untuk *antecedents*, *transaction* dan *outcomes* adalah sebagai berikut: data yang didapatkan dari matriks deskripsi tentang *intents* dibandingkan dengan data yang didapat dari matriks deskripsi *observations*, seharusnya terjadi *congruencies* dalam hal ini relevansi antara keduanya, lalu dibandingkan dengan standar ideal yang didapatkan dari teori atau yang digunakan di lapangan, selanjutnya seandainya terjadi perbedaan maka perbedaan tersebut dianalisis dan diberikan pertimbangan. Prosedur tersebut dituangkan ke dalam matriks atau tabel berikut ini.

**TABEL No.III. 1**  
**ANALISIS DATA MODEL COUNTENANCE PAPER**  
**KESESUAIAN IDE KURIKULUM DALAM MENJAWAB TUNTUTAN LAPANGAN**  
**PEKERJAAN**

	<i>Intentions</i>	<i>Observations</i>	<i>Standard</i>	<i>Judgement</i>
<i>Antecedents</i>	<p><i>Qualified team curriculum developer</i></p> <p>Tim pengembang kurikulum terdiri dari manajemen STPB</p> <p>Tim pengembang kurikulum terdiri dari manajemen STPB</p>	<p>Tim pengembang kurikulum terdiri dari manajemen STPB</p> <p>Terbatasnya kualifikasi pengembang kurikulum di</p>	<p><i>Qualified team curriculum developer</i></p> <p>Tim pengembang kurikulum terdiri dari: tenaga ahli dari dunia industri, tenaga ahli bidang kurikulum, dan manajemen STPB</p>	<p>Manajemen penyusunan kurikulum diperbaiki</p> <p>Peningkatan kompetensi bidang kurikulum di lingkungan</p>

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

	<i>Intentions</i>	<i>Observations</i>	<i>Standard</i>	<i>Judgement</i>
		lingkungan STPB		STPB  Melibatkan tenaga ahli dari dunia industri dan tenaga ahli kurikulum
	Seluruh anggota tim memberikan pemikiran tentang kurikulum yang dapat menjawab tuntutan lapangan pekerjaan, profil lulusan adalah manajer accounting, Human Resources Development, Marketing, production, Operation	Seluruh anggota tim memberikan pemikiran tentang ide kurikulum, namun tidak terdapat bukti tertulis tentang ide kurikulum yang dapat menjawab tuntutan lapangan pekerjaan  Langkah penyusunan kurikulum tidak tertulis /tidak didokumentasikan	Sumbangan pemikiran tentang: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tujuan program studi</li> <li>b. Analisis kebutuhan industry</li> <li>c. Profil lulusan</li> <li>d. Analisis peran dari jabatan</li> <li>e. Kompetensi yang dibutuhkan</li> <li>f. Kajian materi</li> <li>g. kemampuan sumber daya manusia yang akan bertanggung jawab dalam melakukan perencanaan pelaksanaan dan evaluasi kurikulum, sumber daya infrastructure dan teknologi</li> <li>i. perencanaan pembiayaan</li> <li>j. calon tenaga pengajar</li> <li>k. calon tenaga kependidikan</li> <li>l. landasan filosofis</li> <li>m. konten kurikulum</li> <li>n. organisasi kurikulum</li> <li>o. pendekatan model kurikulum</li> <li>p. kajian kekuatan dan kelemahan serta validitas pendekatan kurikulum dalam menjawab tantangan masa depan</li> <li>q. karakteristik program yang dikembangkan</li> <li>r. posisi peserta didik dalam belajar</li> <li>s. dokumentasi konstruksi kurikulum</li> </ul>	Optimalisasi koordinasi penyusunan kurikulum  Langkah penyusunan ide kurikulum yang sesuai dengan standar



Salah satu dari *expert* pilar *human resources development* mengungkapkan, bahwa:

“Tujuan kurikuler untuk menghasilkan *manager* secara langsung kelihatannya sulit untuk dicapai, sebab posisi *manager* adalah jabatan karier yang dicapai melalui pendidikan dan pengalaman kerja, mulai dari pelaksana hingga penyelia baru menjadi *manager*”.

Ungkapan tersebut di atas menjadi lebih tegas, sebab seorang *manager* yang lainnya menyatakan hal seperti berikut:

“Hotel mempunyai *carier development programmes* untuk pegawainya, mereka mendapatkan penilaian melalui *job performance appraisal*, kemudian bagi yang terpilih diberi pelatihan sesuai dengan bidangnya dan dipromosikan pada level yang lebih tinggi, jadi *manager* merupakan promosi bagi karyawan berprestasi”.

Selanjutnya adalah tabel analisis data untuk *transactions* tentang performa kurikulum program pendidikan diploma IV studi Administrasi Perhotelan dengan menggunakan model *Countenance paper*.

**TABEL No.III. 2**  
**ANALISIS DATA MODEL COUNTENANCE PAPER**  
**PERFORMA KURIKULUM**

	<i>Intentions</i>	<i>Observations</i>	<i>Standard</i>	<i>Judgement</i>
<i>Transactions</i>	dokumen kurikulum sesuai dengan ide kurikulum	Dokumen kurikulum tidak sesuai dengan ide kurikulum  Ketidak teraturan kurikulum  Substansi kurikulum belum mendukung tercapainya tujuan kurikulum	dokumen kurikulum sesuai dengan ide kurikulum	Perubahan struktur dan substansi kurikulum

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

	<i>Intentions</i>	<i>Observations</i>	<i>Standard</i>	<i>Judgement</i>
	Rentang substansi kurikulum (materi/isi) memenuhi kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang tertuang dalam ide kurikulum	Rentang substansi kurikulum (materi dan isi) belum memenuhi kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang tertuang dalam ide kurikulum		Perubahan struktur dan substansi kurikulum
	Dokumen kurikulum yang dapat menghasilkan lulusan sesuai dengan ide kurikulum	Dokumen kurikulum belum dapat menghasilkan lulusan sesuai dengan ide kurikulum secara langsung		Perubahan struktur dan substansi kurikulum

Selanjutnya adalah tabel analisis data untuk *transactions* tentang keterkaitan implementasi kurikulum dengan pencapaian tujuan program pendidikan diploma IV studi Administrasi Perhotelan dengan menggunakan model *Countenance paper*

**TABEL No.III. 3**  
**ANALISIS DATA MODEL *COUNTENANCE PAPER***  
**TENTANG KETERKAITAN IMPLEMENTASI KURIKULUM**  
**DENGAN PENCAPAIAN TUJUAN**

	<i>Intentions</i>	<i>Observations</i>	<i>Standard</i>	<i>Issues</i>
<i>Transactions</i>	Intensitas teori dan praktik Sesuai dengan yang tercantum dalam dokumen kurikulum  Dukungan mata kuliah terhadap pencapaian tujuan  Metode atau strategi mengajar	Intensitas latihan yang kurang  Kesesuaian materi dirasakan kurang  Ketidak sesuaian metode pembelajaran untuk mata kuliah tertentu	Intensitas latihan  Kesesuaian materi  Kesesuaian metode pembelajaran	kontrol dari pengelola program

**TABEL No.III. 4**  
**ANALISIS DATA MODEL COUNTENANCE PAPER**  
**TENTANG KURIKULUM SEBAGAI HASIL**

	Intentions	Observations	Standard	Judgement
<i>Outcomes</i>	Kompetensi lulusan yang sesuai dengan tuntutan lapangan pekerjaan	Kompetensi lulusan belum dapat menjawab tuntutan lapangan secara langsung  Tidak terserapnya lulusan sesuai dengan tujuan kurikulum	Diperlukan pendidikan dan pengalaman	Perubahan kurikulum sesuai dengan tuntutan lapangan pekerjaan

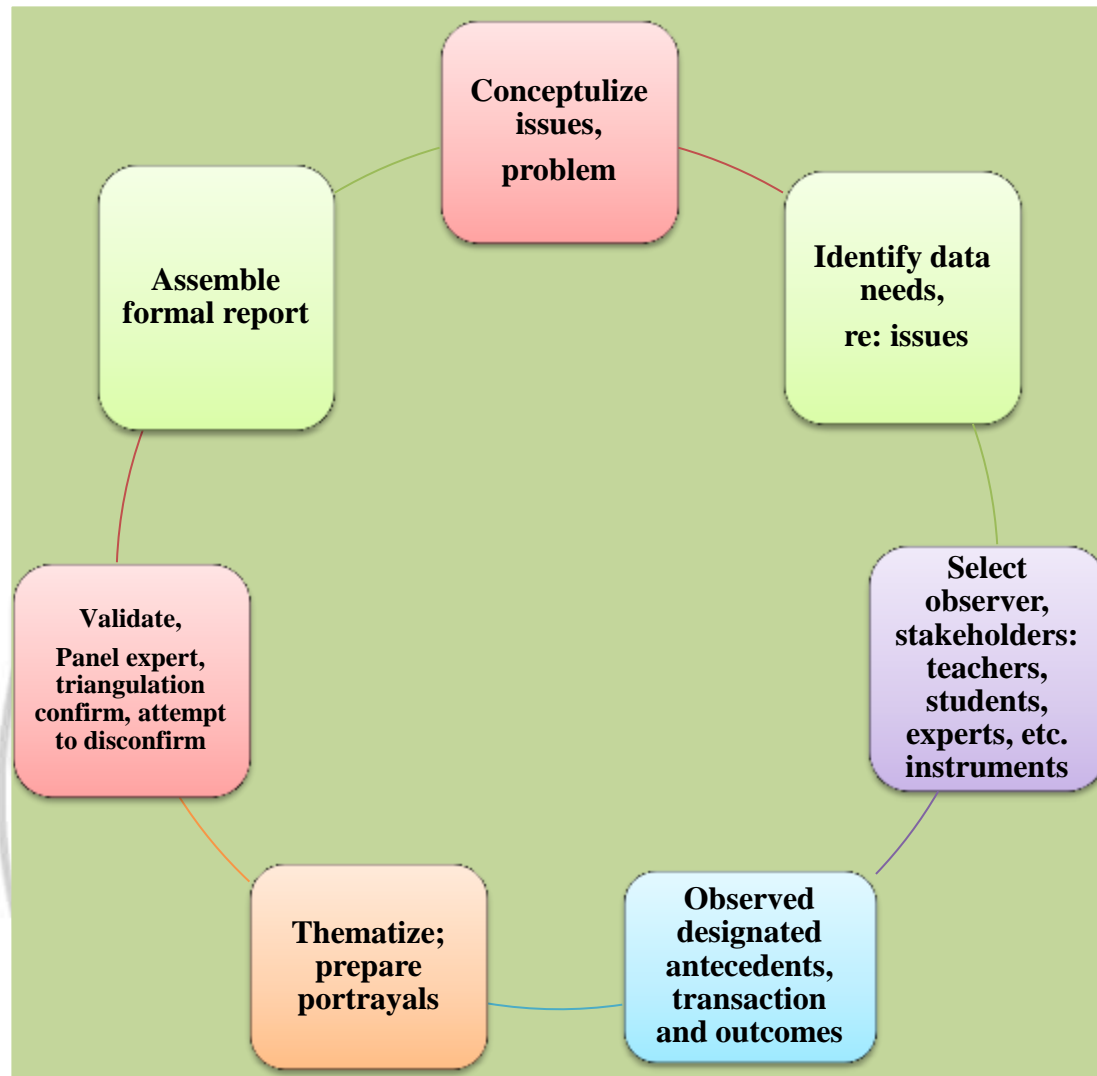
Selanjutnya dibandingkan dengan standard dari matriks pertimbangan hasilnya dimasukan kedalam matriks pertimbangan sebagai hasil analisis.

### **B. Prosedur Model Evaluasi Responsif**

Sebagaimana dikemukakan di bab II model Evaluasi Responsif yang digunakan terdiri atas tujuh peristiwa (*events*). Proses pengumpulan data yang dilakukan disesuaikan dengan ketujuh peristiwa tersebut.

#### **1) Langkah Model**

Berikut ini adalah gambar Evaluasi Responsif dari Stake (1975) yang sudah dimodifikasi oleh peneliti menjadi tujuh peristiwa, dan digunakan dalam penelitian ini.



**Gambar No. III.1**  
**Responsive Evaluation Process ( Lien's Modification )**

**Peristiwa pertama: Mengkonsepkan Isu dan problema (*Conceptulize issues, problem*)**

Selama menjalankan tugas pada program studi ini, peneliti melihat fenomena kurikulum yang muncul ke permukaan dan menghadirkan berbagai isu. Setelah melakukan observasi dan wawancara dengan ketua program studi, berdiskusi dengan

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

para dosen, mereviu kekhawatiran dan harapan yang dikemukakan, mencatat keanehan, kebingungan, harapan dan ketidak setujuan, maka peneliti akhirnya berhasil mensistesis hal-hal tersebut dan menetapkan tujuan yang kokoh yang akan menjadi acuan dalam penelitian ini. Tujuan tersebut adalah melihat keunggulan dan kelemahan dari kurikulum program pendidikan Diploma IV, Studi Administrasi Perhotelan, dan mencari jawaban dari pertanyaan penelitian yang menjadi kepedulian peneliti. Adapun pertanyaan-pertanyaan penelitian tersebut adalah:

**a.**Sejauh mana kesesuaian ide kurikulum pendidikan Diploma IV studi Administrasi Perhotelan dalam menjawab tuntutan lapangan pekerjaan pada saat ini? Disini akan dilihat apakah ide kurikulum untuk membuka pendidikan Diploma IV program studi Administrasi Perhotelan dapat menjawab tuntutan lapangan pekerjaan pada saat ini? Ide kurikulum prodi ADH tersebut dilihat dari ide awal hingga yang digambarkan dalam profil lulusan dan tercantum dalam Permen:PM No. 48/DL.107/MKP/2010. Isu kesesuaian ini sangat penting untuk di segera evaluasi karena salah satu tanggung jawab utama dari lembaga pendidikan adalah menyelenggarakan pendidikan yang relevan dengan tuntutan dunia kerja.

Walaupun konstruksi ide kurikulum terjadi pada tahun 1992, namun informasinya tetap diperlukan, karena kurikulum tahun 1992 itu merupakan dasar dari kurikulum yang digunakan Studi Administrasi Perhotelan pada saat ini. Seandainya kurikulum terdahulu tersebut kokoh, maka berkembang dan menghasilkan *outcomes* yang sesuai dengan yang direncanakan, namun bisa saja

terjadi sebaliknya. Untuk itu peneliti berusaha mencari jawaban dari pertanyaan penelitian, yaitu bagaimanakah kesesuaian ide kurikulum pendidikan Diploma IV Studi Administrasi perhotelan dalam menjawab tuntutan lapangan pekerjaan?

Melalui analisis dokumen, informasi tentang persyaratan dan ketentuan yang harus dilengkapi dan dilaksanakan pada saat perumusan kurikulum ide, seperti tujuan Studi Administrasi Perhotelan, data tentang analisis kebutuhan industri, profil lulusan, peran dari jabatan, kompetensi yang dibutuhkan, kajian materi, kemampuan sumber daya manusia yang akan bertanggung jawab dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan dan mengevaluasi kurikulum, sumber daya infrastruktur dan teknologi, serta perencanaan pembiayaan dari studi yang akan dibentuk, calon dosen/tenaga pengajar serta tenaga kependidikan. sarana pembelajaran, dan calon mahasiswa.

Analisis juga dilakukan terhadap landasan filosofis, konten dan organisasi kurikulum (pola atau desain bahan/isi kurikulum). Pendekatan model kurikulum, kajian terhadap kekuatan dan kelemahan serta validitas dari pendekatan kurikulum yang digunakan dalam menjawab tantangan masa depan, karakteristik dari program yang akan dikembangkan berada di jalur vokasi, posisi peserta didik dalam belajar, dokumentasi konstruksi kurikulum ide. Namun analisis dokumen tidak berhasil dengan sempurna karena dokumen yang tersedia tinggal struktur kurikulum, peneliti telah menghubungi sekretaris ketua dan kepala bagian tatausaha, staf akademik dan kemahasiswaan namun semua dokumen yang dibutuhkan tersebut sudah tidak tersedia.

**Lien Maulina, 2013**

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan  
Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Di dalam fase dua, peneliti berhasil menemui dan mewawancarai secara mendalam ketua studi Administrasi Perhotelan yang pertama. Pada saat itu nama prodi nya adalah Hotel Administration (HOA). Latar belakang dibukanya program pendidikan Diploma IV, jurusan manajemen perhotelan (hospitaliti), studi Hotel Administration, Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung pada tahun 1992, adalah untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia perhotelan tingkat manajerial. Mengenai tujuan ini peneliti juga melakukan wawancara mendalam dengan ketua Sekolah tinggi Pariwisata Bandung periode 2005-2010, beliau mengatakan:

“Tujuan kurikuler pendidikan Diploma IV jurusan Hospitaliti, program studi Administrasi Perhotelan adalah mempersiapkan tenaga manajerial di berbagai bidang yang ada di industri perhotelan.”

Pertanyaan selanjutnya adalah apakah tenaga manajerial tersebut dapat dihasilkan langsung melalui pendidikan?

“Secara umum jabatan manajer adalah jabatan karier jadi lulusan memerlukan pengalaman di bidangnya beberapa tahun terlebih dahulu, karena didalam berkarir seseorang memerlukan pendidikan dan pengalaman, namun lulusan telah dibekali dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang memadai guna mencapai posisi tersebut”

Gagasan dan perumusan dibukanya program tersebut datang dari manajemen Balai Pendidikan dan Latihan Pariwisata Bandung (sekarang STPB) yang berada di bawah pengawasan langsung dari Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Kebudayaan dan Pariwisata. BPLP mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pelatihan, penelitian, pengembangan dan pengelolaan data serta informasi di bidang kebudayaan dan pariwisata. Sebelumnya BPLP telah mempunyai

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

program pendidikan berjenjang Diploma I, II, III, untuk bidang Perhotelan, Pariwisata dan Perjalanan. Untuk menyiapkan penyusunan program pendidikan Diploma IV dengan program studi baru dibuatlah sebuah team atau kelompok kerja.

Ketua kelompok kerja pendirian prodi HOA (ADH) mengungkapkan:

“Kami telah melakukan analisis kebutuhan terhadap *user*, analisis tersebut meliputi jenis hotel yang jadi sasaran lulusan, yaitu hotel berbintang empat dan lima, posisi atau jabatan yang menjadi sasaran tidak dibuat secara khusus, namun tujuannya adalah menghasilkan tenaga kerja tingkat manajerial, *generalist*, dapat mengisi posisi tingkat manajerial di berbagai bidang yang ada di hotel”.

Calon tenaga pengajar serta tenaga kependidikan, analisis juga dilaksanakan terhadap calon tenaga pengajar serta tenaga kependidikan. Mengenai sarana pembelajaran diintegrasikan dengan program studi yang berada di bawah naungan jurusan manajemen Perhotelan.

Analisis terhadap calon mahasiswa dilakukan melalui seleksi umum tes masuk yang diselenggarakan panitia penerimaan mahasiswa baru, di mana tes masuk yang diberikan berupa: 1) psikotest, 2) bahasa Inggris tertulis, 3) kesehatan, tinggi badan yang diminta minimal 4) wawancara tentang kemampuan bahasa Inggris, penggalan minat dan motivasi, serta pengetahuan umum yang berkaitan tentang pariwisata. Sehari sebelum tes dimulai, calon mahasiswa diberikan penjelasan umum tentang setiap jurusan dan program studi yang ada di STPB, hal ini diberikan



agar mahasiswa mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya.

Penguasaan terhadap landasan filosofis, rumusan terhadap nilai dan arti sebuah kurikulum, arti sebuah kurikulum bagi tujuan bangsa, posisi filosofis yang dianut, berpijak pada filosofi pendidikan diberikan pada mahasiswa untuk menyiapkan mereka terjun ke dalam masyarakat sebagai tenaga professional dalam bidang keakhlian perhotelan khususnya administrasi perhotelan. Kelompok kerja telah menyusun konsep tentang konten dan organisasi kurikulum (pola atau desain bahan/isi kurikulum), berdasarkan program pendidikan D III berjenjang jurusan *Hotel Management* yang programnya akan dihilangkan dan diganti dengan program pendidikan diploma IV bulat, jurusan *Hotel Administration*. Pendekatan model kurikulum yang digunakan adalah model kurikulum berdasarkan kompetensi, *tasks to job* yang diluncurkan oleh *International Labour Organization (ILO)* pada tahun 1990, dengan *system link and match*. Secara teoritik model kurikulum yang digunakan, memandang pendidikan dan pelatihan akan mampu mengembangkan potensi manusia secara optimal.

Menurut mantan ketua jurusan pertama, kelompok kerja tersebut, telah melakukan semacam kajian terhadap kekuatan dan kelemahan serta validitas dan kemampuan dari pendekatan kurikulum yang digunakan saat itu dalam menjawab tantangan masa depan, namun karena sesuatu hal, kajian tersebut tidak dilakukan dengan cara yang sistematis dan mendalam, Karakteristik dari program yang akan

**Lien Maulina, 2013**

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

akan dikembangkan berada di jalur vokasi, posisi peserta didik dalam belajar adalah sebagai subjek. Dokumen konstruksi kurikulum ide, tidak didokumentasikan oleh tim perumus ide, namun langsung dituangkan kedalam dokumen kurikulum, padahal rumusan ide tersebut merupakan produk pertama dari kurikulum. Gagasan tersebut langsung tuangkan kedalam dokumen kurikulum, berupa struktur kurikulum yang disahkan melalui Keputusan Presiden pada tahun 1993. Sejalan dengan berjalannya waktu kurikulum tersebut telah mengalami perubahan beberapa kali, yaitu pada tahun 2005 dan 2010.

b. Bagaimanakah konsistensi ide kurikulum dengan dokumen kurikulum dan implementasi kurikulum serta *outcomes* dari kurikulum? Peneliti menelusuri dari hulu ke hilir, untuk melihat koherensi, kesatuan atau keterkaitan dari ide, dokumen, implementasi kurikulum, serta kurikulum sebagai hasil dilihat dari teori dan hasil wawancara dengan informan. Hal ini sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan yang bertanggungjawab.

c. Bagaimana performa kurikulum sebagai dokumen, program pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung? (contoh dokumen kurikulum yang dianalisis adalah kurikulum yang dikeluarkan melalui Permen:PM No. 48/DL.107/MKP/2010). Dokumen kurikulum dilihat dan dibandingkan dengan tujuan, karena sejogyanya dokumen kurikulum sesuai dengan ide kurikulum, misalnya jika ide kurikulum ingin menghasilkan seorang manajer akunting, maka isi atau materi kurikulum harus menunjang pencapaian tujuan tersebut.

**Lien Maulina, 2013**

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

Jika saat deliberasi dari pengembang ide kurikulum ke pengembang dokumen kurikulum berjalan lancar, maka akan terjadi kesesuaian. Namun jika kurang lancar maka bisa saja terjadi kesalahan penafsiran dan menghasilkan dokumen yang kurang atau tidak sesuai. Hal ini akan berakibat buruk karena dokumen kurikulum akan dijadikan landasan atau panduan dalam implementasi kurikulum.

d. Bagaimanakah keterkaitan implementasi kurikulum dengan pencapaian tujuan? Dalam hal ini yang akan dibahas adalah proses dari kurikulum yang terjadi pada studi Administrasi Perhotelan, apakah proses pembelajaran mendukung pencapaian-pencapaian tujuan kurikulum untuk menghasilkan tenaga managerial bidang *marketing, accounting, human resources* dan produk? Proses akan dibandingkan dengan standar, selain itu proses dilihat juga dari metode atau strategi mengajar, serta mendengarkan dan melihat respon dari berbagai pihak seperti staf program studi, dosen terkait, mahasiswa dan alumni. Proses akan menentukan dan berakibat kepada kualitas lulusan yang diukur dengan tingkat kelulusan dan kompetensi lulusan yang diuji di dunia industri.

**Peristiwa kedua: Identifikasi data yang dibutuhkan menyangkut isu tersebut (*Identify data needs, regarding issues*)**

Untuk memudahkan dalam mengidentifikasi data yang dibutuhkan, menggambarkan teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data, maka peneliti mencoba mendeskripsikan kebutuhan tersebut dalam bentuk tabel berikut ini:

**TABEL NO. III.5**  
**MATRIKS ISU, DATA YANG DIPERLUKAN**  
**SUMBER DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA**

NO	KASUS/ISU	DATA YANG DIPERLUKAN	SUMBER DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA
1.	Kesesuaian ide kurikulum pendidikan Diploma IV program studi Administrasi perhotelan dalam menjawab tuntutan lapangan pekerjaan?	Dokumen kurikulum ide, Informasi tentang kurikulum ide, seperti data tentang analisis kebutuhan industri , tujuan program studi Administrasi Perhotelan	alat-alat untuk mengumpulkan data meliputi wawancara, studi dokumentasi , observasi, serta <i>expert judgement</i>
2.	Performa kurikulum sebagai dokumen, program pendidikan Diploma IV, jurusan HospitalitiProgram Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung( sebagai sampel adalah kurikulum Permen:PM No. 48/DL.107/MKP/2010)	Profil lulusan program studi Administrasi Perhotelan, Struktur kurikulum, Silabus, Satuan Acara Perkuliahan, Berita acara perkuliahan (format), Kalender akademik, Program tambahan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.	Studi dokumentasi, dan wawancara (jika diperlukan)
3.	Keterkaitan Implementasi kurikulum dengan pencapaian tujuan	Struktur kurikulum, Silabus, Satuan Acara Perkuliahan, Berita acara perkuliahan, Kalender akademik, Jadwal pelajaran, Evaluasi hasil pembelajaran, Fasilitas pembelajaran, Program pengkayaan, Program praktik,(strategi mengajar) Praktik Kerja Nyata I Praktik Kerja Nyata II	Studi dokumentasi, wawancara,
4.	Konsistensi ide kurikulum dengan dokumen kurikulum, implementasi kurikulum dan hasil dari kurikulum	Dokumen atau informasi tentang ide kurikulum, Dokumen kurikulum, Dokumen implementasi, Data <i>output</i> prodi (lulusan), Data <i>outcomes</i> kurikulum sebagai hasil	Studi dokumentasi, Wawancara mendalam <i>expert judgement</i>

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

**Peristiwa Ketiga: Pilih observer, jury/hakim, instrumen penelitian jika diperlukan (*Select observers, judges, instruments*)**

Untuk mendapatkan data dari ide kurikulum, yang dijadikan sumber data atau *stakeholders* adalah pejabat atau mantan pejabat Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, baik yang masih aktif dan berada di lingkungan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, ataupun mantan pejabat yang masih aktif/tidak aktif dan berada di luar lembaga tersebut, yang diperkuat dengan observasi terhadap dokumen-dokumen penting terkait seperti: Keputusan Presiden, Keputusan Menteri, Peraturan Menteri, Statuta, Rencana Stratejik Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, peraturan-peraturan, dan dokumen-dokumen kurikulum.

Untuk mendapatkan data mengenai dokumen kurikulum dilakukan analisis terhadap dokumen yang diperlukan di program studi Administrasi Perhotelan, Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung. Seandainya diperlukan dilakukan wawancara, dan yang akan dijadikan informan untuk diwawancara adalah ketua dan staff program studi Administrasi Perhotelan.

Untuk mendapatkan data tentang implementasi kurikulum, dilakukan observasi dan wawancaradengan para dosen dan tenaga pengajar, Ketua promgram studi, dan staff administrasi dan mahasiswaprogram studi Administrasi Perhotelan serta Kabag Administrasi Kemahasiswaan dan Kerjasama. Untuk mengetahui hasil pendidikan (*outcomes*) dilakukan wawancara dengan alumni, *expert judgment* dari para tenaga ahli dunia industri.

Peneliti mengumpulkan dan menyimpan sumber-sumber bukti secara komprehensif dan sistematis, dalam format yang dapat dibuat referensi dan dipilah sehingga garis pertanyaan dan pola yang semrawut bisa dibuka. Peneliti mengamati studi Administrasi Perhotelan dengan teliti dan mengidentifikasi faktor-faktor penyebab yang berhubungan dengan fenomena yang diamati. Peneliti membuat catatan lapangan berisi rekaman perasaan para alumni program studi Administrasi Perhotelan dan firasat intuitif tentang sulitnya mencapai tujuan kurikuler, mengajukan pertanyaan kepada *stakeholders* yang berstatus dosen dan pejabat di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, dan mendokumentasikan pekerjaan yang sedang berlangsung.

Gambaran terinci dari *stakeholders* terhadap kasus kurikulum di atas telah memberikan isyarat kepada peneliti mengenai penyimpangan yang terjadi dan memberi sinyal awal bahwa suatu pola sedang muncul, melalui catatan lapangan ini peneliti mendapat keyakinan bahwa masalah ini harus segera diformulasikan berdasarkan apa yang sedang diamati. Catatan lapangan disimpan untuk dianalisis secara terpisah dari data yang sedang dikumpulkan.

Isu dan bukti diorganisasikan dan dihubungkan dijadikan data lalu dimasukkan ke dalam *data base*. Selain itu data lain yang berbentuk nyata nampak secara fisik, disimpan, didokumentasikan, diklasifikasikan dan dibuat referensi silang antara semua bukti, supaya dapat diambil secara efisien untuk pemilahan dan pengujian selama waktu studi. Peneliti mengumpulkan isu dan bukti

tersebut dengan cara:peneliti memilih dan menentukan *stakeholders* untuk diwawancarai secara mendalam setelah berkonsultasi dengan para pejabat Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung. *Stakeholders* dibagi kedalam dua katagori, katagori pertama adalah *stakeholders* untuk menjawab pertanyaan penelitian satu, ditujukan kepada penggagas/pemberi ide kurikulum. Katagori kedua adalah *stakeholders* untuk menjawab pertanyaan penelitian yang lainnya, yaitu: ketua Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, Pembantu Ketua I dan Kepala Bagian. Administrasi dan Kemahasiswaan, ketua program studi Administrasi Perhotelan yang mengembangkan kurikulum dan mengimplementasikan kurikulum, alumni dan mahasiswa, serta para *expert*.

Wawancara dengan *stakeholders* katagori satu, yaitu ketua Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung periode pertama, di mana pada saat itu juga studi Administrasi Perhotelan di bentuk, dilakukan melalui telepon dan surat elektronik, karena mantan pejabat tersebut telah pensiun dan bekerja kembali di luar kota, sedangkan wawancara dengan pejabat yang lainnya dilakukan langsung, karena para pejabat tersebut masih aktif bekerja dan satu kantor dengan peneliti. Wawancara dengan para dosen dan tenaga pengajar, mahasiswa, alumni dan para *expert* dilakukan di dalam dan di luar kampus. Wawancara dilakukan berulang-ulang dan peneliti berusaha menyesuaikan waktu yang disediakan oleh para *stakeholders*.

**Peristiwa keempat: Observasi dengan menggunakan *countenance paper* (*Observed designated antecedents, transaction and outcomes*)**

Elemen yang penting dalam pendekatan responsif ini yaitu pengumpulan dan menyintesis data. Observasi dilakukan dalam tiga fase, yaitu: 1) *antecedents phase*, fase ini mengupas tentang keadaan rencana atau kondisi sebelum program diimplementasikan, di dalam fase ini yang diteliti adalah bagaimana perumusan ide kurikulum disusun, apakah telah mengikuti langkah-langkah yang seharusnya dilakukan pada saat merumuskan ide kurikulum, seperti melakukan analisis kebutuhan terhadap tenaga managerial, 2) *transaction phase*, fase ini dibagi ke dalam dua bagian, yaitu: fase di mana dokumen kurikulum dibuat dan saat program dilaksanakan, apa yang terjadi saat penyusunan dokumen kurikulum? Apakah dokumen kurikulum disusun sesuai dengan ide kurikulum? Apakah proses deliberasi berjalan dengan baik dan benar? Selanjutnya adalah fase pelaksanaan program, apakah yang sedang dilaksanakan itu sesuai dengan yang direncanakan? Di dalam fase ini diteliti apakah dokumen kurikulum disusun berdasarkan dokumen ide kurikulum atau tidak? dan apakah terjadi kesatuan (*contingency logis*) dengan yang tertuang dalam dokumen ide kurikulum atau tidak? 3) *outcomes phase*, adalah fase di mana diketahui hasil yang didapat akibat dari implementasi program. Dalam hal ini peneliti akan menggali dan mempertanyakan apakah hasil dari program tersebut sesuai dengan yang diharapkan, apakah terjadi kesatuan (*contingency logis*) antara dokumen kurikulum dengan kenyataan yang dihasilkan? Dengan kata lain apakah para lulusan mempunyai kompetensi untuk



melakukan peran-peran yang harus dilakukan pada saat menerima jabatan sebagai manager.

**Peristiwa kelima: Temasasi/menyiapkan gambaran kasus (*Thematize; prepare portrayals*)**

Peneliti telah memulai analisis data secara informal selama *interview* dan berlanjut selama transkripsi tema, pola dan kategori data menjadi nyata. Peneliti menganalisis data yang sudah terkumpul dan mengembangkan tema sesuai dengan data tersebut, kemudian dalam kaitan dengan prosedur yang disarankan oleh *countenance paper*, peneliti menganalisis kesesuaian antara *intents* dan observasi, serta analisis konsistensi dari *antecedents*, *transactions*, dan *outcomes*. Selanjutnya mengembangkan *overview* singkat tentang program, untuk menyampaikan temuan dan untuk menstimulasi diskusi.

**Peristiwa keenam: *Validate, confirm, attempt to disconfirm***

Peneliti melakukan teknik khusus meliputi pengorganisasian informasi atau data ke dalam kelompok-kelompok, membuat matriks kategori, mulai dari aspek-aspek ide kurikulum, aspek-aspek dokumen kurikulum pelaksanaan kurikulum hingga ke aspek-aspek hasil dari kurikulum, membuat diagram alur atau *display* lain, dan membuat tabulasi dari hasil wawancara dengan alumni. Peneliti mengkaji data tersebut dengan seksama, jika suatu pola dari suatu jenis data didukung oleh bukti dari yang lain, maka temuan menjadi lebih kuat. Peneliti menyimpan kesan pertama dari hasil analisis tersebut, kemudian melakukan berbagai tes untuk menguji kualitas dari informasi yang didapatkan, dengan cara meminta berbagai orang untuk

menilai dan memberi pertimbangan terhadap prosedur dan data, menganalisis ulang untuk melihat kemungkinan temuan yang negatif, atau ada yang menyangkal validitas dari data dan analisis, sehingga yang terkumpul hanyalah data yang akurat dan dapat diandalkan.

Peneliti berusaha untuk memperoleh keabsahan temuan dan keabsahan interpretasi, agar hasil penelitian dapat dipercaya. Untuk itu peneliti melaksanakan pengujian kredibilitas data, dengan cara:

- a. Memperpanjang masa pengamatan dari rencana satu tahun hingga mencapai dua tahun, dengan waktu tersebut derajat kepercayaan peneliti terhadap data yang dikumpulkan meningkat, karena peneliti dapat mempelajari dan menguji informasi dari informan dengan leluasa, dan berhasil membangun kepercayaan para informan terhadap peneliti, selain itu kepercayaan diri peneliti meningkat.
- b. Pengamatan terus menerus terhadap perkembangan kurikulum program studi Administrasi Perhotelan yang sedang berjalan. Peneliti berusaha untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur yang sangat relevan dengan isu yang sedang diteliti, serta memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.
- c. Triangulasi, peneliti melakukan pemeriksaan terhadap keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data. Untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data tersebut, digunakan berbagai sumber dengan berbagai metode, dan berbagai teori. Peneliti juga melakukan presentasi hasil penelitian di

hadapan teman sejawat untuk melihat kebenaran atau mendapatkan validasi penelitian, memberi kesempatan seandainya ada sanggahan, kritik dan saran bagi hasil penelitian.

d. *Peer debriefing*, peneliti mengekspos hasil sementara dan hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan para dosen, sekretaris dan ketua program studi Administrasi Perhotelan. Dosen yang diundang untuk berdiskusi adalah dosen yang mewakili empat pilar administrasi hotel, yang mengampu matakuliah, 1) Menerapkan Akuntansi Hotel Dasar dan lanjutan, 2) Mengelola Keuangan Hotel, 3) Pengendalian Biaya Dasar, 3) Memahami Dasar-Dasar Pemasaran, 4) Mengelola Pemasaran Hospitaliti, 5) Mengelola Sumber Daya Manusia, 6) Memonitor Operasional Tata Boga, sekretaris dan ketua program studi Administrasi Perhotelan. Dalam kesempatan tersebut peneliti mempresentasikan hasil penelitian, mulai dari latar belakang pentingnya permasalahan, perumusan isu, fokus penelitian, pendekatan penelitian, teori pendukung, metode penelitian, serta temuan dan analisis, kemudian dilanjutkan dengan diskusi, berupa tanya jawab, pemberian komentar, sanggahan dan masukan-masukan

e. Mengadakan *member-check*, yaitu menguji kemungkinan dugaan-dugaan yang berbeda dan mengembangkan pengujian-pengujian untuk mengecek analisis, dengan mengaplikasikannya pada data, serta dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan tentang data. Pada saat peneliti berusaha mengoleksi data tentang bagaimana ide kurikulum studi Administrasi Perhotelan dikonstruksi, peneliti mendapatkan

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

kesulitan dalam memperoleh dokumen tertulis maupun audio visual, maka penulis melakukan wawancara dengan mantan pejabat pada saat itu dan dengan dosen senior, selanjutnya peneliti membandingkan, menguji dan menganalisis data yang diperoleh dari para nara sumber tersebut dan mendapatkan hasil yang senada.

Transferabilitas, menurut Raharjo: 2010 transferabilitas mengandung arti bahwa hasil penelitian ini bisa berlaku di tempat lain manakala tempat lain itu memiliki kasus dengan ciri-ciri yang sama dengan kasus di mana penelitian itu dilakukan. Transferabilitas semacam itu bisa dilakukan jika penelitian bisa sampai tahap temuan formal, bukan sekedar substantif. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, mempunyai empat buah unit pelaksana tugas yang bergerak di bidang pendidikan kepariwisataan, dua diantaranya adalah Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung dan Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali, di dalamnya banyak program pendidikan yang serupa. Dalam studi kasus ini, objek penelitiannya adalah Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung dan hasil penelitian bisa digunakan atau ditransfer ke Sekolah Tinggi Pariwisata Bali, Program Diploma IV Jurusan Hospitaliti dengan program studi yang sama yaitu Administrasi Perhotelan, karena kurikulum kedua program studi ini menggunakan Peraturan Menteri yang sama. Hasil dari penelitian ini disosialisasikan kepada Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dan kepada Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali untuk dijadikan referensi dalam evaluasi dan perbaikan Kurikulum Berbasis Kompetensi di lingkungan Kementerian tersebut.

**Lien Maulina, 2013**

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

Dependability, peneliti berusaha untuk konsisten dalam mengumpulkan data, membentuk, dan menggunakan konsep-konsep ketika membuat interpretasi untuk menarik kesimpulan. Peneliti mengumpulkan data untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mengolahnya dengan menggunakan *countenance* paper dan pada saat menganalisis, data dibandingkan dengan standar yang didapat di lapangan atau dengan konsep dan teori pendukung.

**Konfirmabilitas**, pembuktian kebenaran hasil penelitian dilakukan, melalui diskusi hasil penelitian dengan orang yang tidak ikut dan tidak berkepentingan dalam penelitian dengan tujuan agar hasil dapat lebih objektif. Diskusi dilakukan dengan Pembantu Ketua IV, yang membidangi kerjasama dan penjaminan kualitas, serta dengan pejabat yang menangani *first party certification*. Peneliti memaparkan dan memberikan hasil penelitian secara lisan dan secara tertulis, pejabat tersebut memberikan komentar dan berbagai pertanyaan. Diskusi tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa hasil penelitian dinyatakan sesuai dengan data yang dikumpulkan dan dicantumkan dalam catatan lapangan.

Selanjutnya peneliti melakukan validasi hasil penelitian melalui *panel expert* atau *focus group discussion*. Peneliti mempresentasikan hasil penelitian di hadapan para *expert* tersebut, kemudian dilakukan diskusi di mana para *expert* diminta untuk memberikan tanggapan, sanggahan dan pertimbangan tentang hasil penelitian tersebut, di antaranya mengenai tujuan kurikuler, materi, isi dan hasil dari

kurikulum. Para *expert* juga diminta masukannya untuk peningkatan kesesuaian kurikulum dengan tuntutan lapangan.

**Peristiwa ketujuh: Penyusunan laporan dalam bentuk disertasi (*Assemble formal report*)**

Peneliti melaporkan data dengan cara mentransformasi suatu isu kompleks menjadi isu yang dapat dipahami, dan dalam penelitian ini telah berkembang menjadi pertanyaan penelitian. mengumpulkan data dan menganalisisnya lalu membuat laporan tertulis dibuat untuk menggambarkan isu-isu yang telah menjadi pertanyaan penelitian tersebut dengan suatu cara yang mudah dan sederhana, sehinggamemberikan pengalaman imajinatif. Namun demikian karena evaluasi ini dibuat untuk kepentingan disertasi maka pelaporan tertulis dilakukan dengan mengikuti format resmi yang dikeluarkan oleh bagian akademik Universitas Pendidikan Indonesia dengan sedikit modifikasi berdasarkan model evaluasi yang digunakan.

**C.Temuan dan Analisis**

**1. Temuan dan Analisis mengenai kesesuaian ide kurikulum pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan dalam menjawab tuntutan lapangan pekerjaan.**

Di dalam *antecedents*, banyak provisi (syarat dan ketentuan), kondisi dan konteks yang mempengaruhi program. Aktualitas dan kualitas yang dipersepsi dari *antecedents* di telusuri melalui analisis dokumen dan wawancara mendalam.

Presentasi program *antecedents* dibagi ke dalam dua fase, yaitu fase analisis

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

dokumen tentang risalah-risalah rapat dan catatan aksi-aksi yang berhubungan dengan persiapan penyelenggaraan program, serta fase dua, yaitu wawancara mendalam tentang persiapan hingga terselenggaranya program.

Di dalam fase satu (analisis dokumen) peneliti menelusuri sejarah proses pengkonstruksian ide kurikulum dan dokumen kurikulum program pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan (program studi Administrasi Perhotelan) yang berlangsung pada tahun 1992. Peneliti bermaksud mendapatkan gambaran yang jelas tentang maksud dan tujuan dibukanya program tersebut, serta untuk mengetahui apakah perjalanan yang ditempuh saat itu, dan selanjutnya telah mengikuti langkah-langkah yang seharusnya, sehingga menghasilkan kurikulum pendidikan yang dinamis, relevan atau sesuai dengan kebutuhan industri.

Perjalanan kurikulum studi Administrasi Perhotelan sejak tahun 1994 hingga tahun 2010, telah mengalami perubahan. Wawancara dengan Ketua program studi yang pertama terungkap bahwa ide dibukanya program tersebut adalah untuk mempersiapkan tenaga manajerial bidang perhotelan secara umum, tidak ditujukan pada bidang tertentu. Hal senada dikemukakan oleh ketua Sekolah Tinggi Pariwisata Periode 2005-2010. Pada pertengahan tahun 2010 terjadi perubahan kurikulum, ide kurikulum untuk mempersiapkan tenaga manajerial secara umum dijabarkan ke dalam hal yang lebih spesifik, yang tercantum dalam profil lulusan seperti *Sales and Marketing manager*, *Human Resources manager*, *Accounting manager*, *Operation manager*, dan *Duty manager*.

Di bawah ini digambarkan mengenai proses konstruksi dari ide kurikulum dalam bentuk matriks *countenance paper*.

TABEL III.6  
RELEVANSI ANTARA *INTENDED DAN OBSERVED ANTECEDENTS*  
KONSTRUKSI IDE KURIKULUM

<i>Elements</i>	<i>Intended Antecedents</i>	<i>Relevan</i>	<i>Observed Antecedents</i>
<i>Qualified team curriculum developer</i>	Manajemen STPB	Relevan, namun tidak sepenuhnya benar, karena tidak melibatkan tenaga ahli dari industri dan ahli kurikulum.	Manajemen STPB
Tujuan	mempersiapkan tenaga managerial	Ya	mempersiapkan tenaga managerial
Analisis kebutuhan terhadap <i>user</i> Posisi/jabatan yang diperlukan kualifikasi Peran Kompetensi	Tidak terekam	Tidak	Tidak ada
penguasaan terhadap landasan filosofis	Pancasila	Ya	Pancasila
rumusan terhadap nilai dan arti sebuah kurikulum,		ya	Ya
arti sebuah kurikulum bagi tujuan institusi	Menghasilkan tenaga yang kompeten di bidangnya.	Ya	Ya
posisi filosofis yang dianut,	berpijak pada filosofi pendidikan diberikan pada	Ya	berpijak pada filosofi pendidikan

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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



<i>Elements</i>	<i>Intended Antecedents</i>	<i>Relevan</i>	<i>Observed Antecedents</i>
	peserta didik untuk menyiapkan mereka terjun ke dalam masyarakat sebagai tenaga profesional dalam bidang jasa pariwisata/ perhotelan		diberikan pada peserta didik untuk menyiapkan mereka terjun ke dalam masyarakat sebagai tenaga profesional dalam bidang jasa pariwisata/ perhotelan
tujuan utama pendidikan	Berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten dan berbudaya untuk kepentingan bangsa (URI No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, ps 5a)	Ya	Ya
konsep tentang konten dan organisasi kurikulum (pola atau desain bahan/isi kurikulum). Berdasarkan kajian peran	Tidak ada		Tidak ada
Pendekatan model kurikulum	memandang pendidikan dan pelatihan akan mampu mengembangkan potensi manusia secara optimal	Ya	memandang pendidikan dan pelatihan akan mampu mengembangkan potensi manusia secara optimal
Kajian terhadap kekuatan dan	Belum dilakukan	Ya	Belum dilakukan

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

<i>Elements</i>	<i>Intended Antecedents</i>	<i>Relevan</i>	<i>Observed Antecedents</i>
kelemahan kurikulum, serta validitas dari pendekatan kurikulum yang digunakan dalam menjawab tantangan masa depan			
Karakteristik dari program yang akan dikembangkan	berada di jalur vokasi	Ya	berada di jalur vokasi
posisi peserta didik dalam belajar	sebagai subjek.	Ya	sebagai subjek.
Dokumentasi	Tim perumus ide mendokumentasikan konstruksi kurikulum ide	Tidak, tidak ada dokumen konstruksi kurikulum	Tim perumus ide tidak mendokumentasikan konstruksi kurikulum ide

Selanjutnya analisis dilakukan terhadap tujuan program studi yang tercantum dalam dokumen kurikulum. Di dalam dokumen kurikulum terbaru (Permen:PM No. 48/DL.107/MKP/2010), tujuan pendidikan Diploma IV studi Administrasi Perhotelan tertulis bahwa setelah menyelesaikan program pendidikan para lulusan diharapkan memiliki kompetensi pengelolaan Administrasi Perhotelan, dan profil lulusannya adalah mampu menduduki jabatan/berperan sebagai: *Sales and Marketing manager Human Resources Development Manager, Accounting manager, Duty Manager, dan Operation Manager.*

Untuk melihat apakah tujuan dari ide kurikulum pendidikan Diploma IV yang tertuang dalam dokumen kurikulum Studi Administrasi Perhotelan dalam

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

menjawab tuntutan lapangan pekerjaan, maka peneliti melakukan wawancara mendalam terhadap alumni dan *user*. Berikut ini adalah data yang berhasil dikumpulkan melalui wawancara dengan *user* dan *expert judgment*. Data tersebut dijelaskan satu per satu, sesuai dengan profil lulusan seperti yang tertera dalam dokumen kurikulum.

Pada saat peneliti bertanya kepada seorang *expert marketing*, mengenai kualifikasi yang dibutuhkan untuk menjadi Sales and Marketing manager di hotel berbintang 4 atau lima, peneliti memperoleh jawaban seperti tertulis di bawah ini.

“*Sales dan Marketing manager* adalah ujung tombak dari penjualan, secara periodik dia melakukan *products analysis, marketing analysis, competitor analysis, membuat marketing plan dan promotion plan*, sehingga target penjualan bisa tercapai. Oleh sebab itu untuk menjadi *Sales and marketing manager* diperlukan tidak hanya pendidikan formal, tapi diperlukan penguasaan *product knowledge* dan pengalaman menjual yang tinggi. Sebetulnya kalau pendidikan, Diploma III Perhotelan sudah memadai, atau pendidikan Diploma IV perhotelan serta Strata 1 jurusan ekonomi, namun lebih diutamakan lulusan Diploma IV jurusan perhotelan dengan pengalaman bekerja minimum lima tahun di bidang hotel *sales and marketing*, dengan usia sekitar 25-28 tahun”.

Hal tersebut di atas dibandingkan dengan kualifikasi yang dimiliki oleh lulusan Studi Administrasi Perhotelan menunjukkan adanya ketidaksesuaian, dari segi usia lulusan Studi Administrasi Perhotelan itu berkisar 22-23 tahun, sedangkan yang diminta oleh dunia industri. 25-28 tahun, demikian pula lulusan belum mempunyai pengalaman, sedangkan lapangan meminta minimum lima tahun pengalaman dibidang tersebut sehingga para *expert* memberikan pertimbangan

bahwa jabatan untuk lulusan langsung Administrasi Perhotelan, terkait bidang ini adalah: *Marketing Officer, Marketing Coordinator, Sales Executives*.

Selanjutnya untuk memperoleh data yang objektif, tentang kualifikasi seorang *manager Human Resources Development* peneliti mewawancarai beberapa tenaga ahli atau manager dari hotel berbintang empat dan berbintang lima di Bandung. Seorang *manager Human Resources Development* dari hotel berbintang lima menyatakan, bahwa:

“Untuk menjadi *Human Resources Manager*, seseorang harus memiliki pendidikan minimum Diploma IV bidang hospitaliti, lebih baik jika lulusan S1 jurusan Hukum. Orang tersebut harus memiliki pengalaman bekerja minimum lima tahun di bidang *Human Resources Department*, dan pernah bekerja pada tingkat supervisor Dengan demikian usianya berkisar 27-30 tahun. Jadi lulusan Diploma IV Administrasi perhotelan bisa menjadi *Human Resources manager*... namun tidak bisa langsung diperlukan pengalaman kerja dulu.... Minimum lima tahun. Lulusan Administrasi perhotelan dapat memulai kariernya di bidang ini dengan posisi sebagai *Human Resources Staff* atau *Training Officer*”.

Hal ini memperlihatkan ketidak sesuaian tujuan yang di harapkan oleh program studi dengan permintaan lapangan, latar belakang pendidikan yang diminta diutamakan Sarjana Hukum, dari segi usia lulusan Studi Administrasi Perhotelan itu berkisar 22-23 tahun, sedangkan yang diminta oleh dunia industri. 27-30 tahun, demikian pula lulusan belum mempunyai pengalaman, sedangkan lapangan meminta minimum lima tahun pengalaman dibidang tersebut sehingga para *expert* memberikan pertimbangan bahwa jabatan untuk lulusan langsung Administrasi Perhotelan, terkait bidang ini adalah: *Human Resources Staff dan Training Officer*.

Pendapat dari beberapa *General manager* yang berlatar belakang pengalaman akunting dalam panel diskusi menyatakan, bahwa: Untuk menjadi seorang *Finances/Accounting manager* diperlukan pendidikan minimum Diploma-III jurusan Akunting namun lebih diutamakan lulusan Diploma IV atau Strata 1 jurusan Akunting dengan pengalaman bekerja minimum lima tahun di bidang *hotel Accounting*, dengan usia berkisar 25-30 tahun, jabatan yang dipertimbangkan untuk lulusan langsung Administrasi Perhotelan, terkait bidang ini adalah: *Account Payable, Account Receivable, Accounting Officer, Accounting Staff*.

Data tersebut di atas memperlihatkan ketidak sesuaian kualifikasi lulusan program studi Administrasi Perhotelan dengan kualifikasi yang diminta lapangan, dari segi persyaratan latar pendidikan yang dipersyaratkan untuk bidang ini adalah lulusan akunting, dari segi usia lulusan Studi Administrasi Perhotelan itu berkisar 22-23 tahun, sedangkan yang diminta oleh dunia industri. 25-30 tahun, demikian pula lulusan belum mempunyai pengalaman, sedangkan lapangan meminta minimum lima tahun pengalaman di bidang tersebut sehingga para *expert* memberikan pertimbangan bahwa jabatan untuk lulusan langsung Administrasi Perhotelan, terkait bidang ini adalah: *Account Payable, Account Receivable, Accounting Officer, Accounting Staff*.

Hasil panel diskusi dengan beberapa orang *expert* terungkap bahwa untuk menjadi *Duty manager* diperlukan pendidikan minimum Diploma-III lebih diutamakan Diploma IV jurusan Perhotelan dengan pengalaman bekerja minimum

dua tahun di bidang hotel, dengan usia minimum 25 tahun, jabatan yang dipertimbangkan untuk lulusan langsung Administrasi Perhotelan, terkait bidang ini adalah *Front Desk Agent, Concierge, Assistant Manager*.

Setelah dianalisis, didapatkan informasi perbedaan dari kualifikasi lulusan program studi Administrasi Perhotelan dengan kualifikasi yang diminta lapangan, dari segi usia saja lulusan program studi Administrasi Perhotelan itu berkisar 22-23 tahun, sedangkan yang diminta oleh dunia industri adalah usia 25 tahun, demikian pula lulusan belum mempunyai pengalaman, sedangkan lapangan meminta minimum dua tahun pengalaman di bidang tersebut sehingga para *expert* memberikan pertimbangan bahwa jabatan untuk lulusan langsung Administrasi Perhotelan, terkait bidang ini adalah : *Front Desk Agent, Concierge, Assistant Manager*.

Untuk menjadi *Operation Manager* diperlukan pendidikan minimum Diploma- III dengan pengalaman bekerja minimum lima tahun di bidang *hotel front office*, dengan usia berkisar 25-27 tahun, jabatan yang dipertimbangkan untuk lulusan langsung Administrasi Perhotelan, terkait bidang ini adalah: *team leader, supervisor, rank and file*.

Hasil ini memperlihatkan adanya jarak dari kualifikasi lulusan program studi Administrasi Perhotelan dengan kualifikasi yang diminta lapangan, jika ditinjau dari pendidikan sudah melebihi dari yang dipersyaratkan namun dari segi usia

lulusan program studi Administrasi Perhotelan itu berkisar 22-23 tahun, sedangkan yang diminta oleh dunia industri adalah usia 25-27 tahun, demikian pula lulusan belum mempunyai pengalaman, sedangkan lapangan meminta minimum dua tahun pengalaman di bidang tersebut sehingga para *expert* memberikan pertimbangan bahwa jabatan untuk lulusan langsung Administrasi Perhotelan, terkait bidang ini adalah *team leader, supervisor, rank and file*.

**TABEL III.7**  
**RELEVANSI ANTARA *INTENDED* DENGAN *OBSERVED ANTECEDENTS***  
**TUJUAN PROGRAM STUDI**

<i>Elements</i>	<i>Intended Antecedents</i>	<i>Relevan</i>	<i>Observed Antecedents</i>
Tujuan	mempersiapkan tenaga managerial	Tidak sepenuhnya, kualifikasi kurang sesuai	<i>Sales and Marketing manager Human Resources Development Manager, Accounting manager, Duty Manager, dan Operation Manager</i>
Level hotel yang dituju	Tidak ada		Tidak ada
Kualifikasi manajer yang dituju	Lulusan program pendidikan Diploma IV, program studi Administrasi perhotelan	Ya	Lulusan program pendidikan Diploma IV, program studi Administrasi perhotelan
Peran dari manager yang dituju	Tidak ada	Tidak	Tidak ada
Kompetensi berdasarkan berdasarkan profil lulusan	Tidak ada	Tidak	memiliki kompetensi pengelolaan Administrasi Perhotelan, beserta 13 kompetensi lainnya

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

**TABEL III. 8**  
**MATRIKS PERTIMBANGAN**

Elemen	Fase	Standard	Pertimbangan
Tujuan program studi menghasilkan sumber daya manusia dengan profil: : <i>Sales and Marketing manager</i> , <i>Human Resources Development Manager</i> , <i>Accounting manager</i> , <i>Duty Manager</i> , dan <i>Operation Manager</i> .	<i>Antecedents</i>	Manajer adalah jabatan karier, dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman kerja  Dibuat berdasarkan need assesment, peran dari jabatan, kompetensi untuk melaksanakan peran  Dihasilkan dokumen ide kurikulum	Tinjau ulang tujuan kurikuler program studi, sesuaikan dengan kebutuhan industri, pelajari dan pertimbangkan kualifikasi dari jabatan tersebut  Pelajari analisis jabatan, peran dan kompetensi yang harus dikuasai, buat kajian materi untuk mencapai kompetensi  Dokumentasikan

## 2. Temuan terhadap Performa Kurikulum sebagai Dokumen Studi Administrasi Perhotelan

Sesuai dengan undang-undang, standar isi terdiri dari struktur kurikulum, bahan dan materi perkuliahan, alat bantu dan media pembelajaran, waktu, silabus dan SAP. Standar Isi pendidikan berfokus pada pengembangan keterampilan dan kemampuan (performansi atau kompetensi). Agar para lulusan mempunyai kemampuan dasar kejuruan yang kuat, maka sebagai acuan pemerintah mengatur



proporsi isi pendidikan sebagai berikut: a) kompetensi utama 60-80%, b) kompetensi pendukung 20-40%, c) kompetensi lainnya 0-20%.

Jika profil lulusannya diharapkan mampu menduduki jabatan/berperan sebagai: *Sales and Marketing manager Human Resources Development Manager, Accounting manager, Duty Manager, dan Operation Manager*, maka lulusan harus dibekali dengan kemampuan (performansi atau kompetensi) agar dapat melaksanakan peran-peran yang dituntut dalam jabatan tersebut. Profil-profil di atas walaupun berada di dalam sebuah hotel yang sama, dan saling berhubungan, serta saling menunjang satu dengan yang lainnya, namun para manajer tersebut mempunyai kualifikasi yang berbeda, demikian pula peran dan kompetensi utama yang harus dimiliki sangat berbeda, jadi masing-masing profil membutuhkan dukungan materi kuliah dengan beban sks yang tinggi.

Merujuk kepada acuan yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk standar isi, maka kompetensi utama sebesar 60-80% (95-128 sks) seyogyanya disebar ke dalam lima profil tersebut. Jika prosentasi diambil yang maksimum, dan dibagi kedalam profil yang berjumlah lima, maka setiap profil akan mendapatkan kurang lebih 16% (25 sks) untuk mata kuliah utamanya. Sisanya 20% untuk mata kuliah pendukung dan yang lainnya, jika harus disebar ke pada lima profil secara rata maka setiap profil untuk mata kuliah pendukung mendapat 4 beban sks

Struktur kurikulum program Diploma IV studi Administrasi Perhotelan (ADH), pada saat ini memiliki 158 SKS, yang terdiri dari:

**Lien Maulina, 2013**

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan  
Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | [repository.upi.edu](http://repository.upi.edu) | [perpustakaan.upi.edu](http://perpustakaan.upi.edu)

- a) Elemen Kompetensi Pengembangan Kepribadian, sebanyak 8 SKS (5.06%)
- b) Elemen Kompetensi Keilmuan dan Keterampilan, sebanyak 44 SKS (27,85%)
- c) Elemen Kompetensi Keilmuan dan Berkarya, sebanyak 75 SKS (48,47%)
- d) Elemen Kompetensi Perilaku Bermasyarakat, sebanyak 5 SKS (3.16%)
- e) Elemen Kompetensi Berkehidupan Bermasyarakat, sebanyak 26 SKS (16,46%)

Di Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif terdapat dua unit pelaksana teknis yang mempunyai program serupa, yaitu: Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung dan Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali. Pengkonstruksian struktur kurikulum terbaru (2010) seharusnya di kerjakan bersama oleh kedua unit tersebut, namun disebabkan oleh sesuatu hal, Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, dalam hal ini studi Administrasi Perhotelan tidak mengirimkan perwakilannya dan tidak memberikan usulan perubahan, sehingga kurikulum tersebut murni hasil pemikiran tim pengembang kurikulum Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali.

Pada saat ini terdapat dua kurikulum yang sedang berjalan, yaitu kurikulum 2006 dan kurikulum 2010. Kurikulum 2006 telah berakhir di tahun 2010, namun program masih berjalan hingga input 2009 lulus di tahun 2013. Sedangkan kurikulum 2010 akan berakhir di tahun 2014 dan program akan selesai hingga input 2013 lulus pada tahun 2017. Untuk pengkayaan dalam penelitian ini, peneliti mengambil dokumen kurikulum berupa struktur kurikulum yang dikonstruksi pada

tahun 2010 sebagai data untuk melihat tujuandankonten dari kurikulum tersebut. Kurikulum ini mulai diberlakukan pada tahun 2010 dan baru akan menghasilkan lulusan di tahun 2014. Berikut ini adalah struktur kurikulum (struktur program) studi Administrasi Perhotelan tahun 2010.

**TABEL III. 9**  
**STRUKTUR KURIKULUM PROGRAM DIPLOMA IV**  
**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PERHOTELAN**

NO.	KODE	MATAKULIAH	Semester							
			Sks	1	2	3	4	5	6	7
<b>MATA KULIAHPENGEMBANGAN KEPERIBADIAN (MPK)</b>										
1.	PAG	Pendidikan Agama	2	2						
2.	PPA	Pendidikan Pancasila	2	2						
3.	PKE	Pendidikan Kewarganegaraan	2		2					
4.	BAI	Bahasa Indonesia	2	2						
SUB-TOTAL			8	6	2					
<b>MATA KULIAH KEILMUAN DAN KETERAMPILAN (MKK)</b>										
5	OTB	Melaksanakan Operasional Tata Boga	8	2						
6	ORB	Melaksanakan Operasional Restoran dan Bar	8					2		
7	OTD	Melaksanakan Operasional Tata Graha dan Dobi	8					2		
8	OKD	Melaksanakan Operasional Kantor Depan	8			2				
9	PKA	Memahami Peraturan Kepariwisataa	2	3						
10	PMI	Memahami Pengetahuan Mice	2		3					
11	KHO	Menulis Korespondensi Hospitaliti	2		2	2				
12	APK	Mengaplikasikan Komputer	3			2				
13	PLB	Pemahaman Lintas Budaya	3	2	2					
SUB-TOTAL			55							
<b>MATA KULIAH KEILMUAN DAN BERKARYA (MKKB)</b>										
14	BID	Bahasa Inggris Dasar	2	2						
15	BIM	Bahasa Inggris Menengah	2		2					
16	BIL	Bahasa Inggris Lanjutan	2			2				
17	IPD	Bahasa Inggris Profesi Dasar	2					2		
18	IPM	Bahasa Inggris Profesi Menengah	2						2	
19	IPL	Bahasa Inggris Profesi Lanjutan	2							2

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan  
Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

NO.	KODE	MATAKULIAH	Semester								
			Sks	1	2	3	4	5	6	7	8
20	APD	Bahasa Asing Pilihan Dasar	2	2							
21	APE	Bahasa Asing Pilihan Menengah	2		2						
22	APL	Bahasa Asing Pilihan Lanjutan	2			2					
23	MOB	Memonitor Operasi Tata Boga	2					2			
24	MOR	Memonitor Operasional Restoran dan Bar	2					2			
25	MOK	Memonitor Operasional Kantor Depan	2						2		
26	MOG	Memonitor Operasional Tata Graha	2						2		
27	PRO	Mengelola Properti Hotel	2								2
28	MOH	Menganalisis Operasional Hotel	2								2
29	SIH	Menerapkan Sistem Informasi Hotel	2					2			
30	AKH	Menerapkan Akuntansi Hotel Dasar	2						2		
31	AKL	Menerapkan Akuntansi Hotel Lanjutan	2						2		
32	MKH	Mengelola Keuangan Hotel	2						2		
33	PHO	Mengelola Pemasaran Hospitaliti	2						2		
34	PJA	Menerapkan Perencanaan Jasa Akomodasi	2								2
35	PBD	Pengendalian Biaya Dasar	2			2					
36	PBL	Pengendalian Biaya Lanjutan	2					2			
37	PAK	Memperkuat Penguasaan Akuntansi	2					2			
38	PEN	Memahami Perpajakan	2						2		
39	DDS	Memahami Dasar-Dasar Statistik	2		2						
40	SLA	Menguasai Statistik Lanjutan	2					2			4
41	APM	Memperkuat Penguasaan Akuntansi	2					2			
42	MST	Menerapkan Manajemen Strategik	2						2		
43	SML	Menerapkan Sistem Manajemen Lingkungan	2						2		
44	KEW	Menerapkan Prinsip Kewirausahaan	2						2		
45	DDP	Memahami Dasar-Dasar Pemasaran	2					2			
46	MSM	Mengelola Sumber Daya Manusia	2					2			
47	TES	Menerapkan Teknik Supervisi	2					2			
48	PMU	Pengendalian Mutu	2					2			
49	MPE	Menerapkan Metode Penelitian	2						2		
50	DPE	Mendesain Penelitian	2								2
SUB-TOTAL											
<b>MATA KULIAH PERILAKU BERMASYARAKAT (MKPB)</b>											
51	HIP	Memahami Hubungan Industrial Pancasila	2		2						
52	HSK	Memahami Higiene, Sanitasi dan Keselamatan Kerja	3	3							
SUB-TOTAL			5								
<b>MATA KULIAH BERKEHIDUPAN BERMASYARAKAT (MKBB)</b>											
53	PKN	Melakukan Praktik Kerja Nyata	20				10			10	

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

NO.	KODE	MATAKULIAH	Semester									
			Sks	1	2	3	4	5	6	7	8	
54	PRA	Menyusun Proyek Akhir	6									6
SUB-TOTAL			30									
<b>TOTAL</b>			<b>158</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>9</b>

Sumber: Program studi Administrasi Perhotelan, Permen Kemenbudpar No.: PM.48/DL.107/MKP/2010

Kurikulum terlihat sangat gemuk, kurang sistematis dan kurang relevan dengan tuntutan untuk mencapai kemampuan kompetensi utama, selain itu setelah membaca struktur kurikulum, terdapat kejanggalan dalam penamaan sebagian mata kuliah, hal ini besar kemungkinan disebabkan kekeliruan penafsiran dari istilah elemen kompetensi. Nama mata kuliah disesuaikan dengan elemen yang ada di dalam unit kompetensi dalam materi uji kompetensi dari BNSP. Mengenai struktur kurikulum ini Puket I, STPB mengatakan bahwa:

“Sebetulnya pada saat penyusunan struktur kurikulum tersebut, para pengembang kurikulum sudah diarahkan untuk mengikuti *Asean Common Competency Standard for Tourism Professional (ACCSTP)* yang pada saat ini sudah di berlakukan di berbagai prodi di STPB”

Untuk memudahkan melihat besaran dukungan mata kuliah utama dan mata kuliah pendukung terhadap profil lulusan yang tertera dalam dokumen Permen Kemenbudpar No.: PM.48/DL.107/MKP/2010, agar menghasilkan kompetensi, sehingga lulusan dapat berperan sebagai *Sales and Marketing manager, Human Resources Development Manager, Accounting manager, Duty Manager, Operation Manager*, maka peneliti menggambarkannya dalam bentuk tabel berikut ini:

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**TABEL III. 10**  
**DUKUNGAN MATA KULIAH UTAMA TERHADAP PROFIL LULUSAN**

Profil	Peran	Kompetensi	Mata kuliah kompetensi utama	Total sksMK utama	Matakuliah pendukung kompetensi
Sales and Marketing manager	Tidak terekam	Membuat dan menjalankan rencana pemasaran hotel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Memahami Dasar-Dasar Pemasaran (2 sks)</li> <li>2) Mengelola Pemasaran Hospitaliti (2 sks)</li> </ol>	4 sks	52 mata kuliah pendukung lainnya (154 sks)
Human Resources Development Manager	Tidak terekam	Mengelola sumber daya manusia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mengelola Sumber Daya Manusia, (2 sks)</li> <li>2) Menerapkan Teknik Supervisi (2 sks)</li> <li>3) Memahami perpajakan (2 sks)</li> </ol>	6 sks	51 mata kuliah pendukung lainnya (152 sks)
Accounting manager	Tidak terekam	Mengelola sumber dan penggunaan dana hotel Mengendalikan biaya operasional hotel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Menerapkan Akuntansi Hotel Dasar, (2 sks)</li> <li>2) Menerapkan Akuntansi Hotel Lanjutan, (2sks)</li> <li>3) Mengelola Keuangan Hotel, (2 sks)</li> <li>4) Pengendalian Biaya Dasar, (2 sks)</li> <li>5) Pengendalian Biaya Lanjutan, (2sks)</li> <li>6) Memperkuat Penguasaan Akuntansi, (2sks)</li> </ol>	12 sks	47 matakuliah pendukung lainnya (146 sks)
Duty	Tidak terekam	Menerapkan prinsip-prinsip	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Melaksanakan Operasional Kantor Depan,</li> </ol>	10 sks	52 mata kuliah pendukung

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

Profil	Peran	Kompetensi	Mata kuliah kompetensi utama	Total sksMK utama	Matakuliah pendukung kompetensi
Manager		pengelolaan hotel	(8sks) 2) Memonitor Operasional Kantor Depan (2 sks)		lainnya (148 sks)
Operation Manager	Tidak terekam	Memonitor operasional bidang tata graha, kantor depan, tata boga, dan tata hidangan	1) Melaksanakan Operasional Tata Boga, (8 sks) 2) Melaksanakan Operasional Restoran dan Bar, (8 sks) 3) Melaksanakan Operasional Tata Graha dan Dobi (8 sks) 4) Melaksanakan Operasional Kantor Depan, (8 sks) 5) Memonitor Operasional Kantor Depan, (2 sks) 6) Memonitor Operasional Tata Graha, (2 sks) 7) Memonitor Operasional Tata Boga (2 sks) 8) Memonitor Operasional restoran dan bar(2 sks)	40 sks	46mata kuliah lainnya (118 sks)

Jika dibandingkan dengan acuan yang dikeluarkan oleh pemerintah untuk standar isi, jumlah mata kuliah beserta beban sks nya untuk kompetensi utama setiap profil, terlihat sangat kurang, kecuali untuk profil *operational manager*.

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

Selanjutnya, di dalam dokumen tidak ditemukan hasil kajian, baik peranan maupun kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap profil dari lulusan. Pada saat temuan penelitian di validasi, melalui *focus group discussion*, temuan ini mendapat tanggapan dari salah satu *stakeholders* yang mewakili pemerintah dan *expert senior* bidang kurikulum, sebagai berikut:

“Sepanjang ingatan, kami memang belum pernah melakukan *mapping* terhadap peranan dan kompetensi yang dibutuhkan oleh jabatan yang tertera dalam profil tersebut. Pada saat pertamakali prodi ADH dibentuk, memang kurikulum dibuat sangat umum, karena tujuan utamanya adalah untuk menghasilkan seorang generalist, namun sekarang sesuai perkembangan zaman, tujuan kurikulum pun harus disesuaikan dengan kebutuhan lapangan, lebih dispesifikan, mengacu kepada KKNP”

Selanjutnya mengenai bahan dan materi pembelajaran, pihak manajemen sudah menyiapkan dalam bentuk buku diktat atau *course notes*, namun banyak yang tidak relevan dengan kebutuhan karena sangat dasar dan teoritis, hal ini dikemukakan oleh salah seorang dari peserta FGD yang mewakili dosen dan *expert senior* bidang akunting, beliau mengatakan bahwa:

“Bahan dan materi pembelajaran akunting tidak direncanakan untuk mencapai kompetensi dalam menjalankan peran sebagai akunting manager, jika memang tujuannya seperti itu, maka beban sks, silabus dan SAP harus disesuaikan.”

Sedangkan mengenai alat bantu dan media pembelajaran, secara kepemilikan prodi ADH hanya memiliki kantor prodi dan ruang kelas, prodi ADH meminjam atau menggunakan fasilitas yang dimiliki oleh prodi lain sesuai dengan bidangnya, misalnya untuk praktik operasional tata hidang, maka mahasiswa ADH melakukan



praktik bersama dengan mahasiswa prodi MTH di laboratorium restoran milik MTH yang sudah baik dan lengkap. Mengenai alokasi waktu studi: masa studi, kalender akademik, jadwal kuliah sudah diatur dan berdasarkan hasil analisis untuk hal tersebut berjalan dengan baik. Silabus dan Satuan Acara Perkuliahan tersedia namun belum lengkap dan dari beberapa yang dievaluasi ternyata konten dari mata kuliah tersebut tidak menunjang tercapainya kompetensi untuk dapat berperan dalam jabatan yang tercantum dalam tujuan kurikulum maupun dalam profil lulusan.

**TABEL III. 11**  
**RELEVANSI ANTARA *INTENDED* DENGAN *OBSERVED TRANSACTIONS***

<b>Elemen</b>	<b>Intended</b>	<b>Relevan</b>	<b>Observed</b>
Bahan dan Materi Pembelajaran	Tersedia 51 bahan dan materi pembelajaran	Ya, relevan	Tersedia 51 bahan dan materi pembelajaran
Alat bantu dan Media pembelajaran teori	Canggih dan lengkap	Ya, namun tidak sepenuhnya karena bukan milik prodi sendiri, melainkan bergabung dengan program studi lain, diberlakukan (moving class)	Canggih dan lengkap
Alat bantu dan Media pembelajaran praktikum	Canggih dan lengkap	Tidak sepenuhnya, karena bukan milik prodi sendiri, melainkan bergabung dengan program studi lain.	Tidak memiliki sendiri peralatan yang canggih dan lengkap
Waktu studi/ Masa studi	Sesuai dengan PDTTM	Ya, rata-rata mahasiswa menyelesaikan studi	Sesuai dengan PDTTM

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

Elemen	Intended	Relevan	Observed
		dalam kurun waktu empat tahun.	
Kalender akademik	Dibuat oleh ADAK per semester dan per tahun	Ya	Dibuat oleh prodi dan ADAK per semester dan per tahun
jadwal kuliah	Dibuat oleh prodi dan dikoordinasikan oleh ADAK, per semester	Ya	Dibuat oleh ADAK per semester
Silabus	51 silabus Dibuat oleh setiap dosen/ pengajar	Tidak sepenuhnya	Tidak tersedia 51 silabus yang Dibuat oleh dosen/ pengajar
Satuan Acara Perkuliahan	51 Satuan Acara Perkuliahan Dibuat oleh setiap dosen/ pengajar	Tidak sepenuhnya	Tidak tersedia 51 Satuan Acara Perkuliahan yang Dibuat oleh dosen/ pengajar
Praktik Kerja Nyata I	Mahasiswa semester IV melaksanakan PKN sebagai tenaga pelaksana di empat pilar ADH	Tidak sepenuhnya	Tidak seluruh mahasiswa semester IV mendapat kesempatan PKN sebagai tenaga pelaksana di empat pilar ADH
Praktik Kerja Nyata II	Mahasiswa semester VII melaksanakan PKN di posisi lower manajemen yang intinya di salah satu dari empat pilar ADH (management training)	Tidak sepenuhnya	Mahasiswa semester VII melaksanakan PKN di posisi lower manajemen yang intinya di salah satu dari empat pilar ADH (management training)

Dalam rangka menjaga dan meningkatkan kualitas pendidikan agar selalu mengikuti perkembangan zaman dan perkembangan industri, maka disusunlah program tambahan pengkayaan materi yang dikemas dalam bentuk lain, seperti mengundang para pakar dari industri untuk memberikan ceramah tamu dengan tema terkini, seperti “*General Manager Show-cases*”, mengunjungi industri baik perhotelan maupun industri terkait lainnya, melaksanakan berbagai seminar, ikut serta dalam berbagai pengembangan keahlian dan keterampilan (*Professional Skill Development*), Pekan Seni dan Kreativitas Mahasiswa, grand tour dan studi banding. Evaluasi untuk melihat relevansi antara *intended* dengan *observed* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**TABEL III. 12**

**RELEVANSI ANTARA *INTENDED* AND *OBSERVED* TRANSACTIONS  
PROGRAM PENGKAYAAN PROGRAM**

NO	KEGIATAN ( <i>intended</i> )	<i>Relevan</i>	<i>Observed</i>
1	Ceramah Tamu: SPA Management HRD Marketing Finances Product	Ya	Ceramah Tamu: SPA Management HRD Marketing Finances Product
2	Kunjungan Industri: Hotel Business Leisure Hotel	Ya	Kunjungan Industri: Hotel Business <i>Leisure Hotel</i>
3	Seminar Pra PA	Ya	Seminar Pra PA
4	Seminar Pasca PKN: craft level Managerial Level	Ya	Seminar Pasca PKN: craft level Managerial Level
5	Seminar Kewirausahaan	Ya	Seminar Kewirausahaan

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan  
Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

NO	KEGIATAN ( <i>intended</i> )	<i>Relevan</i>	<i>Observed</i>
6	Seminar PJA	Ya	Seminar PJA
7	Seminar ANO	Ya	Seminar ANO
8	Seminar APM	Ya	Seminar APM
9	Seminar Marketing	Ya	Seminar Marketing
10	PSD Semester ganjil Semester genap	Ya	PSD Semester ganjil Semester genap

Sumber: Prodi ADH

Berdasarkan wawancara mendalam dengan ketua program studi Administrasi Perhotelan dan hasil observasi dokumen serta wawancara dengan para alumni kegiatan ini sangat berguna untuk memperkaya pengetahuan dan meningkatkan *softskills*, jadi perlu dipertahankan.

### 3. Temuan Keterkaitan Implementasi Kurikulum dengan Pencapaian Tujuan

Studi Administrasi Perhotelan memandang mahasiswa sebagai subjek, seorang yang selalu dalam proses untuk mengembangkan pribadi dan segenap potensi yang dimilikinya, seperti berubahnya karir atau pekerjaan akibat perkembangan sosial ekonomi masyarakat. Dalam menjalankan misi pembelajarannya, manajemen telah menyiapkan dosen dan tenaga pengajar, silabus dan satuan acara perkuliahan yang disiapkan oleh dosen dan tenaga pengajar, bahan dan materi perkuliahan, alat bantu dan media pembelajaran, waktu dalam bentuk, masa studi, kalender akademik dan jadwal kuliah,

Silabus dan satuan acara perkuliahan, *course notes* dan *hands out* sudah tersedia, namun demikian berdasarkan hasil observasi dan wawancara

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

mendalam dengan beberapa dosen dan tenaga pengajar, peneliti masih melihat kelemahan, yaitu silabus dan satuan acara perkuliahan belum sesuai dengan tujuan pendidikan, materi dan kandungannya tidak mendukung pencapaian kompetensi yang diharapkan dikuasai oleh lulusan agar dapat berperan dalam menjalankan tugas seperti yang tertuang dalam profil.

Dengan adanya kurikulum berbasis kompetensi maka sistem penilaian hasil belajar haruslah berubah. Ciri utama perubahan penilaiannya adalah terletak pada pelaksanaan penilaian yang berkelanjutan serta komprehensif, yang mencakup aspek-aspek berikut: a) penilaian hasil belajar, b) penilaian proses belajar mengajar, c) penilaian kompetensi mengajar dosen, d) penilaian relevansi kurikulum, e) penilaian daya dukung sarana dan fasilitas, f) penilaian program (akreditasi).

Penilaian hasil belajar Studi Administrasi Perhotelan dilakukan mengikuti format evaluasi hasil belajar mahasiswa untuk setiap matakuliah dirumuskan berdasarkan: a) nilai harian, b) nilai tugas, c) ujian tengah semester, d) ujian akhir semester, d) ujian sidang proyek akhir, dan e) ujian ulang I dan II jika diperlukan. Nilai akhir sebagai hasil studi dari mata kuliah yang bersangkutan merupakan akumulasi dari seluruh komponen penilaian tersebut yang dikonversi dalam huruf (A, B, C, D dan E). Peraturan mengenai penilaian kemajuan dan penyelesaian studi peserta didik menggunakan bobot nilai 0-4 dengan ketentuan batas kelulusan adalah 2,75 (B).

Penilaian proses belajar mengajar salah satunya dapat dilihat dari rata-rata masa studi bagi peserta didik program studi Administrasi Perhotelan, di mana masa studi tersebut adalah lima hingga tujuh tahun. Namun para mahasiswa dapat menyelesaikan pendidikan dalam waktu rata-rata empat tahun, artinya lebih dari 95% tepat waktu.

Selanjutnya penilaian proses belajar mengajar untuk praktikum tenaga pelaksana dan tingkat manajerial didapatkan melalui wawancara mahasiswa semester tujuh dan alumni yang ditampilkan dalam tabel berikut ini:

**TABEL III. 13**  
**RELEVANSI ANTARA *INTENDED* DENGAN *OBSERVED TRANSACTION***  
**INTENSITAS PRAKTIK TINGKAT PELAKSANA**

<i>Element</i>	<i>Intended</i>	<i>Relevan</i>	<i>Observed</i>
Intensitas atau kecukupan dari praktikum pilar produk	Baik	Ya	Baik
Intensitas atau kecukupan dari praktikum pilar <i>marketing</i>	Baik	Kurang	Kurang
Intensitas atau kecukupan dari praktikum pilar <i>finances/accounting</i>	Baik	Cukup	Cukup
Intensitas atau kecukupan dari praktikum pilar <i>Human Resources Development</i>	Baik	Cukup	Cukup

**TABEL III.14**  
**RELEVANSI ANTARA INTENDED DENGAN OBSERVED TRANSACTIONS**  
**INTENSITAS PRAKTIK MANAJERIAL**

<i>Element</i>	<i>Intended</i>	<i>Relevan</i>	<i>Observed</i>
Intensitas atau kecukupan dari praktikum pilar tingkat supervisor/manajerial produk	Kurang	Kurang	Kurang
Intensitas atau kecukupan dari praktikum tingkat supervisor/manajerial pilar marketing	Kurang	Kurang	Kurang
Intensitas atau kecukupan dari praktikum tingkat supervisor/manajerial pilar finances/Accounting	Kurang	Kurang	Kurang
Intensitas atau kecukupan dari praktikum tingkat supervisor/manajerial pilar Human Resources Development	Kurang	Kurang	Kurang

Peneliti melakukan wawancara dengan mahasiswa yang sedang menjalankan Praktik Kerja Nyata II (*Management Training*), seorang mahasiswi mengatakan sebagai berikut:

“Saya sekarang sedang *training* di bagian pemasaran, mengerjakan tugas luar seperti mengerjakan *sales call*, awalnya saya didampingi oleh seorang senior, sekarang mendapatkan kepercayaan dan diberi kesempatan untuk melaksanakannya sendirian. Semuanya hal baru bagi saya, pekerjaan ini belum pernah dilatihkan, di kampus kami belajar teori”

Hasil wawancara terhadap para alumni tentang proses dan hasil belajar, termasuk intensitas atau kecukupan dari praktikum untuk berbagai pilar dan tingkat jabatan sangat bervariasi. Di bawah ini akan dipresentasikan hasil temuan tersebut.

Salah satu hasil wawancara dengan seorang alumni tampak sebagai berikut ini,

**Lien Maulina, 2013**

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Pertanyaan : Bagaimanakah kesan dan pengalaman anda menjadi alumni prodi ADH?

Jawaban:

“Saya sangat senang bisa mendapatkan pelajaran yang berguna dan bisa kuliah di ADH, karena dari ADH mendapatkan pelajaran yang general dan semua pilar perhotelan didapatkan. Untuk dosen yang mengajar merupakan dosen yang kompeten dan pengalaman di bidangnya. Untuk materi kuliah cukup mudah diterima dan dimengerti, cara menyampaikan pelajaran tidak membosankan karena ada teori dan praktik setiap minggu bergantian, praktiknya juga tidak monoton karena mendapatkan praktik diberbagai prodi lain. Adanya *field trip* dan *guest lecture* juga merupakan selingan dan pembelajaran yang baik dan menyenangkan. Untuk program *job training* juga baik karena dibagi antara program operasional training dan *management training*. Adanya kebanggaan tersendiri menjadi bagian dari ADH karena ADH merupakan program unggulan di STPB. Setelah lulus dari STPB saya mendapatkan pekerjaan yang cukup baik sebagai villa manager, itu juga karena adanya bekal yang baik dari program ADH”

Selanjutnya adalah hasil wawancara dengan limabelas orang alumni tentang pengalaman belajar di studi Administrasi Perhotelan, yang dikelompokkan ke dalam 4 pilar administrasi perhotelan dan dibahas secara komprehensif.

Mengenai intensitas atau kecukupan dari praktikum pilar produk, seperti operasional tata boga, operasional bar dan restoran, operasional kantor depan, serta tata graha, di tingkat pelaksana, hasilnya sangat bervariasi, dua orang menyatakan sangat kurang, empat orang menyatakan kurang, satu orang menyatakan cukup, lima orang menyatakan baik, dan tiga orang menyatakan sangat baik.

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Intensitas atau kecukupan dari praktikum pilar *marketing*, tiga orang menyatakan sangat kurang, lima orang menyatakan kurang, satu orang menyatakan cukup, lima orang menyatakan baik, dan satu orang menyatakan sangat baik. Intensitas atau kecukupan dari praktikum pilar *finances/accounting*, satu orang menyatakan sangat kurang, lima orang menyatakan kurang, satu orang menyatakan cukup, enam orang menyatakan baik, dan dua orang menyatakan sangat baik.

Intensitas atau kecukupan dari praktikum pilar tingkat supervisor/manajerial produk, tiga orang menyatakan sangat kurang, delapan orang menyatakan kurang, tiga orang menyatakan baik, dan satu orang menyatakan sangat baik. Intensitas atau kecukupan dari praktikum tingkat supervisor/manajerial pilar marketing, sepuluh orang menyatakan kurang, satu orang menyatakan cukup, tiga menyatakan baik, dan satu orang menyatakan sangat baik.

Intensitas atau kecukupan dari praktikum tingkat supervisor/manajerial pilar *finances/Accounting*, tiga orang menyatakan sangat kurang, sembilan orang menyatakan kurang, satu orang menyatakan cukup, satu orang menyatakan baik, dan satu orang menyatakan sangat baik. Data ini kemudian didiskusikan dengan para pengajar akunting, para dosen akunting menyatakan setuju dengan data yang terkumpul tersebut dan mengakui kekurangan dari praktik manajerial bidang ini disebabkan oleh sangat terbatasnya *unit practice assigned*. Intensitas atau kecukupan dari praktikum tingkat supervisor/manajerial pilar *Human Resources*

*Development*, tiga orang menyatakan kurang, sepuluh orang menyatakan cukup, satu orang menyatakan baik, dan satu orang menyatakan sangat baik.

Penilaian kompetensi mengajar dosen, dapat dilihat dari latar belakang pendidikan dan sertifikat dosen yang diberikan oleh Dikti. Dosen dan tenaga pengajar sebagian besar sudah S2, dan sebagian S3 dan sebagian lagi sedang mengikuti pendidikan baik S2 maupun S3. Rasio tenaga pendidik dan peserta didik sudah memadai. Penilaian kompetensi mengajar dosen dan tenaga pengajar dilaksanakan melalui sertifikasi dosen yang diselenggarakan oleh Dikti bersama-sama dengan kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, sebanyak 67 dosen telah berhasil memperoleh sertifikat tersebut. Beberapa dosen juga telah mengikuti pendidikan dan memperoleh sertifikat *Certificate for Hotel Educators* dari AHLA. Kementerian Kebudayaan dan Kepariwisata juga telah bekerja sama dengan pemerintah Jerman dan sebanyak sebelas dosen telah mengikuti pendidikan di Jerman dan memperoleh sertifikat *Instructors for Hotel Industry*.

Kehadiran tenaga pendidik dalam mengajar sudah cukup baik. Pengontrolan terhadap kehadiran pengajar di dalam kelas dilakukan dengan dua cara, yaitu 1) melalui format kehadiran pengajar beserta rincian materi kuliah yang telah diberikan kepada mahasiswa, format disediakan oleh staf program studi dan diisi oleh dosen itu sendiri, 2) direkam oleh ketua kelas di dalam sebuah format yang dilaporkan kepada ketua program studi setiap minggu.

Penilaian relevansi kurikulum dengan tuntutan atau kebutuhan lapangan didapatkan melalui wawancara terhadap alumni, dan hasilnya dapat dilihat di dalam tabel berikut ini.

**TABEL III. 15**  
**RELEVANSI ANTARA INTENDED DENGAN *OBSERVED TRANSACTIONS***  
**UMPAN BALIK DARI ALUMNI TENTANG DUKUNGAN BEKAL**  
**PENDIDIKAN TERHADAP TUNTUTAN LAPANGAN**

Elemen	<i>Intended</i>	Relevan	<i>Observed</i>
Dukungan mata kuliah terhadap pekerjaan	Kurang Baik, karena tidak mendukung pencapaian kompetensi.	Untuk tingkat dasar telah relevan, namun untuk tingkat managerial kurang relevan	Kurang Baik
Kesesuaian mata kuliah yang diberikan di kampus dengan tuntutan kompetensi	Kurang Baik, karena tidak mendukung pencapaian kompetensi.	Kurang relevan	Kurang baik
Sikap manajerial	Baik	Cukup relevan	Cukup
Bekal keterampilan	Baik	Cukup	Cukup
Bekal pengetahuan manajerial	Kurang Baik, karena tidak mendukung pencapaian kompetensi sebagai manajer yang tertuang dalam profil lulusan	Kurang relevan karena tidak mendukung pencapaian kompetensi	Kurang karena tidak mendukung pencapaian kompetensi sebagai manajer
Sikap manajerial	Baik	Ya	Baik
Bekal keterampilan/ sikap kewirausahaan	Baik	Cukup	Cukup

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

Hal tersebut di atas sesuai dengan data yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam terhadap para alumni tentang dukungan mata kuliah terhadap pekerjaan, mengungkapkan bahwa tiga orang menyatakan sangat mendukung, sepuluh orang menyatakan cukup mendukung dan dua orang menyatakan kurang mendukung. hal ini disebabkan karena mayoritas dari lulusan bekerja sebagai staff di bagian *front office* atau *food and beverages department*, di mana materi pendukung untuk bekerja di bagian tersebut diberikan dengan beban sks dan intensitas praktik tertinggi

Kesesuaian mata kuliah yang diberikan di kampus dengan tuntutan kompetensi di dalam menjalankan tugas di dunia kerja tiga orang menyatakan sangat sesuai, tujuh orang menyatakan cukup sesuai, lima orang menyatakan tidak sesuai. Bekal keterampilan, satu orang sangat sesuai, duabelas orang menyatakan cukup sesuai dan dua orang menyatakan kurang sesuai. Sikap manajerial tiga orang menyatakan sangat sesuai, sepuluh orang menyatakan cukup sesuai, dua orang menyatakan kurang sesuai.

Bekal keterampilan/ sikap kewirausahaan dua orang menyatakan sangat sesuai, duabelas orang cukup sesuai dan satu orang menyatakan kurang sesuai. Seorang alumni yang menyatakan sangat sesuai menceritakan pengalamannya saat masih menjadi mahasiswa, yang mengesankan dari metode pembelajaran yang

berikan, selain tatap muka dan diskusi, terdapat metode praktik secara berkelompok, seperti berjualan dan membuat produk.

Penilaian daya dukung sarana dan fasilitas didapatkan berdasarkan observasi peneliti, ruang kelas teori telah dilengkapi dengan peralatan modern, seperti penggunaan multi media *I-Mac* dan *in focus*, layar otomatis, *white board*, sebagian kelas difasilitasi dengan *air-condition* dan laboratorium praktik bersama sesuai dengan bidang dan mata kuliah, laboratorium bahasa, perpustakaan, *hotspot/wify* dan hotel praktik berbintang tiga, serta *cottage*, serta alat bantu proses belajar mengajar yang lengkap.

Penilaian program (akreditasi) program studi telah dilakukan baik untuk tingkat nasional maupun tingkat dunia. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan pariwisata di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, Kemenbudpar pada tahun 2008 telah bekerja sama dengan *United Nations-World Tourism Organization (UN-WTO)* untuk mengadopsi pendekatan manajemen mutu pendidikan kepariwisataan melalui pengembangan *Tourism Education Quality System (TedQual System)*. Diharapkan, penerapan *TedQual System* sebagai pendekatan manajemen mutu pendidikan akan dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas daya serap lulusan oleh industri atau *user*. (Rey Maquieira dan Tugores, 2004:2).

Selain *TedQual System*, pada tahun 2009 studi Administrasi Perhotelan telah mengikuti standarisasi proses dan dokumentasi serta diaudit oleh Badan Akreditasi

Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan memperoleh sertifikat dengan predikat tertinggi, yaitu A.

Pencapaian tujuan (*in-school success*) dapat dilihat dari tingkat kelulusan mahasiswa yang sangat tinggi dan nilai IPK yang dicapai oleh lulusan tinggi. Nilai minimum kelulusan adalah 2.75, jauh di atas nilai minimum kelulusan yang dikeluarkan oleh pemerintah, yaitu 2.00. Tujuan program adalah menghasilkan lulusan memiliki kompetensi pengelolaan Administrasi Perhotelan, dan memiliki kompetensi seperti yang tercantum dalam Permen adalah: 1) mengembangkan kepribadian yang luhur serta jiwa nasionalisme, 2) menerapkan nilai, sikap, dan etika profesi, 3) menerapkan prinsip-prinsip kepedulian akan lingkungan, 4) menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan, 5) menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan hotel, 6) membuat dan menjalankan rencana pemasaran hotel, 7) mengelola fasilitas dan sarana hotel, 8) menganalisis rencana kebutuhan operasional hotel, 9) mengelola sumber dan penggunaan dana hotel, 10) mengendalikan biaya operasional hotel, 11) mengelola sumber daya manusia, 12) memonitor operasional bidang tata graha, kantor depan, tata boga, dan tata hidangan, 13) berkomunikasi dalam bahasa Inggris dan berkomunikasi dalam bahasa asing lainnya.

Sedangkan mengenai evaluasi terhadap *outcomes* dilihat dari lama tunggu mendapatkan pekerjaan pertama, bidang pekerjaan pertama kali, peringkat bintang hotel tempat pertamakali bekerja, posisi jabatan yang diterima saat pertama kali bekerja, dan pelatihan tambahan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini:

**Lien Maulina, 2013**

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

**TABEL III. 16**  
**EVALUASI TERHADAP LULUSAN MELALUI WAWANCARA**  
**ALUMNI(OUTCOMES)**

Elemen	<i>Intended</i>	Relevan	<i>Observed</i>
lama tunggu untuk menerima pekerjaan	Kurang dari satu bulan	Ya	Kurang dari satu bulan
Bidang pekerjaan pertama kali	<i>Product, marketing, accounting, human resources development,</i>	Ya	<i>Product, marketing, accounting, human resources development,</i>
Peringkat bintang hotel tempat pertamakali bekerja,	Tiga, empat, lima	Ya	Tiga, empat, lima
Posisi jabatan yang diterima saat pertama kali bekerja	<i>marketing manager, accounting, human resources development manager, Operational manager, duty manager</i>	Tidak	<i>Staff, supervisor, lower manager</i>
pelatihan tambahan	Tidak perlu	Ya	Tidak perlu

Data yang didapat dari alumni, mengungkapkan bahwa alumni sangat cepat terserap oleh industri pengguna, lama tunggu untuk menerima pekerjaan setelah lulus adalah dua orang mendapat pekerjaan sebelum selesai pendidikan, tujuh orang mendapat pekerjaan kurang dari sebulan setelah menyelesaikan pendidikan, tiga orang kurang dari tiga bulan, dan tiga orang kurang dari satu tahun.

Bidang pekerjaan pertama kali, tiga belas orang di industri perhotelan, dan sisanya sebanyak dua orang bekerja di bidang lain, yaitu di bank dan wirausaha.

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung  
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Peringkat bintang hotel tempat pertamakali bekerja, empat orang bekerja di hotel berbintang tiga, delapan orang di hotel berbintang empat, dan tiga orang bekerja di hotel berbintang lima. Data menunjukkan sebelas orang dari informan pertama kali bekerja di *Front office department* dan *Food and beverages department*, dua orang bekerja di bagian *marketing* dan dua orang di bagian *accounting*.

Posisi jabatan yang diterima saat pertama kali bekerja, sepuluh orang sebagai staff, tiga orang di posisi manajemen menengah, dan dua orang di posisi manajer bawah. Hal ini menunjukkan bahwa sasaran program studi untuk menghasilkan tenaga tingkat managerial kurang berhasil. Ketidakberhasilan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kurangnya kepercayaan dari industri pengguna terhadap lulusan langsung untuk diberi tugas dan tanggung jawab sebagai manager, selain itu hotel dewasa ini mempunyai kecenderungan untuk mengaplikasikan program pengembangan pegawai dengan lebih seksama. Salah satu *Human Resources Manager* hotel ternama di Bandung mengungkapkan, sebagai berikut:

Empat belas orang tidak memerlukan pelatihan tambahan dan satu orang mendapatkan pelatihan, hal ini disebabkan karena mayoritas dari lulusan bekerja sebagai staff di bagian *front office* atau *food and beverages department*, di mana materi pendukung untuk bekerja di bagian tersebut diberikan dengan beban sks dan intensitas praktik tertinggi



**TABEL III.17**  
**PENILAIAN *HARDSKILLS* MELALUI *EXPERT JUDGEMENT***

Variable	Sub-variabel	Penilaian		
		Kurang	Cukup	Baik
<i>Product</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operasional tata boga</li> <li>- Operasional tata hidang</li> <li>- Operasional tatagraha</li> <li>- Operasional front office</li> </ul>	X	x	
<i>Marketing</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Sales</i></li> <li>- <i>Marketing</i></li> </ul>	X	x	
<i>HRD</i>		X	x	
<i>Finances</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Accounting</i></li> <li>- <i>Finances</i></li> </ul>	X	x	

Kemampuan utama atau *hardskills* di bidangnya dan lintas bidang *sales and marketing, finances & accounting, human resources, operational (products)* dinilai oleh para *expert* kurang hingga cukup. Pengetahuan di luar bidang (pendukung) atau *softskills*: seperti yang terangkum di bawah ini, dinilai cukup hingga baik.

**TABEL III.18**  
**PENILAIAN *SOFTSKILLS* MELALUI *EXPERT JUDGEMENT***

Variable	Sub-variabel	Penilaian	
		Cukup baik	Baik
Kemampuan presentasi	Keterampilan komputer dan teknologi informasi, Menulis dokumen dan laporan,		X

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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

Variable	Sub-variabel	Penilaian	
		Cukup baik	Baik
	Berbicara di depan forum		
Kemampuan berfikir kritis	Kemampuan memecahkan masalah, Manajemen waktu, Kemampuan analisis, Kemampuan mengembangkan diri	X	
Kemampuan berkomunikasi	Kemampuan berbahasa Inggris, Kemampuan berbahasa asing lainnya		X
Kedewasaan	Toleransi, Bekerja di bawah tekanan, Kemandirian, Kemampuan kepemimpinan, Loyalitas dan integrasi, Adaptasi, Kemampuan dalam memegang tanggung jawab, Bernegosiasi, Inisiatif		X
Adaptasi dengan lingkungan eksternal	Politik, Ekonomi, Budaya, Sosial, hukum, persaingan	X	

TABEL III. 19  
MATRIKS PERTIMBANGAN *OUTCOMES*

Elemen	Standard	Pertimbangan
<i>Outcomes</i>	Jadi manajer di hotel berbintang 4 atau lima  Menjadi manajer di hotel yang lebih rendah bintangnya	Diperlukan waktu beberapa tahun untuk mendapatkan pengalaman terlebih dahulu

#### **4. Temuan Untuk Konsistensi Ide Kurikulum Dengan Dokumen Kurikulum Dan Implementasi Kurikulum.**

Ide kurikulum program pendidikan diploma IV Studi Administrasi Perhotelan bertujuan menghasilkan tenaga manajerial bidang perhotelan. Pada saat akan dituangkan ke dalam dokumen kurikulum, ternyata sangat membingungkan, karena tujuan tersebut kurang jelas. Karena kurang jelas membuat ide kurikulum tidak sepenuhnya konsisten dengan dokumen kurikulum, di dalam dokumen kurikulum tujuan itu tertulis “setelah menyelesaikan program pendidikan ini lulusan memiliki kompetensi pengelolaan administrasi perhotelan” dengan profil lulusan, sebagai berikut: “setelah menyelesaikan program pendidikan ini, lulusan diharapkan mampu menduduki jabatan/berperan sebagai *human resources development manager, sales and marketing manager, accounting manager, duty manager, dan operation manager.*

Terdapat beberapa inkonsistensi di dalam dokumen kurikulum, mata kuliah dan strategi mengajar kurang mendukung pencapaian tujuan. Kompetensi utama yang harus dimiliki agar dapat berperan dalam jabatan yang menjadi sasaran tidak terakomodasi, demikian juga kurikulum di implementasikan, ada strategi mengajar yang tidak konsisten.

Konsistensi dari tujuan kurikulum dengan implementasi kurikulum secara partial terdapat pada, dokumen program PKN ke II, praktikum bidang tata hidang

dan kantor depan, di mana pada bidang tersebut mahasiswa dilatih mulai dari tingkat dasar sampai tingkat manajerial, demikian pula dukungan teori tingkat manajerial diberikan dengan beban sks yang cukup. namun untuk pilar *finances/accounting* dan pilar *marketing* serta *human resources development* tidak mencukupi.

Inkonsistensi juga terdapat di dalam sebagian dokumen Silabus dan Satuan Acara Perkuliahan dimana di dalamnya tidak terlihat adanya kecukupan konten dan metode untuk melatih keterampilan baik sebagai pelaksana maupun sebagai manager.

Aspek penting lainnya dalam model evaluasi dari Stake adalah penggunaan matriks pertimbangan. Matriks pertimbangan ini mengidentifikasi tentang apa yang telah dan sedang terjadi dan tentang apa yang seharusnya terjadi. Apa yang seharusnya terjadi diklasifikasikan sebagai standar. Pada kolom pertimbangan diisi dengan persepsi atau komentar tentang temuan atau perbedaan tersebut. Hasil penelitian dalam aspek ini kemungkinan akan menghasilkan perbaikan pada kurikulum program pendidikan diploma IV Studi Administrasi Perhotelan.

Agar dapat membuat pertimbangan dari berbagai temuan, maka *standard* harus dibuat, *standard* tersebut dapat diadopsi dari teori, atau dapat juga diambil dari standar yang berlaku di tempat kerja (di industri) lalu dibandingkan dengan hasil observasi dari fase *program antecedents*, *program transactions*, dan *program outcomes*.

Hasil observasi kemudian dibandingkan dengan standard yang berada di dalam kolom *matrix judgement*. Selanjutnya dianalisis dan diberikan saran atau jalan keluar yang dituangkan dalam kolom pertimbangan, seperti yang terlihat dalam tabel berikut ini:

TABEL III. 20  
MATRIKS PERTIMBANGAN

Elemen	Standard	Pertimbangan
Ide kurikulum ( <i>antecedents</i> )	<p>Manajer adalah jabatan karier, dapat dicapai melalui pendidikan dan pengalaman kerja, terdapat kualifikasi yang harus dipenuhi oleh calon manager</p> <p>Dibuat berdasarkan <i>need assesment</i>, peran dari jabatan, kompetensi untuk melaksanakan peran-peran tersebut.</p> <p>Dihasilkan dokumen ide kurikulum</p>	<p>Tinjau ulang tujuan kurikuler program studi, sesuaikan dengan kebutuhan industri, (walaupun industri membutuhkan tenaga manajerial, tetapi kebutuhan tersebut tidak dapat dipenuhi oleh lulusan langsung, maka dengan demikian tujuan kurikuler perlu direvisi )</p> <p>Pelajari dan pertimbangkan kualifikasi dari jabatan tersebut.</p> <p>Pelajari analisis jabatan, peran dan kompetensi yang harus dikuasai, dan buat kajian materi untuk mencapai kompetensi</p> <p>Perlu meningkatkan kerja sama dengan pihak industri untuk pelaksanaan PKN tingkat manajerial</p> <p>Dokumentasikan</p>
Dokumen kurikulum ( <i>transactions</i> )	Struktur kurikulum yang dibuat harus mengacu pada ide kurikulum. Kurikulum disosialisasikan kepada dosen pengampu Silabus dan SAP agar dibuat berdasarkan atau konsisten tujuan kurikulum	Struktur kurikulum yang dibuat harus mengacu pada ide kurikulum. Kurikulum disosialisasikan kepada dosen pengampu Silabus dan SAP agar dibuat berdasarkan atau konsisten tujuan kurikulum
Implementasi kurikulum ( <i>transactions</i> )	Sesuai dengan yang di rencanakan (dokumen kurikulum)	Agar dibuat konsisten dengan dokumen kurikulum, yaitu silabus dan SAP.
Kurikulum sebagai hasil ( <i>Outcomes</i> )	Sesuai dengan yang direncanakan	Disesuaikan dengan kebutuhan industri, lihat kualifikasi yang dikeluarkan oleh pihak user

Lien Maulina, 2013

Evaluasi Kurikulum Model Responsif Program Pendidikan Diploma IV Studi Administrasi Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung

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