

ANTESENDEN TAWAZUN INOVASI SOSIAL MENUJU KINERJA ORGANISASI BERKELANJUTAN

Disertasi



**Mufti Agung Wibowo
NIM 10401900010**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor Ilmu Manajemen
Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**Program Studi Doktor Ilmu Manajemen
Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung
Semarang
2022**

**ANTESENDEN TAWAZUN INOVASI SOSIAL
MENUJU KINERJA ORGANISASI BERKELANJUTAN**

**Mufti Agung Wibowo
NIM 10401900010**

Semarang, Juni 2022
Telah Disetujui untuk dilaksanakan oleh:

Ketua Program Pasca Sarjana
Program Doktor Ilmu Manajemen

Tim Promotor



Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si
NIDN. 0608026502

Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si
NIDN. 0608026502


Dr. Moch. Zulfa, SE, MM
NIDN.0616085903

DAFTAR SINGKATAN

- AGFI= Adjusted Goodness of Fit Index
- AGILOG= Organizational Agility
- BPS= Badan Pusat Statistik
- CMIN/DF= The Minimum Sample Discrepancy Function
- CFI= Comparative Fit Index
- CR= Critical Ratio
- FKTP= Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama
- GERMAS= Gerakan Masyarakat untuk Hidup Sehat
- GFI= Goodness of Fit Index
- INNPER= Innovation Performance
- INSREF= Intitutional Reflexivity
- KI= Kinerja Inovasi
- KOB= Kinerja Organisasi Berkelanjutan
- KOT= Kelincahan Organisasi
- KP= Pembelajaran Kepemimpinan
- LEARLE= Leadership Learning
- PIS-PK= Program Indonesia Sehat dengan Pendekatan Keluarga
- Puskesmas= Pusat Kesehatan Masyarakat
- PKP= Penilaian Kinerja Puskesmas
- QS= Qur'an Surat
- RK= Refleksitas Kelembagaan
- RMSEA= The Root Mean Square Error of Approximation
- RT= Rukun Tetangga
- RW= Rukun Warga
- SDM= Sumber Daya Manusia
- SAW= Shallahu Alaihi Wassalam
- SEM= The Structural Equation Modelling
- SOP= Standar Operasional Prosedur
- SUSPERORG= Sustainable Organizational Performance

SWT= Subhanallahi WaTa'ala

TIS= Tawazun Inovasi Sosial

TLI= *Tucker Levis Index*

TAWSOINN= Tawazun Social Innovation

UKM= Upaya Kesehatan Masyarakat

UKP= Upaya Kesehatan Perorangan

VUCA= *Volatile, Uncertainty, Complexity, Ambiguity* (Kelenturan, Ketidakpastian, Kompleksitas, Ambigu)

WHO= *World Health Organization*



KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah senantiasa kami haturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, nikmat, dan keberkahan yang tak terhingga, sehingga dapat menyelesaikan Disertasi. Pada kesempatan ini, penulis menghaturkan terima kasih dan penghargaan yang tiada terkira kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si dan Dr. H. Moh. Zulfa, MM, selaku Tim Promotor, yang telah berkenan meluangkan waktu membimbing, mengarahkan, mengawal, mendampingi, mempertajam rekonstruksi nilai-nilai Islam dalam disertasi dengan penuh kebaikan budi, ketelatenan, kesabaran, keteladanan, serta dedikasi.
2. Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D; Prof. Dr. Heru Sulisty, SE, M.Si; Prof. Dr. Tatik Nurhayati, MM; Dr. Mutamimah, SE, M.Si, selaku Penguji Internal, yang telah mengajarkan, mengasah, mempertajam, masukan, berbagi ilmu pengetahuan dan wawasan dalam tholibil ilmi dan penyempurnaan Disertasi.
3. Dr. Marsum, BR, S.Pd, MHP selaku Penguji Eksternal untuk saran, koreksi, masukan, pandangan secara detail aspek ilmu, penulisan, kaidah-kaidah kata per kata, kalimat per kalimat secara komprehensif, untuk penguatan dan pendalaman Disertasi ini.
4. Pimpinan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah, Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah, yang telah berkenan memberikan kesempatan, izin belajar, dan mendukung program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur melalui studi S3 di Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang; Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si selaku Ketua Program Doktor Ilmu Manajemen yang selalu menginspirasi, memotivasi, mendorong, memperluas cakrawala, dan menjadi role model bagi penulis, dan seluruh dosen Program Doktor Ilmu

Manajemen (PDIM) Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu, spirit, dukungan, motivasi; serta seluruh pengelola dan staf administrasi PDIM FE Unissula yang dengan sabar, memfasilitasi, membantu dan mendukung selama menempuh program studi Doktoral.

6. Seluruh pemangku kebijakan Dinas Kesehatan Provinsi/ Kabupaten/ Kota dan Kepala Puskesmas se Jawa Tengah yang telah berkenan mengisi kuesioner, wawancara, dan diskusi serta berpartisipasi secara aktif memberikan masukan dan kelancaran yang diperlukan penulis selama menyelesaikan disertasi.
7. Istri tercinta, Hj. Mariana Purwaningsih, SE, MM dalam berbagi peran saling menguatkan dengan sabar, setia, mendampingi dengan tulus, ikhlas, dan pengorbanan yang tak terduga; putri saya, Aretha Safira yang sedang menempuh studi S1 Semester VI - Teknik Industri UGM, Kenzie Raihan Althaf (al-hafidz) yang masih menempuh pendidikan Kelas XI di pesantren tahfidz SMA Al-Izzah Leadership School – Batu Malang, dan menjadi sumber penyemangat penulis.
8. Ibu Hj. Muthi'ah Hasan Rohmat, ibu yang senantiasa dimohon ridho, yang tak putus akan dzikir dan doa, dan dukungan moril-spiritual untuk putra-putrinya yang tak lenggang oleh masa. Papi H. Jatiman Maksum, bapak morosepuh yang senantiasa memberikan doa, dorongan, dan motivasi.
9. Bapak/Ibu pejabat struktural dan staf Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, khususnya rekan pada seksi Manajemen Informasi Kesehatan: mas Dr.Aris, mba Rina, mba Endah, mba Fiah, mba Laila, mba Farida, bu Winarni dan mas Dwi Julianto, atas kebersamaan, dukungan, pengertian, kerjasama yang terjalin dengan akrab dan baik.
10. Rekan-rekan seperjuangan Program Doktor Ilmu Manajemen Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, khususnya Angkatan IV PDIM, atas

ukhuwah, motivasi, empati, solidaritas, kekompakan, kebersamaan, simpati, kesetiakawanan, dan kekeluargaan dalam menempuh Program Doktor Ilmu Manajemen.

11. Seluruh pihak dan handai taulan, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dan berkontribusi hingga selesainya penyusunan disertasi ini.

Penulis menyadari atas keterbatasan dan kekurangan dalam penyusunan Disertasi ini. Semoga Disertasi ini dapat memberikan manfaat, rekonstruksi ilmu dan pengetahuan, implikasi teoritis, dan implikasi manajerial, menjadi ceruk, bagian dari ladang pengembangan ilmu pengetahuan, dan referensi bagi berbagai pihak yang berkepentingan.



Semarang, Juni 2022

Penyusun

H. Mufti Agung Wibowo

ABSTRAK

Unit pelayanan kesehatan paling strategis dalam pelayanan kesehatan di Indonesia adalah puskesmas. Puskesmas memiliki fungsi utama membina kesehatan wilayah, melaksanakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perorangan serta manajemen puskesmas. Posisi puskesmas yang strategis, diperlukan kebijakan penguatan puskesmas sebagai prioritas dan komprehensif. Tantangan ini sekaligus merupakan peluang besar untuk merespon melalui tindakan inovasi dan meningkatkan kolaborasi lintas sektor. Penguatan puskesmas secara strategik diperlukan pada aspek: kelembagaan puskesmas, sumber daya manusia, penguatan efektivitas, peningkatan mutu, dan inovasi layanan kesehatan.

Studi terdahulu membahas inovasi sosial belum terkonsolidasi dan stabil baik secara teoritis maupun empirik, dengan arus utama pemerintahan fokus pada kebijakan publik, indeks rendah pada tata kelola berkelanjutan, jaringan sosial, dan tata kelola organisasi. Potensi inovasi sosial dapat dilihat melalui pendekatan sistemik, holistik, perubahan pola pikir. Agenda Inovasi bersifat transdisipliner sebagai ilmu pengetahuan harus horizontal dan pendekatan holistik. Tren baru inovasi sosial membutuhkan eksperimen baru, merespon tantangan digitalisasi dan penciptaan nilai-nilai religi. Dalam konteks kehidupan yang majemuk, pemecahan masalah tidak hanya dalam konteks kesehatan dan ekonomi, namun diperlukan keseimbangan jasmani dan rohani dalam menghadapi tantangan dan persoalan, oleh sebab itu pola pikir seimbang sangat dibutuhkan. Kemampuan pola pikir seimbang atau tawazun merupakan salah satu alternatif pemecahan masalah.

Penelitian menggunakan metode mix-method, dengan populasi objek sebanyak 878 puskesmas, dengan sampel responden kuantitatif sejumlah 202 puskesmas dan responden kualitatif sejumlah 7 puskesmas di Jawa Tengah, Indonesia. Hasil penting studi menunjukkan bahwa: (1) perwujudan kinerja organisasi berkelanjutan dibangun melalui nilai-nilai keseimbangan inovasi sosial yang didukung oleh organisasi pembelajaran baru; (2) peningkatan keseimbangan inovasi sosial dibangun oleh kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan dan pembelajaran kepemimpinan; (3) peningkatan kinerja inovasi dibangun oleh pembelajaran kepemimpinan; (4) peningkatan keseimbangan inovasi sosial dibangun kinerja inovasi; (5) kinerja organisasi berkelanjutan dibangun oleh kinerja inovasi.

Hasil studi ini memberikan Implikasi Teoritis: (1) Kontribusi terhadap konseptual New Learning Organization Theory, dimana kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan dan pembelajaran kepemimpinan memiliki peran dalam meningkatkan keseimbangan inovasi sosial; (2) Kontribusi terhadap *Sociological Theory* yakni nilai-nilai tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dalam mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan; (3) Kontribusi terhadap Teori Organisasi pembelajaran baru. Mekanisme kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan, dan pembelajaran kepemimpinan dibutuhkan dalam membentuk organisasi yang memiliki *value* tawazun (keseimbangan) inovasi sosial; (4) Implikasi pada kinerja inovasi melalui peningkatan kapasitas inovasi layanan, layanan baru, dan penguatan daya saing.

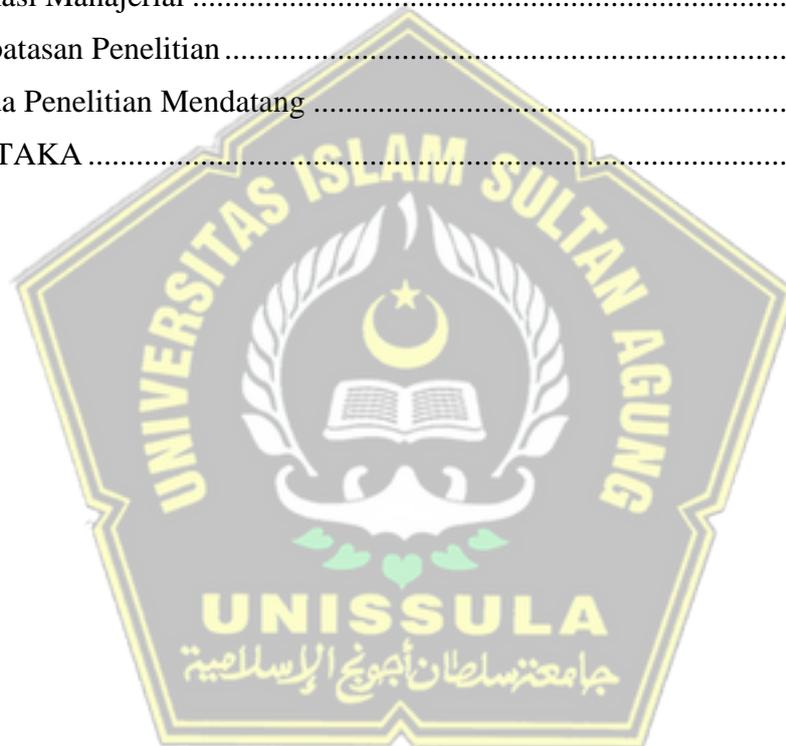
Implikasi manjerial menunjukkan bahwa keseimbangan inovasi sosial mendorong kinerja organisasi berkelanjutan; manajemen didorong untuk mengembangkan rencana strategik organisasi berkelanjutan, menanamkan keseimbangan inovasi sosial. Studi ini memiliki beberapa keterbatasan penelitian, sekaligus menjadi peluang untuk penelitian kedepan.

Kata Kunci: organisasi pembelajaran baru; kinerja organisasi; kinerja inovasi; tawazun, inovasi sosial.

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Daftar Singkatan	iv
Kata Pengantar	vi
Abstrak	ix
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiii
Daftar Lampiran	xiv
BAB I	14
1.1. Latar Belakang Masalah	15
1.2. Rumusan Masalah	22
1.3. Tujuan Penelitian	23
1.4. Manfaat Penelitian	23
BAB II	24
0.1. Teori Sosiologi	25
0.2. Inovasi Sosial	30
0.3. Kinerja Organisasi Berkelanjutan	34
0.4. Tawazun	36
0.5. Model Teorikal Dasar	39
0.6. Model Empirik Penelitian	44
BAB III	67
3.1. Jenis Penelitian	67
3.2. Pengukuran Variabel	68
3.3. Sumber Data	70
3.4. Metode Pengumpulan Data	71
3.5. Responden	72
3.6. Teknik Analisis Data	73
BAB IV	78
4.1. Identitas Responden	78
4.2. Deskripsi Variabel	82
4.3. Uji Kualitas Data	92

4.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	92
4.3.2. Analisis Normalitas	93
4.3.3. Analisis Multikolinietas dan Singularitas.....	97
4.4. Analisis Faktor Konfirmatori (<i>Confirmatory Factor Analysis</i>)	97
4.5. Pengujian Hipotesis Penelitian.....	103
BAB V	122
5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah.....	122
5.2. Kesimpulan Hipotesis	127
BAB VI.....	130
6.1. Implikasi Teoritis	130
6.2. Implikasi Manajerial	138
6.3. Keterbatasan Penelitian	140
6.4. Agenda Penelitian Mendatang	140
DAFTAR PUSTAKA	142

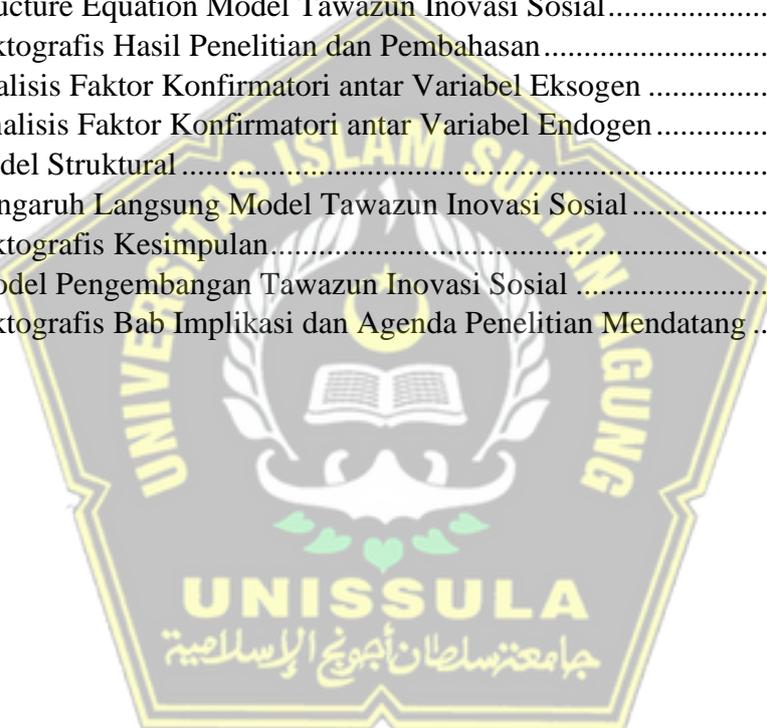


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. 1 : Intisari Research Gap.....	18
Tabel 2. 1 : Dimensi Inovasi Sosial	33
Tabel 2. 2: Dimensi Kinerja Organisasi Berkelanjutan	36
Tabel 2. 3: Dimensi Tawazun Inovasi Sosial.....	40
Tabel 2. 4: State of the Art Refleksivitas kelembagaan.....	47
Tabel 2. 5 : State of the Art Kelincahan organisasi	50
Tabel 2. 6 : State of The Art Pembelajaran kepemimpinan	52
Tabel 2. 7 : State of The Art Refleksivitas kelembagaan dan Kinerja Inovasi.....	55
Tabel 2. 8 : State of The Art Kelincahan organisasi dan Kinerja Inovasi	57
Tabel 2. 9 : State of The Art Pembelajaran Kepemimpinan dan Kinerja Inovasi	59
Tabel 2. 10 : State of The Art Inovasi Sosial dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan.....	64
Tabel 3. 1 : Pengukuran Variabel	68
Tabel 3. 2 : Distribusi Sampel.....	72
Tabel 3. 3 : Goodness-of-fit-Indexes	77
Tabel 4. 1 : Umur Responden	79
Tabel 4. 2: Jenis Kelamin.....	80
Tabel 4. 3 : Masa Kerja.....	80
Tabel 4. 4 : Pendidikan	81
Tabel 4. 5 : Tempat Kerja	81
Tabel 4. 6 : Statistik Deskriptif Refleksivitas Kelembagaan	82
Tabel 4. 7 : Deskriptif Refleksivitas Kelembagaan	83
Tabel 4. 8 : Statistik Deskriptif Kelincahan Organisasi.....	83
Tabel 4. 9 : Deskriptif Kelincahan Organisasi	84
Tabel 4. 10 : Statistik Deskriptif Pembelajaran kepemimpinan	85
Tabel 4. 11 : Deskriptif Pembelajaran Kepemimpinan.....	85
Tabel 4. 12 : Statistik Deskriptif Tawazun (Keseimbangan) Inovasi Sosial	86
Tabel 4. 13 : Deskriptif Tawazun (Keseimbangan) Inovasi Sosial	87
Tabel 4. 14 : Statistik Deskriptif Kinerja Inovasi	89
Tabel 4. 15 : Deskriptif Kinerja Inovasi	90
Tabel 4. 16 : Statistik Deskriptif Kinerja Organisasi Berkelanjutan	90
Tabel 4. 17 : Deskriptif Kinerja Organisasi Berkelanjutan.....	91
Tabel 4. 18 : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian.....	92
Tabel 4. 19 : Hasil Analisis Normalitas Univariate dan Multivariate.....	93
Tabel 4. 20 : Hasil Deteksi Outlier Univariate	94
Tabel 4. 21 : Hasil Deteksi Outlier Multivariate.....	94
Tabel 4. 22 : Hasil Determinant of Sample Covariance Matrix	97
Tabel 4. 23 : Standardized Regresion Weight (Loadinf Factor).....	98
Tabel 4. 24 : Standardized Regresion Weight (Loadinf Factor).....	100
Tabel 4. 25 : Hasil Pengujian Hipotesis.....	102
Tabel 4. 26 : Hasil Uji Full model	102
Tabel 4. 27 : Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total	119

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1: Alur Bab Pendahuluan	14
Gambar 2.1 Alur Kajian Pustaka	25
Gambar 2. 2: Integrasi Teori Sosiologi dan Sudut Pandangan Islam	40
Gambar 2. 3: Proposisi 1. Tawazun Inovasi Sosial	41
Gambar 2. 4: Proposisi 2. Organisasi Pembelajaran Baru	43
Gambar 2. 5: Model Teori Dasar Tawazun Inovasi Sosial	44
Gambar 2. 6: Model Empirik Penelitian	66
Gambar 3.1: Alur Bab III Metode Penelitian.....	67
Gambar 3. 2: Pendekatan Triangulasi Konkuren	68
Gambar 3. 3: Structure Equation Model Tawazun Inovasi Sosial.....	74
Gambar 4. 1 : Piktografis Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	78
Gambar 4. 2: Analisis Faktor Konfirmatori antar Variabel Eksogen	98
Gambar 4. 3 : Analisis Faktor Konfirmatori antar Variabel Endogen.....	99
Gambar 4. 4: Model Struktural	101
Gambar 4. 5 : Pengaruh Langsung Model Tawazun Inovasi Sosial.....	119
Gambar 5. 1 : Piktografis Kesimpulan.....	122
Gambar 5. 2 : Model Pengembangan Tawazun Inovasi Sosial	126
Gambar 6. 1 : Piktografis Bab Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang	130



DAFTAR LAMPIRAN

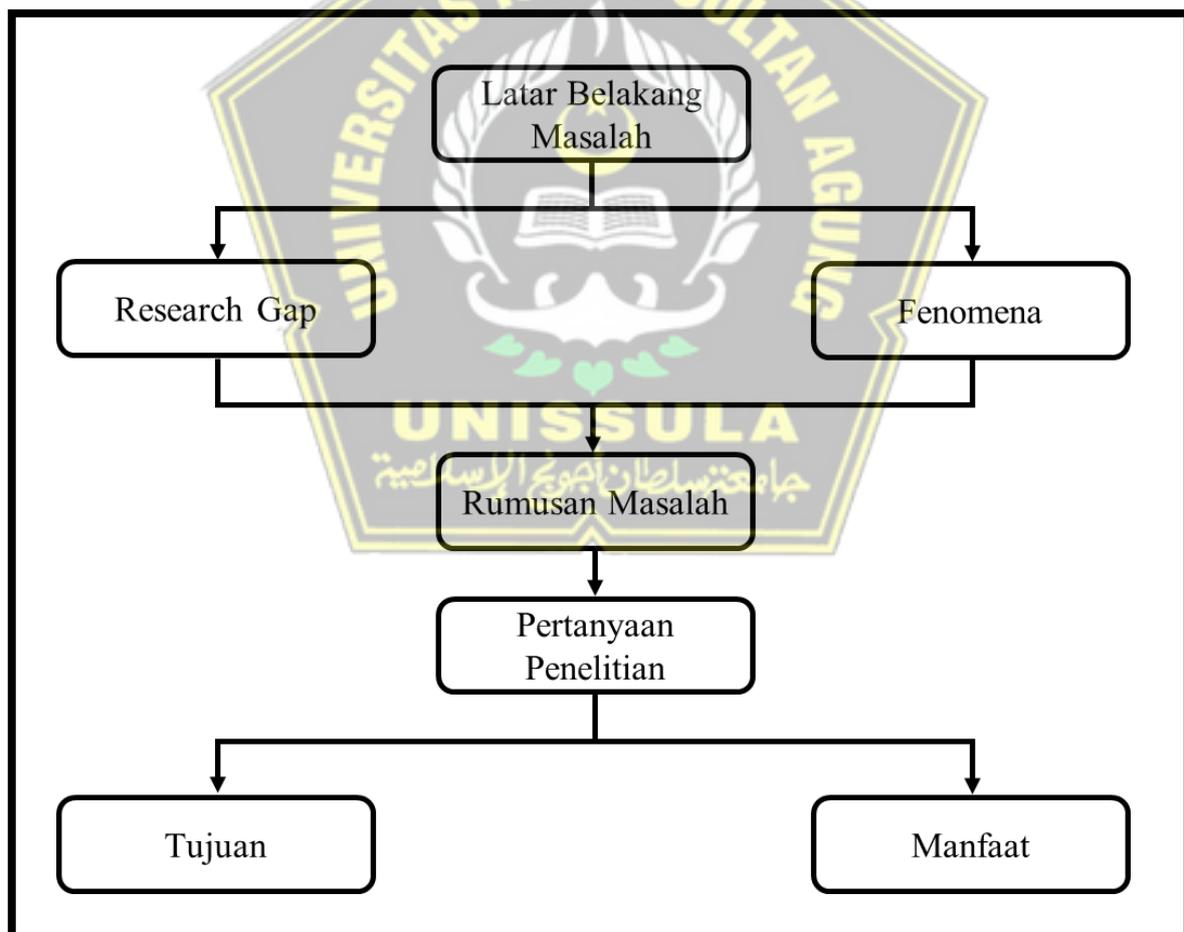
	Halaman
Lampiran 1: Kuesioner	148
Lampiran 2 : Statistik Deskriptif.....	160
Lampiran 3: Uji Confirmasi 1	163
Lampiran 4 : Uji Confirmatory 2	168
Lampiran 5 : Full Model	173
Lampiran 6 : Transkrip wawancara	190



BAB I PENDAHULUAN

Bab I Pendahuluan membahas tentang latar belakang masalah terdiri dari *research gap* dan fenomena gap yang merupakan integrasi masalah penelitian, dimana konsekuensinya menjadi dasar rumusan masalah dan pertanyaan penelitian. Selanjutnya masalah dan pertanyaan penelitian merupakan skema yang menjadi tujuan penelitian dan manfaat penelitian pada studi ini. Adapun sistematika bahasan dapat ditunjukkan sebagaimana gambar 1.1 sebagai berikut.

Gambar 1.1: Alur Bab Pendahuluan



1.1. Latar Belakang Masalah

Pembangunan kesehatan diarahkan untuk memenuhi dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan yang dilaksanakan melalui peningkatan mutu pelayanan puskesmas, fasilitas kesehatan tingkat pertama (FKTP), rumah sakit, dan lembaga pelayanan kesehatan lainnya (Kemenkes RI, 2017). Pelayanan kesehatan dasar terdiri dari beberapa jenis pelayanan kesehatan yang dianggap sangat mendasar untuk menjaga kesehatan seseorang, keluarga, lingkungan dan masyarakat untuk hidup produktif baik secara sosial dan ekonomi. Jenis-jenis pelayanan ditetapkan atas dasar kondisi epidemiologi suatu wilayah (Technical Brief WHO, 2008), dimana WHO menyarankan bahwa jenis pelayanan tersebut harus sudah terbukti terjangkau, *cost-effective*, praktis dan mudah untuk dilaksanakan.

Dukungan sektor lain dalam pelayanan bidang kesehatan melalui jejaring kemitraan dan berbagai sektor telah dilakukan, namun masih terbatas, dan belum sistematis. Kemitraan yang telah dibangun belum cukup menunjukkan kepekaan, kepedulian dan rasa memiliki terhadap pemecahan masalah dan upaya kesehatan (Renstra Dinkes Provinsi Jateng 2018-2023).

Berdasarkan hasil kajian Bappenas (2018) menunjukkan bahwa Puskesmas adalah unit pelayanan kesehatan paling strategis dalam pelayanan kesehatan di Indonesia. Puskesmas memiliki fungsi utama membina kesehatan wilayah, melaksanakan upaya kesehatan masyarakat (UKM) dan upaya kesehatan perorangan (UKP) serta manajemen puskesmas. Dengan posisi puskesmas yang strategis, maka kebijakan penguatan puskesmas sebagai pelayanan kesehatan dasar harus menjadi prioritas di masa mendatang dan harus dilaksanakan secara menyeluruh, tidak parsial (Pelayanan Kesehatan Dasar, Bappenas, 2018). Penguatan puskesmas secara strategik dan komprehensif diperlukan antara lain pada aspek: kelembagaan Puskesmas, penguatan Sumber Daya Manusia (SDM) Puskesmas, penguatan efektivitas dan pembiayaan, serta peningkatan manajemen dan mutu pelayanan kesehatan di Puskesmas.

Puskemas selain melakukan pelayanan publik, juga melaksanakan fungsi promotif (promosi kesehatan) dan preventif (pencegahan), menjalankan fungsi sosial untuk layanan kesehatan masyarakat. Beberapa strategi sosial di bidang kesehatan telah diterapkan, baik berupa program dan kegiatan, inovasi sosial, produk hingga layanan baru dalam bentuk tata kelola baru, namun masih belum memberikan hasil yang optimal, antara lain: pelaksanaan program PIS-PK (Program Indonesia Sehat dengan Pendekatan Keluarga), dan GERMAS (Gerakan Masyarakat untuk hidup sehat). Mengingat hubungan antara inovasi sosial dan kesehatan bersifat inklusif, di masa mendatang akan berkembang inovasi sosial baru di bidang kesehatan. Tantangan ini sekaligus merupakan peluang besar untuk merespon melalui tindakan inovasi dan meningkatkan kolaborasi antar dan lintas sektor (The Social Innovation Trends 2020-2030 Report).

Hasil studi Unceta, Castro-Spila et al. (2017) menunjukkan bahwa inovasi sosial belum sepenuhnya terkonsolidasi dan stabil baik secara teoritis maupun empirik, dimana arus utama pemerintahan difokuskan pada kebijakan publik, dengan indeks tata kelola terendah 12% pada tata kelola berkelanjutan, 16% tata kelola jaringan sosial, dan 15% pada tata kelola organisasi.

Potensi inovasi sosial dapat dilihat melalui berbagai perspektif; visi – sebagai pendekatan sistemik, holistik, perubahan pola pikir, bukan hanya area inovasi baru, dimana masalah publik yang berubah yang tidak bisa diselesaikan dengan metode yang ada. Potensi selanjutnya melalui desain bersama – sebagai pendekatan sistemik, pendekatan kerjasama dimana pemerintah, warga negara, masyarakat, swasta, bisnis, bekerja sama dan mencari hasil bersama. Kemudian potensi kebijakan - harus dapat menciptakan nilai tidak hanya di bidang ekonomi tetapi juga pada level komunitas. Agenda Inovasi bersifat transdisipliner sebagai ilmu pengetahuan harus horizontal dan pendekatan holistik, selaras dengan tujuan pembangunan berkelanjutan. Tren baru inovasi sosial membutuhkan eksperimen baru, merespon tantangan digitalisasi dan penciptaan nilai-nilai religi (Strategi EU2020),

Dalam konteks kehidupan yang majemuk, pemecahan masalah tidak hanya dalam konteks kesehatan dan ekonomi, namun diperlukan keseimbangan jasmani dan rohani dalam menghadapi tantangan dan persoalan, oleh sebab itu pola pikir seimbang sangat dibutuhkan. Kemampuan pola pikir seimbang atau tawazun merupakan salah satu alternatif pemecahan masalah. Kesadaran, pemahaman sosial antar individu yang beragam, akan sulit diwujudkan sekiranya tidak ada keseimbangan. Ketidakmampuan berpikir seimbang simetris dengan ketidakmauan menerima realitas keragaman, yang merupakan sunnatullah.

Tawazun atau keseimbangan sangat mendesak diterapkan dalam kehidupan manusia, diantara urgensinya dalam konteks horizontal, *hablum minan nas* atau hubungan antar manusia, antara lain tawazun merupakan sarana manusia dapat meraih kebahagiaan hakiki, kebahagiaan bathin, dalam bentuk ketenangan jiwa, batin dan fisik, dalam bentuk kestabilan, ketenangan dalam aktivitas kehidupan. Nilai-nilai tawazun berakar pada gagasan keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan akal dan qalbu, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kealola jejaring dan keseimbangan kebijakan (Manajemen Tawazun, 2001). Sementara itu dalam konteks transedental, tawazun mengandung nilai orientasi ibadah. Oleh sebab itu, konsep baru tawazun inovasi sosial (*tawazun social innovation*) merupakan upaya rekonstruksi ilmu, harapannya dapat memiliki peran dalam mengembangkan inovasi strategik dan kinerja inovasi yang dapat memicu peningkatan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

Guna mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan diperlukan pendekatan dan perspektif baru, khususnya menghadapi tantangan, dinamika, dan kondisi yang labil, tidak pasti, kompleks dan kebimbangan. Antonacopoulou and Taylor (2019) mengenalkan organisasi pembelajaran baru sebagai pendekatan praktis berkaitan dengan pemahaman dan dampak pembelajaran, diperankan untuk menanggapi *volatility, uncertainty, complexity, dan ambiguity* (VUCA).

A. Research Gap

Berdasarkan kajian studi terdahulu yang lengkap dan mendalam terkait tawazun inovasi sosial menuju kinerja organisasi berkelanjutan dapat disarikan pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1. 1 : Intisari Research Gap

No	Jenis	Hasil Studi
1	Keterbatasan Studi	Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019): menyajikan cara baru untuk Pembelajaran Organisasi sebagai pendekatan praktis untuk menanggapi kondisi VUCA, yang memperkenalkan teori organisasi pembelajaran baru dan perspektif baru dalam pemahaman tentang peran dan dampak pembelajaran di tempat kerja. Artikel konseptual belum dilakukan uji data empirik dan menjadi salah satu motivasi studi.
2		Tajmazinani (2020), mengembangkan kerangka konseptual kebijakan sosial masyarakat Muslim melalui serangkaian nilai dan prinsip yang mendukung dan memandu praktik: altruisme intrinsik, religius persaudaraan, tanggung jawab pribadi, takaful atau tanggung jawab publik, tanggung jawab negara, hak sosial, keseimbangan sosial (tawazun). Konsep atau pola pikir tawazun sebagai solusi dalam konteks kehidupan sosial yang plural, beragam realitas sosial dianggap sebagai persoalan, bukan diterima sebagai keniscayaan. Ketidakmampuan berpikir seimbang simetris dengan ketidakmauan menerima realitas keanekaragaman sebagai sunnatullah. Hal ini memerlukan pendalaman kajian teori dan pengujian data empirik.
3	Rekomendasi studi	Van der Have and Rubalcaba (2016): penelitian lebih lanjut dapat dikembangkan melalui lensa inovasi sosial dan konsep teknologi sosial, bagaimana inovator sosial menyesuaikan strategi mereka untuk mengatasi kendala di lingkungan kelembagaan untuk penciptaan inovasi sosial dalam sudut pandang konvensional belum terdapat sentuhan nilai-nilai Islam.
4		Boelman and Heales (2015): inovasi sosial di masa kedepan tampak semakin penting, di negara-negara Nordik, inovasi sosial berfungsi sebagai jalan keluar alternatif, melalui pengenalan cara-cara baru untuk menyesuaikan perilaku. Di Inggris dan Irlandia, inovasi sosial memiliki masa depan cerah dengan keinginan untuk mempertahankan dan

menumbuhkan dukungan untuk inovasi sosial. Sementara itu di Turki, inovasi sosial akan terus tumbuh dengan energi inovasi sosial, karena perubahan teknologi dan lebih mudahnya adaptasi pada generasi pekerja muda. Di Asia Timur, Cina daratan sebagai contoh, keberhasilan inovasi sosial di masa depan akan tergantung pada dua hal: pertama inovasi berkelanjutan dengan keterlibatan atau pemberdayaan sipil; kedua, regulasi sistem sosial pemerintah lebih dilonggarkan untuk mendorong inovasi.

- 5 Jürgen Howaldt (2015): inovasi sosial diperlukan untuk mengembangkan praktik sosial baru diluar pertumbuhan model ekonomi yang dominan saat ini, dimana model baru kebijakan inovasi mengarahkan pada inovasi sosial, pemecahan sistemik, dan pemberdayaan, sehingga menjadi kebijakan sosial yang komprehensif masih dalam sudut pandang konvensional belum terdapat sentuhan rekonstruksi nilai-nilai Islam.
- 6 Kontroversi Studi Svensson, Andersson et al. (2020): Hubungan yang tidak signifikan ditemukan antara transformasi inovasi sosial dan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan oleh sifat dari jenis inovasi (yang difokuskan pada perubahan kesadaran masyarakat yang lebih luas dan perubahan masyarakat dengan mencari untuk mempengaruhi kebijakan), dibandingkan dengan inovasi sosial berbasis produk dan proses, yang lebih terkait langsung dengan meningkatkan kemampuan internal organisasi untuk menyediakan program dan layanan yang lebih baik dan bagaimana upaya meningkatkan tersebut berhasil untuk mempromosikan perubahan sosial.
- 7 Unceta, Castro-Spila et al. (2017): inovasi sosial belum sepenuhnya stabil dan terkonsolidasi baik secara teoritis maupun empirik, dimana pada tiga tata kelola pemerintahan difokuskan pada kebijakan publik, dengan indeks tata kelola terendah 12% pada tata kelola berkelanjutan, 16% tata kelola jaringan sosial, dan 15% pada tata kelola organisasi.
- 8 Zgrzywa-Ziemak (2015): gap dan inkonsistensi ditemukan dalam studi hubungan antara pembelajaran organisasi dan kinerja organisasi memungkinkan untuk menentukan arah untuk studi empiris dan teoritis lebih lanjut pada pengembangan

pembelajaran organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi.

9

Noruzy, Dalfard et al. (2013) menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan studi Kim, Watkins et al. (2017) menemukan bahwa pembelajaran organisasi tidak mendukung efek langsung pada kinerja keuangan (kinerja organisasi).

B. Fenomena Gap

Puskesmas merupakan salah satu fasilitas kesehatan tingkat pertama (FKTP) yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perorangan, dengan lebih mengutamakan pada upaya promotif (promosi kesehatan dan pemberdayaan masyarakat) dan preventif, tanpa melupakan upaya kuratif dan rehabilitative untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi tingginya. Puskesmas merupakan ujung tombak pelayanan kesehatan di masyarakat, menjalankan fungsi sosial untuk layanan kesehatan masyarakat menyangkut aspek pemenuhan hak dan kebutuhan kesehatan dasar masyarakat, dirasakan kinerjanya belum optimal.

Puskesmas menghadapi tantangan yang kompleks, yang menggambarkan situasi dunia yang mengalami perubahan dinamis, sangat cepat dan cenderung sulit ditebak dengan ketidakpastian pandemik dan krisis global, hal ini menambah tekanan beban ganda dan keterbatasan sumber daya kesehatan puskesmas (Survei Kebutuhan Puskesmas, CISDI, 2020). Disisi lain, masih ditemui anggapan bahwa urusan kesehatan merupakan tanggung jawab sektor kesehatan saja, tentu saja hal ini menjadi masalah dan tantangan dalam kemitraan jejaring dan pemberdayaan masyarakat.

Seiring dengan perubahan kebijakan pemerintah untuk memperkuat fungsi pusat kesehatan masyarakat mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pencatatan dan pelaporan dalam satu sistem, organisasi puskesmas perlu melakukan evaluasi dan reorientasi

pelayanan kesehatan, memerlukan penguatan kelembagaan dalam upaya kesehatan masyarakat, yang beorientasi pada mencegah dan menanggulangi timbulnya masalah kesehatan (preventif dan promotif). Selain itu, dibutuhkan dukungan manajemen dan mutu pelayanan, ketersediaan tenaga kesehatan, jejaring, dan keterlibatan atau pemberdayaan masyarakat.

Indikator kinerja pada penilaian Persentase Kabupaten/Kota dengan Puskesmas memiliki Penilaian Kinerja Puskesmas (PKP) Baik sebesar minimal 20%, memiliki target kinerja program dan kerangka pendanaan tahun 2020 sebesar 51% dan target tahun 2021 sebesar 60%, penetapan target yang masih rendah menunjukkan bahwa efektifitas dan pembiayaan puskesmas masih menjadi perhatian khusus untuk terus ditingkatkan kinerjanya.

Sementara itu pada sisi manajemen, akses dan mutu pelayanan kesehatan belum sesuai standard dengan akar permasalahan pada ketersediaan, pemerataan, pemenuhan sumber daya manusia (SDM) kesehatan yang kompeten yang masih kurang, penegakan standar operasional prosedur (SOP) terhadap pelayanan kesehatan primer maupun rujukan belum optimal, belum semua kabupaten/kota mempunyai pelayanan gawat darurat pra rumah sakit serta perlunya penguatan promotive preventif untuk mengedukasi masyarakat.

Selanjutnya permasalahan pada tata kelola pemerintahan atas tuntutan akan kualitas perencanaan yang semakin partisipatif, akuntabel dan terbuka serta dengan adanya dinamika perkembangan pembangunan yang semakin dinamis, tidak dapat diprediksi, tanpa batas. Demikian halnya pada tata kelola pelayanan dan fungsi sosial masyarakat dituntut pelayanan prima dan kinerja puskesmas (organisasi). Hal ini memerlukan pemecahan masalah secara sistemik, dengan strategi sosial yang komprehensif melalui penguatan kebijakan, jejaring, kelembagaan, dan masyarakat, kebaruaran dan inovasi untuk mewujudkan kinerja organisasi (puskesmas) yang kerja berkinerja, sebagai salah satu upaya peningkatan kualitas pelayanan dan status kesehatan (Balitbangkes-Kemenkes-World Bank, Riset Fasilitas Kesehatan, 2019).

Selain itu, dalam fenomena lapangan, belum terdapat pendekatan nilai-nilai keseimbangan, yang dalam sudut pandang Islam dikenal dengan tawazun, yakni keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan akal dan qalbu hubungannya dengan upaya promotif-preventif, keseimbangan sumber daya, serta keseimbangan dalam pembentukan kebijakan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan riset gap studi organisasi pembelajaran terhadap kinerja organisasi; keterbatasan studi organisasi pembelajaran baru dan inovasi sosial dalam keberlanjutan kinerja organisasi dan keterbatasan studi keseimbangan (tawazun) dalam kehidupan sosial; serta rekomendasi penelitian kedepan peran inovasi sosial untuk mengembangkan praktik sosial baru, selanjutnya fenomena gap yang ada di Pelayanan Kesehatan Masyarakat di Provinsi Jawa Tengah.

Oleh sebab itu peran tawazun inovasi sosial, memiliki potensi meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan yang didorong oleh organisasi pembelajaran baru, maka rumusan masalah studi ini adalah ***“Bagaimana model pengembangan tawazun inovasi sosial berbasis organisasi pembelajaran baru mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan”***. Selanjutnya pertanyaan penelitian (*research question*) yang mengemuka adalah sebagai berikut:

1. Apakah organisasi pembelajaran baru (refleksivitas kelembagaan, kelincahan organisasi, pembelajaran kepemimpinan) mampu meningkatkan tawazun inovasi social?
2. Apakah organisasi pembelajaran baru (refleksivitas kelembagaan, kelincahan organisasi, pembelajaran kepemimpinan) mampu mendorong kinerja inovasi?
3. Apakah kinerja inovasi mampu mendorong tawazun inovasi social?
4. Apakah tawazun inovasi sosial dan kinerja inovasi mampu mendorong kinerja organisasi?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk merekonstruksi strategi tawazun inovasi sosial, dan menyajikan strategi tawazun inovasi sosial, sekaligus mengkaji sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi kesenjangan penelitian dan keterbatasan studi terdahulu antara organisasi pembelajaran baru dengan kinerja inovasi yang bertumpu pada konsepsi tawazun inovasi sosial. Harapannya melalui konsep tawazun inovasi sosial ini dapat lebih mendorong terwujudnya kinerja organisasi berkelanjutan.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Teori.

Studi ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam mengembangkan Manajemen Strategi, khususnya Teori Sosiologi (*Sociological Theory*), dalam mengeksplorasi tawazun inovasi sosial berbasis organisasi pembelajaran baru, sehingga dapat mewujudkan kinerja inovasi dan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

2. Praktis

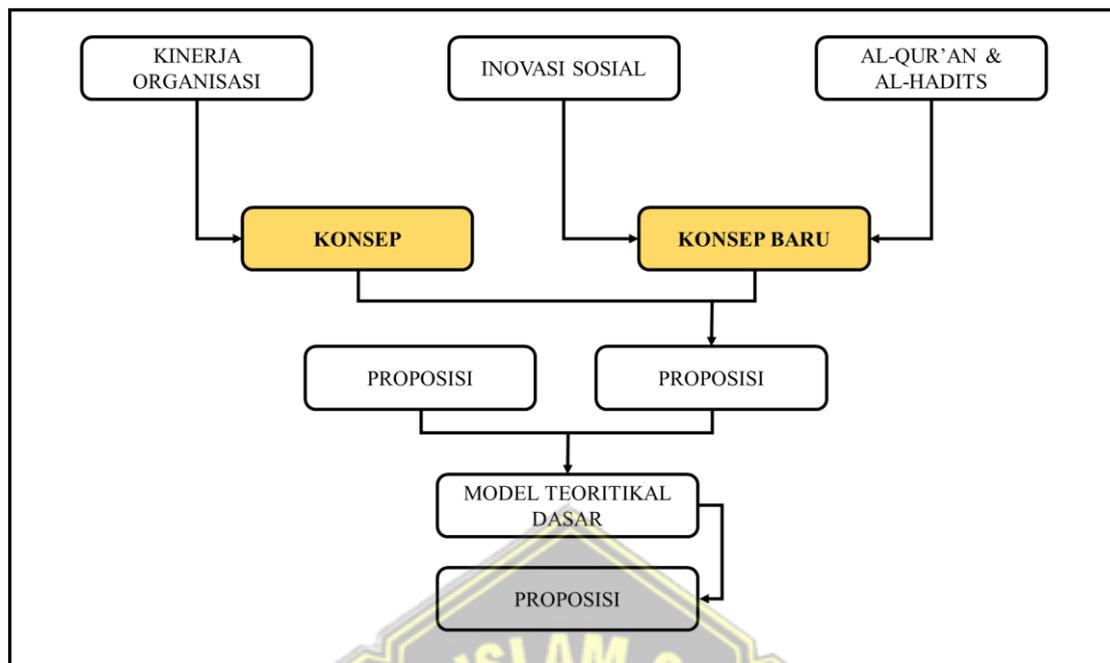
Studi ini diharapkan dapat memberikan masukan kebijakan strategi keseimbangan inovasi sosial sekaligus memberikan manfaat terhadap pelayanan kesehatan di Jawa Tengah dalam pengambilan kebijakan, yaitu tawazun inovasi sosial berbasis organisasi pembelajaran baru, sehingga dapat mewujudkan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Tinjauan literatur sistematis pada Bab ini menguraikan teori, konsep, definisi, dan literatur penulis. Tinjauan literatur sistematis merupakan metode untuk menafsirkan dan mengevaluasi penelitian-penelitian yang tersedia yang relevan dengan bidang topik, pertanyaan penelitian, atau fenomena yang menarik (Kitchenham 2007, Petersen, Vakkalanka et al. 2015). Tinjauan sistematis menggunakan metodologi yang dapat dipercaya, teliti, dan dapat dipertanggungjawabkan, dimaksudkan untuk menyajikan evaluasi yang layak, yang wajar dari topik penelitian.

Landasan penelitian dan bagian-bagian dari bab ini, menitikberatkan pada 5 (lima) bagian utama, meliputi: 1) Inovasi Sosial, 2) Kinerja Organisasi, 3) Tawazun, 4) Model Teoritikal Dasar, 5) Model Empirik Penelitian. Penelusuran landasan teori, konsep dan definisi, dijabarkan tentang dimensi-dimensi kewirausahaan dan kemampuan dinamis, untuk mengungkapkan kedalaman konten dan menjelaskan secara holistik untuk mengungkapkan keterkaitan. Berdasarkan dimensi-dimensi yang substantif dan bermakna, dihasilkan konsep baru, yang dikaitkan dengan konsep lain membentuk proposisi. Hubungan proposisi dengan proposisi menghasilkan Model Teoritikal Dasar, dimana berdasarkan *research gap* dan fenomena dapat dituangkan menjadi Model Empirik Penelitian, sebagaimana dapat disajikan dalam Gambar 2.1 berikut.

Gambar 2.1 Alur Kajian Pustaka



2.1. Teori Sosiologi

Dinamika sosial yang melandasi perkembangan sejarah dalam ensiklopedia, diakui untuk pertama kalinya oleh sejarawan Cina, Ma Tuan-Lin pada abad ketiga belas. Pada abad berikutnya muncul sejarawan yang dianggap sosiolog pertama di dunia berasal dari Tunisia, yakni Ibn Khaldun (1332-1406). Ibn Khaldun meletakkan dasar bagi sosiologi modern dan ekonomi, termasuk teori konflik social, deskripsi ekonomi politik, dan studi yang menghubungkan kohesi social dengan kekuasaan (Hannoum 2003).

Pada abad kedelapan belas, di Era Pencerahan, para filsuf seperti John Locke, Voltaire, Immanuel Kant, dan Thomas Hobbes, mengembangkan prinsip-prinsip umum yang menjelaskan kehidupan sosial, mengarah pada reformasi sosial. Dan munculnya Mary Wollstonecraft (1759-1797) yang dikenal sebagai pemikir konsekuensi feminis pertama, menulis tentang kondisi perempuan dalam masyarakat (Ritzer, G. 2011).

Awal abad kesembilan belas seiring dengan perubahan besar melalui revolusi industri, peningkatan mobilitas, dan jenis-jenis baru pekerjaan. Merupakan masa pergolakan sosial dan

politik yang hebat dengan munculnya kekaisaran yang mengekspos banyak orang-orang, untuk pertama kalinya, ke masyarakat dan budaya selain milik mereka sendiri. Mobilisasi jutaan orang pindah ke kota dan banyak lagi orang-orang berpaling dari kepercayaan agama tradisional mereka.

Istilah sosiologi pertama kali diciptakan pada tahun 1780 oleh penulis esai Prancis Emmanuel-Joseph Sieyès (1748–1836) dalam sebuah manuskrip yang tidak diterbitkan (Fauré et al. 1999). Pada tahun 1838, istilah ini ditemukan kembali oleh Auguste Comte (1798–1857), yang semula belajar insinyur, namun kemudian menjadi murid filsuf sosial Claude Henri de Rouvroy Comte de Saint-Simon (1760–1825). Mereka berdua berpikir bahwa ilmuwan sosial dapat mempelajari masyarakat dengan menggunakan metode ilmiah yang sama sebagaimana dimanfaatkan dalam ilmu-ilmu alam. Comte percaya pada potensi ilmuwan sosial yang bekerja menuju perbaikan masyarakat, mengatasi masalah sosial seperti: pendidikan dan kemiskinan yang buruk (Abercrombie et al. 2000). Comte dalam Filsafat Positif (1830-1842) dan Pandangan Umum Positivisme (1848) menamakan studi ilmiah tentang pola sosial positivisme. Dia percaya bahwa menggunakan metode ilmiah untuk mengungkapkan hukum di mana masyarakat dan individu berinteraksi akan mengantarkan era sejarah baru "positivisme".

Harriet Martineau (1802–1876) merupakan Sosiolog Wanita Pertama, yang menulis dan membahas berbagai masalah ilmu sosial, pengamat praktik sosial, termasuk ekonomi, kelas sosial, agama, pemerintah, dan hak-hak perempuan. Martineau adalah orang pertama yang menerjemahkan tulisan Comte dari bahasa Prancis ke bahasa Inggris dan dengan demikian memperkenalkan sosiologi ke bahasa Inggris Akademik (Hill 1991). Dia juga dikenal dengan dua karya sosiologisnya: Masyarakat di Amerika (1837) dan Retrospeksi Barat Perjalanan (1838). Sebagaimana Wollstonecraft sebagai aktivis sosial perempuan, Martineau menemukan cara kerja kapitalisme bertentangan dengan prinsip-prinsip moral yang dianut orang-orang di

Amerika Serikat, yang menunjukkan kesalahan dalam sistem perusahaan bebas di mana pekerja dieksploitasi dan dimiskinkan sementara pemilik bisnis menjadi kaya.

Karl Marx (1818-1883) adalah seorang filsuf dan ekonom Jerman. Pada tahun 1848 ia dan Friedrich Engels (1820–1895) ikut menulis Manifesto Komunis dan menyajikan teori masyarakat Marx, yang berbeda dari apa yang diusulkan Comte. Marx menolak positivisme Comte, dan percaya bahwa masyarakat tumbuh dan berubah sebagai akibat dari perjuangan yang berbeda kelas sosial. Pada saat ia mengembangkan teorinya, sedang terjadi revolusi industri dan kebangkitan kapitalisme yang menyebabkan disparitas besar dalam kekayaan antara pemilik perusahaan dan pekerja. Marx meramalkan bahwa ketidaksetaraan kapitalisme akan menjadi sangat ekstrem akan menyebabkan runtuhnya kapitalisme, yang akan digantikan oleh komunisme. Marx percaya bahwa komunisme adalah sistem yang lebih adil daripada kapitalisme. Sementara prediksi ekonominya mungkin tidak menjadi kenyataan dalam kerangka waktu yang dia prediksi, gagasan Marx bahwa konflik sosial mengarah pada perubahan dalam masyarakat sebagai kompetisi untuk sumber daya yang terbatas masih merupakan salah satu teori utama yang digunakan dalam sosiologi modern.

Herbert Spencer (1820–1903), seorang filsuf Inggris, pada tahun 1873 menerbitkan *The Study of Sociology*, buku pertama dengan istilah judul "sosiologi". Spencer menolak banyak filosofi Comte serta teori perjuangan kelas Marx dan teorinya dukungan komunisme. Sebaliknya, ia menyukai bentuk pemerintahan yang memungkinkan kekuatan pasar mengendalikan kapitalisme. Pekerjaan miliknya mempengaruhi banyak sosiolog awal termasuk Emile Durkheim (1858–1917).

Sosiolog Polandia-Austria Ludwig Gumplowicz (1838–1909) memperluas gagasan Marx dengan menyatakan bahwa perang dan penaklukan adalah dasar dari peradaban. Dia percaya bahwa konflik budaya dan etnis menyebabkan negara diidentifikasi dan didefinisikan oleh kelompok dominan yang memiliki kekuasaan atas kelompok lain (Irving 2007).

Georg Simmel (1858–1918), merupakan seorang kritikus seni Jerman yang juga banyak menulis tentang isu-isu sosial dan politik. Simmel mengambil anti-sikap positivisme dan membahas topik-topik seperti konflik sosial, fungsi uang, identitas individu dalam kehidupan kota, dan ketakutan orang Eropa terhadap orang luar (Stapley 2010). Sebagian besar karyanya berfokus pada teori tingkat mikro, dan menganalisis dinamika kelompok. Karyanya juga menekankan budaya individu sebagai kapasitas kreatif dari individu. Kontribusi Simmel untuk sosiologi tidak sering dimasukkan dalam sejarah disiplin akademik, mungkin dibayangi oleh orang-orang terkenal pada jamannya, seperti Durkheim, Mead, dan Weber (Ritzer dan Goodman 2004).

Emile Durkheim (1858–1917), membantu membangun sosiologi sebagai disiplin akademis formal dengan mendirikan departemen sosiologi Eropa pertama di Universitas Bordeaux pada tahun 1895 dan menerbitkan *Aturan Metode Sosiologi* pada tahun yang sama. Salah satu karya pentingnya, *Division of Labor in Society* (1893), Durkheim memaparkan teorinya tentang bagaimana masyarakat berubah dari negara primitif menjadi kapitalis, masyarakat industri. Menurut Durkheim, orang naik ke tingkat yang tepat dalam masyarakat berdasarkan prestasi. Durkheim percaya bahwa sosiolog dapat mempelajari "fakta sosial" yang objektif (Poggi 2000). Dia juga percaya bahwa melalui studi itu akan mungkin untuk menentukan apakah suatu masyarakat itu "sehat" atau "patologis." Dia melihat masyarakat yang sehat sebagai masyarakat yang stabil, sedangkan masyarakat patologis mengalami keruntuhan norma sosial antara individu dan masyarakat.

George Herbert Mead (1863–1931) merupakan seorang filsuf dan sosiolog yang karyanya berfokus pada cara berpikir dan mengembangkan diri sebagai hasil dari proses sosial (Cronk n.d.). Dia berpendapat bahwa bagaimana seorang individu datang untuk melihat dirinya sendiri atau dirinya sebagian besar didasarkan pada interaksi dengan orang lain. Mead menyebut individu tertentu yang berdampak pada kehidupan orang lain yang signifikan, dan

dia juga mengkonseptualisasikan "orang lain yang digeneralisasikan" sebagai sikap terorganisir dan umum dari grup sosial. Karya Mead terkait erat dengan pendekatan interaksionis simbolik dan menekankan pada level mikro analisis.

Max Weber (1864–1920) pada tahun 1919 mendirikan departemen sosiologi di Jerman di Universitas Ludwig Maximilians, Munich. Weber menulis banyak topik yang berkaitan dengan sosiologi termasuk perubahan politik di Rusia dan kekuatan sosial yang mempengaruhi pekerja pabrik. Dalam bukunya *The Nature of Social Action* (1922), Weber menggambarkan sosiologi sebagai upaya untuk "menafsirkan makna sosial". Pendekatan ini menyebabkan beberapa penelitian dengan metode yang tujuannya untuk secara sistematis mendapatkan pemahaman yang mendalam pemahaman tentang dunia sosial.

Alfred Radcliff-Brown (1881–1955) mendefinisikan fungsi dari setiap aktivitas yang berulang sebagai bagian yang dimainkannya dalam kehidupan sosial secara keseluruhan, dan oleh karena itu kontribusinya menciptakan stabilitas dan kontinuitas sosial (Radcliff-Brown 1952). Dalam masyarakat yang sehat, semua bagian bekerja sama untuk menjaga stabilitas, keadaan yang disebut keseimbangan dinamis oleh sosiolog seperti Parsons (1961).

Robert Merton (1910–2003), menunjukkan bahwa proses sosial sering kali memiliki banyak fungsi. Fungsi manifes adalah konsekuensi dari proses sosial yang dicari atau diantisipasi, sementara fungsi laten adalah konsekuensi yang tidak dicari dari proses sosial. Sebuah fungsi nyata dari pendidikan perguruan tinggi, misalnya, termasuk memperoleh pengetahuan, mempersiapkan karir, dan mencari pekerjaan yang baik yang memanfaatkan pendidikan itu. Fungsi laten lain dari pendidikan adalah menciptakan hierarki pekerjaan berdasarkan tingkat Pendidikan tercapai. Fungsi laten dapat bermanfaat, netral, atau berbahaya.

Pendekatan yang berbeda untuk penelitian berdasarkan positivisme atau antipositivisme sering dianggap sebagai dasar untuk perbedaan yang ditemukan saat ini antara sosiologi kuantitatif dan sosiologi kualitatif. Sosiologi kuantitatif menggunakan statistic metode seperti survei dengan jumlah peserta yang banyak. Peneliti menganalisis data menggunakan teknik statistik untuk melihat apakah mereka dapat mengungkap pola perilaku manusia. Sementara itu, sosiologi kualitatif berusaha memahami perilaku manusia dengan belajar tentang hal itu melalui wawancara mendalam, kelompok fokus, dan analisis sumber konten (seperti buku, majalah, jurnal, dan media populer).

2.2. Inovasi Sosial

Gagasan mengenai inovasi dalam sosiologi, pertama kali diperkenalkan oleh Gabriel Tarde (1897), yang mengembangkan teori bahwa perubahan sosial dilakukan individu melalui perilaku baru atau menggunakan alat baru (Tosti 1897). Individu-individu ini ditiru oleh orang lain, yang kemudian ditiru lagi oleh orang lain. Hal ini dilakukan melalui interaksi sosial dan komunikasi yang membawa dampak perubahan secara luas di masyarakat. Tarde melihat proses sosial yang kompleks menimbulkan fenomena baru, kontradiksi, kontra sosial dan masalah. Struktur baru, perilaku baru yang dihasilkan, mungkin, satu sisi menguntungkan bagi kelompok sosial dan individu tertentu, di sisi lain merugikan orang lain. Hal ini yang membuat Tarde membingkai ulang gerakan sosiologis dan filosofi sosial, melalui gagasan tautan antara mediasi model individu dan teladan keluarga, dan kelembagaan (Toews 2003).

Teori Tarde secara khusus melibatkan tiga hal utama: imitasi, oposisi dan adaptasi. Imitasi erat kaitannya pengulangan, kontradiksi dan adaptasi. Tarde mendefinisikan masyarakat sebagai insan yang cenderung meniru dan imitasi merupakan penyebab dari semua kemiripan sosial (King 2016). Upaya Tarde untuk menjelaskan fenomena sosial dengan mengacu pada proses mikro antara individu, sebagaimana pandangan Baldwin tentang imitasi pada psikologi individu (Ellwood 1901), sejalan dengan rekomendasi psikolog sosial yang

tanpa disadari orang ketika bayi, meniru aktifitas orang lain (Scheff 1988), teori jaringan menjelaskan hal yang sama (Latour 2005). Penemuan dan peniruan bagi Tarde adalah dua elemen kunci dalam konsep inovasi yang didasarkan pada aspek sosiologis. Penemuan, melalui peniruan, menjadi sebuah inovasi, sehingga penemuan dan peniruan merupakan elemen kunci dalam evolusi kumulatif budaya, menjadi fakta sosial yang spesifik untuk masyarakat (Lohmann H 2003).

Janowitz (1975) mengatakan bahwa asal mula sosiologi mengacu pada kontrol sosial yang berfungsi sebagai poros utama yang menghubungkan baik sosiologi dengan filsafat sosial dan aktifitas (totalitas) masyarakat. Definisi klasik ini mengacu pada kapasitas suatu kelompok sosial untuk mengatur diri mereka sendiri, yang menjadi dasar integrasi teori hingga tahun 1930 an. Dalam perkembangannya kontrol sosial di definisi ulang menjadi sosialisasi atau represi sosial merujuk pada kelompok sosial relevansinya dengan legitimasi masyarakat industry masa depan dengan lembaga parlemen (politik) sebagai control sosial atau makrososiologi industrialisasi

Toews (2003) menyatakan bahwa Tarde membingkai ulang gerakan sosiologis dan filosofi sosial, melalui gagasan tautan antara mediasi model individu dan teladan keluarga (masyarakat), dan kelembagaan. Tarde melihat proses sosial yang kompleks menimbulkan fenomena baru, kontradiksi, kontra sosial dan masalah. Struktur baru, perilaku baru yang dihasilkan, mungkin, satu sisi menguntungkan bagi kelompok sosial dan individu tertentu, di sisi lain merugikan orang lain.

Lohmann H (2003) menyatakan bahwa bagi Tarde, penemuan dan peniruan merupakan dua elemen kunci dalam konsep inovasi yang didasarkan pada aspek sosiologis. Penemuan, melalui peniruan, menjadi sebuah inovasi, sehingga penemuan dan peniruan merupakan elemen kunci dalam evolusi kumulatif budaya, menjadi fakta sosial yang spesifik untuk masyarakat.

Reuter (2015) menyatakan bahwa pendekatan penelitian baru untuk konstruksi budaya kreativitas adalah penelitian lapangan antropolog Denmark Kasper Tang Vangkilde untuk disertasinya yang bertempat di rumah desain Jerman Hugo Boss di Swiss (2012). Ia menemukan bahwa kreativitas bukanlah ciri individu melainkan proses sosial yang terjadi antar individu. Konsisten dengan Imajinasi Sosiologis, pandangan tentang bagaimana kreativitas memiliki arti bagi anggota komunitas harus disertai dengan menyelidiki nilai-nilai yang melampaui budaya, yang mengarah pada data yang kaya, dalam, yang dikombinasikan dengan pengumpulan data etik teoritis global. Ini membutuhkan jaringan peneliti kreativitas di seluruh dunia.

King (2016) menyatakan bahwa Tarde mendefinisikan masyarakat sebagai insan yang cenderung meniru dan imitasi merupakan penyebab dari semua kemiripan sosial. Teori Tarde secara khusus melibatkan tiga hal utama: imitasi, oposisi dan adaptasi. Imitasi erat kaitannya pengulangan, kontradiksi dan adaptasi. Tarde menjelaskan fenomena sosial dengan mengacu pada proses mikro antara individu, sebagaimana pandangan Baldwin tentang imitasi pada psikologi individu (Ellwood 1901), yang tanpa disadari orang ketika bayi, meniru aktifitas orang lain (Scheff 1988), teori jaringan menjelaskan hal yang sama (Latour 2005).

Howaldt, Oeij et al. (2016) menyatakan bahwa Teori Sosiologi Gabriel Tarde (1985) merupakan konsep inovasi sosial yang didasarkan pada teori dan praktik sosiologis. Fenomena makro, bagi Tarde, seperti struktur sosial, sistem dan perubahan sosial, merupakan hal mudah untuk dijabarkan, namun sulit untuk dijelaskan, mengingat kompleksitas sebenarnya berada di microphenomena.

Mayntz (2016) menyatakan bahwa Kontribusi Tarde kepada microfoundation dari sisi inovasi sosiologi dan mengembangkan konsep inovasi sosial sebagai mekanisme perubahan sosial yang berada di tingkat mikro dan meso. Berbeda dengan Durkheim, yang menjelaskan fenomena dari atas ke bawah, dalam hal fakta dan struktur sosial.

Alex Nicholls (2015) menyatakan bahwa inovasi sosial mengacu bagaimana kegiatan antarpribadi harus diatur, atau interaksi sosial, untuk memenuhi tujuan bersama pada generasi dan implementasi ide-ide baru.

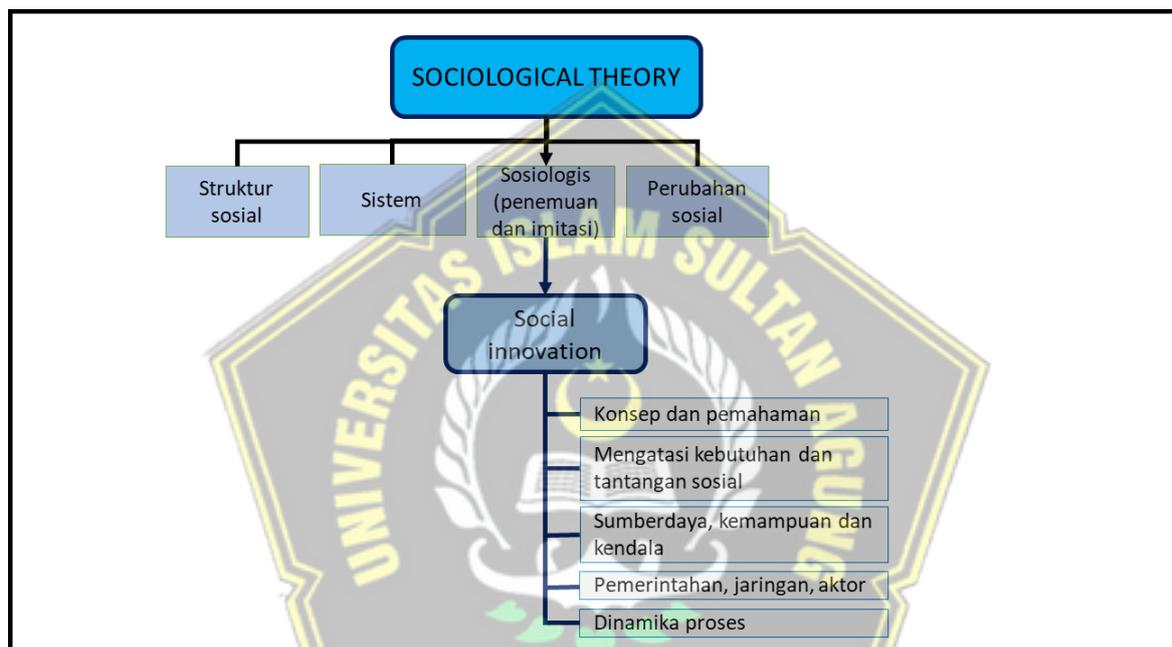
Dimensi inovasi sosial menurut Andre and Abreu (2006) meliputi sifat dasar, rangsangan, sumberdaya dan dinamika, hubungan keagenan, sarana kreatif dan inovasi; sementara itu Nicholls, Simon et al. (2015) menyatakan dimensi inovasi sosial mencakup individu, organisasi, jaringan / gerakan dan sistem; sedangkan Souza, Lessa et al. (2019) berpendapat dimensi inovasi sosial terdiri dari transformasi, kebaruan, aktor, inovasi dan proses; dan Howaldt, Oeij et al. (2016) melengkapi dimensi inovasi sosial terdiri dari konsep dan pemahaman, mengatasi kebutuhan dan tantangan sosial, sumberdaya, kemampuan dan kendala, pemerintahan, jaringan, aktor dan dinamika proses.

Tabel 2. 1 : Dimensi Inovasi Sosial

No	Penulis	Dimensi Inovasi Sosial
1	Andre and Abreu (2006):	<ul style="list-style-type: none"> - Sifat, natural - ransangan - Sumber daya dan dinamika - Hubungan keagenan - Kreatif dan inovasi
2	Nicholls, Simon et al. (2015)	<ul style="list-style-type: none"> - Individu - Organisasi - Jejaring/ pergerakan - Sistem
3	Moulaert (2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kebutuhan yang tak terpenuhi - Perubahan hubungan sosial - Pemberdayaan yakni peningkatan kapasitas sosial politik dan akses sumber daya.
4	Souza, Lessa et al. (2019)	<ul style="list-style-type: none"> - Transformasi - Kebaruan - Inovasi - Aktor - Proses
5	Boelman and Heales (2015)	<ul style="list-style-type: none"> - Kondisi kerangka kerja. - Keluaran Organisasi dan dampak sosial. - Kegiatan wirausaha yang menghasilkan inovasi sosial.
6	Howaldt, Butzin et al. (2014)	<ul style="list-style-type: none"> - Konsep dan pemahaman. - Mengatasi kebutuhan dan tantangan sosial. - Sumber daya, kemampuan dan kendala. - Pemerintah, jejaring, aktor. - Dinamika proses.

Berdasarkan pandangan dan definisi dari beberapa peneliti sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa inovasi sosial memiliki dimensi kebutuhan dan tantangan sosial terkait dengan penyesuaian perilaku, adaptasi dan transformasi dengan perubahan teknologi, sumber daya, inovasi berkelanjutan melalui pelibatan sipil atau pemberdayaan masyarakat, kebijakan sosial yang komprehensif, regulasi sistemik, pendekatan holistik dan pendekatan sistemik.

Gambar 2.2 Dimensi Inovasi Sosial



2.3. Kinerja Organisasi Berkelanjutan

Menganalisis dan mengukur kinerja organisasi memiliki peran penting dalam capaian tujuan organisasi. Kinerja pada umumnya dievaluasi dengan prediksi melalui nilai-nilai indikator kinerja kuantitatif dan kualitatif (seperti jumlah klien, biaya dan keuntungan). Sangat penting bagi organisasi untuk menentukan indikator yang sesuai, selaras dengan rumusan tujuan organisasi dan kegiatan yang dilakukan (Popova and Sharpanskykh 2010).

Literatur melaporkan bahwa hasil keunggulan kompetitif kinerja organisasi dipengaruhi oleh sumber daya. Salah satu sumber daya adalah kemampuan inovasi, yaitu menangkap ide baru untuk kinerja organisasi. Inovasi memainkan peran kunci dalam

meningkatkan kinerja organisasi, dalam hal menghasilkan sumber daya baru, langka, berharga dan tak ada bandingannya dalam perusahaan yang sulit untuk ditiru, mengarah pada pengayaan sumber daya strategis perusahaan dan keunggulan kompetitif berkelanjutan sebagai aspek penting untuk kinerja organisasi (Samad 2012).

Kinerja dan pencapaian organisasi sektor publik, menurut Azmi and Suradi (2019) sangat tergantung pada tingkat inovasinya, yang pengukuran kinerja organisasi mengacu pada pengukuran pencapaian organisasi. Menurut Huhtala, Sihvonen et al. (2015) ditemukan bukti bahwa inovasi lebih efektif ketika terjadi peningkatan kinerja ekonomi, sehingga untuk mencapai kinerja tinggi, organisasi sektor publik harus lebih inovasi.

Kinerja organisasi berdasarkan model analisis proses hirarki, terdapat 7 kriteria: kepemimpinan, tanggung jawab sosial, sumber daya, proses sumber daya manusia, kualitas, dan strategi organisasi (Al Hammadi and Hussain 2019). Peneliti lain melakukan pengukuran kinerja organisasi melalui profitabilitas, pertumbuhan penjualan, kepuasan pelanggan dan kinerja keseluruhan (Noruzy, Dalfard et al. 2013), pertumbuhan keuntungan dan penjualan, nilai pasar, efisiensi dan penghematan biaya, peningkatan brand, dan inovasi (Choi and Yu 2014, Singh, Darwish et al. 2016), penggunaan anggaran secara efisien, jumlah layanan yang disediakan, kualitas layanan yang diberikan, kepuasan pelanggan, efisiensi, inovasi layanan, kepuasan karyawan, kemampuan karyawan, tanggung jawab sosial, kinerja lingkungan, dan akuntabilitas pada pihak eksternal (Pollanen, Abdel-Maksoud et al. 2017).

Berdasarkan definisi dan pengukuran dari beberapa peneliti sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi memiliki dimensi pengukuran meliputi pengembangan strategi organisasi, tanggung jawab sosial, peningkatan kapasitas sumber daya, orientasi pada kepuasan pelanggan, peningkatan kualitas layanan dan akuntabilitas berorientasi pada hasil.

Tabel 2. 2: Dimensi Kinerja Organisasi Berkelanjutan

No	Penulis	Dimensi Kinerja Organisasi Berkelanjutan
1	Al Hammadi and Hussain (2019)	<ul style="list-style-type: none"> - Kepemimpinan - Tanggungjawab sosial - Sumber daya - Proses SDM - Kualitas - Strategi organisasi.
2	Choi and Yu (2014)	<ul style="list-style-type: none"> - Pertumbuhan dan penjualan - Nilai pasar - Efisiensi - Penghematan biaya - Peningkatan brand (citra).
3	Noruzi, Dalfard et al. (2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Profitabilitas atau keuntungan - Pertumbuhan penjualan - Kepuasan pelanggan - Kinerja keseluruhan.
4	Singh, Darwish et al. (2016)	<ul style="list-style-type: none"> - Profitabilitas (setelah pajak) - Pendapatan penjualan - Saham - Inovasi
5	Pollanen, Abdel-Maksoud et al. (2017)	<ul style="list-style-type: none"> - Efisiensi penggunaan anggaran yang dialokasikan - Jumlah produk atau layanan yang disediakan - Kualitas produk atau layanan yang diberikan - Kepuasan pelanggan - Efisiensi pengoperasian - Pengembangan atau inovasi produk/ layanan - Kepuasan karyawan - Kemampuan karyawan - Tanggung jawab sosial - Kinerja lingkungan - Akuntabilitas hasil kepada pihak eksternal.

2.4. Tawazun

Dalam pandangan Islam, dalil yang berkaitan dengan tawazun terdapat dalam QS. Al-Mulk 67:3, yang artinya “Yang telah menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Tidak akan kamu lihat sesuatu yang tidak seimbang pada ciptaan Tuhan Yang Maha Pengasih. Maka lihatlah sekali lagi, adakah kamu lihat sesuatu yang cacat?” Allah Azza wa jalla menciptakan langit dan seisinya dengan Tawazun, sebagaimana dalam QS. Ar-Rahman 55:7-9 yang artinya “Dan Allah telah meninggikan langit dan Dia meletakkan neraca (keadilan). Supaya kamu jangan

melampui batas neraca itu. Dan tegakkanlah timbangan itu dengan adil dan janganlah kamu mengurangi neraca itu”. Pada ayat yang lain, tawazun atau berpikir seimbang juga hadir pada QS. Al-Furqan 25:67, yang artinya” Dan orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelajaan itu) di tengah-tengah antara yang demikian”.

Manusia sebagai insan sesuai fitrah Allah SWT, memiliki potensi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan sipitual, dan potensi jasmaniah. Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai oleh Allah SWT, sebagaimana hadits Rasulullah SAW “Dari Abu Hurairah RA, beliau berkata, Rasulullah SAW bersabda, Mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai Allah Azza wa Jalla daripada Mukmin yang lemah; dan pada keduanya ada kebaikan. Bersungguh-sungguhlah untuk mendapatkan apa yang bermanfaat bagimu dan mintalah pertolongan kepada Allah (dalam segala urusanmu) serta janganlah sekali-kali engkau merasa lemah. Apabila engkau tertimpa musibah, janganlah engkau berkata, Seandainya aku berbuat demikian, tentu tidak akan begini dan begitu, tetapi katakanlah, Ini telah ditakdirkan Allah, dan Allah berbuat apa saja yang Dia kehendaki, karena ucapan seandainya akan membuka (pintu) perbuatan syaitan.” (HR. Muslim no. 2664, Ibnu Majah no. 79, 4168). Sabda Rasulullah SAW ini tersirat makna luas dan manfaat mendalam, mencakup kebahagiaan dunia dan akhirat. Seorang hamba membutuhkan duniawiyyah sebagaimana kebutuhan diniyyah (keagamaan). Pemenuhan kebutuhan potensi jasmaniah dan ruhaniah diperlukan adanya tawazun (keseimbangan), agar terwujud keselarasan perilaku yang diharapkan.

At-Tawazun berasal dari kata Al-Waznu, tawazana – yatawazanu – tawazun. Tawazun, berasal dari kata tawazana: seimbang. Tawazun bermakna memberi sesuatu akan haknya, tanpa ada penambahan dan pengurangan. Dengan demikian Tawazun menurut bahasa berarti keseimbangan atau seimbang, artinya tawazun merupakan suatu sikap seseorang untuk memilih titik yang seimbang atau adil dalam menghadapi suatu persoalan. Insan manusia

senantiasa mencari keseimbangan dalam hidupnya untuk memperoleh kesempurnaan, dimana kesempurnaan membawa kebahagiaan. Agama mengajarkan untuk senantiasa mencari titik pertengahan atau keseimbangan dalam setiap urusan. Dengan demikian penerapan budaya dan sikap tawazun sangat diperlukan oleh manusia agar tidak melakukan sesuatu hal yang berlebihan, merupakan kemampuan untuk menyeimbangkan kehidupannya dalam berbagai dimensi. Terdapat beberapa kaidah yang harus dilakukan manusia guna memperoleh tawazun, antara lain: mempersiapkan sejak dini kecerdasan akal, kondisi fisik-mental yang positif dan kepribadian tawazun; optimalisasi penggunaan waktu dan menggapai impian; manajemen kehidupan yang baik; mengembangkan dasar berpikir ilmiah, serta melihat persoalan secara komprehensif.

At-Tawazun atau seimbang dalam segala hal, termasuk dalam penggunaan dalil ‘aqli (dalil yang bersumber dari akal pikiran rasional) dan dalil naqli (bersumber dari Al-Qur’an dan Hadits, sebagaimana pada ayat Al Qur’an yang artinya “Sungguh kami telah mengutus rasul-rasul kami dengan membawa bukti kebenaran yang nyata dan telah kami turunkan bersama mereka al-kitab dan neraca (penimbang keadilan) supaya manusia dapat melaksanakan keadilan” (QS. Al-Hadid 57:25).

Dalam hal sosial pada penelitian sebelumnya mungkin telah dipenuhi oleh perspektif Barat (Mulyaningsih and Ramadani 2017). Menurut perspektif Islam, aktivitas bisnis seorang Muslim harus difokuskan terutama untuk mendapatkan ridha Allah SWT, yaitu menjalankan bisnis yang konsisten dengan standar moral dan etika praktik Islam, memenuhi kewajiban agama seseorang, dan berkontribusi pada tujuan Islam keseluruhan untuk memberi kemaslahatan bagi umat (Hassan and Hippler 2014). Istilah Islam diadopsi dari unit analisis spesifik perusahaan sosial yang memiliki norma-norma Islam, seperti syariah maupun aturan berbasis agama. Menurut Noruzi, Sariolghalam et al. (2010), konsep dasar kewirausahaan dalam Islam berdasarkan pada hubungan kemitraan dan partisipasi (gotong royong), altruisme

dan niat baik, yang didasarkan pada nilai-nilai persatuan (tauhid), perwalian (khilafah) dan ibadah (ibadah) yang akan dilaksanakan untuk keadilan sosial dan kepentingan umum (Mulyaningsih and Ramadani 2017), yang berdampak pada peningkatan ekonomi maupun edukasi umat.

Prinsip tawazun dalam implementasinya nampak terlihat dari pengaruhnya dalam berbagai aspek tingkah laku sosial-ekonomi Muslim seperti sederhana, hemat, dan menghindari pemborosan, seimbang sesuai kebutuhan. Prinsip keseimbangan ini tidak hanya terkait dengan kepentingan dunia dan akherat saja, namun erat kaitannya dengan kepentingan sosial kemasyarakatan yang harus dipelihara, tumbuh mewarnai dengan kualitas terhadap kehidupan ekonomi masyarakat, menyelaraskan kepentingan masa lalu, masa sekarang dan masa mendatang.

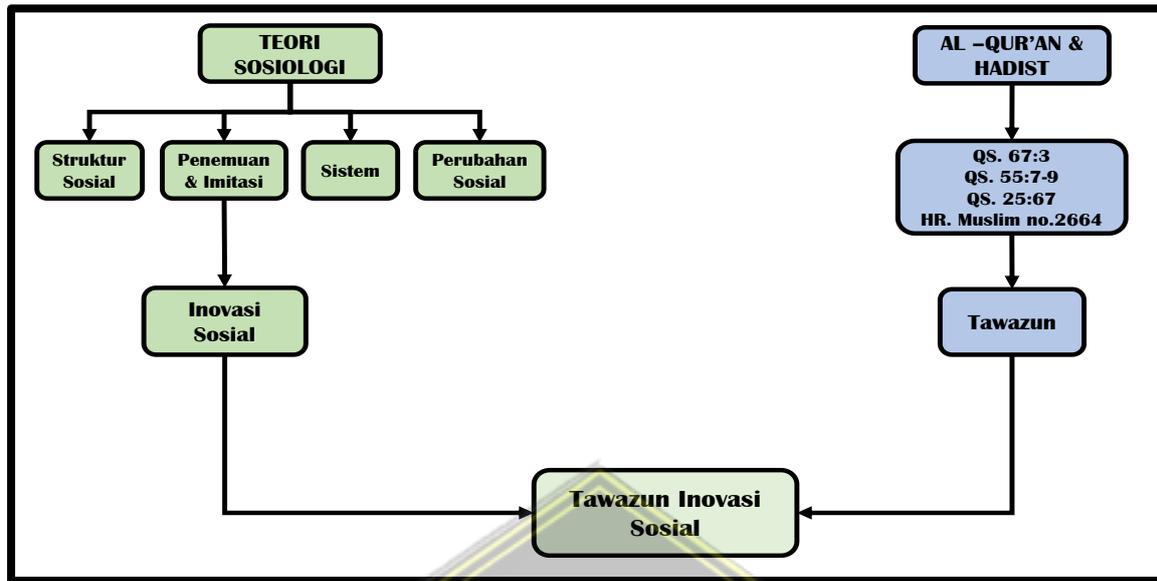
Tawazun Inovasi Sosial dalam pandangan Islam dalam konteks horizontal merupakan keseimbangan organisasi yang berakar pada gagasan keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan akal dan qalbu yang dinamis, keseimbangan sumber daya jasmani-ruhani, berdasarkan keseimbangan hak dan kewajiban jejaring, dalam pembentukan regulasi mengandung nilai-nilai tawazun (balance atau keseimbangan), yang dapat memicu peningkatan kinerja organisasi melalui pengukuran nilai-nilai kemanfaatan, pemberdayaan dan gotong royong dalam tanggung jawab sosial (Arshad, Othman et al. 2012), maupun dampak kemaslahatan bagi lingkungan dan umat (Hassan and Hippler 2014), dimana dalam konteks transedental, tawazun inovasi sosial berorientasi ibadah yang terkandung dalam indikator tawazun inovasi sosial.

2.5. Model Teorikal Dasar.

Berdasarkan kajian dan integrasi Teori Sosiologi (Sociological Theory), dan Islamic view (Al-Qur'an dan Al Hadits) yang komprehensif, dapat menghasilkan kebaruan (*novelty*)

Tawazun Inovasi Sosial sebagaimana disajikan pada Gambar 2.4.

Gambar 2. 2: Integrasi Teori Sosiologi dan Sudut Pandangan Islam



Tabel 2. 3: Dimensi Tawazun Inovasi Sosial

No	Inovasi Sosial	Tawazun	Tawazun Inovasi Sosial
1	Konsep dan Pemahaman	Tanggung jawab sosial.	Keseimbangan inovasi kebijakan (Policy Innovation Balance= PIB).
2	Mengatasi kebuntuan dan masalah sosial.	Kecerdasan dan kejeniusan akal.	Keseimbangan tanggung jawab sosial (Social Responsibility Balance= SRB).
3	Sumber daya, kemampuan dan kendala.	Fisik dan mental yang positif.	Keseimbangan sumber daya (Resources Balance =RB).
4	Pemerintah, jejaring dan aktor.	Keseimbangan hak dan kewajiban.	Keseimbangan tata kelola jejaring (Networks Governance Balance= NGB)
5	Dinamika proses.	Kemampuan mengukur diri dan keinginan atau cita-cita.	Keseimbangan akal dan qalbu (Mind Balance= MB)
6		Keluasan atau fleksibilitas dalam berfikir (At-Tafkir Al-Mantiqi)	
7		Proporsional sesuai skala prioritas.	

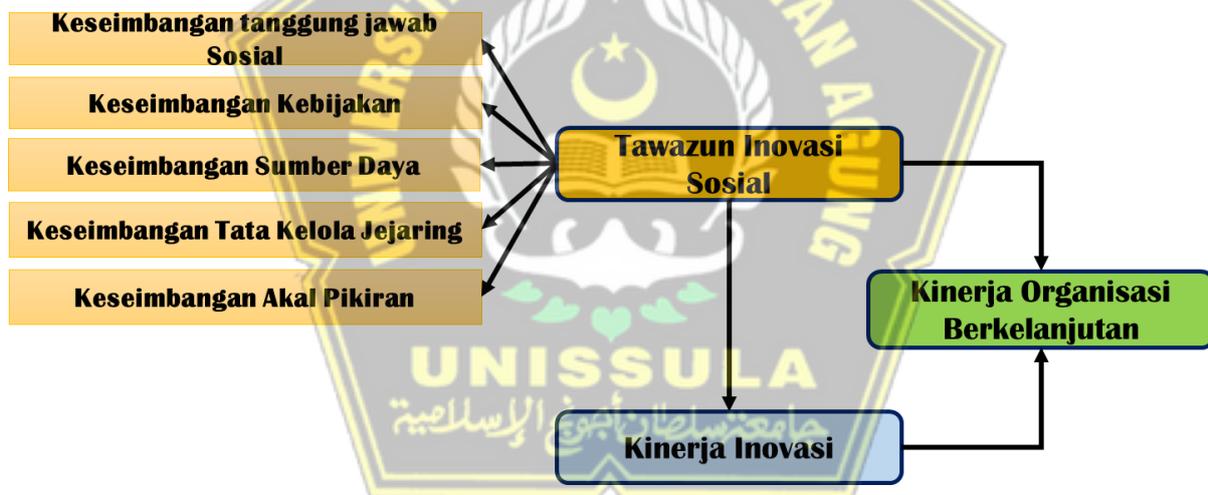
Berdasarkan integrasi dimensi-dimensi dan penjabaran Teori Sosiologi (Sociological Theory) dan Tawazun, dapat dikembangkan proposisi untuk membangun inovasi melalui pendekatan tawazun inovasi sosial.

Proposisi 1 yang dapat dikembangkan adalah tawazun inovasi sosial (*tawazun social innovation*), sebagaimana diuraikan pada gambar 2.5 berikut:

Proposisi 1: Tawazun Inovasi Sosial

Tawazun inovasi sosial merupakan keseimbangan organisasi yang berakar pada gagasan keseimbangan kebijakan, keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kelola jejaring, dan keseimbangan akal dan qalbu. Meningkatnya Tawazun inovasi sosial dapat memicu peningkatan kinerja inovasi dan kinerja organisasi berkelanjutan.

Gambar 2. 3: Proposisi 1. Tawazun Inovasi Sosial



Organisasi Pembelajaran Baru tidak hanya mengatasi ketidakmampuan profesional, tetapi juga memajukan kualitas (Antonacopoulou and Taylor 2019). Organisasi Pembelajaran Baru diperankan untuk menanggapi kondisi VUCA (Bennett and Lemoine 2014), kondisi dengan pendekatan untuk kelincahan organisasi, inovasi dan pembelajaran kepemimpinan yang membina reflektivitas kelembagaan.

Ketika pembelajaran tetap merupakan proses aktif yang membentuk kembali baik mengetahui dan merespon, kelincuhan merupakan adaptasi berkelanjutan untuk bertindak. Pembelajaran Organisasional Sensuous (tercermin dalam nilai - perhatian, kewaspadaan, kesadaran, penghargaan,antisipasi, keselarasan, aktivasi dan kelincuhan), sebagai langkah yang tidak terpisahkan untuk memenuhi kondisi VUCA, berdampingan dan merangkul krisis dalam pembelajaran untuk menentukan arah tindakan (Antonacopoulou and Sheaffer 2014).

Dari sudut pandang yang berbeda tentang organisasi, dalam merespon VUCA, organisasi dibentuk dan dibangun untuk dapat menerima ambiguitas, seperti dalam sistem sosial yang berorientasi pada tujuan, bagian-bagian yang berbeda dapat mengikuti keputusan yang berbeda dan juga tujuan yang saling bertentangan. Walaupun demikian, dalam organisasi diperlukan keseimbangan yang baik antara keteraturan dan kekacauan, jika tidak mereka menjadi depresi atau gangguan mental yang dapat menyebabkan delusi, kekacauan berpikir, dan perubahan perilaku dan kurangnya inovasi atau efisiensi (Mack and Khare 2016).

Inovasi dan pembelajaran organisasi, menurut Nawaz and Koç (2018) dibutuhkan dalam peningkatan kemampuan menuju transisi organisasi berkelanjutan. Pengalaman dan keterampilan karyawan mempengaruhi pengintegrasian pengetahuan baru ke dalam proses organisasi, yang mengarah pada inovasi dan peningkatan kekuatan organisasi dengan menyediakan kemampuan untuk mengatasi tantangan yang muncul (Asif, Svensson et al. 2011).

Menurut Alzuod, Isa et al. (2017), Niosi and McKelvey (2018), kinerja inovasi merupakan integrasi keseluruhan kinerja organisasi dalam upaya peningkatan dan pembaruan dalam aspek inovasi yang berbeda, seperti nama perusahaan, proses, produk, jasa, layanan dan struktur. Sementara Khalili, nejadhussein et al. (2013) kinerja inovasi bagi UKM diperlukan untuk mengarahkan mereka untuk menciptakan layanan baru, produk dan meningkatkan kualitas barang dan jasa mereka serta memperoleh struktur organisasi yang kompetitif.

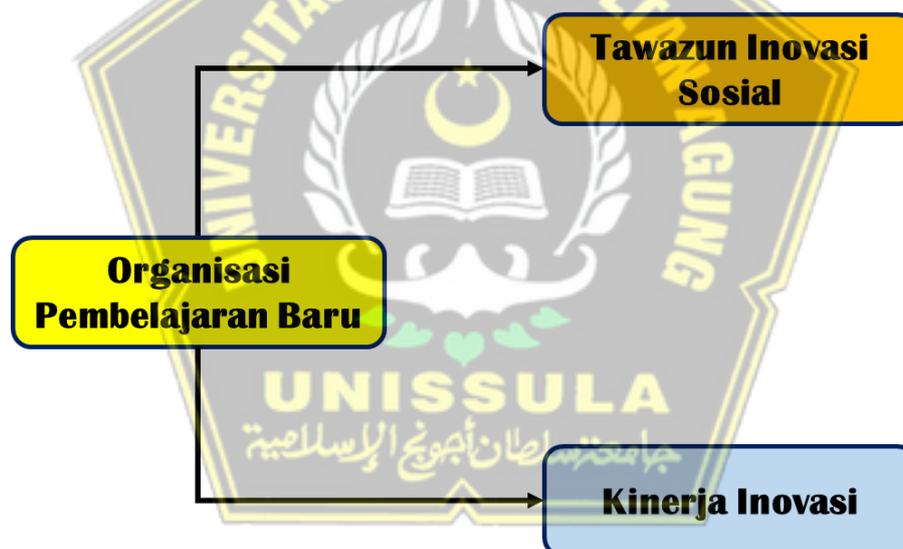
Kinerja inovasi diukur berdasarkan indikator tunggal, sementara yang lain fokus pada beberapa indikator. Kinerja inovasi dianalisis dalam hal inputan penelitian dan pengembangan, paten, adopsi teknologi manufaktur maju dan inovasi produk baru. Indikator-indikator tersebut dapat digunakan secara individual atau digabung dalam pengaturan multi-dimensi untuk mengukur kinerja inovasi dalam arti yang lebih luas (Musawa and Ahmad 2019).

Berdasarkan uraian diatas, disusun proposisi 2 pembelajaran organisasi baru, sebagai berikut:

Proposisi 2: Organisasi Pembelajaran Baru

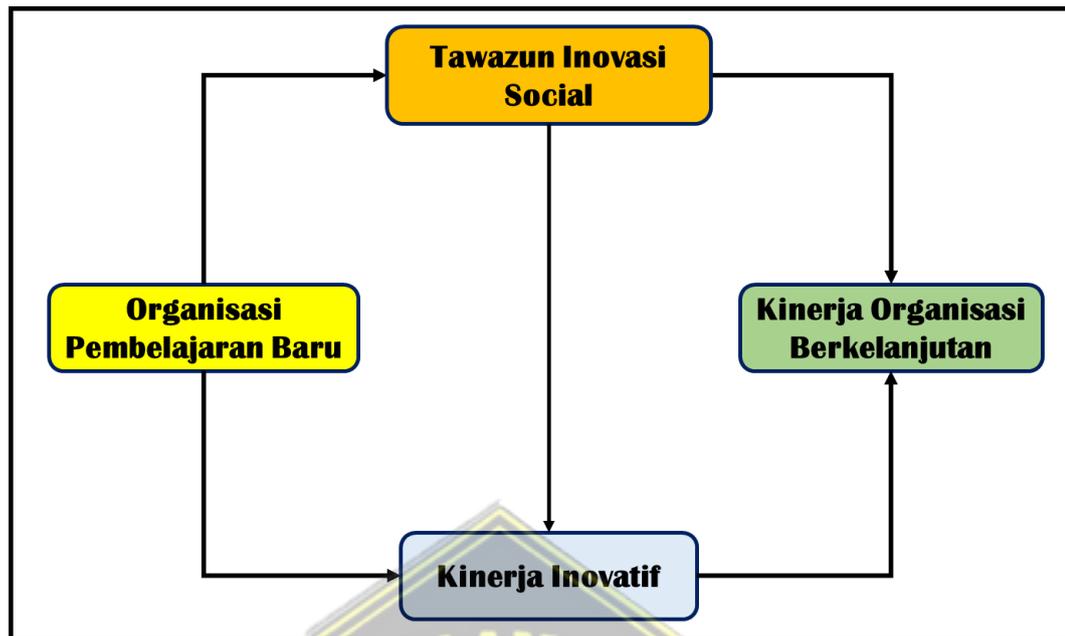
Organisasi Pembelajaran Baru merupakan pembelajaran yang menyelaraskan kognisi dan kepekaan akan meningkatkan tawazun inovasi sosial dan kinerja inovasi

Gambar 2. 4: Proposisi 2. Organisasi Pembelajaran Baru



Berdasarkan integrasi proposisi 1 tentang tawazun inovasi sosial dan proposisi 2 tentang Organisasi Pembelajaran Baru (*New Learning Organization*), menghasilkan Model Teori Dasar (*Grand Theory Model*) yang dipaparkan pada Gambar 2.7. Model Teori Dasar menunjukkan bahwa kinerja organisasi berkelanjutan dicapai melalui kinerja inovasi yang dikembangkan melalui pembelajaran organisasi baru.

Gambar 2. 5: Model Teori Dasar Tawazun Inovasi Sosial



2.6. Model Empirik Penelitian

2.6.1. Organisasi Pembelajaran Baru

Organisasi Pembelajaran Baru merupakan proses bertingkat yang dimulai dari pembelajaran individu, pembelajaran kelompok, dan yang selanjutnya mengarah pada Pembelajaran Organisasi. Pada tingkatan-tingkat tersebut melibatkan proses dua arah yang melibatkan penciptaan dan penerapan pengetahuan. Crossan, Maurer et al. (2011) mempromosikan teori baru dalam Pembelajaran Organisasi sebagai lintas-paradigma, sistemik dan organik - seperti pohon – dengan ranting cabang yang banyak, namun tetap fokus pada batang yang kokoh.

Kerangka kerja Organisasi Pembelajaran Baru atau dikenal dengan Organisasi Pembelajaran Sensuous (*Sensuous Learning Organization*) meliputi sensuousness, mencerminkan proses pertumbuhan dan pematangan individu, komunitas dan organisasi dengan menumbuhkan perhatian yang lebih besar, kewaspadaan, kesadaran, penghargaan, antisipasi, keselarasan, aktivasi dan ketangkasan sebagai bagian integral dari kondisi yang tidak

diketahui yang menyerukan tindakan yang konsekuensinya tidak dapat diprediksi atau dikendalikan (Antonacopoulou, Moldjord et al. 2019).

Konseptual Organisasi Pembelajaran Baru mengenalkan cara belajar yang berbeda, bagaimana mengetahui dan bertindak dalam tiga prinsip dan praktik: Refleksivitas kelembagaan, Kelincahan organisasi dan Pembelajaran kepemimpinan. Organisasi pembelajaran baru merupakan pembelajaran yang menyelaraskan kognisi, emosi dan wawasan intuitif dengan menumbuhkan kritik. Kritik semacam itu ditempatkan sebagai bagian integral dari cara praktis penilaian dibentuk dalam mengatasi ketegangan dan dalam melakukannya, menyelaraskan kepekaan, kehalusan perasaan (Peronard and Brix 2018), dan kesanggupan merasa yang memandu reflektivitas yang mendorong perilaku professional dan tindakan bertanggung jawab dalam organisasi (Antonacopoulou and Taylor 2019).

A. Refleksivitas kelembagaan

Antonacopoulou (2004) berpendapat bahwa kekuatan emosional, sosial dan politik membentuk inti kritis mendasari sifat praktik reflektif. Refleksivitas pengorganisasian masih terbatas pada belajar untuk menciptakan rasa stabilitas daripada transformasi, dimana pembelajaran didorong untuk bertindak sebagai sarana mengelola perubahan, bukan mengembangkan perubahan. Refleksivitas masih terbatas pada tataran meyakinkan diri sendiri daripada kritik refleksi diri, mempertanyakan diri sendiri dan kesadaran diri. Hal ini menunjukkan bahwa refleksivitas organisasi cenderung masih dibatasi oleh harapan untuk belajar dan asumsi kolektif. Antonacopoulou menggunakan pendekatan longitudinal pada 78 manajerial pada tiga bank ritel, melalui pengukuran pembelajaran individu, adaptasi perubahan organisasi, kontribusi pelatihan dan pengembangan kapasitas yang disediakan organisasi.

Wynne (2006) berpendapat bahwa pembelajaran tentang keterlibatan publik, dihambat oleh kurangnya refleksi diri institusi dalam ilmu pengetahuan dan kebijakan organisasi, terkait dengan budaya kebijakan yang mendorong perubahan instrument. Sementara itu, Stirling

(2006) berpendapat reflektivitas memerlukan refleksi internal, tidak hanya asumsi individu, namun juga identitas individu yang dapat mengungkapkan relasi kekuasaan yang mempengaruhi individu atau kolektif (kelompok masyarakat). Selanjutnya, Smith and Stirling (2007) menyatakan bahwa konsep reflektivitas menekankan pada luasnya proses pembelajaran, melampui refleksi dengan memperhatikan keterbukaan keluaran, berbagai sudut pandang dan pengetahuan.

Antonacopoulou (2010) menyatakan bahwa kritik reflektif merupakan wujud integratif kritis yang telah ditarik ke *phronesis*, yakni pengetahuan yang menentukan cara merumuskan niat dan tindakan untuk mencapai niat tersebut, sebagai integral reflektivitas dan kritik. Penilaian yang harus dilakukan membuat tindakan yang berpotensi mewujudkan perubahan melalui tindakan dan reflektif.

Pallett and Chilvers (2013) berpendapat bahwa gagasan reflektivitas kelembagaan masih bersifat paradox, namun hal ini menjadi tujuan yang realistis di masa depan dengan perubahan organisasi. Pembelajaran dan karakter dari mekanisme pembelajaran yang diidentifikasi menunjukkan adanya kebutuhan penelitian lebih lanjut mengenai etnografi dalam organisasi (terkait budaya seperti adat, kepercayaan dan perilaku) yang terkait dengan partisipasi public untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam antara proses pembelajaran, individu dan organisasi.

Antonacopoulou and Sheaffer (2014) menyatakan bahwa reflektivitas kelembagaan merupakan fenomena kelembagaan dalam konteks pembelajaran organisasi yang menghubungkan bagaimana cara mengetahui dan bertindak untuk kebaikan bersama. Kapasitas untuk bertindak reflektivitas secara bertanggung jawab, sadar akan tindakan dan dampak yang diakibatkan, dimana penilaian praktis berorientasi pada bertindak tidak hanya berdasar pengetahuan, namun pada pembelajaran yang muncul yang menavigasi situasi krisis yang tidak diketahui.

Tabel 2. 4: State of the Art Refleksivitas kelembagaan

No	Penulis	Temuan
1	Antonacopoulou (2004)	<ul style="list-style-type: none"> - Reflesifitas pengorganisasian masih terbatas untuk menciptakan rasa stabilitas daripada transformasi pembelajaran. Pembelajaran didorong untuk bertindak sebagai sarana mengelola perubahan. - Pembelajaran lebih mungkin menghasilkan emosi baru, menimbulkan perbedaan sikap dan persepsi tentang diri dan proses pembelajaran sejalan dengan harapan organisasi. - Analisis lebih lanjut menyoroti bahwa sistem umpan balik eksplisit dan implisit memperkuat praktik refleksif mendorong pembelajaran dan membawa perubahan pada individu dan kolektif (organisasi).
2	Wynne (2006)	Pembelajaran tentang keterlibatan publik, disebabkan kurangnya refleksi diri institusi terkait pengetahuan dan budaya organisasi yang mendorong kebijakan perubahan instrument.
3	Stirling (2006)	Refleksivitas memerlukan refleksi internal, terkait asumsi individu dan identitas individu yang menghubungkan pengaruh kekuasaan terhadap individu atau kelompok masyarakat.
4	Smith and Stirling (2007)	Konsep refleksivitas menekankan pada proses pembelajaran, dengan memperhatikan pengetahuan, keterbukaan keluaran, dan perspektif dari semua sisi.
5	Antonacopoulou (2010)	Kritik reflektif merupakan wujud integratif kritis terhadap pengetahuan yang menentukan cara merumuskan niat dan tindakan untuk mencapai niat tersebut.
6	Pallett and Chilvers (2013)	Gagasan refleksivitas kelembagaan masih bersifat paradox, namun realistis dengan perubahan organisasi kedepan. Penelitian lebih lanjut terkait budaya seperti adat, kepercayaan dan perilaku, dengan partisipasi public untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam antara proses pembelajaran, individu dan organisasi.
7	Antonacopoulou and Sheaffer (2014)	Kapasitas untuk bertindak refleksivitas secara bertanggung jawab, sadar akan tindakan dan dampak yang diakibatkan, berdasar pengetahuan dan pembelajaran yang menavigasi pada situasi krisis yang tidak diketahui.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa refleksivitas kelembagaan bersifat paradox, realistis untuk kedepan, dimana kapasitas untuk bertindak reflektif pada situasi krisis, situasi yang tidak diketahui secara pasti, mendorong secara sadar untuk bertindak berdasar pengetahuan, pembelajaran, dan pengalaman yang menghubungkan individu, kelompok dan organisasi. Namun demikian, salah satu masalah yang sedang dipertimbangkan bagaimana refleksivitas kelembagaan tumbuh di level individu dan kolektif menjadi rujukan kebutuhan

masa depan lingkungan baik internal maupun eksternal organisasi, memperkuat nilai-nilai tawazun atau keseimbangan. Nilai tawazun atau keseimbangan meliputi: keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan kebijakan, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kelola jejaring dan keseimbangan akal dan qalbu. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan pada studi ini adalah:

H1. Bila reflektivitas kelembagaan semakin tinggi, maka semakin tinggi tawazun inovasi sosial.

B. Kelincahan organisasi

Zain, Rose et al. (2005) menyatakan bahwa kunci untuk meningkatkan kelincahan organisasi terletak pada sikap manajer dan eksekutif menuju teknologi informasi dengan menumbuhkan norma yang positif tentang penggunaan teknologi informasi. Selanjutnya melalui komitmen, mereka akan dapat menghasilkan informasi tepat waktu untuk memberikan dukungan membuat keputusan yang lebih baik dalam lingkungan yang tidak bisa diprediksi.

Qin and Nembhard (2010) menyatakan bahwa kelincahan organisasi merupakan kemampuan perusahaan untuk adaptif pada lingkungan yang terus berubah dan penuh persaingan, cepat menyesuaikan perubahan dan pasar, menciptakan produk dan jasa yang bernilai mengacu pada kepuasan pelanggan.

Antonacopoulou and Sheaffer (2014) berpendapat menyuarakan bagaimana berdamai, berjalan seiring dengan krisis dalam pembelajaran sebagai cara integral untuk memenuhi kondisi kelenturan, ketidakpastian, kompleksitas dan ambigu tanpa menganggap apa yang sudah diketahui cukup untuk menentukan arah tindakan. Kelincahan strategis dibangun dengan memperluas dimensi kelincahan strategis untuk memasukkan sensitivitas strategis, respons strategis, dan kemampuan kolektif.

Mavengere (2013) menyatakan bahwa sensitivitas strategis merupakan kemampuan untuk menggambar data yang dapat digunakan dari lingkungan, mengubah data menjadi informasi, menafsirkan dan menganalisis untuk memperoleh pengetahuan dan kemudian mendeteksi peluang dan ancaman dalam lingkungan hidup organisasi.

Kanani (2016) menyatakan bahwa kelincahan organisasi adalah salah satu cara baru untuk menanggapi perubahan organisasi dan faktor-faktor pengembangan.

Cegarra-Navarro, Soto-Acosta et al. (2016) berpendapat bahwa penerapan pengetahuan dan kelincahan organisasi merupakan proses yang saling melengkapi, dimana menerapkan pengetahuan yang dipelajari ke konteks baru memberikan organisasi dengan kemampuan untuk mengatasi perubahan internal dan eksternal yang tidak diketahui. Kelincahan organisasi bertindak sebagai pelengkap memfasilitasi integrasi dan perakitan sumber daya seperti aset dan pengetahuan, yang mendorong penerapan pengetahuan dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi.

Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019) berpendapat bahwa kelincahan organisasi adalah bagaimana memobilisasi Pembelajaran dengan perbedaan, tidak hanya pembelajaran, namun sentralistik kritik sebagai aspek yang tidak terpisahkan dari pembelajaran kepemimpinan, diwujudkan oleh individu, kelompok dan organisasi dengan praktik dan tindakan yang bertanggung jawab untuk mendorong pembelajaran berkelanjutan.

Darvishmotevali, Altinay et al. (2020) menyatakan bahwa kelincahan organisasi merupakan strategi yang dapat digunakan untuk membantu bisnis menerima dan mengatasi ketidakpastian lingkungan dan meningkatkan kreatifitas kinerja organisasi. Kelincahan organisasi mengurangi dampak negatif dari persaingan dan ketidakpastian teknologi untuk menyediakan pelanggan dengan layanan berkualitas tinggi.

Tabel 2. 5 : State of the Art Kelincahan organisasi

No	Penulis	Temuan
1	Antonacopoulou (2004)	Menyuarakan bagaimana berdamai, beriringan dengan krisis dalam pembelajaran sebagai cara integral untuk memenuhi kondisi VUCA tanpa menganggap apa yang sudah diketahui cukup untuk menentukan arah tindakan.
2	Zain, Rose et al. (2005)	Kunci untuk meningkatkan kelincahan organisasi terletak pada sikap manajer dan eksekutif menuju teknologi informasi dengan menumbuhkan norma yang positif tentang penggunaan teknologi informasi. Selanjutnya melalui komitmen, mereka akan dapat menghasilkan informasi tepat waktu untuk memberikan dukungan membuat keputusan yang lebih baik dalam lingkungan yang tidak bisa diprediksi.
3	Qin and Nembhard (2010)	Kelincahan organisasi merupakan kemampuan perusahaan untuk adaptif pada persaingan dan lingkungan, cepat menyesuaikan perubahan dan pasar, menciptakan produk dan jasa yang bernilai mengacu pada kepuasan pelanggan.
4	Cegarra-Navarro, Soto-Acosta et al. (2016)	Kelincahan organisasi dan penerapan pengetahuan merupakan proses yang saling melengkapi, memberikan organisasi dengan kemampuan untuk mengatasi perubahan internal dan eksternal yang tidak diketahui. Kelincahan organisasi bertindak sebagai pelengkap memfasilitasi integrasi dan perakitan sumber daya seperti aset dan pengetahuan.
5	Kanani (2016)	Kelincahan organisasi merupakan salah satu cara baru untuk menanggapi perubahan organisasi dan faktor-faktor pengembangan.
6	Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019)	Kelincahan organisasi adalah bagaimana memobilisasi Pembelajaran, menekankan pada kritik sebagai aspek yang tidak terpisahkan dari pembelajaran kepemimpinan, diwujudkan oleh individu, kelompok dan organisasi dengan praktik dan tindakan yang bertanggung jawab untuk mendorong pembelajaran berkelanjutan.
7	Darvishmotevali, Altinay et al. (2020)	Kelincahan organisasi merupakan strategi untuk membantu menerima dan mengatasi ketidakpastian lingkungan dan meningkatkan kreatifitas kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa kelincahan organisasi menekankan kritik sebagai aspek sentral, tidak terpisahkan dari pembelajaran kepemimpinan yang diwujudkan oleh individu, kelompok dan organisasi melalui praktik dan tindakan yang mendorong pembelajaran berkelanjutan. Selanjutnya bagaimana kelincahan organisasi meningkatkan nilai tawazun. Oleh sebab itu, hipotesis yang diajukan pada studi ini adalah:

H2. *Bila kelincahan organisasi semakin tinggi, maka semakin tinggi tawazun inovasi sosial.*

C. Pembelajaran kepemimpinan.

Hirst, Mann et al. (2004) menyatakan bahwa pembelajaran kepemimpinan diterjemahkan ke dalam perilaku kepemimpinan fasilitatif, reflektivitas tim dan terkait kinerja tim. Bagi pemimpin baru, pembelajaran merupakan hal penting bagaimana mengelola dan mempengaruhi hubungan sosial di dalam dan diluar organisasi. Pemimpin baru menekankan pentingnya membangun jaringan dan belajar kebijaksanaan dan diplomasi. Hal ini memperkuat argument bahwa perilaku kepemimpinan, proses kelompok (reflektivitas tim) secara signifikan mempengaruhi kinerja.

Prewitt (2003) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan organisasi merupakan titik utama yang menjadi dasar kesuksesan dan kegagalan pembelajaran organisasi. Mereka bertanggung jawab dalam menciptakan budaya kepercayaan, keterbukaan dan kepedulian yang dibutuhkan untuk mendukung pembelajaran organisasi. Hasil review empiris menunjukkan bahwa organisasi harus lebih dahulu membangun visi pembelajaran organisasi untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan memastikan dapat menciptakan dan mempertahankan budaya yang mendukung tujuan tersebut.

Kowalski (2004) mengemukakan bahwa mengatasi keterbatasan perawatan, biaya, perekrutan, para pemimpin menjadikan lebih banyak waktu, biaya dan energy dicurahkan untuk mengembangkan kepemimpinan internal. Program pelatihan kepemimpinan internal lebih memberikan konsistensi tindak lanjut dan perhatian terhadap perubahan perilaku dan tumbuh berkelanjutan.

Militello and Benham (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan kolektif berbasis komunitas memiliki banyak dimensi, dimana kepemimpinan adalah tentang membangun hubungan dan aliansi yang saling percaya, serta mengelola tugas untuk mencapai tujuan. Pemimpinan merupakan komitmen seumur hidup yang dibangun di atas pengetahuan

epistemologis tempat, organik dan sifat partisipatif organisasi pembelajaran, dan nilai-nilai kepedulian, kasih sayang, dan inklusivitas.

Selart, Johansen et al. (2012) mengemukakan bahwa pembelajaran kepemimpinan memiliki pengetahuan sensorik secara refleks untuk merangkul kondisi sosial bersama yang menuntut rasa ingin tahu, kepercayaan diri, komitmen dan keberanian merespon kondisi kelenturan, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas.

Freedman (2016) menyatakan bahwa organisasi pembelajaran sensuous membutuhkan kelincahan kepemimpinan, yang memiliki peran dalam kelincahan, dan menelaraskan upaya prioritas strategis yang masih menjadi hak prerogative pemimpin. Kelincahan membutuhkan kepemimpinan adaptif, bukan pengelolaan top-down. Pemimpin yang lincah, jajaran manajemen puncaknya mampu mengambil keputusan, pemahaman secara cepat, lincah dan tanpa ragu (Kasali R., 2018).

Antonacopoulou and Bento (2018) menyatakan bahwa pembelajaran kepemimpinan merupakan kepemimpinan yang digerakkan karena membutuhkan keyakinan, komitmen, keberanian, dan keingintahuan untuk bertahan untuk mewujudkan kehidupan, diisi dengan pembelajaran sensuous menjadi dinamis, kolektif, relasional, serta refleksif yang didefinisikan secara sosial, dan tempat berlatih menerima pertimbangan khusus (Alvesson 2017, Daly and Overton 2017). Pemimpin pembelajar tidak hanya profesional dalam pembelajaran dan pengembangan, namun pemimpin yang belajar semuanya yang memilih untuk menjalani kehidupan belajar.

Tabel 2. 6 : State of The Art Pembelajaran kepemimpinan

No	Penulis	Temuan
1	Hirst, Mann et al. (2004)	Bagi pemimpin baru, pembelajaran merupakan hal penting bagaimana mengelola dan mempengaruhi hubungan sosial di dalam dan diluar organisasi. Pemimpin baru menekankan pentingnya membangun jaringan dan belajar kebijaksanaan dan diplomasi. Hal ini memperkuat argument bahwa perilaku kepemimpinan, proses kelompok (refleksivitas tim) secara signifikan mempengaruhi kinerja.

2	Prewitt (2003)	Kepemimpinan organisasi merupakan titik utama yang menjadi dasar kesuksesan dan kegagalan pembelajaran organisasi. Pemimpin bertanggung jawab dalam menciptakan budaya kepercayaan, keterbukaan dan kepedulian yang dibutuhkan untuk mendukung pembelajaran organisasi. Hasil review empiris menunjukkan bahwa organisasi harus lebih dahulu membangun visi pembelajaran organisasi untuk memenuhi kebutuhan organisasi dan memastikan dapat menciptakan dan mempertahankan budaya yang mendukung tujuan tersebut
3	Kowalski (2004)	Keterbatasan perawatan, biaya, perekrutan, para pemimpin menjadikan lebih banyak waktu, biaya dan energy dicurahkan untuk mengembangkan kepemimpinan internal. Program pelatihan kepemimpinan internal lebih memberikan konsistensi tindak lanjut dan perhatian terhadap perubahan perilaku dan tumbuh berkelanjutan.
4	Militello and Benham (2010)	Kepemimpinan adalah tentang membangun hubungan dan aliansi yang saling percaya, serta mengelola tugas untuk mencapai tujuan. Pemimpin pembelajar merupakan komitmen seumur hidup yang dibangun di atas pengetahuan epistemologis tempat, organik dan sifat partisipatif organisasi pembelajaran, dan nilai-nilai kepedulian, kasih sayang, dan inklusif.
5	Selart, Johansen et al. (2012)	Pemimpin pembelajar memiliki pengetahuan sensorik yang secara refleks adaptif terhadap kondisi sosial yang menuntut rasa ingin tahu, kepercayaan diri, komitmen dan keberanian merespon kondisi VUCA.
6	Freedman (2016)	Kepemimpinan merupakan pemimpin yang memiliki peran dalam kelincahan, dan menyelaraskan upaya prioritas strategis dalam kepemimpinan adaptif, bukan pengelolaan top-down.
7	Antonacopoulou and Bento (2018)	pembelajaran kepemimpinan merupakan kepemimpinan yang digerakkan oleh keyakinan, komitmen, keberanian, dan keingintahuan untuk bertahan untuk mewujudkan kehidupan, diisi dengan pembelajaran sensuous menjadi dinamis, kolektif, relasional, serta refleksif.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa pembelajaran kepemimpinan merupakan reflek terhadap kondisi sosial yang memicu rasa keingintahuan, keyakinan, komitmen, dan keberanian untuk mewujudkan kehidupan, diisi dengan pembelajaran sensuous menjadi dinamis, kolektif, relasional, serta refleksif. Selanjutnya bagaimana pembelajaran kepemimpinan meningkatkan nilai tawazun. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan pada studi ini adalah:

H3. Semakin tinggi pembelajaran kepemimpinan, maka semakin tinggi tawazun inovasi sosial.

2.6.2. Kinerja Inovasi.

Senge (2004) menyatakan bahwa reflektivitas berfokus pada pengembangan kualitas karakter tim pembelajar. Kinerja inovasi organisasi erat kaitannya dengan reflektivitas kelembagaan, yang berfokus pada menumbuhkan kritik sehingga kesadaran diri dan situasional menjadi prasyarat untuk bertindak secara bertanggung jawab. Hal ini ditunjukkan oleh pemimpin profesional ketika dihadapkan dengan kondisi kelenturan, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas (Antonacopoulou and Bento 2018).

Hasil studi Della Corte (2018) menyatakan bahwa inovasi cerdas bagi organisasi merupakan kemampuan untuk membuat peluang baru melalui hubungan yang berkelanjutan dengan aktor utama, mendorong kinerja inovasi yang lebih tinggi dan keunggulan kompetitif berkelanjutan.

Frederiksen and Knudsen (2017) menyatakan bahwa kinerja inovasi dapat dinilai menggunakan kriteria: kebaruan, kegunaan dan potensi pasar atau lingkungan. Pendekatan menggunakan kebaruan kemampuan, kegunaan, kemanfaatan dari literatur inovasi sosial dan potensi lingkungan dan jejaring dari literatur inovasi. Kriteria ini memungkinkan untuk menggabungkan dimensi kemampuan kelincahan dan inovasi sosial untuk diperoleh kinerja inovasi potensial. Identifikasi stakeholder di antara jejaring organisasi yang sebagian besar berkontribusi pada kinerja inovasi yang lebih baik adalah informasi yang relevan (Cesário and Fernandes 2018).

Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019) mengemukakan reflektivitas kelembagaan digambarkan di tingkat Akademi Angkatan Udara Kerajaan Norwegia, sebagai komunitas (pendidik) praktisi interdisipliner, melalui modernisasi atas lingkungan ketidakpastian dan ketidakamanan antara lain pemotongan sumber daya maupun jumlah staf. Dilakukan pertemuan mingguan rutin intensif yang dipimpin oleh tim kepemimpinan senior RNoAFA untuk memastikan bahwa semua staf memiliki suara dan dapat secara terbuka menyampaikan

pandangan mereka, terutama ketidaksepakatan. Forum ini digunakan untuk meningkatkan perhatian terhadap hambatan dan kerentanan yang dapat menghalangi pembelajaran dan mengeksplorasi dengan cara yang berbeda. Melalui rumusan strategi prioritas dalam menyikapi reformasi pendidikan, tidak hanya mengundang keterlibatan aktif seluruh staf, namun juga mengajak lebih peduli, waspada dan sadar mengatasi ketegangan antar departemen.

Borie, Gustafsson et al. (2020) menyatakan bahwa transformasi reflektivitas kelembagaan harus terjadi dari dalam organisasi untuk menginformasikan transformasi refleksif dari luar, keterbukaan terhadap tantangan masa depan dan alternatif kebijakan yang lebih luas. Mengusulkan gagasan “Tim/ Pejabat Reflektivitas” dalam satuan gugus tugas membantu mengatasi konflik dan kontroversi. Mekanisme kelembagaan ini tidak kontradiktif, tetapi saling melengkapi, melalui pentingnya pembelajaran berdasarkan pengalaman transformasi yang lebih mendalam.

Tabel 2. 7 : State of The Art Reflektivitas kelembagaan dan Kinerja Inovasi

No	Penulis	Temuan
1	Senge (2004)	Reflektivitas berfokus pada pengembangan kualitas karakter tim pembelajar.
2	Moldaschl (2007)	Reflektivitas merupakan karakteristik proses modernisasi. Reflektivitas bermakna sebagai (1) referensi diri, artinya organisasi sebagai sistem sosial mengamati dan menciptakan dirinya sendiri; dan konsep analitis; (2) tindakan berorientasi tujuan; (3) dikaitkan dengan kategori pengetahuan, dan (4) praktik refleksif dengan menumbuhkan kesadaran kritik diri sendiri dan merefleksikan dengan tindakan.
3	Frederiksen and Knudsen (2017)	Kinerja inovasi dapat dinilai menggunakan kriteria: kebaruan, kegunaan dan potensi pasar atau lingkungan.
4	Della Corte (2018)	inovasi cerdas merupakan kemampuan untuk membuat peluang baru melalui hubungan yang berkelanjutan, mendorong kinerja inovasi yang lebih tinggi dan keunggulan kompetitif berkelanjutan
5	Antonacopoulou and Bento (2018)	Kinerja inovasi erat kaitannya dengan reflektivitas kelembagaan, dengan menumbuhkan kritik, sehingga muncul kesadaran diri untuk bertindak pada situasi ketidakpastian dan kompleks.
6	Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019)	reflektifitas kelembagaan digambarkan dalam komunitas (pendidik) praktisi interdisipliner, melalui modernisasi atas lingkungan ketidakpastian dan ketidakamanan, Melalui rumusan strategi prioritas dalam menyikapi reformasi pendidikan, tidak hanya mengundang keterlibatan aktif

		seluruh staf, namun juga mengajak lebih peduli, waspada dan sadar mengatasi ketegangan antar departemen.
7	Borie, Gustafsson et al. (2020)	Transformasi refleksif kelembagaan harus terjadi di dalam untuk menginformasikan transformasi refleksif di luar, keterbukaan terhadap tantangan masa depan dan alternatif kebijakan yang lebih luas.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa reflektivitas kelembagaan merupakan karakteristik proses modernisasi, dimana organisasi sebagai sistem sosial melakukan transformasi, refleksi diri, mengamati, mengembangkan dan menumbuhkan kesadaran kritik dari diri sendiri yang direfleksikan dalam tindakan. Hal ini merupakan kemampuan untuk membuat peluang dan rumusan strategi baru yang memiliki korelasi dengan kinerja inovasi dan keunggulan kompetitif, yang pada gilirannya reflektivitas kelembagaan dapat meningkatkan kinerja inovasi. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan pada studi ini adalah:

H4. *Bila reflektivitas kelembagaan semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi.*

Ashrafi, Xu et al. (2005) berpendapat bahwa kelincahan organisasi adalah kemampuan organisasi untuk merasakan perubahan lingkungan dan merespons secara efektif dan efisien terhadap dinamika yang terjadi, dimana melalui kompetensi yang tinggi, suatu organisasi mampu beroperasi secara efisien, menghasilkan produk berkualitas tinggi dan berkinerja tinggi, tepat waktu, mengelola kompetensi dan menciptakan inovasi (Zhang 2011).

Kanani (2016) berpendapat bahwa kelincahan organisasi adalah kemampuan, kemauan yang kuat, kecepatan dan kelincahan serta menumbuhkan kreasi dan kreativitas inovasi untuk merespons perubahan lingkungan yang tidak dapat diprediksi. Indikator utama kelincahan organisasi meliputi akuntabilitas, fleksibilitas, kompetensi, manajemen dan struktur organisasi

Antonacopoulou and Sheaffer (2014) memberikan dasar teori hubungan antara pembelajaran dalam krisis dan pengembangan organisasi dengan kelincahan tinggi, dimana

Kelincahan organisasi yang tinggi meningkatkan kemampuan untuk merespons secara proaktif terhadap hal-hal perubahan lingkungan yang tidak terduga. Komitmen untuk transformasi berkelanjutan dan kelincahan strategi menyiratkan perubahan di semua tingkat organisasi (Appelbaum, Calla et al. 2017).

Sementara itu, menanamkan kepedulian merupakan esensi pembelajaran yang memperkuat kekuatan karakter menjadi tangguh, lincah, fleksibel, dan siap untuk menanggapi kondisi kelenturan, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas. Hal ini memungkinkan kelincahan organisasi untuk tidak hanya mendorong pembelajaran berkelanjutan tetapi juga pelajaran yang mungkin tidak mudah rentan dalam konteks kondisi kelenturan, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas yang membingungkan untuk direspon dan komitmen untuk terus memperbarui praktik operasional dan profesional (Antonacopoulou, Moldjord et al. 2019).

Tabel 2. 8 : State of The Art Kelincahan organisasi dan Kinerja Inovasi

No	Penulis	Temuan
1	Ashrafi, Xu et al. (2005)	Kelincahan organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk merasakan perubahan lingkungan dan menanggapi secara efisien dan efektif.
2	Zhang (2011)	Melalui kompetensi yang tinggi, suatu organisasi mampu beroperasi secara efisien, menghasilkan produk berkualitas tinggi dan berkinerja tinggi, tepat waktu, mengelola kompetensi dan menciptakan inovasi.
3	Antonacopoulou and Sheaffer (2014)	Memberikan dasar teori hubungan antara pembelajaran dalam krisis dan pengembangan organisasi dengan kelincahan tinggi.
4	Appelbaum, Calla et al. (2017)	Kelincahan organisasi yang tinggi meningkatkan kemampuan untuk merespons secara proaktif terhadap hal-hal perubahan lingkungan yang tidak terduga. Komitmen untuk transformasi berkelanjutan dan kelincahan strategi menyiratkan perubahan di semua tingkat organisasi.
5	Kanani (2016)	Kelincahan organisasi merupakan kemampuan, kemauan yang kuat, kecepatan dan kelincahan serta menumbuhkan kreasi dan kreativitas inovasi untuk merespons perubahan lingkungan yang tidak dapat diprediksi. Indikator utama kelincahan organisasi meliputi akuntabilitas, fleksibilitas, kompetensi, manajemen dan struktur organisasi.
6	Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019)	Kelincahan organisasi tidak hanya mendorong pembelajaran berkelanjutan tetapi juga pelajaran yang dalam konteks kondisi kelenturan, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas yang membingungkan untuk direspon dan komitmen untuk terus memperbarui praktik operasional dan profesional.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa kelincahan organisasi adalah kemampuan organisasi untuk merasakan perubahan dan menanggapi secara efektif dan efisien untuk menghasilkan produk berkualitas dan berkinerja tinggi, mengelola kompetensi, mendorong pembelajaran berkelanjutan pada lingkungan yang kompleks dan tidak bisa diprediksi. Hal ini merupakan kemampuan untuk membuat rumusan baru yang memiliki hubungan dengan kinerja inovasi, yang selanjutnya kelincahan organisasi semakin meningkatkan kinerja inovasi. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan pada studi ini adalah:

H5. Bila kelincahan organisasi semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi.

Dalam aspek pembelajaran kepemimpinan, konseptualisasi kepemimpinan ekonomi Schumpeter (2017) dan proses revolusioner, perubahan kualitatif yang dihasilkan secara internal, memiliki implikasi lompatan historis dan perspektif sosial. Dimana visi yang pasti, gaya kepemimpinan yang hebat, dan kerja tim yang kuat merupakan unsur-unsur yang memungkinkan untuk memelihara inovasi. Schumpeter mengantisipasi bahwa dengan memperluas bidang dan produk terintegrasi yang mengandung semua jenis teknologi, permintaan untuk kolaborasi secara alami akan membantu perusahaan tumbuh.

Joiner (2019) menyatakan bahwa pemimpin perlu mengembangkan praktik tindakan proaktif dan reflektif yang berkelanjutan, dalam konteks tiga kepemimpinan, yaitu memimpin perubahan organisasi, memimpin tim dan komunikasi penting. Agar berhasil pemimpin perlu mempraktikkan pengaturan konteks, pemangku kepentingan, kelincahan kepemimpinan mandiri, kreatif, dan inovasi.

Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019) mengemukakan bahwa memajukan kepemimpinan sebagai pribadi berkualitas, relasional, dan organisasi yang didukung oleh orientasi ke arah praktik melampaui pembelajaran loop-tunggal, loop-ganda dan loop-tiga. Dengan demikian, pembelajaran kepemimpinan mendorong Organisasi Pembelajaran Baru

memberi motivasi dan energi pada kesadaran, perhatian, penghargaan, antisipasi, penyelarasan, aktivasi dan kelincahan (Pfeffermann 2019). Kepemimpinan harus dengan jelas dapat mengenali peluang dan memahami perannya dalam penciptaan budaya kerja yang lincah dengan terus menjunjung tinggi nilai-nilai pembelajaran, inovasi, komunikasi, dan memberdayakan aktor organisasi. Belajar memahami kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang relevan, misalnya manajemen bakat, manajemen kinerja, dan sistem kompensasi diperlukan (Chatwani 2018).

Akkaya and Tabak (2020) berpendapat bahwa pemimpin transformasional memiliki beberapa atribut, salah satunya kelincahan organisasi, yang memotivasi pengikut dengan mendorong mempelajari metode dan sistem baru. Pemimpin transformasional memiliki strategi dan kemampuan inovasi menghadapi tantangan dan lingkungan yang berubah yang tidak dapat diprediksi.

Tabel 2. 9 : State of The Art Pembelajaran Kepemimpinan dan Kinerja Inovasi

No	Penulis	Temuan
1	Schumpeter (2017)	Gaya kepemimpinan yang hebat, dan kerja tim yang kuat merupakan unsur-unsur yang memungkinkan untuk memelihara inovasi, yang diperluas dengan bidang dan produk terintegrasi yang mengandung semua jenis teknologi, permintaan untuk kolaborasi secara alami akan membantu pertumbuhan organisasi.
2	Chatwani (2018)	Belajar memahami kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang relevan, misalnya manajemen bakat, manajemen kinerja, dan sistem kompensasi diperlukan. Kepemimpinan harus dapat mengenali peluang dan memahami perannya dengan terus menjunjung tinggi nilai-nilai pembelajaran, inovasi, komunikasi, dan memberdayakan aktor organisasi.
3	Pfeffermann (2019)	pembelajaran kepemimpinan mendorong organisasi pembelajaran baru memberi motivasi dan energi pada kesadaran, perhatian, penghargaan, antisipasi, penyelarasan, aktivasi dan kelincahan.
4	Joiner (2019)	Pemimpin perlu mengembangkan praktik tindakan proaktif dan reflektif yang berkelanjutan, dalam tiga konteks: memimpin perubahan organisasi, memimpin tim dan komunikasi penting. Agar berhasil pemimpin perlu mempraktikkan pengaturan konteks, pemangku kepentingan, kelincahan kepemimpinan mandiri, kreatif, dan inovasi.

5	Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019)	Kepemimpinan sebagai pribadi berkualitas, relasional, dan organisasi yang didukung oleh orientasi ke arah praktik melampaui pembelajaran loop-tunggal, loop-ganda dan loop-tiga
6	Akkaya and Tabak (2020)	Kelincahan organisasi merupakan salah satu atribut kepemimpinan transformasional, yang memotivasi pengikut dengan mendorong mempelajari metode dan sistem baru. Pemimpin transformasional memiliki strategi dan kemampuan inovasi menghadapi tantangan dan lingkungan yang berubah yang tidak dapat diprediksi.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa pembelajaran kepemimpinan mendorong organisasi pembelajaran baru memberi motivasi dan energi pada kesadaran, perhatian, penghargaan, antisipasi, penyesuaian, aktivasi dan kelincahan. Pemimpin yang dapat mengenali peluang dan memahami perannya dengan terus menjunjung tinggi nilai-nilai pembelajaran, komunikasi, dan memberdayakan aktor organisasi dan inovasi. Pemimpin yang memiliki atribut kelincahan organisasi memiliki strategi dan kemampuan inovasi memiliki korelasi dengan kinerja inovasi. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan pada studi ini adalah:

H6. *Bila pembelajaran kepemimpinan semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi.*

Berdasarkan uraian diatas, penerapan hal yang sama dalam organisasi, kebutuhan untuk berinvestasi dalam reflektivitas kelembagaan, pada kelincahan organisasi dan melalui pembelajaran kepemimpinan, dapat diperluas menjadi individu, komunitas dan bagian dari kelembagaan yang terus tumbuh dan meningkatkan penilaian praktis mereka untuk melayani kepentingan Bersama, sehingga kinerja inovasi menjadi lebih lincah dan efektif (Holbeche 2018).

Kinerja inovasi, mengacu pada upaya inovasi organisasi terhadap produk, proses dan peningkatan struktur organisasi, dimana menurut Quandt and Castilho (2017) kinerja inovasi

terkait dengan dimensi yang menyediakan kondisi dan memungkinkan inovasi: strategi, struktur organisasi, kepemimpinan, jejaring, budaya, proses, orang, hubungan, infrastruktur teknologi, pengukuran dan pembelajaran. Namun, harus dipertimbangkan bahwa inovasi dimasukkan dalam konteks dan tunduk pada pengaruh faktor-faktor yang kompleks dan dinamis. Di antara mereka, ada fokus yang tinggi pada pentingnya hubungan dengan agen eksternal (Souza, Antunes et al. 2019).

Pemerintah semakin melibatkan organisasi sektor swasta, masyarakat sipil dan warga negara untuk mengatasi tantangan kebijakan yang kompleks melalui beberapa bentuk pengaturan tata kelola jaringan. Jejaring tata kelola secara umum memfasilitasi fleksibilitas, kecepatan, dan inovasi dalam pemerintahan, diperlukan untuk mengatur masyarakat cerdas secara bermakna yang ditandai oleh banyak program yang mencakup ranah kebijakan dan tingkat pemerintahan (Krucken and Meroni 2006, Ojo and Mellouli 2018).

Bagi organisasi yang ingin bertahan dan berkembang, kecepatan dan inovasi merupakan keharusan; di berbagai sektor ada seruan untuk kelincahan organisasi. Kelincahan yang dimaksud adalah kapasitas organisasi untuk mengindra, merespons, beradaptasi dengan cepat, dan berkembang dalam lingkungan yang berubah (Holbeche 2018). Demikian pula pada perkembangan kemajuan teknologi, di era digitalisasi merupakan area yang terbuka luas untuk inovasi baru. Teknologi digital memfasilitasi pengembangan inovasi layanan di semua lini, layanan, organisasi, maupun manufaktur (Vilkas, Rauleckas et al. 2019).

Dalam pandangan Islam, sosial inovasi memerlukan keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan kebijakan, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kelola jejaring, dan keseimbangan akal dan qalbu, keseimbangan duniawi-ukhrowi terkait kepentingan sosial masyarakat. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H7. Bila kinerja inovasi semakin tinggi, maka tawazun inovasi sosial semakin tinggi.

2.6.3. Kinerja Organisasi Berkelanjutan berbasis Maqashid Syariah.

Dalam lingkungan yang sangat kompetitif dan berubah cepat, Teece, Peteraf et al. (2016) mengatakan bahwa organisasi harus dapat mengantisipasi perubahan dan bersiap untuk melakukan penyesuaian dan perubahan dalam strategi mereka, guna memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaing. Kemampuan untuk melakukan ini secara sistematis dinamakan sebagai kemampuan dinamis, dengan tujuan diperolehnya keunggulan kompetitif jangka panjang.

Dalam penelitian tentang inovasi organisasi, keunikan jenis inovasi dan dampaknya yang berbeda pada strategi, struktur, dan kinerja telah dipertimbangkan (Ettlie 1983, Damanpour 1989, Richard L. Daft 2010). Inovasi merupakan konstruksi yang kompleks; berbagai faktor individu, organisasi, dan kontekstual memengaruhi penerapannya. Inovasi dari berbagai jenis memengaruhi dan seringkali saling melengkapi. Tingkat adopsi inovasi administratif dan teknis yang seimbang lebih efektif dalam membantu organisasi mempertahankan atau meningkatkan tingkat kinerjanya daripada inovasi administratif atau teknis semata (Honyenuga 2019).

Inovasi sosial bukanlah hal baru, namun memasuki tahapan baru, di mana inovasi sosial menawarkan solusi pada masalah yang struktural dan lebih sistemik (Alex Nicholls 2015), dimana ketidakstabilan dan keragaman dapat dilihat sebagai salah satu kekuatan besar dalam hal mengatasi tantangan dan masalah sosial yang komprehensif. Kemampuan penginderaan memungkinkan para pelaku organisasi untuk mengumpulkan, menganalisis, berbagi, dan mengambil keputusan dengan benar dari data pasar dan data intelijen yang diperoleh (Bayighomog Likoum, Shamout et al. 2018, Murray, Agard et al. 2018).

Teknologi sosial dapat memfasilitasi akses penggunaan sumber daya memori dan pengetahuan. Teknologi sosial dapat menjadi unsur penting dalam desain infrastruktur

pembelajaran organisasi dan fasilitator dari proses pembelajaran seperti menyimpan, mengakses dan merevisi elemen memori organisasi. Teknologi sosial digunakan dalam banyak profesi kontemporer dan konteks kerja dalam berkomunikasi, menemukan informasi, dan berkolaborasi (Tikkamäki and Mavengere 2013).

Inovator masyarakat sipil, pakar teknologi dan sosial mengembangkan solusi digital (Tanniru 2018, Kraus, Palmer et al. 2019) dalam beberapa tahun terakhir untuk masalah sosial di berbagai bidang seperti demokrasi, pembiayaan, pembayaran, transparansi, transportasi, pendidikan, dan kesehatan. Penggunaan alat digital untuk perubahan sosial, atau dikenal dengan digital social innovation (DSI) merupakan area tentang inovator sosial digital, organisasi, dan kegiatan yang mendukung inovator dan penggunaan alat digital untuk perubahan sosial (Hamburg, Vladut et al. 2017).

Kinerja organisasi berkelanjutan merupakan tingkat capaian organisasi melalui upaya sistemik, komprehensif, dan terus-menerus untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif, yang dapat diukur melalui: strategi organisasi, sumber daya, tanggung jawab sosial pertumbuhan dan pembelajaran (Zhou, Zhou et al. 2017, Holbeche 2018, Al Hammadi and Hussain 2019), efisiensi penggunaan anggaran, kualitas layanan yang diberikan, kepuasan pelanggan, inovasi layanan, tanggung jawab sosial, dan akuntabilitas hasil (Pollanen, Abdel-Maksoud et al. 2017). Menurut imam Asy-Syatibi terdapat lima bentuk maqashid syariah sebagai lima prinsip umum atau kulliyat al-khamsah, yaitu maqashid syariah untuk melindungi agama, melindungi jiwa, melindungi akal pikiran, melindungi mal atau harta, dan melindungi keturunan. Oleh sebab itu, kinerja organisasi berkelanjutan berbasis maqashid syariah khususnya terkait dengan kemaslahatan agama, kemaslahatan akal, kemaslahatan jiwa, generasi yang sehat, dan kemaslahatan akal.

Dalam upaya mencapai visi bersama, guna terwujudnya kinerja organisasi berkelanjutan, berbagai dinamika terjadi di dalam maupun luar sistem inovasi sosial, termasuk

dinamika aktor, dinamika jejaring, dinamika lingkungan, digitalisasi, budaya, politik dan dinamika kelembagaan, mempengaruhi inovasi sosial.

Tabel 2. 10 : State of The Art Inovasi Sosial dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan

No	Penulis	Temuan
1	Ettlie (1983), Damanpour (1989), Richard L. Daft (2010)	Keunikan jenis inovasi dan dampaknya yang berbeda pada strategi, struktur, dan kinerja telah dipertimbangkan.
2	Teece, Peteraf et al. (2016)	Organisasi harus dapat mengantisipasi perubahan dan bersiap untuk melakukan penyesuaian dan perubahan dalam strategi, guna memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaing.
3	Tikkamäki and Mavengere (2013)	Teknologi sosial dapat menjadi unsur penting dalam desain infrastruktur pembelajaran organisasi dan fasilitator dari proses pembelajaran seperti menyimpan, mengakses dan merevisi elemen memori organisasi. Teknologi sosial digunakan dalam banyak profesi kontemporer dan konteks kerja dalam berkomunikasi, menemukan informasi, dan berkolaborasi.
4	Alex Nicholls (2015)	inovasi sosial menawarkan solusi pada masalah yang struktural dan lebih sistemik, dimana ketidakstabilan dan keragaman dapat dilihat sebagai salah satu kekuatan besar dalam hal mengatasi tantangan dan masalah sosial yang komprehensif.
5	Hamburg, Vladut et al. (2017)	Alat digital untuk perubahan sosial atau yang dikenal dengan Digital Social Innovation merupakan inovasi sosial digital, organisasi dan kegiatan yang mendukung inovator untuk perubahan sosial.
6	Pollanen, Abdel-Maksoud et al. (2017)	Kinerja organisasi dapat diukur melalui dimensi: penggunaan anggaran secara efisien, jumlah layanan yang disediakan, kualitas layanan yang diberikan, kepuasan pelanggan, efisiensi, inovasi layanan, kepuasan karyawan, kemampuan karyawan, tanggung jawab sosial, kinerja lingkungan, dan akuntabilitas pada pihak eksternal.
7	Zhou, Zhou et al. (2017), Holbeche (2018), Al Hammadi and Hussain (2019)	Kinerja organisasi berkelanjutan merupakan tingkat capaian organisasi melalui upaya sistemik, komprehensif, dan berkesinambungan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif, yang diukur melalui: strategi organisasi, sumber daya, tanggung jawab sosial pertumbuhan dan pembelajaran.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan bahwa organisasi harus dapat mengantisipasi dan bersiap melakukan penyesuaian dan perubahan dalam strategi untuk memperoleh dan mempertahankan kinerja berkelanjutan. Inovasi sosial menawarkan alternatif

solusi pada masalah struktural dan sistemik untuk mengatasi tantangan dan masalah sosial yang komprehensif, misal penggunaan teknologi sosial atau inovasi sosial digital mendukung perubahan sosial. Upaya komprehensif dan sistemik memiliki keterkaitan dengan kinerja organisasi berkelanjutan, oleh sebab itu, hipotesis yang diajukan pada studi ini adalah:

H8. *Bila tawazun inovasi sosial semakin tinggi, maka kinerja organisasi semakin tinggi.*

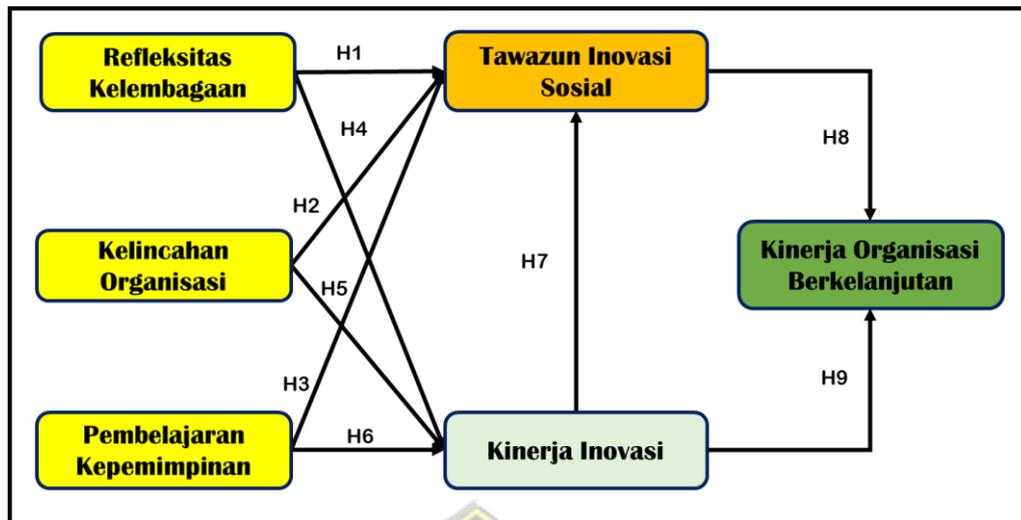
Dalam manajemen organisasi, inovasi dan pengembangan terutama organisasi pemerintah, dianggap sebagai fungsi terpenting, sebagai penyedia layanan kepada publik dalam keunggulan kompetitif yang tinggi. Inovasi menjadi bagian dari kegiatan utama di sektor pemerintah, namun diperlukan perbaikan untuk mencapai level sektor swasta dan memenuhi keunggulan kompetitif (Potts 2009).

Tim manajemen dalam lingkungan perubahan yang sangat dinamis dan semua kerumitan, memiliki tugas meningkatkan kinerja organisasi. Prosedur dan proses organisasi diadopsi, dan implementasi ide-ide kebaruan spesifik guna memastikan kinerja organisasi yang unggul dibandingkan pesaingnya (Han and Li 2015, Teece, Peteraf et al. 2016, Honyenuga 2019). Oleh sebab itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H9. *Bila tinggi kinerja inovasi, maka kinerja organisasi berkelanjutan semakin tinggi.*

Berdasarkan kajian pustaka secara lengkap dan komprehensif, model empirik penelitian dapat disajikan pada Gambar 2.6

Gambar 2. 6: Model Empirik Penelitian

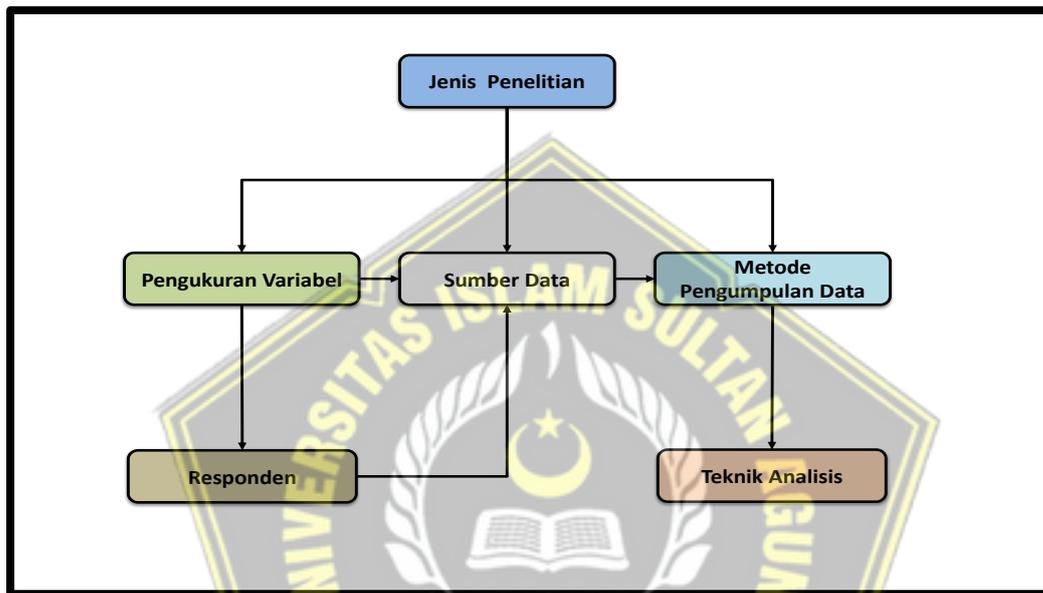


Gambar 2.6. menggambarkan bahwa Organisasi Pembelajaran Baru yang mencakup reflektivitas kelembagaan, kelincahan organisasi dan belajar kepemimpinan akan memicu meningkatnya tawazun inovasi sosial dan kinerja inovasi. Sehingga memiliki dampak akan mewujudkan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan perihal: jenis penelitian, pengukuran variable, sumber data, metode pengumpulan data, responden serta teknik analisis. Adapun keterkaitan Bab III Metode Penelitian terlihat pada Gambar 3.1.

Gambar 3.1: Alur Bab III Metode Penelitian



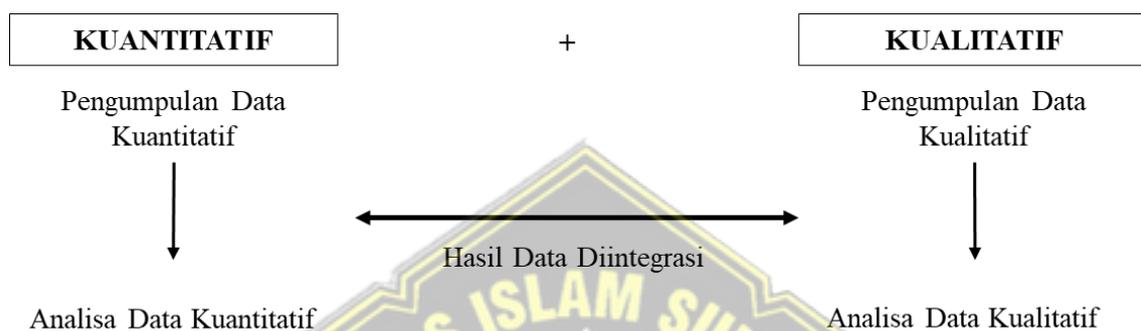
3.1. Jenis Penelitian.

Jenis penelitian ini adalah “*Mixed Methods Research*” atau penelitian yang menggabungkan kuantitatif dan kualitatif untuk menentukan apakah ada konvergensi, perbedaan, atau kombinasi (Creswell, 2013), atau perbandingan sebagai konfirmasi, diskonfirmasi, atau pembuktian (Morgan, 1998; Steckler, McLeroy, Goodman, Burung. & McCormick, 1992). Metode gabungan ini menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif terpisah sebagai sarana untuk menguatkan kekuatan yang satu menambahkan kekuatan lainnya atau sebaliknya mengimbangi kelemahan yang melekat pada satu metode dengan kekuatan lainnya.

Dalam pendekatan triangulasi konkuren, peneliti mengumpulkan baik data kuantitatif dan data kualitatif secara bersamaan dan kemudian membandingkan dua database untuk

menentukan apakah ada konvergensi, perbedaan atau kombinasi. Beberapa penulis menyebut perbandingan ini sebagai konfirmasi, diskonfirmasi, validasi silang, atau pembuktian (Greene, Caracelli, & Graham, 1989; Morgan, 1998; Steckler, McLeroy, Goodman, Burung, & McCormick, 1992).

Gambar 3. 2: Pendekatan Triangulasi Konkuren



3.2. Pengukuran Variabel

Studi empirik pada penelitian ini mencakup variabel reflektivitas kelembagaan, kelincahan organisasi, pembelajaran kepemimpinan, tawazun inovasi sosial, kinerja inovasi dan kinerja organisasi berkelanjutan. Adapun pengukuran (indikator) masing-masing variabel sebagaimana pada Tabel 3.1.

Tabel 3. 1 : Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
1	Refleksivitas kelembagaan	Kapasitas untuk menghubungkan cara-cara mengetahui dan bertindak untuk melayani kebaikan bersama atas permintaan reflektivitas mendorong untuk bertindak sadar terhadap dampak tindakan yang dilakukan.	RK1. Kompeten berkarakter. RK2. Intensitas tindakan. RK3. Professional berintegritas.	Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019).

2	Kelincahan organisasi	Memobilisasi pembelajaran sensuous (panca indera) yang menginformasikan praktik penilaian, merangkul krisis sebagai cara integral memenuhi kondisi VUCA sebagai kekuatan yang mentransformasi kebingungan menjadi rasa ingin tahu, kepercayaan diri untuk mengeksplorasi, keterbukaan dan merespon dengan kelincahan.	KOT1. Kelincahan merespon. KOT2. Transformasi Pembelajaran. KOT3. Tindakan bertanggung jawab.	Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019); Antonacopoulou and Sheaffer (2014).
3	Pembelajaran kepemimpinan	Pembelajaran berorientasi pada kewaspadaan, kerentanan, tidak gugup atas hal yang tidak diketahui, belajar untuk menunjukkan keteruterangan dan belajar bangkit dari pengalaman, sebagai bagian integral dari mendengarkan kembali, meninjau, memperbarui, mencari ulang, yang mendukung perbedaan, menemukan dimensi baru masalah dan keberanian menguasai menyeimbangkan keingintahuan dan kepercayaan untuk menentukan pilihan yang tidak diketahui.	KP1. Berpikir kritis. KP2. Dinamis reflektif. KP3. Belajar adaptif.	Antonacopoulou, Moldjord et al. (2019); Antonacopoulou (2018).
4	Tawazun inovasi sosial	Tawazun inovasi sosial merupakan keseimbangan yang berakar pada gagasan keseimbangan tanggung jawab sosial,	TIS1. Keseimbangan tanggung jawab sosial. TIS2. Keseimbangan inovasi kebijakan. TIS3. Keseimbangan sumber daya. TIS4. Keseimbangan tata kelola jejaring.	MAWibowo, Widodo, & Moch. Zulfa (2020); Manajemen Tawazun dalam Kehidupan Islam (2001).

		keseimbangan kebijakan, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kelola jejaring dan keseimbangan akal dan qalbu.		
5	Kinerja inovasi	Upaya inovasi organisasi menuju peningkatan layanan, proses dan struktur organisasi.	KI1. Kebaharuan atau inovasi manajemen. KI2. Peningkatan layanan baru. KI3. Adaptif struktur kompetitif.	Khalili, nejadhussein et al. (2013), Souza, Antunes et al. (2019);
6	Kinerja organisasi berkelanjutan	Tingkat capaian organisasi Secara menyeluruh melalui upaya sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif.	KOB1. Tanggung jawab sosial. KOB2. Strategi organisasi berkelanjutan. KOB3. Kapabilitas sumber daya. KOB4. Akuntabilitas hasil.	Holbeche (2018), Al Hammadi and Hussain (2019), Zhou, Zhou et al. (2017) Pollanen, Abdel-Maksoud et al. (2017)

3.3. Sumber Data

Sumber data pada studi ini meliputi:

A. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden, yaitu Pimpinan Puskesmas se Jawa Tengah. Data primer dalam penelitian ini merupakan tanggapan responden terhadap variabel penelitian meliputi: reflektivitas kelembagaan, kelincahan organisasi, pembelajaran kepemimpinan, tawazun inovasi sosial, kinerja inovasi dan kinerja organisasi berkelanjutan.

B. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang telah diolah oleh orang lain atau intitusi atau lembaga lain dan telah dipublikasi (Profil Kesehatan Jawa Tengah, 2019; Buku Saku Kesehatan Jawa Tengah Tahun 2019; Data Dasar Puskesmas Tahun 2019; Hasil Riset

Fasilitas Kesehatan). Data tersebut diperoleh dari Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, Badan Litbangkes Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa tengah.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif dalam pendekatan ini dilakukan secara bersamaan, dalam satu tahap studi penelitian. Penyebaran kuesioner dan wawancara, yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada responden secara langsung, baik melalui media elektronik atau non elektronik. Pencampuran metode dalam interpretasi atau bagian wawancara, untuk menggabungkan satu jenis data ke data lain sehingga memberikan kemudahan dalam membandingkan atau mengintegrasikan atau membandingkan hasil dari dua database berdampingan dalam sebuah diskusi atau wawancara, dimana hasil statistik kuantitatif diikuti dengan kualitatif yang memberikan penjelasan menegaskan atau tidak mendukung hasil kuantitatif.

Pengambilan data kualitatif dikhususkan pada indikator kebaharuan disertasi (*novelty*), dilakukan melalui pendekatan teknik wawancara yang mendalam. Wawancara dilakukan dengan semi-terstruktur yang menekankan pertanyaan terbuka dan memberikan lebih banyak ruang untuk fleksibilitas, sehingga dapat diperoleh gambaran dan penjelasan secara mendalam dan detail. Guna menjamin kredibilitas data penelitian, dilakukan triangulasi data sampai diperoleh keyakinan bahwa data yang terkumpul menunjukkan informasi yang sebenarnya. Oleh sebab itu untuk menjamin kemandirian atau dependibilitas data, proses wawancara dan dokumentasi proses pengumpulan data direkam atas persetujuan dari informan untuk menjadi bagian dari proses penelitian (Yusuf, 2019).

3.5. Responden

3.5.1. Responden pendekatan kualitatif

Responden melalui pendekatan kualitatif diperoleh secara langsung melalui wawancara. Penetapan informan melalui teknik *snowball sampling*, yaitu teknik pengambilan sampling dengan bantuan *key-informan*, yang berkedudukan sebagai Kepala Puskesmas, dan dari *key-informan* ini akan berkembang sesuai petunjuk. Jumlah sampel (*sample size*) responden pendekatan kualitatif sebesar 7 responden. Pendekatan kualitatif merupakan tanggapan responden terhadap variabel kebaruan (*novelty*) disertai, yakni tawazun inovasi sosial.

3.5.2. Responden pendekatan kuantitatif

Populasi pada studi ini adalah berdasarkan demografis Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat) Perkotaan dan Perdesaan se Jawa Tengah. Metode pengumpulan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*, artinya berdasarkan karakteristik populasi, yaitu daerah atau lokus pada puskesmas se Jawa Tengah.

Menurut Hair et.al. (2014) ukuran sampel untuk model SEM minimal 100 atau lebih besar. Berdasarkan aturan umum, jumlah sampel setidaknya lima sampai dengan sepuluh kali jumlah indikator formatif yang digunakan untuk mengukur suatu konstruk, dan ukuran sampel akan diterima apabila memiliki rasio 10:1. Dalam penelitian ini terdapat 23 item pertanyaan, maka ukuran sampel yang dibutuhkan minimal sejumlah $23 \times 5 = 115$ sampel. Untuk memperoleh generalisasi data, maka distribusi sampel pada studi ini sebesar $23 \times 10 = 230$ responden.

Tabel 3. 2 : Distribusi Sampel

No	Lokasi	Populasi	Sampel
1	Puskesmas Perkotaan	87	23
2	Puskesmas Perdesaan	791	207
	Jumlah	878	230

Sumber: Profil Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, 2019.

3.6. Teknik Analisis Data

3.6.1. Teknik Analisis Pendekatan Kualitatif

Analisa data melalui pendekatan kualitatif yang terkumpul dari hasil wawancara mendalam dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, yakni upaya mengidentifikasi, menganalisis dan melaporkan pola dari data yang terkumpul (Braun, V. and Clarke, 2006). Terhadap wawancara yang telah selesai dilaksanakan, dilakukan pengumpulan data dan ditranskripsikan dalam naskah, dicetak dan dilakukan konfirmasi ulang dengan rekaman asli, dan jika diperlukan dilakukan koreksi sebagaimana mestinya. Tema mengacu pada pola makna tertentu yang ditemukan dalam kumpulan data yang diperoleh dari hasil wawancara setelah melalui verifikasi untuk menemukan pengulangan pola makna tertentu.

3.6.2. Teknik Analisis Pendekatan Kuantitatif

Analisis data melalui pendekatan kuantitatif menggunakan *The Structural Equation Modelling (SEM)* dari paket software AMOS 24.0, dimana model ini merupakan teknik statistik yang memungkinkan pengujian rangkaian hubungan yang relatif rumit (Ferdinand, 2014).

Keunggulan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen adalah kemampuan untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor serta kemampuannya untuk mengukur hubungan-hubungan teoritis yang ada.

Menurut Ferdinand (2014), langkah-langkah dalam implementasi SEM sebagai berikut:

1. Pengembangan Model Berbasis Teori

Dalam pengembangan model SEM, langkah pertama adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Selanjutnya model tersebut dilakukan pembuktian secara empiric melalui program SEM.

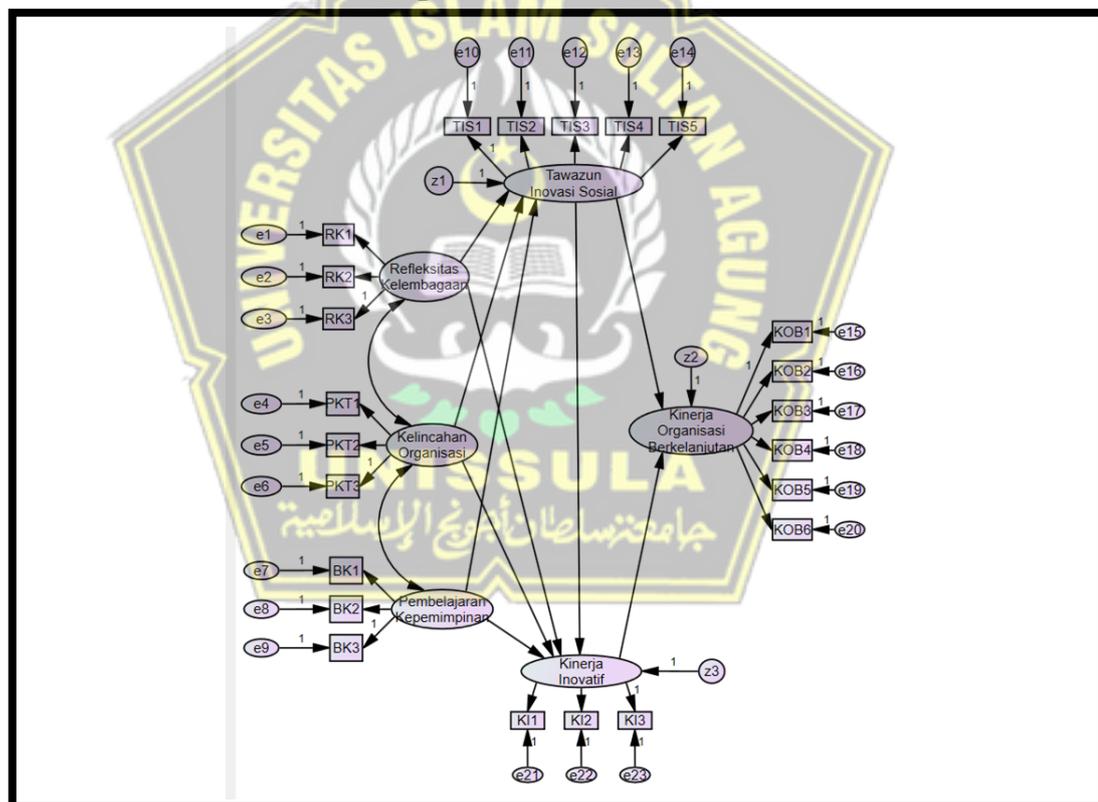
Sehingga, model yang disajikan berkaitan dengan kausalitas (hubungan sebab akibat) antara dua atau lebih variabel, berdasarkan justifikasi teoritis yang mapan, bukan

berdasarkan pada metode analisis yang digunakan. SEM bukanlah untuk menghasilkan kausalitas, tetapi untuk pembuktian adanya kausalitas teoritis melalui uji data empirik.

2. Pengembangan Path Diagram

Model teoritis yang telah dikembangkan pada langkah pertama kemudian digambarkan dalam path diagram, dimaksudkan untuk mempermudah peneliti dalam memperhitungkan hubungan-hubungan kausalitas yang akan diuji. Hal tersebut memiliki makna bahwa hubungan alur sebab akibat dari berbagai interpretasi yang akan digunakan dan atas dasar itu akan menjadi variabel-variabel untuk mengukur konstruk yang akan di cari. Dalam studi ini Diagram Path tercermin pada Gambar 3.3.

Gambar 3. 3: Structure Equation Model Tawazun Inovasi Sosial



3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan

Hipotesis kualitas perencanaan strategis yang terdiri dari 8 (delapan) hipotesis persamaan dapat dituangkan sebagai berikut:

- a. Tawazun Inovasi Sosial = β_1 Refleksivitas kelembagaan + β_2 Kelincahan organisasi + β_3 Pembelajaran kepemimpinan + z_1 .
- b. Kinerja Inovasi = β_1 Refleksivitas kelembagaan + β_2 Kelincahan organisasi + β_3 Pembelajaran kepemimpinan + z_3 .
- c. Tawazun Social Innovation = β_4 Kinerja Inovasi + z_2 .
- d. Kinerja Organisasi Berkelanjutan = β_5 Tawazun Social Innovation + β_6 Kinerja Inovasi + z_3 .

4. Memilih Matrik Input dan Estimasi Model.

Input data pada SEM hanya menggunakan matriks varian/kovarian atau matrik korelasi untuk keseluruhan prediksi yang dilakukan. Matrik kovarian digunakan dalam SEM, disebabkan keunggulan yang dimiliki dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, yang tidak dapat ditampilkan oleh korelasi. Hair et al (1995) menyarankan agar menggunakan matriks varian/kovarian pada saat pengujian teori, sebab lebih memenuhi dugaan-dugaan metodologi dimana standart error yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan menggunakan matriks korelasi.

5. Menilai Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi.

Persoalan utama pada masalah identifikasi adalah masalah mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Apabila setiap kali estimasi dilakukan muncul masalah identifikasi, maka model disarankan untuk dikembangkan ulang dengan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi Kriteria Goodness-of-fit

Tahapan ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goods of fits*. Berikut ini beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak.

- a. χ^2 Chi-Square statistic, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai Chi-Squarenya rendah.
- b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*) yang menunjukkan goodness of fit yang dapat diharapkan bila model diprediksi dalam populasi (Hair et al, 1995). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterima model yang menunjukkan sebuah close fit dari model itu berdasarkan degree of freedom (Ferdinand, 2014).
- c. GFI (*Goodness of Fit Index*) merupakan ukuran non statistical yang mempunyai nilai 0 (*poor fit*) sampai 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*.
- d. AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), merupakan tingkat penerimaan yang direkomendasi apabila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90 (Hair et.al, 1995).
- e. CMIN/DF, merupakan *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *Degree of Freedom*. CMIN/DF adalah statistic *Chi-Square*, χ^2 dibagi DF nya disebut χ^2 relatif. Apabila nilai χ^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle, 1997).
- f. TLI (*Tucker Levis Index*) adalah *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *base line model*, dimana sebuah model ≥ 0.95 (Hair et al, 1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997).
- g. CFI (*Comparative Fit Index*) dimana apabila mendekati 1, mengidentifikasi tingkat fit yang paling tinggi (Arbuckle, 1997). Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0.95$.

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model, dapat digambarkan dalam Tabel 3.3. berikut ini:

Tabel 3. 3 : Goodness-of-fit-Indexes

Goodness-of-fit-Index	Cut-off-values
X-Chi-square	Diharapkan kecil
Probability	≥ 0.05
RMSEA	≤ 0.08
GFI	≥ 0.90
AGFI	≥ 0.90
CMIN/DF	≤ 2.00
TLI	≥ 0.95
CFI	≥ 0.94

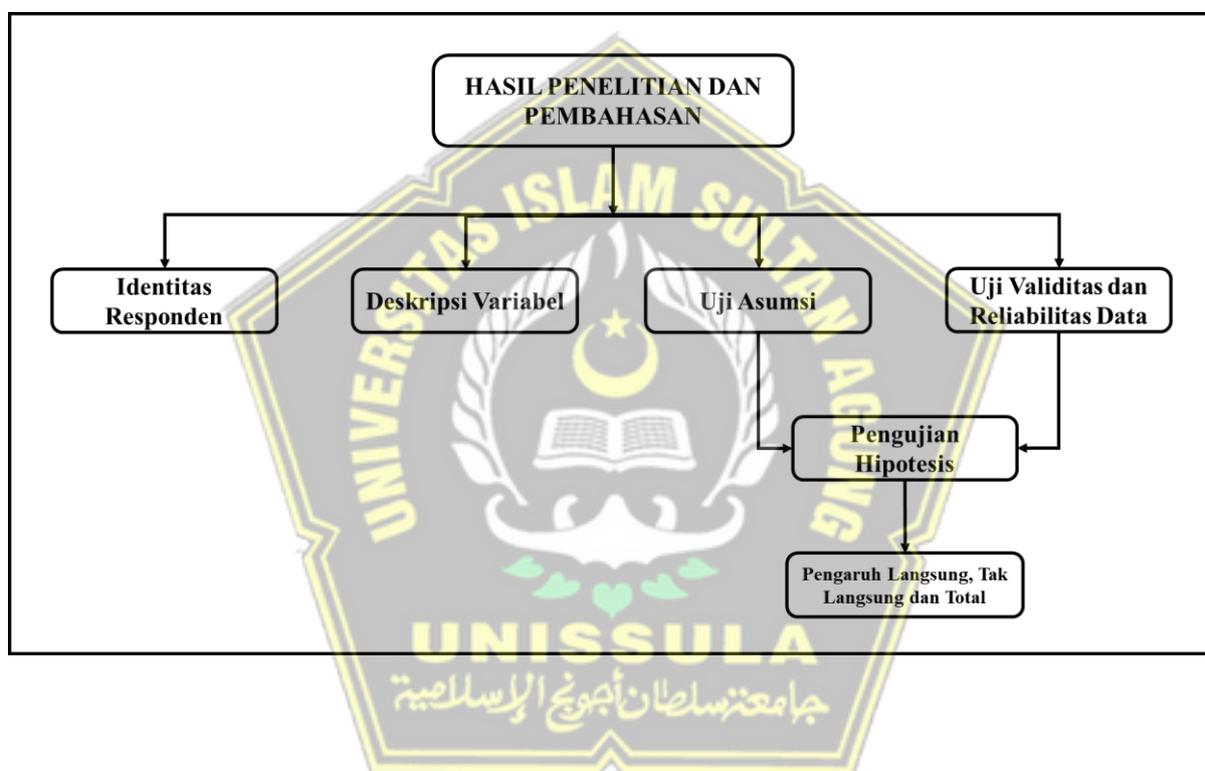
7. Intepretasi dan Modifikasi Model

Tahapan terakhir adalah menterjemahkan model dan modifikasi model terhadap model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair etal (2009) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan (Hair, 1995). Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar (> 2.58), maka cara lain dalam modifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang di estimasi itu. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan ± 2.58 diartikan sebagai signifikansi secara statistic pada tingkat 5%.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan pada Bab IV ini menjawab masalah dan tujuan penelitian. Adapun rincian bab ini meliputi : identitas responden, dekripsi variabel, uji asumsi, uji validitas dan reliabilitas, pengujian hipotesis dan pengaruh total. Secara piktografis nampak pada Gambar 4.1.

Gambar 4. 1 : Piktografis Hasil Penelitian dan Pembahasan



4.1. Identitas Responden

4.1.1. Umur Responden

Karakteristik usia responden sumber daya manusia dalam penelitian ini memiliki rentang usia yang beragam. Harapannya semakin bertambah usia, semakin meningkat pengetahuan, pembelajaran, ketrampilan dan pengalaman, semakin meningkatkan kualitas dan kinerja pelayanan masyarakat. Berdasarkan pada hasil penelitian, usia responden yang terlibat dalam penelitian ini, ditunjukkan pada Tabel 4.1.

**Tabel 4. 1 : Umur Responden
Puskesmasdi Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Umur	Frekuensi	Persentase
1	20-29 th	8	4,0 %
2	30-49 th	97	48,0 %
3	50-58 th	96	47,5 %
4	>59 th	1	0,5 %
Jumlah		202	100

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021

Tabel 4.1 menunjukkan usia responden <29 tahun sebanyak 4,0 %, usia 30 tahun sampai dengan 49 tahun sebanyak 48,0 %, selanjutnya usia 50-58 tahun sebesar 47,5 %, dan >59 tahun sebesar 0,5 % . Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar Kepala Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah termasuk dalam kategori usia produktif, yakni angkatan kerja usia 11-64 tahun (Profil Kesehatan Indonesia, 2020).

4.1.2. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, hasil penelitian menunjukkan persentase laki-laki sebesar 44,6 % dan perempuan sebesar 55,4 %. Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jenis kelamin perempuan mendominasi lebih dari separuh, harapan manajemen dengan kesabaran, keluwesan, dan professional pimpinan puskesmas dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat yang memiliki beragam latar belakang sosial, budaya, ekonomi, maupun pendidikan.

Tabel 4. 2: Jenis Kelamin
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki – laki	90	44,6 %
2	Perempuan	112	55,4 %
Jumlah		202	100

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

4.1.3. Masa Kerja

Menurut masa kerja responden, menggambarkan bahwa masa kerja lebih dari 10 tahun sebesar 90,6 %, 7–10 tahun sebesar 3,5 %, 5 – 7 tahun sebesar 1,0 % dan 1 – 4 tahun sebesar 5,0 %. Hal tersebut ditunjukkan pada Tabel 4.3. Dominan masa kerja lebih dari 10 tahun dapat bermakna beberapa aspek kepemimpinan, pengalaman, ketrampilan, kematangan dan track record yang saat ini dibutuhkan dalam manajemen puskesmas.

Tabel 4. 3 : Masa Kerja
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	1 – 4 tahun	10	5,0 %
2	5 – 7 tahun	2	1,0 %
3	7 – 10 tahun	7	3,5 %
4	> 10 tahun	183	90,6 %
Jumlah		202	100

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

4.1.4. Pendidikan

Berdasarkan tingkat Pendidikan pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa lulusan Sarjana (S1) mendominasi dengan persentase sebesar 66,8 %, selanjutnya Magister (S2) sebesar 21,8 %, tingkat Diploma sebesar 9,9 %, dan SMA sebesar 1,5%.

**Tabel 4. 4 : Pendidikan
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA*	3	1,5 %
2	Diploma*	20	9,9 %
3	Sarjana	135	66,5 %
4	Magister (S2)	44	21,8 %
Jumlah		202	100

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

*representatif oleh TU/ Ka. TU Puskesmas

4.1.5. Tempat Kerja

Letak geografis Provinsi Jawa Tengah terdiri dari 35 Kabupaten/Kota mempengaruhi karakteristik puskesmas di Jawa Tengah. Hal ini ditunjukkan pada Tabel 4.5. dengan karakteristik tempat kerja berdasarkan Puskesmas Perdesaan lebih dominan dengan persentase 60,4% dan Puskesmas Perkotaan sebesar 39,6 %.

**Tabel 4. 5 : Tempat Kerja
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Tempat Kerja	Frekuensi	Persentase
1	Puskesmas Perdesaan	112	60,4 %
2	Puskesmas Perkotaan	80	39,6 %
Jumlah		202	100

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

4.2. Deskripsi Variabel

Persepsi responden mengenai variabel yang diteliti: organisasi pembelajaran baru, tawazun inovasi sosial, kinerja inovasi dan kinerja organisasi berkelanjutan. Studi ini menggunakan kriteria rentang 3. Oleh karena itu interpretasi nilai adalah : a) 1 – 4 = kriteria rendah, b) 4,1 – 7 = kriteria sedang, c) 7,1 – 10 = kriteria tinggi (Ferdinand, 2006). Berdasarkan hasil penelitian Puskesmas di Jawa Tengah yang jumlah responden 202 dari 878, masing-masing deskripsi variabel adalah sebagai berikut:

4.2.1. Refleksivitas Kelembagaan

Indikator variabel refleksivitas kelembagaan meliputi: kompeten berkarakter, intensitas tindakan, dan professional berintegritas. Berdasarkan penelitian lapangan, indeks variabel refleksivitas kelembagaan ditunjukkan pada Tabel 4.6.

**Tabel 4. 6 : Statistik Deskriptif Refleksivitas Kelembagaan
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Indikator	Rata-Rata	Standar deviasi
1	Kompeten berkarakter	8,43	1,66
2	Intensitas tindakan	8,23	1,66
3	Professional berintegritas	8,74	1,60
Rata-rata keseluruhan		8,47	1,52

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 8,47. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator kompeten berkarakter sebesar 8,43, intensitas tindakan sebesar 8,23 dan professional berintegritas sebesar 8,74. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kompeten berkarakter, intensitas tindakan, dan professional berintegritas termasuk dalam kriteria tinggi. Artinya refleksivitas

kelembagaan dianggap mampu merubah perilaku, kemampuan, kemauan, etika, moral, dan kapasitas sesuai kaidah, hal ini berdasarkan temuan di lapangan, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.7 berikut.

**Tabel 4. 7 : Deskriptif Refleksivitas Kelembagaan
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Kompeten berkarakter	• Kemauan berubah, kemampuan, etika, moral.
2	Tinggi	Intensitas tindakan	• Kapasitas, merubah perilaku, pembelajaran berkesinambungan.
3	Tinggi	Professional berintegritas	• Tanggung jawab, komitmen, loyalitas, sesuai kaidah.

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

4.2.2. Kelincahan Organisasi

Indikator variabel kelincahan organisasi meliputi: kelincahan merespon, transformasi pembelajaran, tindakan bertanggung jawab. Berdasarkan penelitian lapangan, indeks variabel Kelincahan organisasi ditunjukkan pada Tabel 4.8.

**Tabel 4. 8 : Statistik Deskriptif Kelincahan Organisasi
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Indikator	Rata-Rata	Standar deviasi
1	Kelincahan merespon	8,38	1,64
2	Transformasi pembelajaran	8,46	1,65
3	Tindakan bertanggung jawab	8,59	1,66
Jumlah		8,48	1,52

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 8,48. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator kelincahan merespon sebesar 8,38. Transformasi pembelajaran sebesar 8,46 dan tindakan bertanggung jawab sebesar 8,59. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kelincahan merespon, transformasi pembelajaran dan tindakan bertanggung jawab termasuk dalam kriteria tinggi. Artinya kelincahan organisasi dianggap mampu menumbuhkan respon cepat, tindakan antisipatif, sesuai kapasitas dan kewenangan, hal ini berdasarkan temuan di lapangan, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.9 berikut.

**Tabel 4.9 : Deskriptif Kelincahan Organisasi
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Kelincahan merespon	<ul style="list-style-type: none"> • Kewaspadaan dini, komprehensif, respon cepat, tindakan antisipatif.
2	Tinggi	Transformasi pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Sikap dan kemauan meningkatkan kapasitas.
3	Tinggi	Tindakan bertanggung jawab	<ul style="list-style-type: none"> • Sesuai kapasitas dan kewenangan.

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

4.2.3. Pembelajaran Kepemimpinan

Indikator variabel pembelajaran kepemimpinan mencakup: berpikir kritis, dinamis reflektif dan belajar adaptif. Berdasarkan penelitian lapangan, indeks variabel pembelajaran kepemimpinan ditunjukkan pada Tabel 4.10.

**Tabel 4. 10 : Statistik Deskriptif Pembelajaran kepemimpinan
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Indikator	Rata-Rata	Standar deviasi
1	Berpikir kritis	8,21	1,80
2	Dinamis reflektif	8,51	1,56
3	Belajar adaptif	8,31	1,69
Jumlah		8,34	1,54

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 8,34. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator berpikir kritis sebesar 8,21, dinamis reflektif sebesar 8,51 dan belajar adaptif sebesar 8,31. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap berpikir kritis, dinamis reflektif dan belajar adaptif termasuk dalam kriteria tinggi. Artinya pembelajaran kepemimpinan dianggap mampu menumbuhkan kreatifitas, inovasi, mengembangkan ide dan pandangan, supportif sebagai role model, hal ini berdasarkan temuan di lapangan, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.11 berikut.

**Tabel 4. 11 : Deskriptif Pembelajaran Kepemimpinan
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Berpikir kritis	<ul style="list-style-type: none"> • Kreatif, inovasi, mengembangkan ide, pandangan luas.
2	Tinggi	Dinamis reflektif	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi dan konsisten, sesuai norma, merasa satu kelompok.
3	Tinggi	Belajar adaptif	<ul style="list-style-type: none"> • Kolaboratif, adaptif, supportif, role model.

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

4.2.4. Tawazun (Keseimbangan) Inovasi Sosial

Indikator variabel tawazun (keseimbangan) inovasi sosial mencakup: keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan inovasi kebijakan, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kelola jejaring, dan keseimbangan akal dan qalbu. Berdasarkan penelitian lapangan, indeks variabel tawazun inovasi sosial ditunjukkan pada Tabel 4.12.

**Tabel 4. 12 : Statistik Deskriptif Tawazun (Keseimbangan) Inovasi Sosial
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Indikator	Rata-Rata	Standar deviasi
1	Keseimbangan tanggung jawab sosial	8,59	1,53
2	Keseimbangan inovasi kebijakan	8,42	1,63
3	keseimbangan sumber daya	8,55	1,55
4	keseimbangan tata kelola jejaring	8,56	1,56
Jumlah		8,53	1,57

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 8,53. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator keseimbangan tanggung jawab sosial sebesar 8,59, keseimbangan inovasi kebijakan sebesar 8,42, keseimbangan sumber daya 8,55, dan keseimbangan tata kelola jejaring 8,56. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan inovasi kebijakan, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kelola jejaring, dan keseimbangan akal dan qalbu termasuk dalam kriteria tinggi. Artinya tawazun inovasi sosial dianggap mampu menyelaraskan kebijakan dan kemaslahatan, menyeimbangkan jasmani, rohani, sosial dan spiritual, memberikan pelayanan prima, hak pelanggan, hal ini berdasarkan temuan di lapangan, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.13 berikut.

**Tabel 4. 13 : Deskriptif Tawazun (Keseimbangan) Inovasi Sosial
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Keseimbangan tanggung jawab sosial	<ul style="list-style-type: none"> • Hak pelanggan, ibadah, tidak ada perbedaan, pelayanan prima, respek sosial, norma dan akhlak. • Peduli, perhatian dengan sesama • Pelayanan cepat, tepat, dan murah • Tidak membeda-bedakan • Tanggung jawab semua elemen. • Pelayanan sesuai kebutuhan • Tanggung jawab bersama. • Peduli, perhatian. • Tanggung jawab pemimpin. • Pelayanan cepat dan murah. • Tanggung jawab. • Peduli. • merata.
2	Tinggi	Keseimbangan inovasi kebijakan	<ul style="list-style-type: none"> • Keselarasan kepentingan, menerima kritik, keseimbangan perumusan kebijakan, kemaslahatan. • Tepat sasaran • Tidak menyimpang dari kaidah • Sesuai norma dan peraturan • Mengatasi permasalahan • Brainstorming • Mengatasi masalah. • Mengarahkan pada efektif efisien • Solusi bersama. • Pelibatan seluruh unsur. • Pemberdayaan masyarakat. • Peran pemimpin. • Meningkatkan kinerja • Kolaborasi • Inovasi uraian tugas. • Meningkatkan kesejahteraan masyarakat • Pelibatan tokoh agama dan masyarakat. • Sesuai norma dan kaidah. • Tidak menyimpang • Meningkatkan mutu layanan • Merubah tatanan.

3	Tinggi	Keseimbangan sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> • Pemberdayaan masyarakat, efisiensi, keseimbangan jasmani rohani, spiritual sosial. • Sesuai kompetensi. • Peningkatan kapasitas. • Tanggung jawab • Pengembangan kompetensi. • Peningkatan kapasitas. • Pemanfaatan teknologi. • Distribusi sumber daya. • Mengembangkan kapasitas. • Mengembangkan sumber daya. • Peran serta masyarakat • Pengembangan sumber daya spiritual. • Seimbang pekerjaan, sosial dan spiritual. • Bekerja dan beramal. • Meningkatkan peran serta masyarakat. • Keterlibatan tokoh agama dan lintas sektor.
4	Tinggi	Keseimbangan tata kelola jejaring	<ul style="list-style-type: none"> • Tanggung jawab bersama. • Peran pemimpin. • Keterlibatan seluruh sumber daya. • Seimbang fisik, jasmani dan rohani • Keterlibatan seluruh komponen. • Sinergi, mutualisme, kondusifitas, integrasi, kolaborasi. • Komitmen. • Koordinasi. • Monitoring evaluasi. • Koordinasi. • Kolaborasi. • Advokasi • Integrasi. • Kemitraan. • Pertemuan berkala • Monitoring evaluasi. • Pembinaan. • Sharing dan koordinasi. • Support dan motivasi • Kerjasama. • Support, saling menguatkan. • Koordinasi. • Kerjasama

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

4.2.5. Kinerja Inovasi

Indikator variabel kinerja inovasi mencakup: kebaruan atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur kompetitif. Berdasarkan penelitian lapangan, indeks variabel kinerja inovasi ditunjukkan pada Tabel 4.14.

**Tabel 4. 14 : Statistik Deskriptif Kinerja Inovasi
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Indikator	Rata-Rata	Standar deviasi
1	Kebaharuan atau inovasi manajemen	8,40	1,61
2	Peningkatan layanan baru	8,25	1,74
3	Adaptif struktur kompetitif	8,19	1,75
Jumlah		8,28	1,62

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 8,28. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator kebaruan atau inovasi manajemen sebesar 8,40, peningkatan layanan baru sebesar 8,25, adaptif struktur kompetitif 8,19. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap kebaruan atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur kompetitif termasuk dalam kriteria tinggi. Artinya kinerja inovasi dianggap mampu menumbuhkan perilaku inovatif, pelayanan cepat, mudah dan murah, dan memperkuat daya saing, hal ini berdasarkan temuan di lapangan, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.15 berikut.

**Tabel 4. 15 : Deskriptif Kinerja Inovasi
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Kebaharuan atau inovasi manajemen	• Pelayanan cepat mudah dan murah, perilaku inovasi.
2	Tinggi	Peningkatan layanan baru	• Kualitas, digitalisasi, teknologi baru, layanan baru.
3	Tinggi	Adaptif struktur kompetitif	• Penguatan tim, daya saing.

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

4.2.6. Kinerja Organisasi Berkelanjutan

Indikator variabel kinerja organisasi berkelanjutan mencakup: tanggung jawab sosial, strategi organisasi berkelanjutan, kapabilitas sumber daya, loyalitas pelanggan, kualitas mutu atau layanan, dan akuntabilitas hasil. Berdasarkan penelitian lapangan, indeks variabel kinerja inovasi ditunjukkan pada Tabel 4.16.

**Tabel 4. 16 : Statistik Deskriptif Kinerja Organisasi Berkelanjutan
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Indikator	Rata-Rata	Standar deviasi
1	tanggung jawab sosial	8,74	1,50
2	strategi organisasi berkelanjutan	8,52	1,60
3	kapabilitas sumber daya	8,69	1,44
4	akuntabilitas hasil	8,43	1,73
Jumlah		8,60	1,57

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 8,60. Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator tanggung jawab sosial sebesar 8,74, strategi organisasi berkelanjutan sebesar 8,52, kapabilitas sumber daya 8,69, dan akuntabilitas hasil 8,43. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap tanggung jawab sosial, strategi organisasi berkelanjutan, kapabilitas sumber daya, dan akuntabilitas hasil termasuk dalam kriteria tinggi. Artinya kinerja organisasi berkelanjutan dianggap mampu meningkatkan kepekaan sosial, pemberdayaan masyarakat, budaya perbaikan berkelanjutan, dan kompetensi, hal ini berdasarkan temuan di lapangan, berdasarkan temuan di lapangan, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.17 berikut.

**Tabel 4. 17 : Deskriptif Kinerja Organisasi Berkelanjutan
Puskesmas di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2021**

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	tanggung jawab sosial	<ul style="list-style-type: none"> • kepekaan sosial, akses mudah, pemberdayaan masyarakat, teladan.
2	Tinggi	strategi organisasi berkelanjutan	<ul style="list-style-type: none"> • Doa dan tawakal, etos kerja, rencana strategis, norma, budaya kompetitif, budaya perbaikan berkelanjutan.
3	Tinggi	kapabilitas sumber daya	<ul style="list-style-type: none"> • Seimbang sarpras dan SDM, meningkatkan kompetensi, iman dan taqwa.
4	Tinggi	akuntabilitas hasil	<ul style="list-style-type: none"> • Transparansi, ketepatan, kesesuaian, ketepatan kinerja, umpan balik.

Sumber : Data Primer diolah peneliti, 2021.

4.3. Uji Kualitas Data

4.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas variabel penelitian dilakukan dengan analisis confirmatory factor per variabel penelitian mengenai software AMOS 23.0 dengan hasil ditunjukkan pada Tabel 4.18.

Tabel 4. 18 : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator	<i>Regression weight</i>	<i>p</i>	<i>Construct reliability</i>
1	Refleksifitas kelembagaan	INSREF1	0.885	<0,001	0,915
		INSREF2	0.867	<0,001	
		INSREF3	0.901	<0,001	
2	Kinerja pembelajar	LEARLE1	0.794	<0,001	0,903
		LEARLE2	0.912	<0,001	
		LEARLE3	0.900	<0,001	
3	Kelincahan organisasional tinggi	AGILOG1	0.907	<0,001	0,917
		AGILOG2	0.834	<0,001	
		AGILOG3	0.916	<0,001	
4	Tawazun inovasi sosial	TAWSOINN1	0.869	<0,001	0,932
		TAWSOINN2	0.881	<0,001	
		TAWSOINN3	0.888	<0,001	
		TAWSOINN4	0.882	<0,001	
5	Kinerja organisasi berkelanjutan	SUSPERORG1	0.845	<0,001	0,917
		SUSPERORG2	0.902	<0,001	
		SUSPERORG3	0.865	<0,001	
		SUSPERORG4	0.812	<0,001	
6	Kinerja inovatif	INNPER1	0.917	<0,001	0,931
		INNPER2	0.887	<0,001	
		INNPER3	0.911	<0,001	

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa indikator-indikator tiap variabel memiliki nilai *regression weight (loading factor)* $\geq 0,5$ dengan nilai $p < 0,001$, sehingga dinyatakan tiap-tiap indikator yang mewakili masing-masing variabel adalah valid. Berdasarkan hasil uji *construct reliability* didapatkan nilai $\geq 0,70$ untuk masing-masing variabel sehingga tiap-tiap variabel dinyatakan reliabel atau memiliki konsistensi internal yang baik.

4.3.2. Analisis Normalitas

Analisis normalitas sebaran data dilakukan dengan software AMOS 23.0 baik secara univariate maupun multivariate. Hasil analisis ditunjukkan pada Tabel 4.19.

Tabel 4. 19 : Hasil Analisis Normalitas Univariate dan Multivariate

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
AGILOG1	1	5	-1.066	-6.185	1.504	4.364
AGILOG2	1	5	-1.184	-6.869	1.732	5.024
AGILOG3	1	5	-1.386	-8.043	2.517	7.303
INNPER1	1	5	-1.212	-7.032	1.913	5.551
INNPER2	1	5	-0.964	-5.594	1.239	3.594
INNPER3	1	5	-0.992	-5.757	1.171	3.396
INSREF1	1	5	-1.256	-7.285	2.261	6.558
INSREF2	1	5	-1.053	-6.108	1.738	5.041
INSREF3	1	5	-1.580	-9.169	3.403	9.871
LEARLE1	1	5	-0.944	-5.478	0.809	2.346
LEARLE2	1	5	-1.299	-7.540	2.941	8.533
LEARLE3	1	5	-1.133	-6.576	1.751	5.079
SUSPERORG1	1	5	-1.433	-8.316	3.182	9.231
SUSPERORG2	1	5	-1.138	-6.602	1.765	5.121
SUSPERORG3	1	5	-1.268	-7.356	3.100	8.993
SUSPERORG4	1	5	-1.307	-7.582	2.267	6.576
TAWSOINN1	1	5	-1.091	-6.329	1.817	5.270
TAWSOINN2	1	5	-1.062	-6.161	1.489	4.319
TAWSOINN3	1	5	-1.166	-6.766	2.116	6.138
TAWSOINN4	1	5	-0.976	-5.664	0.913	2.647
Multivariate					376.689	90.238

Hasil pada Tabel 4.19 menunjukkan bahwa baik secara univariate maupun multivariate normalitas sebaran data tidak terpenuhi karena nilai CR yang ditunjukkan diluar kisaran $\pm 1,96$. Untuk mengatasi asumsi normalitas sebaran data yang tidak terpenuhi dilakukan deteksi outlier univariate menggunakan nilai Z score dan multivariate outlier dengan melihat nilai Mahalanobis distance. Hasil nilai Z score ditunjukkan pada Tabel 4.20 sedangkan nilai Mahalanobis distance ditunjukkan pada Tabel 4.21.

Tabel 4. 20 : Hasil Deteksi Outlier Univariate

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(INSREF1)	202	-3.87966	.95049	.0000000	1.0000000
Zscore(INSREF2)	202	-3.75283	1.06798	.0000000	1.0000000
Zscore(INSREF3)	202	-4.20572	.78433	.0000000	1.0000000
Zscore(AGILOG1)	202	-3.89229	.99120	.0000000	1.0000000
Zscore(AGILOG2)	202	-3.90215	.93364	.0000000	1.0000000
Zscore(AGILOG3)	202	-3.97650	.84784	.0000000	1.0000000
Zscore(LEARLE1)	202	-3.44877	.99558	.0000000	1.0000000
Zscore(LEARLE2)	202	-4.17064	.95075	.0000000	1.0000000
Zscore(LEARLE3)	202	-3.72254	.99930	.0000000	1.0000000
Zscore(TAWSOINN1)	202	-4.29984	.91678	.0000000	1.0000000
Zscore(TAWSOINN2)	202	-3.93967	.97276	.0000000	1.0000000
Zscore(TAWSOINN3)	202	-4.23307	.93358	.0000000	1.0000000
Zscore(TAWSOINN4)	202	-4.19717	.91793	.0000000	1.0000000
Zscore(INNPER1)	202	-3.67658	.92199	.0000000	1.0000000
Zscore(INNPER2)	202	-3.66640	1.02845	.0000000	1.0000000
Zscore(INNPER3)	202	-3.54388	1.03765	.0000000	1.0000000
Zscore(SUSPERORG1)	202	-4.49324	.83795	.0000000	1.0000000
Zscore(SUSPERORG2)	202	-4.07220	.92831	.0000000	1.0000000
Zscore(SUSPERORG3)	202	-4.65816	.90958	.0000000	1.0000000
Zscore(SUSPERORG4)	202	-3.72107	.91163	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	202				

Berdasarkan Tabel 4.20 diketahui bahwa setiap indikator memiliki nilai outlier, terlihat dari adanya nilai Zscore yang diluar kisaran nilai ± 3 .

Tabel 4. 21 : Hasil Deteksi Outlier Multivariate

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
182	110.798	.000	.000
23	96.933	.000	.000
25	90.502	.000	.000
199	85.564	.000	.000
27	81.465	.000	.000
39	71.657	.000	.000
1	66.218	.000	.000
43	63.057	.000	.000
80	59.552	.000	.000
36	58.757	.000	.000
177	57.840	.000	.000
190	56.019	.000	.000
96	55.773	.000	.000
9	55.231	.000	.000
118	53.860	.000	.000
56	53.325	.000	.000
77	51.473	.000	.000
122	50.832	.000	.000
108	50.497	.000	.000

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
145	49.644	.000	.000
94	47.643	.000	.000
121	44.019	.001	.000
66	43.588	.002	.000
10	42.360	.002	.000
176	41.124	.004	.000
86	40.670	.004	.000
92	40.414	.004	.000
129	39.978	.005	.000
106	39.089	.006	.000
26	38.223	.008	.000
35	37.527	.010	.000
180	36.394	.014	.000
151	35.025	.020	.000
132	34.689	.022	.000
89	33.968	.026	.000
59	33.877	.027	.000
170	33.727	.028	.000
191	33.667	.028	.000
142	33.470	.030	.000
202	33.376	.031	.000
185	33.113	.033	.000
67	32.918	.034	.000
82	32.265	.041	.000
136	32.013	.043	.000
61	31.099	.054	.000
47	30.795	.058	.000
111	30.575	.061	.000
117	30.419	.063	.000
68	30.220	.066	.000
83	29.652	.076	.000
195	29.357	.081	.000
192	28.487	.098	.000
200	28.289	.103	.000
140	27.768	.115	.000
163	27.704	.117	.000
62	27.666	.118	.000
139	27.590	.119	.000
152	27.414	.124	.000
16	27.090	.133	.000
155	27.044	.134	.000
44	26.681	.144	.000
79	26.615	.146	.000
134	26.077	.163	.000
37	25.905	.169	.000
95	25.808	.172	.000
130	25.724	.175	.000
50	25.549	.181	.000

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
112	25.334	.189	.000
105	24.977	.202	.000
144	24.850	.207	.000
21	24.482	.222	.000
179	24.166	.235	.000
100	23.689	.256	.001
124	23.142	.282	.006
119	22.944	.292	.009
2	22.078	.336	.130
90	21.917	.345	.157
97	21.685	.358	.221
22	21.459	.371	.296
19	21.448	.371	.254
181	21.332	.378	.271
189	21.159	.388	.322
93	21.137	.389	.285
110	21.062	.393	.280
168	21.017	.396	.258
30	20.613	.420	.464
88	20.570	.423	.437
107	20.458	.430	.458
137	20.367	.435	.465
18	20.015	.457	.653
141	19.917	.463	.666
133	19.771	.472	.709
31	19.441	.493	.843
172	18.494	.555	.996
101	17.892	.594	1.000
63	17.825	.599	1.000
149	17.485	.621	1.000
52	17.324	.632	1.000
34	17.323	.632	1.000
28	17.079	.648	1.000

Deteksi terdapat outlier multivariate dilakukan jika nilai Mahalanobis-dsquared melebihi nilai chi square pada $p < 0,001$ dan derajat bebas sejumlah variabel terukur (0,001; 20) yang didapatkan sebesar 45,315. Berdasarkan nilai Mahalanobis distance dapat diketahui terdapat 21 data outlier multivariate, yaitu data dengan nomor urutan ke-: 1, 9, 23, 25, 27, 36, 39, 43, 56, 77, 80, 94, 96, 108, 118, 122, 145, 177, 182, 190, dan 199.

4.3.3. Analisis Multikolinietas dan Singularitas.

Multikolinierity dan singularity yang terjadi pada kombinasi variabel dapat diamati dengan determinan matrik kovarian. Determinan yang kecil mengindikasikan adanya multikolinierity dan singularity, sehingga data tidak dapat digunakan lagi. Hasil *determinant of sample covariance matrix* disajikan pada tabel 4.22 di bawah ini.

Tabel 4. 22 : Hasil Determinant of Sample Covariance Matrix

	SUSPERORG4	TAWSOINN4	SUSPERORG3	SUSPERORG2	SUSPERORG1	INNPER1	INNPER2	INNPER3	TAWSOINN3	TAWSOINN2	TAWSOINN1
SUSPERORG4	.742										
TAWSOINN4	.470	.608									
SUSPERORG3	.456	.447	.514								
SUSPERORG2	.495	.467	.426	.637							
SUSPERORG1	.480	.460	.421	.434	.560						
INNPER1	.532	.528	.461	.588	.431	.753					
INNPER2	.474	.465	.418	.528	.405	.594	.722				
INNPER3	.544	.498	.453	.575	.445	.610	.632	.758			
TAWSOINN3	.500	.496	.434	.468	.437	.500	.466	.499	.596		
TAWSOINN2	.456	.496	.423	.536	.428	.592	.553	.560	.457	.660	
TAWSOINN1	.442	.441	.397	.493	.429	.481	.453	.467	.462	.473	.585
LEARLE1	.418	.431	.385	.508	.362	.549	.492	.545	.437	.503	.430
LEARLE2	.450	.467	.411	.498	.409	.543	.478	.525	.478	.501	.463
LEARLE3	.467	.506	.412	.555	.384	.618	.540	.575	.477	.552	.484
INSREF1	.465	.445	.406	.460	.431	.502	.444	.495	.490	.441	.471
INSREF2	.411	.428	.391	.446	.418	.502	.466	.484	.449	.481	.446
INSREF3	.446	.445	.406	.489	.451	.491	.444	.485	.461	.467	.479
AGLOG1	.450	.467	.405	.496	.400	.532	.516	.552	.473	.500	.449
AGLOG2	.461	.475	.406	.466	.410	.544	.467	.503	.472	.482	.427
AGLOG3	.466	.461	.427	.503	.424	.550	.493	.546	.492	.503	.486

Condition number = 197.909

Eigenvalues
 7.835 .534 470 290 257 250 219 205 175 148 137 119 114 099 094 091 078 072 066 050

Determinant of sample covariance matrix = .000

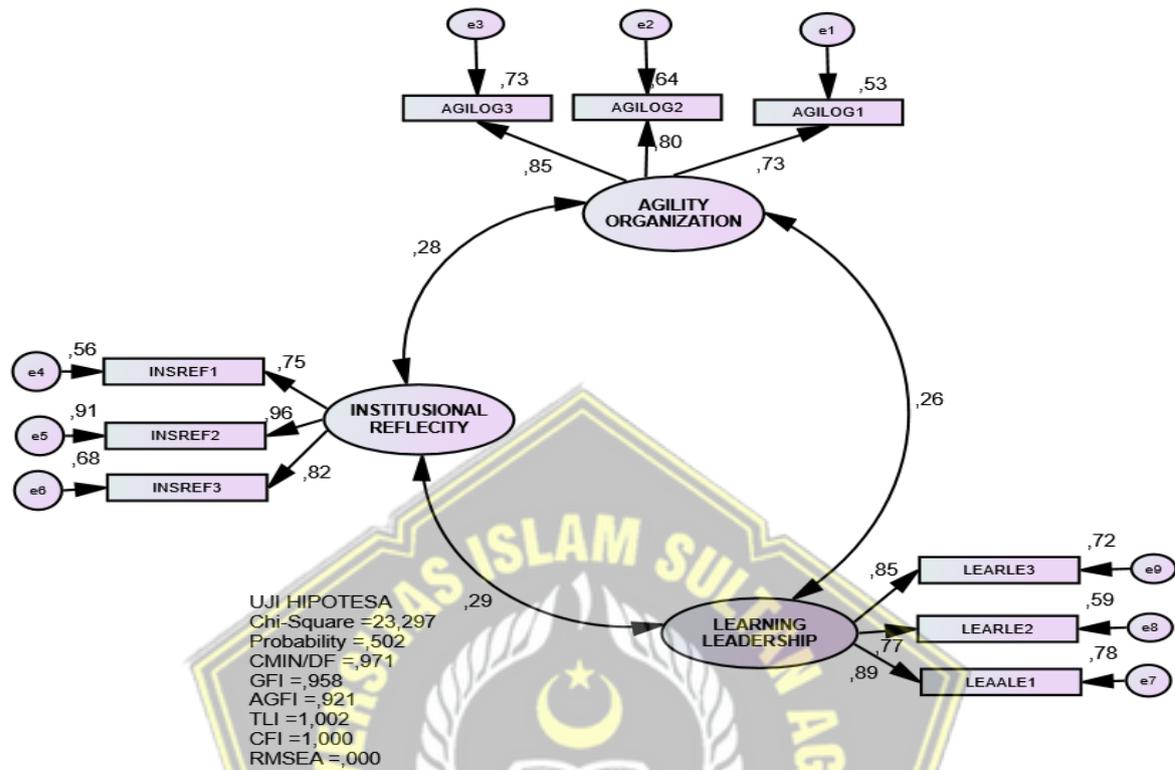
Terlihat pada tabel di atas bahwa nilai yang diperoleh untuk determinat of sample covariance matrix adalah sebesar 0,000 sehingga disimpulkan bahwa terjadi multikolinieritas dan singularitas pada model.

4.4. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

a. Analisis Faktor Konfirmatori 1.

Model pengukuran untuk analisis factor konfirmatori 1 mencakup variabel laten eksogen, meliputi reflektivitas kelembagaan, Kelincahan organisasi dan pembelajaran kepemimpinan. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar 4.2.

Gambar 4. 2: Analisis Faktor Konfirmatori antar Variabel Eksogen



Tabel 4. 23 : Standardized Regression Weight (Loadinf Factor)

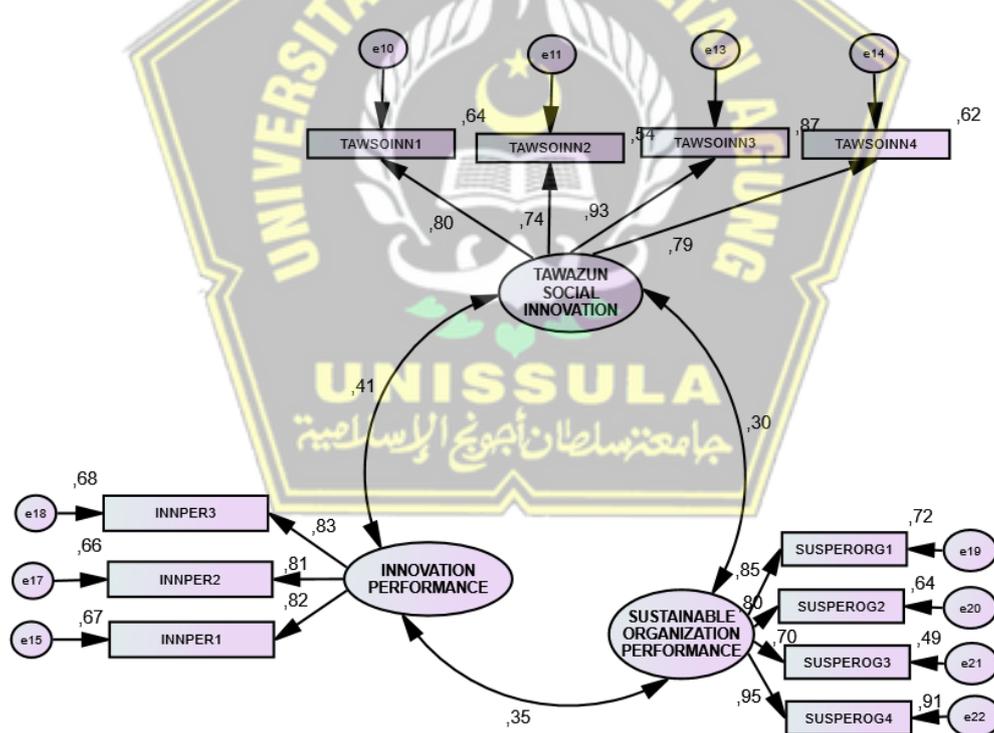
		Std. Estimate	S.E.	C.R.
X4	<----- AGILITY_ORGANIZATION	0,854		
X3	<----- AGILITY_ORGANIZATION	0,800	0,105	8,434
X2	<----- AGILITY_ORGANIZATION	0,730	0,109	7,924
X8	<----- INSTITUSIONAL_REFLECITY	0,824		
X7	<----- INSTITUSIONAL_REFLECITY	0,956	0,107	11,179
X6	<----- INSTITUSIONAL_REFLECITY	0,751	0,100	9,353
X11	<----- LEARNING_LEADERSHIP	0,847		
X10	<----- LEARNING_LEADERSHIP	0,766	0,94	9,265
X9	<----- LEARNING_LEADERSHIP	0,885	0,93	10,396

Tabel 4.23 menunjukkan bahwa setiap dimensi dari masing-masing memiliki nilai *loading factor* (koefisiensi λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai Critical Ratio atau $C.R \geq 2,00$. Oleh sebab itu semua indikator dapat diterima.

b. Analisis Faktor Konfirmatori 2.

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori 2 mencakup variabel laten endogen, meliputi *tawazun inovasi sosial* (*Tawazun Social Innovation*), *kinerja inovasi* (*Innovation Performance*) dan *kinerja organisasi berkelanjutan* (*Sustainable Organization Performance*). Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada gambar 4.3 dan Tabel 4.24 sebagai berikut:

Gambar 4.3 : Analisis Faktor Konfirmatori antar Variabel Endogen



UJI HIPOTESA
 Chi-Square =55,871
 Probability =,061
 CMIN/DF =1,363
 GFI =,923
 AGFI =,875
 TLI =,974
 CFI =,981
 RMSEA =,055

Tabel 4. 24 : Standardized Regression Weight (Loadinf Factor)

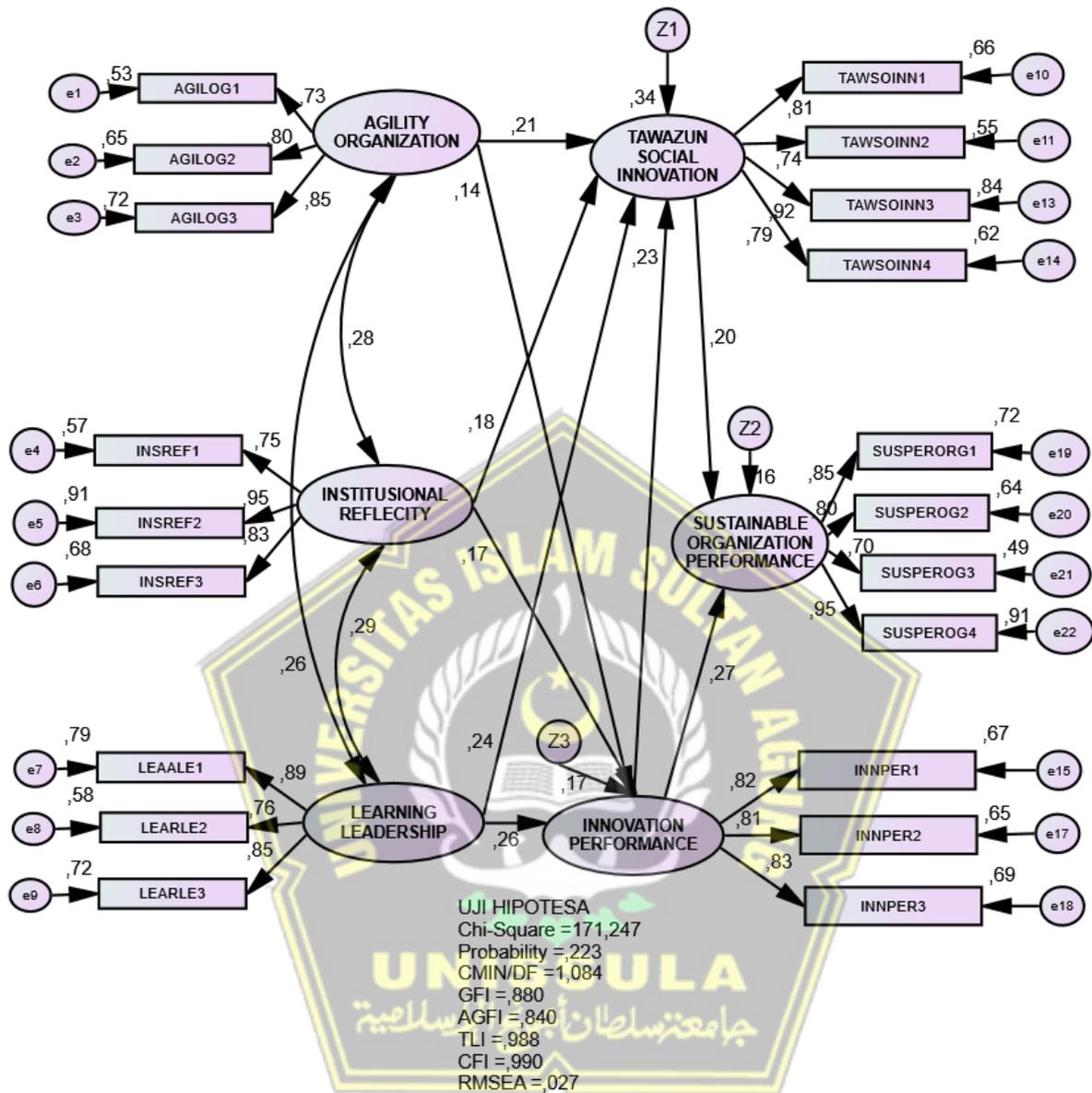
		Std. Estimate	S.E.	C.R.
X19	<----- TAWAZUN_SOCIAL_INNOVATION	0,800		
X20	<----- TAWAZUN_SOCIAL_INNOVATION	0,737	0,108	8,715
X21	<----- TAWAZUN_SOCIAL_INNOVATION	0,932	0,098	11,377
X22	<----- TAWAZUN_SOCIAL_INNOVATION	0,789	0,096	9,515
X26	<--SUSTAINABLE_ORGANIZATION_PERFORMANCE	0,850		
X27	<--SUSTAINABLE_ORGANIZATION_PERFORMANCE	0,801	0,090	10,772
X28	<--SUSTAINABLE_ORGANIZATION_PERFORMANCE	0,701	0,095	8,809
X29	<--SUSTAINABLE_ORGANIZATION_PERFORMANCE	0,955	0,084	13,709
X23	<----- INNOVATION_PERFORMANCE	0,821		
X24	<----- INNOVATION_PERFORMANCE	0,811	0,112	9,144
X25	<----- INNOVATION_PERFORMANCE	0,826	0,104	9,267

Tabel 4.24 menunjukkan bahwa setiap dimensi dari masing-masing memiliki nilai *loading factor* (koefisiensi λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai Critical Ratio atau C.R $\geq 2,00$. Oleh sebab itu semua indikator dapat diterima.

c. Full Model Tawazun Inovasi Sosial

Setelah model dianalisis melalui faktor konfirmatori, maka masing-masing indikator dalam model yang fit tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga full model *Structural Equation Model* (SEM) dapat dianalisis. Hasil pengolahan dapat ditunjukkan pada Gambar 4.4 dan Tabel 4.25.

Gambar 4. 4: Model Struktural



Tabel 4. 25 : Hasil Pengujian Hipotesis

Std. Estimate	C.R.	P	Keterangan	
INNOVATION_PERFORMANCE <---- INSTITUSIONAL_REFLECTIVITY	,167	1,600	,110	Tidak Signifikan
INNOVATION_PERFORMANCE <---- LEARNING_LEADERSHIP	,259	2,401	,016	Signifikan
INNOVATION_PERFORMANCE <---- AGILITY_ORGANIZATION	,135	1,250	,211	Tidak Signifikan
TAWAZUN_SOCIAL_INNOVATION <---- AGILITY_ORGANIZATION	,206	2,112	,035	Signifikan
TAWAZUN_SOCIAL_INNOVATION <---- INSTITUSIONAL_REFLECTIVITY	,184	2,062	,042	Signifikan
TAWAZUN_SOCIAL_INNOVATION <---- INNOVATION_PERFORMANCE	,233	2,328	,020	Signifikan
TAWAZUN_SOCIAL_INNOVATION <---- LEARNING_LEADERSHIP	,236	2,381	,017	Signifikan
SUSTAINABLE_ORGANIZATION_PERFORMANCE <---- INNOVATION_PERFORMANCE	,271	2,470	,014	Signifikan
SUSTAINABLE_ORGANIZATION_PERFORMANCE <---- TAWAZUN_SOSIAL_INNOVATION	,199	1,892	,058	Signifikan

Berdasarkan uji model menunjukkan bahwa model ini fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian. Hal tersebut ditunjukkan dengan Chi-Square, Probability, CMIN/DF, TLI berada pada rentang nilai yang diharapkan, meskipun GFI dan AGFI diterima secara marjinal, hal ini ditunjukkan pada Tabel 4.26 sebagai berikut:

Tabel 4. 26 : Hasil Uji Full model

Criteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
Chi square	$\chi^2 = 115,39$ untuk $df = 92$	171,247	<i>Good fit</i>
Probability	$\geq 0,05$	0,223	<i>Good fit</i>
Cmin/df	$\leq 2,00$	1,084	<i>Good fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,880	<i>Moderate</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,840	<i>Moderate</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,988	<i>Good fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,990	<i>Good fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,027	<i>Good fit</i>

Pengujian hipotesis dalam penelitian didasarkan pada signifikansi nilai *regression weights* dari analisis *Structural Equation Model*. Hipotesis penelitian dikatakan diterima jika nilai c.r di atas 1,96 atau nilai *probability* (p) < 0,10.

4.5. Pengujian Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perhitungan melalui analisis konfirmatori dan uji model *structural equation model tawazun sosial innovation* seperti yang disajikan pada Tabel 26, maka model ini dapat diterima. Kemudian berdasarkan model fit ini akan dilakukan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

1. Pengaruh reflektivitas kelembagaan (*institutional reflectivity*) terhadap tawazun inovasi sosial dan kinerja inovasi

Hipotesis pertama diajukan dalam studi ini adalah bila reflektivitas kelembagaan semakin tinggi, maka semakin tinggi tawazun (keseimbangan) inovasi sosial. Variabel reflektivitas kelembagaan dibangun oleh indikator kompeten berkarakter, intensitas tindakan dan professional berintegritas. Sedangkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh indikator tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan kalbu.

Parameter estimasi antara reflektivitas kelembagaan dengan tawazun inovasi sosial menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $Cr = 2,062$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis kedua diterima, artinya bila reflektivitas kelembagaan semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin bermakna. Hasil tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun melalui reflektivitas kelembagaan.

Hasil penelitian ini adalah reflektivitas kelembagaan semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh reflektivitas kelembagaan. Nilai-nilai kemauan, kemampuan, intensitas tindakan, komitmen, dan berintegritas sesuai etika dan moral merupakan bentuk reflektivitas fasilitas pelayanan

kesehatan untuk mengelola perubahan. Fasilitas pelayanan kesehatan bertindak berdasarkan pembelajaran, pengetahuan, dan pengalaman, mendorong secara sadar, menghubungkan individu, kelompok dan organisasi, memperkuat nilai-nilai keseimbangan inovasi sosial.

Hasil lapangan menunjukkan bahwa untuk meningkatkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh reflektivitas kelembagaan. Nilai-nilai kemauan, kemampuan, intensitas tindakan, komitmen, dan berintegritas sesuai etika dan moral merupakan bentuk reflektivitas fasilitas pelayanan kesehatan untuk mengelola perubahan. Fasilitas pelayanan kesehatan bertindak berdasarkan pembelajaran, pengetahuan, dan pengalaman, mendorong secara sadar, menghubungkan individu, kelompok dan organisasi, memperkuat nilai-nilai keseimbangan inovasi sosial.

Hal ini mendukung gagasan reflektivitas kelembagaan dalam perubahan organisasi pada pembelajaran individu dan organisasi (Pallett and Chilvers 2013), sekaligus menjawab kebutuhan penelitian lebih lanjut. Reflektivitas kelembagaan merupakan fenomena kelembagaan dalam konteks pembelajaran organisasi yang menghubungkan cara mengetahui dan bertindak untuk kemaslahatan, kebaikan bersama, mengelola perubahan, dan wujud integratif kritis (Antonacopoulou 2004, Antonacopoulou 2010, Antonacopoulou and Sheaffer 2014).

Hipotesis keempat yang diajukan dalam studi ini adalah bila reflektivitas kelembagaan semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi. Variabel reflektivitas kelembagaan dibangun oleh indikator kompeten berkarakter, intensitas tindakan dan profesional berintegritas. Sedangkan kinerja inovasi dibangun oleh indikator kebaruan atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur kompetitif.

Parameter estimasi antara reflektivitas kelembagaan dengan kinerja inovasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai $Cr = 1,600$ atau $CR \leq \pm 2,00$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis kelima **tidak diterima**, artinya

refleksivitas kelembagaan kurang bermakna terhadap kinerja inovasi. Hal ini bermakna bahwa upaya fasilitas pelayanan kesehatan melalui intensitas tindakan, kompetensi, dan integritas perlu diiringi upaya sistematis meliputi: reformasi kelembagaan, kolaborasi lintas sektoral, penguatan kapabilitas dan mentalitas sumber daya manusia secara berkesinambungan

2. Pengaruh kelincahan organisasi (*Agility Organization*) terhadap tawazun inovasi social dan kinerja inovasi

Hipotesis kedua yang diajukan dalam studi ini adalah bila kelincahan organisasi semakin tinggi, maka semakin tinggi tawazun (keseimbangan) inovasi sosial. Variabel kelincahan organisasi dibangun oleh indikator kelincahan merespons, transformasi pembelajaran, dan tindakan bertanggung jawab. Sedangkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh indikator tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu.

Parameter estimasi antara kelincahan organisasi dengan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $Cr = 2,112$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis pertama diterima, artinya bila kelincahan organisasi semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin bermakna. Hasil tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun melalui kelincahan organisasi.

Fasilitas pelayanan Kesehatan pada masa pandemik dan situasi yang sulit diprediksi seperti saat ini, membutuhkan kelincahan organisasi untuk mengantisipasi dan menghadapi kondisi ketidakpastian dan kompleks. Fasilitas pelayanan kesehatan dituntut untuk mengembangkan kelincahan organisasi guna menumbuh-kembangkan tawazun

(keseimbangan) inovasi social, sehingga dapat memberikan layanan prima yang berdampak kepada kepuasan pelanggan dan meningkatnya kinerja organisasi.

Dinamika global dan regional memicu fasilitas pelayanan kesehatan untuk dapat beradaptasi dan menyesuaikan perubahan. Proses kelincahan organisasi menghasilkan kewaspadaan dini, tindakan antisipatif, kemauan meningkatkan kapabilitas sesuai kapasitas dan wewenang. Fasilitas pelayanan kesehatan mengembangkan kelincahan organisasi yang mendorong keseimbangan inovasi social dalam meningkatkan derajat kesehatan social masyarakat, sebagai salah satu wujud kemaslahatan.

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kelincahan organisasi merupakan strategi dalam mengatasi situasi ketidakpastian dan meningkatkan kinerja organisasi (Darvishmotevali, Altinay et al. 2020). Kelincahan organisasi diwujudkan oleh individu, kelompok, dan organisasi dengan praktik dan tindakan yang mendorong pembelajaran berkelanjutan (Antonacopoulou, Moldjord et al. 2019). Proses yang saling melengkapi melalui kelincahan organisasi dan penerapan pengetahuan memberikan organisasi kemampuan untuk mengatasi perubahan eksternal dan internal yang sulit diprediksi (Cegarra-Navarro, Soto-Acosta et al. 2016, Kanani 2016).

Hipotesis kelima yang diajukan dalam studi ini adalah bila kelincahan organisasi semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi. Variabel kelincahan organisasi dibangun oleh indikator kelincahan merespons, transformasi pembelajaran, dan tindakan bertanggung jawab. Sedangkan kinerja inovasi dibangun oleh indikator kebaruaran atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur kompetitif.

Parameter estimasi antara kelincahan organisasi dengan kinerja inovasi menunjukkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai $Cr = 1,250$ atau $CR \leq \pm 2,00$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis kelima **tidak diterima**, artinya bila kelincahan organisasi semakin tinggi, maka kinerja inovasi tidak semakin tinggi. Hal ini mengisyaratkan

bahwa kinerja inovasi **tidak cukup** dibangun melalui kelincahan organisasi. Artinya upaya fasilitas pelayanan kesehatan melalui kelincahan merespon, transformasi pembelajaran dan tindakan bertanggung jawab perlu diiringi langkah-langkah antara lain: strategi inovasi, kebijakan baru, kelincahan operasional, penguatan dan pengembangan kapabilitas secara berkesinambungan.

Fasilitas pelayanan kesehatan sebagai ujung tombak layanan kesehatan dihadapkan pada situasi yang kompleks, kebijakan yang dinamis, koordinasi dengan berbagai lintas sektor, manajemen obat dan perbekalan kesehatan, ketersediaan logistik, manajemen sumber daya, sampai dengan manajemen pengelolaan gudang. Sehingga, implementasi satu strategi tidak cukup bermakna untuk meningkatkan kinerja inovasi, namun perlu langkah kolaboratif.

3. Pengaruh pembelajaran kepemimpinan (*learning leadership*) terhadap tawazun inovasi sosial dan kinerja inovasi

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam studi ini adalah semakin tinggi pembelajaran kepemimpinan, maka semakin tinggi tawazun inovasi sosial. Variabel pembelajaran kepemimpinan dibangun oleh indikator berpikir kritis, dinamis reflektif, dan belajar adaptif. Sedangkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh indikator tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu.

Parameter estimasi antara pembelajaran kepemimpinan dengan tawazun inovasi sosial menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $Cr = 2,381$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis ketiga diterima, artinya bila pembelajaran kepemimpinan semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin bermakna. Hasil tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun melalui pembelajaran kepemimpinan.

Pembelajaran kepemimpinan semakin tinggi, maka tawazun inovasi sosial semakin tinggi. Hasil tersebut mengisyaratkan bahwa untuk meningkatkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh pembelajaran kepemimpinan. Pimpinan institusi fasilitas pelayanan kesehatan mengembangkan pola pikir, pola sikap dan pola tindak berpikir kritis, reflektif dan dinamis. Hal ini mensikapi perubahan-perubahan seperti restrukturisasi organisasi, reformasi birokrasi, dan fungsionalisasi sumber daya manusia, dalam upaya melaksanakan tugas layanan masyarakat dan tetap menjalankan fungsi sosial.

Dalam perspektif Islam, pemimpin yang belajar mengembangkan pola pikir, dan pola tindak dalam mensikapi perubahan berdasarkan fakta yang diketahui kebenarannya dan mengamalkannya (*ma'rifatu al-haq wa al-'amalu bihi*). Artinya tindakan mengembangkan ide, inovatif, adaptif, kolaboratif diletakkan pada tempat yang semestinya (*wadh'u asy'syai' fi maudhi'ih*), dengan mengambil hikmah dan pembelajaran yang baik, yang *ma'ruf*. Dengan kata lain penyelesaian sesuai dengan prioritas yang benar, menyelesaikan masalah tanpa menimbulkan permasalahan, dan diselesaikan dengan ilmu dan pengetahuan yang benar.

Institusi layanan Kesehatan harus mampu mengelola dinamika perubahan dengan mengembangkan pembelajaran kepemimpinan yang ditunjukkan melalui tindakan kreatif, inovatif, mengembangkan ide dan pandangan secara luas, adaptif dan kolaboratif. Pembelajaran kepemimpinan memicu keseimbangan (*tawazun*) inovasi sosial yang dibangun oleh tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu.

Penelitian ini menyajikan data empirik organisasi pembelajaran baru (*new learning organization*) sebagai pendekatan praktis untuk menanggapi kondisi VUCA (Antonacopoulou, Moldjord et al. 2019). Kemudian, hasil penelitian pertama, kedua dan ketiga mendukung

penelitian yang menyatakan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung (Noruzy, Dalfard et al. 2013).

Hipotesis keenam yang diajukan dalam studi ini adalah bila pembelajaran kepemimpinan semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi. Variabel pembelajaran kepemimpinan dibangun oleh indikator berpikir kritis, dinamis reflektif, dan belajar adaptif. Sedangkan kinerja inovasi dibangun oleh indikator kebaruan atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur kompetitif.

Parameter estimasi antara pembelajaran kepemimpinan dengan kinerja inovasi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C_r = 2,401$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis keenam diterima, artinya bila pembelajaran kepemimpinan semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi.

Hasil tersebut mengisyaratkan bahwa untuk meningkatkan kinerja inovasi dibangun oleh pembelajaran kepemimpinan. Pandemi global dengan berbagai varian, kebijakan pembatasan kegiatan masyarakat, dan perubahan birokrasi menuntut pemimpin fasilitas pelayanan kesehatan untuk mengembangkan strategi yang tepat melalui gagasan, pandangan yang luas dan kritis, kolaboratif dan adaptif terhadap perubahan.

Dalam penanganan pasien COVID-19 misalnya, selain penanganan kuratif dan rehabilitatif, diperlukan penguatan promotif dan preventif, antara lain dengan strategi 5M (memakai masker, mencuci tangan pakai sabun atau hand-sanitiser, menjaga jarak, menjauhi kerumunan, dan membatasi mobilitas). Pembelajaran kepemimpinan memiliki peranan penting dalam implementasi di lapangan, dalam pengelolaan sumber daya yang ada, logistik, anggaran, sumber daya manusia kesehatan, jejaring, penyelarasan, komunikasi, maupun koordinasi dan kolaborasi lintas sektoral.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang menyatakan bahwa pembelajaran kepemimpinan mendorong organisasi pembelajaran baru memberi motivasi, energi, kesadaran,

antisipasi, aktivasi maupun penyelarasan (Pfeffermann 2019). Selanjutnya pemimpin perlu mengembangkan praktik proaktif dan reflektif yang berkelanjutan, memimpin tim, memimpin perubahan organisasi, mempraktikkan pengaturan, kelincahan kepemimpinan yang kreatif, mandiri dan inovatif (Joiner 2019), orientasi praktik melampui pembelajaran loop-tunggal, loop-ganda, dan loop-tiga (Antonacopoulou, Moldjord et al. 2019), memiliki hubungan dengan kinerja inovasi.

4. Pengaruh kinerja inovasi terhadap tawazun inovasi sosial

Hipotesis ketujuh yang diajukan dalam studi ini adalah bila kinerja inovasi semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi. Variabel kinerja inovasi dibangun oleh indikator kebaharuan atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur kompetitif. Sedangkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh indikator tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu.

Parameter estimasi antara kinerja inovasi dengan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $Cr = 2,328$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis ketujuh diterima, artinya bila kinerja inovasi semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun melalui kinerja inovasi.

Studi ini menunjukkan bahwa kinerja inovasi semakin tinggi, maka tawazun inovasi sosial semakin tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun melalui kinerja inovasi. Pimpinan fasilitas pelayanan kesehatan mengembangkan kinerja inovatif melalui pelayanan cepat, mudah, murah,

mengembangkan perilaku inovatif, meningkatkan kualitas layanan, daya saing, dan penguatan tim. Hal ini merupakan upaya untuk menciptakan keseimbangan, dimana fasilitas pelayanan kesehatan sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan sekaligus melaksanakan fungsi sosial, edukasi dan promosi kesehatan, memelihara kesehatan lingkungan, meningkatkan kesadaran masyarakat tentang kesehatan. Keterlibatan tokoh masyarakat, RT, RW, Lurah, Camat dalam menciptakan kondusifitas, peran serta Tokoh Agama dalam memelihara keseimbangan rohani dan spiritual, menciptakan respek sosial, keselarasan kepentingan dengan pemberdayaan masyarakat.

5. Pengaruh tawazun inovasi sosial terhadap kinerja organisasi berkelanjutan

Hipotesis kedelapan yang diajukan dalam studi ini adalah bila tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi, maka kinerja organisasi berkelanjutan semakin tinggi. Variabel tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh indikator indikator tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu. Sedangkan kinerja organisasi berkelanjutan dibangun oleh indikator tanggung jawab sosial, strategi organisasi berkelanjutan, kapabilitas sumber daya, dan loyalitas pelanggan.

Parameter estimasi antara tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dengan kinerja organisasi berkelanjutan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $C_r = 1,999$ atau $CR \geq \pm 1,96$ dengan taraf signifikan sebesar 0,10. Dengan demikian hipotesis kedelapan diterima, artinya bila tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi, maka kinerja organisasi berkelanjutan semakin tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan dibangun melalui tawazun (keseimbangan) inovasi sosial.

Tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi, maka kinerja organisasi berkelanjutan semakin tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan

kinerja organisasi berkelanjutan dibangun melalui tawazun (keseimbangan) inovasi sosial. Artinya kinerja organisasi berkelanjutan pada fasilitas pelayanan kesehatan dibangun melalui keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan inovasi kebijakan, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kelola jejaring dan keseimbangan akal dan qalbu.

Beberapa penelitian terdahulu memandang inovasi sosial sebagai solusi structural dan sistemik, mengatasi tantangan dan masalah, mendukung innovator untuk perubahan (Alex Nicholls 2015, Hamburg, Vladut et al. 2017), dimana teknologi (inovasi) sosial dapat menjadi unsur penting dalam proses pembelajaran, komunikasi dan berkolaborasi (Tikkamäki and Mavengere 2013). Kinerja organisasi berkelanjutan merupakan wujud capaian organisasi melalui upaya sistematis, komprehensif dan berkesinambungan (Al Hammadi and Hussain 2019).

Berdasarkan *in-depth-interview* tawazun (keseimbangan) inovasi sosial, diketahui bahwa:

Temuan pertama, nilai-nilai tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial diimplementasikan dalam bentuk pelayanan cepat, tidak menunda, tidak membeda-bedakan status agama dan strata sosial, tidak memandang jenis kepesertaan, seimbang beban emosi dan keadaan sosial, dan tanggung jawab sosial. Artinya berupaya berbuat terbaik dalam mewujudkan tatanan masyarakat yang semakin baik.

Allah SWT berfirman dalam Alquran Surat Al ‘Ashr: ‘Wal-asri,’ demi masa. Rasulullah SAW juga telah mewanti-wanti umatnya untuk senantiasa menghargai waktu dan jangan menunda-nunda sebuah pekerjaan. Dari Ibnu Umar ra dia berkata, “Rasulullah SAW pernah memegang bahu saya sambil bersabda, ‘Jadilah engkau di dunia seolah-olah orang asing atau pengembara’. Ibnu Umar berkata, ‘Kalau datang waktu sore jangan menanti waktu pagi. Kalau tiba waktu pagi jangan menanti waktu sore. Gunakan sebaik-baiknya sehatmu untuk waktu sakitmu dan masa hidupmu untuk waktu matimu.’” (HR. Bukhari).

Firman Allah SWT pada QS. An-Nahl:90 *“innallaha ya'muru bil adli wal ihsan waita idzil qurba wa yanha anil fahsai wal munkar wal bagh yaidzukum laallakum tadzakkarun”*. QS. An-Nahl:90 memberikan hikmah dan pelajaran bagi insan manusia dalam mewujudkan tatanan masyarakat menjadi lebih baik melalui prinsip-prinsip berlaku adil, ihsan, dan berbuat baik terhadap sesama. Prinsip keadilan, dalam Islam mengajarkan adil terhadap sesama, siapa saja, tanpa membedakan agama, suku, maupun status sosialnya. Artinya, adil dalam hal ini meletakkan sesuatu pada tempatnya, seimbang dalam aspek kehidupan. Berikutnya ihsan yang berarti berbuat yang terbaik, memiliki makna lebih tinggi dari keadilan. Memberikan tauladan bagi masyarakat sekitar, melalui pelayanan kesehatan dengan sepenuh hati dan jiwa, pengabdian tanpa pamrih. Prinsip selanjutnya adalah berbuat baik terhadap sesama insan manusia, mewujudkan tatanan masyarakat yang lebih baik, khususnya meningkatkan derajat kesehatan masyarakat.

Dalam mewujudkan kemaslahatan manusia di dunia dan akherat, merupakan tujuan maqasid syariah, yakni lima unsur pokok yang harus dipelihara dan diwujudkan yakni memelihara agama, jiwa, akal, keturunan dan harta. Upaya meningkatkan derajat kesehatan sosial masyarakat merupakan salah satu unsur pokok dalam mewujudkan kemaslahatan manusia di dunia dan akherat.

Temuan kedua, nilai-nilai tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan diimplementasikan dalam bentuk penyalarsan masalah, penyalarsan perubahan, penyalarsan kepentingan di seluruh stakeholder sesuai dengan norma, aturan atau kaidah yang berlaku. Artinya penyalarsan dalam keseimbangan kebijakan dirumuskan dengan baik, melihat secara utuh setiap permasalahan, matang dalam pertimbangan dan perencanaan yang berasaskan pada kebenaran, memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan atau kemaslahatan pada seluruh lapisan masyarakat.

Menurut kaidah fiqih kebijakan imam/ pemerintah bagi rakyat harus berdasar masalah. Sebagaimana firman Allah SWT pada QS An-Nisa':58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ
 إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Yang artinya “Sesungguhnya Allah menyuruh kalian menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kalian) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kalian menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepada kalian. Sungguh Allah adalah Maha Mendengar dan Maha Melihat” (QS Ab-Nisa': 58).

Ayat diatas mengisyaratkan dua pokok prinsip penyelenggaraan sistem pemerintahan, yakni Amanah dan adil. Pemangku Amanah menjalankan kewenangan yang diamanatkan melalui kebijakan-kebijakan yang lebih baik bukan sekedar masalah, namun prioritas lebih baik untuk menghindari dan menolak kerusakan, memberikan kebenaran dan manfaat.

Dalam penetapan hukum Islam dikenal dengan istilah siyasah syar'iyah, yaitu suatu hukum yang didasarkan kepada kemaslahatan dan kepentingan umum. Siyasah syar'iyah terkait erat dengan maqasid syariah, dengan tujuan yang hendak dicapai dalam penetapan hukum adalah dalam rangka menuju kebahagiaan, kesejahteraan, dan kemaslahatan manusia. Oleh karena itu, landasan siyasah syar'iyah adalah kemaslahatan umat, menciptakan kebijakan yang lebih baik, mewujudkan rasa aman, tentram dan kesejahteraan yang berkeadilan.

Temuan ketiga, nilai-nilai tawazun (keseimbangan) sumber daya diimplementasikan dalam bentuk memberdayakan sumber daya manusia melalui peningkatan kapasitas, pelatihan-pelatihan, pemanfaatan teknologi, refreshing lingkungan luar atau tadabur, pengajian rutin, pemeriksaan fisik, jasmani dan rohani. Artinya dalam upaya mewujudkan keseimbangan sumber daya dilakukan melalui peningkatan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia

baik secara fisik, mental dan spiritual, dalam berbagai kesempatan baik di lakukan dalam internal organisasi maupun di luar organisasi.

Faktor terbesar dalam pengelolaan sumber daya terletak pada sumber daya manusia. Oleh sebab itu pengelolaan yang baik diperlukan ilmu sebagai sakapilar dalam pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya untuk kemaslahatan umat manusia. Allah SWT memerintahkan manusia untuk menuntut ilmu seluas-luasnya tanpa batas, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Ar-Rahman ayat 33:

يَا مَعْشَرَ الْجِنِّ وَالْإِنْسِ إِنِ اسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ
فَانفُذُوا لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَانٍ

Artinya: “Hai jamaah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan”.

Terdapat tiga tafsir mengenai ayat diatas. Pertama berkaitan dengan ketidakmampuan manusia lari dari takdir Allah dan lari dari kekuasaan-Nya. Kedua berkaitan dengan keadaan pada hari kiamat nanti, terutama di yaumul mahsyar, dimana manusia tidak akan mampu meloloskan diri saat itu. Dan ketiga terkait kemampuan manusia untuk menjelajah ruang angkasa. Poin ketiga ini yang memiliki keterkaitan dengan keseimbangan sumber daya.

Dalam tafsir Al Azhar, Buya Hamka menjelaskan, diantara Rahman-Nya Allah kepada jin dan manusia adalah diberikannya kebebasan kepada kita untuk melintasi alam ini dengan sepenuh kekuatan yang terdapat dalam diri kita, dengan segenap akal dan budi, dengan ilmu pengetahuan. Namun di akhir ayat Allah SWT mengingatkan bahwa kekuatanmu itu tetap terbatas. Ayat ini memberikan hikmah dan motivasi agar manusia terus berikhtiar meningkatkan kapasitas dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Temuan keempat, nilai-nilai tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring diimplementasikan dalam bentuk komunikasi, advokasi, kolaborasi, koordinasi, jalinan kerjasama, pertemuan berkala, monitoring dan evaluasi, saling membantu, saling support memberikan asuhan, sebagai wujud dari pelayanan kepada masyarakat. Artinya dalam mewujudkan keseimbangan tata kelola jejaring dilandasi sikap saling percaya, jujur, tidak ada kepentingan terselubung, transparansi, keterbukaan, akuntabel, konsisten dan komunikatif.

Tata kelola jejaring dapat diartikan sebagai tatanan mewujudkan pemerintahan yang baik, sebagaimana tauladan yang disampaikan Baginda Rasulullah SAW dalam prinsip-prinsip tata kelola yang baik mencakup shiddiq, istiqamah, fathanah, amanah dan tabligh. Pertama, shiddiq mengutamakan kejujuran, transparansi atau keterbukaan. Kedua, istiqamah yakni konsisten atau komitmen. Ketiga, fathanah yaitu berhubungan dengan kecerdasan emosional dan spiritual. Selanjutnya, Amanah, yakni terkait dengan tanggung jawab dan kaitannya dengan umat manusia. Dan terakhir, tabligh berkaitan erat dengan dengan dakwah, penyampaian pesan, komunikasi dan interaksi dengan sesama manusia dalam koridor membangun pemerintahan yang baik.

Upaya mewujudkan tatanan jejaring yang lebih baik, merupakan bagian muamalah yang melibatkan pemikiran manusia yang dapat digali dan dijangkau oleh akal manusia (ma'qul al ma'na) terkait kemaslahatan yang terkandung. Dengan demikian, keterikatan dan keterlibatan pemikiran manusia dalam muamalah merupakan lapangan ijtihad.

Temuan kelima, nilai-nilai tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu diimplementasikan dalam bentuk dukungan moril, motivasi, menghadirkan kajian, komunitas pengajian baik luring maupun daring, menyediakan konseling, menanamkan mindset, sikap dan perilaku ikhlas bekerja sebagai ibadah, sebagai wujud dari kerja keras, kerja cerdas, berkualitas, tuntas dan ikhlas.

Indikasi kecerdasan akal merupakan faktor penting dalam menjaga keseimbangan ilmu dan pengetahuan intelektual. Memiliki fleksibilitas atau keluasan dalam berpikir atau dikenal dengan *At-Tafkir Al-Mantiqi*, mampu berpikir benar dalam bertindak, memiliki pengetahuan luas, paham dan mampu memahami substansi pemikiran, sebagai dasar mengembangkan pola pikir ilmiah. Aspek diri manusia berupa jasadiyah, ‘aqliyah dan ruhiyah harus mendapat porsi yang seimbang. Memelihara akal merupakan salah satu tujuan dari maqasid Syariah, yakni lima unsur pokok (*al-ushul al-khamsah*) yang harus dipelihara dan diwujudkan yakni memelihara akal (*hifz al-‘aql*), memelihara agama (*hifz ad-diin*), memelihara jiwa (*hifz an-nafs*), memelihara keturunan (*hifz an-nasl*) dan memelihara harta (*hifz al-maal*).

Sesungguhnya Islam menuntun adanya keseimbangan atau kesederhanaan dalam segala aspek kehidupan, tidak berlebihan atau berkekurangan. Kepribadian seorang muslim merupakan kepribadian yang seimbang yang dibekali akal untuk berpikir lurus dan logis, memiliki pengetahuan yang mendalam terhadap substansi dan permasalahan. Manusia tidak hanya dibekali dengan jasad dan akal saja, tetapi juga dibekali dengan hati selalu bergerak, nyawa dan jiwa yang memiliki cita dan keinginan yang mendorong mencapai kebaikan dan kemaslahatan.

Dengan demikian, berdasarkan temuan pertama sampai dengan temuan kelima dari nilai-nilai *tawazun*. Memiliki makna bahwa *tawazun* (keseimbangan) bersifat holistik, memberikan kemaslahatan yang lebih luas, dan kemaslahatan yang lebih besar.

6. Pengaruh kinerja inovasi terhadap kinerja organisasi berkelanjutan

Hipotesis kesembilan yang diajukan dalam studi ini adalah bila tinggi kinerja inovasi, maka kinerja organisasi berkelanjutan semakin tinggi. Variabel kinerja inovasi dibangun oleh indikator kebaruan atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur

kompetitif. Sedangkan kinerja organisasi berkelanjutan dibangun oleh tanggung jawab sosial, strategi organisasi berkelanjutan, kapabilitas sumber daya, dan loyalitas pelanggan.

Parameter estimasi antara kinerja inovasi dengan kinerja organisasi berkelanjutan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $Cr = 2,470$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan taraf signifikan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis kesembilan diterima, artinya bila tinggi kinerja inovasi, maka kinerja organisasi berkelanjutan semakin tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan dibangun melalui kinerja inovasi.

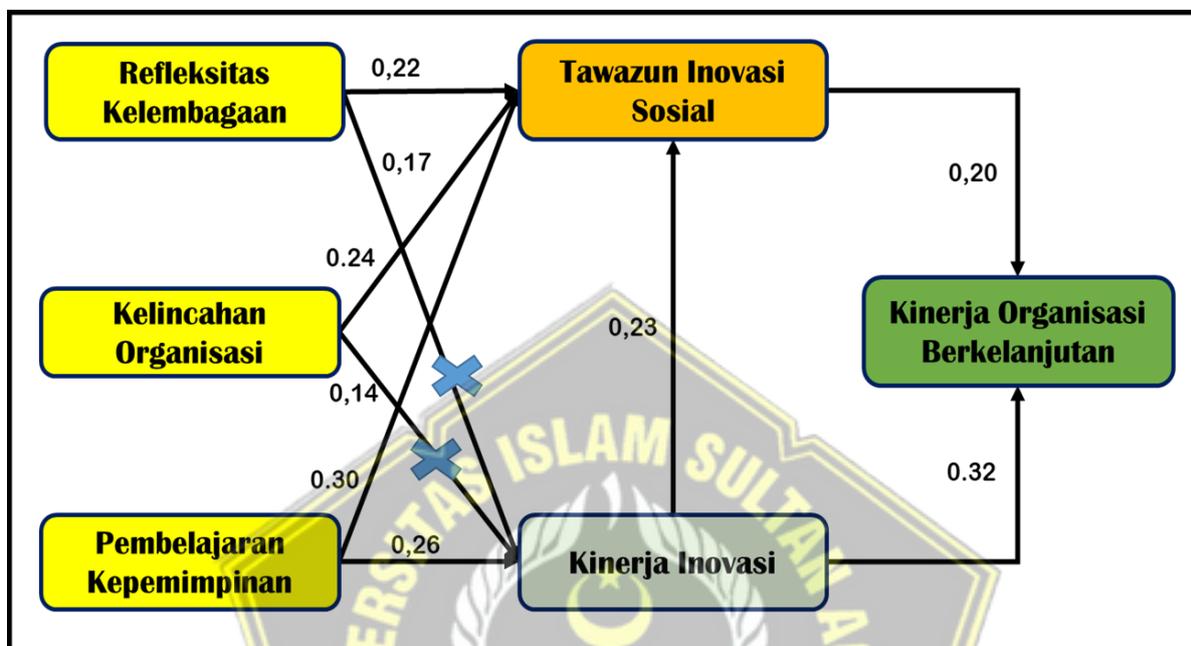
Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan dapat dibangun melalui kinerja inovasi. Kinerja inovasi pada fasilitas pelayanan kesehatan ditunjukkan melalui pelayanan cepat, mudah dan murah, perilaku inovatif, mengembangkan layanan baru, teknologi baru, penguatan tim dan daya saing. Fasilitas pelayanan kesehatan sebagai badan publik menjadikan kinerja inovasi sebagai cerminan utama dalam mewujudkan keunggulan kompetitif yang berdaya saing. Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu bahwa prosedur, proses adopsi organisasi, dan implementasi gagasan kebaruan spesifik untuk memastikan kinerja organisasi yang unggul (Han and Li 2015, Honyenuga 2019).

7. Pengaruh Langsung, Tak langsung dan Total

Analisis pengaruh langsung, tidak langsung dan total ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel yang dihipotesiskan. Pengaruh langsung merupakan koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung atau sering disebut dengan koefisien jalur, sedangkan pengaruh tak langsung adalah pengaruh yang diakibatkan oleh variabel antara. Adapun pengaruh total merupakan total penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak

langsung. Pengujian terhadap pengaruh langsung, tidak langsung dan total dari setiap variabel model tawazun inovasi sosial, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4.5 dan Tabel 4.23.

Gambar 4. 5 : Pengaruh Langsung Model Tawazun Inovasi Sosial



Tabel 4. 27 : Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No	Variabel	Pengaruh	Refleksivitas Kelembagaan	Kelincahan organisasi	Pembelajaran kepemimpinan	Tawazun Inovasi Sosial	Kinerja Inovasi
1	Kinerja Inovasi	Langsung	0,167	0,135	0,259	0,000	0,000
		Tidak Langsung	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
		Total	0,167	0,135	0,259	0,000	0,000
2	Tawazun Inovasi Sosial	Langsung	0,184	0,206	0,236	0,233	0,000
		Tidak Langsung	0,039	0,032	0,060	0,000	0,000
		Total	0,223	0,238	0,296	0,233	0,000
3	Kinerja Organisasi Berkelanjutan	Langsung	0,000	0,000	0,000	0,199	0,271
		Tidak Langsung	0,090	0,084	0,129	0,000	0,046
		Total	0,090	0,084	0,129	0,199	0,317

Gambar 4.5 dan Tabel 4.27 pengaruh langsung, tidak langsung dan total model kinerja organisasi berkelanjutan menjelaskan bahwa variabel kinerja inovasi dipengaruhi secara

langsung oleh reflektivitas kelembagaan (0,17), kelincahan organisasi (0,14) dan pembelajaran kepemimpinan (0,26). Hal ini menunjukkan bahwa variabel pembelajaran kepemimpinan memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja inovasi, dan tidak ada pengaruh tidak langsung terhadap kinerja inovasi. Kemudian variabel tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dipengaruhi secara langsung oleh reflektivitas kelembagaan (0,18), kelincahan organisasi (0,21) dan pembelajaran kepemimpinan (0,24). Hal tersebut menunjukkan bahwa pembelajaran kepemimpinan memiliki pengaruh dominan terhadap tawazun (keseimbangan) inovasi sosial. Sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel tawazun (keseimbangan) inovasi sosial melalui reflektivitas kelembagaan (0,04), kelincahan organisasi (0,03) dan pembelajaran kepemimpinan (0,06).

Selanjutnya variabel kinerja organisasi berkelanjutan dipengaruhi secara langsung oleh tawazun (keseimbangan) inovasi sosial (0,20) dan kinerja inovasi (0,27). Adapun pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel kinerja organisasi berkelanjutan melalui variabel kinerja inovasi (0,05), reflektivitas kelembagaan (0,09), Kelincahan organisasi (0,08) dan pembelajaran kepemimpinan (0,13).

Total pengaruh variabel reflektivitas kelembagaan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 0,09, kelincahan organisasi terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 0,08, pembelajaran kepemimpinan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 0,13, tawazun (keseimbangan) inovasi sosial terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 0,20 dan kinerja inovasi terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 0,31.

Berdasarkan pengaruh total yang diuraikan diatas, menunjukkan bahwa variabel tawazun (keseimbangan) inovasi sosial terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 20 %, kinerja inovasi terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 31 %, pembelajaran kepemimpinan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 13 %, kelincahan organisasi

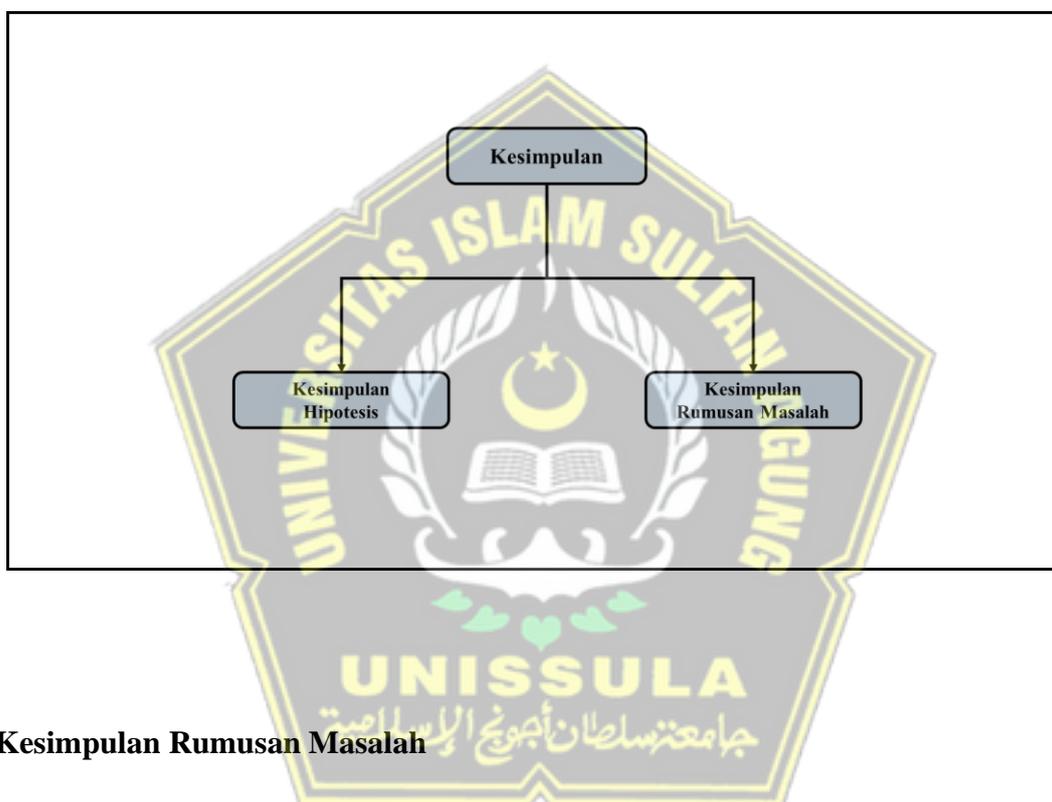
terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 8 %, reflektivitas kelembagaan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 9 %.



BAB V KESIMPULAN

Bab kesimpulan menguraikan tentang kesimpulan mencakup kesimpulan hipotesis yang menjawab hipotesis yang diajukan dan kesimpulan masalah menjawab tentang rumusan masalah. Secara piktoGRAFIS rangkaian bab kesimpulan disajikan pada Gambar 5.1.

Gambar 5. 1 : PiktoGRAFIS Kesimpulan



5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah

Studi ini ditujukan untuk melakukan pengujian terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja organisasi berkelanjutan dan implikasinya. Pada Bab Pendahuluan diuraikan tentang research gap dan fenomena gap yang mendasari penelitian ini telah dikembangkan sebagai masalah pada penelitian ini yakni *Bagaimana model pengembangan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial berbasis organisasi pembelajaran baru mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan terhadap Pelayanan Kesehatan di Jawa Tengah.*

Dukungan hipotesis 1, 2 dan 3 memperkuat variabel tawazun (keseimbangan) inovasi sosial, meningkatnya tawazun inovasi sosial didorong oleh organisasi pembelajaran baru dengan dimensi kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan, dan pembelajaran kepemimpinan. Organisasi pembelajaran baru dibutuhkan untuk mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan. Kelincahan organisasi yang dilakukan institusi layanan kesehatan dapat mencetuskan tindakan antisipatif, sikap dan kemauan untuk meningkatkan kapasitas sesuai kewenangan yang dimiliki institusi fasilitas layanan kesehatan sebagai bentuk kewaspadaan dini. Sedangkan reflektivitas kelembagaan dilakukan dalam bentuk kapasitas, kemampuan merubah perilaku, etika, moral, pembelajaran berkesinambungan, komitmen, dan tanggung jawab dapat mengarahkan pada kinerja organisasi.

Berdasarkan Howaldt, Oeij et al. (2016) menyatakan bahwa Teori Sosiologi Gabriel Tarde (1985) merupakan konsep teori yang mendasarkan pada teori dan praktik sosiologis dimana penemuan dan peniruan adalah dua unsur utama dalam konsep inovasi, memiliki dimensi kebutuhan dan tantangan sosial, adaptasi dan transformasi terhadap perubahan teknologi, sumber daya, pemberdayaan masyarakat, dan kebijakan sosial yang sistemik.

Tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dari institusi fasilitas pelayanan Kesehatan memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi berkelanjutan dan kinerja inovasi. Nilai-nilai tawazun (kesimbangan) inovasi sosial dibangun oleh tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu, merupakan salah satu tujuan dari maqasid Syariah yakni memelihara akal (hifz al-'aql), memelihara agama (hifz ad-diin), memelihara jiwa (hifz an-nafs), memelihara keturunan (hifz an-nasl) dan memelihara harta (hifz al-maal).

Fasilitas pelayanan kesehatan yang memiliki tawazun (keseimbangan) inovasi sosial memiliki kecenderungan dapat semakin menyelaraskan kepentingan, hak pelanggan, respek

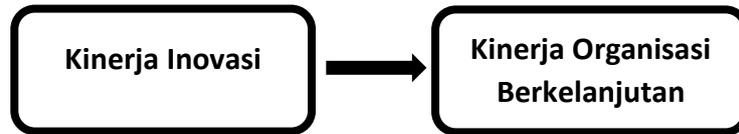
sosial, kemaslahatan, keseimbangan jasmani rohani dan spiritual sosial. Masyarakat, pasien sebagai pelanggan yang mendapatkan haknya dengan layanan prima berimplikasi pada kinerja organisasi berkelanjutan. Artinya, nilai-nilai tawazun (keseimbangan) yang bersifat holistik, memberikan kemaslahatan yang lebih luas, dan kemaslahatan yang lebih besar.

Oleh sebab itu, berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manifestasi kinerja organisasi berkelanjutan pada fasilitas pelayanan kesehatan dibangun melalui nilai-nilai tawazun (keseimbangan) inovasi sosial yang didukung oleh organisasi pembelajaran baru. Selanjutnya tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun melalui kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan dan pembelajaran kepemimpinan.

Hipotesis 4, 5 dan 6 kinerja inovasi dipengaruhi oleh organisasi pembelajaran baru dengan dimensi kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan, dan pembelajaran kepemimpinan. Hipotesa 7 tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dipengaruhi oleh kinerja inovasi. Kemudian Hipotesa 8 dan 9 kinerja organisasi berkelanjutan dipengaruhi oleh kinerja inovasi dan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial.

Berdasarkan hipotesis-hipotesis yang telah dikembangkan dalam studi ini, maka masalah penelitian yang telah diajukan dapat dijustifikasi melalui pengujian *Structural Equation Modeling* (SEM), telah dikonsepskan melalui penelitian ini bahwa hubungan antara variabel-variabel yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh kinerja organisasi berkelanjutan dari 5 konstruk yang diajukan dan didukung secara empirik: kelincanaan organisasi, reflektivitas kelembagaan, pembelajaran kepemimpinan, kinerja inovasi, dan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial. Kemudian berdasarkan berbagai dukungan signifikansi dari pengujian hipotesis telah menjawab masalah penelitian tersebut, dimana menghasilkan 5 model pengembangan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial berbasis organisasi pembelajaran baru menuju kinerja yang inovasi dan kinerja organisasi berkelanjutan Pelayanan Kesehatan di Provinsi Jawa Tengah, sebagai berikut:

Pertama, manifestasi kinerja organisasi berkelanjutan dipengaruhi oleh kinerja inovasi yang tinggi.



Kedua, manifestasi kinerja organisasi berkelanjutan dipengaruhi oleh tawazun (keseimbangan) inovasi sosial yang tinggi. Selanjutnya tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh kinerja inovasi yang luas dan mendalam.



Ketiga, manifestasi kinerja organisasi berkelanjutan dipengaruhi oleh tawazun (keseimbangan) inovasi sosial yang luas dan mendalam. Kemudian tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh kelincahan organisasi.



Keempat, manifestasi kinerja organisasi berkelanjutan dipengaruhi oleh tawazun (keseimbangan) inovasi sosial yang luas dan mendalam. Kemudian tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh reflektivitas kelembagaan.

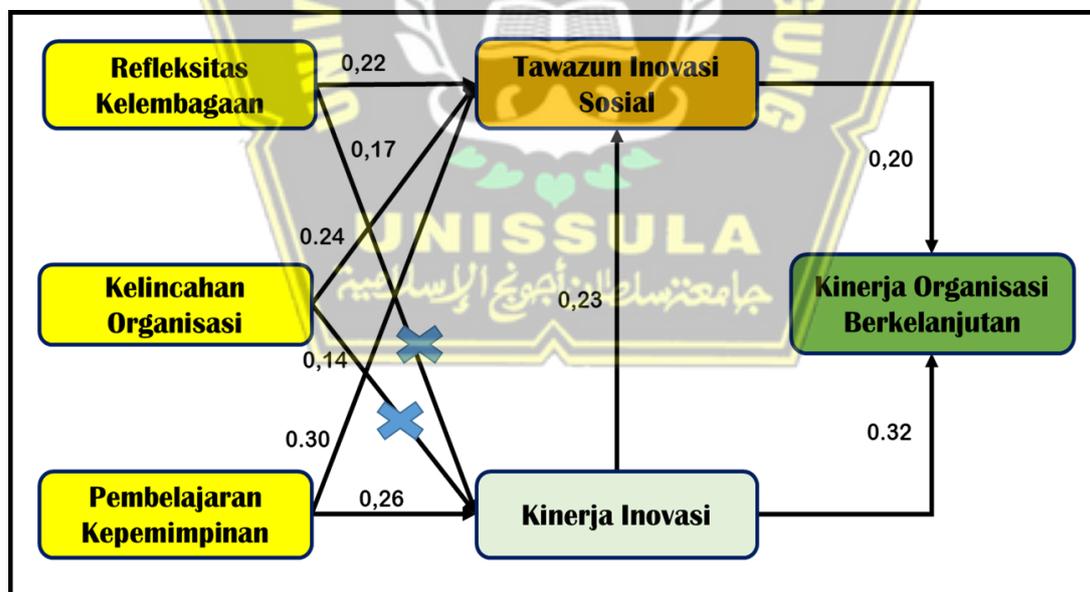


Kelima, manifestasi kinerja organisasi berkelanjutan dipengaruhi oleh tawazun (keseimbangan) inovasi sosial yang luas dan mendalam. Kemudian tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh pembelajaran kepemimpinan.



Berdasarkan langkah-langkah model pengembangan tawazun inovasi sosial berbasis organisasi pembelajaran baru menuju kinerja yang inovasi dan kinerja organisasi berkelanjutan Pelayanan Kesehatan di Provinsi Jawa Tengah, yang telah diuraikan diatas secara menyeluruh disajikan pada Gambar 5.2.

Gambar 5. 2 : Model Pengembangan Tawazun Inovasi Sosial



5.2. Kesimpulan Hipotesis

1. Bila organisasi pembelajaran baru (kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan, pembelajaran kepemimpinan) semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi didukung oleh data empiris.
 - a) Bila kelincahan organisasi semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi, artinya peningkatan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh kelincahan organisasi dengan indikator kelincahan merespons, transformasi pembelajaran, dan tindakan bertanggung jawab. Kemudian dimensi tawazun (keseimbangan) inovasi sosial mencakup tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu.
 - b) Bila reflektivitas kelembagaan semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi, artinya peningkatan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh reflektivitas kelembagaan dengan indikator kompeten berkarakter, intensitas tindakan dan professional berintegritas. Kemudian dimensi tawazun (keseimbangan) inovasi sosial mencakup tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu.
 - c) Bila pembelajaran kepemimpinan semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi, artinya peningkatan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh pembelajaran kepemimpinan dengan indikator berpikir kritis, dinamis reflektif, dan belajar adaptif. Kemudian dimensi tawazun (keseimbangan) inovasi sosial mencakup tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu.

2. Bila organisasi pembelajaran baru (kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan, dan pembelajaran kepemimpinan) semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi, tidak sepenuhnya didukung oleh data empiris.
 - a) Bila Kelincahan organisasi semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi, tidak didukung data empiris.
 - b) Bila reflektivitas kelembagaan semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi, tidak didukung data empiris.
 - c) Bila pembelajaran kepemimpinan semakin tinggi, maka kinerja inovasi semakin tinggi, artinya peningkatan kinerja inovasi dibangun oleh pembelajaran kepemimpinan dengan indikator berpikir kritis, dinamis reflektif, dan belajar adaptif. Kemudian dimensi kinerja inovasi mencakup kebaruan atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur kompetitif.
3. Bila kinerja inovasi semakin tinggi, maka tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin tinggi, artinya peningkatan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dibangun oleh kinerja inovasi dengan indikator kebaruan atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur kompetitif. Kemudian dimensi tawazun (keseimbangan) inovasi sosial mencakup indikator tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu.
4. Bila tawazun (keseimbangan) inovasi sosial semakin luas dan mendalam, maka kinerja organisasi semakin berkelanjutan, artinya peningkatan kinerja organisasi berkelanjutan dibangun oleh tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dengan indikator tawazun (keseimbangan) tanggung jawab sosial, tawazun (keseimbangan) inovasi kebijakan, tawazun (keseimbangan) tata kelola jejaring, dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu. Kemudian indikator kinerja organisasi berkelanjutan mencakup tanggung jawab

sosial, strategi organisasi berkelanjutan, kapabilitas sumber daya, dan loyalitas pelanggan.

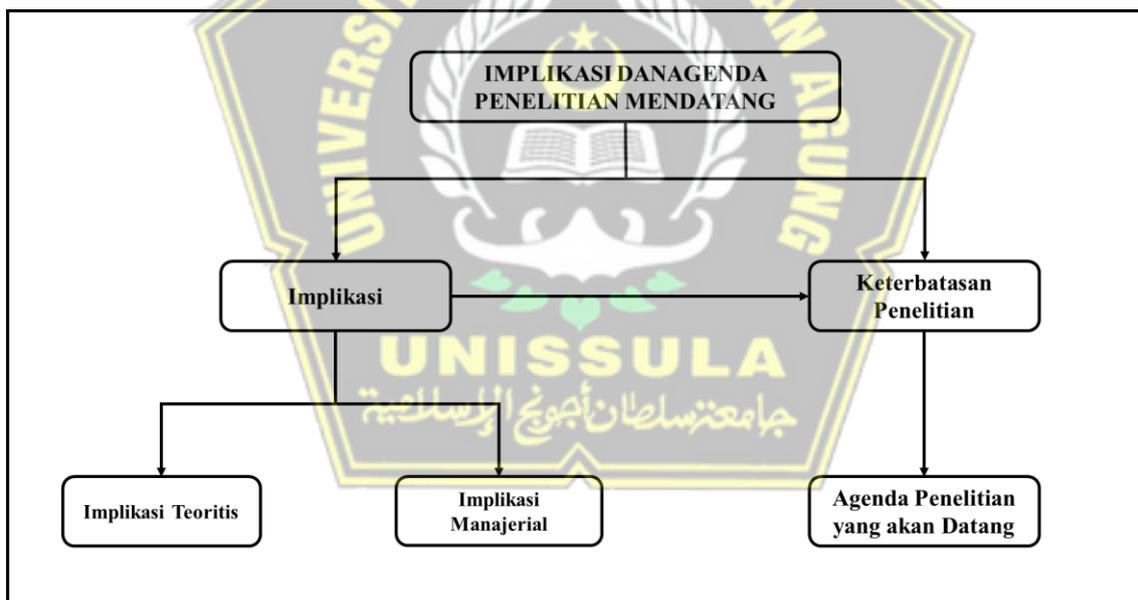
5. Bila kinerja inovasi semakin tinggi, maka kinerja organisasi berkelanjutan semakin tinggi, artinya peningkatan kinerja organisasi berkelanjutan dibangun oleh kinerja inovasi dengan indikator kebaharuan atau inovasi manajemen, peningkatan layanan baru, dan adaptif struktur kompetitif. Kemudian indikator kinerja organisasi berkelanjutan mencakup tanggung jawab sosial, strategi organisasi berkelanjutan, kapabilitas sumber daya, dan loyalitas pelanggan.



BAB VI IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Implikasi dan agenda penelitian mendatang menguraikan tentang konsekuensi teori dan empiris. Implikasi menguraikan implikasi teori yang menjawab konsekuensi kontribusi teori yang menjawab konsekuensi kontribusi teori yang dibangun dan implikasi manajerial merupakan konsekuensi praktis dari hasil studi. Selanjutnya keterbatasan studi ini menjadi rekomendasi agenda penelitian di masa mendatang. Secara piktografis rangkaian bab penutup disajikan pada Gambar 6.1.

Gambar 6. 1 : Piktografis Bab Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang



6.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis model pengembangan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial berbasis organisasi pembelajaran baru menuju kinerja inovasi dan kinerja organisasi berkelanjutan di fasilitas pelayanan Kesehatan di Provinsi Jawa Tengah tercermin pada beberapa temuan-temuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini memiliki implikasi teoritis terhadap Tawazun Inovasi Sosial, yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

- Kaidah Teori Sosiologi.

Gabriel Tarde (1897) mengembangkan gagasan inovasi dalam sosiologi bahwa perubahan sosial dilakukan individu melalui perilaku baru atau menggunakan alat baru. Individu-individu tersebut ditiru orang lain, yang kemudian ditiru lagi oleh orang lain. Interaksi sosial dan komunikasi menimbulkan fenomena baru, kontradiksi, perilaku baru maupun struktur baru. Penemuan dan peniruan bagi Tarde merupakan dua elemen kunci dalam konsep inovasi yang didasarkan pada aspek sosiologi.

- State of The Art.

- Tosti (1897) menyatakan bahwa Tarde mengembangkan gagasan inovasi berdasarkan teori sosiologi melalui interaksi sosial dan komunikasi.
- Janowitz (1975) berpendapat bahwa sosiologi mengacu pada kontrol sosial yang berfungsi sebagai poros utama yang menghubungkan baik sosiologi dengan filsafat sosial dan aktifitas (totalitas) masyarakat.
- Scheff (1988) menyatakan psikologi sosial yang tanpa disadari orang meniru aktifitas orang lain.
- Toews (2003) berpendapat bahwa Tarde membingkai ulang Gerakan sosiologis dan filosofi sosial, melalui gagasan tautan antara mediasi model individu, teladan keluarga dan kelembagaan.
- Lohman (2003) menyatakan bahwa bagi Tarde, penemuan dan peniruan merupakan dua elemen kunci dalam konsep inovasi yang didasarkan pada aspek sosiologis. Penemuan, melalui peniruan, menjadi sebuah inovasi,

sehingga penemuan dan peniruan merupakan elemen kunci dalam evolusi kumulatif budaya, menjadi fakta sosial yang spesifik untuk masyarakat.

- Reuter (2015) menyatakan bahwa kreativitas bukanlah ciri individu melainkan proses sosial yang terjadi antar individu.
- King (2016) menyatakan bahwa Tarde mendefinisikan masyarakat sebagai insan yang cenderung meniru dan imitasi merupakan penyebab dari semua kemiripan sosial.
- Mayntz (2016) menyatakan bahwa kontribusi Tarde kepada microfoundation dari sisi inovasi sosiologi dan mengembangkan konsep inovasi sosial sebagai mekanisme perubahan sosial yang berada di tingkat mikro dan meso.
- Howaldt *et.al* (2016) menyatakan bahwa Teori Sosiologi Tarde merupakan konsep inovasi sosial yang didasarkan pada teori dan praktik sosiologis.

Kebaharuan (Novelty) studi ini adalah Tawazun inovasi sosial merupakan keseimbangan organisasi yang berakar pada gagasan keseimbangan kebijakan, keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kelola jejaring, dan keseimbangan akal dan qalbu. Meningkatnya Tawazun inovasi sosial dapat memicu peningkatan kinerja inovasi dan kinerja organisasi berkelanjutan.

Oleh karena itu temuan-temuan studi ini sebagai berikut :

- Keseimbangan tanggung jawab sosial: hak pelanggan, ibadah tidak ada perbedaan, pelayanan prima, respek sosial, norma dan akhlak. Peduli, perhatian dengan sesama. Pelayanan cepat, tepat dan murah. Tidak membeda-bedakan. Tanggung jawab semua elemen. Pelayanan sesuai kebutuhan. Tanggung jawab bersama. Peduli, perhatian. Tanggung jawab pemimpin. Pelayanan cepat dan murah. Tanggung jawab. Peduli. Merata.

- Keseimbangan inovasi kebijakan: Keselarasan kepentingan, menerima kritik, keseimbangan perumusan kebijakan, kemaslahatan. Tepat sasaran. Tidak menyimpang dari kaidah. Sesuai norma dan peraturan. Mengatasi permasalahan. Brainstorming. Mengatasi masalah. Mengarahkan kepada efektif efisien. Solusi Bersama. Pelibatan seluruh unsur. Pemberdayaan masyarakat. Peran pemimpin. Meningkatkan kinerja. Kolaborasi. Inovasi uraian tugas. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pelibatan tokoh agama dan masyarakat. Sesuai norma dan kaidah. Tidak menyimpang. Meningkatkan mutu layanan. Merubah tatanan.
- Keseimbangan sumber daya: Pemberdayaan masyarakat, efisiensi, keseimbangan jasmani rohani, spiritual sosial. Sesuai kompetensi. Peningkatan kapasitas. Tanggung jawab. Pengembangan kompetensi. Peningkatan kapasitas. Pemanfaatan teknologi. Distribusi sumber daya. Peran serta masyarakat. Pengembangan sumber daya spiritual. Seimbang pekerjaan, sosial dan spiritual. Bekerja dan beramal. Meningkatkan peran serta masyarakat. Keterlibatan tokoh agama dan lintas sector. Tanggung jawab Bersama. Peran pemimpin. Keterlibatan seluruh sumber daya. Seimbang fisik, jasmani dan rohani. Keterlibatan seluruh komponen.
- Keseimbangan tata Kelola jejaring: Sinergi, mutualisme, kondusifitas, integrasi, kolaborasi. Komitmen. Koordinasi. Monitoring evaluasi. Koordinasi. Kolaborasi. Advokasi. Integrasi. Kemitraan. Pertemuan berkala. Monitoring evaluasi. Pembinaan. Sharing dan koordinasi. Support dan motivasi. Kerjasama. Support, saling menguatkan. Koordinasi. Kerjasama.
- Keseimbangan Akal dan Qalbu: mengembangkan keseimbangan akal dan qolbu. Kebutuhan mengembangkan kapasitas diri. Menyeimbangkan pikiran

dan jasmani. Melakukan kajian. Siraman rohani. Melakukan jumat berkah. Kerja cerdas, kerja keras, kerja ikhlas. Berorientasi tidak hanya materi, sekaligus mendapatkan pahala. Menanamkan kerja professional, efisien, efektif, kendali mutu, dan biaya karena Amanah dunia akherat. Saling mengingatkan, menasehati. Bekerja sebagai ibadah.

Nilai-nilai Islam (Tawazun):

- Prinsip keadilan, dalam Islam mengajarkan adil terhadap sesama, siapa saja, tanpa membedakan agama, suku, maupun status sosialnya. Artinya, adil dalam hal ini meletakkan sesuatu pada tempatnya, seimbang dalam aspek kehidupan. Berikutnya ihsan yang berarti berbuat yang terbaik, memiliki makna lebih tinggi dari keadilan. Memberikan tauladan bagi masyarakat sekitar, melalui pelayanan kesehatan dengan sepenuh hati dan jiwa, pengabdian tanpa pamrih. Prinsip selanjutnya adalah berbuat baik terhadap sesama insan manusia, mewujudkan tatanan masyarakat yang lebih baik, khususnya meningkatkan derajat kesehatan masyarakat.
- Dua pokok prinsip penyelenggaraan sistem pemerintahan, yakni Amanah dan adil. Pemangku Amanah menjalankan kewenangan yang diamanatkan melalui kebijakan-kebijakan yang lebih baik bukan sekedar masalah, namun prioritas lebih baik untuk menghindari dan menolak kerusakan, memberikan kebenaran dan manfaat. Dalam penetapan hukum Islam dikenal dengan istilah siyasah syar'iyah, yaitu suatu hukum yang didasarkan kepada kemaslahatan dan kepentingan umum. Siyasah syar'iyah terkait erat dengan maqasid syariah, dengan tujuan yang hendak dicapai dalam penetapan hukum adalah dalam rangka menuju kebahagiaan, kesejahteraan, dan kemaslahatan manusia. Oleh karena itu, landasan siyasah syar'iyah adalah

kemaslahatan umat, menciptakan kebijakan yang lebih baik, mewujudkan rasa aman, tentram dan kesejahteraan yang berkeadilan.

- Pengelolaan yang baik diperlukan ilmu sebagai sakapilar dalam pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya untuk kemaslahatan umat manusia. Allah SWT memerintahkan manusia untuk menuntut ilmu seluas-luasnya tanpa batas. memberikan hikmah dan motivasi agar manusia terus berikhtiar meningkatkan kapasitas dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- Tata kelola jejaring dapat diartikan sebagai tatanan mewujudkan pemerintahan yang baik, sebagaimana tauladan yang disampaikan Baginda Rasulullah SAW dalam prinsip-prinsip tata kelola yang baik mencakup shiddiq, istiqamah, fathanah, amanah dan tabligh. Pertama, shiddiq mengutamakan kejujuran, transparansi atau keterbukaan. Kedua, istiqamah yakni konsisten atau komitmen. Ketiga, fathanah yaitu berhubungan dengan kecerdasan emosional dan spiritual. Selanjutnya, Amanah, yakni terkait dengan tanggung jawab dan kaitannya dengan umat manusia. Dan terakhir, tabligh berkaitan erat dengan dakwah, penyampaian pesan, komunikasi dan interaksi dengan sesama manusia dalam koridor membangun pemerintahan yang baik.
- Indikasi kecerdasan akal merupakan faktor penting dalam menjaga keseimbangan ilmu dan pengetahuan intelektual. Memiliki fleksibilitas atau keluasan dalam berpikir atau dikenal dengan At-Tafkir Al-Mantiqi, mampu berpikir benar dalam bertindak, memiliki pengetahuan luas, paham dan mampu memahami substansi pemikiran, sebagai dasar mengembangkan pola pikir ilmiah. Aspek diri manusia berupa jasadiyah, ‘aqliyah dan ruhiyah

harus mendapat porsi yang seimbang. Memelihara akal merupakan salah satu tujuan dari maqasid Syariah, yakni lima unsur pokok (al-ushul al-khamsah) yang harus dipelihara dan diwujudkan yakni memelihara akal (hifz al-‘aql), memelihara agama (hifz ad-diin), memelihara jiwa (hifz an-nafs), memelihara keturunan (hifz an-nasl) dan memelihara harta (hifz al-maal)

- Dengan demikian, berdasarkan temuan pertama sampai dengan temuan kelima dari nilai-nilai tawazun, mengandung makna bahwa tawazun (keseimbangan) bersifat holistik, memberikan kemaslahatan yang lebih luas, dan kemaslahatan yang lebih besar.

2. Penelitian ini memiliki kontribusi terhadap konseptual Teori Organisasi Pembelajaran Baru (New Learning Organization), dimana kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan dan pembelajaran kepemimpinan memiliki peran dalam meningkatkan keseimbangan inovasi sosial. Penelitian yang dilakukan dengan metode mix-method ini menyajikan data dukung empirik yang mendukung terhadap konseptual teori organisasi pembelajaran baru. Wujud kelincahan organisasi pada fasilitas pelayanan kesehatan tercermin melalui respon cepat, tindakan antisipatif, sikap dan kemauan meningkatkan kapasitas. Bentuk reflektivitas kelembagaan tercermin melalui kemauan mengembangkan diri, perilaku pembelajaran berkesinambungan dan komitmen. Sedangkan pembelajaran kepemimpinan tercermin melalui kreatif, inovasi dan adaptif. Manifestasi organisasi pembelajaran baru yang dikembangkan institusi pelayanan kesehatan mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan.
3. Kontribusi penelitian ini terhadap Teori Sosiologi (*Sociological Theory*) yakni nilai-nilai tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dalam mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan. Institusi pelayanan kesehatan mengembangkan nilai-nilai

tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dalam bentuk: Pertama, keseimbangan tanggung jawab sosial dalam bentuk pelayanan cepat, tidak membeda-bedakan status agama dan strata sosial, tidak memandang jenis kepesertaan, seimbang beban emosi dan keadaan sosial, dan tanggung jawab sosial. Kedua, keseimbangan inovasi kebijakan dalam bentuk keselarasan kepentingan dan kemaslahatan. Ketiga, keseimbangan sumber daya melalui peningkatan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia baik secara fisik, mental dan spiritual. Keempat, keseimbangan tata kelola jejaring melalui sikap saling percaya, jujur, tidak ada kepentingan terselubung, transparansi, keterbukaan, akuntabel, konsisten dan komunikatif. Selanjutnya keseimbangan akal dan qalbu dalam wujud dukungan moril, motivasi, komunitas pengajian, konseling, menanamkan mindset, sikap dan perilaku ikhlas bekerja sebagai ibadah, sebagai wujud dari kerja keras, kerja cerdas, berkualitas, tuntas dan ikhlas. Keseimbangan inovasi sosial memandu organisasi keberlanjutan, mengembangkan strategi inovasi sosial, menyelesaikan masalah sosial, memenuhi kebutuhan dan menjamin kesehatan jangka panjang, inovasi sosial yang mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan.

4. Implikasi pada organisasi pembelajaran baru (*new learning organization*). Organisasi pembelajaran baru merupakan proses pengembangan diri individu, tim dan organisasi secara berkelanjutan. Mekanisme kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan, dan pembelajaran kepemimpinan dibutuhkan dalam membentuk organisasi yang memiliki *value* tawazun (keseimbangan) inovasi sosial.
5. Implikasi pada inovasi sosial. Institusi fasilitas pelayanan kesehatan sebagai layanan publik harus memiliki kapasitas untuk melakukan inovasi sosial dengan

mengembangkan nilai-nilai keseimbangan (tawazun) inovasi sosial sebagai landasan untuk mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan.

6. Implikasi pada kinerja inovasi. Institusi fasilitas pelayanan kesehatan harus meningkatkan kapasitas inovasi layanan, menumbuhkan perilaku inovasi, layanan baru, dan penguatan daya saing dalam mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan kinerja institusi layanan kesehatan yang berkelanjutan, dapat dibangun melalui nilai-nilai keseimbangan (tawazun) inovasi sosial yang didukung oleh organisasi pembelajaran baru yang mengimplementasikan kelincahan organisasi, reflektivitas kelembagaan dan pembelajaran kepemimpinan.

6.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan pada studi ini, maka model pengembangan tawazun (keseimbangan) inovasi sosial berbasis organisasi pembelajaran baru menuju kinerja yang inovasi dan kinerja organisasi berkelanjutan Pelayanan Kesehatan di Provinsi Jawa Tengah, memiliki implikasi manajerial sebagai berikut:

1. Organisasi Pembelajaran Baru (*New Learning Organisation*)

Organisasi pembelajaran baru dapat menjadi tools, media, dan proses untuk meningkatkan kapasitas sumber daya terhadap kondisi yang sulit diprediksi dan kondisi kelenturan, ketidakpastian, kompleksitas dan ambiguitas. Konsekuensinya organisasi harus lincah, reflektif, yang mendorong pembelajaran kepemimpinan. Oleh sebab itu menjadi organisasi pembelajar, menjadikan individu-individu dan kelompok dalam organisasi harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan pembelajaran

berkelanjutan dan meningkatkan kapasitas sumber daya yang berdampak pada kinerja organisasi berkesinambungan.

2. Tawazun (Keseimbangan) Inovasi Sosial

Keseimbangan inovasi sosial mendorong kinerja organisasi keberlanjutan, hal ini tercermin melalui implementasi nilai-nilai keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan inovasi kebijakan, keseimbangan tata kelola jejaring, dan keseimbangan akal dan qalbu. Konsekuensinya organisasi mengembangkan rekonstruksi kebijakan strategis tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dan implementasi keseimbangan inovasi social mendorong perwujudan kinerja organisasi berkelanjutan.

3. Kinerja Inovasi.

Organisasi yang sustain dipengaruhi oleh kinerja inovasi melalui kebaharuan, perilaku inovasi, dan kapabilitas menumbuhkan inovasi layanan. Oleh sebab itu, manajemen didorong untuk memperkuat kapabilitas pembelajaran, meningkatkan kualitas layanan, menciptakan inovasi layanan manajemen, transformasi teknologi dan menciptakan daya kompetitif.

4. Kinerja Organisasi Berkelanjutan.

Manifestasi kinerja organisasi berkelanjutan diwujudkan melalui tawazun (keseimbangan) inovasi sosial dan kinerja inovasi. Konsekuensinya manajemen didorong untuk mengembangkan rencana strategis organisasi berkelanjutan, menanamkan keseimbangan (tawazun) inovasi sosial melalui nilai-nilai keseimbangan tanggung jawab sosial, keseimbangan inovasi kebijakan, keseimbangan sumber daya, keseimbangan tata kelola jejaring dan tawazun (keseimbangan) akal dan qalbu.

6.3. Keterbatasan Penelitian

1. Hasil pengujian full model *Structural Equation Modeling* (SEM) menunjukkan bahwa model ini fit atau model sesuai dengan data yang digunakan dalam penelitian. Namun terdapat dua uji kesesuaian yang diterima secara marjinal yaitu *Goodness of Fit Indeks* (GFI= 0,880) dan *Adjusted Goodness of Fit Indeks* (AGFI= 0,840).
2. Terdapat dua hipotesis yang tidak diterima, yakni hasil pengujian parameter estimasi reflektivitas kelembagaan terhadap kinerja inovasi menunjukkan hasil tidak signifikan dengan nilai $Cr=1,600$ atau $CR \leq \pm 2,00$, dan parameter estimasi antara kelincahan organisasi dengan kinerja inovasi menunjukkan hasil tidak signifikan dengan nilai $Cr=1,250$ atau $CR \leq \pm 2,00$.
3. Hasil perhitungan dengan software AMOS menunjukkan bahwa pengaruh variabel organisasi pembelajaran baru (*new learning organisation*) yakni pembelajaran kepemimpinan sebesar 13% terhadap kinerja organisasi berkelanjutan, kelincahan organisasi terhadap kinerja organisasi berkelanjutan sebesar 8 %, reflektivitas kelembagaan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan *Squared Multiple Correlation* sebesar 9 %, memiliki kualifikasi rendah (Mc Clane, 2002) karena dibawah 20%.
4. Sampel dan objek penelitian terbatas, dapat diperluas pada organisasi dan lintas wilayah, jenis obyek responden seperti Rumah Sakit, Laboratorium, dan fasilitas kesehatan lainnya, guna memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh, cakupan yang lebih komprehensif dan bermakna.

6.4. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan pertama, studi anteseden kinerja organisasi berkelanjutan *Squared Multiple Correlation* memiliki kualifikasi pengaruh rendah, merupakan ceruk studi yang dapat memberikan nilai dan peluang yang menarik untuk penelitian lebih lanjut.

Sembilan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, terdapat dua hipotesis yang belum sepenuhnya didukung oleh data empiris, yaitu pengaruh kelincahan organisasi dan reflektivitas kelembagaan terhadap kinerja inovasi. Oleh sebab itu, terdapat ceruk studi, diperlukan variabel intervening untuk memediasi variabel konsekuen. Selanjutnya, dapat memperluas cakupan dan ruang lingkup, perspektif dan pendekatan dengan menanamkan variabel-variabel seperti budaya inovasi, transformasi digital, dan strategi inovasi, dalam mewujudkan kinerja organisasi berkelanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Akkaya, B. and A. Tabak (2020). "The link between organizational agility and leadership: A research in science parks." Academy of Strategic Management Journal **19**(1): 1-17.
- Al Hammadi, F. and M. Hussain (2019). "Sustainable organizational performance." International Journal of Organizational Analysis **27**(1): 169-186.
- Alex Nicholls, J. S. a. M. G. (2015). "Introduction: Dimensions of Social Innovation." Research in Social Innovation: 26.
- Alvesson, M. (2017). "Leadership: Convergence and Divergence in Leadership Relations." Journal of Management Inquiry **28**(3): 319-334.
- Alzuod, M. A. K., et al. (2017). "Intellectual Capital_Innovative Performance and the Moderating Effect of Entrepreneurial Orientation SME." 7.
- Andre, I. and A. Abreu (2006). "DIMENSÕES E ESPAÇOS DA INOVAÇÃO SOCIAL." 21.
- Antonacopoulou, et al. (2019). "The New Learning Organisation PART I – Institutional Reflexivity, High Agility Organizing n learning leadership."
- Antonacopoulou and S. Taylor (2019). "Sensuous Learning for Practical Judgment."
- Antonacopoulou, E. and R. F. Bento (2018). "From laurels to learners: leadership with virtue." Journal of Management Development **37**(8): 624-633.
- Antonacopoulou, E. P. (2004). "The dynamics of reflexive practice: The relationship between learning and changing." Organizing reflection: 47-64.
- Antonacopoulou, E. P. (2010). "Making the business school more ‘critical’: Reflexive critique based on phronesis as a foundation for impact." British Journal of Management **21**: s6-s25.
- Antonacopoulou, E. P. (2018). "Organisational Learning for and with VUCA: Learning Leadership Revisited."
- Antonacopoulou, E. P., et al. (2019). "The New Learning Organisation: PART II - Lessons from the Royal Norwegian Air Force Academy." The Learning Organization **27**(2): 15.
- Antonacopoulou, E. P. and Z. Sheaffer (2014). "Learning in Crisis RETHINKING ORGANISATIONAL LEARNING IN RELATION TO CRISIS MANAGEMENT."
- Appelbaum, S. H., et al. (2017). "The challenges of organizational agility: part 2." Industrial and Commercial Training **49**(2): 69-74.
- Arshad, R., et al. (2012). "Islamic corporate social responsibility-corporate reputation and performance."
- Ashrafi, N., et al. (2005). A framework for implementing business agility through knowledge management systems. Seventh IEEE International Conference on E-Commerce Technology Workshops, IEEE.
- Asif, M., et al. (2011). "An integrated management systems approach to corporate sustainability." European Business Review **23**(4): 353-367.
- Azmi, R. and N. R. M. Suradi (2019). "Innovation Capability and Organization Performance in Malaysia Public Sector."
- Bayighomog Likoum, S. W., et al. (2018). "Market-Sensing Capability, Innovativeness, Brand Management Systems, Market Dynamism, Competitive Intensity, and Performance: an Integrative Review." Journal of the Knowledge Economy.
- Bennett, N. and G. J. Lemoine (2014). "What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world." Business Horizons **57**(3): 311-317.
- Boelman, V. and C. Heales (2015). "Social Innovation DRIVE Global Region Report."
- Boelman, V. and C. Heales (2015). "Social Innovation: DRIVE Global Region Report."

- Borie, M., et al. (2020). "Institutionalising reflexivity? Transformative learning and the Intergovernmental science-policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services (IPBES)." Environmental Science Policy **110**: 71-76.
- Cegarra-Navarro, J.-G., et al. (2016). "Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility." Journal of Business Research **69**(5): 1544-1549.
- Cesário, M. and S. Fernandes (2018). "Smart innovation strategy and innovation performance: An empirical application on the Portuguese small and medium-sized firms." Regional Science Policy & Practice **11**(6): 969-982.
- Chatwani, N. (2018). "Distributed Leadership The Dynamics of Balancing Leadership with Followership."
- Choi, Y. and Y. J. S. Yu (2014). "The influence of perceived corporate sustainability practices on employees and organizational performance." **6**(1): 348-364.
- Crossan, M. M., et al. (2011). "Reflections on the 2009 AMR decade Award: do we have a theory of Organizational Learning?" Academy of Management Review.
- Daly, J. and L. Overton (2017). "Driving the New Learning Organisation How to unlock the potential of L&D."
- Damanpour, F. (1989). "The relationship between type on innovation and Organizational Performance." Journal of Management Studies.
- Darvishmotevali, M., et al. (2020). "The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry." International Journal of Hospitality Management **87**: 102499.
- Della Corte, V. (2018). "Innovation through Coopetition: Future Directions and New Challenges." Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity **4**(4).
- Ellwood, C. A. (1901). "The theory of imitation in social psychology." American Journal of sociology **6**(6): 721-741.
- Ettlie, J. E. (1983). "Organizational policy and innovation among suppliers among suppliers." Academy of Management Journal.
- Frederiksen, M. H. and M. P. Knudsen (2017). "From creative ideas to innovation performance-the role of assessment criteria." Creativity and innovation management.
- Freedman, R. (2016). "The leadership commitment- The Agile Consultan."
- Hamburg, I., et al. (2017). "Fostering skills for digital social innovations in entrepreneurship education." Balkan Region Conference on Engineering and Business Education **3**(1): 99-105.
- Han, Y. and D. Li (2015). "Effects of intellectual capital on innovative performance." Management Decision **53**(1): 40-56.
- Hannoum, A. (2003). "Translation and the colonial imaginary: Ibn Khaldun orientalist." **42**(1): 61-81.
- Hassan, M. K. and W. J. Hippler (2014). "Entrepreneurship and Islam: an Overview."
- Hirst, G., et al. (2004). "Learning to lead: The development and testing of a model of leadership learning." The Leadership Quarterly **15**(3): 311-327.
- Holbeche, L. S. (2018). "Organisational effectiveness and agility." Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance **5**(4): 302-313.
- Honyenuga, B. Q. (2019). "management innovation and organisational performance-mediating organisational framework."
- Howaldt, J., et al. (2014). "Theoretical approaches to social innovation—A critical literature review."
- Howaldt, J., et al. (2016). "Workplace innovation and social innovation: an introduction." World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development **12**(1): 1.

- Huhtala, J.-P., et al. (2015). "Market orientation innovation capability and business performance."
- Janowitz, M. (1975). "Sociological theory and social control." American Journal of sociology **81**(1): 82-108.
- Joiner, B. (2019). "Leadership Agility for Organizational Agility." Journal of Creating Value **5**(2): 139-149.
- Jürgen Howaldt, R. K. a. M. S. (2015). "Social Innovations as Drivers of Social Change – Exploring Tarde’s Contribution to Social Innovation Theory Building." New Frontiers in Social Innovation Research.
- Kanani, N. (2016). "Analysis of factors affecting organizational agility."
- Khalili, H., et al. (2013). "The influence of entrepreneurial orientation on innovative performance." Journal of Knowledge-based Innovation in China **5**(3): 262-278.
- Kim, K., et al. (2017). "The impact of a learning organization on performance." European Journal of Training and Development **41**(2): 177-193.
- King, A. (2016). "Gabriel Tarde and contemporary social theory." Sociological Theory **34**(1): 45-61.
- Kitchenham (2007). "Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering." 44.
- Kowalski, K. (2004). "Growing future leaders: developing perinatal managers from within." Journal of Obstetric, Gynecologic, Neonatal Nursing **33**(3): 362-370.
- Kraus, S., et al. (2019). "Digital entrepreneurship." International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research **25**(2): 353-375.
- Krucken, L. and A. Meroni (2006). "Building stakeholder networks to develop and deliver product-service-systems: practical experiences on elaborating pro-active materials for communication." Journal of Cleaner Production **14**(17): 1502-1508.
- Latour, B. (2005). Reassembling the social: An introduction to actor-network-theory, Oxford university press.
- Lohmann H, T. (2003). "Language and Social Understanding: Commentary on Nelson et al. ."
- Mack, O. and A. Khare (2016). "Perspectives on a VUCA World." 3-19.
- Mavengere, N. B. (2013). "Information technology role in supply chain's strategic agility." International Journal of Agile Systems and Management **6**(1): 7.
- Mayntz, R. (2016). "Mechanisms in the Analysis of Social Macro-Phenomena." Philosophy of the Social Sciences **34**(2): 237-259.
- Militello, M. and M. K. Benham (2010). "'Sorting Out' collective leadership: How Q-methodology can be used to evaluate leadership development." The Leadership Quarterly **21**(4): 620-632.
- Moldaschl, M. (2007). "Institutional Reflexivity An institutional approach to measure innovativeness of firms."
- Moulaert, F. (2013). "Social innovation: Intuition, precept, concept, theory and practice." researchgate.
- Mulyaningsih, H. D. and V. Ramadani (2017). Social Entrepreneurship in an Islamic Context. Entrepreneurship and Management in an Islamic Context: 143-158.
- Murray, P. W., et al. (2018). "Forecast of individual customer’s demand from a large and noisy dataset." Computers & Industrial Engineering **118**: 33-43.
- Musawa, M. S. and K. Ahmad (2019). "Entrepreneurial Orientation and Innovation Performance: The Moderating Role of Competitive Environment."
- Nawaz, W. and M. Koç (2018). "Development of a systematic framework for sustainability management of organizations." Journal of Cleaner Production **171**: 1255-1274.
- Nicholls, A., et al. (2015). Introduction: Dimensions of Social Innovation. New Frontiers in Social Innovation Research: 1-26.

- Niosi, J. and M. McKelvey (2018). "Relating business model innovations and innovation cascades: the case of biotechnology." J Evol Econ **28**(5): 1081-1109.
- Noruzi, M. R., et al. (2010). "An Exploration of the Affects of Islamic Culture on Entrepreneurial Behaviors in Muslim Countries." Asian Social Science: 8.
- Noruzy, A., et al. (2013). "Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms." **64**(5-8): 1073-1085.
- Ojo, A. and S. Mellouli (2018). "Deploying governance networks for societal challenges." Government Information Quarterly **35**(4): S106-S112.
- Pallett, H. and J. Chilvers (2013). "A decade of learning about publics, participation, and climate change: institutionalising reflexivity?" Environment Planning **45**(5): 1162-1183.
- Peronard, J. P. and J. Brix (2018). "Sensemaking in collaborative networks: creating and balancing activities in open business models." International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management **22**(6).
- Petersen, K., et al. (2015). "Guidelines for conducting systematic mapping studies in software engineering: An update." Information and Software Technology **64**: 1-18.
- Pfeffermann, N. (2019). "New Leadership in Strategy and Communication Shifting Perspective on Innovation, Leadership, and System Design."
- Pollanen, R., et al. (2017). "Relationships between strategic performance measures, strategic decision-making, and organizational performance: empirical evidence from Canadian public organizations." **19**(5): 725-746.
- Popova, V. and A. Sharpanskykh (2010). "Modeling organizational performance indicators." Information Systems **35**(4): 505-527.
- Potts, J. (2009). "The innovation deficit in public services: The curious problem of too much efficiency and not enough waste and failure." Innovation: management, policy & practice.
- Prewitt, V. (2003). "Leadership development for learning organizations." Leadership Organization Development Journal.
- Qin, R. and D. A. Nembhard (2010). "Workforce agility for stochastically diffused conditions—A real options perspective." International Journal of Production Economics **125**(2): 324-334.
- Quandt, C. O. and M. F. d. Castilho (2017). "Relationship between collaboration and innovativeness: a case study in an innovative organisation." Int. J. Innovation and Learning **21**.
- Reuter, M. E. (2015). "Creativity - A Sociological Approach." palgrave macmillan.
- Richard L. Daft, w. t. a. o. P. G. L. (2010). "Organization Theory and Design_10Ed."
- Samad, S. (2012). "The Influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance." Procedia - Social and Behavioral Sciences **57**: 486-493.
- Scheff, T. (1988). "Shame and conformity: The deference-emotion system." American sociological review: 395-406.
- Schumpeter, J. A. (2017). "The Theory of Economic Development."
- Selart, M., et al. (2012). "Employee Reactions to Leader-Initiated Crisis Preparation: Core Dimensions." Journal of Business Ethics **116**(1): 99-106.
- Senge, P. M. (2004). "THE FIFTH DISCIPLINE THE ART AND PRACTICE OF THE LEARNING ORGANIZATION."
- Singh, S., et al. (2016). "Measuring organizational performance: A case for subjective measures." **27**(1): 214-224.
- Smith, A. and A. Stirling (2007). "Moving outside or inside? Objectification and reflexivity in the governance of socio-technical systems." Journal of Environmental Policy Planning **9**(3-4): 351-373.

- Souza, A. C. A. A. d., et al. (2019). "Social innovation and the promotion of local economic development." *Innovation & Management Review* **16**(1): 55-71.
- Souza, T. A. d., et al. (2019). "Innovative performance of Brazilian public higher educational institutions." *Innovation & Management Review* **16**(4): 323-343.
- Stirling, A. (2006). "Precaution, foresight and sustainability. Reflection and reflexivity in the governance of science and technology." *Sustainability and Reflexive Governance*: 225-272.
- Svensson, P. G., et al. (2020). "Antecedents and outcomes of social innovation: A global study of sport for development and peace organizations." *Sport Management Review* **23**(4): 657-670.
- Tajmazinani, A. A. (2020). *Social Policy in the Islamic World*, Springer.
- Tanniru, M. R. (2018). *Digital Leadership. Management of Information Systems*.
- Teece, D., et al. (2016). "Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy." *California Management Review*, **58**(4).
- Tikkamäki, K. and N. Mavengere (2013). "Organizational Learning, Agility and Social Technologies in Contemporary Workplaces."
- Toews, D. (2003). "The new Tarde: sociology after the end of the social." *Theory, Culture & Society* **20**(5): 81-98.
- Tosti, G. (1897). "The Sociological Theories of Gabriel Tarde." *Political Science Quarterly*.
- Unceta, A., et al. (2017). "The three governances in social innovation." *Innovation: The European Journal of Social Science Research* **30**(4): 406-420.
- Van der Have, R. P. and L. J. R. P. Rubalcaba (2016). "Social innovation research: An emerging area of innovation studies?" **45**(9): 1923-1935.
- Vilkas, M., et al. (2019). "Lean, Agile and Service-oriented performers: templates of organising in a global production field." *Total Quality Management & Business Excellence*: 1-25.
- Wynne, B. (2006). "Public Engagement as a Means of Restoring Public Trust in Science—Hitting the Notes, but Missing the Music?" *Community Genet* **9**: 211-220.
- Zain, M., et al. (2005). "The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia." *Information & Management* **42**(6): 829-839.
- Zgrzywa-Ziemak, A. (2015). "The impact of organisational learning on organisational performance." *Management and Business Administration Central Europe* **23**(4): 98-112.
- Zhang, D. Z. (2011). "Towards theory building in agile manufacturing strategies—Case studies of an agility taxonomy." *International Journal of Production Economics* **131**(1): 303-312.
- Zhou, S. S., et al. (2017). "Dynamic capabilities and organizational performance: The mediating role of innovation." *Journal of Management & Organization* **25**(5): 731-747.
- Kasali, R. (2018). Agility, <https://scholar.ui.ac.id/en/publications/agility>
- Office of Social Innovation and Civic Participation. Tersedia online: <https://obamawhitehouse.archives.gov/administration/eop/sicp> (diakses pada 10 November 2020).
- Aitken, H. G. (Ed.). (1965). *Explorations in enterprise*. Cambridge: Harvard University Press.
- Overby, E., Bharadwaj, A., Sambamurthy, V. (2005), "Business Agility and Information Technology Diffusion", international conference proceedings: *A Framework for Enterprise Agility and the Enabling Role of Digital Options*, Atlanta: Georgia pp. 295–312.
- Ferdinand, A., 2014. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor*. Edisi Kelima. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Manajemen Tawazun Dalam Kehidupan Islam : Kiat Menata Keseimbangan Dan Berbagai Kecenderungan / Muhammad Bin Hasan Bin 'Aqil Musa ; Penerjemah, Ahmad Zubaidi Al-Gandwy .2001
- Dillon, M. (2014). Introduction to Sociological Theory: Theorists, Concepts, and Their Applicability to The Twenty-First Century. Second Edition. Wiley Blackwell.
- Rice University (2017). Introduction to Sociology 2e.
- Ritzer, G. (2011). Sociological Theory, Eighth Edition. McGraw-Hill.
- Buku Profil Kesehatan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2018.
- Buku Saku Kesehatan Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019.
- Buku Saku Capaian Kinerja Renstra Provinsi Jawa tengah Tahun 2019.
- Hasil Riset Fasilitas Kesehatan, Balitbangkes-Kemenkes-World Bank, 2019.

