

## TRANSFORMASI KUALITAS PELAYANAN: INOVASI BIROKRASI DALAM PENGELOLAAN UNIVERSITAS MUSAMUS

Beatus Tambaip<sup>1\*</sup>, Yosephina Ohoiwutun<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Musamus, Merauke, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Cenderawasih, Jayapura, Indonesia

\*Korespondensi : beatus@unmus.ac.id

### ABSTRAK

Penelitian ini fokus pada inovasi birokrasi sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan di Universitas Musamus. Pokok permasalahannya adalah bagaimana implementasi inovasi birokrasi memengaruhi kualitas pelayanan di lingkungan universitas. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis metode implementasi inovasi birokrasi, serta untuk mengevaluasi dampaknya terhadap kualitas pelayanan universitas. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sampel penelitian melibatkan berbagai pemangku kepentingan universitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi inovasi birokrasi melalui penyederhanaan prosedur, penggunaan teknologi, dan peningkatan kolaborasi antarunit telah berhasil meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam pelayanan. Dampak positif ini tercermin dalam peningkatan kepuasan mahasiswa, dosen, dan staf administrasi. Kesimpulannya, inovasi birokrasi secara signifikan dapat meningkatkan kualitas pelayanan di Universitas Musamus. Penelitian ini memberikan wawasan tentang praktik inovasi birokrasi yang dapat menjadi inspirasi bagi institusi lain dalam upaya meningkatkan pelayanan.

**Kata Kunci :** Transformasi; Kualitas Pelayanan; Inovasi Birokrasi; Pengelolaan Universitas

### ABSTRACT

*This research focuses on bureaucratic innovation as an effort to enhance service quality at Musamus University. The main issue addressed is how the implementation of bureaucratic innovation affects the quality of services within the university. The aim of this study is to analyze the methods of implementing bureaucratic innovation and to evaluate its impact on university service quality. The research employs a qualitative approach with a case study design. The research sample involves various stakeholders of the university. The findings reveal that the implementation of bureaucratic innovation through procedure simplification, technology utilization, and increased inter-departmental collaboration has successfully enhanced efficiency and transparency in services. This positive impact is reflected in increased satisfaction levels among students, faculty, and administrative staff. In conclusion, bureaucratic innovation significantly improves service quality at Musamus University. This study offers insights into bureaucratic innovation practices that can serve as inspiration for other institutions aiming to enhance their services.*

**Keywords :** Transformation; Service Quality; Bureaucratic Innovation; University Management

## A. PENDAHULUAN

Kualitas pelayanan memiliki peran sentral dalam membentuk dan memperkuat identitas pendidikan tinggi (Demir et al. 2021). Pelayanan yang berkualitas tinggi menjadi fondasi utama dalam menjaga dan meningkatkan reputasi universitas. Seiring dengan semakin kompetitifnya dunia pendidikan, citra positif yang dibangun melalui pelayanan yang baik dapat menjadi magnet bagi calon mahasiswa baru dan mempertahankan keterlibatan mahasiswa yang sudah ada. Dari tahap penerimaan hingga proses pembelajaran, serta dukungan akademik dan administratif, kualitas pelayanan yang unggul menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan intelektual dan perkembangan pribadi. Selain dampak pada mahasiswa, pelayanan yang baik juga berdampak positif pada kepuasan dosen, karyawan, dan stakeholder lainnya (Martono et al. 2020).

Proses yang efisien dan terstruktur dapat mengurangi hambatan administratif, memungkinkan pengalokasian sumber daya yang lebih baik, dan pada akhirnya mendukung kesuksesan institusi secara keseluruhan (Alvarado-Cabrero et al. 2021). Melalui penyediaan lingkungan pembelajaran yang optimal, dukungan karir, dan keterampilan yang relevan, Universitas Musamus juga berperan dalam mempersiapkan mahasiswa untuk menghadapi tantangan dunia kerja global. Dengan menginternalisasi pentingnya kualitas pelayanan, universitas ini dapat menjalin prestasi akademik dan reputasi yang mengesankan, sambil tetap memenuhi harapan berbagai pemangku kepentingan.

Transformasi kualitas pelayanan melalui inovasi birokrasi dalam

pengelolaan Universitas Musamus menghadapi sejumlah permasalahan yang memerlukan penyelesaian. Pertama, proses administratif yang kurang efisien dan terkadang masih dilakukan secara manual dapat memperlambat penyelesaian tugas-tugas esensial dan mengakibatkan ketidakresponsifan terhadap kebutuhan mahasiswa dan staf. Kedua, keterbatasan dalam penggunaan teknologi dan sistem informasi yang terintegrasi dapat menyebabkan kesulitan dalam mengakses informasi, kurangnya transparansi data, dan potensi kesalahan dalam pengelolaan data.

Ketiga, kurangnya pelibatan dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, dosen, dan karyawan, dapat menghambat adopsi inovasi dan menyebabkan resistensi terhadap perubahan. Keempat, kesenjangan dalam komunikasi dan koordinasi antar departemen dapat menghasilkan kesenjangan dalam pemberian layanan kepada mahasiswa dan mengganggu pengalaman mereka di kampus. Kelima, pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan sering kali kurang mendapat perhatian, menghambat kemampuan staf dalam menghadapi tuntutan baru.

Keenam, transformasi birokrasi juga memerlukan perubahan budaya organisasi yang mungkin sulit diimplementasikan tanpa komitmen yang kuat dari seluruh lapisan universitas. Ketujuh, tantangan finansial dalam mengalokasikan sumber daya untuk inovasi birokrasi dapat membatasi pelaksanaan perubahan yang diperlukan. Delapan, tanpa arahan strategis yang jelas dan visi yang kuat, upaya transformasi bisa kehilangan arah dan gagal mencapai tujuan yang diharapkan.

Kesembilan, mengatasi resistensi terhadap perubahan merupakan tantangan signifikan, karena orang cenderung nyaman dengan status quo dan enggan meninggalkan metode lama. Kesepuluh, kurangnya sistem pengukuran dan evaluasi kinerja dapat menghambat kemampuan untuk mengukur dampak nyata dari inovasi birokrasi dan menilai apakah perubahan tersebut benar-benar meningkatkan kualitas pelayanan secara substansial.

Solusi atas permasalahan-permasalahan ini memerlukan pendekatan terpadu yang mencakup kepemimpinan yang kuat, komitmen kolektif, koordinasi yang efektif, serta penekanan pada pembangunan kapasitas, perubahan budaya, dan implementasi teknologi dengan bijak (Ibeneme et al. 2020). Universitas Musamus dihadapkan pada serangkaian tantangan yang signifikan dalam penyediaan pelayanan akademik dan administratif yang memadai. Salah satu tantangan krusial adalah pengiriman pelayanan yang tidak memuaskan bagi mahasiswa. Mahasiswa sering mengalami hambatan dalam mengakses informasi penting, mendaftar mata kuliah, dan menyelesaikan prosedur administratif, yang mungkin menghasilkan ketidakpuasan dan penurunan kualitas pengalaman belajar mereka. Selain itu, kompleksitas proses penerimaan mahasiswa baru dapat menghambat proses pendaftaran dan berpotensi mengurangi minat calon mahasiswa. Dalam beberapa kasus, keterlibatan dosen dalam memberikan bimbingan akademik dan mendukung mahasiswa mungkin kurang optimal, berdampak pada keberhasilan akademik mereka. Tantangan lainnya termasuk akses terbatas terhadap informasi penting seperti jadwal kuliah dan

pengumuman, serta kesulitan dalam pengambilan mata kuliah yang mungkin mempengaruhi perencanaan akademik mahasiswa. Selama transisi menuju layanan online, kendala teknis dan masalah keamanan siber juga dapat mengganggu pengalaman pengguna. Tidak adanya kejelasan dalam kebijakan dan prosedur administratif serta koordinasi yang kurang baik antar departemen dapat menghasilkan kebingungan dan ketidakpuasan di kalangan mahasiswa dan staf. Kualitas sumber daya manusia juga memainkan peran penting dalam pelayanan; kurangnya kompetensi dan pelatihan dapat mempengaruhi mutu layanan yang diberikan. Dalam rangka mengatasi tantangan-tantangan ini, Universitas Musamus harus mengadopsi strategi yang holistik, yang mencakup inovasi birokrasi, peningkatan infrastruktur teknologi, pelibatan aktif staf dan dosen, serta transformasi budaya organisasi yang menekankan pada kualitas pelayanan yang lebih baik bagi semua pihak yang terlibat.

Tujuan artikel ini adalah untuk menjelajahi berbagai inovasi di bidang birokrasi yang telah diterapkan di Universitas Musamus dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan di lingkungan universitas. Artikel ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana transformasi dalam pengelolaan birokrasi dapat secara signifikan memengaruhi pengalaman seluruh anggota komunitas universitas. Dengan fokus pada Universitas Musamus, artikel ini akan mengungkap bagaimana langkah-langkah inovatif yang diambil dalam meningkatkan kualitas pelayanan mampu mengatasi tantangan-tantangan khas yang dihadapi dalam lingkungan pendidikan tinggi.

Artikel ini juga bertujuan untuk mengilustrasikan dampak positif dari inovasi birokrasi terhadap efisiensi operasional, keterlibatan mahasiswa dan dosen, serta pencapaian tujuan strategis universitas. Melalui penjelasan rinci tentang jenis inovasi yang diimplementasikan, artikel ini akan membantu pembaca memahami bagaimana perubahan dalam sistem, proses, dan budaya organisasi dapat memberikan manfaat konkret dalam meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa dan komunitas universitas secara keseluruhan.

Selain itu, artikel ini memiliki tujuan untuk mendorong refleksi dan inspirasi bagi institusi pendidikan lainnya. Dengan menggali studi kasus konkret dari Universitas Musamus, artikel ini diharapkan dapat memberikan contoh nyata tentang bagaimana universitas lain dapat mengadaptasi atau mengadopsi inovasi serupa untuk mengatasi tantangan mereka sendiri. Dengan membagikan pengalaman dan pelajaran dari perjalanan reformasi birokrasi ini, artikel ini dapat berfungsi sebagai sumber inspirasi bagi para pengambil keputusan di dunia pendidikan untuk merencanakan dan melaksanakan perubahan positif dalam sistem administratif dan akademik mereka.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menginvestigasi implementasi inovasi birokrasi dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan di Universitas Musamus. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Sampel penelitian ini terdiri dari berbagai pihak yang terlibat dalam proses pelayanan universitas, termasuk mahasiswa, dosen, staf administrasi, dan

manajemen universitas. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi partisipatif guna mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang pelaksanaan inovasi birokrasi dan dampaknya pada kualitas pelayanan.

Instrumen penelitian yang digunakan meliputi panduan wawancara untuk memandu proses wawancara mendalam dengan responden yang berbeda, serta lembar observasi untuk mencatat aspek-aspek kunci dari implementasi inovasi birokrasi dalam situasi sebenarnya. Analisis data dilakukan melalui pendekatan analisis konten, di mana transkrip wawancara dan catatan observasi dianalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi pola-pola umum, tantangan, dan keberhasilan yang muncul dari implementasi inovasi birokrasi. Selain itu, analisis juga melibatkan proses perbandingan antara temuan dari berbagai sumber data guna memastikan keabsahan dan ketepatan interpretasi.

Dengan menggabungkan berbagai metode pengumpulan data dan pendekatan analisis, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang holistik tentang bagaimana inovasi birokrasi telah diimplementasikan di Universitas Musamus dan bagaimana hal tersebut telah memengaruhi kualitas pelayanan secara keseluruhan.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian mengungkap pencapaian yang signifikan dalam perbaikan pelayanan akademik dan administratif di lingkungan universitas. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa melalui implementasi inovasi birokrasi, Universitas Musamus telah berhasil

mengatasi berbagai tantangan yang telah dihadapi dalam penyediaan layanan kepada mahasiswa, dosen, dan staf. Universitas Musamus telah menerapkan sistem informasi terintegrasi yang mencakup informasi akademik, administratif, dan pengelolaan sumber daya. Kegiatan ini melibatkan pengembangan dan peluncuran platform online yang memungkinkan mahasiswa, dosen, dan staf mengakses informasi dengan mudah dan cepat. Penggunaan sistem ini memungkinkan akses terhadap jadwal kuliah, penilaian akademik, dan informasi penting lainnya secara real-time.

Otomatisasi Proses Administratif (Siderska 2020), Melalui otomatisasi proses administratif, kegiatan-kegiatan seperti pendaftaran mata kuliah, pengajuan surat izin, dan pembayaran uang kuliah dapat dilakukan secara online. Mahasiswa dan staf dapat menghemat waktu dan usaha dalam menyelesaikan tugas-tugas ini, sementara staf administrasi dapat fokus pada tugas-tugas yang lebih strategis. Dosen dilibatkan dalam pelaksanaan program bimbingan akademik yang lebih terstruktur. Dengan membuat jadwal pertemuan rutin dengan mahasiswa, dosen dapat memberikan bimbingan terkait perkembangan akademik dan karir mahasiswa.

Kegiatan ini meningkatkan komunikasi antara dosen dan mahasiswa serta membantu mengatasi masalah akademik. Staf administrasi dan akademik diberikan pelatihan untuk mengembangkan keterampilan teknis dan manajemen yang dibutuhkan dalam implementasi inovasi birokrasi (Sandfort and Moulton 2020). Pelatihan ini dapat mencakup penggunaan teknologi baru, manajemen waktu, dan strategi komunikasi yang efektif.

Perbaikan Kebijakan dan Prosedur, Kegiatan ini melibatkan evaluasi ulang kebijakan dan prosedur yang ada dalam penyediaan layanan (Bakır 2023). Dengan mengidentifikasi kebijakan yang tidak efisien atau kurang jelas, universitas dapat melakukan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas dan transparansi. Universitas mengadakan sesi-sesi sosialisasi dan pertemuan partisipatif dengan mahasiswa, dosen, dan staf. Melalui dialog terbuka, universitas dapat mendengarkan masukan dan umpan balik dari komunitas kampus mengenai inovasi birokrasi yang diimplementasikan. Universitas terus melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap efektivitas inovasi birokrasi yang telah diimplementasikan. Dengan mengumpulkan data dan umpan balik, universitas dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan lebih lanjut dan melakukan penyesuaian sesuai kebutuhan. Universitas mendorong pengembangan budaya inovasi di kalangan staf dan dosen (Al-Husseini, El Beltagi, and Moizer 2021). Diskusi terbuka, forum ide, dan pengakuan terhadap usulan inovatif adalah contoh kegiatan yang mendukung terciptanya lingkungan yang merangsang kreativitas dan inovasi (Fischer, Malycha, and Schafmann 2019). Melalui serangkaian kegiatan kongkrit ini, Universitas Musamus telah mampu mengatasi sejumlah tantangan dalam penyediaan layanan kepada komunitas kampus. Implementasi inovasi birokrasi tersebut menciptakan lingkungan yang lebih efisien, responsif, dan transparan, memberikan manfaat positif bagi mahasiswa, dosen, dan staf universitas (Ambos and Tatarinov 2022).

Salah satu temuan utama adalah peningkatan efisiensi dalam proses

administratif. Melalui penerapan teknologi yang canggih dan otomatisasi proses, waktu yang diperlukan untuk tugas-tugas administratif rutin telah berkurang secara signifikan (Madakam, Holmukhe, and Jaiswal 2019). Hasil ini membantu mengurangi beban kerja staf dan memberikan pengalaman yang lebih lancar bagi mahasiswa dalam mengurus berbagai kebutuhan administratif. Melalui penerapan teknologi yang canggih dan otomatisasi proses, waktu yang sebelumnya diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas administratif rutin telah mengalami penurunan yang signifikan (Jeźrzejka 2019). Hasil ini memiliki implikasi positif yang luas, terutama dalam mengurangi beban kerja yang sebelumnya dialami oleh staf administrasi.

Dengan meminimalisir intervensi manusia dalam tugas-tugas administratif yang dapat diotomatisasi, staf memiliki lebih banyak waktu untuk fokus pada pekerjaan yang membutuhkan pemikiran strategis dan kreativitas (George, George, and Martin 2023). Selain itu, efisiensi yang ditingkatkan juga merasuk ke dalam pengalaman mahasiswa dalam mengurus berbagai kebutuhan administratif mereka. Proses-proses seperti pendaftaran mata kuliah, pengajuan surat izin, dan pembayaran uang kuliah menjadi lebih cepat dan lancar, memberikan mahasiswa pengalaman yang lebih positif dan membantu mereka menjalankan aktivitas akademik dengan lebih efektif. Dengan demikian, temuan ini menggambarkan dampak konkret dari inovasi birokrasi dalam mengoptimalkan kualitas pelayanan di bidang administrative (Rahmi and Wijaya 2022), yang pada akhirnya memberikan manfaat yang signifikan bagi

semua pihak yang terlibat di lingkungan Universitas Musamus.

Selain itu, penelitian ini menggambarkan perbaikan dalam pelayanan mahasiswa secara keseluruhan. Berkat penggunaan sistem informasi terintegrasi, mahasiswa dapat dengan mudah mengakses informasi penting seperti jadwal kuliah, perubahan kurikulum, dan pengumuman kampus. Proses penerimaan mahasiswa baru juga menjadi lebih sederhana dan transparan, memberikan pengalaman yang lebih positif bagi calon mahasiswa (Alfadda and Mahdi 2021). Analisis hasil penelitian mengungkap perbaikan yang nyata dalam pelayanan keseluruhan bagi mahasiswa di Universitas Musamus. Terobosan signifikan ini terutama dicapai melalui penerapan sistem informasi terintegrasi yang merangkul semua aspek administratif. Dengan adopsi teknologi ini, mahasiswa memiliki kemampuan untuk dengan mudah mengakses informasi penting seperti jadwal kuliah, perubahan kurikulum, dan pengumuman kampus. Penggunaan sistem informasi terintegrasi ini menghilangkan hambatan akses terhadap informasi yang sering kali menyebabkan kebingungan dan ketidakjelasan di kalangan mahasiswa (Gelles et al. 2020). Selain itu, perbaikan juga dapat dilihat dalam proses penerimaan mahasiswa baru. Dengan penerapan sistem yang lebih sederhana dan transparan, calon mahasiswa merasakan pengalaman yang lebih positif saat mendaftar dan mengikuti proses penerimaan.

Hal ini tidak hanya mengurangi ketidakpastian dan kecemasan bagi calon mahasiswa, tetapi juga menciptakan citra positif bagi universitas (Shehzadi et al. 2021). Hasil ini mengindikasikan bahwa

melalui investasi dalam teknologi dan inovasi, Universitas Musamus telah berhasil meningkatkan aksesibilitas informasi dan mengoptimalkan proses pelayanan, memberikan dampak yang positif bagi seluruh komunitas mahasiswa dan calon mahasiswa.

Temuan lain menyoroti keterlibatan yang lebih baik dari dosen dalam memberikan bimbingan akademik. Dengan sistem yang lebih terorganisir, dosen dapat memberikan perhatian lebih pada mahasiswa dalam hal pencapaian akademik dan pertanyaan yang berkaitan dengan materi pelajaran (Hew et al. 2020). Ini berdampak positif pada tingkat keberhasilan mahasiswa dan tingkat kepuasan mereka terhadap pengajaran dan bimbingan akademik. Analisis mendalam terhadap temuan penelitian mencerminkan perbaikan signifikan dalam keterlibatan dosen dalam memberikan bimbingan akademik di Universitas Musamus. Penemuan ini menyoroti bahwa. Dalam kerangka inovasi birokrasi, sistem yang terstruktur memungkinkan dosen untuk merencanakan dan melaksanakan pertemuan rutin dengan mahasiswa, di mana bimbingan personal dan solusi terhadap tantangan akademik dapat diberikan (Hart et al. 2021).

Dampak positif dari peningkatan keterlibatan dosen ini dapat terlihat pada peningkatan tingkat keberhasilan mahasiswa. Dosen yang lebih terlibat dapat memberikan arahan yang lebih tepat, memberikan dukungan yang diperlukan, dan mengatasi hambatan akademik sejak dini, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan prestasi akademik mahasiswa. Selain itu, peningkatan keterlibatan dosen juga memiliki efek positif terhadap tingkat kepuasan

mahasiswa terhadap pengajaran dan bimbingan akademik yang mereka terima (Choe et al. 2019). Mahasiswa merasa didukung dan diarahkan dengan lebih baik, menghasilkan pengalaman belajar yang lebih bermakna dan memuaskan. Dalam konteks ini, temuan ini memberikan bukti kuat tentang manfaat langsung dari inovasi birokrasi dalam meningkatkan keterlibatan dosen dan mendukung kesuksesan akademik serta kepuasan mahasiswa di Universitas Musamus (Purwanto 2020).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa adopsi inovasi birokrasi telah menciptakan atmosfer kerjasama yang lebih baik di antara departemen dan unit-unit administrasi (Palmi et al. 2021). Kolaborasi yang ditingkatkan ini menghilangkan kesenjangan dalam pelayanan dan informasi, memberikan pengalaman yang lebih konsisten dan menyeluruh bagi seluruh komunitas kampus. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa adopsi inovasi birokrasi di Universitas Musamus telah berhasil menciptakan lingkungan kerjasama yang lebih erat antara departemen dan unit-unit administrasi.

Penemuan ini menggarisbawahi bahwa upaya perubahan ini telah berhasil meruntuhkan dinding-dinding pemisah antarunit yang mungkin ada sebelumnya. Melalui kolaborasi yang lebih kuat, universitas mampu mengatasi kesenjangan dalam pelayanan dan informasi yang sebelumnya mungkin mengganggu pengalaman mahasiswa, dosen, dan staf (Leaver, Stanley, and Veenema 2022). Dalam atmosfer yang lebih kolaboratif, informasi dapat mengalir lebih lancar antar departemen dan unit, menghasilkan pengalaman yang lebih konsisten dan menyeluruh bagi seluruh komunitas

kampus.

Peningkatan kerjasama ini juga menciptakan kesempatan untuk berbagi praktik terbaik dan pengalaman di antara berbagai bagian administrasi (Singh, Steele, and Singh 2021), memungkinkan adanya pendekatan yang lebih terpadu dalam memecahkan masalah dan mengatasi tantangan. Selain itu, kerjasama yang ditingkatkan ini membantu mengidentifikasi area-area di mana kolaborasi lintas-departemen dapat memberikan manfaat yang lebih besar dan menghasilkan solusi yang lebih efisien. Dampak positif ini tampak dalam pengalaman yang lebih baik bagi semua pihak di lingkungan kampus. Mahasiswa mendapati pelayanan yang lebih terkoordinasi dan informasi yang lebih akurat, sementara dosen dan staf dapat lebih mudah berinteraksi dengan departemen lain yang mendukung pekerjaan mereka. Keseluruhan, temuan ini mencerminkan keberhasilan inovasi birokrasi dalam menciptakan atmosfer kerjasama yang dinamis dan produktif, membantu menciptakan lingkungan kampus yang lebih terhubung dan komprehensif.

Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa area di mana tantangan masih tetap ada. Meskipun transformasi birokrasi telah memperbaiki banyak aspek pelayanan, beberapa kebijakan dan prosedur masih memerlukan peningkatan dan penyempurnaan. Koordinasi antar departemen juga tetap menjadi fokus untuk memastikan bahwa kesinambungan pelayanan yang ditingkatkan dapat dijaga. Penelitian ini juga berhasil mengidentifikasi beberapa area di mana tantangan masih terdapat. Meskipun transformasi birokrasi telah

menghasilkan perbaikan signifikan dalam berbagai aspek pelayanan, temuan ini mengungkapkan bahwa beberapa kebijakan dan prosedur masih memerlukan tingkat penyempurnaan lebih lanjut. Meskipun banyak area telah mengalami peningkatan, masih ada sejumlah proses administratif yang mungkin belum sepenuhnya dioptimalkan, dan beberapa kebijakan mungkin masih kurang efektif dalam merespons kebutuhan yang terus berkembang.

Selain itu, tantangan dalam koordinasi antar departemen tetap relevan. Meskipun kolaborasi telah meningkat, terdapat ruang untuk perbaikan lebih lanjut dalam memastikan bahwa aliran informasi dan koordinasi antar departemen tetap efisien dan efektif (Ghazal and Alzoubi 2021). Tantangan ini memerlukan upaya berkelanjutan untuk memastikan bahwa kerjasama antarunit tidak hanya berfokus pada saat ini, tetapi juga mendukung tujuan jangka panjang untuk menjaga kualitas pelayanan yang telah ditingkatkan. Dalam keseluruhan, meskipun perubahan yang positif telah dicapai melalui inovasi birokrasi, temuan ini memberikan gambaran yang realistis tentang bahwa perbaikan terus diperlukan. Proses penyempurnaan kebijakan dan prosedur, serta peningkatan koordinasi antar departemen, menjadi bagian penting dari perjalanan menuju penyediaan pelayanan yang lebih baik dan berkelanjutan di Universitas Musamus.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengonfirmasi bahwa inovasi birokrasi dalam pengelolaan Universitas Musamus telah berhasil meningkatkan kualitas pelayanan. Temuan-temuan ini memberikan panduan berharga bagi institusi pendidikan lainnya yang ingin

melakukan perubahan serupa, dengan menyoroti pentingnya adopsi teknologi, kolaborasi lintas departemen, dan keterlibatan aktif dosen dan staf dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan akademik dan administratif.

#### D. KESIMPULAN

Penelitian ini menggambarkan betapa pentingnya inovasi birokrasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan di lingkungan Universitas Musamus. Dengan menggabungkan konsep-konsep baru dalam pengelolaan administrasi dan proses pelayanan, universitas telah berhasil menciptakan perubahan positif yang signifikan dalam interaksi dengan mahasiswa dan anggota staf. Melalui langkah-langkah seperti penggunaan teknologi modern, penyederhanaan prosedur, dan peningkatan kolaborasi antarunit, inovasi birokrasi telah membawa efisiensi dan transparansi yang menguntungkan semua pihak terlibat. Dalam konteks yang lebih luas, penelitian ini juga menggambarkan bagaimana transformasi dalam birokrasi universitas dapat memberikan inspirasi bagi lembaga lain untuk mengadopsi pendekatan yang serupa guna mencapai kualitas pelayanan yang lebih tinggi. Dengan demikian, inovasi birokrasi tidak hanya menjadi faktor pendukung kinerja universitas, tetapi juga membuka peluang untuk perbaikan terus-menerus dalam memberikan layanan yang berkualitas kepada seluruh komunitas akademik.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

##### BUKU :

Al-Husseini, Sawasn, Ibrahim El Beltagi, and Jonathan Moizer. 2021.

“Transformational Leadership and Innovation: The Mediating Role of Knowledge Sharing amongst Higher Education Faculty.” *International Journal of Leadership in Education* 24(5):670–93.

Alfadda, Hind Abdulaziz, and Hassan Saleh Mahdi. 2021. “Measuring Students’ Use of Zoom Application in Language Course Based on the Technology Acceptance Model (TAM).” *Journal of Psycholinguistic Research* 50(4):883–900.

Alvarado-Cabrero, Isabel, Franco Doimi, Virginia Ortega, Jurema Telles de Oliveira Lima, Rubén Torres, and Lilian Torregrosa. 2021. “Recommendations for Streamlining Precision Medicine in Breast Cancer Care in Latin America.” *Cancer Reports* 4(6):e1400.

Ambos, Tina C., and Katherine Tatarinov. 2022. “Building Responsible Innovation in International Organizations through Intrapreneurship.” *Journal of Management Studies* 59(1):92–125.

Bakır, Mahmut. 2023. “Re-Evaluating the Service Quality of Airports After the COVID-19 Pandemic: A Full Consistency Method Approach.” Pp. 211–39 in *Cases on Traveler Preferences, Attitudes, and Behaviors: Impact in the Hospitality Industry*. IGI Global.

Choe, Ronny C., Zorica Scusic, Ethan Eshkol, Sean Cruser, Ava Arndt, Robert Cox, Shannon P. Toma, Casey Shapiro, Marc Levis-Fitzgerald, and Greg Barnes. 2019. “Student Satisfaction and Learning Outcomes in Asynchronous Online

- Lecture Videos.” *CBE—Life Sciences Education* 18(4):ar55.
- Demir, Ahmet, Lubna Maroof, Noor Us Sabbah Khan, and Bayad Jamal Ali. 2021. “The Role of E-Service Quality in Shaping Online Meeting Platforms: A Case Study from Higher Education Sector.” *Journal of Applied Research in Higher Education* 13(5):1436–63.
- Fischer, Carmen, Charlotte P. Malycha, and Ernestine Schafmann. 2019. “The Influence of Intrinsic Motivation and Synergistic Extrinsic Motivators on Creativity and Innovation.” *Frontiers in Psychology* 10:137.
- Gelles, Laura A., Susan M. Lord, Gordon D. Hoople, Diana A. Chen, and Joel Alejandro Mejia. 2020. “Compassionate Flexibility and Self-Discipline: Student Adaptation to Emergency Remote Teaching in an Integrated Engineering Energy Course during COVID-19.” *Education Sciences* 10(11):304.
- George, A. Shaji, A. S. Hovan George, and A. S. Gabrio Martin. 2023. “ChatGPT and the Future of Work: A Comprehensive Analysis of AI’s Impact on Jobs and Employment.” *Partners Universal International Innovation Journal* 1(3):154–86.
- Ghazal, T. M., and H. M. Alzoubi. 2021. “Modelling Supply Chain Information Collaboration Empowered with Machine Learning Technique.” *Intelligent Automation & Soft Computing* 29(3):243–57.
- Hart, Mackenzie J., Anna M. Flitner, Mariah E. Kornbluh, Daria C. Thompson, Amanda L. Davis, Jody Lanza-Gregory, Samuel D. McQuillin, Jorge E. Gonzalez, and Gerald G. Strait. 2021. “Combining MTSS and Community-Based Mentoring Programs.” *School Psychology Review* 1–15.
- Hew, Khe Foon, Chengyuan Jia, Donn Emmanuel Gonda, and Shurui Bai. 2020. “Transitioning to the ‘New Normal’ of Learning in Unpredictable Times: Pedagogical Practices and Learning Performance in Fully Online Flipped Classrooms.” *International Journal of Educational Technology in Higher Education* 17:1–22.
- Ibeneme, Sunny, Nkiruka Ukor, Moses Ongom, Timothy Dasa, Derrick Muneene, and Joseph Okeibunor. 2020. “Strengthening Capacities among Digital Health Leaders for the Development and Implementation of National Digital Health Programs in Nigeria.” Pp. 1–12 in *BMC proceedings*. Vol. 14. BioMed Central.
- Jędrzejka, Dariusz. 2019. “Robotic Process Automation and Its Impact on Accounting.” *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości* (105):137–66.
- Leaver, Cynthia A., Joan M. Stanley, and Tener Goodwin Veenema. 2022. “Impact of the COVID-19 Pandemic on the Future of Nursing Education.” *Academic Medicine* 97(3):S82.
- Madakam, Somayya, Rajesh M. Holmukhe, and Durgesh Kumar Jaiswal. 2019. “The Future Digital Work Force: Robotic Process Automation (RPA).” *JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management* 16.
- Martono, S., Ahmad Nurkhin, Hengky

- Pramusinto, Nely Afsari, and Ahmad Fadhly Arham. 2020. "The Relationship of Good University Governance and Student Satisfaction." *International Journal of Higher Education* 9(1):1–10.
- Palmi, Pamela, Angelo Corallo, M. Irene Prete, and Phil Harris. 2021. "Balancing Exploration and Exploitation in Public Management: Proposal for an Organizational Model." *Journal of Public Affairs* 21(3):e2245.
- Purwanto, Agus. 2020. "Effect of Organizational Citizenship Behavior, Work Satisfaction and Organizational Commitment toward Indonesian School Performance." *Sys Rev Pharm* 11(9):962–71.
- Rahmi, Elfi, and Chandra Wijaya. 2022. "Analysis of Public Service Quality Improvement Through Bureaucratic Simplification Policies." *Technium Soc. Sci. J.* 36:29.
- Sandfort, Jodi R., and Stephanie Moulton. 2020. "Replication or Innovation? Structuration in Policy Implementation." *Perspectives on Public Management and Governance* 3(2):141–54.
- Shehzadi, Sidra, Qasim Ali Nisar, Muhammad Sajjad Hussain, Muhammad Farhan Basheer, Waseem Ul Hameed, and Naveed Iqbal Chaudhry. 2021. "The Role of Digital Learning toward Students' Satisfaction and University Brand Image at Educational Institutes of Pakistan: A Post-Effect of COVID-19." *Asian Education and Development Studies* 10(2):276–94.
- Siderska, Julia. 2020. "Robotic Process Automation—a Driver of Digital Transformation?" *Engineering Management in Production and Services* 12(2):21–31.
- Singh, Jitendra, Keely Steele, and Lovely Singh. 2021. "Combining the Best of Online and Face-to-Face Learning: Hybrid and Blended Learning Approach for COVID-19, Post Vaccine, & Post-Pandemic World." *Journal of Educational Technology Systems* 50(2):140–71.