

PENGUATAN INOVASI PELAYANAN PENDIDIKAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI UNIVERSITAS ISLAM SULTAN SYARIF KASIM RIAU

Khairunsyah Purba¹, Nurmaini Dalimunthe², Nelvi Rahmadhani³, Aisyah
Ismatunnisa⁴

^{1,3} Prodi Administrasi Negara, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

² Prodi Sistem Informasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

⁴ Prodi Psikologi, Universitas Negeri Padang
khairunsyah.purba@uin-suska.ac.id

Abstract

This study aims to the dimensions of organizational culture in innovation of educational services at the State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau. The research method is carried out with a qualitative approach. Data collection was obtained through in-depth interviews with selected key informants including Vice Chancellor 1, Head of PTIPD, Vice Dean 1 of the Faculty of Science and Technology and Students of UIN Suska Riau. Research data was also obtained through observation of official documents owned by UIN Suska Riau. After the research data was collected, it was analyzed using triangulation techniques including; data reduction, data presentation and drawing conclusions. The results of the study showed that the implementation of organizational culture at UIN Suska Riau has not been maximally synergized in educational services based on integration.

Keywords: Innovation, Organizational Culture, Educational Services

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dimensi budaya organisasi dalam konteks inovasi pelayanan Pendidikan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN Suska) Riau. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap informan kunci, yang meliputi Pimpinan Fakultas, Dosen serta sejumlah mahasiswa UIN Suska Riau. Selain itu, data juga diperoleh melalui observasi terhadap dokumen-dokumen resmi yang dimiliki oleh UIN Suska Riau. Proses analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi, yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa implementasi budaya organisasi di UIN Suska Riau belum sepenuhnya mencapai sinergi yang optimal dalam mendukung pelayanan pendidikan berbasis integrasi. Temuan ini mengisyaratkan perlunya upaya lebih lanjut untuk memperkuat dimensi budaya organisasi agar dapat mendorong inovasi dan peningkatan kualitas pelayanan pendidikan di institusi tersebut.

Kata kunci: Inovasi, Budaya Organisasi, Pelayanan Pendidikan

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi berperan penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang kompetitif dalam menghadapi persaingan global. Dalam melaksanakan fungsi pelayanan Pendidikan, maka perguruan tinggi sangat penting untuk memperhatikan aspek inovasi pelayanan Pendidikan sehingga mahasiswa mendapatkan pengalaman pengajaran yang menarik dan relevan sesuai kondisi tuntutan jaman (vanegas at. Al; 2024). Inovasi pelayanan pendidikan mencakup pelayanan pengajaran, pelayanan administrasi maupun penyediaan prasarana pendukung proses pengajaran.

Berbagai tantangan dalam pelayanan pendidikan perguruan tinggi di Indonesia diantaranya; adanya kesenjangan kurikulum dengan kebutuhan dunia industry, Perubahan paradigma pembelajaran sebagai akibat perkembangan teknologi. Untuk menyesuaikan terhadap tuntutan kebutuhan para stake holder, maka dibutuhkan inovasi dari universitas untuk meningkatkan pelayanan Pendidikan. Inovasi pelayanan Pendidikan, dapat berupa berbagai metode baru pelayanan ataupun penyediaan teknologi baru dalam pelaksanaan kerja organisasi. Metode baru dan alat (teknologi) baru memungkinkan untuk mengatasi keterbatasan sumber daya (Cheuv, Ivan N at, all, 2016;238) sehingga meningkatkan efisien dan efektivitas organisasi secara berkelanjutan. Organisasi harus mengubah budayanya sehingga memiliki budaya pro-inovatif (Shayah, M.H & Zehou, Sun, 2019;465)

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau (UIN SUSKA Riau) sebagai perguruan tinggi Islam Negeri merupakan salah satu institusi dibawah Kementrian Agama yang menyelenggarakan pelayanan pendidikan berbasis integrasi. Pelaksanaan pendidikan berbasis integrasi dimaknai bahwa proses pembelajaran yang didapat oleh mahasiswa tidak hanya ilmu - ilmu umum saja, tetapi terintegrasi dengan ilmu - ilmu agama yang dapat meningkatkan spiritual bagi mahasiswa. Integrasi ilmu diyakini sebagai solusi terhadap dikotomi sains yang tidak mampu menyelesaikan secara terhadap persoalan-persoalan kemanusiaan (Helmiati, dkk; 2017). Dalam pelaksanaan pelayanan berbasis integrasi, UIN Suska Riau telah menyiapkan berbagai sarana dan prasarana penunjang diantaranya; ketersediaan kurikulum, Tenaga pengajar dan tenaga pendidik, Ma'had Aly, Kode etik mahasiswa dan dosen, berbagai Standard Operasional (SOP) dan aturan, fasilitas gedung perkuliahan, dll.

Berbagai Fenomena terkait pelaksanaan pelayanan pendidikan diantaranya; masih ditemukan dosen mata kuliah umum yang mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan mata kuliah dengan nilai keislaman, belum tersedinya petunjuk secara empiric tentang konsep Spiral

andromeda dalam Implementasi kurikulum di UIN Suska Riau (Azmi & Salam, 2022;120). Hasil penelitian saleha dkk (2022;1930) juga mengungkapkan bahwa penerapan budaya organisasi dikalangan dosen PNS UIN Suska Riau rendah. Melalui observasi juga masih ditemukan banyak dosen mata kuliah agama yang berasal dari kalangan dosen luar biasa, hal ini dikarenakan ketersediaan dosen agama di fakultas umum sangat terbatas. Penggunaan dosen luar biasa menjadi tantangan tersendiri bagi program studi untuk mengontrol proses pembelajaran agar sesuai dengan target pelayanan pendidikan berbasis integrasi. Sementara itu, dari aspek pelayanan administrasi dan persuratan masih ditemukan mahasiswa yang mendapatkan kepastian dan ketepatan waktu terkait terselesaikannya *output* surat menyurat baik ditingkat fakultas ataupun ditingkat universitas.

Berbagai hasil penelitian sebelumnya yang relevan seperti yang diungkapkan Heinonen K & Strandvik, T (2020) mengungkapkan inovasi pelayanan yang terjadi secara terpaksa diakibatkan situasi Covid 19. Inovasi organisasi harus dilakukan untuk melakukan Tindakan preventif sehingga dapat mengantisipasi berbagai hal negative yang akan berdampak pada organisasi. Sementara itu, Gryshchenko, I, et al (2021;336) bahwa tuntutan kebutuhan masyarakat dan globalisasi mendorong universitas untuk menyediakan tenaga kerja terdidik yang professional. Hal ini mengakibatkan setiap Universitas yang bersaing melakukan adaptasi terhadap perencanaan strategis dan pengelolaan daya saing perguruan tinggi. Shayah, M.H & Zehou, Sun (2019) melakukan studi literatur tentang budaya organisasi dan inovasi. Hasil penelitian mengungkapkan budaya organisasi merupakan elemen pendorong organisasi untuk merangsang inovasi dan kreativitas. Sementara penelitian ini bertujuan untuk melihat penguatan inovasi pelayanan pendidikan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau melalui dimensi budaya organisasi.

TELAAH LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

A. Inovasi Organisasi

Tata Kelola organisasi pemerintah yang berkualitas harus dibarengi dengan berbagai inovasi Governance. Inovasi Governance hadir sebagai upaya untuk memperbaiki manajemen pelayanan public (M. Nuh, 2006;37-29, Marin & Bermejo 2015). Christiansen & Bunt (2012) menyatakan bahwa inovasi sector public dapat meningkatkan kapasitas sector public dalam menghadapi berbagai persoalan secara produktif dan berkelanjutan. Inovasi pelayanan public akan meningkatkan kualitas kinerja birokrasi. Dengan semakin baiknya

pelayanan yang diberikan kepada public semakin meningkatkan *trust* yang pada akhir dapat meningkat partisipasi public dalam pembangunan.

Dikarenakan masih rendahnya kemampuan adaptasi organisasi pemerintah terhadap perubahan yang terjadi pada lingkungan, maka topik inovasi *governance* merupakan solusi relevan terhadap permasalahan tersebut. Sebagaimana yang diungkapkan Rahayu & Juwono (2019; 196), alasan utama rendahnya produktivitas sector public disebabkan kurangnya inovasi dan sulitnya mengintegrasikan inovasi. Pengalaman berbagai negara dalam menerapkan inovasi *governance* menunjukkan hasil yang positif. Diantaranya; Penggunaan sumber daya lebih maksimal dalam meningkatkan keterbukaan dan partisipasi public, meningkatkan *image* positif bagi organisasi public, meningkatkan *self confident* bagi aparatur public, memberikan efek domino bagi kesuksesan inovasi ditempat lainnya, menguntungkan bagi perubahan positif (Adrianan & Guido Bartucci, dalam UN, 2006). Inovasi *governance* memberikan makna bahwa organisasi sector public, lebih responsible dan terbuka terhadap perubahan tuntutan lingkungan, sehingga organisasi akan lebih dinamis dan lebih efektif.

Dalam perspektif global, inovasi *governance* juga menjadi bagian dari upaya modernisasi administrasi publik dalam rangka menghadapi tantangan kompleksitas kebijakan di era digitalisasi. Pemerintah yang menerapkan inovasi dalam tata kelola administrasi cenderung memiliki daya saing yang lebih tinggi dalam menyediakan layanan yang berkualitas kepada masyarakat (Janssen & Van der Voort, 2016). Inovasi ini juga berkaitan dengan penerapan kebijakan berbasis data (*evidence-based policy*), digital *governance*, serta peningkatan kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil dalam menciptakan ekosistem tata kelola yang lebih inklusif dan berkelanjutan (Meijer, 2015).

Dengan demikian, inovasi *governance* tidak hanya menjadi kebutuhan dalam meningkatkan efektivitas organisasi publik, tetapi juga sebagai strategi dalam memperkuat legitimasi pemerintahan di mata masyarakat. Untuk mengoptimalkan penerapan inovasi *governance*, diperlukan pendekatan holistik yang mencakup perubahan regulasi, peningkatan kapasitas birokrasi, serta pemanfaatan teknologi dalam mendukung transparansi dan akuntabilitas sektor publik. Keberhasilan implementasi inovasi *governance* akan menjadikan organisasi pemerintahan lebih responsif terhadap tuntutan lingkungan, lebih adaptif dalam menghadapi perubahan, serta lebih efektif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara luas (Torfing, 2016).

Sebagai institusi yang berperan dalam menyediakan layanan pendidikan bagi masyarakat, perguruan tinggi memiliki tanggung jawab untuk menerapkan tata kelola berbasis

inovasi guna meningkatkan kualitas layanan akademik dan administratif. Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristek DIKTI) menegaskan bahwa institusi pendidikan harus mampu meningkatkan kualitasnya melalui pemanfaatan inovasi dan teknologi dalam berbagai aspek operasionalnya (Hariyanto, 2019). Implementasi inovasi dalam institusi pendidikan diyakini mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan mutu akademik serta daya saing perguruan tinggi di tingkat nasional maupun internasional (Adrian & Bartucci, dalam UN, 2006). Semakin tinggi kualitas layanan yang diberikan, semakin besar pula daya saing perguruan tinggi dalam menarik mahasiswa, membangun reputasi akademik, serta berkontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Tyas et al., 2019). Dengan demikian, perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan memiliki peluang yang lebih besar untuk menjalankan fungsi utamanya dalam memberikan pelayanan akademik secara optimal dan berkelanjutan.

Inovasi dalam tata kelola perguruan tinggi dapat dilakukan melalui berbagai strategi, seperti pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan industri, penerapan teknologi dalam proses pembelajaran, serta optimalisasi sistem administrasi berbasis digital (Meijer, 2015). Selain itu, keberhasilan implementasi inovasi dalam pendidikan tinggi juga bergantung pada budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan keberanian dalam mengadopsi perubahan (Torfing, 2016). Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu menciptakan lingkungan akademik yang kondusif bagi inovasi, termasuk dengan membangun kolaborasi dengan sektor industri, pemerintah, dan komunitas akademik internasional. Dengan cara ini, inovasi tidak hanya menjadi alat untuk meningkatkan efektivitas institusi, tetapi juga sebagai strategi untuk meningkatkan daya saing di tengah dinamika pendidikan global yang semakin kompleks (Janssen & Van der Voort, 2016).

Dengan adanya berbagai tantangan global, perguruan tinggi diharapkan dapat terus melakukan inovasi dalam tata kelolanya guna memastikan keberlanjutan dan relevansi institusi dalam ekosistem pendidikan tinggi yang semakin kompetitif. Penerapan inovasi tidak hanya meningkatkan kualitas akademik, tetapi juga memperkuat peran perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusan yang kompetitif dan mampu berkontribusi dalam pembangunan masyarakat. Dengan demikian, inovasi dalam tata kelola perguruan tinggi bukan hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga menjadi prasyarat utama dalam menghadapi tantangan pendidikan di era modern yang semakin kompleks (Janssen & Van der Voort, 2016).

Dari berbagai definisi tentang inovasi, Harries (2018;118-119) berpendapat definisi inovasi melibatkan aspek-aspek antara lain; 1. Hadirnya gagasan baru dalam menghadapi permasalahan dan timbulnya cara baru, produk dan layanan baru 2. Keterlibatan berbagai contributor yang berkolaborasi dalam inovasi 3. Tumbuhnya pengetahuan baru yang pada akhirnya bernilai ekonomi atau nilai social yang lebih baik. 4. Perubahan produk dan layanan, proses atau platform yang ditawarkan pemerintah. Hal senada diungkapkan Viki et al (2017) bahwa parameter mengukur inovasi antara lain; 1. Gagasan baru yang kreatif, digali melalui berbagai cara untuk memperluas gagasan 2. Gagasan baru tersebut memiliki nilai dan berfungsi untuk memenuhi kebutuhan penggunanya 3. Inovasi merupakan model bisnis ataupun cara kerja baru yang berkelanjutan.

Alberti & Bartucci (2006;15-17) bahwa inovasi sector public terkait dengan dimensi-dimensi berikut ini; kepemimpinan yang effective, Pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia, budaya organisasi, kerja sama team. (Rahayu & Juwono (2019;198), menyampaikan ada tiga karakteristik penting dari inovasi; 1) kebaruan, 2) Komponen Aplikasi, 3) Manfaat yang diharapkan. Sementara itu Kastle dan Stewart-week (2015;69) mengklasifikasi bentuk inovasi organisasi public terbagi menjadi lima kategori; 1. Menciptakan barang dan layanan baru yang lebih baik dalam skala besar maupun kecil. Dalam skala besar misalkan Pendidikan dan dalam skala kecil misalkan daur ulang sampah 2. Mengembangkan cara baru dalam implementasi kebijakan public. Misalkan mengubah cara biaya pembangunan infrastruktur melalui model public-private partnership, membuat pola antrean berbasis digital 3. Menemukan target pasar baru, misalkan mencari metode baru dan metode baru dalam memberikan bantuan luar negeri 4. Mengidentifikasi sumber daya baru. 5. Menciptakan cara baru dalam berorganisasi (*business model innovation*)

Drucker mengungkapkan inovasi sebagai “*Change that create a new dimension of performance*”. Sementara itu Tessa Brannan et al (2006) memaknai inovasi dengan “*as the adoption of a new practice policy by organization; that is, the practice/policy is new to the organization*”. Agolla & Van Lill (2013) mendefinisikan inovasi sebagai proses munculnya ide-ide yang berharga kemudian bertransformasi menjadi bentuk yang baru dan memiliki nilai tambah bagi organisasi, pegawai ataupun stakeholder. Sementara itu Anttiroiko et al (2011;3) mengungkapkan bahwa inovasi sector public merupakan mekanisme baru atau pengaturan kelembagaan yang diterapkan untuk memecahkan berbagai persoalan sector public. Lynn, Jr (2013;32) menegaskan inovasi sector public sebagai transformasi original, pengacau dan fundamental dari tugas organisasi.

B. Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat system nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions). Atau norma-norma yang telah lama berlaku, disetujui dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman atau peyunjuk perilaku dan penyelesaian masalah-masalah organisasinya. Sosialisasi nilai-nilai dan penginternalisasian dalam diri para anggota yang terdapat dalam budaya organisasi dapat memungkinkan setiap anggota merasakan dan menghayati nilai-nilai tersebut dalam konteks mereka masing-masing dalam organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (Kilman, dkk, 1998).

Budaya organisasi yang dikemukakan oleh Kreitner & Kinicki (2005) yakni, nilai-nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas sebuah organisasi. Menurut mereka, terdapat empat fungsi utama dalam budaya organisasi. Pertama, budaya organisasi berperan untuk memberikan identitas organisasi kepada para anggotanya. Dengan peran tersebut, sebuah organisasi dapat memiliki perbedaan ciri-ciri dengan organisasi lainnya. Kedua, budaya organisasi memberikan kemudahan kolektif dari anggota organisasinya. Ketiga adalah menawarkan stabilitas system sosial dalam organisasi tersebut serta membentuk perilaku para staf dengan merasakan kehadiran dari pimpinannya.

Sama halnya dengan definisi di atas, Colquitt, Le Pine & Wesson (2011) menjelaskan bahwa budaya organisasi sebagai pengetahuan sosial yang dibagikan di dalam sebuah organisasi, yang mencakup aturan, norma, dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku anggota. Proses tersebut tidak terlepas dari tugas pimpinan untuk penguasaan lebih dalam terhadap aturan norma, nilai-nilai sehingga hasil akhir dari proses penguasaan tersebut membentuk sikap dan perilaku organisasi.

Robins & Judge (2013) juga menyatakan bahwa dengan adanya budaya organisasi, para anggota mempunyai nilai-nilai prinsip yang sama sehingga diharapkan dapat memengaruhi mereka dalam membuat Keputusan organisasi lebih lanjut serta memberikan perbedaan nilai-nilai organisasi itu dengan organisasi lain.

C. Pelayanan Pendidikan

Pendidikan yang layak merupakan hak dasar bagi warga negara. Kewajiban bagi pemerintah untuk memenuhi hak-hak warga dalam bidang Pendidikan. Berbagai usaha, program dan kebijakan yang usahakan pemerintah untuk mensukseskan bidang Pendidikan. Kebijakan pendidikan dapat diartikan sebagai upaya mengejewantahkan visi dan misi Pendidikan yang didasarkan pada filsafat manusia dan politik dalam konteks situasi politik,

ekonomi, sosial dan budaya masyarakat (Herry, 2015). Sedangkan menurut (Arwil, dkk, 2018:14) kebijakan pendidikan adalah keputusan yang diambil pemerintah atau penyelenggara Pendidikan sebagai reaksi atas munculnya berbagai fenomena Pendidikan yang menjadi perhatian public. Keputusan tersebut juga dijadikan sebagai pedoman dan solusi agar tercapai visi dan misi Pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah ataupun actor dalam bidang Pendidikan. Sementara itu Purwanto (2001;3), mengungkapkan bahwa administrasi kependidikan sebagai proses pengerahan dan pengintegrasian berbagai hal, baik personel, spiritual dan material yang berkaitan dengan Pendidikan. Beberapa karakteristik kebijakan Pendidikan diantaranya; Memiliki tujuan Pendidikan, memiliki aspek legal formal, memiliki konsep operasional, dibuat oleh pihak yang berwenang, dapat dievaluasi, memiliki sistematika. Sementara itu, Tilaar (2000;107) menyatakan bahwa manajemen dan administrasi Pendidikan nasional terdiri atas unsur-unsur; memiliki visi, misi dan program yang jelas, memiliki rencana yang tersusun rapi dan jelas, terdapat seperangkat strategi untuk mewujudkan rencana yang telah disepakati, tersedianya organisasi yang efisien dan dinamis, terlaksananya kegiatan yang didukung oleh sumber daya manusia yang professional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di UIN Suska Riau dengan fokus penelitian Inovasi pelayanan pendidikan melalui budaya organisasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ialah deskriptif kualitatif, dimana penelitian kualitatif merupakan. Tehnik pengumpulan data melalui wawancara terhadap perangkat struktur kampus UIN Suska Riau diantaranya; Pimpinan di tingkat Fakultas UIN Suska Riau, Dosen dan mahasiswa. Pengumpulan data melalui observasi dilaksanakan dengan mengamati proses pelayanan pendidikan di UIN Suska Riau. Sebagai pelengkap, penelitian ini juga memanfaatkan studi literatur melalui analisis dokumen resmi seperti kurikulum akademik, Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan, serta berbagai kebijakan yang berkaitan dengan sistem pendidikan di UIN Suska Riau. Selain itu, data juga dikumpulkan dari sumber daring seperti situs web resmi universitas serta berbagai artikel ilmiah yang relevan dengan budaya organisasi, inovasi pendidikan, dan pelayanan akademik. Seluruh data yang diperoleh dianalisis melalui teknik triangulasi untuk memastikan validitas temuan. Proses triangulasi dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan yang sistematis. Triangulasi ini bertujuan untuk mengurangi bias serta meningkatkan kredibilitas hasil penelitian dengan mengonfirmasi temuan dari berbagai sumber

dan metode yang digunakan. Dengan demikian, pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang objektif mengenai peran budaya organisasi dalam mendukung inovasi pelayanan pendidikan di lingkungan perguruan tinggi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tata kelola perguruan tinggi berbasis inovasi memiliki peranan yang sangat krusial dalam menjamin keberlanjutan suatu organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Gryshchenko, Ivan et al. (2021), inovasi dalam bidang pendidikan dapat memperkuat daya saing universitas serta mengembangkan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, perguruan tinggi sebagai lembaga penyedia layanan pendidikan harus mampu merespons tantangan globalisasi serta dinamika perubahan demografi dengan mengadopsi berbagai strategi inovatif.

Pelaksanaan inovasi dalam organisasi pendidikan memerlukan perhatian terhadap berbagai faktor krusial, salah satunya adalah dimensi budaya organisasi (Alberti & Bertucci, 2006: 15-17). Dalam hal ini, budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap sikap dan perilaku pegawai, sebagaimana diungkapkan oleh Wibawa (2009: 45). Budaya organisasi yang positif akan merangsang munculnya inovasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pertumbuhan dan pengembangan institusi pendidikan secara berkelanjutan. Lebih lanjut, menurut Schein (2010), budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dan pengembangan sumber daya manusia dalam institusi pendidikan tinggi (Schein, 2010).

Salah satu contoh perguruan tinggi yang menerapkan tata kelola berbasis inovasi dan integrasi ilmu adalah Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN Suska) Riau. Konsep integrasi ilmu yang diterapkan oleh UIN Suska Riau tidak hanya menjadi ciri khas institusi tetapi juga mencerminkan nilai budaya akademik yang ditawarkan kepada masyarakat. Dengan pendekatan ini, kurikulum yang diterapkan mencakup mata kuliah umum yang dikombinasikan dengan mata kuliah berbasis nilai-nilai Islam. Mahasiswa diharapkan memiliki kompetensi akademik yang kuat sekaligus dibekali dengan nilai-nilai spiritual yang seimbang, sehingga dapat berkontribusi secara optimal di dunia kerja maupun dalam kehidupan sosial kemasyarakatan.

Keberhasilan implementasi pendidikan berbasis integrasi ini didukung oleh berbagai sarana dan prasarana yang telah disediakan oleh UIN Suska Riau, diantaranya pengembangan kurikulum yang adaptif untuk setiap program studi, keberadaan Ma'had Al-Jami'ah sebagai pusat pembinaan keislaman, serta ketersediaan tenaga pengajar dan tenaga kependidikan

(pegawai) yang memiliki peran dalam mendukung layanan akademik dan administratif. Menurut Marginson mengungkapkan keberhasilan institusi pendidikan tinggi dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas tidak hanya bergantung pada aspek akademik tetapi juga pada integrasi nilai-nilai sosial dan etika dalam kurikulum yang diterapkan (2019). Oleh karena itu, kombinasi antara pendidikan umum dan nilai-nilai keislaman di UIN Suska Riau mencerminkan model pendidikan yang holistik dan inovatif. Berikut ini klasifikasi pelayanan yang disediakan kampus UIN Suska Riau terhadap mahasiswa;

Tabel 1.1

Klasifikasi Pelayanan Pendidikan Mahasiswa UIN Suska Riau

Pelayanan Pengajaran Berbasis Integrasi	Pelayanan Adminstrasi (surat menyurat)	Penyediaan Sarana dan Prasaran
Ketersediaan Tenaga Dosen yang memiliki kompetensi akademik berbasis integrasi, Kurikulum berbasis integrasi, dll	Ketersediaan tenaga pendidik (Tendik)/ pegawai yang berkompentesi, Standar Operasional Prosedur pelayanan persuratan, dll	Ketersediaan gedung perkuliahan, prasarana minat bakat mahasiswa, kode etik mahasiswa dan dosen, dll

Ketercapaian target pelayanan pendidikan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN Suska) Riau melibatkan peran berbagai aktor dan sumber daya, termasuk pejabat struktural, dosen, tenaga kependidikan (Tendik), serta mahasiswa. Pendidikan berbasis integrasi tidak hanya menjadi nilai tambah bagi masyarakat dalam menentukan pilihan pendidikan, tetapi juga merupakan tantangan bagi universitas untuk menerapkannya secara optimal sehingga dapat membentuk identitas sosial bagi seluruh sivitas akademika UIN Suska Riau. Menurut Nikcevic (2016:191), budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai kognitif dalam institusi yang berwujud norma serta prinsip yang membedakan satu organisasi dari yang lainnya. Ciri khas pembeda tersebut menjadi nilai keunggulan yang ditunjukkan kepada pengguna ataupun pelanggan. Dan satu diantara ke khasan yang dimiliki oleh UIN SUSKA Riau dibanding Universitas lainnya yaitu pelayanan Pendidikan berbasis integrasi. Oleh karena itu, pelayanan pendidikan berbasis integrasi tidak hanya menjadi simbol identitas, tetapi juga menjadi budaya organisasi yang memiliki nilai kompetitif serta mampu merepresentasikan masyarakat dalam memilih institusi pendidikan tinggi (Nikcevic, 2016). Berbagai upaya penguatan inovasi dalam pendidikan melalui budaya organisasi telah dilakukan, antara lain:

A. Sosialisasi dan Internalisasi Budaya Organisasi UIN Suska Riau Kepada Seluruh Anggota

Kumpulan nilai dan budaya yang dimiliki oleh UIN Suska Riau terangkum dalam berbagai dokumen resmi seperti statute UIN SUSKA Riau, Renstra UIN SUSKA Riau dokumen kode etik, baik untuk mahasiswa, dosen, maupun tenaga kependidikan, serta tercermin dalam berbagai aturan akademik dan kebijakan rektor lainnya. Aturan dan kebijakan tersebut mencerminkan nilai serta budaya organisasi yang menjadi aset berharga bagi institusi. Berbagai informasi terkait aturan akademik dan kebijakan dapat diakses melalui platform digital, baik di tingkat universitas maupun fakultas. Media web menjadi sarana komunikasi utama dalam mensosialisasikan informasi serta mengenalkan budaya organisasi UIN Suska Riau. Namun demikian, tantangan utama dalam proses sosialisasi ini adalah kurangnya validasi terkait sejauh mana anggota organisasi, baik mahasiswa, dosen, maupun tenaga pendidik, secara aktif mengakses dan mempelajari nilai serta aturan yang telah ditetapkan. Sehingga sulit untuk mengetahui tingkat efektifitas media sosialisasi Web dalam mensosialisasikan budaya UIN SUSKA Riau dan secara khusus pelayanan Pendidikan berbasis Integrasi. Fenomena yang muncul masih sering mahasiswa melakukan pelanggaran kode etik berbusana, rendahnya kompetensi baca Alquran dari mahasiswa.

Upaya lain yang dilakukan dalam penguatan budaya organisasi yaitu internalisasi nilai melalui berbagai pertemuan formal berskala besar, seperti upacara akademik, rapat fakultas, serta pertemuan dengan pimpinan universitas. Dalam forum-forum tersebut, pimpinan baik rector ataupun dekan fakultas menyampaikan arahan yang senantiasa dikaitkan dengan nilai serta budaya organisasi UIN SUSKA Riau. Pertemuan pertemuan ini bersifat insidental dan belum tersistematis. Selain itu, universitas juga menyelenggarakan workshop moderasi beragama ataupun workshop kode etik secara berjenjang, dimulai dari tingkat pimpinan, dosen, tenaga pendidik, hingga mahasiswa, sebagai upaya internalisasi nilai keislaman dalam lingkungan akademik semakin maksimal. Namun karena keterbatasan anggaran kegiatan tersebut ada yang bersifat massal untuk mahasiswa dan belum dilaksanakan secara berkelanjutan. Disisi lain, belum semua dosen ataupun mahasiswa mengikuti kegiatan workshop tersebut. Hal ini dikarenakan keterbatasan anggaran ataupun kesadaran individu.

B. Eksplorasi Nilai-Nilai Islam dalam Budaya Organisasi UIN SUSKA Riau

Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai yang diyakini oleh anggota organisasi serta berkembang sepanjang sejarah institusi, yang tercermin dalam regulasi serta perilaku organisasi (Kennett et al., 2007). Budaya organisasi bukan sekadar norma yang diterima secara

pasif oleh anggotanya, tetapi juga harus terimplementasi dalam aktivitas serta kinerja institusi. Oleh karena itu, dalam pengembangan budaya organisasi, diperlukan eksplorasi nilai-nilai yang relevan dengan kebutuhan dan perkembangan organisasi. Berbagai nilai dalam referensi Islam memiliki potensi besar untuk diadopsi dalam penguatan budaya organisasi (Ahmad & Schroeder, 2018).

Sebagai perguruan tinggi yang berada di bawah naungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN), UIN Suska Riau memiliki karakteristik yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dan ilmu umum dalam sistem pendidikannya. Integrasi Ilmu bertujuan memadukan kebenaran wahyu (Agama) dengan kebenaran sains yang diimplementasikan dalam proses pendidikan (Helmiati, at. All;2017). Namun, implementasi nilai-nilai tersebut dalam budaya kerja pelayanan pendidikan berbasis integrasi masih memerlukan penguatan. Baik di kalangan pengajar maupun tenaga kependidikan, masih diperlukan strategi yang lebih efektif untuk memastikan internalisasi nilai Islam dalam budaya kerja. Eksplorasi nilai-nilai Islam yang bersifat praktis dan menjadi simbol dan slogan untuk diterapkan dalam budaya kerja menjadi suatu keharusan. Nilai-nilai tersebut harus dapat dipahami, diimplementasikan, serta diawasi penerapannya dengan baik oleh seluruh sivitas akademika. Dengan demikian, nilai-nilai Islam tidak hanya menjadi slogan, tetapi juga membentuk budaya kerja yang nyata dalam mendukung peningkatan mutu pelayanan pendidikan berbasis integrasi (Nasrallah & El-Zein, 2021).

Representasi nilai-nilai Islam tertera dalam simbol lambang, visi misi dan tujuan organisasi yang tertera dalam statuta UIN SUSKA Riau. Pemaknaan simbol tiga spiral andromeda bermakna tersedianya kajian Pendidikan berbasis ilmu alam, social humaniora dan ilmu agama yang terintegrasi antara satu dan lainnya, dasar tafsir keilmuan ini dari alquran Fushshshilat; 53. Tiga spiral andromeda juga dimaknai tiga simbol penting dalam keilmuan dan Pendidikan yang terdiri dari; kognitif, afektif, psikomotorik : Iman, Ilmu dan amal, Akidah, Syariah dan Muammalah; Iman, Islam dan Ihsan (Helmiati at al, 2017:94). Nilai-nilai Islam pada UIN SUSKA Riau dipertegas pada misi Pendidikan UIN SUSKA Riau, Tujuan Universitas, Mars dan Hymne UIN SUSKA Riau yang semuanya tertera pada Statuta UIN SUSKA Riau 2023. Nilai dan Simbol-simbol tersebut menjadi pedoman dan slogan yang diimplementasikan dalam budaya akademik UIN SUSKA Riau. Budaya akademik UIN SUSKA Riau wajib diikuti dan dipahami semua anggota organisasi pejabat struktural, dosen, pegawai dan mahasiswa. Namun demikian masih terdapat tenaga pengajar, tenaga pendidik maupun mahasiswa yang sulit mengingat dan memaknainya maupun mengimplementasikan dalam budaya akademik.

Eksplorasi nilai-nilai islam kedalam budaya kerja masih perlu ditingkatkan di UIN SUSKA Riau. Sehingga aktivitas organisasi pejabat struktura, tenaga pendidik lebih terpolo, tersistematis dan terintegrasi dengan nilai-nilai islam yang universal. Pengintegrasian nilai-nilai islam kedalam dunia kerja telah menjadi kajian para ilmuan (Basalamah; 2024-79). Sebagaimana yang diungkapkan Khan & Rasheed (2022), organisasi yang menyelaraskan nilai-nilai islam ke dalam praktek organisasi dapat meningkatkan kinerja orgnisasi dan kesejahteraan pegawai. Berbagai nilai-nilai islam yang relevan dengan dunia kerja dan aktivitas organisasi diantaranya keadilan dan meritokrasi dalam proses seleksi sumber daya (Ali & Ahmad; 2021), transparansi, objektivitas dan umpan balik dalam evaluasi kinerja (Haque & Rahman; 2022), budaya perbaikan organisasi yang berkelanjutan dan perilaku etis (Mahmood & Ahmas; 2020). Nilai-nilai islam yang tersedia dirumuskan untuk kemudian menjadi *slogan* atau *motto* resmi UIN SUSKA Riau yang kemudian diimplementasikan dalam praktek organisasi bagi pejabat structural, dosen dan tenaga pendidik.

C. Evaluasi dan Pengukuran Pelaksanaan Budaya Organisasi UIN Suska Riau

Melaksanakan evaluasi budaya organisasi sangat penting dilaksanakan sehingga hasil evaluasi dijadikan pedoman program penguatan budaya organisasi. Evaluasi merupakan suatu proses identifikasi untuk mengukur/menilai apakah suatu kegiatan atau program sudah sesuai rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. Mengevaluasi capaian budaya organisasi melihat sejauh mana kesesuaian aktivitas organisasi ataupun anggota organisasi dengan karakter dan ke-khasan organisasi yang telah ditetapkan. Evaluasi budaya organisasi pada perguruan tinggi dapat membantu penyesuaian kebijakan organisasi dengan visi misi organisasi (Cameron & Quinn, 2011) sehingga institusi dapat mengembangkan kebijakan lebih inovatif dalam menghadapi perubahan teknologi dan kebijakan Pendidikan (Scein, 2017). Dengan demikian evaluasi budaya organisasi penting dilaksanakan secara berkelanjutan dan terprogram. Evaluasi budaya organisasi pada intitusi perguruan tinggi dilakukan meliputi aktivitas organisasi, sikap dan perilaku kerja anggota institusi baik pejabat structural, dosen tenaga pendidik dan juga mahasiswa.

UIN SUSKA Riau melaksanakan evaluasi rutin Lembaga melalui program Audit Mutu Internal (AMI) yang dilakukan oleh Lembaga Penjamin Mutu (LPM) UIN SUSKA Riau. Pelaksanaan evaluasi ini mengukur tolak ukur ketercapaian aktivitas organisasi selama satu tahun. terkait proses tata kelola dalam rangka meningkatkan mutu fakultas ataupun program studi. Evaluasi AMI dilaksanakan dalam rangka untuk mendukung peningkatan tata kelola yang bertujuan untuk mendukung ketercapaian akreditasi program studi ataupun universitas.

Namun topik evaluasi belum spesifik dan komprehensif mengevaluasi ketercapaian pelayanan pembelajaran berbasis integrasi. LPM UIN SUSKA Riau masih perlu mengembangkan indikator evaluasi AMI sehingga mampu mengevaluasi dan mengukur ketercapaian pelayanan berbasis integrasi. Selayaknya, evaluasi budaya organisasi diintegrasikan kedalam evaluasi AMI yang dapat mengukur kualitas pelayanan akademik berbasis integrasi ataupun implementasi budaya organisasi. Kemudian hasil evaluasi dijadikan panduan untuk melakukan perbaikan institusi ataupun penyusunan program selanjutnya di tingkat program studi, fakultas ataupun universitas.

Pengukuran pencapaian budaya organisasi yang diimplementasikan baik tenaga pendidik ataupun dosen berdasarkan laporan kinerja. Laporan Kinerja Dosen (LKD) dilaksanakan setiap semester melalui aplikasi kepegawaian.uin-suska.ac.id dan Indek kinerja Utama (IKU) dosen biasa dan dosen dengan tugas tambahan melalui aplikasi e.kinerja. Evaluasi kinerja aplikasi kepegawaian.uin-suska.ac.id ataupun e-kinerja merupakan bagian dari evaluasi terhadap praktek organisasi yang dilaksanakan pribadi dosen, tenaga pendidik ataupun dosen dengan tugas tambahan. Laporan kinerja Dosen merupakan representasi pelaksanaan tri darma dosen sedangkan e-kinerja merupakan representasi ketercapaian IKU rektor yang diturunkan hingga pimpinan fakultas dan dosen. Laporan kinerja tenaga pendidik atau pegawai merupakan gambaran aktivitas rutin dan tugas tambahan yang dilaksanakan berdasarkan priodik tertentu. Pelaksanaan evaluasi melalui laporan kinerja dosen dan tenaga pendidik masih seputar tugas rutin dan dan tugas tambahan yang telah dilaksanakan. Evaluasi belum menyentuh terkait implementasi budaya organisasi pada masing-masing personal dosen atau pegawai.

SIMPULAN

Implementasi budaya organisasi dalam memperkuat inovasi dalam pelayanan pendidikan di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim (UIN Suska) Riau belum berjalan secara optimal dan merata di baik ditataran unit kerja maupun dalam tataran personal anggota organisasi. Meskipun nilai-nilai budaya organisasi telah tersedia dalam berbagai kebijakan institusional namun perlu perumusan Kembali nilai-nilai islam yang perlu diadopsi kedalam tatanan nilai kerja yang dapat diimplementasikan dalam budaya organisasi. Selain itu pelaksanaan budaya organisasi masih belum mendapatkan evaluasi yang sistematis dan komprehensif. Evaluasi yang dilakukan terhadap implementasi budaya organisasi perlu dilanjutkan dalam bentuk program perbaikan yang berkelanjutan agar penerapan budaya

organisasi dapat diukur secara objektif dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan.

Lebih lanjut, penelitian ini belum secara spesifik mengukur tingkat partisipasi kepemimpinan dalam penerapan inovasi dalam pelayanan pendidikan. Padahal, kepemimpinan merupakan faktor utama dalam mendorong inovasi organisasi, karena efektivitas inovasi sangat bergantung pada bagaimana pemimpin mampu mengarahkan, menginspirasi, dan memfasilitasi perubahan dalam sistem layanan pendidikan. Oleh karena itu, studi lanjutan diperlukan untuk mengidentifikasi sejauh mana peran kepemimpinan dalam mendukung implementasi inovasi berbasis budaya organisasi guna meningkatkan kualitas pendidikan di UIN Suska Riau.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita R. 2013. *Pembangunan Kawasan dan Tata Ruang*. Yogyakarta (ID): Graha Ilmu.
- Anonim (2006), *Inovation in Governance and Publik Administration; Replicacating what work*, New York; Departement Of economic and Social Affairs united Nations.
- Ansori, A., & Sari, A. F. (2020). Inovasi Pendidikan di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(2), 133-148. *Analisis Kebijakan Publik*
- Agustino, L. (2008). *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Agolla, Joseph E. dan J.B. Van Lill. 2013. Public Sector Innovation Drivers; a process models. *J. Soc Sci.* 34 (2), 165-176
- Ali, S. A & Ahmad, S (2021). *Islamic Ethics in Human Resource Management; The Role of Islamic Work Ethics in Enhancing Job Satisfaction and Organizational Commiment*. *Journal of Islamic Marketing*. Vol 12 (3)., 860-877
- Arwil, d., Sukung, A., & TS, W. (2018).. Bandung: CV
- Azmi, Memen Permata, Salam, A. 2022. *Konstruksi Integrasi Islam dan Ilmu Matematika dalam Implementasi Kurikulum Pendidikan Matematika UIN SUSKA Riau*. *Journal For Research For Mathematics Learning*, Vol. V. Hal 119-128.
- Basalamah, M. Syafii Ali (2024), *Exploring The Intersecion of Islamic Values and Human Resource Management*. *Advances In Human Resource Management Research* Vol. 2, Hal 78-89.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2016). *Public Management and Governance*. *Routledge*.
- Brannan, T., et al. (2006). Public Sector Innovation and Change. *Journal of Policy Analysis and Management*, 25(4), 67-89.

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (2016). Paradigm lost: Reinvigorating the study of organizational culture. *Research in Organizational Behavior*, 36, 199-224.
- Chuev, Ivan N., et al. (2016) "Innovation and integrated structures of the innovations in modern Russia." *International Review of management and marketing* 6.1S (2016).
- Gryshchenko, Ivan, et al. "Making use of competitive advantages of a university education innovation cluster in the educational services market." *European Journal of Sustainable Development* 10.2 (2021): 336-336
- Harries, Stephen. (2012). *Records Management and Knowledge Mobilisation A Handbook for Regulation, Innovation and Transformation*. Oxford; Chandos Publishing
- Helmiati, H, Imam, Simare-mare, Haris, Hasan Alimuddin, Hadi, Abdul, 2017. *Sprilal Andromeda Paradigma Integrasi Keilmuan UIN SUSKA Riau*. Pekanbaru : UIN SUSKA Riau
- Janssen, M., & Van der Voort, H. (2016). *Adaptive Governance: How Governments Can Benefit from Digital Innovation*. *Government Information Quarterly*, 33(1), 99-107.
- Kastelle, Tim & Martin Stewart-Weeks. 2015. *How Does Innovation In Public Sector* . *Australian Journal of Public Administration*, 74 (1), 63-72
- Lynn, Jr, Laurence E. (2013). *Innovation and Reform in Public Administration; One Subject or Two?* In Stepen P. Osborne and Loise Brown. *Handbook of Innovation in Public Service*. (p.29-43), Cheltenham: Edward Elgar Publishing limited.
- Meijer, A. (2015). Digital Government and Public Sector Innovation. *Public Management Review*, 17(1), 1-11.
- Nursaleha, Machasin, Chairilsyah. D (2022: 1930). *Human Resource Information System and Organization Culture and Motivation on The Perfomance oc Lecture of The State Islamic University Of Sultan Syarif Kasim Riau*. *Management Study and Enterpreunership Journal*. Vol. 3(4);2022, 1919-1936
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass
- Shayah, M.H & Zehou, Sun. 2019. *Organisational Culture and Innovation: A literature Riview*. *Internasional Conference on Education, Culture and social (ICECSD 2019)*
- Torfing, J. (2016). Collaborative Innovation in the Public Sector. *Georgetown University Press*.

Wibawa, Samodra at all, 2009. Administasi Negara: Isu-Isu Kontemporer. Yogyakarta. Graha Ilmu