



Customer vs Citizens: Memperkuat Positioning Mahasiswa dalam Manajemen Pelayanan dan Reformasi Birokrasi Perguruan Tinggi Islam

M. Rosyid Ridla¹, Bayu Mitra A. Kusuma², Munif Solikhan³
Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta^{1,2,3}

Korespondensi dengan Penulis:

Bayu Mitra A. Kusuma, Telp: 0822 9812 6489

E-mail: bayu.kusuma@uin-suka.ac.id

Abstract

Keywords:
*Students,
Service
Management,
Bureaucratic
Reform,
Islamic Higher
Education*

The term world class university is becoming a trending topic in the tertiary education environment in Indonesia. One of the study programs at UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta that take the vision seriously is the Da'wah Management Study Program under the auspices of the Da'wah and Communication Faculty. This study program continues to boost efforts to internationalize institutions through a variety of academic and collaborative activities. But the question is whether the external strengthening has been balanced with internal reinforcement, in this case the service management and the campus bureaucrat's reform. Based on this, further questions arise about how students' positions as service users, are treated as customers or citizens. This research uses a qualitative method and a descriptive approach. The results of comparative analysis based on New Public Management and New Public Service theories show that in service management and bureaucratic reform in the Da'wah Management Study Program, students are treated more as citizens, not as customers. This can be seen from several points of findings such as: (1) services are not based on individual interests, but overall students are based on the principle of equality, (2) service delivery is conducted in a fair manner in this case not interpreted as equal to absolute, but in accordance with conditions and needs or prioritizing inclusiveness, (3) service is not market-oriented where study programs open as wide a negotiation space as possible for each student interest, provide access and response to various student complaints, and (4) pay attention to multiple aspects of service such as accountability in law, community values, political norms, professional standards, and fulfilling the interests of students as citizens.



Abstrak

Kata Kunci:
Mahasiswa,
Manajemen
Pelayanan,
Reformasi
Birokrasi,
Perguruan
Tinggi Islam

Istilah *world class university* menjadi trending topic di lingkungan pendidikan tinggi di Indonesia. Salah satu prodi di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang mengusung visi tersebut secara serius adalah Program Studi Manajemen Dakwah di bawah naungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Program studi ini terus menggenjot upaya internasionalisasi institusi melalui berbagai kegiatan akademik dan kolaboratif. Namun pertanyaannya, apakah penguatan eksternal tersebut telah diimbangi dengan penguatan internal, dalam hal ini manajemen pelayanan dan reformasi birokrasi kampus. Berdasarkan hal tersebut, timbul pertanyaan lebih lanjut tentang bagaimana posisi mahasiswa sebagai pengguna jasa, apakah diperlakukan sebagai pelanggan atau warga negara. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan pendekatan deskriptif. Hasil analisis komparatif berdasarkan teori New Public Management dan New Public Service menunjukkan bahwa dalam manajemen pelayanan dan reformasi birokrasi di Prodi Manajemen Dakwah, mahasiswa lebih diperlakukan sebagai warga negara, bukan sebagai pelanggan. Hal ini terlihat dari beberapa poin temuan seperti: (1) pelayanan tidak didasarkan pada kepentingan individu, melainkan mahasiswa secara keseluruhan berdasarkan prinsip kesetaraan, (2) pemberian layanan dilakukan secara adil sesuai dengan kondisi dan kebutuhan atau mengutamakan inklusivitas, (3) pelayanan tidak berorientasi pasar dimana program studi membuka ruang negosiasi seluas-luasnya untuk kepentingan masing-masing mahasiswa, memberikan akses dan respon terhadap berbagai keluhan mahasiswa, dan (4) memperhatikan berbagai aspek pelayanan seperti akuntabilitas dalam hukum, nilai-nilai kemasyarakatan, norma politik, standar profesi, dan pemenuhan kepentingan mahasiswa sebagai warga negara.

PENDAHULUAN

Dunia pendidikan tinggi di Indonesia saat ini sedang gandrung dengan istilah *World Class University* atau WCU. Istilah tersebut menjadi *trending topic* mulai dari perbincangan ringan civitas akademika, tema-tema acara seminar meski terkadang tampak dipaksakan, hingga kerap diselipkan dalam pidato pejabat kampus di berbagai kegiatan untuk menegaskan upaya internasionalisasi lembaga. Upaya internasionalisasi kampus seolah menjadi harga mati bagi *prestise* dan *bargaining* dalam kompetisi untuk menjadi yang terbaik. Pengadaan sumber daya manusia yang berkualitas dan infrastruktur yang berkelas terus digenjot dalam upaya mengerek citra dan prestasi kampus. Harapan puncaknya adalah kampus dapat mencapai akreditasi institusi dengan nilai A dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) yang kemudian berlanjut pada sertifikasi internasional seperti misalnya ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA) dan lain sebagainya. Pengalaman negara-negara lain yang pendidikan tingginya lebih maju di Asia seperti Jepang, Korea Selatan, atau Malaysia menunjukkan bahwa penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas berkorelasi secara



signifikan dengan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang pada akhirnya membentuk kompetensi yang tinggi dalam persaingan global.¹

Upaya internasionalisasi kampus tersebut juga dilakukan oleh kampus berbasis agama seperti Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah mencanangkan menjadi WCU *in Islamic Studies*. Selain terkorrelasi dengan BAN-PT dan AUN-QA, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta saat ini juga ditunjuk sebagai sekretariat Asian Islamic University Association (AIUA). Karena itu, program internasionalisasi kampus demi meningkatkan ranking dan reputasi memang perlu digenjut. Hal tersebut disebabkan oleh globalisasi pendidikan yang menuntut kesiapan setiap elemen kehidupan yang ingin tetap *survive* agar menyesuaikan dengan apa yang dikehendaki oleh dunia. Jika setiap elemen kehidupan mampu menangkap apa yang apa yang dikehendaki masyarakat dunia, maka ia akan mampu memberikan kontribusi atas hal yang dibutuhkan dunia.²

Namun yang menjadi pertanyaan kemudian adalah ketika kampus sedang fokus pada penguatan citra institusi kepada eksternal melalui internasionalisasi, bagaimanakah upaya untuk membangun citra di lingkup internal. Muncul pertanyaan lanjutan apakah mahasiswa yang notabene adalah bagian integral dari masyarakat kampus telah mendapatkan posisi yang layak dalam manajemen pelayanan dan birokrasi kampus. Terlebih pada universitas berstatus negeri atau pelat merah yang seolah mendapatkan jaminan bahwa dari tahun ke tahun jumlah mahasiswa tak akan pernah surut sehingga terkadang kondisi tersebut membui para pemangku kebijakan dan menciptakan stagnansi pada kualitas pelayanan. Kondisi yang jelas berbeda pada kampus-kampus swasta yang mencari dana sendiri dimana mereka dituntut untuk terus berinovasi jika tidak ingin ditinggalkan oleh peminat. Semakin banyak perguruan tinggi, maka akan semakin banyak pilihan untuk melanjutkan studi dengan kualitas yang beragam. Pangsa pasar jelas sesuai dengan input mahasiswa, bisa berdasarkan prestasi dan tingkat ekonomi orang tua.³

Hal tersebut penting untuk diperhatikan karena pada dasarnya institusi milik pemerintah tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri. Melainkan untuk melayani masyarakat, serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat dapat

¹ Retno Sunu Astuti, "Pengembangan Kapasitas: Strategi Internasionalisasi Pendidikan Tinggi di Indonesia", *Gema Publica: Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik* Vol. 2 No. 1 (2016), hlm. 1, DOI: 10.14710/gp.2.1.2016.1-12.

² Umi Zulfa, "Transformasi Internasionalisasi Perguruan Tinggi Menuju World Class University", *Literasi: Jurnal Ilmu Pendidikan* Vol. III No. 1 (2012), hlm. 112-113.

³ Angga Dewi Anggraeni, "Marketing Plan Sebagai Upaya Pencapaian Strategi Pemasaran Perguruan Tinggi Swasta", *BIEJ - Business Innovation and Entrepreneurship Journal* Vol. 1 No. 1 (2019), hlm. 44, DOI: 10.35899/biej.v1i1.14.



mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan bersama. Dalam hal ini yang dimaksud masyarakat adalah mahasiswa sebagai elemen kampus dengan kuantitas terbesar. Oleh karena itu, birokrasi kampus harus semakin mendekatkan diri kepada mahasiswa, sehingga pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa menjadi semakin baik. Sondang P. Siagian sebagaimana dikutip oleh Kusuma dan Octastefani menjelaskan bahwa intitusi milik pemerintah, seperti misalnya universitas negeri, bukan hanya memiliki fungsi pengaturan (*regulatory function*), namun juga fungsi pelayanan (*service function*).⁴ Pemahaman tersebut membuat fungsi pelayanan publik dan reformasi birokrasi di level kampus menjadi isu yang strategis karena implikasi dari fungsi pelayanan sangatlah luas dalam kehidupan masyarakat kampus mulai dari hal administratif sampai dengan kelancaran kegiatan belajar mengajar, mulai dari mahasiswa mendaftar sampai dengan mereka wisuda.

Oleh karena itu penting untuk dikaji lebih mendalam bagaimana *positioning* mahasiswa dalam manajemen pelayanan dan reformasi birokrasi kampus. Apakah mereka masih diposisikan sebagai *customer* atau pelanggan layaknya pengguna jasa dalam dunia bisnis, dimana istilah *customer* adalah konsep dalam teori ekonomi liberal yang melihat manusia dari kemampuannya membeli atau membayar. Ataukah mereka telah diperlakukan selayaknya *citizens* atau warga negara dengan hak dan kewajiban yang sama antara satu dengan yang lainnya secara berkeadilan. Untuk mengkaji hal tersebut, peneliti akan memfokuskan kajian pada Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atau yang lebih populer disebut dengan nama Prodi MD. Alasan mengapa memilih Prodi MD adalah: *Pertama*, prodi ini relatif berusia muda namun terus menunjukkan grafik peminat yang menanjak. *Kedua*, prodi ini saat penelitian akan dilakukan baru saja mempertahankan akreditasi A dari Badan Akreditasi Nasional. *Ketiga*, prodi ini terus berupaya keras mengembangkan arah dan tujuan pembelajaran agar tidak tertinggal oleh permintaan pasar, dunia kerja, dan persaingan global tanpa meninggalkan idealisme.⁵ Oleh karena itu layak dicermati bagaimana pola Prodi MD dalam menjalin relasi atau memposisikan mahasiswa dalam penyelenggaraan birokrasi pelayanan, apakah sebagai *customer* atau *citizens*.

Tujuan dari penelitian ini adalah: *Pertama*, untuk memetakan pola relasi yang telah terjalin antara kampus dan mahasiswa di level prodi. *Kedua*, menganalisis *positioning*

⁴ Bayu Mitra A. Kusuma dan Theresia Octastefani, "Implementasi Program Jaminan Pelayanan Kesehatan Masyarakat Banyuwangi (JPKMB) dalam Mewujudkan Pelayanan Kesehatan Primer Bagi Seluruh Lapisan Masyarakat", *IJPA - The Indonesian Journal of Public Administration* Vol. 2 No. 1 (2015), hlm. 104.

⁵ M. Rosyid Ridla, Bayu Mitra A. Kusuma, dan Munif Solikhan, "Mainstreaming Jurnal Ilmiah Sebagai Platform Pengembangan Kurikulum Manajemen Dakwah", *Jurnal Manajemen Dakwah* Vol. 3 No. 2 (2017), hlm. 229, DOI: 10.14421/jmd.2017.%25x.



mahasiswa dalam manajemen pelayanan dan perbaikannya melalui reformasi birokrasi kampus di level prodi. Hal ini krusial mengingat prodi merupakan ujung tombak terdepan kampus dalam memberikan pelayanan prima kepada mahasiswa. Manfaat yang didapatkan dari penelitian ini adalah memperkaya kajian, terobosan, dan inovasi tentang manajemen pelayanan dan birokrasi kampus yang secara umum di hingga saat ini Indonesia masih banyak dikeluhkan oleh mahasiswa sebagai pengguna layanan. Temuan penting dari kajian ini sekaligus menjadi sarana dalam meningkatkan kualitas relasi antara kampus dengan mahasiswa di Prodi MD UIN Sunan Kalijaga pada khususnya dan kampus keagamaan lain di Indonesia pada umumnya.

Pada dasarnya telah terdapat banyak sekali penelitian tentang relasi kepuasan mahasiswa terhadap manajemen layanan yang diberikan oleh birokrasi kampus, misalnya: *Pertama*, penelitian dengan judul “Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Mahasiswa Program Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Jambi” karya Yenny Yuniarti.⁶ Penelitian ini menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan rata-rata memiliki kategori baik. Variabel kepuasan rata-rata berada pada kategori puas. Kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan mahasiswa secara simultan sedangkan dimensi dari kualitas pelayanan yang terdiri atas keandalan, daya tanggap, bukti fisik, empati, dan jaminan memberikan pengaruh secara parsial. Dimensi kualitas pelayanan yang memiliki nilai terendah adalah dimensi jaminan, untuk itu birokrasi Prodi harus lebih bisa memberikan jaminan penyelesaian permasalahan mahasiswa.

Kedua, penelitian berjudul “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Mahasiswa, Citra, dan Positive Word of Mouth Politeknik Negeri Bali”.⁷ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan siswa, citra kampus, dan *word of mouth* positif. Kepuasan mahasiswa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap citra dan *word of mouth* positif dari kampus. Citra kampus memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap positif dari mulut ke mulut. Temuan penelitian ini berkontribusi untuk menjaga dan meningkatkan citra Politeknik Negeri Bali. *Ketiga*, penelitian berjudul “Analisis Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta” (Taman et al., 2013).⁸ Hasil penelitian ini menyimpulkan

⁶ Yenny Yuniarti, “Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Mahasiswa Program Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Jambi”, *Jurnal Ekonomi Trikonomika* Vol. 13 No. 1 (2017).

⁷ I Komang Mahayana Putra dan Nyoman Kerti Yasa, “Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Mahasiswa, Citra, dan Positive Word of Mouth Politeknik Negeri Bali”, *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan* Vol. 11 No. 1 (2015).

⁸ Abdullah Taman, “Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta”, *Jurnal Nominal: Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen Indonesia* Vol. 2 No. 1 (2013).



bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan keandalan terhadap kepuasan mahasiswa, terdapat pengaruh positif dan signifikan ketulusan terhadap kepuasan mahasiswa, tidak terdapat pengaruh Jaminan terhadap kepuasan mahasiswa, terdapat pengaruh positif dan signifikan keberwujudan terhadap kepuasan mahasiswa, serta terdapat pengaruh positif dan signifikan ketanggapian terhadap kepuasan mahasiswa.

Keempat sekaligus terakhir, di lingkup Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sendiri sudah pernah dilakukan penelitian terkait tingkat kepuasan mahasiswa pada pelayanan kampus. Penelitian tersebut berjudul “Perbedaan Tingkat Kepuasan Mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah pada Konsentrasi Manajemen Lembaga Keuangan Islam (MLKI) dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)”.⁹ Hasil penelitian ini menunjukkan mahasiswa Prodi MD pada kedua konsentrasi menyatakan cukup memuaskan pada dimensi *tangible* dan *responsiveness*. Sedangkan pada dimensi *reliability* tingkat kepuasan mahasiswa mengalami disebabkan oleh dosen yang mengampu konsentrasi MLKI dan MSDM mempunyai kehandalan yang berbeda dalam gaya dan strategi mengajar.

Dari keempat penelitian di atas, serta ditambah lagi dengan berbagai penelitian lain yang tidak dibahas dalam kajian ini karena keterbatasan, apabila kita cermati nyaris semuanya menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang menjelaskan tentang hubungan sebab akibat melalui angka. Posisi mahasiswa selalu hanya digambarkan antara puas atau tidak puas atas pelayanan yang diberikan oleh pihak kampus tanpa melihat seperti apa pola relasi dan sistem manajemen pelayanan yang ditetapkan oleh birokrasi kampus untuk mencapai kepuasan tersebut. Akibatnya berbagai riset tersebut belum mampu menjelaskan secara deskriptif terperinci apakah dalam proses manajemen pelayanan kampus, mahasiswa masih diposisikan sebagai *customer* berdasarkan kemampuannya membayar uang kuliah tunggal (UKT) ataukah telah diposisikan sebagai *citizens* yang memiliki hak dan kewajiban yang sama secara berkeadilan. Oleh karena riset ini mencoba menutup gap tersebut.

Dalam melihat *positioning* mahasiswa di Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, antara *customer* dan *citizen*, peneliti menggunakan komparasi dua teori besar dalam pelayanan publik dan reformasi birokrasi, yaitu *New Public Management* (NPM) dan *New Public Service* (NPS). Peneliti tertarik menggunakan dua teori ini karena dua alasan. *Pertama*, kedua teori ini merupakan teori yang sangat populer dalam studi manajemen pelayanan publik dan reformasi birokrasi. *Kedua*, hingga saat ini peneliti belum menemukan penelitian dengan tema serupa di

⁹ Hanifah Nur'aini dan Siti Fatimah, “Perbedaan Tingkat Kepuasan Mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah pada Konsentrasi Manajemen Lembaga Keuangan Islam (MLKI) dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)”, *Jurnal Manajemen Dakwah* Vol. 1 No. 1 (2015), DOI: 10.14421/jmd.2015.%25x.



lingkup Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang dianalisis dengan menggunakan komparasi dari dua teori tersebut.

NPM dikemukakan oleh David Osborn dan Ted Gaebler.¹⁰ Secara umum paradigma NPM dipandang sebagai suatu pendekatan yang menerangkan pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh dari dunia manajemen dan bisnis untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kinerja pelayanan publik pada birokrasi modern. NPM adalah model pelayanan yang lebih berorientasi pada prinsip-prinsip pelayanan prima dan standar pelayanan. Manajemen pelayanan merupakan sisi manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses pelayanan agar mekanisme kegiatan pelayanan dapat berjalan dengan lancar dan tepat sasaran serta memuaskan bagi pihak yang harus dilayani. Kriteria inilah yang menjadi ukuran keberhasilan dari fungsi layanan NPM, agar hasil dari pelayanan dapat dinikmati oleh masyarakat maka perlu memperhatikan prinsip-prinsip pelayanan publik. NPM menekankan peran dan segi institusi dari negara dan sektor publik menuju pelayanan publik yang berorientasi pada pasar. Dalam perspektif NPM, pelayanan publik didasarkan pada pertimbangan ekonomi yang rasional atau kepentingan pengambilan keputusan. Publik diposisikan sebagai pelanggan (*customer*) sedangkan birokrasi berperan mengarahkan pasar (*market*).

Selanjutnya, NPM dikomparasikan dengan NPS yang dikemukakan oleh Robert Denhardt dan Janet Denhardt.¹¹ NPS berpandangan bahwa seharusnya pada birokrasi modern, yang diperhatikan bukan hanya efisiensi, tetapi juga hubungan antara lembaga negara, pemerintah, dan masyarakatnya. Dalam kajian ini seharusnya mahasiswa tidak diperlakukan sekedar sebagai *customer*, tetapi sebagai warga negara (*citizens*) yang memiliki hak menuntut pemerintah agar bertanggungjawab atas penyediaan layanan publik. NPS memberikan pengertian bahwa lembaga pemerintah, termasuk universitas negeri, bukanlah layaknya sebuah organisasi bisnis tetapi sebagai sebuah wahana demokrasi. Pandangan awal dari perspektif NPS adalah pengakuan atas warga negara dan posisinya yang sangat penting bagi birokrasi yang demokratis. Dalam NPS warga negara diposisikan sebagai pemilik pemerintahan dan mampu bertindak secara bersama-sama mencapai sesuatu yang lebih baik. Kepentingan publik tidak lagi dipandang sebagai kepentingan privat melainkan sebagai hasil dari keterlibatan publik dalam mencari nilai bersama dalam kepentingan bersama. Perspektif NPS menghendaki peran administrator publik untuk melibatkan masyarakat dalam pemerintahan dan bertugas untuk melayani masyarakat. Menurut perspektif NPS, administrator publik dalam menjalankan tugas

¹⁰ David Osborne dan Ted Gaebler, *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, (New York: Penguin, 1993).

¹¹ Robert B. Denhardt dan Janet V. Denhardt, *The New Public Service: Serving, Not Steering*, (New York: M. E. Sharpe, 2000).



pelayanan publik menyadari adanya beberapa lapisan kompleks tanggungjawab, etika, dan akuntabilitas dalam suatu sistem demokrasi. Oleh karena itu secara garis besar reformasi birokrasi yang ditekankan dalam penelitian ini adalah upaya perbaikan pelayanan yang diberikan oleh kampus kepada mahasiswa.

METODE

Penelitian ini adalah studi dengan jenis kualitatif dan pendekatan analisis deskriptif. Penulis memutuskan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif agar hasil dari penelitian dapat dideskripsikan dan digambarkan dalam kalimat yang sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan hubungan antar fenomena. Terlebih penelitian dengan tema sejenis selalu menggunakan jenis kuantitatif. Metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang dan perilaku yang dapat diamati.¹² Paradigma kualitatif disebut pendekatan konstruktivis atau naturalistik, pendekatan interpretatif, atau postpositivist atau perspektif post-modern.¹³ Secara ringkas dapat dikatakan bahwa metode kualitatif deskriptif merupakan langkah-langkah representasi obyektif tentang *positioning* mahasiswa dalam manajemen pelayanan dan reformasi birokrasi di Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian ini, teknik penelitian yang digunakan di bedakan menjadi tiga, yaitu: *Pertama*, observasi. Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatoris, yakni peneliti melibatkan diri dalam lingkungan yang sedang diamati sehingga mempengaruhi obyek amatan tersebut. Observasi dilakukan pada aspek administratif maupun kegiatan belajar mengajar di Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang melibatkan mahasiswa di dalamnya. *Kedua*, wawancara. Teknik ini akan dilakukan terhadap mahasiswa yang mewakili setiap angkatan dan peminatan di Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta meliputi peminatan Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Lembaga Keuangan Islam, dan Manajemen Haji Umrah serta pejabat atau pihak yang terkait lainnya. Sebagai pembanding, peneliti juga melakukan wawancara dengan alumni. *Ketiga*, dokumentasi. Kegiatan mengumpulkan dan mempelajari data-data sekunder yang meliputi dokumen atau arsip-arsip yang dianggap berhubungan dengan obyek penelitian. Dokumen-dokumen yang ada dipelajari untuk memperoleh data dan informasi dalam penelitian ini. Dokumen tersebut meliputi laporan dan atau berbagai artikel dari majalah, koran, jurnal, ataupun data yang bersumber dari website resmi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

¹² Lexi J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000).

¹³ John W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design*, (New York: Sage Publications, 1998).



yang berkaitan dengan topik penelitian. Adapun data yang didapatkan akan dianalisis dengan menggunakan metode interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari empat tahap yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.¹⁴

HASIL DAN PEMBAHASAN

Birokrasi pada dasarnya adalah alat pemerintah yang bekerja untuk kepentingan publik secara komprehensif. Dengan demikian maka tugas birokrasi adalah merealisasikan setiap kebijakan pemerintah demi kepentingan publik.¹⁵ Namun seolah telah menjadi hal lumrah bahwa secara umum birokrasi di Indonesia masih lambat, panjang, berbelit, dan menguji kesabaran dalam ketidakpastian. Kondisi itulah yang hingga kini masih sering dikeluhkan oleh publik. Akibatnya ketika mereka mendengar istilah birokrasi maka pikiran masyarakat akan terasosiasikan pada suatu hal yang rumit, tidak dapat disederhanakan, dan urusan dari meja ke meja yang panjang. Mas'ud Said mengemukakan bahwa secara internasional, reputasi birokrasi kita buruk. Banyak korupsi, tidak jelas tataran standarnya, tidak efisien, terlalu lemah dalam sistem pelayanan yang kaku dan jauh dari modern, tergantung dari orang seorang. Aturan terserah orangnya, bukan orangnya terserah aturan.¹⁶ Pada lingkup PTKIN, kadangkala pelayanan prima yang berkeadilan masih terbentur dengan kesakralan posisi keagamaan yang dibawa seseorang dalam dunia birokrasi. Posisinya sebagai abdi negara yang harus melayani terkadang tertutup oleh formalisme status sosial keagamaan yang dibawa dari lingkungan luar ke dalam kampus. Padahal agama semestinya menyentuh pokok-pokok persoalan publik yang di lingkup kampus adalah mahasiswa. Hal ini agar kita tidak berada pada posisi yang oleh Arkoun dikatakan sebagai sakralisasi pemikiran keagamaan atau *taqdis al-afkar al-diniy*.¹⁷ Tidak hanya menjadi dogma, agama juga harus bertransformasi menjadi ilmu aplikatif sesuai dengan problematika kontemporer masyarakat.

Alasan itulah yang kemudian mendorong peneliti untuk memperdalam kajian tentang pelayanan di level kampus khususnya pada Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Hal tersebut menjadi penting sekaligus menarik karena pelayanan adalah wajah terdepan dari birokrasi. Baik buruknya birokrasi dapat disimpulkan dari kualitas pelayanan yang diberikan

¹⁴ Matthew B. Miles dan Michael A. Huberman, *Qualitative Data Analysis: A Source Book of New Methods*, (London: Sage Publication, 1998).

¹⁵ Bayu Mitra A. Kusuma, "Membumikan Dynamic Governance dalam Meningkatkan Profesionalisme Manajemen Penyelenggaraan Haji", *Journal of Public Sector Innovation* Vol. 1 No. 1 (2016), hlm. 24.

¹⁶ Mas'ud Said, *Birokrasi di Negara Birokratis: Makna, Masalah, dan Dekonstruksi Birokrasi Indonesia*, (Malang: UMM Press, 2012), hlm. 40.

¹⁷ Muhammad Arkoun, *Nalar Islam dan Nalar Modern: Berbagai Tantangan dan jalan Baru*, (Jakarta: INIS, 1994).



kepada publik, dalam kajian ini adalah dari kampus kepada mahasiswa dimana prodi adalah ujung tombaknya. Dalam membedah dikotomi antara *New Public Management* (NPM) dan *New Public Service* (NPS) setidaknya kita dapat menyisir dari empat pisau analisis, yaitu: konsepsi dari kepentingan publik, kepada siapa aparat pelayanan bertanggungjawab, peran pemerintah, dan pendekatan akuntabilitas.¹⁸ Selanjutnya mari kita bedah satu per satu hasil pengumpulan data mengenai *positioning* mahasiswa dalam manajemen pelayanan dan reformasi birokrasi di Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan menggunakan empat pisau bedah tersebut.

Pertama, konsepsi dari kepentingan publik. Pada pisau analisis yang pertama ini, NPM berpandangan bahwa kepentingan publik mewakili agregasi dari kepentingan individu, sedangkan NPS beranggapan bahwa kepentingan publik adalah hasil dari dialog tentang berbagai nilai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, pelayanan pada mahasiswa tidak didasarkan pada kepentingan individual mahasiswa, melainkan kepentingan seluruh mahasiswa berdasarkan prinsip kesetaraan. Memang benar bahwa Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memberikan perlakuan khusus pada mahasiswa tertentu utamanya bagi mereka yang berkebutuhan khusus atau difabel. Namun hal tersebut tidak mengurangi semangat pemberian layanan secara berkeadilan. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa pelayanan kepada mahasiswa adalah sama, namun pendekatan yang dilakukan fleksibel menyesuaikan dengan situasi dan kondisi. Hal ini sejalan dengan pandangan dari Kusuma yang kemudian ditetapkan sebagai *tagline* Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, *bridging diversity enriching humanity*.¹⁹

Perbaikan pelayanan yang diberikan juga merupakan hasil dari saran mahasiswa selaku pengguna layanan melalui indeks kinerja prodi dan dosen yang diberikan mahasiswa melalui sistem informasi akademik tanpa memperlihatkan identitas mahasiswa tersebut, dengan demikian kerahasiaan terjaga dan mahasiswa tak perlu takut untuk melakukan kritik yang bersifat membangun demi perbaikan layanan prodi. Dari sistem tersebut dapat diketahui bahwa mahasiswa memiliki *positioning* yang kuat untuk memberikan nilai pada pelayanan dari prodi yang didapatkannya. Justru dengan adanya sistem tersebut maka mahasiswa dituntut untuk memiliki pemikiran yang bijak atau wise dalam memberikan nilai. Bukan memberi nilai baik pada dosen yang tidak pernah masuk atau memberi nilai buruk pada dosen yang disiplin

¹⁸ Agus Dwiyanto, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008), hlm. 139.

¹⁹ Bayu Mitra A. Kusuma, "Kebijakan Publik Pro Dakwah: Strategi dalam Mengawal Transisi Masyarakat", Ahmad Izudin dan Bayu Mitra A. Kusuma (eds.), *Dakwah Milenial: Dari Kajian Doktrinal Menuju Transformasi Sosial*, (Yogyakarta: Samudra Biru dan PSDT FDK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta), hlm. 100.



memenuhi kewajibannya untuk mengajar. Berdasarkan pemaparan di atas, dapat ditarik suatu benang merah bahwa telah terjadi dialog mengenai berbagai nilai antara mahasiswa sebagai pengguna layanan dan prodi sebagai pemerintah penyedia layanan. Nilai-nilai tersebut seperti keterbukaan, *responsiveness*, kesetaraan, akuntabilitas, *rule of law*, dan lain sebagainya. Apabila mengacu pada pemaparan di atas, maka pada pisau bedah yang pertama ini Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta cenderung mengikuti model pelayanan sebagaimana yang digariskan oleh NPS.

Kedua, kepada siapa aparat pelayanan bertanggungjawab. NPM berpandangan bahwa pelayanan harus berorientasi pelanggan (*customer*), sedangkan NPS menegaskan bahwa pelayanan harus berorientasi warga negara (*citizens*). Di Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, pemberian pelayanan kepada mahasiswa dilakukan secara berkeadilan. Berkeadilan dalam hal ini bukan berarti diartikan sama rata, namun sesuai dengan kondisi dan kebutuhan mahasiswa. Ambillah contoh terdapat mahasiswa yang harus menggunakan kursi roda dalam aktivitasnya, sementara di fasilitas di Fakultas Dakwah dan Komunikasi belum ada lift. Oleh karena itu prodi mengupayakan agar mahasiswa tersebut selalu mendapatkan kelas di lantai satu sehingga dia dapat mengakses pembelajaran dengan baik. Pemberian pelayanan juga tidak didasarkan pada besaran uang kuliah tunggal (UKT) yang dikenakan universitas kepada mahasiswa. Tidak ada pengistimewaan kepada mahasiswa yang membayar UKT dengan mahal dan tidak ada fasilitas mahasiswa yang dikurangi karena mahasiswa tersebut membayar UKT dengan murah. Yang perlu menjadi catatan terkait UKT adalah bahwa saat ini UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta masih termasuk jajaran kampus dengan biaya kuliah termurah di Indonesia. Dengan demikian, pelayanan yang diberikan oleh prodi tidak mengacu pada orientasi pasar atau sistem ekonomi liberal dimana yang membayar lebih akan diistimewakan. Prodi memandang seluruh mahasiswa sebagai warga negara yang oleh undang-undang dasar telah dijamin haknya untuk mendapatkan pendidikan yang layak. Oleh karena itu pada pisau analisis yang kedua ini Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah menempatkan mahasiswa sebagai *citizens* yang merupakan *core* atau inti dari pelayanan ala NPS.

Ketiga, peran pemerintah, dalam hal ini adalah peran Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai bagian dari kampus negeri yang dimiliki oleh pemerintah. NPM lebih bersifat mengarahkan (bertindak sebagai katalis untuk melepaskan kekuatan pasar), sedangkan NPS lebih bersifat melayani (menegosiasikan kepentingan warga negara). Sebagai prodi yang berada di bawah naungan universitas berstatus Badan Layanan Umum (BLU) di bawah Kementerian Agama, Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tidak berorientasi pasar dalam menjalankan pelayanan kepada mahasiswa sekalipun kampus diizinkan untuk membuka berbagai macam usaha untuk menghidupi operasional kampus. Meskipun memang prodi



memiliki porsi besar dalam mengarahkan mahasiswa dengan adanya dosen pembimbing akademik, namun pada dasarnya unsur pelayanan tetaplah lebih dominan, karena pengarahan tersebut juga menjadi bagian dari pelayanan secara utuh atau kelesuruhan. Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta membuka ruang negosiasi seluas-luasnya pada setiap kepentingan mahasiswa, prodi juga menyediakan akses dan respon pada berbagai keluhan mahasiswa, serta dari tahun ke tahun prodi berupaya melengkapi fasilitas berdasarkan titik tengah negosiasi kepentingan antara prodi dengan mahasiswa. Dengan demikian pada pisau analisis yang ketiga ini, Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah mengedepankan aspek pelayanan dibanding sebatas mengarahkan sehingga telah memenuhi kriteria yang dimaksud dalam NPS.

Keempat, pendekatan akuntabilitas. Menurut NPM, kehendak pasar merupakan keinginan pelanggan, sedangkan menurut NPS lebih multi aspek seperti adanya akuntabel pada hukum, nilai komunitas, norma politik, standar profesional, dan terpenuhinya kepentingan warga negara. Pelayanan yang dijalankan oleh Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memiliki beberapa aspek penting. Dimulai dari aspek akuntabel pada hukum, Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta menjalankan pelayanan dengan berbasis pada peraturan-peraturan yang berlaku seperti statuta dan tata tertib kampus yang telah digariskan oleh rektorat. Pada aspek nilai komunitas, Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta selalu mengedepankan kebersamaan dalam berbagai kegiatan. Hal ini dibuktikan dengan adanya berbagai pengakuan bahwa setiap ada kegiatan mahasiswa, pihak prodi yang paling sering hadir adalah perwakilan dari Prodi MD. Prodi MD juga dikenal sebagai prodi yang selalu berupaya membangun relasi jangka panjang dengan alumninya. Dalam membangun jejaring dengan alumni ini Prodi MD menggunakan beberapa cara antara lain mengundang sebagai narasumber pada acara diskusi bulanan MD Terrace yang kemudian terbit menjadi prosiding *Discussion Series on Da'wah Management*, mengundang alumni yang telah menjadi dosen untuk menjadi bagian dari tim editor Jurnal MD yang diterbitkan oleh prodi, mengundang para alumni yang studi lanjut untuk menulis karya ilmiah di jurnal MD, dan mengangkat alumni sebagai manajer Baitul Maal wat Tamwil (BMT) MD.

Pada aspek norma politik, Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta selalu memberikan pelayanan terbaik kepada mahasiswa tanpa memandang afiliasi politik keorganisasian mahasiswa. Perlu diketahui bahwa di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta berbagai organisasi kemahasiswaan yang bersifat pendidikan politik tumbuh subur dan diberikan ruang seperti Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII), Himpunan Mahasiswa Islam (HMI), Kesatuan Aksi Mahasiswa Muslim Indonesia (KAMMI), bahkan organisasi yang lebih bersifat nasionalis dan sekuler seperti Gerakan Mahasiswa Nasional Indonesia (GMNI) juga mendapat tempat. Pada aspek standar professional, Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta memiliki *standard*



operating procedure (SOP) yang telah ditentukan oleh fakultas dan universitas. Adapun pada aspek terpenuhinya kepentingan warga negara, Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta selalu berupaya memenuhi kebutuhan mahasiswa dengan sebaik mungkin sehingga dapat dipastikan bahwa seluruh mahasiswa terlayani dengan baik. Sebagai contoh, Prodi MD adalah satu-satunya Prodi di FDK yang memiliki ruang baca tersendiri. Hal tersebut jelas menjadi bagian yang krusial dalam pemenuhan kepentingan setiap mahasiswa terutama dalam hal tercukupinya referensi perkuliahan. Dengan demikian pada pisau analisi yang keempat inipun, Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta lebih mengarah pada pelayanan publik yang dikehendaki oleh NPS. Dengan demikian dapat diketahui bahwa berdasarkan empat pisau analisis yang dikemukakan oleh Dwiyanto di atas, Prodi MD telah memenuhi keempat unsur tersebut sehingga dapat disimpulkan bahwa Prodi MD telah menciptakan *positioning* mahasiswanya sebagai *citizens* atau warga negara yang berhak mendapatkan pelayanan publik secara berkeadilan.

KESIMPULAN

Reformasi birokrasi melalui perbaikan pelayanan publik di Prodi MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta telah sepenuhnya menggunakan perspektif *New Public Service* (NPS) yang berorientasi warga negara, dibandingkan *New Public Management* (NPM) yang lebih berorientasi pasar atau ekonomi liberal. Hal ini dibuktikan dengan empat indikator meliputi: *Pertama*, pelayanan pada mahasiswa tidak didasarkan pada kepentingan individual mahasiswa, melainkan kepentingan seluruh mahasiswa berdasarkan prinsip kesetaraan. *Kedua*, pemberian pelayanan kepada mahasiswa dilakukan secara berkeadilan yang dalam hal ini bukan berarti diartikan sama rata mutlak, namun sesuai dengan kondisi dan kebutuhan mahasiswa atau mengedepankan prinsip inklusivitas. *Ketiga*, sebagai prodi yang berada di bawah naungan universitas berstatus BLU di bawah Kementerian Agama, maka pelayanan kepada mahasiswa tidak berorientasi pasar dimana prodi membuka ruang negosiasi seluas-luasnya pada setiap kepentingan mahasiswa dan menyediakan akses serta respon pada berbagai keluhan mahasiswa. *Keempat*, pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa memperhatikan multi aspek seperti adanya akuntabilitas pada hukum, nilai komunitas, norma politik, standar profesional, dan terpenuhinya kepentingan mahasiswa sebagai warga negara. Dengan demikian nilai-nilai dakwah telah termanifestasikan pada pelayanan terbaik yang diberikan pada mahasiswa sebagai *citizens* atau warga negara.



ACKNOWLEDGEMENT

Penelitian ini didanai oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta melalui hibah kluster kelembagaan tahun anggaran 2019. Selama proses pengumpulan data, tim peneliti dibantu oleh Maya Lestari, mahasiswa Prodi MD angkatan 2016 yang juga merupakan staf asisten peneliti Laboratorium MD UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, Angga Dewi, "Marketing Plan Sebagai Upaya Pencapaian Strategi Pemasaran Perguruan Tinggi Swasta", *BIEJ - Business Innovation and Entrepreneurship Journal* Vol. 1 No. 1, 2019.
- Arkoun, Muhammad, *Nalar Islam dan Nalar Modern: Berbagai Tantangan dan Jalan Baru*, Jakarta: INIS, 1994.
- Astuti, Retno Sunu, "Pengembangan Kapasitas: Strategi Internasionalisasi Pendidikan Tinggi di Indonesia", *Gema Publica: Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik* Vol. 2 No. 1, 2016.
- Creswell, John W., *Qualitative Inquiry and Research Design*, New York: Sage Publications, 1998.
- Denhardt, Robert B. dan Denhardt, Janet V., *The New Public Service: Serving, Not Steering*, New York: M. E. Sharpe, 2000.
- Dwiyanto, Agus, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008.
- Kusuma, Bayu Mitra A., "Kebijakan Publik Pro Dakwah: Strategi dalam Mengawal Transisi Masyarakat", Ahmad Izudin dan Bayu Mitra A. Kusuma (eds.), *Dakwah Milenial: Dari Kajian Doktrinal Menuju Transformasi Sosial*, Yogyakarta: Samudra Biru dan PSDT FDK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.
- Kusuma, Bayu Mitra A., "Membumikan Dynamic Governance dalam Meningkatkan Profesionalisme Manajemen Penyelenggaraan Haji", *Journal of Public Sector Innovation* Vol. 1 No. 1, 2016.
- Kusuma, Bayu Mitra A. dan Octastefani, Theresia, "Implementasi Program Jaminan Pelayanan Kesehatan Masyarakat Banyuwangi (JPKMB) dalam Mewujudkan Pelayanan Kesehatan Primer Bagi Seluruh Lapisan Masyarakat", *IJPA - The Indonesian Journal of Public Administration* Vol. 2 No. 1, 2015.
- Miles, Matthew B. dan Huberman, Michael A., *Qualitative Data Analysis: A Source Book of New Methods*, London: Sage Publication, 1998.
- Moleong, Lexi J., *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.



- Nur'aini, Hanifah dan Fatimah, Siti, "Perbedaan Tingkat Kepuasan Mahasiswa Jurusan Manajemen Dakwah pada Konsentrasi Manajemen Lembaga Keuangan Islam (MLKI) dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)", *Jurnal Manajemen Dakwah* Vol. 1 No. 1, 2015,.
- Osborne, David dan Gaebler, Ted, *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*, New York: Penguin, 1993.
- Putra, I Komang Mahayana dan Yasa, Nyoman Kerti, "Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Mahasiswa, Citra, dan Positive Word of Mouth Politeknik Negeri Bali", *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan* Vol. 11 No. 1, 2015.
- Ridla, M. Rosyid, Kusuma, Bayu Mitra A., dan Solikhan, Munif, "Mainstreaming Jurnal Ilmiah Sebagai Platform Pengembangan Kurikulum Manajemen Dakwah", *Jurnal Manajemen Dakwah* Vol. 3 No. 2, 2017.
- Said, Mas'ud, *Birokrasi di Negara Birokratis: Makna, Masalah, dan Dekonstruksi Birokrasi Indonesia*, Malang: UMM Press, 2012.
- Taman, Abdullah, "Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta", *Jurnal Nominal: Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen Indonesia* Vol. 2 No. 1, 2013.
- Yuniarti, Yenny, "Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Mahasiswa Program Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Jambi", *Jurnal Ekonomi Trikonomika* Vol. 13 No. 1, 2017.
- Zulfa, Umi, "Transformasi Internasionalisasi Perguruan Tinggi Menuju World Class University", *Literasi: Jurnal Ilmu Pendidikan* Vol. III No. 1, 2012.