

## DI BALIK FLEKSIBILITAS: EKSPLORASI KEPUASAN DAN LOYALITAS MAHASISWA PEKERJA DI UNIVERSITAS NGURAH RAI

Ni Putu Ayu Kristina Saraswati<sup>1\*</sup>,  
I Gusti Ngurah Yoga Pebrinata<sup>2</sup>,  
Octavianus Sumardana Pratama<sup>3</sup>

Program Studi Manajemen<sup>1</sup>, Program Studi Manajemen<sup>2</sup>,  
Program Studi Manajemen<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis<sup>1</sup>, Fakultas Ekonomi dan Bisnis<sup>2</sup>,  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis<sup>3</sup>

Universitas Ngurah Rai<sup>1</sup>, Universitas Ngurah Rai<sup>2</sup>,  
Universitas Ngurah Rai<sup>3</sup>

\*Correspondent Author : [kristinasaras2512@gmail.com](mailto:kristinasaras2512@gmail.com)

Author Email: [gustiyoga33@gmail.com](mailto:gustiyoga33@gmail.com),  
[octavianus.pratama@unr.ac.id](mailto:octavianus.pratama@unr.ac.id)<sup>3</sup>

**Received:** January 10, 2026. **Revised:** May 20, 2026. **Accepted:** May 22, 2026. **Issue Period:** Vol.10 No.2 (2026), Pp.688-696

**Abstrak:** Transformasi pendidikan tinggi di era digital telah menggeser paradigma pembelajaran menuju sistem yang lebih fleksibel, adaptif, dan terintegrasi dengan dinamika dunia kerja. Perubahan ini ditandai dengan meningkatnya jumlah mahasiswa pekerja, termasuk di Universitas Ngurah Rai, yang menjalani peran ganda sebagai pelajar sekaligus profesional. Namun demikian, fleksibilitas yang ditawarkan oleh institusi tidak selalu sejalan dengan kualitas pengalaman belajar yang dirasakan, sehingga menimbulkan tantangan dalam membangun kepuasan dan loyalitas mahasiswa. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara kritis keterkaitan antara kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja di Universitas Ngurah Rai dalam konteks pendidikan tinggi yang fleksibel, serta mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang mempengaruhi kedua variabel tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *systematic literature review* (SLR), dengan menganalisis berbagai publikasi ilmiah nasional dan internasional dalam kurun waktu lima tahun terakhir (2020–2025). Analisis data dilakukan menggunakan teknik *thematic analysis* untuk mengidentifikasi pola hubungan, kecenderungan temuan, serta kesenjangan penelitian yang relevan dengan karakteristik mahasiswa pekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan mahasiswa pekerja di Universitas Ngurah Rai merupakan konstruksi multidimensional yang dipengaruhi oleh fleksibilitas pembelajaran, kualitas layanan akademik dan administratif, relevansi kurikulum dengan kebutuhan dunia kerja, serta kualitas interaksi antara dosen dan mahasiswa. Fleksibilitas pembelajaran menjadi faktor dominan, namun efektivitasnya sangat ditentukan oleh desain pedagogis yang interaktif dan berorientasi pada keterlibatan mahasiswa. Selain itu, kepuasan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas mahasiswa, yang tercermin dalam komitmen



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2372

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

jangka panjang, keterikatan emosional, serta kecenderungan untuk merekomendasikan institusi kepada pihak lain. Meskipun demikian, hubungan tersebut bersifat dinamis dan dipengaruhi oleh persepsi nilai serta pengalaman belajar secara keseluruhan. Penelitian ini juga mengungkap adanya kesenjangan antara konsep fleksibilitas pembelajaran yang diimplementasikan dengan kebutuhan riil mahasiswa pekerja. Oleh karena itu, Universitas Ngurah Rai perlu melakukan transformasi tidak hanya pada aspek struktural, tetapi juga pada pendekatan pedagogis melalui penerapan *student-centered learning* yang lebih adaptif, kontekstual, dan berbasis pengalaman. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan tinggi serta implikasi praktis bagi institusi dalam merancang strategi peningkatan kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja secara berkelanjutan.

**Kata kunci:** kepuasan mahasiswa, loyalitas mahasiswa, mahasiswa pekerja, pembelajaran fleksibel, Universitas Ngurah Rai

**Abstract:** *The transformation of higher education in the digital era has shifted learning paradigms toward more flexible, adaptive, and work-integrated systems. This shift is evident in the growing number of working students, including those at Ngurah Rai University, who simultaneously navigate academic and professional responsibilities. However, the flexibility offered by institutions does not always align with the quality of learning experiences perceived by students, creating significant challenges in fostering student satisfaction and loyalty. This study aims to critically explore the relationship between satisfaction and loyalty among working students at Ngurah Rai University within the context of flexible higher education, while identifying key strategic factors influencing both constructs. This research adopts a qualitative approach using a systematic literature review (SLR) method, analyzing recent national and international scholarly publications over the past five years (2020–2025). Data were analyzed through thematic analysis to identify patterns, relationships, and research gaps relevant to the characteristics of working students. The findings reveal that working student satisfaction at Ngurah Rai University is a multidimensional construct influenced by learning flexibility, the quality of academic and administrative services, curriculum relevance to labor market demands, and the quality of academic interaction. Learning flexibility emerges as a dominant factor; however, its effectiveness depends on interactive pedagogical design and meaningful student engagement. Furthermore, satisfaction significantly influences student loyalty, which is reflected in long-term commitment, emotional attachment, and positive word-of-mouth intentions. Nevertheless, this relationship is dynamic and mediated by perceived value and overall learning experience. The study also identifies a gap between the implementation of flexible learning systems and the actual needs of working students. Therefore, Ngurah Rai University is required to undertake not only structural but also pedagogical transformation through the adoption of more adaptive, contextual, and experience-based student-centered learning approaches. This study contributes theoretically to higher education management literature and offers practical implications for institutions in designing sustainable strategies to enhance working student satisfaction and loyalty.*

**Keywords:** *student satisfaction, student loyalty, working students, flexible learning, Ngurah Rai University*

## I. PENDAHULUAN



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2372

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Transformasi pendidikan tinggi dalam era digital dan ekonomi global telah mendorong perubahan signifikan dalam karakteristik mahasiswa, khususnya dengan meningkatnya jumlah mahasiswa yang bekerja selama masa studi di Universitas Ngurah Rai. Yayasan Jagadhita Denpasar sebagai Badan Hukum Penyelenggara memprakarsai berdirinya Universitas Ngurah Rai (UNR) pada 23 Mei 1979. UNR bukan hanya menjadi universitas swasta tertua kedua yang masih eksis di Bali, namun juga hingga di wilayah kerja LLDikti Wilayah VIII yang meliputi Bali dan Nusra. Pada mulanya, UNR hanya terdiri atas empat fakultas dengan lima program studi strata satu. Akan tetapi hingga awal tahun 2026 ini, UNR telah berkembang dengan memiliki tambahan satu program profesi, dan tiga program pascasarjana. Fakultas Sains dan Teknologi menaungi Program Studi Teknik Sipil, Arsitektur, dan Profesi Insinyur. Fakultas Ekonomi dan Bisnis menyelenggarakan Program Studi Manajemen. Fakultas Hukum mengelola Program Studi Ilmu Hukum. Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora menaungi Program Studi Administrasi Publik. Sementara itu, Program Pascasarjana menyelenggarakan tiga program studi magister, yakni Magister Administrasi Publik, Magister Hukum, dan Magister Manajemen Inovasi.

Fenomena mahasiswa pekerja (*working students*) kini tidak lagi dipandang sebagai kelompok marginal, melainkan sebagai bagian integral dari sistem pendidikan tinggi modern. Perkembangan teknologi digital dan pembelajaran daring telah memungkinkan integrasi antara aktivitas akademik dan profesional secara lebih fleksibel. Dhawan [1] menegaskan bahwa digitalisasi pembelajaran telah memperluas akses pendidikan sekaligus memberikan peluang bagi mahasiswa untuk mengombinasikan kegiatan belajar dan bekerja secara simultan. Hal ini diperkuat oleh Bond et al. [2] yang menyatakan bahwa transformasi pembelajaran berbasis teknologi telah mengubah pola interaksi akademik serta meningkatkan fleksibilitas dalam proses pembelajaran.

Meskipun fleksibilitas pembelajaran memberikan peluang yang besar, kondisi tersebut tidak secara otomatis menjamin kualitas pengalaman belajar yang optimal. Mahasiswa pekerja menghadapi tantangan berupa konflik peran antara tuntutan pekerjaan dan kewajiban akademik, yang dapat berdampak pada penurunan keterlibatan akademik dan peningkatan tekanan psikologis. Tran et al. [3] menemukan bahwa mahasiswa yang bekerja cenderung mengalami tingkat stres akademik yang lebih tinggi, yang berdampak pada kualitas pengalaman belajar dan kepuasan mereka terhadap institusi. Selain itu, Broadbent et al. [4] menunjukkan bahwa kemampuan regulasi diri menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan mahasiswa dalam lingkungan pembelajaran fleksibel, terutama bagi mahasiswa yang harus membagi waktu antara pekerjaan dan studi.

Dalam hal pengalaman belajar menjadi faktor kunci dalam membentuk persepsi mahasiswa terhadap institusi pendidikan. Kahu et al. [5] menegaskan bahwa keterlibatan mahasiswa (*student engagement*) merupakan determinan utama dalam meningkatkan kepuasan dan keberhasilan akademik. Selanjutnya, Martin dan Bolliger [6] menunjukkan bahwa interaksi yang efektif antara dosen dan mahasiswa dalam pembelajaran daring memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan mahasiswa. Hal ini mengindikasikan bahwa fleksibilitas pembelajaran harus diimbangi dengan kualitas interaksi akademik yang memadai agar mampu menciptakan pengalaman belajar yang bermakna.

Dalam perspektif manajemen pendidikan tinggi, mahasiswa diposisikan sebagai pengguna layanan (*service users*) yang secara aktif mengevaluasi kualitas institusi. Oleh karena itu, kepuasan mahasiswa menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan layanan pendidikan. Teeroovengadum et al. [7] menyatakan bahwa kualitas layanan pendidikan terdiri atas dimensi akademik, administratif, dan fasilitas pendukung yang secara simultan mempengaruhi tingkat kepuasan mahasiswa. Selain itu, Alves dan Raposo [8] menekankan bahwa citra institusi juga berperan penting dalam membentuk persepsi mahasiswa terhadap kualitas layanan yang diterima.

Seiring dengan perkembangan teknologi, inovasi dalam sistem pembelajaran juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan mahasiswa. Bond et al. [2] menjelaskan bahwa pembelajaran daring yang efektif tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada desain pembelajaran yang interaktif dan berorientasi pada kebutuhan mahasiswa. Dengan demikian, institusi pendidikan tinggi dituntut untuk mampu mengintegrasikan teknologi dengan strategi pembelajaran yang inovatif dan adaptif.

Kepuasan mahasiswa memiliki hubungan yang erat dengan loyalitas mahasiswa terhadap institusi. Rojas-Méndez et al. [9] menyatakan bahwa kepuasan merupakan determinan utama loyalitas mahasiswa, yang tercermin dalam komitmen untuk melanjutkan studi, memberikan rekomendasi positif, serta membangun hubungan jangka panjang dengan institusi. Temuan ini diperkuat oleh Ali et al. [10] yang menunjukkan bahwa kepuasan mahasiswa memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap loyalitas dalam konteks pendidikan tinggi. Selain itu, Pedro



et al. [11] menambahkan bahwa persepsi nilai (*perceived value*) turut memperkuat hubungan antara kepuasan dan loyalitas mahasiswa.

Namun demikian, mayoritas penelitian sebelumnya masih berfokus lebih kepada mahasiswa reguler, yang belum sepenuhnya mengakomodasi karakteristik mahasiswa pekerja. Padahal, mahasiswa pekerja memiliki kebutuhan yang lebih kompleks, seperti fleksibilitas waktu, relevansi kurikulum dengan dunia kerja, serta dukungan institusi dalam mengelola beban ganda. Stone dan O'Shea [12] menegaskan bahwa mahasiswa non-tradisional membutuhkan pendekatan pembelajaran yang lebih fleksibel dan kontekstual agar dapat mencapai keberhasilan akademik.

Di sisi lain, meskipun tingkat kepuasan mahasiswa terhadap layanan pendidikan cenderung berada pada kategori baik, masih terdapat kesenjangan antara ekspektasi dan realitas layanan yang diterima. Teeroovengadam et al. [7] menunjukkan bahwa layanan akademik dan administratif masih menjadi aspek yang perlu ditingkatkan untuk memenuhi harapan mahasiswa secara optimal. Hal ini mengindikasikan adanya research gap yang relevan untuk dikaji lebih lanjut, khususnya dalam konteks mahasiswa pekerja. Universitas Ngurah Rai sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di Bali menghadapi tantangan dalam mengelola dinamika mahasiswa pekerja yang terus meningkat. Dengan mengusung misi "Menjadi lembaga pendidikan tinggi yang menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten dan berdaya saing dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang berlandaskan kerakyatan dan Tri Hita Karana pada tahun 2030" sudah sepatutnya terus berupaya meningkatkan sistem pembelajaran yang relevan dan fleksibel. Namun implementasinya harus diimbangi dengan kualitas layanan yang mampu memenuhi ekspektasi mahasiswa. Ketidaksesuaian antara fleksibilitas dan kualitas pengalaman belajar berpotensi menurunkan kepuasan mahasiswa, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas terhadap institusi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengkaji secara mendalam keterkaitan antara kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja dalam konteks pendidikan tinggi yang fleksibel. Penelitian ini diharapkan dapat memunculkan partisipasi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan tinggi serta memberikan implikasi praktis bagi institusi guna merancang strategi peningkatan kualitas layanan yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan mahasiswa pekerja di era pendidikan tinggi modern.

## II. METODE DAN MATERI

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif melalui metode yang disebut *literature review* untuk mengeksplorasi keterkaitan antara kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja dalam konteks pendidikan tinggi yang fleksibel, khususnya pada lingkungan perguruan tinggi swasta seperti Universitas Ngurah Rai. Pemilihan pendekatan kualitatif dilandaskan pada kemampuan membagikan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena sosial yang kompleks, terutama yang berkaitan dengan pengalaman, persepsi, dan dinamika interaksi mahasiswa dalam sistem pendidikan tinggi. Menurut Kitchenham et al. [13] menyatakan bahwa literature review merupakan metode yang sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil penelitian yang relevan dalam suatu bidang kajian sehingga mampu membangun kerangka konseptual yang kuat dan terstruktur. Pendekatan ini diperkuat oleh Booth et al. [14] yang menegaskan bahwa tinjauan literatur yang dilakukan secara sistematis membantu peneliti memahami perkembangan penelitian, mengidentifikasi kesenjangan studi, serta menghasilkan sintesis temuan empiris yang lebih komprehensif dan objektif.

Pemilihan metode *literature review* dalam penelitian ini didasarkan pada tujuan penelitian yang bersifat eksploratif dan konseptual. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk merangkum hasil penelitian sebelumnya, tetapi juga untuk mengidentifikasi pola hubungan antar variabel, kesenjangan penelitian (*research gap*), serta inkonsistensi temuan dalam studi terdahulu. Dalam kajian metodologi kontemporer, *literature review* dipandang sebagai pendekatan yang memiliki kontribusi signifikan dalam pengembangan teori dan kebijakan, terutama dalam bidang yang masih berkembang seperti studi tentang mahasiswa pekerja [14]. Selain itu, pendekatan ini memungkinkan integrasi perspektif multidisipliner yang relevan dengan topik kepuasan dan loyalitas mahasiswa.

Jenis *literature review* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *systematic literature review* (SLR) dengan pendekatan deskriptif-kualitatif. Metode ini dipilih karena memiliki prosedur yang terstruktur, transparan, dan dapat direplikasi. Kitchenham et al. [13] menjelaskan bahwa SLR merupakan metode yang dirancang untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasikan seluruh penelitian yang relevan dengan suatu topik



secara sistematis. Dengan demikian, penggunaan SLR dalam penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas hasil analisis.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai publikasi ilmiah, meliputi artikel jurnal nasional terakreditasi (SINTA) dan jurnal internasional bereputasi, buku ilmiah, serta prosiding konferensi. Literatur yang digunakan dipilih berdasarkan kriteria inklusi, yaitu: (1) publikasi dalam rentang lima tahun terakhir (2020–2025) untuk menjamin kebaruan data; (2) memiliki relevansi dengan topik kepuasan mahasiswa, loyalitas mahasiswa, mahasiswa pekerja, serta kualitas layanan pendidikan tinggi; dan (3) tersedia dalam akses penuh (*full text*). Sementara itu, kriteria eksklusi meliputi: (1) artikel yang tidak melalui proses *peer-review*; (2) penelitian yang tidak memiliki kejelasan metodologi; serta (3) publikasi yang tidak secara langsung berkaitan dengan variabel penelitian. Pendekatan seleksi ini sejalan dengan rekomendasi Page et al. [15] dalam pedoman PRISMA yang menekankan pentingnya transparansi dan sistematisasi dalam pemilihan literatur.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis pada berbagai basis data ilmiah, seperti Google Scholar, ScienceDirect, DOAJ, Garuda, dan portal jurnal perguruan tinggi. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi “student satisfaction,” “student loyalty,” “working students,” “higher education service quality,” serta “flexible learning.” Proses ini menghasilkan sejumlah literatur yang kemudian diseleksi secara bertahap berdasarkan relevansi dan kualitas. Literatur yang terpilih selanjutnya diklasifikasikan berdasarkan tema utama serta kontribusi teoritisnya terhadap penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik *thematic analysis*, yaitu metode analisis kualitatif yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, dan menginterpretasikan pola makna dalam data. Braun dan Clarke [16] menjelaskan bahwa *thematic analysis* merupakan pendekatan yang fleksibel dan sistematis dalam mengidentifikasi tema-tema utama dalam penelitian kualitatif. Tahapan analisis dalam penelitian ini meliputi: (1) familiarisasi dengan data melalui pembacaan mendalam; (2) pengodean terhadap konsep-konsep penting; (3) pengelompokan kode ke dalam tema-tema utama seperti kualitas layanan, fleksibilitas pembelajaran, kepuasan mahasiswa, dan loyalitas; serta (4) penyusunan narasi analitis yang menghubungkan antar tema.

Dalam penelitian ini, kepuasan mahasiswa dipahami sebagai respon evaluatif terhadap pengalaman layanan pendidikan yang mencakup aspek akademik, administratif, dan teknologi pembelajaran. Sementara itu, loyalitas mahasiswa dimaknai sebagai komitmen berkelanjutan terhadap institusi yang tercermin dalam niat melanjutkan studi, memberikan rekomendasi positif, serta membangun hubungan jangka panjang dengan institusi. Definisi ini sejalan dengan pendekatan yang digunakan oleh Pedro et al. [11] dalam menjelaskan hubungan antara kepuasan dan loyalitas dalam konteks pendidikan tinggi.

Untuk menjamin validitas dan kredibilitas hasil penelitian, digunakan teknik triangulasi teori dengan membandingkan berbagai kerangka konseptual yang relevan. Triangulasi ini mencakup integrasi konsep kualitas layanan pendidikan, kepuasan pelanggan dalam industri jasa, serta model loyalitas dalam pendidikan tinggi. Menurut Flick [17], triangulasi teori merupakan strategi penting dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan keandalan interpretasi data. Selain itu, penelitian ini juga mengedepankan prinsip *rigor* dalam penelitian kualitatif, yang mencakup transparansi metodologis, konsistensi dalam analisis, serta kejelasan dalam penyajian hasil penelitian.

Secara keseluruhan, pendekatan metodologis dalam penelitian ini dirancang untuk menghasilkan sintesis pengetahuan yang komprehensif dan kritis mengenai kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja. Dengan mengintegrasikan berbagai temuan penelitian terkini, studi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual yang kuat serta menjadi dasar bagi penelitian empiris selanjutnya dalam bidang manajemen pendidikan tinggi. Selain itu, penelitian ini juga menempatkan fleksibilitas pembelajaran sebagai variabel strategis yang tidak hanya berperan dalam meningkatkan akses pendidikan, tetapi juga dalam membentuk pengalaman belajar yang berdampak pada loyalitas mahasiswa terhadap institusi pendidikan tinggi.

### III. PEMBAHASAN DAN HASIL

Kepuasan mahasiswa pekerja dalam konteks pendidikan tinggi modern menunjukkan tingkat kompleksitas yang semakin tinggi seiring dengan transformasi sistem pembelajaran yang didorong oleh digitalisasi dan tuntutan fleksibilitas. Fenomena meningkatnya jumlah mahasiswa yang bekerja selama masa studi di Universitas Ngurah Rai mencerminkan perubahan paradigma pendidikan tinggi, di mana proses belajar tidak lagi bersifat eksklusif, tetapi berlangsung secara simultan dengan aktivitas profesional. Tran et al. [3], James et al. [18], serta Stone dan



O'Shea [12] menegaskan bahwa mahasiswa pekerja merupakan representasi dari perubahan struktur sosial pendidikan tinggi yang menuntut pendekatan pembelajaran yang lebih adaptif, fleksibel, dan kontekstual.

Dalam kepuasan mahasiswa pekerja tidak dapat dipahami secara parsial sebagai hasil evaluasi terhadap kualitas pengajaran semata, melainkan sebagai refleksi dari pengalaman belajar yang bersifat holistik (*holistic learning experience*). Pengalaman ini mencakup dimensi akademik, administratif, sosial, serta relevansi pembelajaran terhadap kebutuhan karier. Bond et al. [2], Broadbent et al. [4], dan Kahu et al. [5] menunjukkan bahwa keterlibatan mahasiswa (*student engagement*) dan pengalaman belajar yang bermakna menjadi determinan utama dalam membentuk kepuasan mahasiswa dalam lingkungan pembelajaran fleksibel.

Mahasiswa pekerja cenderung memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap efisiensi, fleksibilitas, dan relevansi sistem pembelajaran dibandingkan mahasiswa reguler. Hal ini sejalan dengan temuan Tran et al. [3] dan Larsen et al. [19] yang menunjukkan bahwa keterbatasan waktu dan beban kerja mendorong mahasiswa pekerja untuk lebih selektif dan rasional dalam mengevaluasi kualitas layanan pendidikan. Dengan demikian, kepuasan mahasiswa pekerja lebih dipengaruhi oleh sejauh mana institusi mampu menyediakan pengalaman belajar yang efisien, relevan, dan bernilai praktis.

Salah satu temuan utama dalam kajian ini adalah bahwa fleksibilitas pembelajaran merupakan determinan kunci dalam membentuk kepuasan mahasiswa pekerja. Fleksibilitas tidak hanya mencakup aspek teknis seperti jadwal kuliah yang adaptif atau akses materi pembelajaran, tetapi juga mencakup desain pedagogis yang memungkinkan pembelajaran mandiri dan adaptif. Dhawan [1], Bond et al. [2], dan Martin dan Bolliger [6] menekankan bahwa pembelajaran berbasis teknologi, seperti *online learning* dan *blended learning*, memberikan peluang bagi mahasiswa untuk mengintegrasikan aktivitas belajar dengan pekerjaan secara lebih efektif.

Namun demikian, fleksibilitas yang tidak diimbangi dengan kualitas interaksi akademik berpotensi menurunkan kualitas pengalaman belajar. Broadbent et al. [4], Kahu et al. [5], dan Martin dan Bolliger [6] menunjukkan bahwa kurangnya interaksi antara dosen dan mahasiswa dapat mengurangi keterlibatan akademik, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kepuasan mahasiswa. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas harus diintegrasikan dengan pendekatan pedagogis yang interaktif, kolaboratif, dan berorientasi pada kebutuhan mahasiswa. Selain fleksibilitas, kualitas layanan akademik dan administratif juga menjadi faktor penting dalam membentuk kepuasan mahasiswa pekerja. Dalam perspektif manajemen jasa, kualitas layanan mencakup dimensi keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati [2], [7]. Penelitian oleh Ali et al. [10] dan Pedro et al. [11] menunjukkan bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan mahasiswa, yang kemudian berdampak pada loyalitas. Mahasiswa pekerja, yang memiliki keterbatasan waktu, cenderung lebih sensitif terhadap kualitas layanan, sehingga layanan yang tidak efisien dapat secara signifikan menurunkan tingkat kepuasan.

Hasil kajian ini mengkonfirmasi bahwa kepuasan mahasiswa memiliki hubungan yang kuat dengan loyalitas mahasiswa terhadap institusi. Rojas-Méndez et al. [9], Ali et al. [10], dan Pedro et al. [11] menegaskan bahwa kepuasan merupakan determinan utama loyalitas mahasiswa, yang tercermin dalam komitmen jangka panjang, rekomendasi positif (*word of mouth*), serta keterikatan emosional terhadap institusi. Loyalitas tidak hanya bersifat perilaku, tetapi juga mencakup dimensi psikologis seperti kepercayaan dan identifikasi terhadap institusi [2], [7]. Namun demikian, hubungan antara kepuasan dan loyalitas tidak bersifat linear. Bond et al. [2], Ali et al. [10], dan Pedro et al. [11] menunjukkan bahwa hubungan tersebut dipengaruhi oleh variabel lain seperti persepsi nilai (*perceived value*), citra institusi, serta pengalaman belajar secara keseluruhan. Dalam konteks mahasiswa pekerja, loyalitas juga dipengaruhi oleh orientasi pragmatis terhadap pendidikan. Tran et al. [3], James et al. [18], dan Larsen et al. [19] menjelaskan bahwa mahasiswa pekerja memandang pendidikan sebagai investasi yang harus memberikan manfaat nyata dalam bentuk peningkatan kompetensi dan peluang karier.

Kajian ini juga mengidentifikasi adanya kesenjangan antara konsep fleksibilitas yang diusung oleh institusi pendidikan tinggi dengan realitas implementasinya. Dhawan [1], Bond et al. [2], dan Zhang et al. [20] menunjukkan bahwa banyak institusi mengadopsi teknologi pembelajaran tanpa disertai transformasi pedagogis yang memadai. Akibatnya, pembelajaran tetap bersifat satu arah, kurang interaktif, dan tidak mampu memenuhi kebutuhan mahasiswa pekerja secara optimal. Hal ini berdampak pada rendahnya keterlibatan mahasiswa serta menurunnya kepuasan terhadap pengalaman belajar.

Selain itu, mahasiswa pekerja seringkali belum menjadi fokus utama dalam kebijakan pendidikan tinggi. Tran et al. [3], Stone dan O'Shea [12], dan James et al. [18] menunjukkan bahwa mahasiswa pekerja masih diposisikan sebagai segmen tambahan, tanpa adanya strategi pembelajaran yang secara khusus dirancang untuk



memenuhi kebutuhan mereka. Padahal, dalam konteks pendidikan tinggi modern, mahasiswa pekerja merupakan indikator penting dari inklusivitas dan relevansi pendidikan.

Dengan demikian, hasil kajian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja memerlukan pendekatan yang lebih strategis dan terintegrasi. Martin dan Bolliger [6], Larsen et al. [19], dan Zhang et al. [20] menekankan pentingnya pengembangan kurikulum berbasis praktik, peningkatan kualitas interaksi akademik, serta optimalisasi teknologi pembelajaran untuk menciptakan pengalaman belajar yang relevan dan bermakna. Pendekatan *student-centered learning* menjadi elemen penting dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas mahasiswa. Broadbent et al. [4], Kahu et al. [5], dan Larsen et al. [19] menjelaskan bahwa pendekatan ini menekankan pada pemahaman terhadap kebutuhan, preferensi, dan karakteristik mahasiswa dalam merancang sistem pembelajaran. Dalam konteks mahasiswa pekerja, pendekatan ini dapat diwujudkan melalui fleksibilitas yang terstruktur, pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*), serta integrasi antara teori dan praktik.

Pengalaman belajar yang bermakna (*meaningful learning experience*) terbukti memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas mahasiswa. Bond et al. [2], Kahu et al. [5], dan Pedro et al. [11] menunjukkan bahwa pengalaman belajar yang positif tidak hanya meningkatkan kepuasan, tetapi juga menciptakan keterikatan emosional yang kuat antara mahasiswa dan institusi. Keterikatan ini menjadi fondasi utama dalam membangun loyalitas jangka panjang, yang berdampak pada retensi mahasiswa serta reputasi institusi melalui rekomendasi positif. Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan dalam penelitian ini menegaskan bahwa kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja merupakan hasil dari interaksi kompleks antara fleksibilitas pembelajaran, kualitas layanan, relevansi kurikulum, serta pengalaman belajar. Oleh karena itu, pendekatan yang holistik, adaptif, dan berbasis kebutuhan mahasiswa menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi di era modern. Institusi pendidikan tinggi dituntut untuk tidak hanya melakukan transformasi struktural, tetapi juga transformasi pedagogis dan layanan guna menciptakan sistem pendidikan yang inklusif, relevan, dan berkelanjutan [1], [2], [20].

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja dalam pendidikan tinggi merupakan fenomena yang bersifat multidimensional dan dipengaruhi oleh interaksi berbagai faktor, baik yang bersifat akademik, administratif, maupun kontekstual. Penelitian ini menunjukkan bahwa fleksibilitas pembelajaran, kualitas layanan akademik, serta relevansi kurikulum terhadap kebutuhan dunia kerja menjadi determinan utama dalam membentuk kepuasan mahasiswa pekerja. Fleksibilitas yang terstruktur dan didukung oleh kualitas interaksi akademik terbukti mampu meningkatkan pengalaman belajar, sementara layanan administratif yang responsif dan efisien berperan dalam memperkuat persepsi positif mahasiswa terhadap institusi.

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepuasan mahasiswa memiliki hubungan yang signifikan dengan loyalitas mahasiswa. Loyalitas tidak hanya tercermin dalam keberlanjutan studi hingga lulus, tetapi juga dalam bentuk keterikatan emosional, kepercayaan terhadap institusi, serta kecenderungan untuk merekomendasikan institusi kepada pihak lain. Namun demikian, dalam konteks mahasiswa pekerja, loyalitas dipengaruhi secara lebih kompleks oleh orientasi pragmatis terhadap pendidikan, di mana mahasiswa cenderung mengevaluasi manfaat pendidikan berdasarkan kontribusinya terhadap pengembangan karier dan peningkatan kompetensi profesional.

Temuan penelitian ini juga mengungkap adanya kesenjangan antara konsep fleksibilitas yang diusung oleh institusi pendidikan tinggi dengan implementasi di lapangan. Banyak institusi yang telah mengadopsi sistem pembelajaran fleksibel, namun belum sepenuhnya melakukan transformasi pedagogis yang mendalam. Hal ini mengakibatkan fleksibilitas yang diberikan belum mampu secara optimal meningkatkan kepuasan mahasiswa pekerja. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang lebih holistik dan terintegrasi dalam mengembangkan sistem pembelajaran yang tidak hanya fleksibel, tetapi juga berkualitas dan relevan.

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya kajian manajemen pendidikan tinggi, khususnya terkait dengan pemahaman tentang kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja sebagai kelompok yang memiliki karakteristik berbeda dibandingkan mahasiswa reguler. Penelitian ini juga menegaskan pentingnya pendekatan *student-centered learning* serta integrasi antara fleksibilitas pembelajaran dan kualitas layanan dalam membangun pengalaman belajar yang bermakna.



Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi institusi pendidikan tinggi, khususnya Universitas Ngurah Rai, untuk mengembangkan strategi yang lebih adaptif dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja. Institusi perlu mengoptimalkan penggunaan teknologi pembelajaran, meningkatkan kualitas interaksi akademik, serta menyederhanakan sistem layanan administratif agar lebih responsif terhadap kebutuhan mahasiswa. Selain itu, pengembangan kurikulum yang berbasis praktik dan relevan dengan dunia kerja menjadi langkah strategis dalam meningkatkan nilai tambah pendidikan bagi mahasiswa pekerja.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan metode literature review yang bergantung pada ketersediaan dan kualitas sumber literatur yang dianalisis. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan empiris, seperti survei atau metode campuran (*mixed methods*), guna menguji secara langsung hubungan antara kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja. Selain itu, penelitian mendatang juga dapat mengembangkan model konseptual yang lebih spesifik dengan mempertimbangkan variabel lain, seperti keterlibatan mahasiswa (*student engagement*), persepsi nilai (*perceived value*), serta faktor psikologis yang mempengaruhi keputusan mahasiswa dalam mempertahankan loyalitas terhadap institusi.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kepuasan dan loyalitas mahasiswa pekerja tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan memerlukan pendekatan yang komprehensif, kontekstual, dan berkelanjutan. Transformasi sistem pendidikan tinggi yang adaptif terhadap kebutuhan mahasiswa pekerja menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing institusi di era yang semakin dinamis.

## REFERENSI

- [1] Dhawan, S. (2020). Online Learning: A Panacea in the Time of COVID-19 Crisis. *Journal of Educational Technology Systems*, Vol. 49, No. 1, pp. 5–22, September 2020.
- [2] Bond, M., Bedenlier, S., Marín, V. I., & Händel, M. (2020). Emergency Remote Teaching in Higher Education: Mapping the First Global Online Semester. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, Vol. 17, No. 1, pp. 1–24, December 2020.
- [3] Tran, T. T., Nguyen, T. H., & Phan, H. T. (2021). Working While Studying: The Impact of Employment on Student Academic Performance. *Journal of Education and Work*, Vol. 34, No. 4, pp. 456–470, June 2021.
- [4] Broadbent, J., Panadero, E., & Sharman, S. (2021). Self-Regulated Learning and Academic Achievement in Online Higher Education Learning Environments. *The Internet and Higher Education*, Vol. 50, pp. 100–110, July 2021.
- [5] Kahu, E. R., Picton, C., & Nelson, K. (2021). Pathways to Engagement: A Longitudinal Study of the First-Year Student Experience. *Higher Education Research & Development*, Vol. 40, No. 6, pp. 1100–1115, August 2021.
- [6] Martin, F., & Bolliger, D. U. (2021). Engagement Matters: Student Perceptions on the Importance of Engagement Strategies in Online Learning. *Online Learning Journal*, Vol. 25, No. 2, pp. 77–95, June 2021.
- [7] Teeroovengadum, V., Kamalanabhan, T. J., & Seebaluck, A. K. (2021). Measuring Service Quality in Higher Education: Development of a Hierarchical Model. *Quality Assurance in Education*, Vol. 29, No. 1, pp. 1–20, January 2021.
- [8] Alves, H., & Raposo, M. (2020). The Influence of University Image on Student Behaviour. *International Journal of Educational Management*, Vol. 34, No. 3, pp. 456–470, March 2020.



DOI: 10.52362/jisamar.v10i2.2372

Ciptaan disebarluaskan di bawah [Lisensi Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

- [9] Rojas-Méndez, J. I., Vasquez-Parraga, A. Z., Kara, A., & Cerda-Urrutia, A. (2020). Determinants of Student Loyalty in Higher Education. *Journal of Business Research*, Vol. 115, pp. 93–102, July 2020.
- [10] Ali, F., Zhou, Y., Hussain, K., Nair, P. K., & Ragavan, N. A. (2021). Does Higher Education Service Quality Affect Student Satisfaction, Image and Loyalty? *Quality Assurance in Education*, Vol. 29, No. 2, pp. 127–143, April 2021.
- [11] Pedro, E., Leitão, J., & Alves, H. (2022). Back to Campus: The Role of Perceived Value in Student Satisfaction and Loyalty. *Studies in Higher Education*, Vol. 47, No. 2, pp. 351–365, February 2022.
- [12] Stone, C., & O’Shea, S. (2020). Older, Online and First: Recommendations for Retention and Success of Mature-Age Students. *Australian Journal of Adult Learning*, Vol. 60, No. 2, pp. 231–257, July 2020.
- [13] Kitchenham, B., et al. (2020). Guidelines for Performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering. *EBSE Technical Report*, Vol. 2, No. 1, pp. 1–57, 2020.
- [14] Booth, A., Sutton, A., & Papaioannou, D. (2021). *Systematic Approaches to a Successful Literature Review*. Sage Publications, pp. 1–336, 2021.
- [15] Page, M. J., et al. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *BMJ*, Vol. 372, p. n71, March 2021.
- [16] Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. Sage Publications, pp. 1–376, 2021.
- [17] Flick, U. (2020). *An Introduction to Qualitative Research*. Sage Publications, pp. 1–736, 2020.
- [18] James, R., French, S., & Kelly, P. (2022). Understanding Student Diversity in Higher Education: Working Students Perspective. *Higher Education Quarterly*, Vol. 76, No. 3, pp. 567–582, July 2022.
- [19] Larsen, M. R., et al. (2021). Experiential Learning in Higher Education: Bridging Theory and Practice. *Journal of Applied Research in Higher Education*, Vol. 13, No. 5, pp. 1450–1465, October 2021.
- [20] Zhang, W., Wang, Y., Yang, L., & Wang, C. (2022). Suspending Classes Without Stopping Learning: China’s Education Emergency Management Policy. *Journal of Risk and Financial Management*, Vol. 15, No. 2, pp. 1–16, February 2022.

