

Sri Maryati¹, Silfia Rachim², Sarah Nursa'diah Hidayat³, Nur Afifah Lutfina⁴, Nur Safira Ramona⁵, Yoram Yudhatama⁶, A. Rohendi⁷

HUMAN-CENTERED UNIVERSITY SERVICE: KARAKTERISTIK JASA PENDIDIKAN TINGGI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP PENGALAMAN MAHASISWA

Sri Maryati¹, Silfia Rachim², Sarah Nursa'diah Hidayat³, Nur Afifah Lutfina⁴, Nur Syafira Ramona⁵, Yoram Yudhatama⁶, A. Rohendi⁷

^{1,2,3,4,5,6,7}Magister Manajemen (Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Bandung, Indonesia)

s.maryati2016@gmail.com¹, rachimsilfia@gmail.com², nursadiahsarah@gmail.com³, fina@ars.ac.id⁴, syafiraramona19@gmail.com⁵, yudatama2001@gmail.com⁶, arohendi@ars.ac.id⁷

Abstract

This study aims to identify the characteristics of higher education services from a human-centered university service perspective and to embed these into the student experience. The research is motivated by the increasing digital transformation in university services, which can improve the efficiency of academic and administrative processes but potentially reduce the humanistic aspect of service interactions. The study uses a qualitative approach with a phenomenological design to explore students' subjective experiences with university services. Participants consisted of active students, educational staff, and academic service managers selected through purposive sampling and snowball sampling techniques. Data were collected through semi-structured interviews, limited participant observation, and documentation studies. Data validity was maintained through source and method triangulation, member checking, and audit trails. Data analysis was conducted using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña with a thematic analysis approach. The results show that the quality of higher education services is influenced not only by the effectiveness of systems and technology, but also by interpersonal communication, empathy, and the responsibility of educational staff, as well as students' emotional experiences. Students interpret university services as a social experience that requires a balance between digital efficiency and a humanistic approach. These findings strengthen the concept of human-centered services in higher education and provide practical applications for developing more responsive, adaptive, and student-experience-oriented services in the era of digital transformation.

Keywords: *Human-Centered University Service; Higher Education Service Characteristics; Student Experience; Higher Education Services; Digital Transformation.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi karakteristik layanan pendidikan tinggi dalam perspektif *human-centered university service* serta implikasinya terhadap pengalaman mahasiswa. Penelitian dilatarbelakangi oleh meningkatnya transformasi digital dalam layanan universitas yang mampu meningkatkan efisiensi proses akademik dan administratif, namun berpotensi mengurangi aspek humanis dalam interaksi layanan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi untuk mengeksplorasi pengalaman subjektif mahasiswa terhadap layanan universitas. Partisipan terdiri atas mahasiswa aktif, tenaga kependidikan, dan pengelola layanan akademik yang dipilih melalui teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif terbatas, serta studi dokumentasi. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, *member checking*, dan *audit trail*. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña dengan pendekatan analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan pendidikan tinggi tidak hanya dipengaruhi oleh efektivitas sistem dan teknologi, tetapi juga oleh komunikasi

interpersonal, empati, responsivitas tenaga kependidikan, serta pengalaman emosional mahasiswa. Mahasiswa memaknai layanan universitas sebagai pengalaman sosial yang memerlukan keseimbangan antara efisiensi digital dan pendekatan humanis. Temuan ini memperkuat konsep *human-centered service* dalam pendidikan tinggi serta memberikan implikasi praktis bagi pengembangan layanan yang lebih responsif, adaptif, dan berorientasi pada pengalaman mahasiswa di era transformasi digital.

Kata kunci : *Human-Centered University Service*; Karakteristik Jasa Pendidikan Tinggi; Pengalaman Mahasiswa; Layanan Pendidikan Tinggi; Transformasi Digital.

Corresponding author : s.maryati2016@gmail.com¹

PENDAHULUAN

Transformasi pendidikan tinggi pada era digital telah mengubah cara universitas memberikan layanan kepada mahasiswa. Perguruan tinggi tidak lagi dipandang semata sebagai institusi akademik, tetapi juga sebagai penyedia jasa yang harus mampu menghadirkan pengalaman layanan yang responsif, humanis, dan berorientasi pada kebutuhan mahasiswa. Perubahan ekspektasi mahasiswa terhadap layanan universitas semakin meningkat seiring berkembangnya teknologi digital, sistem informasi akademik, serta budaya pelayanan yang menempatkan mahasiswa sebagai pusat pengalaman pendidikan (*student-centered experience*). Dalam konteks global, pendekatan *human-centered service* mulai menjadi perhatian utama dalam pengelolaan pendidikan tinggi karena layanan universitas tidak hanya dinilai dari efisiensi administratif, tetapi juga dari kualitas interaksi sosial, empati layanan, dan pengalaman emosional mahasiswa selama berinteraksi dengan institusi pendidikan tinggi. Pendekatan ini menekankan bahwa kualitas layanan pendidikan tinggi harus dibangun melalui integrasi antara teknologi, perilaku pelayanan, dan kebutuhan manusia secara holistik. Di Indonesia, transformasi layanan perguruan tinggi juga semakin dipengaruhi oleh digitalisasi administrasi akademik, penggunaan sistem informasi kampus, serta tuntutan mahasiswa terhadap layanan yang

cepat, transparan, dan responsif. Namun, berbagai fenomena di lapangan menunjukkan bahwa modernisasi layanan belum selalu diikuti oleh peningkatan kualitas pengalaman mahasiswa secara optimal.

Fenomena tersebut terlihat dari masih munculnya berbagai keluhan mahasiswa terkait lambatnya pelayanan administrasi, ketidakkonsistenan informasi akademik, rendahnya responsivitas tenaga kependidikan, serta keterbatasan interaksi humanis dalam proses pelayanan kampus. Dalam berbagai laporan evaluasi layanan pendidikan tinggi, mahasiswa sering kali menilai bahwa sistem layanan universitas masih bersifat birokratis dan kurang memperhatikan pengalaman pengguna layanan secara menyeluruh. Penelitian menunjukkan bahwa kualitas pengalaman mahasiswa dalam pendidikan tinggi tidak hanya dipengaruhi oleh sistem akademik, tetapi juga oleh kualitas komunikasi interpersonal, dukungan emosional, serta perilaku pelayanan tenaga kependidikan (Y Liu et al., 2022). Selain itu, perkembangan digitalisasi pendidikan juga memunculkan tantangan baru berupa berkurangnya dimensi human interaction dalam pelayanan kampus sehingga mahasiswa merasa layanan menjadi lebih mekanis dan impersonal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa karakteristik jasa pendidikan tinggi memiliki kompleksitas yang berbeda dibandingkan sektor jasa lainnya karena layanan universitas bersifat intangible,

inseparable, dan sangat bergantung pada interaksi manusia. Dalam perspektif kualitatif, pengalaman mahasiswa terhadap layanan universitas tidak hanya terbentuk dari prosedur administratif, tetapi juga dari makna sosial dan emosional yang mereka rasakan selama berinteraksi dengan institusi pendidikan.

Meskipun penelitian mengenai kualitas layanan pendidikan tinggi telah banyak dilakukan, sebagian besar studi sebelumnya masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif berbasis *SERVQUAL* yang berfokus pada pengukuran kepuasan mahasiswa melalui dimensi *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangibles*. Pendekatan tersebut cenderung melihat mahasiswa sebagai objek pengukuran kepuasan, bukan sebagai subjek yang memiliki pengalaman, persepsi, dan makna sosial terhadap layanan universitas. Selain itu, studi terdahulu lebih banyak menitikberatkan pada efektivitas sistem layanan dan pemanfaatan teknologi pendidikan, sementara kajian mengenai *human-centered university service* masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks perguruan tinggi di Indonesia. Penelitian mengenai layanan pendidikan tinggi juga masih jarang mengeksplorasi bagaimana mahasiswa memaknai pengalaman layanan kampus secara mendalam melalui interaksi sehari-hari dengan tenaga kependidikan dan sistem layanan universitas. Padahal, dalam pendekatan *human-centered service*, pengalaman pengguna layanan dipahami sebagai hasil konstruksi sosial yang dipengaruhi oleh interaksi, budaya organisasi, perilaku pelayanan, dan lingkungan institusi Pendidikan (Smith & Keller, 2020). Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (*literature gap*) terkait pemahaman mendalam mengenai karakteristik jasa pendidikan tinggi dalam membentuk pengalaman mahasiswa secara humanis di era transformasi digital.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memahami karakteristik jasa pendidikan tinggi melalui pendekatan *human-centered university service* serta implikasinya terhadap pengalaman mahasiswa dalam konteks layanan universitas. Penelitian ini difokuskan pada bagaimana mahasiswa memaknai pengalaman layanan akademik dan administratif yang mereka terima melalui interaksi dengan sistem, teknologi, dan tenaga kependidikan di lingkungan perguruan tinggi. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali pengalaman subjektif mahasiswa secara lebih mendalam sehingga mampu menjelaskan proses sosial dan makna layanan yang tidak dapat diukur hanya melalui angka statistik. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai *human-centered service* dalam pendidikan tinggi dengan menempatkan pengalaman mahasiswa sebagai pusat analisis layanan universitas. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi perguruan tinggi dalam merancang sistem layanan yang tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga lebih humanis, adaptif, dan berorientasi pada pengalaman mahasiswa sebagai pengguna utama layanan pendidikan tinggi

KAJIAN PUSTAKA

Kualitas layanan dalam pendidikan tinggi merupakan bagian penting dari pengelolaan universitas modern karena berkaitan langsung dengan pengalaman mahasiswa sebagai pengguna utama layanan pendidikan. Dalam perspektif *service management*, universitas dipandang sebagai organisasi jasa yang menyediakan layanan akademik, administratif, sosial, dan digital secara simultan kepada mahasiswa. Menurut (Alan et al., 2016) menjelaskan bahwa karakteristik utama jasa meliputi *intangible*, *inseparable*, *heterogeneous*, dan *perishable*.

Dalam konteks pendidikan tinggi, sifat *intangible* terlihat dari pengalaman akademik dan interaksi sosial yang tidak dapat diukur secara fisik, sedangkan *inseparability* menunjukkan bahwa kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh interaksi langsung antara mahasiswa dengan penyedia layanan universitas. Selain itu, layanan pendidikan tinggi juga bersifat *heterogeneous* karena kualitas layanan dapat berbeda antarunit maupun antarpegawai, serta *perishable* karena pengalaman layanan tidak dapat disimpan atau diulang dalam bentuk yang sama. Karakteristik tersebut menyebabkan kualitas layanan universitas tidak hanya ditentukan oleh sistem administratif dan teknologi, tetapi juga oleh perilaku pelayanan, komunikasi interpersonal, dan pengalaman emosional mahasiswa selama berinteraksi dengan institusi pendidikan tinggi. Dalam perkembangan teori layanan modern, konsep *human-centered service* menempatkan pengguna layanan sebagai pusat pengalaman layanan melalui pendekatan yang menekankan empati, interaksi sosial, dan pemahaman terhadap kebutuhan manusia secara holistic (A Norman, 2024). Pendekatan ini menjadi relevan dalam konteks pendidikan tinggi karena mahasiswa tidak hanya membutuhkan efisiensi layanan, tetapi juga pengalaman pelayanan yang humanis, responsif, dan bermakna.

Konsep *human-centered university service* berkembang dari pendekatan *human-centered design* dan *service-dominant logic* yang menempatkan nilai layanan sebagai hasil interaksi antara penyedia layanan dan pengguna layanan. Dalam *service-dominant logic*, pengguna layanan tidak lagi dipandang sebagai penerima pasif, tetapi sebagai *co-creator of value* yang ikut membentuk pengalaman layanan melalui interaksi sosial dan pengalaman subjektifnya. Dalam konteks universitas, mahasiswa membentuk persepsi kualitas layanan berdasarkan pengalaman

interaksi dengan tenaga kependidikan, sistem akademik, budaya organisasi, dan lingkungan layanan kampus. Pendekatan *human-centered service* juga menekankan pentingnya dimensi emosional dan pengalaman sosial dalam layanan pendidikan tinggi, khususnya pada era digital ketika interaksi layanan mulai bergeser menjadi lebih virtual dan berbasis teknologi. Penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi layanan kampus yang tidak diimbangi dengan pendekatan humanis dapat menurunkan kualitas *student experience* karena mahasiswa merasa layanan menjadi impersonal dan birokratis (Topali et al., 2025). Oleh karena itu, kualitas layanan universitas perlu dipahami tidak hanya melalui efektivitas prosedur administratif, tetapi juga melalui makna pengalaman mahasiswa terhadap interaksi layanan yang mereka alami. Dalam penelitian ini, *human-centered university service* dipahami sebagai pendekatan layanan pendidikan tinggi yang berorientasi pada pengalaman, kebutuhan, dan interaksi sosial mahasiswa dalam proses pelayanan akademik dan administratif.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas pengalaman mahasiswa menjadi indikator penting dalam menilai kualitas layanan universitas. Penelitian (Y Liu et al., 2022) menemukan bahwa pengalaman mahasiswa dalam pendidikan tinggi dipengaruhi oleh kualitas interaksi interpersonal, responsivitas layanan, dan kemampuan institusi menciptakan lingkungan layanan yang suportif secara emosional. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa layanan pendidikan tinggi tidak hanya dipersepsikan melalui fasilitas dan teknologi, tetapi juga melalui pengalaman sosial mahasiswa selama berinteraksi dengan institusi. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Kottara & Asonitou, 2025) menunjukkan bahwa pendekatan *human-centered service* dalam pendidikan tinggi mampu meningkatkan

keterlibatan mahasiswa, kualitas komunikasi layanan, serta persepsi positif terhadap institusi pendidikan. Sementara itu, penelitian (Topali et al., 2025) menjelaskan bahwa digitalisasi layanan universitas yang terlalu berorientasi sistem sering kali mengurangi dimensi *human interaction* sehingga mahasiswa merasa kurang mendapatkan perhatian personal dalam layanan kampus. Ketiga penelitian tersebut menunjukkan bahwa layanan pendidikan tinggi modern memerlukan keseimbangan antara efisiensi teknologi dan pendekatan humanis dalam pelayanan. Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada layanan digital, kepuasan mahasiswa, atau efektivitas sistem layanan secara kuantitatif. Kajian mengenai karakteristik jasa pendidikan tinggi dalam perspektif *human-centered university service*, khususnya yang menggali pengalaman subjektif mahasiswa secara mendalam melalui pendekatan kualitatif, masih relatif terbatas, terutama dalam konteks perguruan tinggi di Indonesia. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan empiris dan teoretis yang perlu dikaji lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan *human-centered university service* sebagai landasan konseptual untuk memahami bagaimana karakteristik jasa pendidikan tinggi membentuk pengalaman mahasiswa dalam layanan universitas. Penelitian ini memandang pengalaman mahasiswa sebagai konstruksi sosial yang terbentuk melalui interaksi antara mahasiswa, tenaga kependidikan, sistem layanan, dan budaya organisasi universitas. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menggali pengalaman subjektif mahasiswa secara mendalam sehingga dapat memahami makna layanan dari perspektif pengguna layanan secara langsung. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya melihat kualitas layanan dari aspek administratif dan teknologi,

tetapi juga dari dimensi interpersonal, emosional, dan sosial dalam pengalaman mahasiswa. Kerangka konseptual penelitian ini menempatkan karakteristik jasa pendidikan tinggi sebagai konteks utama yang memengaruhi terbentuknya *human-centered university service* dan pengalaman mahasiswa dalam lingkungan pendidikan tinggi modern. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian layanan pendidikan tinggi berbasis *human-centered service* serta memberikan rekomendasi praktis bagi perguruan tinggi dalam membangun sistem layanan yang lebih humanis, adaptif, dan berorientasi pada pengalaman mahasiswa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi fenomenologi untuk memahami secara mendalam pengalaman mahasiswa terhadap layanan pendidikan tinggi dalam perspektif *human-centered university service*. Pendekatan fenomenologi dipilih karena penelitian ini berupaya mengeksplorasi makna pengalaman subjektif mahasiswa ketika berinteraksi dengan layanan akademik dan administratif universitas. Dalam penelitian kualitatif, fenomenologi digunakan untuk memahami bagaimana individu memberi makna terhadap pengalaman hidup dan realitas sosial yang mereka alami secara langsung (W. Creswell & N. Poth, 2023). Pendekatan ini relevan dengan tujuan penelitian karena kualitas layanan pendidikan tinggi tidak hanya berkaitan dengan efektivitas prosedur administratif, tetapi juga menyangkut pengalaman emosional, interaksi sosial, persepsi pelayanan, serta makna humanis yang dirasakan mahasiswa selama berinteraksi dengan institusi pendidikan tinggi. Konsep *human-centered service* dalam penelitian ini dipahami sebagai pendekatan layanan yang menempatkan mahasiswa

sebagai pusat pengalaman layanan melalui perhatian terhadap kebutuhan, kenyamanan, komunikasi interpersonal, dan kualitas interaksi layanan secara holistik.

Partisipan dalam penelitian ini terdiri atas mahasiswa aktif dan tenaga kependidikan yang terlibat langsung dalam proses pelayanan akademik dan administratif di lingkungan perguruan tinggi. Pemilihan partisipan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling* karena penelitian kualitatif membutuhkan informan yang memiliki pengalaman dan pengetahuan relevan terhadap fenomena yang diteliti (Campbell et al., 2020). Kriteria mahasiswa yang dipilih sebagai informan meliputi mahasiswa aktif minimal semester tiga, pernah menggunakan layanan akademik dan administratif secara intensif, serta bersedia menceritakan pengalaman layanan yang mereka alami. Sementara itu, tenaga kependidikan dipilih berdasarkan keterlibatan mereka dalam pelayanan mahasiswa pada unit akademik dan administrasi. Untuk memperluas kedalaman data, penelitian ini juga menggunakan teknik *snowball sampling*, yaitu pengembangan informan berdasarkan rekomendasi partisipan sebelumnya yang dianggap memiliki pengalaman relevan terkait layanan universitas. Teknik ini digunakan untuk memperoleh variasi pengalaman mahasiswa dan memperkaya perspektif mengenai karakteristik layanan pendidikan tinggi yang humanis.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif terbatas, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan sebagai teknik utama karena memungkinkan peneliti menggali pengalaman subjektif partisipan secara lebih fleksibel dan mendalam (Braun & Clarke, 2021). Wawancara difokuskan pada pengalaman mahasiswa terkait kualitas interaksi layanan, responsivitas

tenaga kependidikan, penggunaan sistem layanan digital, kenyamanan pelayanan, serta pengalaman emosional selama berinteraksi dengan institusi pendidikan tinggi. Selain itu, observasi partisipatif terbatas dilakukan pada beberapa unit layanan akademik dan administratif untuk memahami secara langsung pola interaksi antara mahasiswa dan tenaga kependidikan dalam situasi pelayanan nyata. Observasi difokuskan pada perilaku pelayanan, pola komunikasi, respons layanan, serta dinamika penggunaan sistem pelayanan digital di lingkungan universitas. Studi dokumentasi digunakan sebagai data pendukung melalui analisis dokumen layanan, laporan survei kepuasan mahasiswa, standar operasional prosedur pelayanan, serta arsip evaluasi layanan akademik yang relevan dengan fokus penelitian.

Validitas data dalam penelitian ini dijaga melalui teknik triangulasi sumber, triangulasi metode, *member checking*, dan *audit trail*. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari mahasiswa dan tenaga kependidikan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengalaman layanan universitas. Sementara itu, triangulasi metode dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga data yang diperoleh memiliki konsistensi dan kredibilitas yang lebih kuat (Nowell et al., 2017). Penelitian ini juga menggunakan *member checking* dengan meminta beberapa partisipan meninjau kembali hasil transkrip wawancara dan interpretasi data untuk memastikan bahwa hasil penelitian sesuai dengan pengalaman yang mereka maksudkan. Selain itu, *audit trail* dilakukan melalui pencatatan sistematis terhadap seluruh proses penelitian, mulai dari pengumpulan data, proses pengkodean, analisis data, hingga interpretasi hasil penelitian sehingga proses

penelitian dapat ditelusuri kembali secara akademik.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti melakukan proses seleksi, kategorisasi, dan penyederhanaan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan tema-tema yang relevan dengan pengalaman mahasiswa dalam layanan universitas. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan pemetaan tematik untuk mempermudah interpretasi hubungan antar kategori pengalaman layanan. Tahap akhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan secara bertahap berdasarkan pola-pola pengalaman mahasiswa yang muncul selama proses analisis berlangsung. Penelitian ini juga menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi tema utama seperti pengalaman humanis dalam layanan, kualitas komunikasi interpersonal, pengalaman layanan digital, responsivitas tenaga kependidikan, dan persepsi mahasiswa terhadap karakteristik jasa pendidikan tinggi. Analisis tematik memungkinkan peneliti memahami pengalaman mahasiswa secara lebih mendalam melalui interpretasi makna sosial dan emosional yang terbentuk dalam interaksi layanan pendidikan tinggi.

Melalui pendekatan metodologis tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai karakteristik jasa pendidikan tinggi dalam perspektif *human-centered university service*. Pendekatan fenomenologi memberikan ruang bagi peneliti untuk menggali pengalaman subjektif mahasiswa secara mendalam sehingga dapat memahami bagaimana layanan universitas dimaknai sebagai pengalaman sosial, emosional, dan akademik oleh pengguna layanan. Selain itu, penggunaan triangulasi, *member checking*, dan

analisis tematik diharapkan dapat meningkatkan kredibilitas dan ketepatan interpretasi hasil penelitian. Dengan demikian, metodologi penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian layanan pendidikan tinggi berbasis *human-centered service* serta menjadi dasar praktis bagi perguruan tinggi dalam membangun sistem layanan yang lebih humanis, responsif, dan berorientasi pada pengalaman mahasiswa di era transformasi digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara menunjukkan bahwa mahasiswa memaknai kualitas layanan universitas sebagai pengalaman yang tidak hanya berkaitan dengan kecepatan administrasi, tetapi juga dengan kualitas hubungan interpersonal selama proses pelayanan berlangsung. Sebagian besar mahasiswa menyampaikan bahwa pelayanan yang humanis ditunjukkan melalui sikap ramah, kemampuan mendengarkan keluhan, kejelasan komunikasi, dan perhatian terhadap kebutuhan mahasiswa secara individual. Salah satu mahasiswa menyampaikan:

“Kalau petugas menjelaskan dengan baik dan tidak terkesan marah atau terburu-buru, mahasiswa jadi lebih nyaman meskipun prosesnya cukup panjang.”

Mahasiswa lain juga mengungkapkan bahwa pengalaman pelayanan yang baik muncul ketika tenaga kependidikan menunjukkan empati terhadap kondisi mahasiswa, khususnya ketika menghadapi kendala akademik atau administrasi. Namun demikian, beberapa mahasiswa masih merasakan adanya pelayanan yang bersifat formalistik dan birokratis sehingga interaksi layanan terasa kurang personal. Temuan ini menunjukkan bahwa karakteristik jasa

pendidikan tinggi memiliki dimensi *intangibility* dan *inseparability*, di mana kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh pengalaman emosional dan kualitas interaksi antara mahasiswa dengan penyedia layanan. Dalam perspektif *human-centered university service*, pengalaman mahasiswa terbentuk melalui relasi sosial dan komunikasi interpersonal yang menciptakan rasa dihargai dan dipahami sebagai individu (Smith & Keller, 2020). Temuan ini sejalan dengan penelitian (Topali et al., 2025) yang menjelaskan bahwa layanan pendidikan tinggi modern harus mampu mengintegrasikan efisiensi sistem dengan pendekatan humanis agar pengalaman mahasiswa tidak kehilangan dimensi sosial dan emosionalnya.

Selain aspek interpersonal, mahasiswa juga menyoroti pengalaman mereka terhadap layanan digital universitas. Sebagian besar mahasiswa mengakui bahwa sistem layanan berbasis digital membantu mempercepat akses administrasi dan informasi akademik. Namun demikian, mereka juga menyampaikan bahwa layanan digital sering kali menimbulkan kebingungan ketika terjadi gangguan sistem atau informasi yang tidak diperbarui secara konsisten. Salah satu mahasiswa menyatakan:

“Sistem *online* memang lebih praktis, tapi kalau ada masalah teknis kadang mahasiswa bingung karena responsnya tidak selalu cepat.”

Mahasiswa lain menambahkan bahwa layanan digital yang terlalu administratif menyebabkan berkurangnya interaksi langsung dengan tenaga kependidikan sehingga mahasiswa merasa hubungan layanan menjadi lebih impersonal. Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi layanan pendidikan tinggi memiliki paradoks tersendiri, yaitu di satu sisi meningkatkan efisiensi layanan, tetapi di sisi lain berpotensi mengurangi kualitas human

interaction dalam pengalaman mahasiswa. Dalam karakteristik jasa pendidikan tinggi, layanan tetap membutuhkan dimensi *relational service* karena mahasiswa tidak hanya membutuhkan penyelesaian administrasi, tetapi juga dukungan komunikasi dan kepastian layanan dari institusi. Penelitian (Y Liu et al., 2022) menunjukkan bahwa pengalaman mahasiswa dalam pendidikan tinggi dipengaruhi oleh keseimbangan antara teknologi layanan dan kualitas hubungan interpersonal yang dibangun institusi pendidikan tinggi. Oleh karena itu, pendekatan *human-centered university service* menjadi penting untuk memastikan bahwa transformasi digital universitas tetap mempertahankan aspek empati dan komunikasi manusiawi dalam pelayanan.

Dari perspektif tenaga kependidikan, hasil wawancara menunjukkan bahwa mereka memahami pentingnya pelayanan yang berorientasi pada mahasiswa, tetapi menghadapi tantangan dalam implementasinya. Beberapa tenaga kependidikan mengungkapkan bahwa tingginya beban administrasi, keterbatasan jumlah staf, dan tuntutan pelayanan yang semakin cepat menjadi hambatan dalam memberikan pelayanan optimal kepada mahasiswa. Salah satu tenaga kependidikan menyatakan:

“Kami ingin melayani mahasiswa dengan baik, tetapi kadang pekerjaan administrasi cukup banyak dan mahasiswa datang dalam waktu bersamaan.”

Selain itu, tenaga kependidikan juga menjelaskan bahwa perubahan sistem digital menuntut mereka untuk terus beradaptasi dengan teknologi baru sekaligus tetap menjaga kualitas komunikasi dengan mahasiswa. Dalam praktik pelayanan sehari-hari, mereka berusaha membangun pendekatan yang lebih

komunikatif agar mahasiswa merasa nyaman dan tidak segan bertanya mengenai layanan akademik. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas layanan pendidikan tinggi dipengaruhi oleh faktor organisasi seperti sistem kerja, budaya pelayanan, dan dukungan institusi terhadap tenaga kependidikan. Dalam perspektif *human-centered service*, tenaga kependidikan berperan sebagai *service actor* yang membentuk pengalaman mahasiswa melalui interaksi sosial dan perilaku pelayanan (Kottara & Asonitou, 2025). Oleh karena itu, kualitas pengalaman mahasiswa tidak hanya ditentukan oleh teknologi layanan, tetapi juga oleh kemampuan tenaga kependidikan dalam membangun komunikasi yang responsif dan empatik.

Sementara itu, pengelola layanan akademik menjelaskan bahwa universitas sedang berupaya mengembangkan sistem pelayanan yang lebih adaptif, responsif, dan berorientasi pada pengalaman mahasiswa. Menurut pengelola layanan, mahasiswa saat ini memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap kualitas layanan universitas, tidak hanya dari sisi kecepatan pelayanan tetapi juga dari aspek kenyamanan dan perhatian personal. Salah satu pengelola layanan akademik menyampaikan:

“Mahasiswa sekarang ingin pelayanan yang cepat, jelas, dan juga merasa diperhatikan secara personal, bukan sekadar dilayani secara administratif.”

Pengelola layanan juga mengungkapkan bahwa universitas mulai melakukan berbagai upaya seperti penguatan sistem pengaduan mahasiswa, peningkatan komunikasi layanan, dan pelatihan pelayanan prima bagi tenaga kependidikan. Namun demikian, mereka mengakui bahwa perubahan budaya pelayanan masih menjadi tantangan karena sebagian praktik pelayanan masih dipengaruhi budaya birokrasi administratif

yang cukup kuat. Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi layanan pendidikan tinggi memerlukan perubahan budaya organisasi menuju pendekatan pelayanan yang lebih humanis dan berorientasi pada pengalaman mahasiswa. Penelitian (Zhao et al., 2023) menegaskan bahwa layanan pendidikan tinggi modern harus mengintegrasikan teknologi, empati pelayanan, dan pengalaman pengguna sebagai bagian dari ekosistem layanan yang berpusat pada manusia. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa karakteristik jasa pendidikan tinggi tidak dapat dipahami hanya sebagai proses administratif, tetapi sebagai pengalaman sosial dan emosional yang terbentuk melalui interaksi antara mahasiswa, tenaga kependidikan, teknologi layanan, dan budaya organisasi universitas.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa karakteristik jasa pendidikan tinggi dalam perspektif *human-centered university service* tidak hanya berkaitan dengan efisiensi administratif dan penggunaan teknologi layanan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi interpersonal, empati pelayanan, dan pengalaman emosional mahasiswa selama berinteraksi dengan institusi pendidikan tinggi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa mahasiswa memaknai kualitas layanan universitas sebagai pengalaman sosial yang terbentuk melalui komunikasi, perhatian personal, responsivitas tenaga kependidikan, serta kenyamanan dalam proses pelayanan akademik dan administratif. Meskipun transformasi digital telah meningkatkan efisiensi layanan universitas, penelitian ini menemukan bahwa mahasiswa tetap membutuhkan dimensi humanis dalam pelayanan karena teknologi belum sepenuhnya mampu menggantikan kebutuhan akan interaksi sosial dan dukungan emosional dalam

pengalaman layanan pendidikan tinggi. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa layanan pendidikan tinggi memiliki karakteristik *relational service* yang menempatkan hubungan manusia sebagai elemen utama dalam membentuk pengalaman pengguna layanan (Smith & Keller, 2020).

Dari sisi teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian layanan pendidikan tinggi dengan memperluas perspektif *human-centered service* dalam konteks universitas. Penelitian ini menegaskan bahwa kualitas layanan pendidikan tinggi tidak cukup dipahami melalui pendekatan tradisional berbasis kepuasan atau efektivitas sistem layanan semata, tetapi perlu dipahami sebagai pengalaman multidimensional yang mencakup aspek sosial, emosional, dan interpersonal mahasiswa. Temuan penelitian ini juga memperkuat pendekatan *service-dominant logic* yang memandang mahasiswa sebagai *co-creator of value* dalam pengalaman layanan pendidikan tinggi melalui interaksi aktif dengan tenaga kependidikan, sistem layanan, dan lingkungan institusi (Kottara & Asonitou, 2025). Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual terhadap pengembangan model layanan universitas yang lebih berorientasi pada pengalaman manusia (*human experience-oriented service*) di era transformasi digital pendidikan tinggi.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengelola perguruan tinggi dalam merancang sistem pelayanan yang lebih humanis, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan mahasiswa. Perguruan tinggi perlu memperkuat budaya pelayanan berbasis empati, komunikasi interpersonal, dan perhatian terhadap pengalaman mahasiswa sebagai pengguna layanan utama. Selain itu, pengembangan layanan digital universitas perlu diimbangi dengan strategi pelayanan yang tetap

mempertahankan kualitas interaksi manusiawi agar mahasiswa tidak merasa terasing dalam sistem pelayanan yang semakin terdigitalisasi. Penelitian ini juga menunjukkan pentingnya peningkatan kompetensi tenaga kependidikan dalam aspek komunikasi layanan, *service empathy*, dan *student-centered service orientation* untuk mendukung terciptanya pengalaman mahasiswa yang lebih positif. Dari sisi kebijakan, universitas perlu membangun kebijakan pelayanan yang tidak hanya berorientasi pada indikator administratif dan kecepatan layanan, tetapi juga mempertimbangkan dimensi pengalaman mahasiswa secara holistik sebagai bagian dari kualitas institusi pendidikan tinggi modern (Topali et al., 2025).

Meskipun penelitian ini berhasil memberikan pemahaman mendalam mengenai karakteristik jasa pendidikan tinggi dalam perspektif *human-centered university service*, penelitian ini masih memiliki keterbatasan pada konteks lokasi penelitian yang berfokus pada satu lingkungan fakultas sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada seluruh konteks perguruan tinggi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian serupa pada konteks universitas yang berbeda, termasuk membandingkan pengalaman mahasiswa pada perguruan tinggi negeri dan swasta, serta mengeksplorasi pengaruh budaya organisasi dan transformasi digital terhadap pengalaman layanan mahasiswa secara lebih luas. Penelitian mendatang juga dapat mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif untuk memperdalam pemahaman mengenai hubungan antara kualitas interaksi layanan, pengalaman mahasiswa, dan loyalitas terhadap institusi pendidikan tinggi. Dengan demikian, kajian mengenai *human-centered university service* diharapkan dapat terus berkembang sebagai bagian penting dalam transformasi layanan pendidikan tinggi yang

lebih humanis dan berorientasi pada pengalaman pengguna layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- A Norman, D. (2024). *Design for a Better World: Meaningful, Sustainable, Humanity Centered*. MIT Press.
- Alan, W., D. Gremler, D., A. Zeithaml, V., & Jo Bitner, M. (2016). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (8th ed.)*. (3rd Europe). McGraw-Hill Education.
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). Thematic Analysis : A Practical Guide. In *SAGE Authors* (Vol. 39, Issue January). <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/thematic-analysis/book248481>
- Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., Bywaters, D., & Walker, K. (2020). Purposive sampling: complex or simple? Research case examples. *Journal of Research in Nursing*, 25(8), 652–661. <https://doi.org/10.1177/1744987120927206>
- Kottara, C., & Asonitou, S. (2025). the Impact of Human-Centered Artificial Intelligence in Higher Education. *European Journal of Education Studies*, 12(2), 1–13. <https://doi.org/10.46827/ejes.v12i2.5796>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Smith, R. W., & Keller, K. L. (2020). If all their products seem the same, all the parts within a product seem the same too: How brand homogeneity polarizes product experiences. *International Journal of Research in Marketing*, 38(3), 698–714. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.11.001>
- Topali, P., Ortega-Arranz, A., Rodríguez-Triana, M. J., Er, E., Khalil, M., & Akçapınar, G. (2025). Designing human-centered learning analytics and artificial intelligence in education solutions: a systematic literature review. *Behaviour and Information Technology*, 44(5), 1071–1098. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2024.2345295>
- W. Creswell, J., & N. Poth, C. (2023). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (5th ed.)*. Sage Publications.
- Y Liu, X Zhang, J Chen, & L Wang. (2022). Personalized marketing strategies in the digital era: Insights from big data analytics. *Journal of Marketing Technology*, 18(3), 150–165.
- Zhao, F., Liu, G.-Z., Zhou, J., & Yin, C. (2023). A Learning Analytics Framework Based on Human-Centered Artificial Intelligence for Identifying the Optimal Learning Strategy to Intervene in Learning Behavior. *International Forum of Educational Technology & Society*, 132-146 (15 pages). <https://www.jstor.org/stable/48707972>