

digambarkan dalam bentuk piramida yang terdiri dari empat jenis organisasi yaitu *ethical organization*, *professional organization*, *learning organization*, dan *leading organization* yang masing-masing mempunyai karakteristik yang berbeda-beda sebagaimana aspek kepemimpinan profetik (Fahmi, 2012).

Fathonah dalam FGGO di kaitkan dengan *leading organization*, dimana mengacu pada karakteristik seseorang yang dapat memecahkan masalah secara cerdas dan memiliki peranan signifikan bagi proses inovasi dan kreatifitas dalam organisasi (Fahmi, 2012). Menurut Andrew dan Sirkin (Fahmi, 2012) banyak penelitian merekomendasikan agar organisasi dapat berperilaku lebih adaptif, fleksibel, dan dalam memenuhi dan menghadapi tuntutan lingkungan bisnis yang semakin cepat laju perkembangannya. Agbor (2008) menunjukkan bahwa lingkungan organisasi, inovasi dan kreatifitas merupakan sumber utama dari keuntungan kompetitif yang mendorong organisasi sukses dalam berbagai sektor. Organisasi yang inovatif selalu dapat melakukan perubahan dan pengembangan sesuai dengan tuntutan lingkungan terutama permintaan konsumen.

Begitu juga dengan organisasi atau universitas-universitas islam di Indonesia. Meskipun bergerak dengan menggunakan prinsip-prinsip Islami, namun universitas-universitas islam seharusnya selalu mengembangkan inovasi sehingga unggul dan menjadi perintis ide bagi kesejahteraan umat. Universitas islam merupakan universitas-universitas yang pengelolaannya berada dibawah yayasan maupun Departemen Agama. Beberapa universitas islam yang ada di Indonesia antara lain UX, UII, UAD dan UIN.

Awalnya Universitas X (UX) merupakan sebuah organisasi islam yang terbentuk dengan tujuan memajukan dakwah islamiyah. Seiring berjalannya waktu, karena menyadari pentingnya pengetahuan umat maka dikembangkanlah organisasi tersebut menjadi wadah untuk menimba ilmu. UX merupakan lembaga pendidikan tinggi yang didirikan oleh Persyarikatan Muhammadiyah, bertujuan untuk terwujudnya sarjana muslim berakhlak mulia, yaitu cendekiawan yang siap mengemban misi selaku khalifah Allah, yang tugas utamanya mengupayakan terwujudnya kehidupan masyarakat yang makmur sejahtera.

Visi dari UX menjadi universitas yang unggul dalam pengembangan ilmu dan teknologi dengan berlandaskan nilai-nilai Islam untuk kemaslahatan umat. Hal ini sejalan dengan *tagline* universitas yaitu "unggul dan Islami". Agar menjadi universitas yang unggul berbasis islam, UX seharusnya dapat melihat kebutuhan dunia pendidikan saat ini dan disesuaikan dengan nilai-nilai universitas.

UX merupakan salah satu organisasi adaptif dan inovatif. Salah satu tujuan yang ditetapkan universitas ini yaitu menciptakan atmosfir akademik yang dapat menumbuh kembangkan pemikiran-pemikiran terbuka, kritis-konstruktif dan inovatif. Selain itu, UX juga memiliki tujuan untuk menghasilkan penelitian dan karya ilmiah yang menjadi rujukan pada tingkat nasional dan internasional. Sejalan dengan misi yang dilakukan yaitu mengembangkan peserta didik agar menjadi lulusan yang berakhlak mulia, berwawasan dan berkemampuan tinggi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi yang berlandaskan nilai keislaman.

Selain UX, ada juga universitas islam lainnya yang mencerminkan nilai keunggulan, yaitu UY. Salah satu nilai yang ditanamkan universitas ini adalah Dedikatif-Inovatif. Makna dari nilai tersebut yaitu bersikap dedikatif, amanah, pro mutu, berpikir dan bergerak aktif, kreatif, cerdas, dan inovatif; tidak sekadar bekerja rutin dan rajin.

Berdasarkan Visi, misi, nilai dan tujuan dari kedua universitas islam tersebut, tampak bahwa universitas-universitas islam pun menanamkan keunggulan dan inovasi serta berdaya juang dalam melihat kebutuhan pasar. Keunggulan univesrsitas islam, salah satunya dapat dilihat dari layanan yang telah diberikan. Beberapa universitas islam di Indonesia (UII, UMY, UIN, UAD, IAIN) telah menggunakan sistem informasi berbasis web atau jaringan *online*, mulai dari transaksi *online* pembayaran SPP, absensi *online* berupa sensor sidik jari bagi karyawan, beberapa *software* keuangan telah digunakan, pengelolaan program dilakukan dengan konsep terintergrasi dan berkelanjutan berbasis komunitas.

Inovasi-inovasi terus dikembangkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat akademik. Pelayanan ekseen selalu menjadi prioritas utama dari universitas islam di Indonesia. Ada universitas yang memberikan layanan gratis *medical check up* bagi karyawan, diskon untuk mahasiswa, penyediaan klinik, dana sehat bagi masyarakat, *student care*, dan bahkan menyediakan tempat tinggal bagi mahasiswa yang dilengkapi fasilitas dan lingkungan islami. Selain itu, dalam meningkatkan donasi, promosi juga dilakukan. Diantaranya menyediakan program internasional bagi mahasiswa yang ingin KKN di luar negeri, seperti di

Singapore dan Malaysia, kerjasama penelitian dengan universitas-universitas di luar negeri, membuka diri dalam menerima mahasiswa luar untuk menimba ilmu dan melakukan penelitian.

Pembelajaran untuk menjadi universitas yang unggul, transparan, profesional, dan sebagai organisasi penyelesaian masalah terus dilakukan oleh universitas-universitas islam, salah satunya dengan melakukan inovasi penguatan program-program, artinya secara terus menerus mengembangkan program-program unggul yang berdaya saing untuk kemaslahatan masyarakat. Kegiatan inovatif peningkatan kapasitas dan pelayana telah terbukti efektif memenuhi tuntutan profesi dan kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan pemaparan diatas peneliti akan melakukan kajian terkait *leading organization* atau inovasi organisasi di universitas islam. Peneliti akan mengkaji efektifitas *leading organization* dalam proses pengembangan dan perubahan layanan yang semakin unggul di universitas islam. Penelitian ini merupakan payung penelitian yang dilakukan oleh 4 peneliti dengan satu supervisor. Selain *leading organization*, dalam payung penelitian akan dilakukan kajian terkait aspek FGGO lain yaitu *ethical organization*, *professional organization* dan *learning organization*. Hal ini, untuk melihat secara keseluruhan model organisasi bisnis berbasis kepemimpinan profetik dari Fahmi (2012) yang ada di universitas islam.

Model *Four God-Guided Organizations* (FGGO) merupakan gambaran suatu organisasi yang telah mengadopsi model Kepemimpinan Profetik sebagai dasar perilaku dan pengembangan suatu

organisasi (Fahmi, 2012). Menurut Fahmi (2012) FGGO memiliki karakteristik yang sama dengan aspek Kepemimpinan Profetik yaitu *shiddiq, amanah, tabligh*, dan *fathonah*. FGGO ini dapat digambarkan dalam bentuk piramida yang terdiri dari *ethical organization, professional organization, learning organization*, dan *leading organization*.



Gambar 1. Piramida Four God-Guide Organizations (FGGO) (Fahmie, 2012)

Piramida FGGO menggambarkan suatu model organisasi yang berpusat pada Allah (*God-guided*) dalam proses perubahan dan pengembangan organisasi. Tujuannya untuk menggabungkan efektivitas perusahaan, kepemimpinan moral, dan kesejahteraan individual dengan dimensi spiritual. Salah satu jeis FGGO adalah *leading organization*. *Leading organization* memiliki karakteristik yang sama dengan *fathonah* (Fahmi, 2012), karena model FGGO LO mengadopsi model kepemimpinan profetik. *Leading* memiliki pengertian terdepan, inovatif, adaptif dan fleksibel.

Wang dan Ahmed (2004) menyatakan bahwa inovasi organisasi merupakan kemampuan inovatif dari keseluruhan organisasi dengan memperkenalkan produk baru ke pasar atau membuka pasar baru, melalui

penggabungan strategis dengan perilaku dan proses inovatif. Menurut Luomaaho, Vos, Lappalainen, Lämsä, Uusitalo, Maaranen, dan Koski (2012) inovasi organisasi mengacu pada kemampuan inovatif dan kreatif yang dibutuhkan suatu organisasi dan di antara karyawan. Sejalan dengan pernyataan tersebut Carlson dan Wilmot (Luomaaho, dkk., 2012) mengemukakan bahwa inovasi didasarkan pada proses menciptakan dan memberikan konsumen nilai baru dalam pasar atau proses bisnis.

Pengamat-pengamat bisnis dan penelitian terdahulu selalu berupaya untuk melakukan perubahan dan pengembangan yang inovatif dalam memenuhi kebutuhan dunia bisnis. Menurut Armbruster, Bikfalvi, Kinkel, dan Lay (2008) pendekatan penelitian terdahulu mencoba untuk mencari cara dan bagian organisasi yang harus dirubah dan dikembangkan. Organisasi yang inovasi akan melakukan proses adaptasi bila diperlukan untuk mengenal teknologi baru atau perkembangan produk sukses di pasaran dan inovasi proses teknis.

Sebuah inovasi organisasi di dalamnya ada komponen yang menjadi parameter efektif atau tidaknya inovasi tersebut. Wang dan Ahmed (2004) menekankan 5 dimensi penting yang menggambarkan keseluruhan inovasi dalam organisasi, yaitu inovasi produk, inovasi pasar, inovasi proses, inovasi perilaku, dan inovasi strategi. Menurut Zigar dan Sethi (Wang & Ahmed, 2004) inovasi produk merupakan penyebab terpenting sebuah produk menjadi sukses dan sebuah peluang besar bagi bisnis dalam mengembangkan dan memperluas ke area bisnis baru (Wang & Ahmed, 2004).

Inovasi pasar sangat berkaitan dengan inovasi produk dan sering dikaji serta dibahas menjadi satu kesatuan inovasi produk pasar (Schumpeter, 1934; Cooper, 1973; Miller, 1983; Wang & Ahmed, 2004). Menurut Andrews dan Smith (Wang & Ahmed, 2004) inovasi pasar berhubungan dengan pendekatan pasar, pemasaran dan promosi yang dilakukan untuk melihat peluang dalam memasuki pasar baru. Sedangkan inovasi proses lebih melihat ke arah inovasi teknologi. Dalam memperkenalkan produk dan layanan terbaru pada konsumen maupun staf digunakan teknologi, begitu juga teknologi dapat digunakan untuk menghasilkan produk dan layanan terbaru serta unggul (Wang & Ahmed, 2004).

Inovasi perilaku merupakan inovasi budaya yang di tampilkan dari perilaku karyawan, kelompok dan manajemen atau organisasi (Wang & Ahmed, 2004). Inovasi budaya dikatakan sebagai katalis yang berfungsi mengembangkan atau memblokir inovasi lainnya. Selanjutnya inovasi strategi diperlukan ketika ada kesenjangan dalam organisasi.

Besanko, dkk. (Wang & Ahmed, 2004) menyatakan bahwa inovasi strategi sebagai pengembangan dari strategi kompetitif terbaru yang mengkresikan nilai pada organisasi. Inovasi strategi organisasi diketahui dari cara organisasi bertindak dalam menyelesaikan kesenjangan atau masalah. Organisasi yang adaptif tidak menggunakan satu cara untuk semua masalah tetapi menyiapkan dan menggunakan berbagai cara untuk menyelesaikan kesenjangan.

Menurut Ramamoorthy, Slatter, Flood dan Sardesai (Fahmi, 2013), inovasi karyawan merupakan keterlibatan dalam

perilaku inovatif yang mencakup aspek kognisi dan psikomotor, seperti generasi ide, promosi ide dan realisasi gagasan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Argyris dan Schon serta Duncan dan Weiss (Armbruster, dkk., 2008) yang memfokuskan pada kognitif dan pembelajaran dalam organisasi untuk meningkatkan perilaku inovatif organisasi.

Oleh sebab itu, konsep *fathonah* yang mengacu pada karakteristik seorang dalam memecahkan permasalahan dengan cerdas mempunyai peranan sangat signifikan bagi proses inovasi organisasi. Penggunaan akal pikir atau kognisi untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan juga diajarkan dalam Islam. Islam justru menganjurkan agar selalu menggunakan akal pikir yang bersumber dari Tuhan untuk melakukan proses perubahan dan pengembangan sehingga manusia tidak menyia-nyaiakan waktu hidupnya. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Surah Al-'Imran ayat 190-191:

"Sesungguhnya pada kejadian langit dan bumi, dan pada pertukaran malam dan siang, ada tanda-tanda (kekuasaan, kebijaksanaan dan keluasan rahmat Allah) bagi orang-orang yang berakal" (QS. Al-'Imran: 190)

"(Yaitu) orang-orang yang menyebut dan mengingati Allah semasa mereka berdiri dan duduk dan semasa mereka berbaring, dan mereka pula memikirkan tentang kejadian langit dan bumi..." (QS. Al-'Imran: 191)

Pada ayat-ayat tersebut, manusia dalam hal ini organisasi diminta untuk memikirkan segala sesuatu yang ada di bumi, mencari hubungan sebab akibat, dan mencari solusi yang terbaik untuk

penyelesaian masalah. Islam tidak pernah melarang umatnya untuk melakukan proses perubahan dan pengembangan yang bermanfaat bagi dunia.

Konsep FGGO dalam mengembangkan inovasi bersentral pada Allah sehingga organisasi yang melakukan inovasi harus bergantung pada Allah SWT untuk setiap hasil dari keputusan yang diambil. Namun, perlu diingat bahwa ketergantungan disini bukanlah ketergantungan tanpa usaha. Islam selalu mengajarkan untuk berusaha dan kemudian menyerahkan segala hasil kepada Allah SWT inilah konsep tawakal.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di empat universitas islam di Yogyakarta. Penelitian ini merupakan payung penelitian untuk mengetahui efektifitas aspek FGGO di universitas tersebut yaitu *ethical organization*, *professional organization*, *learning organization* dan *leading organization*, dengan jumlah peneliti sebanyak 4 peneliti.

Pengumpulan data dilakukan pada 4 universitas berbasis islam di Yogyakarta. Jenis pengumpulan data yang digunakan adalah survei terhadap karyawan terkait kelima aspek tersebut. Alat ukur untuk *leading organization* diadaptasi dari kuisisioner LO yang di buat oleh Wang dan Ahmed (2004) dengan menekankan 5 dimensi penting yang menggambarkan keseluruhan inovasi dalam organisasi, yaitu inovasi produk, inovasi pasar, inovasi proses, inovasi perilaku, dan inovasi strategi, dengan memodifikasi sesuai dengan tujuan dan tempat penelitian.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif menggunakan analisis

deskriptif dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS) 16.0 release for Windows* untuk mengetahui efektivitas *leading organization (LO)* pada organisasi islam.

HASIL PENELITIAN

Penelitian dilakukan di empat universitas islam di Yogyakarta dengan jumlah responden penelitian sebanyak 112 karyawan sehingga angket yang dapat dianalisis sebanyak 112 angket. Angket penelitian *leading organization* sebanyak 15 aitem, namun ada 2 aitem yang gugur sehingga aitem yang sah sebanyak 13 aitem. Angket atau skala *leading organization* yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan tepat karena skala *leading organization* memiliki nilai reliabilitas *cronbach alpha* $\alpha = 0.89$ (mendekati angka 1) dengan nilai batas kritis aitem diatas 0.3.

Sedangkan, reliabilitas per aspek adalah $\alpha = 0.66$ untuk aspek *behavior* dengan 3 aitem, $\alpha = 0.52$ untuk aspek *product* dengan 2 aitem, $\alpha = 0.62$ untuk aspek *process* dengan 3 aitem, $\alpha = 0.56$ dengan 2 aitem untuk aspek *market*, dan $\alpha = 0.82$ untuk komponen *strategy* dengan 2 aitem. Oleh karena itu, skala *leading organization* dapat digunakan dalam pengambilan data selanjutnya.

Temuan penelitian yang akan dibahas yaitu gambaran mengenai *leading organization* secara keseluruhan dan setiap aspek dari *leading organization* yang ditemukan pada organisasi islam. Penelitian ini juga didapatkan gambaran mengenai *leading organization* pada variabel usia, jenis kelamin, jabatan, pendidikan, instansi dan lamanya masa kerja.

Tabel 1. Karakteristik demografik

Variabel	Kelompok	Frekuensi	Prosentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	54	48.2
	Perempuan	58	51.8
Usia	<30 Tahun	15	13.4
	30-40 Tahun	37	33.0
	>40 Tahun	60	53.6
Instansi	UY	71	63.4
	UZ	29	25.9
	UW	7	6.2
	UX	5	4.5
Jabatan	Staff	87	77.7
	Kasubag	13	11.6
	Dosen	12	10.7
Masa Kerja	0-5 Tahun	25	22.3
	6-10 Tahun	12	10.7
	11-15 Tahun	26	23.2
	16-20 Tahun	15	13.4
	>20	34	30.4
Pendidikan Terakhir	SMP	4	3.6
	SMA	35	31.2
	DIPLOMA	8	7.1
	S1	45	40.2
	S2	20	17.9
Total		112	100.0

Ada perbedaan diantara aspek leading organization pada organisasi islam, dimana aspek inovasi perilaku telah efektif dibandingkan aspek inovasi lain pada organisasi islam.

Analisis *multivariate test leading organization* dilakukan pada organisasi islam menunjukkan nilai $F (df 22, 89) = 3.55, p < 0.05$. Setelah itu dilakukan *univariate test* karena pada *multivariate test* menunjukkan bahwa ada perbedaan diantara aspek *leading organization*. Hasil menunjukkan pada aspek inovasi perilaku nilai $F (df 8, 103) = 50.78, p < 0.05$, pada aspek inovasi produk nilai $F (df 5, 106) =$

$29.19, p < 0.05$, pada aspek inovasi proses nilai $F (df 7, 104) = 40.62, p < 0.05$, pada aspek inovasi pasar nilai $F (df 4, 107) = 42.04, p < 0.05$ dan pada aspek inovasi strategi nilai $F (df 6, 105) = 45.48, p < 0.05$ (lihat tabel 2).

Berdasarkan hasil analisis *multivariate test* dan *univariate test* diketahui bahwa ada perbedaan diantara aspek *leading organization* yaitu aspek yang paling efektif pada organisasi islam adalah aspek inovasi perilaku ($M=11.44, SD=1.55$), diikuti aspek inovasi proses ($M=8.92, SD=1.36$), aspek inovasi pasar ($M=5.74, SD=1.03$), aspek inovasi strategi

($M=5.72$, $SD=1.05$) dan terakhir aspek inovasi produk ($M=5.58$, $SD=1.01$), hasil ini dapat dilihat pada tabel 2.

Ada perbedaan *leading organization* pada variabel usia, dimana usia diatas 40 tahun lebih efektif untuk menjalankan *leading organization* di organisasi islam.

Analisis menggunakan ANOVA didapatkan nilai $F = 3.182$, $p < 0.05$. berdasarkan hasil tersebut dilakukan pemeriksaan rerata pada variabel usia dan didapatkan hasil, bahwa kategori usia diatas 40 tahun lebih efektif untuk menjalankan *leading organization* ($M=38.23$, $SD=4.95$), kemudian diikuti kategori usia dibawah 30 tahun ($M=38.13$, $SD=4.26$) dan terakhir kategori usia antara 30 sampai 40 tahun ($M=35.76$, $SD=4.89$).

Sedangkan untuk variabel lain seperti jenis kelamin, jabatan, instansi, masa kerja, dan pendidikan terakhir tidak ditemukan adanya perbedaan yang signifikan. Namun, jika dilihat dari nilai mean maka ada perbedaan diantara kategori atau kelompok dari variabel-variabel tersebut pada organisasi islam.

Berdasarkan nilai rerata dari variabel jenis kelamin, diketahui ada perbedaan *leading organization* atau inovasi organisasi diantara laki-laki dan perempuan, yaitu laki-laki ($M=37.78$, $SD=4.18$) memiliki kemampuan inovasi lebih baik dibanding perempuan ($M=37.05$,

$SD=5.58$) yang bekerja di universitas atau organisasi islam.

Selain itu, untuk variabel jabatan (dibagi menjadi tiga jabatan yaitu staf, dosen dan kasubag), jabatan sebagai kasubag ($M=38.54$, $SD=4.09$) di universitas dapat berinovasi dalam pekerjaan dibandingkan jabatan staf ($M=37.33$, $SD=4.82$) maupun dosen ($M=36.67$, $SD=6.68$).

Pada variabel masa kerja yang dibagi menjadi 3 kategori masa kerja menunjukkan bahwa masa kerja antara 11 sampai 15 tahun lebih efektif dalam melakukan inovasi pada organisasi ($M=38.54$, $SD=4.13$), kemudian disusul kategori masa kerja diatas 20 tahun ($M=37.88$, $SD=5.23$), kategorri masa kerja antara 0 sampai 5 tahun ($M=36.60$, $SD=5.43$) dan 16 sampai 20 tahun ($M=36.60$, $SD=4.73$), dan terakhir diikuti kategori masa kerja antara 6 sampai 10 tahun ($M=36.25$, $SD=5.05$).

Sedangkan untuk kategori pendidikan terakhir, karyawan yang pendidikan terakhir Diploma lebih mampu melakukan inovasi atau keunggulan dalam pekerjaan ($M=40.63$, $SD=4.31$), kemudian diikuti oleh karyawan yang berpendidikan terkahir SMA ($M=37.89$, $SD=5.51$), setelah itu S1 ($M=37.02$, $SD=4.26$), SMP ($M=36.33$, $SD=4.16$) dan yang terakhir S2 ($M=36.25$, $SD=5.42$).

Tabel 2. Mean dan Standar Deviasi Skor Leading Organization

Variabel	Kelompok	N	Mean	Standar Deviasi
Aspek Leading Organization	<i>Behavior</i>	112	11.44	1.55
	<i>Product</i>	112	5.58	1.01
	<i>Process Market</i>	112	8.92	1.36
	<i>Strategy</i>	112	5.74	1.03
Jenis Kelamin	Laki-laki	54	37.78	4.18
	Perempuan	58	37.05	5.58
Usia	<30 Tahun	15	38.13	4.26
	30-40 Tahun	37	35.76	4.89
	>40 Tahun	60	38.23	4.95
Instansi	UY	71	36.83	5.24
	UZ	29	37.79	4.14
	UW	7	41.57	4.76
	UX	5	37.40	2.61
Jabatan	Staf	87	37.33	4.82
	Kasubag	13	38.54	4.09
	Dosen	12	36.67	6.68
Masa Kerja	0-5 Tahun	25	36.60	5.43
	6-10 Tahun	12	36.25	5.05
	11-15 Tahun	26	38.54	4.13
	16-20 Tahun	15	36.60	4.73
	>20	34	37.88	5.23
Pendidikan Terakhir	SMP	4	36.33	4.16
	SMA	35	37.89	5.51
	DIPLOMA	8	40.63	4.31
	S1	45	37.02	4.26
	S2	20	36.25	5.42
Total		112		

Setelah dilakukan analisis secara keseluruhan terkait *leading organization* pada organisasi islam, kemudian peneliti melakukan kategorisasi sehingga diketahui gambaran secara menyeluruh *leading organization* yang ada di organisasi islam. Berdasarkan 5 kategori yang digunakan, didapatkan hasil bahwa 48.2% *leading organization* di organisasi islam termasuk kategori sangat rendah, 22.3% termasuk rendah, 8.9% masuk dalam kategori sedang, 14.3% termasuk tinggi, dan hanya

6.3% termasuk dalam kategori sangat tinggi (lihat tabel 3).

Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa *leading organization* pada organisasi islam belum cukup efektif. Organisasi islam harus lebih meningkatkan inovasi organisasi sehingga menjadi organisasi yang lebih efektif. Hal ini dikarenakan dari segi inovasi produk butuh peningkatan. Namun, untuk inovasi perilaku, organisasi islam sudah cukup efektif.

Tabel 3. Kategorisasi hasil leading organization

Kategori	Norma	N	Prosentase (%)
Sangat Tinggi	$X > 45$	7	6.3%
Tinggi	$40 < X \leq 45$	16	14.3
Sedang	$35 < X \leq 40$	10	8.9%
Rendah	$30 < X \leq 35$	25	22.3%
Sangat Rendah	$X \leq 30$	54	48.2%

Tambahan dari penelitian ini, peneliti melakukan analisis deskriptif untuk melihat keterkaitan aspek-aspek leading organization dengan variabel demografik, seperti jenis kelamin, kategori usia, jabatan, instansi, masa kerja dan pendidikan terakhir. Hal ini dilakukan, untuk melihat secara lebih komprehensif setiap aspek leading organization pada organisasi islam yang seharusnya dapat ditingkatkan, agar organisasi lebih efektif.

Laki-laki lebih efektif pada aspek inovasi perilaku, produk, proses, dan strategi. Sedangkan perempuan lebih unggul dalam aspek inovasi pasar.

Berdasarkan nilai rerata (Mean) diketahui bahwa untuk variabel jenis kelamin, laki-laki lebih efektif dalam hal inovasi perilaku, inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi strategi. Sedangkan perempuan lebih unggul dalam aspek inovasi pasar (lihat pada tabel 4).

Kategori usia menunjukkan bahwa usia dibawah 30 tahun lebih unggul pada aspek inovasi perilaku dan inovasi produk. Sedangkan kategori usia diatas 40 tahun lebih unggul pada aspek inovasi proses, inovasi pasar dan inovasi strategi. Hal ini menunjukkan bahwa rentang usia 30 sampai 40 tahun butuh meningkatkan keterampilan dan pengetahuan agar dapat

efektif dalam melakukan inovasi organisasi (lihat pada tabel 4).

Pada variabel jabatan, dibagi menjadi tiga kelompok yaitu jabatan staf, kasubag, dan desen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jabatan Kasubag sangat efektif dalam semua aspek leading organization, yaitu memiliki rerata diatas jabatan dosen dan staf untuk aspek inovasi perilaku, inovasi produk, inovasi proses, inovasi pasar, dan inovasi strategi. Namun jabatan Kasubang yang perlu untuk ditingkatkan adalah inovasi strategi, jabatan dosen dan staf yang perlu ditingkatkan adalah inovasi produk (lihat pada tabel 4).

Pada kategori masa kerja, karyawan yang bekerja lebih dari 20 tahun sangat efektif dalam inovasi perilaku dan inovasi produk. Aspek inovasi proses, pasar, dan inovasi strategi sangat efektif dilakukan oleh karyawan yang telah bekerja selama 11 sampai 15 tahun (lihat tabel 4).

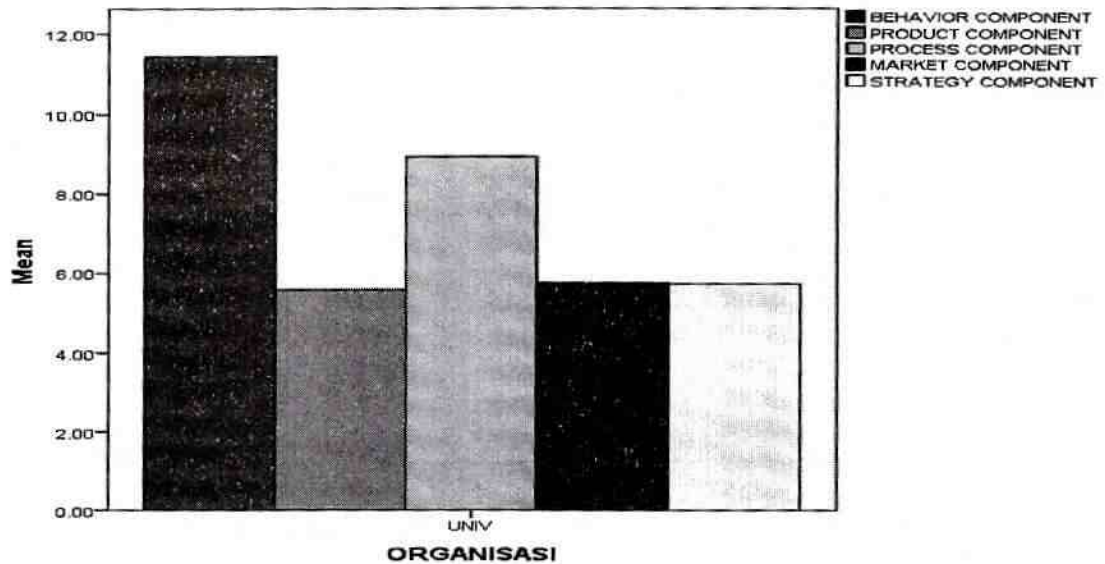
Sedangkan untuk kelompok masa kerja antara 0 sampai 5 tahun, lebih efektif dibandingkan kelompok karyawan yang telah bekerja pada rentang waktu 6 sampai 10, 11 sampai 15 dan 16 sampai 20 dalam aspek inovasi produk. Begitu juga dengan aspek inovasi pasar dan inovasi strategi, kelompok masa kerja antara 0 sampai 5 tahun lebih efektif dibandingkan kelompok masa kerja lainnya. Artinya untuk kategori

masa kerja, tidak ada hubungannya dengan sebuah inovasi (lihat tabel 4).

Pada kategori pendidikan terakhir, karyawan yang berpendidikan Diploma sangat efektif dalam semua aspek leading organization. Artinya pendidikan Diploma dapat memberikan sumbangan kepada organisasi dalam hal inovasi produk, inovasi perilaku, inovasi proses, inovasi strategi dan inovasi pasar (lihat tabel pada 4).

Pada kategori instansi, UW sangat efektif dalam semua aspek leading

organization, yaitu aspek inovasi perilaku, inovasi produk, inovasi strategi, inovasi pasar, dan inovasi proses. Namun, untuk inovasi produk dan pasar masih perlu untuk ditingkatkan lagi. UZ dan UY sangat efektif untuk aspek inovasi perilaku. Akan tetapi, untuk aspek inovasi produk perlu untuk ditingkatkan. Begitu juga dengan UX, sangat efektif untuk inovasi perilaku, tetapi untuk inovasi produk dan pasar perlu untuk ditingkatkan (lihat tabel pada 4).



Gambar 2. Representasi Aspek-Aspek Leading Organization Pada Universitas Islam

Tabel 4. Nilai mean variabel usia, jenis kelamin, instansi, jabatan, masa kerja, dan pendidikan berdasarkan aspek *leading organization*

Variabel	Kelompok	Komponen <i>Behavior</i>	Komponen <i>Product</i>	Komponen <i>Process</i>	Komponen <i>Market</i>	Komponen <i>Strategy</i>
Jenis Kelamin	Laki-Laki	11.500	5.759	8.963	5.722	5.833
	Perempuan	11.379	5.414	8.879	5.759	5.621
Usia	<30 Tahun	11.800	5.933	8.800	5.800	5.800
	30-40 Tahun	10.973	5.270	8.568	5.432	5.514
	>40 Tahun	11.633	5.683	9.167	5.917	5.833
Instansi	UZ	11.655	5.552	8.897	5.724	5.966
	UW	12.429	6.286	10.143	6.286	6.429
	UY	11.225	5.521	8.817	5.704	5.563
	UX	11.800	5.600	8.800	5.600	5.600
Jabatan	Dosen	11.417	5.333	8.917	5.500	5.500
	Kasubag	11.923	5.923	8.923	6.000	5.769
	Staf	11.368	5.563	8.920	5.736	5.747
Masa Kerja	0-5 Tahun	11.160	5.600	8.560	5.680	5.600
	6-10 Tahun	11.417	5.417	8.583	5.500	5.333
	11-15 Tahun	11.577	5.577	9.500	5.923	5.962
	16-20 Tahun	11.200	5.267	8.800	5.600	5.733
	>20	11.647	5.765	8.912	5.794	5.765
Pendidikan Terakhir	DIPLOMA	11.875	6.125	9.750	6.375	6.500
	S1	11.467	5.422	8.733	5.733	5.667
	S2	11.200	5.450	8.700	5.550	5.350
	SMA	11.444	5.722	9.111	5.750	5.861
	SMP	11.333	5.667	8.667	5.333	5.333

PEMBAHASAN

Penelitian ini berangkat dari model organisasi bisnis berbasis kepemimpinan profetik yang dikemukakan oleh Fahmi (2012) yaitu *Four God-Guided Organizations* (FGGO). Aspek dari FGGO salah satunya adalah *leading organization* atau inovasi organisasi, sedangkan dalam kepemimpinan profetik islam disebut dengan *fathonah*. Penelitian ini dilakukan untuk melihat efektivitas *leading organization* pada organisasi islam.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, *leading organization* pada organisasi islam butuh ditingkatkan karena sekitar 50% inovasi dalam organisasi islam belum efektif, terutama dari aspek produk. Namun demikian, jika melihat aspek inovasi perilaku, organisasi islam sangat unggul dan inovasi ini dapat menjadi nilai tambah serta kekuatan untuk mengembangkan aspek yang lainnya.

Inovasi perilaku berkaitan dengan budaya organisasi dan menjadi dasar bagi inovasi lainnya. Menurut Wang dan Ahmed (2004) inovasi perilaku merupakan faktor

dasar yang terpenting bagi hasil inovasi dimana tercermin dari tiga level organisasi yaitu individu, kelompok dan manajemen atau organisasi itu sendiri. Artinya inovasi perilaku dapat efektif jika ketiga level organisasi saling bersinergi. Selanjutnya menurut Wang dan Ahmed (2004) ketiga level organisasi inilah yang membentuk budaya organisasi, dan seringkali inovasi perilaku dikaitkan dengan inovasi budaya karena merupakan satu kesatuan faktor internal yang membentuk sebuah organisasi.

Didukung oleh Luomaaho, Vos, Lappalainen, Lämsä, Uusitalo, Maaranen, dan Koski (2012) yang menyatakan bahwa organisasi yang inovatif tidak hanya memfokuskan pada produk atau inovasi teknis, tetapi juga berfokus dalam membangun lingkungan kerja inovatif (konsumen, karyawan, dan *partner*) melalui penciptaan budaya organisasi yang tepat.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa organisasi islam telah menanamkan nilai-nilai keislaman ke dalam organisasi sehingga membentuk budaya organisasi atau inovasi perilaku yang islami. Penanaman nilai-nilai keislaman inilah yang membuat inovasi perilaku menjadi efektif. Organisasi islam berani adaptif terhadap lingkungan dengan menyesuaikan nilai-nilai keislaman. Segaimana firman Allah SWT:

"Demi (orang-orang yang berhijrah) sesungguhnya Dia (Allah) akan memasukkan mereka ketempat (surga) yang mereka sukai (dia sendiri yang memilih). Sungguh Allah

Maha mengetahui dan Maha penyantun." (QS. Al-Hajh: 59)

Hijrah pada ayat tersebut adalah berani melakukan inovasi atau berani melakukan perubahan sesuai tuntutan lingkungan (adaptif). Islam mengajarkan umatnya dalam hal ini organisasi untuk dapat menggunakan kognisi atau pemikiran inovatif sehingga dapat menghasilkan produk dan layanan yang unggul.

Pada penelitian ini hasil menunjukkan bahwa inovasi produk menjadi kelemahan bagi organisasi islam, karena belum mampu memberikan kualitas produk terbaru, original, dan benar-benar unggul di pasar atau konsumen. Henard and Szymanski (Wang & Ahmed, 2004) menyatakan bahwa inovasi produk sering dipersepsikan sebagai produk yang baru, unggul, unik, dan original. Hal inilah yang memang masih menjadi kelemahan organisasi islam.

Sedangkan konsumen dan pasar selalu merasa bosan dengan sebuah produk dan jasa. Konsumen menginginkan sesuatu yang baru, unik, berbeda dan lebih baik dari sebelumnya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Rosli dan Sidek (2013) bahwa inovasi produk dan proses memberikan dampak yang sangat positif dan respek terhadap kinerja perusahaan. Dalam agama islam juga mengatur prinsip inovasi atau hijrah (QS. Al-Hajh: 59) menuju cara yang lebih baik agar menjadi organisasi yang unggul di masyarakat dan dunia.

Oleh karena itu, organisasi islam perlu mengutamakan tiga level organisasi yang menjadi faktor untuk memberikan

Dian J. Bantam

dampak langsung bagi efektifitas organisasi. Level individu erat kaitannya dengan pemimpin organisasi. Pemimpin dijadikan parameter dalam bertindak dan karakteristik pemimpin menjadi sangat penting. Salah satu karakter dalam islam yang sebaiknya dimiliki oleh pemimpin adalah *fathonah*, yaitu cerdas sehingga dapat menjadi *promlem solver*. Karakteristik *fathonah* dari seorang pemimpin inilah yang harus diadopsi organisasi islam agar menjadi organisasi yang unggul dan inovatif.

Penggunaan akal pikir dan iman dari Tuhan untuk mendapatkan pengetahuan sehingga dapat memberikan ide bagi organisasi sangat diperlukan. Banyak ayat Al-Qur'an yang mengingatkan manusia tentang penggunaan akal pikir. Allah SWT memerintahkan manusia dalam hal ini organisasi untuk terus berpikir mencari cara yang lebih baik, efisien, unik, baru dan tentunya bermanfaat bagi pelaku bisnis.

Namun perlu diingat, inovasi yang dimaksud dalam islam tidak termasuk ibadah. Artinya islam memperbolehkan berinovasi dalam hubungan dengan sesama manusia. Misalnya menghasilkan produk dan layanan terbaru atau dimodifikasi untuk kebermanfaatannya bersama. Islam meminta organisasi berusaha mencari cara yang lebih unik, efektif, baru dan tentunya sesuai syariah islam dengan menyerahkan segala hasil kepada Allah SWT. Sebagaimana Firman Allah SWT dalam Quran surat Al-Imran, Ayat-159.

orang-orang yang berserah diri (kepada-Nya)"

Islam tidak mengajarkan ketergantungan tanpa usaha, justru ketergantungan pada Allah dengan tidak ada usaha yang dilarang oleh Islam. Organisasi harus mampu menyiapkan berbagai rencana yang inovatif sehingga dapat menanggulangi berbagai permasalahan. Akan tetapi, para pemimpin dan staf harus menyerahkan segala hasil pada Allah untuk keberhasilan rencananya.

Pemimpin dan staf tidak dapat bertindak efektif jika tidak menggunakan akal pemberian Allah untuk mencari solusi permasalahan. Akal berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Telah banyak penelitian yang dilakukan untuk mengetahui inovasi atau keunggulan organisasi yang bersumber dari akal manusia. Salah satunya penelitian Popadiuk & Choo (2006) yang menghubungkan antara inovasi dan pengetahuan, menyatakan bahwa inovasi berasal dari pengetahuan yang kreatif. Jika mau menciptakan inovasi baru diperlukan pengetahuan terkait obyek inovasi yang akan diciptakan.

Oleh karena itu, organisasi perlu menanamkan cara berpikir inovatif kepada staf dan para pemimpin. Sebagaimana karakter kepemimpinan dalam islam yaitu *fathonah* yang dimiliki Rasulullah SAW. Penelitian yang dilakukan Budiharto dan Kumolohadi (2014) tentang pelatihan dan konseling kepemimpinan dengan

siapa dan apa manusia sebenarnya lakukan. Selain itu, konsep fathonah mengarah kepada bagaimana menjadi organisasi yang dapat menjadi *problem solver* dan tidak bergantung kepada organisasi lain. Akan tetapi dapat menjadi penyelesaian masalah bagi organisasi dengan menyerahkan segala hasil kepada Tuhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian disimpulkan bahwa *leading organization* pada organisasi islam merupakan isu penting untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leading organization* atau inovasi organisasi pada organisasi islam perlu ditingkatkan terutama dari aspek inovasi produk yang menjadikan belum efektifnya inovasi atau keunggulan dalam organisasi islam.

Konsep FGGO pada aspek *leading organization* menekankan pentingnya usaha mencapai inovasi atau keunggulan organisasi dengan menggunakan akal pikir yang bersumber dari Tuhan dan juga menyerahkan segala hasil kepada Tuhan.

REFERENSI

- Agbor, E. (2008). Creativity and Innovation: The Leadership Dynamics. *Journal of Strategic Leadership*. 1 (1), 39-45.
- Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S., & Lay, G. (2008). Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *Technovation*. 28, 644-657.
- Budiharto, S., & Himan, F. (2006). Konstruksi Teoritis dan Pengukuran Kepemimpinan Profetik. *Jurnal Psikologi*. 33 (2), 133-146.
- Budiharto, S., & Kumolohadi, R. (2014). Strengthening Anti-Corruption Character on Leader through Prophetic Training and Counseling. *International Journal of Social Science and Human Behavior Study - IJSSHBS*. 1 (2), 5-9.
- Dahlan, H.Z., & Tim Penyusun UII. (2010). Qur'an karim dan terjemahan artinya. Yogyakarta: UII Press.
- Fahmie, A. (2012). Pyramid of Four God-Guided Organizations (FGGO): A conceptual solution of prophetic leadership model at organizational level in the current moral crisis. *Proceeding. The International Seminar on Moral Leadership on Multiple Perspectives*. Islamic University of Indonesia. Yogyakarta, October 2nd, 2012.
- Luomaaho, V., Vos, M., Lappalainen, R., Lämsä, A.M., Uusitalo, O., Maaranen, P., & Koski, A. (2012). Added value of intangibles for organizational innovation. *An Interdisciplinary Journal on Humans in ICT Environments*. 8 (1), 7-23.
- Popadiuk, S., & Choo, C.W. (2006). Innovation and knowledge creation: How are these concepts related?. *International Journal of Information Management*. 26, 302-312.
- Rosli, M.M., & Sidek, S. (2013). The Impact of Innovation on the Performance of Small and Medium Manufacturing Enterprises: Evidence from Malaysia. *Journal of Innovation Management in Small & Medium Enterprise*. Published 30 October 2013.

Wang, C.L., & Ahmed, P.K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*. 7 (4), 303-313.

Website UII. (2015). Visi dan Misi. www.uiii.ac.id

Website UIN. (2015). Nilai Universitas. www.uin.ac.id

Website UX. (2015). Visi dan Misi. www.UX.ac.id.