

**PENJAMINAN MUTU DALAM PELAYANAN KERJA  
KEPADA MAHASISWA  
(STUDI KASUS DI UNIVERSITAS PELITA HARAPAN)**



**TUMPAL HASUDUNGAN HUTAHAEAN  
7617140379**

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
untuk Mendapatkan Gelar Doktor**

**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2022**

**PENJAMINAN MUTU DALAM PELAYANAN KEPADA  
MAHASISWA  
(STUDI KASUS DI UNIVERSITAS PELITA HARAPAN KARAWACI)**

**QUALITY ASSURANCE IN SERVICE TO STUDENTS  
(CASE STUDY AT PELITA HARAPAN UNIVERSITY KARAWACI)**

**TUMPAL HASUDUNGAN HUTAHAEAN**

**Abstract**

*The main objective to be achieved in this research is to identify and reconstruct the quality assurance model at UPH that focuses on student services. The focus of this research is to investigate the characteristics and practices of quality assurance in services to students at Pelita Harapan University (UPH) in the Karawaci area, Tangerang, Indonesia. These findings are derived from document observations, field observations, and the perspectives of forty-three participants. These participants have contributed to providing information about the practice and characteristics of quality services to students at UPH. The themes that emerged were explored and developed as sources for the findings of the quality assurance model at UPH resulting from the coding, categorization, and data analysis process using the Nvivo software program. The models found are: the success of quality assurance at UPH which focuses on student services, quality services to students at UPH, improving service quality to students at UPH, and improving service quality to students at UPH. The methodology used in this research is Case Study Research which refers to the model of Robert K. Yin.*

**Keywords:** *Quality Assurance, Success, Service, Reparation, Improvement*

## Abstrak

Tujuan utama yang mau dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menemukenali dan merekonstruksi pemodelan penjaminan mutu di UPH yang fokus pada pelayanan mahasiswa. Fokus penelitian ini adalah untuk menginvestigasi karakteristik dan praktik-praktik penjaminan mutu dalam pelayanan kepada mahasiswa di Universitas Pelita Harapan (UPH) yang berada di wilayah Karawaci, Tangerang, Indonesia. Temuan ini bersumber dari observasi dokumen, observasi lapangan, dan perspektif para partisipan sebanyak empat puluh tiga nara sumber. Para partisipan ini telah berkontribusi memberikan informasi mengenai praktik dan karakteristik pelayanan berkualitas kepada mahasiswa di UPH. Adapun tema-tema yang muncul didalam dan dikembangkan menjadi sumber temuan model penjaminan mutu di UPH yang dihasilkan dari proses pengkodean, pengkategorian, dan analisis data dengan memakai program *software Nvivo*. Adapun model yang ditemukan yaitu: keberhasilan penjaminan mutu di UPH yang fokus pada pelayanan mahasiswa, pelayanan berkualitas kepada mahasiswa di UPH, perbaikan kualitas pelayanan kepada mahasiswa di UPH, dan peningkatan kualitas pelayanan kepada mahasiswa di UPH. Metodologi yang dipakai dalam penelitian ini adalah *Case Study Research* yang mengacu pada model Robert K.Yin.

**Keywords:** Penjaminan Mutu, Keberhasilan, Pelayanan, Perbaikan, Peningkatan



## Ringkasan Disertasi:

### **Penjaminan Mutu Dalam Pelayanan Kerja Kepada Mahasiswa (Studi Kasus di Universitas Pelita Harapan - Karawaci**

Tujuan utama yang mau dicapai dalam penelitian ini adalah menemukenali (konstruksi) dan merekonstruksi pemodelan penjaminan mutu di Universitas Pelita Harapan (UPH) Karawaci yang fokus pada pelayanan mahasiswa. Fokus penelitian adalah untuk menginvestigasi karakteristik dan praktik-praktik pelayanan yang berkualitas kepada mahasiswa di UPH.

Pendekatan penelitian ini adalah studi kasus dengan memakai model Robert K. Yin.

Berdasarkan *grand tour observation* dan investigasi di UPH di temukan spesifik tema-tema yang muncul (*novelty*) dari hasil observasi data, observasi lapangan, dan wawancara dari empat puluh tiga nara sumber dengan menggunakan program *Nvivo*: dekskripsi dari lapangan yang mengilustrasikan praktik-praktik dan karakteristik pelayanan kerja kepada mahasiswa di UPH, pengkodean, pengkategorian dari pengembangan tabel kasus dan dikaitkan dengan kajian teori yang berkaitan dengan model penjaminan mutu perguruan tinggi yang fokus pada pelayanan mahasiswa. Model penjaminan mutu di UPH yang berorientasi pada mahasiswa secara kajian fenomenal modelnya adalah "*Integrade Circle*".

Adapun karakteristik modelnya di UPH secara ringkas sebagai berikut:

1. Model pelayanan kepada mahasiswa karena UPH memiliki filosofi bahwa mahasiswa adalah aset yang sangat penting dalam menunjang proses dan masa depan UPH di depan. UPH juga memandang mahasiswa sebagai subyek yang harus dilayani sebagai pelanggan yang harus dipuaskan (*customer's satisfaction*) akan segala tuntutan yang berkaitan dengan kurikulum, perkuliahan, perencanaan perkuliahan, proses belajar, sarana dan prasarana penunjang perkuliahan, laboratorium dengan perlengkapannya, proses bimbingan dari dosen pembimbingan akademik (PA), WiFi, LCD, perpustakaan, kantin, ruang olah raga, parkir, dan lain-lainnya.

2. Model penjaminan mutu di UPH berhasil karena ditunjang oleh faktor komitmen dan tanggung jawab dari setiap dosen, staf dalam melayani mahasiswa secara optimal di kaitkan sebagai tanggung jawab juga kepada Tuhan. Program penerimaan dosen, staf yang berkualitas, keterlibatan para dosen, staf dan mahasiswa dalam mewujudkan pelayanan yang prima, perjuangan UPH agar lulusan UPH dari tahun ke tahun lebih baik, dan adanya program monitoring serta evaluasi dari Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LP2MP) UPH.

Keberhasilan UPH dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para mahasiswa karena UPH memiliki filosofi bahwa mahasiswa adalah aset primer yang penting dan penentu kualitas UPH di depannya.

Guna menunjang hal di atas UPH melibatkan peran dosen dan staf untuk bekerja dengan optimal. Membangun relasi dan interaksi yang baik antara

dosen dan mahasiswa, demikian juga antar mahasiswa dengan mahasiswa. Oleh karena itu setiap dosen dan staf wajib membangun relasi yang kondusif dengan setiap mahasiswa guna menunjang prestasi akademis dan kemajuan kompetensi mahasiswa. UPH sudah memiliki sistem yang memprogram bagaimana supaya terciptanya keterbukaan relasi yang saling membangun dalam dunia civitas kampus. Keterlibatan komitmen dari para dosen dan staf sangat menunjang terciptanya pelayanan yang total dan memuaskan mahasiswa (*Total Quality Service*). Guna menunjang terlaksananya hal di atas para dosen di UPH dituntut untuk memiliki kemampuan berinteraksi secara kondusif, dinamis dan aktif dengan para mahasiswanya secara emosi guna mendukung tujuan pembelajaran tercapai.

3. Model perbaikan kualitas pelayanan yang konsisten dari UPH adalah kunci keberhasilan UPH dalam memberikan kepuasan mahasiswa. Perbaikan yang terus menerus ini dilakukan UPH supaya, apa yang dibutuhkan atau yang diharapkan oleh mahasiswa terpenuhi dan bahkan hasil perbaikannya melampaui apa yang mahasiswa harapkan.

Keberhasilan UPH dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada mahasiswa tidak terlepas dari upaya perbaikan kualitas pelayanan yang konsisten melalui pola *feedback and feedforward*, yaitu upaya mengelola setiap umpan balik dari mahasiswa dengan efektif, efisien, sistematis, dan strategis.

UPH menyadari bahwa upaya perbaikan demi perbaikan berdasarkan usulan dari mahasiswa, dosen, alumni, dan *stakeholders* ini tidak mudah dilaksanakan dengan tepat sasaran dan tepat waktu.

Dalam bagian ini secara khusus UPH melalui LP2MP mengukur kepuasan mahasiswa dalam menerima pelayanan akademis, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan dengan cara kuesioner, kotak saran, dan masukan secara langsung ke dosen.

4. Model pelayanan kepada mahasiswa di UPH sangat ditentukan oleh upaya UPH yang secara konsisten meningkatkan kualitas pelayanan kepada mahasiswa secara berkelanjutan (*sustainability*).

Upaya peningkatan kualitas pelayanan kepada mahasiswa yang meliputi pelayanan akademik, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan, meliputi: kegiatan pengembangan kemampuan berpikir, minat, dan bakat, kegiatan pelatihan atau bimbingan karier dan kewirausahaan, serta kegiatan peningkatan kesejahteraan mahasiswa melalui bimbingan konseling, beasiswa, dan kesehatan. Semua hal di atas menjadi fokus yang selalu ditingkatkan kualitasnya.

UPH menyadari bahwa ada hambatan dan tantangan dari dunia, lingkungan dan mahasiswa itu sendiri untuk bisa lulus dengan memiliki kompetensi yang handal. Untuk itu UPH selalu meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa dalam hal rohani, karakter, dan jiwa kepemimpinan mereka. Dari aspek *softskills* yang merupakan kompetensi mahasiswa yang bersifat nonteknis

yang berkaitan dengan kehandalan kepribadiannya, seperti sikapnya, kemampuan sosialnya, kebiasaan dirinya, jiwa optimisnya, dan kemampuan dalam menyelesaikan masalah (*problem solver*). Pembelajaran *softskills* dikerjakan oleh UPH secara integratif dengan pelaksanaan pembelajaran praktik tanggung jawab, disiplin, dan kemampuan karakter yang sesuai dengan dunia kerjanya yang sesuai atau mengikuti pola pembelajaran *hardskills*.

Peningkatan pelayanan kepada mahasiswa berkenaan dengan pembimbingan akademik (PA), dipandang sangat penting oleh UPH, agar mahasiswa selalu mendapat pendampingan, arahan, dan dorongan dari dosen PA dalam meningkatkan prestasi akademisnya dan kompetensi lulusannya. Pelayanan konseling sangat penting dikembangkan untuk membantu dan mencerahkan mahasiswa dalam melewati pergumulan kuliah dan hidupnya secara arif.

5. Walaupun secara garis besar model penjaminan mutu di UPH cukup baik (*Integrade Circle*). Hal ini bukan berarti model penjaminan mutu di UPH sudah sempurna dan tidak ada kelemahannya. Berdasarkan hasil investigasi dan kajian secara komprehensif model penjaminan mutu di UPH yang fokus pada pelayanan kerja ke mahasiswa masih bisa di perbarui dan ditingkatkan model penjaminan mutunya yang fokus pada pelayanan kerja kepada mahasiswa dengan model *Integrade Transformation*. Dasar pemikiran dari model ini karena setiap mahasiswa bisa cepat berubah dalam tuntutan kepuasaannya atau pengharapannya dalam setiap semesternya berkaitan dengan pelayanan

akademis, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan. Semua ini bisa terjadi karena mahasiswa mengikuti perkembangan zaman dengan cepat berkaitan dengan kemajuan dunia kerja dan kemajuan teknologi.

Model penjaminan mutu: *Integrade Transformation*, di dalam pelaksanaannya akan berhasil jika ditopang oleh kerangka berpikir atau konsep, sebagai berikut:

- a) Berpikir inovatif dan kreatif karena pengharapan mahasiswa dalam kepuasaannya menerima pelayanan akademik, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan setiap semester atau tahunnya bisa berubah. Jadi Perguruan Tinggi harus cepat berespon akan pengharapan mahasiswa ini.
- b) Seluruh pikiran dan tindakan dari mulai pimpinan Perguruan Tinggi sampai tingkat organisasi dan atau unit harus memprioritaskan mutu.
- c) Seluruh pikiran dan tindakan pimpinan Perguruan Tinggi mulai dari tingkat organisasi dan atau unit harus ditujukan pada kepuasaan *stakeholders*.
- d) Setiap orang yang melaksanakan tugas penyelenggaraan proses Perguruan Tinggi harus menganggap para pengguna lulusan (*stakeholders*) wajib dipuaskan.
- e) Setiap orang yang menyelenggarakan proses Perguruan Tinggi, ketika mau mengambil tindakan atau keputusan harus memakai hasil analisis data yang relevan sebagai dasar pijakan keputusannya.

f) Seluruh tindakan pengambil keputusan dalam menyelenggarakan Perguruan Tinggi dilakukan secara partisipatif dan bukan otoritatif.

6. Implementasi model penjaminan mutu: *Integrade Transformation*, yang fokus pada pelayanan kerja ke mahasiswa dapat berjalan dengan tepat hasil dan tepat guna jika dasar berpikirnya demikian bahwa nilai kinerja pelayanan akademik, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan yang fokus pada kepuasan mahasiswa wajib memenuhi pengharapan dari mahasiswa, bahkan bisa melewati dari harapan mahasiswa itu sendiri. Di dalam prakteknya semua ini saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya, saling menopang dan saling melengkapi dalam pencapaian pelayanannya mutunya.

Adapun tahapan-tahapannya dimulai dari:

- a) Kualitas pendaftaran (*Customer: incoming students and requirements quality*). Artinya setiap mahasiswa yang mendaftar oleh Perguruan Tinggi harus direspon dengan ramah, dan hangat di dalam membangun komunikasinya.
- b) Kualitas penerimaan (*Customer: input quality*). Para dosen dan staf memandang bahwa mahasiswa yang diterima adalah aset yang penting (investasi) untuk kelangsungan Perguruan Tinggi di depannya. Oleh karena itu para dosen dan staf harus memiliki relasi yang terbuka dan berkualitas dengan mahasiswa.

c) Kualitas proses (*Customer: process quality*). Peran dari para dosen dan staf dalam memberikan pelayanan akademik, pelayanan administrasi dan pelayanan kemahasiswaan harus sesuai dengan pengharapan dari mahasiswa, bahkan jika bisa melebihi dari pengharapan mahasiswa itu sendiri.

d) Kualitas manajemen pendidikan (*Quality of education management resources*)

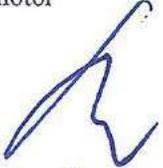
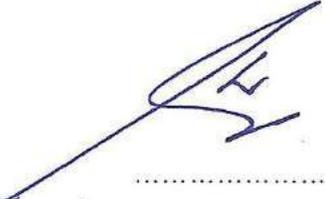
Model penjaminan mutu "*Integrate Transformation*" akan berhasil dengan baik jika ditopang oleh sumber manajemen pendidikan yang handal, seperti visi dan misi Perguruan Tinggi yang berorientasi pada mutu pelayanan, dosen dan staf yang berkualitas, kurikulum yang berkualitas, perpustakaan yang modern (*hard* dan *soft*), fasilitas fisik / IT yang memadai (WiFi), dukungan dana yang cukup, organisasi yang sehat dan kuat, dan ketersediaan pelayanan beasiswa bagi yang membutuhkan dan berprestasi, dan adanya pelayanan pastoral, dan pelayanan kesehatan yang bermutu.

e) Kualitas teknis dan fungsi (*Technical quality and Functional quality*).

Setiap harinya dan secara regular selalu mengukur akan kepuasan mahasiswa selama mengikuti perkuliahan dan setelah kelas (*Technical quality*). Dalam hal keandalan, daya tanggap, kepastian, empati, dan wujud yang real (*Functional quality*) semua ini harus memuaskan mahasiswa secara fungsinya.

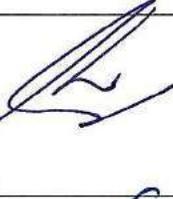
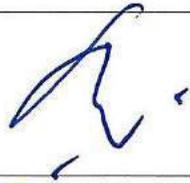
- f) Kualitas pengendalian, perbaikan, dan peningkatan mutu yang fokus pada kepuasan mahasiswa (*Quality control, improvement, and quality improvement that focus on student satisfaction*). Semua masukan dari *stakeholders* dikelola dan dikerjakan dengan strategis dan sistematis sampai memenuhi pengharapan atau kepuasan *stakeholders*.



PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR		
Promotor	Co-Promotor	
		
Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd Tanggal: 26-1-2022	Dr. Suryadi Tanggal: 26-1-2022	
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Prof. Dr. Dedi Purwana, E S. M.Bus. (Ketua) <sup>1</sup>		03/02/2022
Dr. Suryadi (Sekretaris) <sup>2</sup>		26-1-2022
Nama : Tumpal Hasudungan Hutahaean	No. Registrasi : 7617140379	Program Studi : Manajemen Pendidikan
Tgl. Lulus :		

<sup>1</sup>)Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup>)Koordinator Prodi S3 Manajemen Pendidikan

PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP			
No.	Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Dedi Purwana, E S. M.Bus. (Ketua)		03/02/2022
2.	Dr. Suryadi, M.Pd (Koordinator Prodi & Co-Promotor)		26 1 2022
3.	Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd (Promotor)		26-1-2022
4.	Prof. Dr. R. Madhakomala, MPd (Penguji)		27 1 2022
5.	Prof. Dr. Rugaiyah, MPd (Penguji)		26 1 2022.
6.	Dr. Matin, M.Pd (Penguji)		26 1 2022
7.	Prof. Dr. Aan Komarian, M.Pd (Penguji Luar)		26/2022 1
Nama : Tumpal Hasudungan Hutahaean			
Nomor Registrasi : 7617140379			

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa disertasi yang saya buat sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau Sebagian disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku

Jakarta, Februari 2022



Tumpal H. Nutahaeen



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI  
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Tumpal Hasudungan Hutahaeon  
NIM : 7617140379  
Fakultas/Prodi : Manajemen Pendidikan (S3)  
Alamat email : hutahaeon.tumpal@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis     Disertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :

"Penjaminan Mutu Dalam Pelayanan Kerja Kepada Mahasiswa"

"Quality Assurance in Work Services to Students"

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Pasuruan, 25 Februari 2022

Penulis

(Tumpal H. Hutahaeon)

Penulis mengucapkan syukur kepada Tuhan Yesus yang telah memampukan penulis dalam menyelesaikan disertasi ini. Sangat besar anugerah-Nya, penyertaan-Nya, dan pertolongan-Nya yang diberikan kepada penulis dalam melewati pergumulan, tantangan dalam menyelesaikan disertasi ini.

Tujuan utama yang mau dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menemukenali dan merekonstruksi pemodelan penjaminan mutu di UPH yang fokus pada pelayanan mahasiswa. Fokus penelitian ini adalah untuk menginvestigasi karakteristik dan praktik-praktik penjaminan mutu dalam pelayanan kepada mahasiswa di Universitas Pelita Harapan (UPH) yang berada di wilayah Karawaci, Tangerang, Indonesia.

Disertasi dapat selesai karena kemurahan Tuhan dan melalui jerih payahbimbingan dari Promotor dan Co-Promotor. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada Prof. Dr. Bedjo (Promotor) dan Dr. Suryadi (Co-Promotor), kepada istri yang setia dan anak-anak yang selalu memberikan dorongan untuk penulis menyelesaikan disertasi ini. Penulis juga berterimakasih kepada segenap para pimpinan UPH, para dosen, staf, dan para mahasiswa yang telah berkontribusi dalam memberikan data kepada penulis, dan juga kepada sahabat-sahabat di UNJ.

Jika di dalam penulisan disertasi ini ada kesalahan penulisan, dan lain-lain mohon dimaafkan. Untuk kebaikan buku ini, penulis sangat berterimakasih jika ada masukan dan kritik yang membangun untuk perbaikan buku ini di depannya.

Tumpal H. Hutahaeen

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>COVER</b>	
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>RINGKASAN</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR</b> .....	xi
<b>BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN DISERTASI</b> .....	xii
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	xiii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xvi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xxiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xxiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	13
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	15
D. Rumusan Masalah .....	17
D. Kegunaan Hasil Penelitian .....	21
1. Ringkasan Hasil Penelitian ( <i>Summary Novelty</i> ).....	21
2. Kegunaan Hasil Penelitian .....	23
<b>BAB II KAJIAN TEORETIK</b>	
A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus .....	25
1. Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi yang Berfokus	

pada pelayanan mahasiswa .....	25
a. Pengertian Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi ...	26
b. Model Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi .....	39
c. Signifikansi Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi ..	48
d. Visi dan Tujuan Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi .....	54
2. Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa sebagai Standar dan Kriteria Penjaminan Mutu .....	58
a. Pengertian Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa .....	59
b. Standar dan Kriteria Mutu dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi .....	61
c. Proses Pelaksanaan Penjaminan Mutu dalam Pelayanan kepada Mahasiswa .....	74
i. Proses Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi ....	75
ii. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi .....	78
3. Perbaikan Kualitas dalam Pelayanan kepada Mahasiswa ..	81
a. Evaluasi Penjaminan Mutu dalam Pelayanan kepada Mahasiswa .....	82
b. Perbaikan Kualitas Penjaminan Mutu dalam pelayanan kepada Mahasiswa .....	85
i. Mendefinisikan Masalah Proses .....	85
ii. Identifikasi dan Dokumentasi Proses .....	86
iii. Mengukur Performansi .....	86
iv. Memahami Mengapa Suatu Masalah Proses Terjadi .....	87
v. Mengembangkan dan Menguji Ide-ide .....	88
vi. Implementasi Solusi dan Evaluasi .....	88
4. Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa .....	89
a. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa .....	90
b. Faktor-faktor yang Diperhatikan dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa ...	91
i. Ketepatan Waktu Pelayanan .....	91
ii. Akurasi Pelayanan .....	91
iii. Kesopanan dan Keramahan dalam memberikan Pelayanan .....	91
iv. Tanggung Jawab .....	92

v. Kelengkapan .....	92
vi. Kemudahan Mendapatkan Pelayanan .....	92
vii. Variasi Model Pelayanan .....	92
viii. Pelayanan Pribadi .....	93
ix. Kenyamanan dalam Memperoleh Pelayanan .....	93
x. Atribut Pendukung Pelayanan lainnya .....	93
<b>B. Hasil Penelitian yang Relevan</b>	
1. <i>Quality Assurance in Higher Education in the Maldives: Are We Listening to the Students?</i> .....	96
2. <i>Quality Assurance in Higher Education: Reflection, Criticism, and Change</i> .....	97
3. <i>Twelve tips for turning quality assurance data into undergraduate teaching awards: A quality improvement and student engagement initiative</i> .....	98
4. <i>Quality Assurance in Nigerian Universities: Issues and Challenges</i> .....	99
5. <i>Research on University Education Quality Assurance: Methodology and Result of Stakeholders, Satisfaction Monitoring</i> .....	100
6. <i>Impact of Quality Assurance on Academic Performance</i> ..	101

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Tujuan Penelitian .....	102
B. Tempat, dan Waktu .....	102
1. Tempat Penelitian .....	102
2. Waktu Penelitian .....	103
3. Latar Penelitian .....	104
C. Metode Penelitian .....	111
1. Pendekatan Penelitian .....	111
2. Jenis Penelitian .....	114
3. Desain Penelitian .....	117
a. Definisi Desain Penelitian .....	117
b. Komponen-komponen Desain Penelitian .....	118
c. Kriteria Penetapan Kualitas Desain Penelitian .....	119
D. Subjek Penelitian: Data dan Sumber Data .....	122
E. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data .....	128
F. Prosedur Analisis Data (transkripsi, pengkodean dan kategorisasi) dan Interpretasi Data (Analisis Antarkasus) ...	143

1. Transkripsi .....	144
2. Pengkodean dan Kategorisasi .....	145
3. Analisis Antarkasus dan Interpretasi .....	146
G. Kriteria dan Teknik Pemeriksaan Data .....	153
H. Ringkasan Metodologi Penelitian .....	162

#### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Sumber dan Proses Temuan Penelitian .....	167
B. Temuan Penelitian (Kontruksi Model) .....	178
1. Keberhasilan Penjaminan Mutu di UPH yang Fokus pada Mahasiswa .....	178
a. Adanya Komitmen, Tanggung Jawab dan Dukungan dari Pimpinan UPH .....	180
b. Penerimaan Dosen, Staf yang Berkualitas .....	183
c. Keterlibatan para Dosen, Staf dan Mahasiswa dalam Mewujudkan Pelayanan yang Prima .....	186
d. Lulusan UPH yang Semakin Baik dan Terjamin .....	188
e. Program Monitoring dan Evaluasi yang Konsisten dari Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LP2MP) UPH .....	191
2. Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	193
a. Komitmen Pengembangan Potensi Mahasiswa dengan Optimal .....	193
b. Membangun Relasi yang Berkualitas dengan Mahasiswa baik secara Formal dan non Formal .....	194
c. Keterbukaan Relasi yang Saling Membangun .....	197
d. Komitmen, Tanggung Jawab para Dosen dan Staf dalam Melayani Mahasiswa dengan Optimal .....	199
3. Perbaikan Kualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	201
a. Strategi UPH dalam Mengelola Informasi sebagai Umpan Balik ( <i>Feedback and Feedforward</i> ) dari dosen, mahasiswa, alumni dan pengguna lulusan....	202
b. Perbaikan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa dengan Sistematis dan Strategis .....	204
c. Mengukur Kepuasan Mahasiswa dalam Menerima Pelayanan yang Berkualitas dari Kampus .....	205
4. Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa	

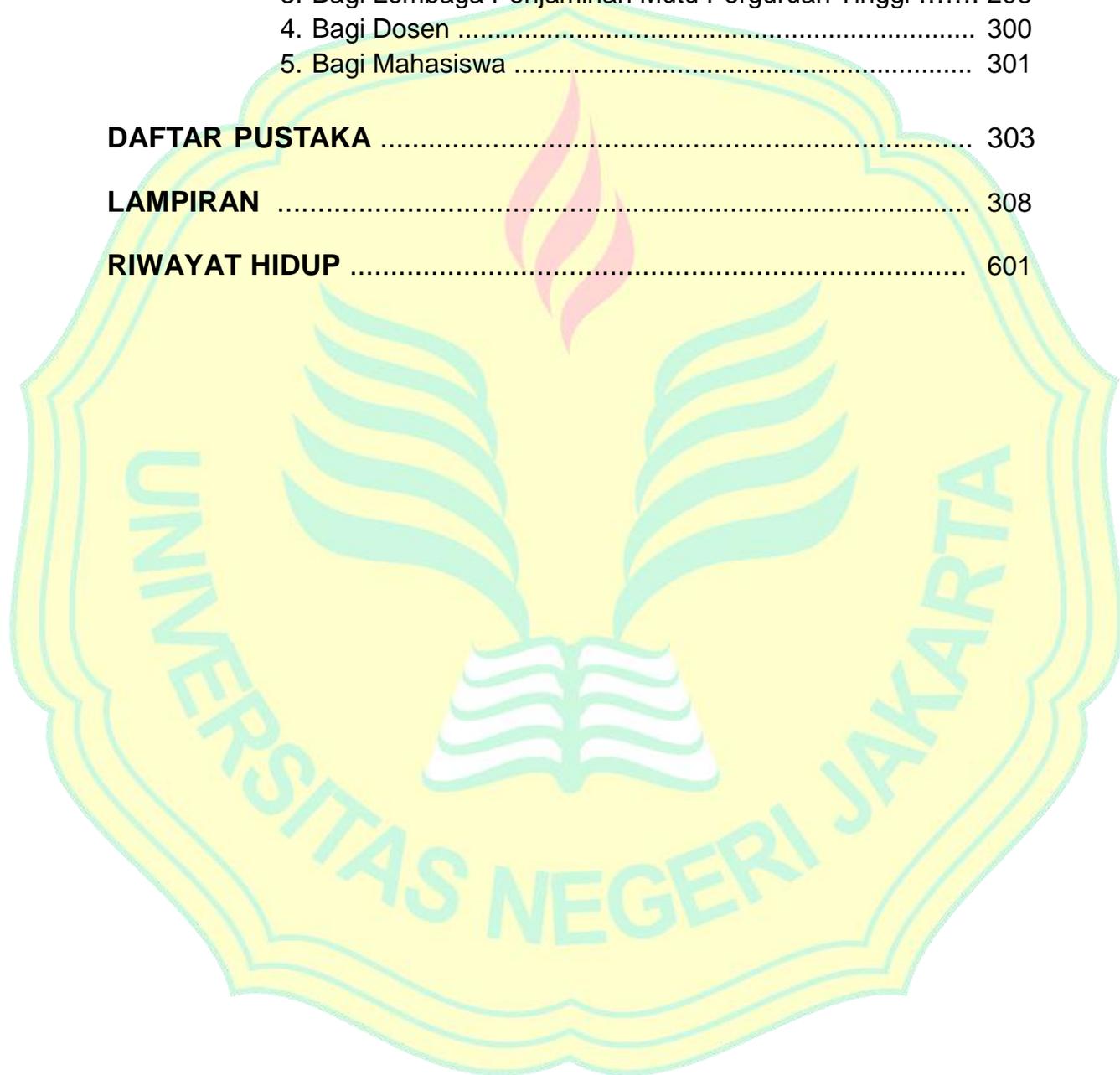
di UPH .....	207
a. Program Pengembangan Kinerja Dosen dan Staf dalam Pelayanan Akademis, Pelayanan Administrasi, dan Pelayanan Kemahasiswaan yang Terpadu .....	208
b. Program Terpadu untuk Menunjang Mahasiswa dalam Mengembangkan Penalaran, Minat, Bakat, dan Seni .....	210
c. Pembinaan Nilai-nilai Rohani, Karakter, dan Kepemimpinan ( <i>Soft Skills and Hard Skills</i> ) .....	213
d. Mengembangkan Pelayanan kepada Mahasiswa Berkaitan dengan: Pembimbingan Akademik (PA), Pelayanan Beasiswa, dan Pelayanan Kesehatan ....	216
C. Pembahasan Penelitian (Rekonstruksi Model) .....	221
1. Keberhasilan Penjaminan Mutu di UPH yang Fokus pada Mahasiswa .....	224
a. Adanya Komitmen, Tanggung Jawab dan Dukungan dari Pimpinan UPH .....	226
b. Penerimaan Dosen, Staf yang Berkualitas .....	228
c. Keterlibatan para Dosen, Staf dan Mahasiswa dalam Mewujudkan Pelayanan yang Prima .....	230
d. Lulusan UPH yang Semakin Baik dan Terjamin .....	233
e. Program Monitoring dan Evaluasi yang Konsisten dari Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LP2MP) UPH .....	236
2. Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	241
a. Komitmen Pengembangan Potensi Mahasiswa dengan Optimal .....	242
b. Membangun Relasi yang Berkualitas dengan Mahasiswa baik secara Formal dan non Formal .....	244
c. Keterbukaan Relasi yang Saling Membangun .....	245
d. Komitmen, Tanggung Jawab para Dosen dan Staf dalam Melayani Mahasiswa dengan Optimal .....	247
3. Perbaikan Kualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	251
a. Strategi UPH dalam Mengelola Informasi sebagai Umpan Balik ( <i>Feedback and Feedforward</i> ) dari dosen, mahasiswa, alumni dan pengguna lulusan....	252
b. Perbaikan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa dengan Sistematis dan Strategis .....	253

c.	Mengukur Kepuasan Mahasiswa dalam Menerima Pelayanan yang Berkualitas dari Kampus .....	255
4.	Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa di UPH .....	257
a.	Program Pengembangan Kinerja Dosen dan Staf dalam Pelayanan Akademis, Pelayanan Administrasi, dan Pelayanan Kemahasiswaan yang Terpadu .....	259
b.	Program Terpadu untuk Menunjang Mahasiswa dalam Mengembangkan Penalaran, Minat, Bakat, dan Seni .....	262
c.	Pembinaan Nilai-nilai Rohani, Karakter, dan Kepemimpinan ( <i>Soft Skills and Hard Skills</i> ) .....	264
d.	Mengembangkan Pelayanan kepada Mahasiswa Berkaitan dengan: Pembimbingan Akademik (PA), Pelayanan Beasiswa, dan Pelayanan Kesehatan .....	268
D.	Penyempurnaan Model dan Implementasi Penjaminan Mutu di UPH dalam Melayani Mahasiswa .....	271
1.	Penyempurnaan Model Penjaminan Mutu UPH yang Fokus pada Mahasiswa .....	271
2.	Prinsip-prinsip Pengendalian Penjaminan Mutu dalam Pelayanan kepada Mahasiswa .....	276
a.	Pengontrolan Nilai Kinerja .....	277
b.	Pemastian Nilai Kinerja .....	277
c.	Pengukuran Nilai Kinerja .....	277
d.	Pengkoordinasian .....	277
3.	Implementasi Model Penjaminan Mutu UPH yang Fokus pada Pelayanan Mahasiswa .....	282

## **BAB V. KESIMPULAN, REKOMENDASI DAN SARAN**

A.	Kesimpulan .....	291
1.	Keberhasilan Penjaminan Mutu di UPH yang Fokus pada Mahasiswa .....	291
2.	Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	292
3.	Perbaikan Kualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	293
4.	Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa di UPH .....	294

B. Rekomendasi dan Saran .....	295
1. Bagi Pemerintah .....	295
2. Bagi UPH .....	297
3. Bagi Lembaga Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi .....	298
4. Bagi Dosen .....	300
5. Bagi Mahasiswa .....	301
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>303</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>308</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>601</b>



**PENJAMINAN MUTU DALAM PELAYANAN KEPADA  
MAHASISWA  
(STUDI KASUS DI UNIVERSITAS PELITA HARAPAN KARAWACI)**

**QUALITY ASSURANCE IN SERVICE TO STUDENTS  
(CASE STUDY AT PELITA HARAPAN UNIVERSITY KARAWACI)**

**TUMPAL HASUDUNGAN HUTAHAEAN**

**Abstract**

*The main objective to be achieved in this research is to identify and reconstruct the quality assurance model at UPH that focuses on student services. The focus of this research is to investigate the characteristics and practices of quality assurance in services to students at Pelita Harapan University (UPH) in the Karawaci area, Tangerang, Indonesia. These findings are derived from document observations, field observations, and the perspectives of forty-three participants. These participants have contributed to providing information about the practice and characteristics of quality services to students at UPH. The themes that emerged were explored and developed as sources for the findings of the quality assurance model at UPH resulting from the coding, categorization, and data analysis process using the Nvivo software program. The models found are: the success of quality assurance at UPH which focuses on student services, quality services to students at UPH, improving service quality to students at UPH, and improving service quality to students at UPH. The methodology used in this research is Case Study Research which refers to the model of Robert K. Yin.*

**Keywords:** *Quality Assurance, Success, Service, Reparation, Improvement*

## Abstrak

Tujuan utama yang mau dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menemukenali dan merekonstruksi pemodelan penjaminan mutu di UPH yang fokus pada pelayanan mahasiswa. Fokus penelitian ini adalah untuk menginvestigasi karakteristik dan praktik-praktik penjaminan mutu dalam pelayanan kepada mahasiswa di Universitas Pelita Harapan (UPH) yang berada di wilayah Karawaci, Tangerang, Indonesia. Temuan ini bersumber dari observasi dokumen, observasi lapangan, dan perspektif para partisipan sebanyak empat puluh tiga nara sumber. Para partisipan ini telah berkontribusi memberikan informasi mengenai praktik dan karakteristik pelayanan berkualitas kepada mahasiswa di UPH. Adapun tema-tema yang muncul didalam dan dikembangkan menjadi sumber temuan model penjaminan mutu di UPH yang dihasilkan dari proses pengkodean, pengkategorian, dan analisis data dengan memakai program *software Nvivo*. Adapun model yang ditemukan yaitu: keberhasilan penjaminan mutu di UPH yang fokus pada pelayanan mahasiswa, pelayanan berkualitas kepada mahasiswa di UPH, perbaikan kualitas pelayanan kepada mahasiswa di UPH, dan peningkatan kualitas pelayanan kepada mahasiswa di UPH. Metodologi yang dipakai dalam penelitian ini adalah *Case Study Research* yang mengacu pada model Robert K.Yin.

**Keywords:** Penjaminan Mutu, Keberhasilan, Pelayanan, Perbaikan, Peningkatan



## Ringkasan Disertasi:

### **Penjaminan Mutu Dalam Pelayanan Kerja Kepada Mahasiswa (Studi Kasus di Universitas Pelita Harapan - Karawaci**

Tujuan utama yang mau dicapai dalam penelitian ini adalah menemukenali (konstruksi) dan merekonstruksi pemodelan penjaminan mutu di Universitas Pelita Harapan (UPH) Karawaci yang fokus pada pelayanan mahasiswa. Fokus penelitian adalah untuk menginvestigasi karakteristik dan praktik-praktik pelayanan yang berkualitas kepada mahasiswa di UPH.

Pendekatan penelitian ini adalah studi kasus dengan memakai model Robert K. Yin.

Berdasarkan *grand tour observation* dan investigasi di UPH di temukan spesifik tema-tema yang muncul (*novelty*) dari hasil observasi data, observasi lapangan, dan wawancara dari empat puluh tiga nara sumber dengan menggunakan program *Nvivo*: dekskripsi dari lapangan yang mengilustrasikan praktik-praktik dan karakteristik pelayanan kerja kepada mahasiswa di UPH, pengkodean, pengkategorian dari pengembangan tabel kasus dan dikaitkan dengan kajian teori yang berkaitan dengan model penjaminan mutu perguruan tinggi yang fokus pada pelayanan mahasiswa. Model penjaminan mutu di UPH yang berorientasi pada mahasiswa secara kajian fenomenal modelnya adalah "*Integrade Circle*".

Adapun karakteristik modelnya di UPH secara ringkas sebagai berikut:

1. Model pelayanan kepada mahasiswa karena UPH memiliki filosofi bahwa mahasiswa adalah aset yang sangat penting dalam menunjang proses dan masa depan UPH di depan. UPH juga memandang mahasiswa sebagai subyek yang harus dilayani sebagai pelanggan yang harus dipuaskan (*customer's satisfaction*) akan segala tuntutananya berkaitan dengan kurikulum, perkuliahan, perencanaan perkuliahan, proses belajar, sarana dan prasarana penunjang perkuliahan, laboratorium dengan perlengkapannya, proses bimbingan dari dosen pembimbingan akademik (PA), WiFi, LCD, perpustakaan, kantin, ruang olah raga, parkir, dan lain-lainnya.

2. Model penjaminan mutu di UPH berhasil karena ditunjang oleh faktor komitmen dan tanggung jawab dari setiap dosen, staf dalam melayani mahasiswa secara optimal di kaitkan sebagai tanggung jawab juga kepada Tuhan. Program penerimaan dosen, staf yang berkualitas, keterlibatan para dosen, staf dan mahasiswa dalam mewujudkan pelayanan yang prima, perjuangan UPH agar lulusan UPH dari tahun ke tahun lebih baik, dan adanya program monitoring serta evaluasi dari Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LP2MP) UPH.

Keberhasilan UPH dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para mahasiswa karena UPH memiliki filosofi bahwa mahasiswa adalah aset primer yang penting dan penentu kualitas UPH di depannya.

Guna menunjang hal di atas UPH melibatkan peran dosen dan staf untuk bekerja dengan optimal. Membangun relasi dan interaksi yang baik antara

dosen dan mahasiswa, demikian juga antar mahasiswa dengan mahasiswa. Oleh karena itu setiap dosen dan staf wajib membangun relasi yang kondusif dengan setiap mahasiswa guna menunjang prestasi akademis dan kemajuan kompetensi mahasiswa. UPH sudah memiliki sistem yang memprogram bagaimana supaya terciptanya keterbukaan relasi yang saling membangun dalam dunia civitas kampus. Keterlibatan komitmen dari para dosen dan staf sangat menunjang terciptanya pelayanan yang total dan memuaskan mahasiswa (*Total Quality Service*). Guna menunjang terlaksananya hal di atas para dosen di UPH dituntut untuk memiliki kemampuan berinteraksi secara kondusif, dinamis dan aktif dengan para mahasiswanya secara emosi guna mendukung tujuan pembelajaran tercapai.

3. Model perbaikan kualitas pelayanan yang konsisten dari UPH adalah kunci keberhasilan UPH dalam memberikan kepuasan mahasiswa. Perbaikan yang terus menerus ini dilakukan UPH supaya, apa yang dibutuhkan atau yang diharapkan oleh mahasiswa terpenuhi dan bahkan hasil perbaikannya melampaui apa yang mahasiswa harapkan.

Keberhasilan UPH dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada mahasiswa tidak terlepas dari upaya perbaikan kualitas pelayanan yang konsisten melalui pola *feedback and feedforward*, yaitu upaya mengelola setiap umpan balik dari mahasiswa dengan efektif, efisien, sistematis, dan strategis.

UPH menyadari bahwa upaya perbaikan demi perbaikan berdasarkan usulan dari mahasiswa, dosen, alumni, dan *stakeholders* ini tidak mudah dilaksanakan dengan tepat sasaran dan tepat waktu.

Dalam bagian ini secara khusus UPH melalui LP2MP mengukur kepuasan mahasiswa dalam menerima pelayanan akademis, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan dengan cara kuesioner, kotak saran, dan masukan secara langsung ke dosen.

4. Model pelayanan kepada mahasiswa di UPH sangat ditentukan oleh upaya UPH yang secara konsisten meningkatkan kualitas pelayanan kepada mahasiswa secara berkelanjutan (*sustainability*).

Upaya peningkatan kualitas pelayanan kepada mahasiswa yang meliputi pelayanan akademik, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan, meliputi: kegiatan pengembangan kemampuan berpikir, minat, dan bakat, kegiatan pelatihan atau bimbingan karier dan kewirausahaan, serta kegiatan peningkatan kesejahteraan mahasiswa melalui bimbingan konseling, beasiswa, dan kesehatan. Semua hal di atas menjadi fokus yang selalu ditingkatkan kualitasnya.

UPH menyadari bahwa ada hambatan dan tantangan dari dunia, lingkungan dan mahasiswa itu sendiri untuk bisa lulus dengan memiliki kompetensi yang handal. Untuk itu UPH selalu meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa dalam hal rohani, karakter, dan jiwa kepemimpinan mereka. Dari aspek *softskills* yang merupakan kompetensi mahasiswa yang bersifat nonteknis

yang berkaitan dengan kehandalan kepribadiannya, seperti sikapnya, kemampuan sosialnya, kebiasaan dirinya, jiwa optimisnya, dan kemampuan dalam menyelesaikan masalah (*problem solver*). Pembelajaran *softskills* dikerjakan oleh UPH secara integratif dengan pelaksanaan pembelajaran praktik tanggung jawab, disiplin, dan kemampuan karakter yang sesuai dengan dunia kerjanya yang sesuai atau mengikuti pola pembelajaran *hardskills*.

Peningkatan pelayanan kepada mahasiswa berkenaan dengan pembimbingan akademik (PA), dipandang sangat penting oleh UPH, agar mahasiswa selalu mendapat pendampingan, arahan, dan dorongan dari dosen PA dalam meningkatkan prestasi akademisnya dan kompetensi lulusannya. Pelayanan konseling sangat penting dikembangkan untuk membantu dan mencerahkan mahasiswa dalam melewati pergumulan kuliah dan hidupnya secara arif.

5. Walaupun secara garis besar model penjaminan mutu di UPH cukup baik (*Integrade Circle*). Hal ini bukan berarti model penjaminan mutu di UPH sudah sempurna dan tidak ada kelemahannya. Berdasarkan hasil investigasi dan kajian secara komprehensif model penjaminan mutu di UPH yang fokus pada pelayanan kerja ke mahasiswa masih bisa di perbarui dan ditingkatkan model penjaminan mutunya yang fokus pada pelayanan kerja kepada mahasiswa dengan model *Integrade Transformation*. Dasar pemikiran dari model ini karena setiap mahasiswa bisa cepat berubah dalam tuntutan kepuasaannya atau pengharapannya dalam setiap semesternya berkaitan dengan pelayanan

akademis, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan. Semua ini bisa terjadi karena mahasiswa mengikuti perkembangan zaman dengan cepat berkaitan dengan kemajuan dunia kerja dan kemajuan teknologi.

Model penjaminan mutu: *Integrade Transformation*, di dalam pelaksanaannya akan berhasil jika ditopang oleh kerangka berpikir atau konsep, sebagai berikut:

- a) Berpikir inovatif dan kreatif karena pengharapan mahasiswa dalam kepuasaannya menerima pelayanan akademik, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan setiap semester atau tahunnya bisa berubah. Jadi Perguruan Tinggi harus cepat berespon akan pengharapan mahasiswa ini.
- b) Seluruh pikiran dan tindakan dari mulai pimpinan Perguruan Tinggi sampai tingkat organisasi dan atau unit harus memprioritaskan mutu.
- c) Seluruh pikiran dan tindakan pimpinan Perguruan Tinggi mulai dari tingkat organisasi dan atau unit harus ditujukan pada kepuasaan *stakeholders*.
- d) Setiap orang yang melaksanakan tugas penyelenggaraan proses Perguruan Tinggi harus menganggap para pengguna lulusan (*stakeholders*) wajib dipuaskan.
- e) Setiap orang yang menyelenggarakan proses Perguruan Tinggi, ketika mau mengambil tindakan atau keputusan harus memakai hasil analisis data yang relevan sebagai dasar pijakan keputusannya.

f) Seluruh tindakan pengambil keputusan dalam menyelenggarakan Perguruan Tinggi dilakukan secara partisipatif dan bukan otoritatif.

6. Implementasi model penjaminan mutu: *Integrade Transformation*, yang fokus pada pelayanan kerja ke mahasiswa dapat berjalan dengan tepat hasil dan tepat guna jika dasar berpikirnya demikian bahwa nilai kinerja pelayanan akademik, pelayanan administrasi, dan pelayanan kemahasiswaan yang fokus pada kepuasan mahasiswa wajib memenuhi pengharapan dari mahasiswa, bahkan bisa melewati dari harapan mahasiswa itu sendiri. Di dalam prakteknya semua ini saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya, saling menopang dan saling melengkapi dalam pencapaian pelayanannya mutunya.

Adapun tahapan-tahapannya dimulai dari:

- a) Kualitas pendaftaran (*Customer: incoming students and requirements quality*). Artinya setiap mahasiswa yang mendaftar oleh Perguruan Tinggi harus direspon dengan ramah, dan hangat di dalam membangun komunikasinya.
- b) Kualitas penerimaan (*Customer: input quality*). Para dosen dan staf memandang bahwa mahasiswa yang diterima adalah aset yang penting (investasi) untuk kelangsungan Perguruan Tinggi di depannya. Oleh karena itu para dosen dan staf harus memiliki relasi yang terbuka dan berkualitas dengan mahasiswa.

c) Kualitas proses (*Customer: process quality*). Peran dari para dosen dan staf dalam memberikan pelayanan akademik, pelayanan administrasi dan pelayanan kemahasiswaan harus sesuai dengan pengharapan dari mahasiswa, bahkan jika bisa melebihi dari pengharapan mahasiswa itu sendiri.

d) Kualitas manajemen pendidikan (*Quality of education management resources*)

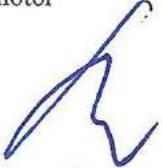
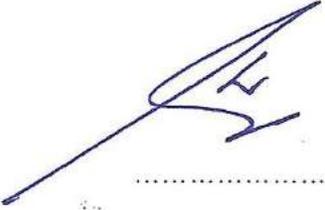
Model penjaminan mutu "*Integrate Transformation*" akan berhasil dengan baik jika ditopang oleh sumber manajemen pendidikan yang handal, seperti visi dan misi Perguruan Tinggi yang berorientasi pada mutu pelayanan, dosen dan staf yang berkualitas, kurikulum yang berkualitas, perpustakaan yang modern (*hard dan soft*), fasilitas fisik / IT yang memadai (WiFi), dukungan dana yang cukup, organisasi yang sehat dan kuat, dan ketersediaan pelayanan beasiswa bagi yang membutuhkan dan berprestasi, dan adanya pelayanan pastoral, dan pelayanan kesehatan yang bermutu.

e) Kualitas teknis dan fungsi (*Technical quality and Functional quality*).

Setiap harinya dan secara regular selalu mengukur akan kepuasan mahasiswa selama mengikuti perkuliahan dan setelah kelas (*Technical quality*). Dalam hal keandalan, daya tanggap, kepastian, empati, dan wujud yang real (*Functional quality*) semua ini harus memuaskan mahasiswa secara fungsinya.

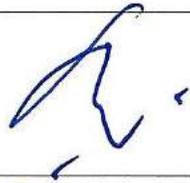
- f) Kualitas pengendalian, perbaikan, dan peningkatan mutu yang fokus pada kepuasan mahasiswa (*Quality control, improvement, and quality improvement that focus on student satisfaction*). Semua masukan dari *stakeholders* dikelola dan dikerjakan dengan strategis dan sistematis sampai memenuhi pengharapan atau kepuasan *stakeholders*.



PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR		
Promotor	Co-Promotor	
		
Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd Tanggal: 26-1-2022	Dr. Suryadi Tanggal: 26-1-2022	
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Prof. Dr. Dedi Purwana, E S. M.Bus. (Ketua) <sup>1</sup>		03/02/2022
Dr. Suryadi (Sekretaris) <sup>2</sup>		26-1-2022
Nama	: Tumpal Hasudungan Hutahaean	
No. Registrasi	: 7617140379	
Program Studi	: Manajemen Pendidikan	
Tgl. Lulus	:	

<sup>1</sup>)Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup>)Koordinator Prodi S3 Manajemen Pendidikan

PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN UJIAN TERTUTUP			
No.	Nama Dosen	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Dedi Purwana, E S. M.Bus. (Ketua)		03/02/2022
2.	Dr. Suryadi, M.Pd (Koordinator Prodi & Co-Promotor)		26 1 2022
3.	Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd (Promotor)		26-1-2022
4.	Prof. Dr. R. Madhakomala, MPd (Penguji)		27 1 2022
5.	Prof. Dr. Rugaiyah, MPd (Penguji)		26 1 2022.
6.	Dr. Matin, M.Pd (Penguji)		26 1 2022
7.	Prof. Dr. Aan Komarian, M.Pd (Penguji Luar)		26/2022 1
Nama : Tumpal Hasudungan Hutahaean			
Nomor Registrasi : 7617140379			

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa disertasi yang saya buat sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau Sebagian disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku

Jakarta, Februari 2022



Tumpal H. Nutahaeen



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI  
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Tumpal Hasudungan Hutahaean  
NIM : 7617140379  
Fakultas/Prodi : Manajemen Pendidikan (S3)  
Alamat email : hutahaean.tumpal@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis     Disertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :

“Penjaminan Mutu Dalam Pelayanan Kerja Kepada Mahasiswa”

“Quality Assurance in Work Services to Students”

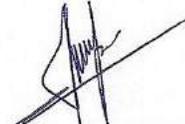
Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Pasuruan, 25 Febuari 2022

Penulis

  
(Tumpal H. Hutahaean)

Penulis mengucapkan syukur kepada Tuhan Yesus yang telah memungkinkan penulis dalam menyelesaikan disertasi ini. Sangat besar anugerah-Nya, penyertaan-Nya, dan pertolongan-Nya yang diberikan kepada penulis dalam melewati pergumulan, tantangan dalam menyelesaikan disertasi ini.

Tujuan utama yang mau dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menemukenali dan merekonstruksi pemodelan penjaminan mutu di UPH yang fokus pada pelayanan mahasiswa. Fokus penelitian ini adalah untuk menginvestigasi karakteristik dan praktik-praktik penjaminan mutu dalam pelayanan kepada mahasiswa di Universitas Pelita Harapan (UPH) yang berada di wilayah Karawaci, Tangerang, Indonesia.

Disertasi dapat selesai karena kemurahan Tuhan dan melalui jerih payahbimbingan dari Promotor dan Co-Promotor. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada Prof. Dr. Bedjo (Promotor) dan Dr. Suryadi (Co-Promotor), kepada istri yang setia dan anak-anak yang selalu memberikan dorongan untuk penulis menyelesaikan disertasi ini. Penulis juga berterimakasih kepada segenap para pimpinan UPH, para dosen, staf, dan para mahasiswa yang telah berkontribusi dalam memberikan data kepada penulis, dan juga kepada sahabat-sahabat di UNJ.

Jika di dalam penulisan disertasi ini ada kesalahan penulisan, dan lain-lain mohon dimaafkan. Untuk kebaikan buku ini, penulis sangat berterimakasih jika ada masukan dan kritik yang membangun untuk perbaikan buku ini di depannya.

Tumpal H. Hutahaeen

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>COVER</b>	
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>RINGKASAN</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR</b> .....	xi
<b>BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN DISERTASI</b> .....	xii
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	xiii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xvii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xxiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xxiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	13
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	15
D. Rumusan Masalah .....	17
D. Kegunaan Hasil Penelitian .....	21
1. Ringkasan Hasil Penelitian ( <i>Summary Novelty</i> ).....	21
2. Kegunaan Hasil Penelitian .....	23
<b>BAB II KAJIAN TEORETIK</b>	
A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus .....	25
1. Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi yang Berfokus	

pada pelayanan mahasiswa .....	25
a. Pengertian Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi ...	26
b. Model Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi .....	39
c. Signifikansi Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi ..	48
d. Visi dan Tujuan Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi .....	54
2. Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa sebagai Standar dan Kriteria Penjaminan Mutu .....	58
a. Pengertian Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa .....	59
b. Standar dan Kriteria Mutu dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi .....	61
c. Proses Pelaksanaan Penjaminan Mutu dalam Pelayanan kepada Mahasiswa .....	74
i. Proses Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi ....	75
ii. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi .....	78
3. Perbaikan Kualitas dalam Pelayanan kepada Mahasiswa ..	81
a. Evaluasi Penjaminan Mutu dalam Pelayanan kepada Mahasiswa .....	82
b. Perbaikan Kualitas Penjaminan Mutu dalam pelayanan kepada Mahasiswa .....	85
i. Mendefinisikan Masalah Proses .....	85
ii. Identifikasi dan Dokumentasi Proses .....	86
iii. Mengukur Performansi .....	86
iv. Memahami Mengapa Suatu Masalah Proses Terjadi .....	87
v. Mengembangkan dan Menguji Ide-ide .....	88
vi. Implementasi Solusi dan Evaluasi .....	88
4. Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa .....	89
a. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa .....	90
b. Faktor-faktor yang Diperhatikan dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa ...	91
i. Ketepatan Waktu Pelayanan .....	91
ii. Akurasi Pelayanan .....	91
iii. Kesopanan dan Keramahan dalam memberikan Pelayanan .....	91
iv. Tanggung Jawab .....	92

v. Kelengkapan .....	92
vi. Kemudahan Mendapatkan Pelayanan .....	92
vii. Variasi Model Pelayanan .....	92
viii. Pelayanan Pribadi .....	93
ix. Kenyamanan dalam Memperoleh Pelayanan .....	93
x. Atribut Pendukung Pelayanan lainnya .....	93
<b>B. Hasil Penelitian yang Relevan</b>	
1. <i>Quality Assurance in Higher Education in the Maldives: Are We Listening to the Students?</i> .....	96
2. <i>Quality Assurance in Higher Education: Reflection, Criticism, and Change</i> .....	97
3. <i>Twelve tips for turning quality assurance data into undergraduate teaching awards: A quality improvement and student engagement initiative</i> .....	98
4. <i>Quality Assurance in Nigerian Universities: Issues and Challenges</i> .....	99
5. <i>Research on University Education Quality Assurance: Methodology and Result of Stakeholders, Satisfaction Monitoring</i> .....	100
6. <i>Impact of Quality Assurance on Academic Performance</i> ..	101

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Tujuan Penelitian .....	102
B. Tempat, dan Waktu .....	102
1. Tempat Penelitian .....	102
2. Waktu Penelitian .....	103
3. Latar Penelitian .....	104
C. Metode Penelitian .....	111
1. Pendekatan Penelitian .....	111
2. Jenis Penelitian .....	114
3. Desain Penelitian .....	117
a. Definisi Desain Penelitian .....	117
b. Komponen-komponen Desain Penelitian .....	118
c. Kriteria Penetapan Kualitas Desain Penelitian .....	119
D. Subjek Penelitian: Data dan Sumber Data .....	122
E. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data .....	128
F. Prosedur Analisis Data (transkripsi, pengkodean dan kategorisasi) dan Interpretasi Data (Analisis Antarkasus) ...	143

1. Transkripsi .....	144
2. Pengkodean dan Kategorisasi .....	145
3. Analisis Antarkasus dan Interpretasi .....	146
G. Kriteria dan Teknik Pemeriksaan Data .....	153
H. Ringkasan Metodologi Penelitian .....	162

#### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Sumber dan Proses Temuan Penelitian .....	167
B. Temuan Penelitian (Kontruksi Model) .....	178
1. Keberhasilan Penjaminan Mutu di UPH yang Fokus pada Mahasiswa .....	178
a. Adanya Komitmen, Tanggung Jawab dan Dukungan dari Pimpinan UPH .....	180
b. Penerimaan Dosen, Staf yang Berkualitas .....	183
c. Keterlibatan para Dosen, Staf dan Mahasiswa dalam Mewujudkan Pelayanan yang Prima .....	186
d. Lulusan UPH yang Semakin Baik dan Terjamin .....	188
e. Program Monitoring dan Evaluasi yang Konsisten dari Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LP2MP) UPH .....	191
2. Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	193
a. Komitmen Pengembangan Potensi Mahasiswa dengan Optimal .....	193
b. Membangun Relasi yang Berkualitas dengan Mahasiswa baik secara Formal dan non Formal .....	194
c. Keterbukaan Relasi yang Saling Membangun .....	197
d. Komitmen, Tanggung Jawab para Dosen dan Staf dalam Melayani Mahasiswa dengan Optimal .....	199
3. Perbaikan Kualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	201
a. Strategi UPH dalam Mengelola Informasi sebagai Umpan Balik ( <i>Feedback and Feedforward</i> ) dari dosen, mahasiswa, alumni dan pengguna lulusan....	202
b. Perbaikan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa dengan Sistematis dan Strategis .....	204
c. Mengukur Kepuasan Mahasiswa dalam Menerima Pelayanan yang Berkualitas dari Kampus .....	205
4. Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa	

di UPH .....	207
a. Program Pengembangan Kinerja Dosen dan Staf dalam Pelayanan Akademis, Pelayanan Administrasi, dan Pelayanan Kemahasiswaan yang Terpadu .....	208
b. Program Terpadu untuk Menunjang Mahasiswa dalam Mengembangkan Penalaran, Minat, Bakat, dan Seni .....	210
c. Pembinaan Nilai-nilai Rohani, Karakter, dan Kepemimpinan ( <i>Soft Skills and Hard Skills</i> ) .....	213
d. Mengembangkan Pelayanan kepada Mahasiswa Berkaitan dengan: Pembimbingan Akademik (PA), Pelayanan Beasiswa, dan Pelayanan Kesehatan ....	216
C. Pembahasan Penelitian (Rekonstruksi Model) .....	221
1. Keberhasilan Penjaminan Mutu di UPH yang Fokus pada Mahasiswa .....	224
a. Adanya Komitmen, Tanggung Jawab dan Dukungan dari Pimpinan UPH .....	226
b. Penerimaan Dosen, Staf yang Berkualitas .....	228
c. Keterlibatan para Dosen, Staf dan Mahasiswa dalam Mewujudkan Pelayanan yang Prima .....	230
d. Lulusan UPH yang Semakin Baik dan Terjamin .....	233
e. Program Monitoring dan Evaluasi yang Konsisten dari Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LP2MP) UPH .....	236
2. Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	241
a. Komitmen Pengembangan Potensi Mahasiswa dengan Optimal .....	242
b. Membangun Relasi yang Berkualitas dengan Mahasiswa baik secara Formal dan non Formal .....	244
c. Keterbukaan Relasi yang Saling Membangun .....	245
d. Komitmen, Tanggung Jawab para Dosen dan Staf dalam Melayani Mahasiswa dengan Optimal .....	247
3. Perbaikan Kualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	251
a. Strategi UPH dalam Mengelola Informasi sebagai Umpan Balik ( <i>Feedback and Feedforward</i> ) dari dosen, mahasiswa, alumni dan pengguna lulusan....	252
b. Perbaikan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa dengan Sistematis dan Strategis .....	253

c.	Mengukur Kepuasan Mahasiswa dalam Menerima Pelayanan yang Berkualitas dari Kampus .....	255
4.	Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa di UPH .....	257
a.	Program Pengembangan Kinerja Dosen dan Staf dalam Pelayanan Akademis, Pelayanan Administrasi, dan Pelayanan Kemahasiswaan yang Terpadu .....	259
b.	Program Terpadu untuk Menunjang Mahasiswa dalam Mengembangkan Penalaran, Minat, Bakat, dan Seni .....	262
c.	Pembinaan Nilai-nilai Rohani, Karakter, dan Kepemimpinan ( <i>Soft Skills and Hard Skills</i> ) .....	264
d.	Mengembangkan Pelayanan kepada Mahasiswa Berkaitan dengan: Pembimbingan Akademik (PA), Pelayanan Beasiswa, dan Pelayanan Kesehatan .....	268
D.	Penyempurnaan Model dan Implementasi Penjaminan Mutu di UPH dalam Melayani Mahasiswa .....	271
1.	Penyempurnaan Model Penjaminan Mutu UPH yang Fokus pada Mahasiswa .....	271
2.	Prinsip-prinsip Pengendalian Penjaminan Mutu dalam Pelayanan kepada Mahasiswa .....	276
a.	Pengontrolan Nilai Kinerja .....	277
b.	Pemastian Nilai Kinerja .....	277
c.	Pengukuran Nilai Kinerja .....	277
d.	Pengkoordinasian .....	277
3.	Implementasi Model Penjaminan Mutu UPH yang Fokus pada Pelayanan Mahasiswa .....	282

## **BAB V. KESIMPULAN, REKOMENDASI DAN SARAN**

A.	Kesimpulan .....	291
1.	Keberhasilan Penjaminan Mutu di UPH yang Fokus pada Mahasiswa .....	291
2.	Pelayanan Berkualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	292
3.	Perbaikan Kualitas kepada Mahasiswa di UPH .....	293
4.	Peningkatan Kualitas Pelayanan kepada Mahasiswa di UPH .....	294

B. Rekomendasi dan Saran .....	295
1. Bagi Pemerintah .....	295
2. Bagi UPH .....	297
3. Bagi Lembaga Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi .....	298
4. Bagi Dosen .....	300
5. Bagi Mahasiswa .....	301
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>303</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>308</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>601</b>

