Pengembangan Budaya Organisasi Inovatif Staf Akademik di Perguruan Tinggi Pendidikan Islam: Kendala dan Solusi

[1]Tenti Elizah, [2]Revi Permanasari, [3]Murni Yanto, [4]Muhammad Istan

[1]Institut Agama Islam Negeri Curup, Indonesia
[2]Institut Agama Islam Negeri Curup, Indonesia
[3]Institut Agama Islam Negeri Curup, Indonesia
[4]Institut Agama Islam Negeri Curup, Indonesia

[1]tentielizah@iaincurup.ac.id, [2]revi@iaincurup.ac.id, [3]murniyanto@iaincurup.ac.id, [4]muhammadistan@iaincurup.ac.id

Tanggal Submitt: 30-04-2024 Tanggal diterima: 03-05-2024 Tanggal Terbit: 13-05-2024

Abstrak: Studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi kendala pengembangan budaya organisasi inovatif di lingkungan kerja staf akademik di salah satu Perguruan Tinggi di Curup, Bengkulu. Studi ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi solusi-solusi yang diberikan oleh pimpinan untuk mengatasi kendala yang dihadapi staf akademik. Metode yang digunakan dalam studi ini adalah metode deskriptif kualitatif. Partisipan studi dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yang terdiri dari 20 orang staf akademik dan 2 orang pimpinan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan kuesioner terbuka. Data dianalisis menggunakan model interaktif dengan komponen pengumpulan data, kompresi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa staf akademik menghadapi sejumlah kendala, termasuk komunikasi yang kurang ideal mengenai perubahan, kekhawatiran akan kurangnya pelatihan dan dukungan, serta keterbatasan sumber daya. Kendala lainnya meliputi hambatan proses harian, hambatan kolaborasi, keterbatasan komunikasi, kurangnya fokus pada pengembangan keterampilan, keterbatasan waktu dan sumber daya, serta tantangan dalam menanggapi perubahan. Pimpinan dapat meningkatkan komunikasi, mengembangkan sistem komunikasi yang kuat, menyempurnakan rutinitas kerja sehari-hari, meningkatkan adaptabilitas melalui pelatihan khusus, mengevaluasi struktur organisasi, terlibat langsung dalam inovasi, dan memberikan insentif yang jelas untuk memberikan arahan yang efektif kepada karyawan.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Inovasi, Pendidikan Islam, Staf Akademik

Abstract: *This study aims to identify obstacles to developing an innovative organizational culture in the work environment of academic staff at one of the universities in Curup, Bengkulu. This study also aims to explore the solutions provided by leaders to overcome obstacles faced by academic staff. The method used in this study is a qualitative descriptive method. Study participants were selected using a purposive sampling technique, consisting of 20 academic staff and 2 leaders. Data was collected through interviews, observations and open questionnaires. Data was analyzed using an interactive model with components of data collection, data compression, data presentation, and drawing conclusions. Research findings show that academic staff face a number of obstacles, including less than ideal communication about change, concerns about a lack of training and support, and limited resources. Other obstacles include daily process barriers, collaboration barriers, communication limitations, lack of focus on skill development, limited time and resources, and challenges in responding to change. Leaders can improve communication, develop strong communication systems, improve daily work routines, increase adaptability through special*

training, evaluate organizational structures, be directly involved in innovation, and provide clear incentives to provide effective direction to employees.

Keywords: *Organizational Culture, Innovation, Islamic Education, Academic Staff*

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi pendidikan Islam memiliki peran yang sangat penting dalam menyiapkan generasi muda Muslim untuk menghadapi tantangan zaman modern, sambil mempertahankan nilai-nilai dan tradisi keagamaan yang menjadi inti dari identitas mereka.[1] Sebagai pusat pendidikan dan penelitian, perguruan tinggi ini bertanggung jawab untuk tidak hanya menyediakan pendidikan yang berkualitas, tetapi juga untuk terus berinovasi dan menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman.[2]

Salah satu aspek kunci dari kemajuan perguruan tinggi pendidikan Islam adalah pengembangan budaya organisasi yang inovatif di antara staf akademik.[3] Budaya organisasi yang inovatif tidak hanya memungkinkan institusi untuk tetap relevan dalam era globalisasi, tetapi juga mendorong penemuan dan pembelajaran baru yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat.[4]

Meskipun pentingnya budaya inovasi diakui secara luas, implementasinya dalam konteks perguruan tinggi pendidikan Islam sering kali dihadapkan pada berbagai kendala. Kendala-kendala ini mencakup tantangan budaya, sumber daya, kesadaran, dan dukungan kepemimpinan yang dapat menghambat upaya untuk mengembangkan budaya organisasi yang inovatif.[5]

Inovasi dalam manajemen pendidikan memiliki signifikansi yang besar dalam mengelola perubahan, meningkatkan kualitas pembelajaran, efisiensi administrasi, serta merangsang kreativitas pelajar melalui penerapan metode inovatif dan integrasi teknologi. Secara konseptual, inovasi mengacu pada pengaplikasian ide, konsep, atau penemuan yang berdampak signifikan terhadap situasi yang ada, baik dalam bentuk produk, layanan, maupun proses. Di lingkungan manajemen pendidikan tinggi,

---

[1] Roni Harsoyo, 'Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Lembaga Pendidikan Islam Unggulan', *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman* 31, no. 1 (2020): 35–48.

[2] Muhamad Parhan et al., 'Tantangan Mendidik Generasi Muslim Milenial Di Era Revolusi Industri 4.0 Untuk Menciptakan Lingkungan Pendidikan Islam Modern', *Belajea: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2022): 171–92.

[3] Listiana Ayu Indarwati et al., 'Membangun Budaya Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam', *An-Nuha* 3, no. 1 (2023): 1–9.

[4] Dian Cita Sari, 'Perencanaan Strategis Pendidikan Islam Dalam Pendekatan Budaya Organisasi Universitas Abdurrab Riau', *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)* 2, no. 1 (2018): 19–26.

[5] Maysarah Nur Siti and Hayati Fitri, 'Membangun Dan Membina Budaya Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam', *Journal of Educational Management Research* 1, no. 2 (2022): 113–21.

perhatian seringkali terfokus pada peningkatan kinerja staf akademik, dan inovasi mampu meningkatkan efektivitas administrasi dan kualitas layanan sembari menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan responsif terhadap perubahan. Hal ini menjadi landasan utama dalam upaya promosi perkembangan pendidikan dan teknologi.[6]

Dalam budaya organisasi pendidikan tinggi, inovasi memiliki peran krusial dalam mendorong perubahan yang positif, meningkatkan efisiensi, dan menanggapi dinamika perkembangan pendidikan dan teknologi. Penelitian mengenai dinamika budaya organisasi di perguruan tinggi menunjukkan beberapa tantangan dalam mendorong inovasi di kalangan staf akademik, seperti penolakan terhadap perubahan, kurangnya dorongan untuk eksperimen, dan dukungan yang terbatas terhadap ide-ide baru. Untuk mengatasi tantangan ini, perlu fokus pada upaya mengurangi penolakan terhadap perubahan, memberikan dukungan lebih besar terhadap eksperimen, membangun kepercayaan terhadap ide-ide baru, dan menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung inovasi.

Fenomena di atas menegaskan esensialitas pembangunan budaya organisasi yang inovatif. Budaya organisasi merujuk pada sekelompok nilai, keyakinan, perilaku, dan norma yang dianut serta diimplementasikan oleh anggota organisasi, yang memengaruhi cara mereka bekerja, berinteraksi, dan mengambil keputusan dalam konteks organisasional. Budaya organisasi yang inovatif merujuk pada lingkungan di mana nilai-nilai, sikap, dan praktik mendukung serta mendorong pengembangan ide-ide baru, kreativitas, eksperimen, dan penerimaan terhadap perubahan.[7] Hal ini menciptakan suasana di mana pegawai merasa aman untuk berinovasi, mengajukan ide-ide baru, dan mencoba pendekatan baru tanpa takut akan penolakan atau hambatan berlebihan.

Indikator budaya organisasi inovatif mencakup beberapa aspek penting. Pertama, tingkat penerimaan terhadap perubahan menunjukkan kesediaan baik organisasi maupun individu untuk menerima perubahan serta menghadapi tantangan baru.[8] Selain itu, kreativitas dan eksplorasi ide menjadi aspek yang vital, mencerminkan kemampuan anggota organisasi dalam menghasilkan ide-ide baru dan memacu inovasi.[9] Kesempatan bereksperimen juga menjadi indikator yang signifikan,

[6] Muhamad Mustari, 'Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Manajemen Pendidikan' (Sunan Gunung Djati Publishing, 2023), https://digilib.uinsgd.ac.id/73298/.

[7] H. Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi* (Prenada Media, 2019).

[8] Nanny Mayasari et al., *Perilaku Organisasi* (TOHAR MEDIA, 2022).

[9] Muammar Afif Al Qusaeri, M. Wahab Khasbulloh, and Romi Mesra, 'Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Pada Perusahaan Teknologi: Studi Deskriptif Pada Startup XYZ Di Kota Bandung', *Sanskara Manajemen Dan Bisnis* 1, no. 03 (2023): 114–23.

menunjukkan adanya ruang dan waktu bagi pegawai untuk mencoba hal baru serta menerapkan ide-ide inovatif. [10] Keterbukaan terhadap berbagai perspektif juga berperan penting dalam budaya inovasi dengan mendukung pertukaran ide dari berbagai latar belakang serta kolaborasi interdisipliner. [11] Budaya belajar dan berkembang juga menjadi aspek penting, di mana kesalahan dipandang sebagai peluang belajar dan terus berupaya untuk mengembangkan keterampilan.

Terkait dengan domain budaya organisasi, sudah ada beberapa penelitian terdahulu yang membahasnya. Beberapa penelitian tersebut misalnya, [12] melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa budaya dan komitmen organisasi memengaruhi variasi kinerja karyawan. Implikasinya adalah perusahaan perlu menjaga nilai budaya melalui sosialisasi yang berkelanjutan dan komitmen karyawan melalui pelatihan berkala. [13] menyoroti dampak positif kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Federal International Finance - Medan. Hasilnya menunjukkan pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan. Implikasinya, perhatian terhadap kedua faktor ini krusial untuk meningkatkan kinerja karyawan, memberikan panduan bagi praktisi dan peneliti di manajemen sumber daya manusia. [14] menguji pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Implikasinya, peningkatan komunikasi, budaya, dan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai di rumah sakit tersebut. Penelitian-penelitian ini memberikan banyak pengetahuan kepada peneliti terkait dengan budaya organisasi. Bagaimanapun juga, sepengetahuan peneliti, masih sedikit penelitian terkait budaya organisasi yang disasarkan ke dalam konteks lingkungan kerja staf tenaga kependidikan di perguruan tinggi.

[10] Arie Ambarwati, *Perilaku Dan Teori Organisasi* (Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2021).

[11] Muhamad Uyun and Idi Warsah, 'Prospective Teachers' Intercultural Sensitivity alongside the Contextual Factors as the Affective Domain to Realize Multicultural Education.', *International Journal of Instruction* 15, no. 4 (2022).

[12] Kardinah Indrianna Meutia and Cahyadi Husada, 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* 4, no. 1 (2019): 119–26.

[13] Ahmad Rivai, 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 2 (2020): 213–23.

[14] Slamet Bambang Riono, Muhammad Syaifulloh, and Suci Nur Utami, 'Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Dr. Soeselo Kabupaten Tegal', *Syntax* 2, no. 4 (2020): 139.

Maka dapat diketahui, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan atau pegawai dalam berbagai konteks organisasi. Beberapa penelitian telah menyoroti hubungan antara budaya organisasi, komitmen karyawan, dan kinerja organisasi, baik secara parsial maupun simultan. Implikasi dari penelitian-penelitian tersebut adalah pentingnya perusahaan atau organisasi untuk menjaga nilai budaya melalui sosialisasi yang berkelanjutan, memperhatikan komitmen karyawan melalui pelatihan berkala, serta memberikan perhatian yang cukup terhadap kepemimpinan transformasional.

Meskipun demikian, meskipun penelitian tentang budaya organisasi telah dilakukan di berbagai konteks organisasi, namun sedikit yang secara khusus menargetkan lingkungan kerja staf tenaga kependidikan di perguruan tinggi, terutama dalam konteks pendidikan Islam. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan fokus pada pengembangan budaya organisasi inovatif di kalangan staf akademik di perguruan tinggi pendidikan Islam.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana budaya organisasi inovatif dapat memengaruhi kinerja staf akademik di perguruan tinggi pendidikan Islam. Implikasinya, temuan dari penelitian ini dapat memberikan panduan yang berharga bagi manajemen perguruan tinggi dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan inovasi, kinerja, dan relevansi institusi mereka dalam menghadapi tantangan zaman.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk memahami kendala yang dihadapi staf akademik dalam membangun budaya organisasi inovatif di lingkungan kerjanya, serta mengidentifikasi solusi yang ditawarkan pimpinan untuk menanggulangi kendala pengembangan budaya organisasi inovatif yang mereka alami.[15] Partisipan penelitian ini terdiri dari 20 orang staf aakdemik dan dua orang pimpinan, yaitu KABIRO dan KABAG umum. Mereka dipilih berdasarkan kriteria khusus seperti pengalaman kerja minimal 5 tahun, status karyawan tetap, dan kesediaan untuk menjadi peserta penelitian. Dua orang pimpinan staf akademik dilibatkan karena mereka merupakan pimpinan langsung yang memengaruhi kinerja

[15] Feny Fiantika et al., 'Metodologi Penelitian Kualitatif', *Metodologi Penelitian Kualitatif. In Rake Sarasin (Issue March). Surabaya: PT. Pustaka Pelajar. Https://Scholar. Google. Com/Citations*, 2022, https://www.researchgate.net/profile/Anita-Maharani/publication/359652702_Metodologi_Penelitian_Kualitatif/links/6246f08b21077329f2e8330b/Metodologi-Penelitian-Kualitatif.pdf.

staf akademik di perguruan tinggi. Perguruan tinggi yang menjadi lokus penelitian ini adalah salah satu perguruan tinggi di Kabupaten Rejang lebong, Bengkulu.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, observasi, dan kuesioner terbuka. Wawancara dan observasi digunakan untuk menjawab rumusan masalah pertama, sementara kuesioner terbuka digunakan untuk merespons rumusan masalah kedua. Hal ini dipilih karena dua orang pimpinan yang menjadi partisipan memiliki tingkat aktivitas yang tinggi, sehingga kuesioner terbuka memberikan fleksibilitas bagi mereka untuk menyampaikan data sesuai dengan waktu yang tersedia. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan model interaktif yang terdiri dari empat komponen terintegrasi: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Indikator-indikator budaya organisasi inovatif yang digunakan sebagai parameter dalam analisis data meliputi penerimaan terhadap perubahan, kreativitas, eksplorasi ide, peluang untuk bereksperimen, keterbukaan terhadap perspektif yang berbeda, komitmen terhadap pembelajaran dan pengembangan, fleksibilitas, daya tanggap, serta dukungan dan keterlibatan kepemimpinan. Data yang telah dianalisis kemudian disusun dan disajikan dalam bentuk tabel, cuplikan data, tinjauan interpretatif, dan pembahasan data untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai temuan penelitian.

PEMBAHASAN

Kendala pengembangan budaya organisasi inovatif staf akademik di Perguruan Tinggi Pendidikan Islam

Kendala pengembangan budaya organisasi inovatif staf akademik di perguruan tinggi pendidikan Islam mencakup tradisi kuat, kurangnya dukungan institusional, keterbatasan sumber daya, rendahnya kesadaran dan pendidikan tentang inovasi, serta rendahnya kolaborasi antar disiplin.

Hasil interaksi dengan staf akademik mengungkapkan sejumlah tantangan yang mereka hadapi dalam usaha memajukan budaya organisasi yang inovatif di tempat kerja mereka. Data dari wawancara dengan staf akademik dan data observasi terkait kinerja mereka telah dikodekan dan disajikan dalam Tabel 1 sebagai gambaran hasil analisis yang dilakukan.

Tabel 1.
Kodifikasi Data tentang Kendala Pengembangan Budaya Organisasi Inovatif yang Dihadapi Staf Akademik

No	Indikator Wawancara	Masalah yang dihadapi Staf
1	Penerimaan Terhadap Perubahan	• Ketidakpastian dan kekurangan kesediaan terhadap perubahan • Kurangnya Komunikasi Tentang Perubahan • Kekhawatiran akan kurangnya pelatihan atau dukungan
2	Kreativitas dan Eksplorasi Ide	• Kendala implementasi ide baru • Keterbatasan dukungan dan sumber daya • Penghambatan oleh proses rutin dan tugas ditetapkan
3	Kesempatan untuk Eksperimen	• Keterbatasan ruang dan waktu • Hambatan tugas rutin dan tenggat waktu • Kendala alokasi sumber daya
4	Keterbukaan terhadap Beragam Perspektif	• Hambatan kolaborasi antar-divisi dan lintas disiplin • Keterbatasan komunikasi dan platform pendukung ide • Kendala dalam berbagi gagasan dan kolaborasi efisien
5	Komitmen pada Pembelajaran dan Pengembangan	• Kurangnya fokus pada pengembangan keterampilan • Hambatan keterbatasan waktu dan sumber daya • Pembatasan kemajuan pekerjaan oleh keterbatasan pengembangan keterampilan
6	Fleksibilitas dan Responsivitas	• Tantangan respons terhadap perubahan • Keterbatasan fleksibilitas organisasi • Hambatan proses penyesuaian
7	Dukungan dan Keterlibatan Pimpinan	• Keterbatasan dukungan pimpinan terhadap inovasi • Keterlibatan langsung pimpinan dalam proses inovasi • Kendala dalam berinovasi karena kurangnya arahan dan insentif

Berdasarkan hasil analisis data yang disusun secara sistematis dalam Tabel 1, terdapat sejumlah kendala yang dihadapi oleh staf akademik terkait dengan penerimaan perubahan. Kendala ini meliputi persepsi yang kurang pasti dari perspektif individu maupun komunal serta sikap yang enggan untuk menghadapi perubahan dan tantangan baru yang muncul. Salah satu masalah utama adalah kurangnya komunikasi yang jelas mengenai perubahan yang akan terjadi, sehingga menyebabkan ketidaksiapan dalam menghadapi perubahan tersebut. Selain itu, kekhawatiran mengenai kurangnya pelatihan dan dukungan untuk beradaptasi dengan situasi baru juga menjadi sorotan penting. Kutipan dari hasil wawancara memberikan gambaran yang mencerminkan situasi ini:

> *"Mendukung perubahan di lingkungan kerja seringkali menimbulkan sejumlah masalah yang dirasakan oleh karyawan. Banyak individu merasakan adanya kecemasan, baik dalam konteks organisasi maupun secara pribadi, serta menunjukkan sikap yang enggan untuk menerima perubahan atau menghadapi tantangan baru yang timbul. Beberapa karyawan juga mengalami ketidaknyamanan akibat kurangnya komunikasi yang jelas mengenai perubahan yang akan terjadi, sehingga membuat mereka merasa tidak siap menghadapi perubahan tersebut. Selain itu, kekhawatiran terhadap kurangnya pelatihan dan dukungan untuk membantu mereka beradaptasi dengan situasi baru juga menjadi perhatian utama. Hal ini menyebabkan sebagian orang merasa tidak nyaman menghadapi perubahan di lingkungan kerja mereka." (Partisipan 3)*

Dari hasil analisis protokol wawancara di atas, dapat ditarik beberapa implikasi penting mengenai kondisi kerja staf akademik di pendidikan tinggi. Pertama, terlihat adanya tantangan yang signifikan dalam menerima perubahan dan menghadapi tantangan baru. Hal ini menunjukkan perlunya upaya yang lebih besar untuk meningkatkan kemauan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan serta meningkatkan ketahanan mereka terhadap perubahan lingkungan kerja. Kedua, kurangnya komunikasi yang jelas mengenai perubahan dapat menyebabkan staf aakdemik tidak siap menghadapi perubahan tersebut. Oleh karena itu, penting untuk berkomunikasi secara efektif tentang perubahan agar staf akademik dapat dipersiapkan dengan baik. Ketiga, kekhawatiran mengenai kurangnya pelatihan dan dukungan menunjukkan perlunya berinvestasi dalam pengembangan keterampilan staf serta memberikan dukungan yang lebih kuat bagi mereka untuk beradaptasi dengan perubahan. Secara keseluruhan, implikasi dari wawancara ini menekankan pentingnya peningkatan komunikasi yang jelas, dukungan, dan pelatihan bagi staf akademik seiring dengan dinamika perubahan lingkungan kerja yang terjadi.

Data wawancara menunjukkan bahwa staf akademik menghadapi sejumlah hambatan terkait dengan inovasi. Meskipun memiliki keinginan untuk bersikap inovatif dan menghasilkan ide-ide kreatif, namun mereka mengalami kendala dalam

mengimplementasikannya dalam pekerjaan sehari-hari. Beberapa dari mereka mungkin merasa kurang mendapat dukungan atau terbatasnya waktu dan sumber daya untuk sepenuhnya menjalankan ide-ide baru tersebut. Selain itu, adanya alur kerja rutin dan tugas yang telah ditetapkan sebelumnya juga dapat menjadi penghambat bagi inovasi yang signifikan. Hal ini tercermin dalam kutipan wawancara dengan Partisipan 8:

> *"Kami menghadapi kendala terkait dengan kemampuan kami dalam menghasilkan ide-ide baru. Meskipun terdapat keinginan untuk berinovasi dan mengembangkan ide-ide kreatif, namun kami menghadapi hambatan mengimplementasikannya dalam pekerjaan sehari-hari. Beberapa dari kami mungkin merasa kurang mendapat dukungan atau terbatasnya waktu dan sumber daya untuk sepenuhnya mengeksplorasi ide-ide baru tersebut. Selain itu, peningkatan proses kerja rutin dan penugasan yang telah ditetapkan juga dianggap sebagai penghambat utama bagi upaya inovasi."*

Cuplikan transkrip di atas mengindikasikan bahwa kemampuan inovasi bagi staf akademik terbatas oleh beberapa faktor. Meskipun ada keinginan untuk berinovasi dan menghasilkan ide-ide kreatif, namun implementasinya dalam konteks sehari-hari terhambat. Mereka merasakan bahwa kurangnya dukungan, keterbatasan waktu, dan sumber daya menjadi penghalang dalam eksplorasi yang menyeluruh terhadap ide-ide baru. Selain itu, tugas rutin dan proses kerja yang sudah terstruktur juga dianggap sebagai rintangan signifikan bagi upaya inovasi.

Data selanjutnya menunjukkan bahwa beberapa staf akademik memiliki keterbatasan dalam mengimplementasikan ide-ide inovatif dalam pekerjaan mereka. Keterbatasan ruang dan waktu menjadi faktor utama yang menghambat mereka dalam menguji ide-ide baru atau menerapkan pendekatan inovatif. Tugas rutin dan tenggat waktu yang ketat seringkali menjadi penghalang dalam eksplorasi ide-ide baru, memperlihatkan adanya kendala. Selain itu, keterbatasan sumber daya seperti dukungan anggaran dan waktu juga dapat menjadi hambatan yang mengurangi peluang untuk mencoba ide-ide baru. Semua keterbatasan ini dapat membatasi upaya kreatif yang ingin dilakukan di lingkungan kerja, seperti yang tergambar dalam kutipan wawancara dengan Partisipan 15.

> *"Sebagian staf merasakan keterbatasan ruang dan waktu dalam mengembangkan pendekatan baru dan mengaplikasikan ide-ide inovatif di dalam tugas mereka. Adanya tugas rutin yang harus diselesaikan dan batas waktu yang ketat seringkali mengurangi peluang untuk menguji ide-ide baru secara komprehensif. Selain itu, staf juga menghadapi kendala dalam alokasi sumber daya, seperti kurangnya dukungan finansial dan waktu yang cukup untuk mencoba ide-ide baru. Kondisi ini dapat membatasi upaya kreatif yang ingin diekslorasi sebagai bagian integral dari pekerjaan."*

Data wawancara di atas mengindikasikan bahwa staf akademik menghadapi tantangan yang signifikan dalam menerapkan ide-ide inovatif dalam konteks pekerjaan

mereka. Kendala-kendala seperti keterbatasan ruang dan waktu, rutinitas tugas yang harus diselesaikan, serta tenggat waktu yang ketat membatasi kemampuan mereka untuk sepenuhnya mengeksplorasi ide-ide baru. Selain itu, kendala alokasi sumber daya seperti dukungan finansial dan alokasi waktu yang terbatas juga menghambat upaya mereka untuk melakukan eksperimen dengan ide-ide inovatif. Semua kendala ini secara kolektif mempersempit ruang lingkup upaya kreatif yang dapat dilakukan oleh staf akademik dalam konteks pekerjaan mereka.

Data juga menunjukkan bahwa staf akademik menganggap upaya untuk mendukung pertukaran gagasan belum mencapai tingkat optimal. Mereka merasa bahwa lingkungan kerja masih belum mendorong kolaborasi antar departemen atau disiplin ilmu, yang pada akhirnya membuat kolaborasi yang efektif sulit terwujud. Hambatan komunikasi dan kurangnya platform untuk berbagi ide juga menjadi kendala yang menghalangi pertukaran ide dan kolaborasi yang produktif, yang seharusnya dapat menghasilkan perspektif yang lebih beragam dan inovatif. Dengan menyadari hal ini, staf merasa perlu untuk memperbaiki lingkungan kerja mereka dengan meningkatkan komunikasi dan menyediakan platform yang mendukung pertukaran ide. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan potensi kolaborasi dan membawa keragaman perspektif dalam organisasi, sesuai dengan harapan dari partisipan 19 berikut ini:

> *"Meskipun telah dilakukan upaya untuk mendukung pertukaran ide dari berbagai latar belakang, lingkungan kerja kami sebagai staf belum optimal dalam memfasilitasi kolaborasi antar departemen atau disiplin ilmu. Kendala utama yang kami hadapi adalah hambatan komunikasi dan kurangnya platform yang mendukung pertukaran ide secara terbuka, yang pada akhirnya menyulitkan terciptanya kolaborasi yang efektif. Kondisi ini menimbulkan persepsi bahwa ada kendala dalam berbagi ide dan berkolaborasi secara maksimal, yang sebenarnya dapat menghasilkan perspektif yang lebih beragam dan inovatif."*

Data wawancara di atas mengungkapkan beberapa temuan yang signifikan terkait dinamika kerja di lingkungan staf. Salah satunya adalah kurangnya dorongan untuk melakukan kolaborasi lintas departemen atau antar disiplin ilmu, yang dapat menjadi penghalang bagi pertukaran ide dan inovasi yang efektif. Kendala utama dalam mencapai kolaborasi yang efektif adalah keterbatasan komunikasi dan kurangnya platform terbuka untuk berbagi ide secara bebas. Hal ini dapat mengurangi keragaman perspektif dan menghambat kemajuan inovatif dalam organisasi. Meskipun demikian, kesadaran staf akan tantangan ini dan semangat untuk melakukan perbaikan memberikan peluang positif. Langkah-langkah korektif yang diambil sebagai tanggapan terhadap temuan ini menjadi kunci untuk menciptakan perubahan positif dalam

dinamika kerja, seperti meningkatkan komunikasi, menyediakan platform untuk pertukaran ide yang terbuka, dan memperkuat kolaborasi lintas disiplin.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan, terungkap bahwa budaya belajar dan pengembangan keterampilan masih belum optimal di lingkungan kerja. Beberapa staf mengungkapkan bahwa upaya pengembangan keterampilan kurang mendapat perhatian yang memadai, terutama dengan keterbatasan waktu dan sumber daya yang tersedia. Kondisi ini dapat menghambat kemajuan individu dalam mengembangkan keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan mereka, sebagaimana cuplikan transkrip wawancara dengan partisipan 20 berikut:

> *"Budaya pembelajaran dan pengembangan keterampilan di lingkungan kerja kita masih belum terlaksana sepenuhnya. Beberapa staf mengungkapkan bahwa, meskipun kesalahan sering dianggap sebagai kesempatan untuk belajar, upaya untuk mengembangkan keterampilan sering kali tidak mendapat perhatian yang memadai. Kesadaran akan pentingnya pembelajaran berkelanjutan ada, tetapi kurangnya waktu dan sumber daya dapat menjadi hambatan dalam fokus pada pengembangan keterampilan yang serius. Kondisi ini mungkin membatasi kemampuan kita untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan yang relevan dalam lingkup pekerjaan kita."*

Cuplikan transkrip di atas mengindikasikan bahwa kurangnya penekanan pada pengembangan keterampilan dapat menjadi hambatan dalam perkembangan staf. Kendala waktu dan sumber daya yang terbatas menghambat kemampuan individu untuk tumbuh, sehingga menyulitkan untuk fokus pada peningkatan keterampilan yang diperlukan dalam menjalankan tugas pekerjaan.

Staf akademik menghadapi tantangan signifikan dalam menyesuaikan diri dengan dinamika perkembangan teknologi yang cepat. Kurangnya fleksibilitas dalam merespons perubahan, bersama dengan keterbatasan sumber daya dan kebijakan yang kaku, menjadi penghambat utama dalam proses adaptasi yang efektif dan berdampak pada efisiensi kerja. Temuan ini tercermin dalam hasil wawancara dengan Partisipan 11:

> *"Sebagian besar staf masih menghadapi tantangan dalam menanggapi tuntutan yang berasal dari pasar, perkembangan teknologi, atau faktor internal organisasi. Meskipun upaya telah dilakukan untuk beradaptasi, perusahaan seringkali kurang fleksibel dalam menghadapi perubahan yang terjadi dengan cepat. Beberapa individu merasakan bahwa proses penyesuaian terkadang berjalan lambat atau tidak seoptimal yang diharapkan. Faktor-faktor yang dapat menyebabkan hal ini antara lain adalah kurangnya sumber daya yang memadai, kebijakan yang rigid, serta kurangnya strategi yang jelas untuk mengatasi perubahan yang terjadi."*

Pesan yang tergambar dari transkrip di atas adalah bahwa staf akademik sedang mengalami kesulitan dalam beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi. Kendala-kendala seperti kurangnya fleksibilitas, proses adaptasi yang lambat, keterbatasan

sumber daya, kebijakan yang rigid, dan strategi yang kurang jelas menjadi hambatan utama dalam menangani dinamika perubahan. Hal ini dapat berdampak pada kemampuan staf untuk beradaptasi secara efektif dan responsif terhadap dinamika yang terjadi dengan cepat.

Staf akademik mengharapkan lebih banyak dukungan dalam hal inovasi dari pihak pimpinan. Meskipun telah ada upaya untuk mendorong inovasi, namun staf merasa bahwa dukungan yang diberikan masih kurang memadai. Perlunya keterlibatan langsung dari pimpinan dan kejelasan arahan serta insentif untuk mendorong inovasi juga menjadi sorotan sebagai faktor-faktor pembatas. Hal ini tercermin dalam kutipan dari prosedur wawancara dengan Partisipan 20:

> *"Berdasarkan pengalaman saya sebagai staf, saya melihat bahwa masih terdapat ruang untuk meningkatkan dukungan dari pimpinan terhadap inovasi di tempat kerja. Meskipun upaya telah dilakukan untuk mendukung inovasi, namun terkadang staf merasa bahwa dukungan yang diberikan belum mencukupi. Menurut saya, keterlibatan langsung manajemen dalam proses inovasi juga perlu ditingkatkan. Kurangnya arahan atau insentif yang jelas untuk berinovasi dapat membatasi upaya dalam mengusulkan ide-ide baru dan melakukan perubahan yang diperlukan dalam lingkungan kerja."*

Cuplikan transkrip di atas mengindikasikan bahwa staf menganggap pentingnya meningkatkan dukungan pimpinan terkait inovasi. Meskipun telah ada upaya untuk mendukung inovasi, namun kurangnya keterlibatan langsung dari para pimpinan dapat membatasi kemampuan karyawan untuk berinovasi secara efektif. Selain itu, kurangnya arahan dan insentif yang jelas juga dipandang sebagai hambatan dalam membawa ide-ide baru dan melakukan perubahan yang diperlukan di lingkungan kerja.

Observasi terhadap lingkungan kerja memberikan konfirmasi yang kuat terhadap hasil wawancara dengan staf akadmeik. Observasi menegaskan bahwa kendala dalam mengadopsi perubahan, kekurangan komunikasi yang jelas, dan kekhawatiran terhadap pelatihan dan dukungan membatasi motivasi staf dalam menghadapi perubahan. Selain itu, temuan dari observasi tentang hambatan terhadap inovasi, seperti kurangnya dukungan dan keterbatasan waktu dan sumber daya, sejalan dengan temuan bahwa karyawan kesulitan menerapkan ide-ide inovatif dalam pekerjaan sehari-hari. Kurangnya kemampuan untuk mengimplementasikan ide-ide inovatif juga diperkuat oleh pengamatan tentang keterbatasan ruang dan waktu, serta kurangnya alokasi sumber daya, yang menjadi kendala signifikan bagi staf. Terkait kolaborasi dan berbagi ide, observasi menunjukkan kesulitan staf dalam berkolaborasi, kurangnya platform untuk berbagi ide, dan kurangnya dorongan untuk kolaborasi antar departemen dan disiplin ilmu, yang sesuai dengan penelitian yang menunjukkan bahwa pertukaran ide dan inovasi dapat terhambat oleh kendala ini. Di sisi lain, kendala

terhadap pengembangan keterampilan yang teridentifikasi dalam observasi juga mencerminkan hasil wawancara, menyoroti tantangan waktu dan sumber daya yang mempengaruhi fokus pada peningkatan keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan. Secara keseluruhan, observasi memperkuat hasil wawancara dengan staf akademik. Hasil observasi menggarisbawahi bahwa tantangan terkait perubahan, inovasi, berbagi ide, dan pengembangan keterampilan yang dihadapi staf sesungguhnya merupakan hambatan utama di lingkungan kerja.

Budaya organisasi adalah konsep yang menggambarkan seperangkat norma, nilai, keyakinan, dan perilaku yang diterapkan oleh individu di dalam suatu unit organisasi.[16] Budaya ini memiliki peran penting dalam membentuk identitas organisasi serta memandu interaksi, pengambilan keputusan, dan dinamika kerja dalam lingkungan tersebut. Melalui norma-norma yang dibagikan, sikap yang diadopsi, dan keyakinan yang mendasari, budaya organisasi menciptakan pola unik dalam interaksi, kerjasama, dan pemecahan masalah dalam konteks kelompok atau unit organisasi.

Indikator budaya organisasi merujuk pada elemen-elemen kunci yang membentuk karakteristik serta dinamika lingkungan kerja. Hal ini mencakup nilai-nilai bersama yang menjadi landasan keputusan, norma-norma yang dirasakan yang mengatur perilaku individu, dan kualitas komunikasi yang mencerminkan interaksi antar anggota organisasi.[17] Selain itu, indikator ini juga mencakup gaya kepemimpinan yang menjadi dasar dalam mencapai tujuan bersama, kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, dan keterbukaan terhadap inovasi sebagai ukuran penerimaan ide-ide baru.[18] Aspek kolaborasi dan kerja sama dalam organisasi juga menjadi fokus, menunjukkan tingkat kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.[19] Terakhir, kebahagiaan dan kepuasan anggota organisasi juga menjadi bagian dari indikator budaya organisasi, mencerminkan kondisi psikologis dan kepuasan individu dalam lingkungan kerja yang dibentuk.[20]

---

[16] Sutrisno, *Budaya Organisasi*.

[17] Elly Romy, B. A. Se, and Muhammad Ardansyah, *Teori Dan Perilaku Organisasi* (umsu press, 2022).

[18] Djoko Soelistya et al., 'Buku Ajar: Budaya Organisasi Dalam Praktik' (Nizamia Learning Center, 2022), http://eprints.umg.ac.id/6740/.

[19] Idi Warsah et al., 'The Impact of Collaborative Learning on Learners ' Critical Thinking Skills', *International Journal of Instruction* 14, no. 2 (2021): 443–60.

[20] Rifan Prasetyo, 'Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat Badan Pelatihan Dan Pendidikan Keuangan (BPPK) Jakarta', 2019, https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/14393.

Budaya organisasi yang diinginkan terbentuk melalui berbagai faktor pendukung yang memengaruhi dinamika internal unit kerja. Kepemimpinan yang kuat memainkan peran kunci dalam menciptakan budaya yang diharapkan, dengan memberi contoh, mempromosikan nilai-nilai inti, dan mendorong pembentukan budaya yang diinginkan. [21] Komunikasi yang terbuka dan transparan di seluruh organisasi juga menjadi landasan penting untuk membangun hubungan yang sehat dan pemahaman yang jelas tentang tujuan bersama. Pengakuan terhadap kinerja yang luar biasa juga dapat menjadi motivator positif untuk memperkuat budaya yang menghargai kinerja individu. Selain itu, mendukung keberagaman dan inovasi menjadi faktor utama yang memicu kemunculan ide-ide baru dan solusi kreatif. Komitmen organisasi terhadap pembelajaran berkelanjutan, keseimbangan antara kehidupan kerja, konsistensi dalam nilai-nilai yang dianut, partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, dan proses perubahan semuanya berkontribusi dalam menciptakan budaya organisasi yang diharapkan.[22]

Inovasi merujuk pada perubahan besar yang terjadi melalui penerapan ide, konsep, atau wawasan baru yang berdampak pada produk, layanan, atau proses yang sudah ada [23]. Di sisi lain, inovasi juga dapat diartikan sebagai langkah atau tindakan yang meningkatkan nilai, memecahkan masalah, atau memenuhi kebutuhan yang belum terpenuhi dalam suatu situasi atau pasar. Dalam konteks kinerja staf akademik di perguruan tinggi, indikator kinerja terkait dengan inovasi mencakup partisipasi dalam studi penelitian, kontribusi terhadap pengembangan kurikulum modern, dan keberhasilan dalam merancang proyek baru yang relevan. Faktor-faktor seperti partisipasi dalam kewirausahaan akademik, kerjasama dengan industri, publikasi ilmiah penting, dan kemampuan menerapkan ide-ide inovatif dalam penyelenggaraan dan manajemen pendidikan tinggi juga menjadi penentu kinerja staf aakdemik terkait inovasi.[24]

Perkembangan inovasi kinerja staf akademik di perguruan tinggi dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung yang signifikan.[25] menjelaskan beberapa indikator

[21] Sutrisno, *Budaya Organisasi*.

[22] Sutrisno.

[23] Endah Rahayu Lestari, *Manajemen Inovasi: Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif* (Universitas Brawijaya Press, 2019).

[24] Nurdianita Fonna, *Pengembangan Revolusi Industri 4.0 Dalam Berbagai Bidang* (Guepedia, 2019).

[25] Setiawati Desi, 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Tenaga Kependidikan UIN Raden Intan Lampung)' (PhD Thesis, UIN RADEN INTAN LAMPUNG, 2022), http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/17742.

tersebut. Pertama, lingkungan kerja kolaboratif yang memfasilitasi kreativitas, eksperimen, dan kolaborasi antar individu dan departemen menjadi faktor penting dalam mendorong inovasi. Kebebasan berekspresi dan dukungan terhadap ide-ide baru juga berperan dalam menciptakan ruang bagi pengembangan ide-ide inovatif. Selain itu, akses terhadap sumber daya seperti teknologi terkini, pendanaan yang memadai untuk penelitian dan pengembangan, serta akses terhadap data dan informasi juga menjadi faktor penting yang mendukung proses inovasi. Terakhir, partisipasi aktif dalam jaringan kemitraan dengan industri, lembaga penelitian, atau komunitas akademik juga menjadi fasilitator utama bagi pengembangan inovasi di kalangan staf akademik. Integrasi yang seimbang dari faktor-faktor tersebut menjadi landasan penting dalam mendorong pengembangan dan implementasi ide-ide baru yang dapat meningkatkan kinerja dan kemajuan lembaga Pendidikan Islam.

Staf akademik di institusi pendidikan tinggi memiliki peran yang luas dan bertanggung jawab dalam mendukung operasional serta manajemen lembaga pendidikan.[26] Mereka terlibat dalam berbagai bidang seperti administrasi akademik, manajemen keuangan, sumber daya manusia, layanan mahasiswa, pemeliharaan fasilitas, teknologi informasi, dan komunikasi. Tanggung jawab mereka mencakup pengelolaan pendaftaran mahasiswa, manajemen keuangan universitas, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan kampus, pemeliharaan gedung dan fasilitas, serta dukungan teknologi informasi seperti pengelolaan jaringan dan sistem komputer universitas.[27]

Selain tugas-tugas tersebut, mereka juga bertanggung jawab atas layanan bimbingan akademik, kesejahteraan mahasiswa, dan kegiatan lain yang mendukung proses pembelajaran dan kehidupan kampus secara menyeluruh. Peran mereka sangat vital dalam menjaga kelancaran operasional lembaga pendidikan tinggi serta mendukung kualitas proses belajar mengajar. Budaya organisasi yang inovatif menjadi hal yang sangat penting bagi staf non-pengajar di perguruan tinggi karena lingkungan tersebut memberikan dukungan bagi pertumbuhan, kolaborasi, dan efisiensi.[28] Budaya inovatif memungkinkan mereka untuk menghasilkan solusi kreatif terhadap berbagai tantangan administratif, pengelolaan sumber daya, dan layanan mahasiswa, serta mendorong eksperimen dengan teknologi baru dan proses kerja yang lebih efisien. Ini

[26] Khaeroni Khaeroni and Oman Farhurrohman, 'Strategi Pengembangan Dan Peningkatan Kualitas Layanan Administrasi Dan Akademik Jurusan PGMI UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten', 2019, http://repository.uinbanten.ac.id/12390/1/Buku%20Penelitian%202019.pdf.

[27] Sudirman Sudirman, Asrin Asrin, and Joni Rokhmat, 'Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan', *JPAP (Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan)* 5, no. 1 (2021): 1–5.

[28] Al Qusaeri, Khasbulloh, and Mesra, 'Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Pada Perusahaan Teknologi'.

memberi peluang untuk meningkatkan efektivitas proses administratif, layanan mahasiswa, dan manajemen organisasi secara menyeluruh, serta berpartisipasi dalam perubahan progresif, meningkatkan kualitas layanan, dan menciptakan lingkungan kerja yang responsif terhadap perkembangan pendidikan dan teknologi.

Solusi yang ditawarkan oleh pimpinan untuk membangun budaya organisasi inovatif di lingkungan kerja staf akademik

Data mengenai solusi terhadap tantangan yang dihadapi oleh staf akademik dikumpulkan melalui partisipasi dua informan kunci, yaitu KABIRO dan KABAG Umum. Kedua informan dipilih berdasarkan intensitas pekerjaan dan level tanggung jawab mereka. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah teknik survei terbuka, bukan melalui wawancara langsung, mengingat kesibukan dan tingkat pekerjaan mereka yang tinggi. Hal ini memungkinkan informan untuk mengisi kuesioner terbuka sesuai dengan ketersediaan waktu luang mereka. Kuesioner tersebut dirancang untuk mengeksplorasi solusi yang telah dinegosiasikan terhadap permasalahan yang sebelumnya telah dikodifikasi dari data observasi terkait kinerja staf akademik.

Dalam konteks kekhawatiran terkait ketidakpastian, keengganan untuk berubah, kurangnya komunikasi mengenai perubahan, dan kurangnya pelatihan serta dukungan, KABIRO menyarankan beberapa solusi yang dapat diimplementasikan:

> *"Kami akan menekankan tiga solusi khusus untuk mengatasi tantangan yang dihadapi. Pertama, perlu ditingkatkan komunikasi terbuka mengenai perubahan agar semua pihak terinformasi dengan baik. Kedua, diperlukan platform komunikasi yang lebih efisien serta diskusi rutin mengenai perubahan untuk memastikan informasi tersampaikan dengan jelas dan tepat waktu. Ketiga, diperlukan program pelatihan yang lebih spesifik dan bimbingan langsung bagi karyawan agar dapat mengatasi perubahan dengan lebih baik. Langkah-langkah ini diarahkan untuk mengurangi ketidakpastian, meningkatkan arus komunikasi yang efektif, serta memberikan dukungan yang diperlukan kepada karyawan dalam menghadapi perubahan."*

Dari saran yang disampaikan oleh pimpinan, terdapat tiga aspek yang menonjol. Pertama, peningkatan dialog terbuka mengenai perubahan, kemudian pengembangan platform komunikasi yang lebih efisien serta pertemuan rutin, dan yang terakhir adalah penerapan program pelatihan dan bimbingan langsung demi mendukung pengelolaan perubahan.

Dalam konteks tantangan dalam menerapkan gagasan inovatif, keterbatasan dukungan dan aset, serta kendala operasional dan tanggung jawab harian, KABAG mengusulkan alternatif berikut:

> *"Kami telah merancang serangkaian langkah konkret untuk mengatasi tantangan ini. Salah satu opsi yang kami pertimbangkan adalah memperkenalkan program khusus yang memfasilitasi uji*

coba dan implementasi gagasan baru di luar jadwal rutin. Evaluasi peningkatan alokasi sumber daya, termasuk peninjauan program secara langsung, juga menjadi perhatian kami. Di samping itu, kami akan menetapkan tingkat fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi sehari-hari serta melakukan revisi terhadap persyaratan bisnis yang sudah ada. Fokus kami adalah memberikan dukungan dan ruang yang diperlukan kepada tim kami agar dapat mewujudkan ide-ide inovatif dengan lebih efektif."

Dari solusi yang telah disebutkan, terdapat empat aspek yang dapat diidentifikasi. Pertama, perlu dibuat program khusus yang memungkinkan eksperimen dan penerapan gagasan baru. Selanjutnya, evaluasi terhadap alokasi sumber daya dan program pendampingan menjadi langkah penting. Kemudian, perlu diidentifikasi area-area yang memungkinkan fleksibilitas dalam rutinitas kerja sehari-hari. Dan yang terakhir, diperlukan dukungan dan bantuan yang lebih besar untuk mewujudkan implementasi ide-ide inovatif, termasuk dalam hal menyediakan ruang yang diperlukan.

Dalam konteks hambatan yang terjadi akibat keterbatasan ruang dan waktu, kendala dalam tugas rutin serta tenggat waktu yang ketat, serta masalah alokasi sumber daya, KABIRO mengusulkan beberapa solusi yang dapat dilakukan:

"Kami telah merancang serangkaian tindakan konkret untuk menghadapi tantangan yang dihadapi oleh staf. Salah satu strategi yang kami tawarkan adalah untuk mengeksplorasi ruang tambahan yang dapat diubah menjadi lingkungan kreatif, serta menyesuaikan jadwal agar lebih banyak waktu dapat dialokasikan untuk mengembangkan ide-ide baru di luar rutinitas harian. Selain itu, kami mengusulkan untuk meninjau prioritas dan tenggat waktu dari tugas-tugas yang ada, sehingga memberikan fleksibilitas yang lebih besar bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan rutin dan menggali potensi ide-ide inovatif. Upaya kami juga difokuskan pada pengalokasian sumber daya secara lebih efisien guna mendukung kreativitas karyawan dengan lebih baik. Harapan kami adalah bahwa langkah-langkah ini akan memberikan kebebasan yang lebih besar bagi karyawan untuk mengatasi keterbatasan ruang dan waktu serta menghadapi hambatan dalam tugas sehari-hari mereka."

Dari saran yang disampaikan oleh pimpinan sebelumnya, terdapat sejumlah pendekatan yang dapat diambil. Ini mencakup pemanfaatan ruang tambahan sebagai arena kreatif dan penyesuaian jadwal, restrukturisasi prioritas dan batas waktu tugas untuk meningkatkan fleksibilitas, serta evaluasi yang cermat dalam alokasi sumber daya untuk mencapai efisiensi yang lebih baik. Upaya ini bertujuan untuk memberikan lebih banyak ruang bagi staf dalam menghadapi tantangan terkait waktu dan tugas rutin.

Dalam konteks tantangan mengenai kerjasama antar departemen dan lintas disiplin, kurangnya komunikasi yang efektif dan platform yang mendukung ide, serta

hambatan dalam menggalang gagasan dan kolaborasi yang produktif, KABAG mengusulkan alternatif berikut ini:

> *"Kami memiliki agenda yang meliputi beberapa langkah untuk meningkatkan kolaborasi. Pertama, kami akan melanjutkan forum reguler yang melibatkan departemen yang berbeda untuk memperkuat kerja sama di seluruh organisasi. Selain itu, kami sedang mengembangkan sistem komunikasi dan platform digital yang lebih efisien agar memfasilitasi interaksi antar staf. Selain itu, kami juga mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan berbagi ide dan kerja tim, yang diharapkan dapat memperkuat kolaborasi lintas departemen dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan."*

Solusi yang telah diusulkan oleh pimpinan memiliki beberapa aspek yang dapat dijadikan pedoman. Ini termasuk memperkuat kolaborasi antar departemen melalui forum berkala, pengembangan infrastruktur komunikasi dan platform digital untuk memfasilitasi pertukaran ide, serta menyelenggarakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dalam berbagi ide dan kerja tim.

KABIRO menawarkan solusi untuk mengatasi tantangan terkait kurangnya perhatian terhadap pengembangan keterampilan, keterbatasan waktu dan sumber daya, serta kendala dalam kemajuan pekerjaan karena kurangnya pengembangan keterampilan:

> *"Kami mengenali tantangan yang dihadapi oleh staf terkait pengembangan keterampilan, keterbatasan waktu dan sumber daya, serta hambatan kemajuan pekerjaan karena kurangnya fokus pada pengembangan keterampilan. Salah satu langkah yang kami ajukan adalah memulai program pengembangan keterampilan terstruktur dan berjadwal yang memberikan lebih banyak kesempatan bagi staf untuk meningkatkan kemampuan profesional mereka. Selain itu, kami sedang mencari metode untuk mengoptimalkan alokasi sumber daya, misalnya dengan menentukan waktu yang lebih tepat bagi karyawan untuk mengikuti program pengembangan keterampilan. Kami yakin pendekatan ini akan mengatasi tantangan dalam pengembangan keterampilan dan membantu karyawan untuk tumbuh di lingkungan kerja."*

Dari langkah-langkah yang diusulkan oleh pimpinan sebelumnya, terdapat beberapa aspek yang dapat diidentifikasi. Ini termasuk implementasi program pengembangan keterampilan yang terorganisir dan direncanakan dengan baik, evaluasi dan optimalisasi alokasi sumber daya, serta memberikan kesempatan lebih besar bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan mereka dengan menyediakan ruang dan waktu yang memadai.

Dalam mengatasi tantangan yang dihadapi oleh staf terkait adaptasi perubahan, kurangnya fleksibilitas organisasi, dan hambatan dalam proses adaptasi, KABAG menyuguhkan alternatif solusi sebagai berikut:

> *"Kami mengakui sejumlah tantangan yang dihadapi oleh staf, termasuk dalam hal penyesuaian terhadap perubahan, keterbatasan fleksibilitas organisasi, dan hambatan dalam proses adaptasi.*

Untuk mengatasi masalah tersebut, kami merencanakan peluncuran program pelatihan khusus yang akan fokus pada pengembangan keterampilan adaptasi dan responsif terhadap perubahan. Selain itu, kami akan melakukan tinjauan menyeluruh terhadap struktur organisasi kami dengan tujuan meningkatkan fleksibilitasnya serta mendorong kolaborasi antar departemen yang lebih efektif. Selain itu, kami juga berencana untuk membentuk tim khusus yang bertugas untuk memfasilitasi, mempercepat, dan meningkatkan efektivitas dalam proses adaptasi. Semua langkah ini diharapkan dapat membantu karyawan mengatasi tantangan adaptasi, memperkuat fleksibilitas organisasi, dan meningkatkan efisiensi dalam menjalani proses adaptasi di lingkungan kerja."

Solusi-solusi yang dipaparkan para pimpinan dapat diubah menjadi beberapa langkah konkret. Pertama, program pelatihan khusus perlu dirancang untuk meningkatkan kemampuan individu dalam beradaptasi dan merespons perubahan. Kedua, struktur organisasi harus dievaluasi untuk meningkatkan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan. Ketiga, pembentukan tim khusus untuk memfasilitasi proses adaptasi dan membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan.

Dari jawaban yang diberikan oleh pimpinan sebelumnya, terdapat beberapa langkah yang dapat dipertimbangkan. Ini melibatkan penyusunan program pelatihan yang fokus pada adaptasi dan respons terhadap perubahan, evaluasi terhadap struktur organisasi guna meningkatkan fleksibilitas, serta pembentukan tim khusus untuk mendukung proses adaptasi. Terkait hal ini KABIRO menyampaikan informasi sebagai berikut:

"Kami menyadari tantangan terkait dukungan yang terbatas dari pimpinan terhadap inovasi, minimnya keterlibatan langsung, serta hambatan-hambatan yang menghalangi proses inovasi karena kurangnya arahan dan insentif. Untuk mengatasi hal ini, langkah-langkah yang diusulkan termasuk meningkatkan partisipasi langsung pimpinan dalam upaya inovasi, memperkenalkan program insentif yang substansial, dan memberikan panduan yang lebih jelas kepada para staf. Dengan tindakan-tindakan ini, diharapkan tercipta lingkungan yang mendukung inovasi serta memacu kreativitas dari seluruh staf."

Terdapat beberapa aspek yang dapat diambil dari solusi yang diajukan oleh pimpinan berdasarkan data yang tersedia. Ini mencakup peningkatan partisipasi langsung pimpinan dalam upaya inovasi, penerapan program insentif yang signifikan untuk mendukung inovasi, serta memberikan panduan yang lebih terperinci kepada staf.

Penelitian ini difokuskan pada dua aspek investigasi, yakni kendala terkait pengembangan budaya organisasi yang inovatif dihadapi oleh staf akademik dan solusi yang diajukan oleh pimpinan untuk mengatasi kendala-kendala tersebut.

Dari perspektif teoritis, tantangan dalam penerimaan terhadap perubahan dan pengembangan budaya organisasi inovatif dapat dianalisis menggunakan beberapa

teori yang relevan. Teori Penerimaan Terhadap Perubahan, seperti Teori Ketidakpastian *(Uncertainty Theory)*, menggambarkan bagaimana ketidakpastian mengenai perubahan dapat menghambat penerimaan terhadapnya [29]. Staf yang tidak yakin dengan arah perubahan akan cenderung resisten. Selain itu, Teori Komunikasi *(Communication Theory)* menyoroti bahwa kurangnya komunikasi efektif tentang perubahan dapat meningkatkan resistensi terhadapnya [30]. Komunikasi yang jelas dan terbuka mengenai perubahan diperlukan untuk mengurangi ketidakpastian.

Dalam kerangka Teori Kreativitas dan Inovasi, Teori Implementasi Ide Baru menunjukkan bahwa kendala implementasi ide baru bisa terjadi karena kurangnya dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan ide-ide kreatif [31]. Selanjutnya, Teori Penghambatan oleh Proses Rutin menekankan bahwa proses rutin dan tugas yang ditetapkan dapat menghambat eksplorasi ide baru dan kreativitas,[32] sehingga organisasi yang terlalu terikat pada rutinitas bisa menghalangi inovasi.

Solusi yang diusulkan berdasarkan teori-teori terkait mencakup peningkatan komunikasi terbuka, pembuatan program khusus untuk eksperimen ide baru, identifikasi ruang fleksibilitas dalam tugas rutin, dan implementasi program pelatihan dan bimbingan. Semua ini bertujuan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang teridentifikasi. Melalui solusi-solusi ini, pimpinan berusaha mengatasi tantangan budaya organisasi yang dihadapi oleh staf mereka, dengan menggunakan landasan teoritis terkait penerimaan terhadap perubahan, kreativitas, dan inovasi untuk memahami dan menyelesaikan masalah-masalah yang muncul.

Pengembangan budaya organisasi inovatif menghadapi sejumlah tantangan terkait peluang untuk melakukan eksperimen. Hal ini termasuk keterbatasan ruang dan waktu, hambatan dari tugas rutin, serta kendala dalam alokasi sumber daya. Untuk menganalisis tantangan ini, beberapa teori relevan bisa digunakan. Teori Pengelolaan Sumber Daya menunjukkan bahwa keterbatasan ruang, waktu, dan alokasi sumber daya yang tidak memadai bisa menghambat eksperimen. Terbatasnya ruang dan waktu

[29] Faiz Muhammad Khan et al., 'A New Classification of Hemirings through Double-Framed Soft h-Ideals', *Sains Malaysiana* 48, no. 12 (2019): 2817–30.

[30] Nasrul Efendi et al., 'Komunikasi Krisis Dalam Meningkatkan Resiliesi Pada Organisasi Ikatan Pelajar Muhammadiyah Kota Bandar Lampung', *Jurnal Kopis: Kajian Penelitian Dan Pemikiran Komunikasi Penyiaran Islam* 6, no. 1 (2023): 92–106.

[31] Mohammad Nailal Mustaghfirin, 'Pengembangan Jiwa Entrepreneurship Melalui Pembelajaran Berbasis Kearifan Lokal Gusjigang Di SMK Assa'idiyyah 2 Kudus' (PhD Thesis, IAIN Kudus, 2023), http://repository.iainkudus.ac.id/id/eprint/11228.

[32] Jérôme Cochereau et al., 'Inhibition', in *Intraoperative Mapping of Cognitive Networks*, ed. Emmanuel Mandonnet and Guillaume Herbet (Cham: Springer International Publishing, 2021), 251–72, https://doi.org/10.1007/978-3-030-75071-8_16.

berpotensi menghambat kemampuan eksperimental, sedangkan alokasi sumber daya yang tidak efisien dapat membatasi inovasi. Di sisi lain, Teori Tugas Rutin dan Pengelolaan Waktu menyoroti bahwa tugas rutin yang terlalu ketat dan tenggat waktu yang kaku bisa menghambat kreativitas serta inovasi.

Pemanfaatan Ruang Tambahan dan Penyesuaian Jadwal merupakan solusi yang berkaitan dengan teori pengelolaan sumber daya dan waktu.[33] Penggunaan ruang tambahan sebagai area kreatif serta penyesuaian jadwal memberikan fleksibilitas yang diperlukan untuk mendukung eksperimen. Di samping itu, Evaluasi Prioritas Tugas dan Pengalokasian Sumber Daya sejalan dengan teori pengelolaan sumber daya. Pendekatan ini memberi kesempatan untuk mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif dan menyesuaikan prioritas tugas guna mendukung eksperimen.

Dalam konteks keterbukaan terhadap perspektif yang beragam, keterbatasan kolaborasi antar-divisi serta kesulitan dalam berbagi gagasan dapat dijelaskan dengan teori keterampilan berbagi gagasan dan kerja tim. Upaya meningkatkan kolaborasi lintas-divisi melalui forum rutin dan pengembangan sistem komunikasi mendukung teori keterampilan berbagi gagasan dan kerja tim. Ini memperkuat saluran komunikasi dan kolaborasi untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas melalui pertukaran ide yang lebih efisien.[34] Selain itu, pelatihan terkait keterampilan berbagi gagasan dan kerja tim juga sejalan dengan teori ini, dengan fokus pada pengembangan keterampilan yang diperlukan untuk berbagi ide dan bekerja dalam tim. Melalui implementasi solusi-solusi tersebut, pimpinan berupaya menangani kendala dalam pengembangan budaya organisasi inovatif dengan memanfaatkan teori-teori terkait pengelolaan sumber daya, keterampilan berbagi gagasan, dan kerja tim untuk memfasilitasi eksperimen, kolaborasi lintas-divisi, dan pengembangan keterampilan yang mendukung inovasi.

Fleksibilitas dan responsivitas dalam mengembangkan budaya organisasi inovatif melibatkan tantangan dalam menanggapi perubahan, batasan fleksibilitas organisasi, dan kesulitan dalam penyesuaian. Berbagai teori relevan bisa memahami fenomena ini. Teori Pengelolaan Perubahan mengindikasikan bahwa respons terhadap perubahan bisa menjadi hambatan saat individu atau organisasi dihadapkan pada

[33] Wisnu Prasojo, 'Sistem Pendukung Keputusan Untuk Penjadwalan Perkuliahan Di Departemen Teknik Industri UAJY' (PhD Thesis, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 2021), http://e-journal.uajy.ac.id/id/eprint/23407.

[34] Yulia Sari, 'Strategi Komunikasi Pemasaran Digital Amazara (Studi Kasus Pemanfaatan Media Digital-Internet Dalam Komunikasi Pemasaran PT Amazara Cipta Indonesia Tahun 2019-2020)', 2021, https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/31671.

perubahan kompleks.[35] Keterbatasan fleksibilitas organisasi terkait dengan struktur yang kaku atau kurangnya adaptabilitas, seperti yang disoroti oleh Teori Struktur Organisasi dan Adaptabilitas.[36] Hal ini menyulitkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan yang diperlukan untuk inovasi. Terkait dengan proses penyesuaian, Teori Manajemen Perubahan menyoroti bahwa ketidakmampuan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan yang diperlukan dapat menghambat kemajuan organisasi.

Solusi yang diajukan oleh pimpinan, seperti program pelatihan khusus untuk adaptabilitas dan respons terhadap perubahan, evaluasi struktur organisasi guna meningkatkan fleksibilitas, dan pembentukan tim khusus untuk memfasilitasi penyesuaian, sejalan dengan prinsip-prinsip yang diusung oleh teori-teori ini. Selain itu, terkait dengan dukungan dan keterlibatan pimpinan dalam inovasi, keterbatasan dukungan dan keterlibatan langsung pimpinan, serta kurangnya arahan dan insentif bagi staf, dapat dianalisis dari perspektif teori kepemimpinan dan motivasi.

Teori Keterlibatan Pimpinan menunjukkan bahwa keterlibatan langsung pimpinan dalam proses inovasi berdampak besar pada motivasi dan keterlibatan staf dalam berinovasi.[37] Sementara, Teori Kepemimpinan dan Insentif menekankan bahwa pengenalan program insentif yang tepat dapat menjadi pemicu yang kuat bagi kreativitas dan inovasi di dalam organisasi.[38] Dengan menerapkan solusi-solusi seperti meningkatkan keterlibatan langsung pimpinan dalam inovasi, memperkenalkan program insentif yang kuat, dan memberikan arahan yang lebih jelas kepada staf, pimpinan berupaya menangani masalah dukungan dan keterlibatan pimpinan terhadap inovasi, seiring dengan prinsip-prinsip dari teori kepemimpinan, motivasi, dan manajemen perubahan.

Sebagai implikasi, pengembangan budaya organisasi inovatif di perguruan tinggi memerlukan penanganan dalam beberapa aspek kunci. Mulai dari meningkatkan penerimaan terhadap perubahan hingga mendukung eksperimen dan keterlibatan pimpinan dalam inovasi, temuan ini menyoroti kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh staf akademik. Solusi yang diajukan oleh pimpinan sejalan dengan berbagai teori manajemen dan psikologi organisasi, menunjukkan upaya yang luas untuk

[35] Rahmat Salam, 'Perubahan Dan Inovasi Pelayanan Publik Di Era New Normal Pandemi Covid-19', *Journal of Public Administration and Government* 3, no. 1 (2021): 28–36.

[36] Manahan P. Tampubolon, 'Change Management: Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi' (Mitra Wacana Media, 2020), http://repository.uki.ac.id/2339/2/CHANGEMANAGEMENT.pdf.

[37] Arum Etikariena, 'Peran Gaya Kepemimpinan Pada Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Pada Organisasi Berbasis Teknologi Digital', *Ecopsy* 7, no. 1 (2020): 375365.

[38] Abdul Rahmat, *Kepemimpinan Pendidikan* (Zahir Publishing, 2021).

memperbaiki kultur dan struktur organisasi guna memfasilitasi inovasi. Dalamnya masalah ini mengindikasikan perlunya pendekatan holistik yang melibatkan berbagai elemen, termasuk komunikasi yang lebih baik, peningkatan kolaborasi, pemberian insentif yang tepat, dan fokus pada pengembangan keterampilan. Keseluruhan, penelitian ini menekankan bahwa pengembangan budaya organisasi inovatif bukan hanya tentang menangani satu masalah saja, tetapi membutuhkan pendekatan yang beragam dan komprehensif untuk mencapai perubahan yang signifikan.

KESIMPULAN

Dalam menghadapi tantangan pengembangan budaya organisasi yang inovatif di kalangan staf akademik, berbagai aspek esensial harus ditangani dengan cermat. Dari penerimaan terhadap perubahan hingga eksplorasi ide, dan dari peluang untuk bereksperimen hingga keterlibatan pimpinan, setiap bidang memiliki tantangan uniknya. Pimpinan telah mengusulkan solusi yang terstruktur dan komprehensif, mencakup peningkatan komunikasi, penyebaran ide, hingga pengembangan keterampilan dan fleksibilitas organisasi. Ini menegaskan kebutuhan akan pendekatan yang terencana dan terstruktur dalam menangani setiap aspek, memastikan langkah-langkah yang diperlukan diambil untuk mengatasi rintangan-rintangan yang teridentifikasi. Secara keseluruhan, solusi-solusi yang diajukan menunjukkan komitmen yang serius untuk mengubah budaya organisasi menuju keberlanjutan inovasi dan perkembangan yang lebih luas.

Rekomendasi untuk penelitian lanjutan meliputi eksplorasi mendalam terhadap implementasi solusi-solusi dalam pengembangan budaya organisasi inovatif di antara staf akademik di perguruan tinggi. Penelitian dapat difokuskan pada evaluasi efektivitas langkah-langkah konkret yang diambil untuk meningkatkan komunikasi, mendukung eksplorasi ide, dan mengembangkan keterampilan staf. Selain itu, penelitian dapat mengeksplorasi dampak aktual dari penyesuaian fleksibilitas organisasi terhadap respons terhadap perubahan. Mengikutsertakan partisipasi staf dalam proses perubahan dan memahami pandangan serta pengalaman mereka dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam. Studi dapat diperluas untuk menyelidiki faktor-faktor kontekstual yang mungkin memengaruhi keberhasilan atau hambatan dalam menerapkan solusi-solusi tersebut. Dengan pendekatan ini, penelitian lanjutan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang dinamika budaya organisasi inovatif dan memberikan pedoman yang lebih lengkap bagi pemimpin dan praktisi dalam konteks pengembangan organisasi inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

Al Qusaeri, Muammar Afif, M. Wahab Khasbulloh, and Romi Mesra. 'Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Pada Perusahaan Teknologi: Studi Deskriptif Pada Startup XYZ Di Kota Bandung'. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis* 1, no. 03 (2023): 114–23. https://doi.org/10.58812/smb.v1i03.220

Ambarwati, Arie. *Perilaku Dan Teori Organisasi*. Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2021.

Cochereau, Jérôme, Michel Wager, Marco Rossi, Antonella Leonetti, Tommaso Sciortino, Lorenzo Bello, and Guglielmo Puglisi. 'Inhibition'. In *Intraoperative Mapping of Cognitive Networks*, edited by Emmanuel Mandonnet and Guillaume Herbet, 251–72. Cham: Springer International Publishing, 2021. https://doi.org/10.1007/978-3-030-75071-8_16.

Desi, Setiawati. 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Tenaga Kependidikan UIN Raden Intan Lampung)'. PhD Thesis, UIN RADEN INTAN LAMPUNG, 2022. http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/17742.

Efendi, Nasrul, Muhamad Bisri Mustofa, Jalu Damar Jati, and Siti Wuryan. 'Komunikasi Krisis Dalam Meningkatkan Resiliesi Pada Organisasi Ikatan Pelajar Muhammadiyah Kota Bandar Lampung'. *Jurnal Kopis: Kajian Penelitian Dan Pemikiran Komunikasi Penyiaran Islam* 6, no. 1 (2023): 92–106. https://doi.org/10.33367/kpi.v6i1.3908

Etikariena, Arum. 'Peran Gaya Kepemimpinan Pada Perilaku Kerja Inovatif Karyawan Pada Organisasi Berbasis Teknologi Digital'. *Ecopsy* 7, no. 1 (2020): 375365.

Fiantika, Feny, Mohammad Wasil, S. R. I. Jumiyati, Leli Honesti, S. R. I. Wahyuni, Erland Mouw, Imam Mashudi, N. U. R. Hasanah, Anita Maharani, and Kusmayra Ambarwati. 'Metodologi Penelitian Kualitatif'. *Metodologi Penelitian Kualitatif. In Rake Sarasin (Issue March). Surabaya: PT. Pustaka Pelajar. Https://Scholar. Google. Com/Citations*, 2022. https://www.researchgate.net/profile/Anita-Maharani/publication/359652702_Metodologi_Penelitian_Kualitatif/links/6246f08b21077329f2e8330b/Metodologi-Penelitian-Kualitatif.pdf.

Fonna, Nurdianita. *Pengembangan Revolusi Industri 4.0 Dalam Berbagai Bidang*. Guepedia, 2019.

Harsoyo, Roni. 'Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Mewujudkan Lembaga Pendidikan Islam Unggulan'. *Tribakti: Jurnal Pemikiran Keislaman* 31, no. 1 (2020): 35–48.

Indarwati, Listiana Ayu, Rifdah Auva Apriliana, Desti Meliana Ramandhani, and Yusron Masduki. 'Membangun Budaya Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam'. *An-Nuha* 3, no. 1 (2023): 1–9. https://doi.org/10.24036/annuha.v3i1.272

Khaeroni, Khaeroni, and Oman Farhurrohman. 'Strategi Pengembangan Dan Peningkatan Kualitas Layanan Administrasi Dan Akademik Jurusan PGMI UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten', 2019.

http://repository.uinbanten.ac.id/12390/1/Buku%20Penelitian%202019.pdf.

Khan, Faiz Muhammad, Nie Yufeng, H. Khan, and Asghar Khan. 'A New Classification of Hemirings through Double-Framed Soft h-Ideals'. *Sains Malaysiana* 48, no. 12 (2019): 2817–30. https://ukm.my/jsm/pdf_files/SM-PDF-48-12-2019/23%20Faiz%20Muhammad%20Khan.pdf

Lestari, Endah Rahayu. *Manajemen Inovasi: Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif*. Universitas Brawijaya Press, 2019.

Mayasari, Nanny, Novi Cholisoh, Aris Armunanto, I. Rai Hardika, Yuditia Prameswari, I. Gde Dhika Widarnandana, I. Dewa Made Arik Permana Putra, Muhammad Satar, Reza Kurniawan, and Leni Susanti. *Perilaku Organisasi*. TOHAR MEDIA, 2022.

Meutia, Kardinah Indrianna, and Cahyadi Husada. 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan'. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* 4, no. 1 (2019): 119–26. https://www.researchgate.net/publication/335105676_PENGARUH_BUDAYA_ORGANISASI_DAN_KOMITMEN_ORGANISASI_TERHADAP_KINERJA_KARYAWAN

Mustaghfirin, Mohammad Nailal. 'Pengembangan Jiwa Entrepreneurship Melalui Pembelajaran Berbasis Kearifan Lokal Gusjigang Di SMK Assa'idiyyah 2 Kudus'. PhD Thesis, IAIN Kudus, 2023. http://repository.iainkudus.ac.id/id/eprint/11228.

Mustari, Muhamad. 'Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Manajemen Pendidikan'. Sunan Gunung Djati Publishing, 2023. https://digilib.uinsgd.ac.id/73298/.

Parhan, Muhamad, Salmia Putri Elvina, Dini Siska Rachmawati, and Alma Rachmadiani. 'Tantangan Mendidik Generasi Muslim Milenial Di Era Revolusi Industri 4.0 Untuk Menciptakan Lingkungan Pendidikan Islam Modern'. *Belajea: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2022): 171–92. http://journal.iaincurup.ac.id/index.php/belajea/article/view/4294

Prasetyo, Rifan. 'Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Sekretariat Badan Pelatihan Dan Pendidikan Keuangan (BPPK) Jakarta', 2019. https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/14393.

Prasojo, Wisnu. 'Sistem Pendukung Keputusan Untuk Penjadwalan Perkuliahan Di Departemen Teknik Industri UAJY'. PhD Thesis, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 2021. http://e-journal.uajy.ac.id/id/eprint/23407.

Rahmat, Abdul. *Kepemimpinan Pendidikan*. Zahir Publishing, 2021.

Riono, Slamet Bambang, Muhammad Syaifulloh, and Suci Nur Utami. 'Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Dr. Soeselo Kabupaten Tegal'. *Syntax* 2, no. 4 (2020): 139. https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v2i4.190

Rivai, Ahmad. 'Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan'. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 3, no. 2 (2020): 213–23. https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/5291

Romy, Elly, B. A. Se, and Muhammad Ardansyah. *Teori Dan Perilaku Organisasi*. umsu press, 2022.

Salam, Rahmat. 'Perubahan Dan Inovasi Pelayanan Publik Di Era New Normal Pandemi Covid-19'. *Journal of Public Administration and Government* 3, no. 1 (2021): 28–36. https://doi.org/10.22487/jpag.v3i1.138

Sari, Dian Cita. 'Perencanaan Strategis Pendidikan Islam Dalam Pendekatan Budaya Organisasi Universitas Abdurrab Riau'. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)* 2, no. 1 (2018): 19–26. https://doi.org/10.47766/idarah.v2i1.65

Sari, Yulia. 'Strategi Komunikasi Pemasaran Digital Amazara (Studi Kasus Pemanfaatan Media Digital-Internet Dalam Komunikasi Pemasaran PT Amazara Cipta Indonesia Tahun 2019-2020)', 2021. https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/31671.

Siti, Maysarah Nur, and Hayati Fitri. 'Membangun Dan Membina Budaya Organisasi Di Lembaga Pendidikan Islam'. *Journal of Educational Management Research* 1, no. 2 (2022): 113–21. https://doi.org/10.61987/jemr.v1i2.37

Soelistya, Djoko, Retno Purwani Setyaningrum, Nur Aisyah, Syafrida Hafni Sahir, and Titik Purwati. 'Buku Ajar: Budaya Organisasi Dalam Praktik'. Nizamia Learning Center, 2022. http://eprints.umg.ac.id/6740/.

Sudirman, Sudirman, Asrin Asrin, and Joni Rokhmat. 'Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan'. *JPAP (Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan)* 5, no. 1 (2021): 1–5. 10.29303/jpap.v5i1.487

Sutrisno, H. Edy. *Budaya Organisasi*. Prenada Media, 2019.

Tampubolon, Manahan P. 'Change Management: Manajemen Perubahan: Individu, Tim Kerja, Organisasi'. Mitra Wacana Media, 2020. http://repository.uki.ac.id/2339/2/CHANGEMANAGEMENT.pdf.

Uyun, Muhamad, and Idi Warsah. 'Prospective Teachers' Intercultural Sensitivity alongside the Contextual Factors as the Affective Domain to Realize Multicultural Education.' *International Journal of Instruction* 15, no. 4 (2022). https://e-iji.net/ats/index.php/pub/article/view/275

Warsah, Idi, Ruly Morganna, Muhamad Uyun, Hamengkubuwono, and Muslim Afandi. 'The Impact of Collaborative Learning on Learners ' Critical Thinking Skills'. *International Journal of Instruction* 14, no. 2 (2021): 443–60. http://repository.iaincurup.ac.id/336/