

DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN MELALUI ALIANSI STRATEGIS

Oleh :

Herlan Suherlan

Prof.Johar Permana M.A
(permanajohar@yahoo.com)

Email

Abstrak

Competitiveness, excellences and quality merupakan isu strategis dan agenda besar BPSD Kementerian Pariwisata termasuk Sekolah Tinggi Pariwisata (STP) Bandung dan Bali sebagai UPT BPSD Kementerian Pariwisata. dalam menciptakan kualitas lulusan yang memiliki kemampuan daya saing berkelanjutan. Untuk mewujudkan visi dan misi lembaga, maka dengan kelemahan/keterbatasan yang STP Bandung dan Bali miliki terutama berkenaan dengan sumber daya (tenaga pendidik dan kependidikan, fasilitas fisik, keuangan), maka di era globalisasi yang sangat ketat dan cepat berubah, upaya melakukan dan mengembangkan kemitraan (aliansi strategis) dengan semua stakeholder merupakan suatu keharusan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji gambaran empirik masalah-masalah strategis yang dihadapi dan strategi yang dilakukan dalam merespon kebutuhan-kebutuhan pengembangan sumber daya manusia ke depan serta Aliansi Strategis yang dilakukan STP untuk merespon persaingan global.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik, dengan metode deskriptif dan studi kasus, dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan studi dokumen. Teknik sampling yang digunakan adalah purposif. Analisis data dilakukan melalui proses display data, reduksi data dan verifikasi data melalui proses triangulasi.

Kata Kunci : Manajemen strategik, Aliansi Strategik, Keunggulan Bersaing Berkelanjutan, PT Kepariwisataan

Abstract

Competitiveness, excellences and quality is a strategic issue and a big agenda BPSD including Tourism Ministry Tourism College (STP) Bandung and Bali as UPT BPSD Ministry of Tourism. in creating quality graduates who have sustained competitiveness. To realize the vision and mission of the institution, then the weaknesses / limitations of STP Bandung and Bali have had especially with respect to resources (educators, physical facilities, finance), then in the era of globalization is very tight and rapidly changing, efforts to conduct and develop partnerships (strategic alliances) with all stakeholders is a necessity.

This study aims to identify and assess the empirical description of strategic issues faced and strategies undertaken in response to the needs of human resource development forward and carried STP Strategic Alliance to respond to global competition.

This study used a qualitative approach naturalistic, with descriptive methods and case studies, with data collecting technique uses interview, observation and document study. The sampling technique used is purposif. Data analysis was performed through a data display, data reduction and data verification through triangulation process.

Keywords : Strategic Management , Strategic Alliance , Sustainable Competitive Advantage , PT Tourism

PENDAHULUAN

Sektor pariwisata, tidak hanya membutuhkan tenaga teknis tetapi juga sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam berbagai tingkatan tersebut, yaitu: (1) Akademisi/peneliti/ ilmuwan, yaitu SDM yang memiliki kompetensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang kepariwisataan dan atau konsep-konsep yang *genuine*; (2) Teknokrat, yaitu SDM yang mempunyai kompetensi untuk mengembangkan rancang bangun kepariwisataan, kebijakan kepariwisataan, diversifikasi produk wisata, dan strategi pemasaran pariwisata; (3) Profesional, yaitu SDM yang memiliki kompetensi berupa keahlian untuk mengembangkan dan mengelola usaha pariwisata;

dan (4) Tenaga teknis, yaitu SDM yang memiliki kompetensi berupa ketrampilan untuk melaksanakan tugas-tugas yang bersifat teknis dalam usaha pariwisata. (Koster, 2005)

Pada kenyataannya, lulusan dari lembaga tinggi kepariwisataan baik dari Sekolah Tinggi Pariwisata (Bandung dan Bali) maupun Akademi Pariwisata (Medan dan Makassar) belum mampu menduduki posisi sesuai dengan jenjang pendidikannya. Penelitian yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik dari 2006 s.d. 2010, tentang Kondisi Angkatan Kerja sektor pariwisata menunjukkan bahwa pekerja yang berlatar belakang pendidikan universitas hanya mencapai 3 % dari sebanyak 22.212.885 orang populasi

pekerja 15 tahun atau lebih yang bekerja pada minggu sebelumnya dalam perdagangan dan pariwisata. Maka, sangat wajar jika bekerja di bidang jasa seperti pariwisata, khususnya perhotelan telah banyak ditandai dalam literatur akademis sebagai 'keterampilan rendah' (Baum, 2008, hlm.74). Hal ini menunjukkan bahwa bidang pariwisata tidak hanya kekurangan SDM pada level menengah (*executor*) dengan level S1, tetapi juga masih langkanya SDM dengan pendidikan Universitas sebagai *strategic development maker* dan *policy maker*. Secara lebih spesifik, sebaran lulusan STP Bandung berdasarkan bidang pekerjaan, menunjukkan bahwasebagian besar alumni STP Bandung berada pada level staf (77%) dan hanya 2% yang berada pada level supervisor. Kenyataan ini tidak sesuai dengan tujuan pembelajaran yang seharusnya lulusan Diploma III paling tidak berada pada level supervisor pada saat bekerja.

Dalam skala yang lebih luas lagi yakni pada tingkat regional maupun internasional, SDM pariwisata Indonesia masih bersaing untuk memperebutkan posisi di *craft level* dengan SDM dari Philippines, India, China dan Thailand. Sedangkan Singapore dan Malaysia sudah mulai memunculkan SDM di tingkat *middle management*. Di tingkat *top level management*, SDM dari Amerika Serikat, Australia dan Eropa masih menduduki rangking yang pertama. Kondisi tersebut diperparah dengan kenyataan bahwa sebagian besar para praktisi, pengambil kebijakan, dan pelaku pariwisata tidak berbekal pendidikan pariwisata. Tetapi justru dari berbagai disiplin ilmu yang kemudian berupaya meningkatkan pengetahuannya dengan *learning by doing* (Sadkar, 2009, hlm.15). Terlebih lagi saat ini, mereka yang memiliki otoritas sebagai pengambil kebijakan pariwisata juga banyak yang berasal dari S2 atau S3 yang non pariwisata. Padahal seharusnya mereka memiliki kemampuan sebagai visioner dalam bidang pariwisata, yang tidak hanya berpikir kekinian dan keakuan, tetapi juga berpikir kedepan dan bertindak kekitaan (Kusmayadi, 2008, hlm.15).

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi fenomena-fenomena yang terjadi sebagaimana dijelaskan sebelumnya, memberikan informasi bahwa manajemen strategik sangat diperlukan

sebagai solusi bagaimana pengembangan SDM dalam pendidikan kepariwisataan dalam menghadapi persaingan global yang semakin kompleks. Dimana, untuk mengimplementasikan manajemen strategik tersebut, lembaga pendidikan tidak bisa bergerak sendiri-sendiri (*one man show*), tetapi harus dilakukan melalui jejaring dan kemitraan dengan lembaga pendidikan lain bahkan dengan semua stakeholder. Merujuk pada pemikiran tersebut, peneliti dapat merumuskan masalah bahwa belum optimalnya kinerja institusi dan kemampuan bersaing, diakibatkan oleh belum optimalnya implementasi manajemen strategik terutama berkenaan dengan strategi kemitraan/aliansi dengan stakeholder terkait oleh manajemen Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung dan Bali.

Competitiveness, excellences dan mutu merupakan isu strategis dan agenda besar BPSD Kementerian Pariwisata termasuk Sekolah Tinggi Pariwisata (STP) Bandung dan Bali sebagai UPT BPSD Kementerian Pariwisata. Untuk mewujudkan visi dan misinya, kedua lembaga ini dihadapkan kepada sejumlah tantangan terutama berkenaan dengan sumber daya (tenaga pendidik dan kependidikan, fasilitas fisik, keuangan), maka di era globalisasi yang sangat ketat dan cepat berubah, upaya melakukan dan mengembangkan aliansi strategis dengan semua *stakeholder* merupakan suatu keharusan.

Untuk lebih menajamkan pengkajian terhadap tema-tema yang diteliti, maka penelitian ini diarahkan pada rumusan masalah sebagai berikut:

1. Masalah-masalah strategik apa yang dihadapi dalam pendidikan kepariwisataan pada Sekolah Tinggi Pariwisata di lingkungan Kementerian Pariwisata?
2. Bagaimana strategi untuk merespon kebutuhan-kebutuhan pengembangan sumber daya manusia di Sekolah Tinggi Pariwisata pada Kementerian Pariwisata ke depan?
3. Aliansi strategis seperti apa yang dilakukan Sekolah Tinggi Pariwisata pada Kementerian Pariwisata untuk merespon persaingan global?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan disain penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang berusaha memahami dan menafsirkan suatu makna peristiwa interaksi perilaku manusia

dalam suatu situasi tertentu. Ghony dan Almanshur (2012, hlm.61-62) mengemukakan bahwa studi kasus merupakan penelitian yang diarahkan untuk menghimpun data, mengambil

makna, dan memperoleh pemahaman dari kasus tersebut.

Partisipan dan Tempat Penelitian

a. Partisipan Penelitian

Pada hakekatnya penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Bogdan dan Taylor dalam Moleong, 2010, hlm.4). Dalam penelitian ini yang diamati adalah manusia sebagai instrumen kunci, yaitu orang-orang baik selaku informan maupun pelaku kebijakan manajemen pendidikan yang ada di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung dan Bali; adapun yang menjadi partisipan penelitian ini adalah :

- (1) Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Pariwisata yang secara struktural keorganisasian membawahi langsung Sekolah Tinggi Pariwisata baik dalam pembinaan maupun pengembangannya;
- (2) para Pimpinan Sekolah Tinggi Pariwisata pada Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata, yaitu Ketua, para Pembantu Ketua, para Kepala Bagian,

- (3) tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dan
- (4) pihak industri kepariwisataan selaku pengguna lulusan. Dengan digunakannya metode kualitatif, sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, yaitu mengenai kualitas dan daya saing pendidikan tinggi secara berkelanjutan, maka perkembangan suatu kegiatan informasi yang diperoleh lebih lengkap, lebih mendalam dan bermakna sehingga tujuan penelitian akan tercapai.

b. Tempat Penelitian

Dari sisi *setting*-nya data dikumpulkan pada *setting* alamiah, pada lingkungan dan sebagainya. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil 2 (dua) *setting*, yaitu:

- 1) Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, Jl. Dr. Setiabudhi 186 Bandung 40141, Telp. (022) 2011456 - Fax. (022) 2012097 e-mail : contact@stp-bandung.ac.id - <http://www.stp-bandung.ac.id> , dan
- 2) Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung, Jl. Dharmawangsa Kampil, Nusa Dua, P.O. Box 2 Nusa Dua, Bali 80363, Telp. (0361) 773537-38, Fax. 0361-774821, e-mail: info@stpbbali.ac.id - <http://www.stpbbali.ac.id>

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Masalah-masalah strategis yang dihadapi dalam pendidikan Kepariwisata di Indonesia

Terdapat sejumlah kendala yang dihadapi dalam menghasilkan kompetensi SDM lulusan Sekolah Tinggi Pariwisata di Lingkungan Kementerian Hasil penelitian mengenai kompetensi lulusan bahwa masalah strategis yang dihadapi oleh STP Bandung dan Bali adalah menyangkut belum optimalnya kualitas SDM, baik dosen, tenaga pendidik dan lulusannya; kesiapan sarana & prasarana pendidikan belum mendukung baik dari kuantitas maupun kualitas; dan proses pembelajaran belum sepenuhnya sesuai dengan standar pendidikan nasional.

Terdapat sejumlah kendala menyangkut faktor-faktor penentu kualitas lulusan Sekolah Tinggi Pariwisata di Lingkungan Kementerian Pariwisata dalam memasuki pasar global, bahwa kualitas lulusan pendidikan tinggi kepariwisataan dipengaruhi oleh semua factor yang terlibat dalam system dan sub system pendidikan, mulai dari input pendidikan, proses selama pendidikan, dan setelah (*output*) pendidikan.

Kendala menyangkut pemenuhan standar kualitas lulusan Sekolah Tinggi Pariwisata di

Lingkungan Kementerian Pariwisata dalam memasuki pasar global, terletak pada optimalisasi penyelenggaraan pendidikan baik yang ada kaitannya dengan kurikuler (PBM) maupun ko-kurikuler dalam menyiapkan kompetensi mahasiswa.

Masalah strategis menyangkut kualitas dosen yang berdaya saing global pada STP di Lingkungan Kementerian Pariwisata menunjukkan bahwa dosen STP sampai saat ini belum mampu bersaing di level internasional. Belum ada tenaga pendidik STP yang telah memperoleh pengakuan internasional baik dalam pengajaran, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Masalah utama adalah minimnya kesempatan untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan internasional, seperti kongres, konvensi, konferensi internasional, serta menghasilkan artikel dan menerbitkan jurnal akademik yang memiliki cakupan internasional.

Strategi kebijakan untuk merespon kebutuhan-kebutuhan pengembangan SDM ke depan

STP Bandung dan Bali telah melakukan langkah-langkah strategis peningkatan kualitas

PBM, yang dituangkan dalam dokumen RENSTRA. Bahkan upaya peningkatan kualitas PBM di STP Bandung dimasukkan dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP) Lembaga. Semua unsur yang terkait dengan proses pendidikan harus mengacu pada fungsi STP sebagai sekolah vokasi yang tahapan-tahapan proses pembelajaran, *output* dan *otcome* nya berbeda dengan universitas. Proses pembelajaran dalam bidang vokasi, antara teori dan praktek perbandingan adalah 50:50, dan orientasinya diarahkan pada *student learning center* sehingga outputnya tidak hanya memiliki *skill* yang baik, tapi juga *softskill*, sehingga lulusannya lebih siap memasuki dunia industry. Oleh karena itu, maka dalam proses pembelajaran, mahasiswa harus dikenalkan dengan kondisi nyata di lapangan, dengan cara melakukan praktik di lapangan atau mengundang praktisi dari industry untuk memberikan *guest lecturer*. Untuk dapat merealisasikannya sudah barang tentu memerlukan anggaran yang besar. Oleh karenanya, anggaran dalam DIPA STP harus disesuaikan dengan tahapan-tahapan pendidikan vokasi. Pembinaan internal dilakukan juga melalui perubahan statute sebagai upaya antisipasi lembaga terhadap kebutuhan pengembangan ke depan.

Beberapa strategi kebijakan pada Sekolah Tinggi Pariwisata di Lingkungan Kementerian Pariwisata menyangkut pembenahan eksternal yang dilakukan STP pada Kementerian Pariwisata adalah melalui kerjasama/ kemitraan dengan Perguruan Tinggi di dalam dan luar negeri dengan tujuan untuk penyiapan SDM yang berkualitas sesuai kebutuhan pasar sesuai visi lembaga sebagai *center of excellence* bidang pariwisata melalui strategi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk peningkatan kualitas dosen dan kurikulum.

Beberapa strategi kebijakan pada Sekolah Tinggi Pariwisata di Lingkungan Kementerian Pariwisata menyangkut pembenahan kurikulum, dilakukan melalui penyesuaian pelaksanaan kurikulum yang berbasis pada kompetensi (KBK) dengan kebutuhan pasar dan mengimplementasikan pelaksanaan kurikulum mengacu pada *white paper* yang menjadi dasar pelaksanaan pembenahan kurikulum, serta evaluasi pembenahan kurikulum dilakukan setiap tahun dengan mengikutsertakan para praktisi dari industri pariwisata ditambah para pakar di bidang pariwisata.

Strategi kebijakan pemenuhan kualitas dosen yang berdaya saing internasional pada Sekolah Tinggi Pariwisata di lingkungan

Kementerian Pariwisata adalah dengan peningkatan mutu dosen melalui pembuatan peta proyeksi jabatan fungsional tenaga pendidik sampai dengan tahun 2019 yang dipecah ke dalam program tahunan dan dimasukkan ke dalam dokumen perencanaan kegiatan serta anggaran tahunan berkenaan dengan peningkatan kompetensi dosen dalam hal pengetahuan, keterampilan dan profesi sebagai dosen vokasional, serta melakukan evaluasi, dan review akan pencapaian program pemenuhan kualitas tenaga pendidik (dosen) bertaraf internasional. Agar peningkatan kapasitas dosen dapat dibiayai oleh APBN, maka konsep-konsep mengembangkan kemampuan profesi dosen-dosennya perlu disetujui dan direalisasikan.

Aliansi strategis untuk merespon persaingan global

Motivasi, pra kondisi dan aliansi strategis yang dilakukan STP di Lingkungan Kementerian Pariwisata pada dasarnya berorientasi pada pencapaian target mutu lulusan serta untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di STP itu sendiri, dan dapat memberikan manfaat (benefit) bagi civitas akademika, dan lembaga yang akan diajak kerjasama harus memiliki legalitas dari pemerintah maupun pengakuan dari masyarakat. Oleh karena itu, sebelum melakukan kerjasama, STP terlebih dahulu harus melakukan analisis lingkungan internal (ALI) dan analisis lingkungan eksternal (ALE) untuk mempersiapkan kondisi STP sebelum melakukan kerjasama dengan pihak lain. Motivasi dan prakondisi dalam bermitra/beraliansi dengan pihak lain pada dasarnya berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan menuju *world class tourism higher education* sesuai dengan visi dan misi lembaga sehingga memberikan benefit bagi civitas akademika. Oleh karena itu, lembaga harus memiliki kriteria *cluster* siapa saja yang akan menjadi mitra kerja STP, mengembangkan kemitraan dengan negara-negara maju, merumuskan strategi dan regulasi dalam menentukan mitra kerjasama.

Kegiatan dan substansi aliansi yang dilakukan STP di Lingkungan Kementerian Pariwisata dimasukkan ke dalam renstra dan rencana tahunan dalam bentuk Indikator Kinerja Utama (IKU) yang bersifat kuantitatif dari setiap masa/tahun. Adapun hal pokok atau substansi yang dialiansikan, diantaranya meliputi penyelenggaraan pendidikan (*joint programme*), penyelenggaraan Praktik Kerja Nyata (PKN) peserta didik STP, perekrutan lulusan, dan

dukungan pengembangan institusi pendidikan kepariwisataan.

Point-point kerjasama yang menjadi acuan dalam mendukung visi dan misi STP adalah mencakup kepada orientasi penyelenggaraan pendidikan di STP, yakni berorientasi kepada tiga keunggulan (*excellency*) outcome lulusan STP : (1) memiliki capability atau capacity untuk membangun dirinya (*personal excellencies*); (2) memiliki (*social excellences*); dan (3) memiliki (*environmental excellencies*). Dimana proses pengambilan keputusan mengenai kegiatan kerjasama sifatnya kolektif. Untuk melihat tingkat keberhasilan dari kerjasama yang dilakukan dengan pihak luar dilakukan evaluasi dokumentasi kemitraan.

Kegiatan *partnership* dan substansi yang dialiansikan oleh Sekolah Tinggi Pariwisata di lingkungan Kementerian Pariwisata mengacu pada visi dan misi lembaga, yakni dalam upaya menghasilkan lulusan yang memiliki keunggulan

bersaing di tingkat internasional, meliputi penyelenggaraan pendidikan (*joint programme*), penyelenggaraan Praktik Kerja Nyata (PKN) peserta didik STP, perekrutan lulusan, dan dukungan pengembangan institusi pendidikan kepariwisataan.

Pada dasarnya, kegiatan kerjasama/aliansi dengan pihak lain, diharapkan memberikan banyak manfaat bagi seluruh civitas akademika (peserta didik, lulusan, dosen, karyawan), mitra lembaga pendidikan dan industry pariwisata.

Dampak dari aliansi yang dilaksanakan adalah bahwa STP Bandung dan Bali memiliki *strong confident* untuk menghadapi masa depan yang di era global. Dari kerjasama yang telah dilakukan diharapkan mahasiswa memperoleh "*learning process*" sehingga memiliki confident yang tinggi, mendapatkan professional development baik dalam konteks *skill, knowledge*, dan *attitude* nya.

SIMPULAN DAN SARAN

Masalah-masalah Strategis yang dihadapi dalam Pendidikan Kepariwisata di Indonesia

Masalah strategis kompetensi lulusan STP Bandung dan Bali diantaranya adanya penurunan animo calon mahasiswa untuk mendaftar; sarana, fasilitas teori, praktek, dan pendukung tidak memadai secara kuantitas maupun kualitas; PBM cenderung konvensional & berorientasi ke *hard skill*; tridharma PT belum berjalan optimal; budaya mutu belum melembaga dalam proses penyelenggaraan pendidikan,

Masalah strategis faktor-faktor penentu kualitas lulusan di STP Bandung dan Bali, diantaranya : PBM cenderung tertutup dan konvensional; rendahnya kualitas dan kemampuan para tenaga pendidik dalam melakukan metode pembelajaran terkini dan belum memenuhi standar suatu lembaga pendidikan tinggi kepariwisataan yang berkualitas global; ketersediaan infrastruktur dan fasilitas pendidikan baik untuk teori maupun praktik tidak lagi memadai untuk melaksanakan pendidikan kepariwisataan berkelas dunia; belum optimalnya kualifikasi SDM baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan; dan terbatasnya anggaran pemeliharaan sarana dan fasilitas pendidikan Masalah strategis pemenuhan standar-standar kualitas lulusan yang dibutuhkan dan diakui oleh dunia internasional pada STP Bandung dan Bali, diantaranya menyangkut relevansi PBM dengan tuntutan industry; penyiapan peserta didik

menyangkut kesiapan memasuki persaingan global relative belum optimal; belum optimalnya program dan kegiatan untuk mengasah *soft skills* dan *problem solving* dalam PBM; dan belum terealisasinya pembiayaan pendidikan yang berdasarkan tahapan-tahapan pendidikan vokasi. Masalah strategis menyangkut kualitas dosen yang berdaya saing global pada STP Bandung dan Bali relatif sama, yaitu belum optimalnya kualifikasi pendidik baik akademik menyangkut tridharma PT maupun kompetensi profesionalitasnya.

Strategi Kebijakan untuk Merespon Kebutuhan-kebutuhan Pengembangan SDM ke Depan

Strategi kebijakan pembenahan internal lembaga yang dilakukan STP Bandung dan Bali, diantaranya melalui penyusunan strategi perencanaan dalam upaya meningkatkan kualitas PBM; menyusun Rencana Induk Pengembangan (RIP) secara komprehensif dengan menggunakan seluruh aspek yang mendasari pengembangan dan penatalaksanaan lembaga pendidikan tinggi; dan meningkatkan kualitas PBM dengan menerapkan sistem sekolah vokasional secara konsisten.

Strategi kebijakan pembenahan eksternal yang dilakukan STP Bandung dan Bali, adalah dengan melakan aliansi dengan PT dan industry baik dalam dan luar negeri menyangkut pelaksanaan program orientasi ke industry, kegiatan seminar/workshop di dalam dan luar negeri, program bersama (*joint-programme*) dan

dual degree pada bidang studi Diploma, S1 maupun S2; pelatihan bagi dosen tentang metodologi penelitian dan bimbingan konseling.

Strategi kebijakan pembenahan kurikulum yang dilakukan STP Bandung dan Bali, diantaranya adalah melalui pelaksanaan kurikulum mengacu pada *White Paper* yang menjadi dasar pelaksanaan pembenahan kurikulum; melaksanakan dan mengevaluasi kesesuaian dengan kurikulum DIKTI dan *Common Asean Tourism Curriculum (CATC)* dengan mengikutsertakan para praktisi dari industri pariwisata ditambah para pakar di bidang kependidikan; meminta pihak luar yang memiliki kompetensi untuk mengampu mata kuliah tertentu; dan melakukan pengembangan profesi bagi semua dosen pengampu mata kuliah sesuai tuntutan kurikulum.

Strategi kebijakan pembenahan dosen yang dilakukan STP Bandung dan Bali, adalah melalui pembuatan peta proyeksi jabatan fungsional tenaga pendidik sampai dengan tahun 2019 sebagai panduan dalam pengembangan tenaga pendidik untuk mencapai standar 40% yang memiliki latar belakang pendidikan pariwisata dari PT di luar negeri dan 70% tenaga pendidik yang telah memiliki sertifikasi *CHE* dari *AHLEI* yang dipecah ke dalam dokumen perencanaan kegiatan serta anggaran tahunan; dan melakukan review dan evaluasi tahunan pencapaian sasaran dari program pemenuhan kualitas tenaga pendidik bertaraf internasional; dan melalui penyelenggaraan program pengembangan keterampilan para dosen sesuai *trend* yang berkembang di industry baik di dalam maupun di luar negeri.

Aliansi Strategis Untuk Merespon Persaingan Global

Motivasi STP Bandung dan Bali untuk melakukan aliansi dengan pihak lain adalah karena adanya dorongan untuk menjadikan STP Bandung dan Bali sebagai lembaga pendidikan tinggi pariwisata yang terkemuka (*a notable tourism education institution*); memberikan jaminan bagi lulusan untuk dapat bekerja di seluruh dunia pada berbagai tingkatan jenjang jabatan; dan sebagai antisipasi dimulainya *ASEAN Free Trade Area* atau *ASEAN Economic Community* di awal tahun 2015; dan sebagai

bentuk pengabdian masyarakat; melihat segi kemampuan dan *actualibility*-nya; keuntungan (*benefit*) yang akan di dapatkan; untuk mengembangkan lembaga; dan karena keterbatasan sumber daya termasuk SDM. Sementara itu, pra-kondisi yang dijadikan pertimbangan STP Bandung dan STP Bali dalam melakukan aliansi dengan pihak lain, diantaranya adalah kesiapan organisasi, tenaga pendidik, kurikulum, dan sarana prasarana pendidikan; secara ekstremal adalah faktor reputasi mitra. Rujukan kemitraan tersebut orientasinya adalah kepada negara maju yang diakui secara internasional, minimal dengan sertifikasi *UNWTO-TredQual*; dan beroperasi di wilayah RI.

Aliansi strategis yang dilakukan STP Bandung dan Bali adalah menggunakan strategi tiga tahapan yaitu: adanya permintaan aliansi, adanya pembahasan awal yang cukup luas cakupannya, dan membuat *MoU* sebagai ikatan-ikatan dalam mendukung point-point kerjasama baik berupa ikatan formal maupun informal yang dimasukkan ke dalam renstra dan rencana tahunan sebagai indikator kinerja utama (IKU) tahunan lembaga. Untuk menjaga kesinambungan aliansi dilakukan dengan mengembangkan komunikasi melalui monitoring program, dan annual event yang bernama *Partnership Gathering*. Sementara itu aliansi strategis menyangkut kegiatan dan substansi aliansi yang dilakukan STP Bandung dan Bali adalah melalui beberapa kegiatan, diantaranya penyelenggaraan pendidikan dengan mitra internasional; penyelenggaraan PKN bagi peserta didik STP; perekrutan lulusan STP untuk bekerja di berbagai usaha pariwisata internasional; pendukung pengembangan institusi pendidikan kepariwisataan di berbagai daerah di tanah air; penyelenggaraan pendidikan dengan mekanisme pembelajaran jarak jauh.

Dampak aliansi bagi civitas akademika STP Bandung dan Bali, diantaranya memberikan manfaat bagi setiap pihak yaitu peserta didik, lulusan, mitra lembaga pendidikan dan industry pariwisata; civitas akademika memiliki *strong confident* untuk menghadapi masa depan yang di era global. Keberhasilan *partnership* tergantung pada adanya rasa keinginan bersama, dan rasa saling membutuhkan.

DAFTAR PUSTAKA

Al-saket, A. (2003). A Case Study of Total Quality Management in a Manufacturing and Construction Firm. [Online]. Tersedia: http://ammar_alsaket@gmail.com.ujdigispac

e.Uj.ac.za:8080/
dspace/bitstream/10210/2974/1/AI-
saket(TQM%20, [14 Maret 2010].

- Baum, T. (2008). *The Social Construction of Skills: a hospitality sector perspective*, European journal of vocational training – No 44 – 2008/2 – ISSN 1977-0219.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative research for education: An introduction to theories and methods*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Child, J., Faulkner, D., Tallman, S.B. (2005), *Cooperative Strategy 2nd edition: Managing Alliances, Net Works, and Joint Venture*, Oxford University Press Inc: New York
- Dirgantoro, Crown. (2004). *Manajemen Strategik : Konsep, Kasus, dan Implementasi*, Jakarta : PT Grasindo
- Foskett, R. (2005a). Collaborative Partnerships between HE and Employers: a study of workforce development, *Journal of Further and Higher Education*, Vol 29(3) pp 251-264.
- Foskett, R. (2005b). Collaborative Partnership in the Higher Education Curriculum: a cross sector case study of foundation degree development, *Research in Post-Compulsory Education*, Vol 10 (3), 351-372.
- Ghony, M. D., Almanshur, F. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Gomes, et al. (2003), *Mastering Alliance Strategy: A Comprehensive Guide to Design, Management, and Organization*, John Wiley & Sons, Inc: USA.
- Gomes-Casseres, B. (2006). “How Alliances Reshape Competition,” in Oded Shenkar and Jeffrey J. Reuer, eds. *Handbook of Strategic Alliances* Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Chapter 3, pp. 39-54.
- Koster, I W. (2005). *Konsolidasi Pendidikan Kepariwisata Indonesia*. Makalah untuk Seminar Nasional Hari Depan Pendidikan Kepariwisata Indonesia. Bali: STP Bali.
- Kusmayadi, Sutomo dan Suhendroyono, (2008), *Pengembangan Bidang Ilmu Pariwisata*. Direktorat Akademik Ditjen Dikti.
- Lakshman, C. (2006). A Theory of Leadership for Quality: Lessons from TQM for Leadership Theory, *Total Quality Management* Vol. 17, No. 1, 41–60, January 2006
- Nawawi, H. (2005), *Manajemen Strategik*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Paine, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176.
- Satori, Djam’an. (2010). *Profesi Administrasi Pendidikan Dalam Konteks Pembangunan Sistem Pendidikan Nasional*. [Online]. Tersedia: endankmoek.blogspot.com [8 September 2011]
- Wheelen, T.L. and J. Hunger, D. (2006). *Strategic Management and Business Policy*. Twelfth Edition, New Jersey: Prentice-Hall.
- Wise, G., Retzleff, D., Reilly, K. (2005). Adapting Scholarship Reconsidered and Scholarship Assessed to Evaluate University of Wisconsin-Extension Outreach Faculty for Tenure and Promotion, *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, Volume 7, Number 3, p.