

**PENGEMBANGAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MELALUI MASLAHAH KNOWLEDGE-BASED SKILLS**

Disertasi



Nama : Romanda Annas Amrullah

NIM 10401700014

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

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCA SARJANA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2023

**PENGEMBANGAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI
MASLAHAH KNOWLEDGE-BASED SKILLS**

DISERTASI

Disusun oleh:

Romanda Annas Amrullah

NIM : 10401700014

Semarang, November 2023

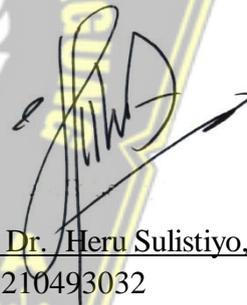
Telah disetujui untuk dilaksanakan Ujian Disertasi Hasil Penelitian

Semarang, November 2023

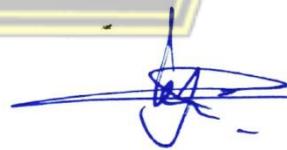
Telah disetujui untuk dilaksanakan oleh:



Prof. Dr. Widodo, SE, MSi.
NIDN. 0608026502



Prof. Dr. Heru Sulistiyo, SE, M.Si
NIK. 210493032



Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM
NIK. 210491025

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami haturkan kepada Allah Yang Maha Kuasa dan Maha Penyayang yang telah memberikan anugerah dan karunia berupa kelancaran dalam menyusun Proposal disertasi dengan judul **Pengembangan Sumber Daya Manusia Masalah Knowledge-Based Skills**

Terselesainya Proposal Disertasi ini tidak lepas dari dari berbagai pihak baik secara langsung atau tidak langsung. Oleh karena itu pada kesempatan yang berbahagia ini saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistiyo, SE, M.Si dan Bapak Dr. Marno Nugroho, SE, MM selaku promotor yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dengan penuh komunikatif, mengasah ketajaman analisis, kesabaran dan keteladanan.
2. Bapak Prof. Dr. Widodo, SE, MSi. selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen (PDIM), Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberi kesempatan untuk belajar di PDIM sehingga menambah wawasan dinamika keilmuan serta keteladanan selama menempuh studi.
3. Bapak dan Ibu Dosen Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberi materi pembelajaran dan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis selama menempuh studi.
4. Keluarga Tercinta, Orang Tua dan Istri saya Rr. Anggraeni Sari Hidayati, SH beserta calon Bayi yang selalu mendukung dan mendoanya tanpa henti.

Semarang, November 2023

Penyusun

Romanda Annas Amrullah

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar belakang	2
1.2. <i>Research Gap</i>	14
1.3. Fenomena Bisnis.....	16
1.4. Rumusan Masalah.....	18
1.5. Tujuan Penelitian	18
1.6. Manfaat Penelitian.....	19
1.6.1. Teori	19
1.6.2. Praktis.....	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA	20
2.1. Knowledge - Based Theories	20
2.2. Masalah	27
2.3. Model Teoritikal Dasar	35
2.4. Model Empirik Penelitian	42
2.4.1. <i>Human Resources Performance</i>	42
2.4.2. <i>Training Need Analysis</i>	45
2.4.3. <i>On The Job Training</i>	57
2.4.4. <i>Voluntary Training</i>	64
2.4.5. <i>Maslahah Knowledge-Based Skills</i>	71
3.1. Jenis Penelitian	83
3.2. Pengukuran Variabel.....	83
3.3. Sumber Data.....	86
3.4. Metode Pengumpulan Data	86

3.5.	Populasi dan Sampel	87
3.5.1.	Populasi	87
3.5.2.	Sampel	87
3.6.	Teknik Analisis.....	88
3.6.1.	Analisis Statistik Deskriptif	90
3.6.2.	Analisis Statistik Inferensial	90
3.6.3.	Uji Validitas	91
3.6.4.	Uji Reliabilitas	91
3.6.5.	Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	92
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		94
4.1.	Identitas Responden.....	94
4.2.	Deskripsi Variabel	97
4.2.1.	Training Need Analysis	98
4.2.2.	<i>On The Job Training</i>	99
4.2.3.	<i>Voluntary Training</i>	100
4.2.4.	<i>Performance</i>	103
4.3.	<i>Convergent Validity</i>	104
4.4.	<i>Descriminan Validity</i>	106
4.4.1.	<i>Cross Loading</i>	106
4.4.2.	<i>Average Variance Extracted</i>	107
4.4.3.	<i>The Fornel Larcker Descriminan Validity Criterion</i>	108
4.5.	<i>Reliability</i>	108
4.5.1.	<i>Cronbach's Alpha</i>	108
4.5.2.	<i>Composite Reliability</i>	109
4.6.	<i>Model Fit</i>	110
4.6.1.	<i>The standardized Root Mean Square Residual (SRMR)</i>	110
4.6.2.	<i>Multicollinearity in Reflective Models</i>	110
4.7.	<i>Path Coefficient</i>	111
4.7.1.	<i>Structural Path Coefficients</i>	111
4.7.2.	<i>R – square</i>	112
4.7.3.	<i>Pengaruh Tidak Langsung</i>	113

4.7.4.	Pengaruh Total	114
4.8.	Pengujian Hipotesis	116
4.8.1.	Pengaruh <i>Training Needs Analysis (TNA)</i> terhadap <i>Maslahah Knowledge Base Skills</i>	116
4.8.2.	Pengaruh <i>On Job Training</i> terhadap <i>Maslahah Knowledge Base Skills</i>	125
4.8.3.	Pengaruh <i>Voluntary Training</i> Terhadap <i>Maslahah Knowledge Base Skills</i>	132
4.8.4.	Pengaruh <i>Maslahah Knowledge Base Skills</i> terhadap <i>Performance</i>	138
.....
4.9.	Pengaruh Tidak Langsung.....	144
BAB V	KESIMPULAN	149
5.1.	Kesimpulan Rumusan Masalah	149
5.2.	Kesimpulan Hipotesis	150
BAB VI	IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG	154
6.1.	Implikasi Penelitian	154
6.1.1.	Implikasi Teoritis	154
6.1.2.	Implikasi Manajerial.....	155
6.2.	Keterbatasan Penelitian.....	156
6.3.	Agenda Penelitian Mendatang.....	156
DAFTAR PUSTAKA	157

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Research gap	14
Tabel 1.2. Perkembangan kinerja	17
Table 2.1 Penelitian Terdahulu Training Needs Analysis (TNA)	48
Table 2.2. : Penelitian Terdahulu On Job Training	59
Table 2.3. Penelitian Terdahulu Voluntary Training	65
Table 2.4. Indikator Masalah Knowledge-Based Skills	72
Table 2.5. Penelitian Terdahulu Knowledge-Based Skills.....	74
Tabel 3.2. Pengukuran Variabel	84
Tabel 3.2. Distribusi populasi.....	88
Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	94
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia	95
Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Pendidikan	96
Tabel 4.4 Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	96
Tabel 4.5 Data Responden Status Sumber daya.....	97
Table 4.6. Statistic Deskriptif Training Need Analysis	98
Tabel 4.7. Deskriptif Training Need Analysis	98
Table 4.8. Statistic Deskriptif On The Job Training.....	99
Tabel 4.9. Deskriptif On The Job Training	99
Table 4.10. Statistic Deskriptif Voluntary Training	100
Tabel 4.11. Deskriptif Voluntary Training.....	101
Table 4.12. Statistic Deskriptif Masalah Knowledge Base Skills	101
Tabel 4.13. Deskriptif Masalah Knowledge Base Skills	102
Table 4.14. Statistic Deskriptif Performance	103
Tabel 4.15. Deskriptif Performance.....	104
Table 4.18. Cross Loading	106
Table 4.18. Cross Loading	106
Tabel 4.19 Average Variance Extracted (AVE).....	107
Tabel 4.20. The Fornel Larcker Discriminan Validity Criterion	108
Tabel 4.21 Cronbach's Alpha.....	108
Tabel 4.22 Composite Reliability	109

Tabel 4.23. The standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	110
Tabel 4.24. Outer VIF Values	110
Tabel 4.25. Structural Path Coefficients	111
Tabel 4.26. R – Square.....	112
Table 4.27. Pengaruh Tidak Langsung	113
Table 4.28. Pengaruh Total	114



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Alur Bab I Pendahuluan.....	1
Gambar 2.1: Alur Kajian Pustaka.....	20
Gambar 2.2. Derivasi Knowledge-Based Theories	27
Gambar 2.3. Derivasi Al-Qur'n dan Hadith.....	35
Gambar 2.4. Integrasi Knowledge -Based Theories dan Al-Qur'n dan Hadith	36
Gambar 2.5. Proposisi Masalah Knowledge-Based Skills	37
Gambar 2.6. Proposisi Training.....	41
Gambar 2.7: Model Teoritikal Dasar	42
Gambar 2.8 Model Empirik Penelitian	82
Gambar 3.1. Alur Kajian metode Penelitian	83
Gambar 3.2. Structure Equation Model Masalah Knowledge Base Skills	89
Gambar 4.1. Pictografis Hasil Penelitian dan Pembahasan	94
Gambar 4.2. Uji Validity.....	105
Gambar 4.17. Hasil total Uji Validity.....	106
Gambar 5.1 Pictografis kesimpulan.....	149
Gambar 5.2. Model Pengembangan Masalah Knowledge-Based Skills.....	153
Gambar 6.1. Piktografis Bab Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang.....	154



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : daftar Kuesioner.....	172
Lampiran 2. Data karakteristik Responden	176

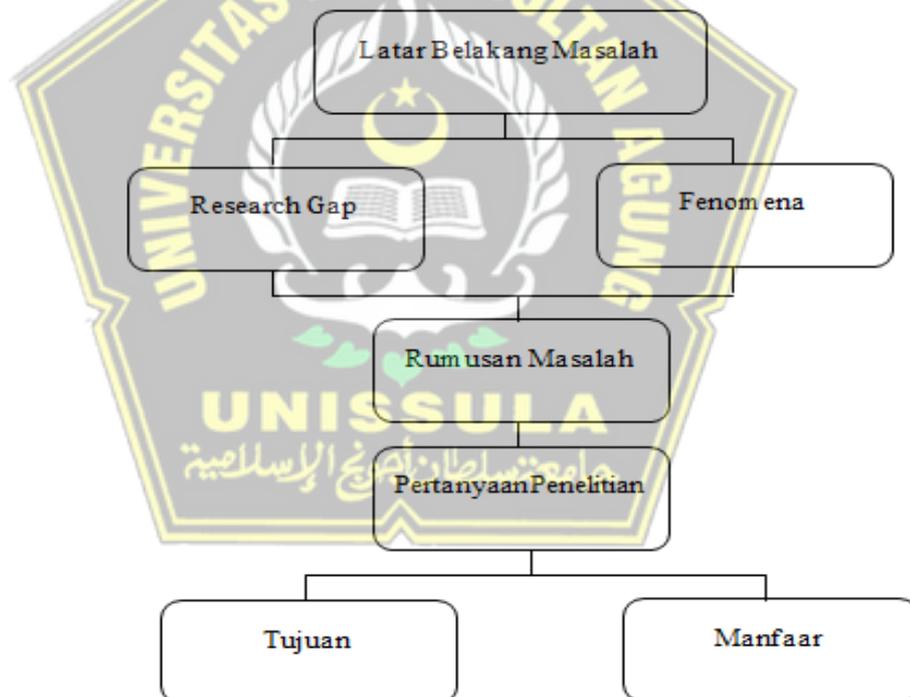




BAB I

PENDAHULUAN

Bab I Pendahuluan membahas latar belakang masalah yang mencakup riset gap dan fenomena bisnis. Integrasi riset gap dan fenomena bisnis akan menemukan masalah penelitian dan akan menjadi dasar rumusan masalah kemudian dirinci menjadi pertanyaan penelitian. Masalah penelitian dan pertanyaan penelitian tersebut merupakan alur studi untuk merumuskan tujuan penelitian maupun manfaat penelitian. Adapun alur keterkaitan dan sistimetika bahasan terlihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1. Alur Bab I Pendahuluan

1.1. Latar belakang

Dampak digitalisasi pada sektor maritim sebagian besar didekati dari aspek teknis (Stanić et al., 2018; Sullivan et al., 2020), legal (Perkušić et al., 2020; Terpsidi et al., 2019), dan sosial (Sharma et al., 2021; Tijan et al., 2021). Berbagai keadaan dalam ekonomi maritim yang mengglobal dan kompetitif saat ini menantang keberhasilan penerapan praktik yang sudah mapan. Transformasi dan otomasi digital dalam industri perkapalan menghasilkan perubahan yang mengganggu pada desain, operasi, dan pengawalan kapal yang bertujuan untuk meningkatkan keselamatan, efisiensi, dan kelestarian lingkungan dari logistik maritim. Pengetahuan baru tersebut dapat menjadi dasar untuk studi mendatang serta tolok ukur bagi perusahaan pelayaran yang ingin memulai transformasi yang relevan dan menuai manfaat dari digitalisasi. Selain itu, banyak pemangku kepentingan di sekitar perusahaan pelayaran, seperti shipper, galangan kapal, masyarakat klasifikasi, dan forwarder (Parviainen et al., 2018) yang akan terpengaruh oleh digitalisasi (song, 2021).

Organisasi maritim internasional (imo) memberi nilai besar pada pengembangan pelatihan termasuk manajemen yang efektif dari tren tersebut diatas termasuk kebutuhan untuk melatih keterampilan manajemen tim tambahan dalam lingkungan maritim tertentu yang menggabungkan dan mengembangkannya pada dasar anti-diskriminasi, penyediaan sumber daya tarif dan promosi yang memadai yang ditunjukkan oleh pelaut sebagai masalah yang paling umum dengan melaksanakan tugas (Lutzkanova, 2019).

Pentingnya kinerja saat ini, studi yang telah dilakukan dan pentingnya kinerja yang baik untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Krisis ekonomi global yang dipicu oleh pandemi telah menjungkirbalikkan lanskap transportasi dan perdagangan laut dan secara signifikan memengaruhi prospek pertumbuhan. UNCTAD memproyeksikan volume perdagangan maritim internasional akan turun sebesar 4,1 persen pada tahun 2020. Di tengah gangguan kelangkaan sumber daya manusia maritime, kontraksi permintaan, dan ketidakpastian ekonomi global yang disebabkan oleh pandemi, ekonomi global

sangat terpengaruh oleh kejutan penawaran dan permintaan ganda. Tren ini terungkap dengan latar belakang 2019 yang sudah melemah yang membuat perdagangan maritim internasional kehilangan momentum lebih lanjut.

Ketegangan perdagangan yang berkepanjangan dan ketidakpastian kebijakan yang tinggi menggerogoti pertumbuhan output ekonomi global dan perdagangan barang dagangan. Volume meningkat sebesar 0,5 persen pada 2019, turun dari 2,8 persen pada 2018, dan mencapai 11,08 miliar ton pada 2019. Sejalan dengan itu, lalu lintas pelabuhan peti kemas global melambat menjadi pertumbuhan 2 persen, turun dari 5,1 persen pada 2018 (UNCTAD, 2020). Perdagangan maritim telah berkinerja lebih baik dari yang diharapkan sebagian karena pandemi COVID-19 berkembang secara bertahap dan dengan kecepatan yang berbeda, dengan jalur yang berbeda di seluruh wilayah dan pasar. Titik balik cukup cepat karena, tidak seperti krisis keuangan global tahun 2009, penurunannya tidak sinkron di seluruh dunia (United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 2021).

Industri maritim bertanggung jawab untuk mengangkut lebih dari 80 persen perdagangan barang global, seperti mobil, komoditas curah, bahan kimia, produk kayu, besi dan baja, garmen dan sepatu, dan barang konsumen, mainan, peralatan listrik, minyak dan gas, produk farmasi dan makanan. Langkah-langkah terkait COVID-19 yang diberlakukan oleh Pemerintah, sangat menekan kondisi kerja di sektor pelayaran global, yang mengakibatkan krisis kekurangan sumber daya manusia bidang maritime, kemanusiaan dan keamanan (*Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)*, 2021). Kinerja menunjukkan perbaikan segala sector, *United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)*, (2021) Meningkatkan kinerja seluruh rantai pasokan dengan efek positif pada transportasi laut.

Harga pengiriman peti kemas telah meningkat secara substansial sejak awal tahun 2020. Tarif spot rata-rata sekitar enam kali lebih tinggi pada akhir tahun 2021 dan tarif kontrak 2,9 kali lebih tinggi (International Transport Forum, 2022).

Pesatnya perubahan teknologi mulai mempengaruhi sektor maritim dengan pengaruh globalisasi. Dampak teknologi meningkat dalam manajemen pengiriman; di sisi lain, pentingnya elemen manusia juga meningkat.

Organisasi Maritim Internasional telah memperkenalkan peraturan yang mengatur pelatihan dan hak-hak sosial pelaut (Muslu, 2021). MLC 2006 telah menjadi peningkatan penting bagi hak-hak sosial pelaut. Langkah-langkah pencegahan untuk intimidasi di tempat kerja dimulai di kapal. Peraturan keselamatan STWC Manila 2010 telah membawa beberapa perbaikan di industri ini. Industri maritim akan menghadapi beberapa perubahan mutlak yang dibawa oleh Industri 4.0 seperti IoT, kecerdasan buatan, teknologi cloud, blockchain, dan sumber daya manusia unggul di bidang maritime.

Selama ini kinerja suatu perusahaan kurang akurat karena kinerja hanya berdasarkan kepatuhan karyawan terhadap atasannya tanpa memberikan penilaian berdasarkan kontribusi yang dilakukan karyawan terhadap perusahaan. Hal ini tentu berimbas pada lemahnya motivasi karyawan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan yang berdampak pada kualitas (Josimović, 2021). Kinerja merupakan aspek penting dalam perusahaan karena kinerja individu adalah blok bangunan keberhasilan dan pertumbuhan organisasi (Aguinis et al., 2013). Sistem kinerja yang dirancang dengan baik diharapkan dapat memberikan informasi berharga kepada karyawan tentang kinerja dan kemajuan karyawan di tempat kerja (Gupta dan Kumar, 2012).

Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai pendekatan terintegrasi untuk memastikan bahwa kinerja karyawan berkontribusi pada tujuan strategis organisasi. Kinerja adalah bagian dari manajemen, dan termasuk menetapkan standar kerja, mengakses kinerja, dan memberikan umpan balik untuk memotivasi, memperbaiki, dan melanjutkan kinerja mereka. Hal Ini sebagai metode untuk menemukan alasan kinerja dan cara untuk bekerja secara efektif di masa depan sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat memperoleh keuntungan (Manajemen Sumber Daya Manusia, 2010).

Manfaat utama dari kinerja adalah Menghubungkan tujuan organisasi dengan perilaku orang, Mengembangkan orang melalui umpan balik dan pelatihan, Berbagi informasi ke atas, ke bawah dan ke samping, Kenaikan gaji dan kompensasi dan memperkuat karyawan (Ahamed, Niyas, & Rifky, 2018). Konsep penilaian kinerja dikemukakan oleh Kapoor & Maxwell, (2020) adalah system manajemen kinerja di bidang-bidang berikut: ruang lingkup sistem manajemen kinerja kru; Kriteria evaluasi; Proses evaluasi kinerja; Tantangan sistem manajemen kinerja kru. Konsep yang dimiliki Osmani & Maliqi, (2012) sebagai standar evaluasi kinerja menerapkan metode SMART, ini berarti bahwa tujuan tersebut harus: S - *Specific* , M - *Measurable* , A - *Achievable* , R - *Realistic* dan T – *time bound*. Kinerja dipelajari secara luas selama beberapa dekade terakhir, namun para peneliti terus berdebat tentang validitas dan manfaat dari sistem ini (Atwater & Brett, 2006; Chory & Westerman, 2009; Flaniken, 2009). Selain itu, terlepas dari pentingnya kinerja, implementasinya telah menyebabkan beberapa tantangan dan kebingungan di organisasi besar, termasuk perusahaann logistic maritime, tidak banyak memotivasi atau mempersiapkan untuk melakukan kinerja yang efektif (Jawahar, 2007); belum lagi melakukan pelatihan yang ketat dan berbasis keterampilan untuk staf (Chory & Westerman, 2009; Flaniken, 2009; Yariv, 2009).

Perusahaann logistic maritime lainnya di Indonesia menggunakan formulir pemeringkatan kinerja tangan dan instruksi yang sesuai untuk mengevaluasi staf mereka pada tanggal tertentu atau mengadakan pertemuan singkat untuk menjelaskan tujuan dan prosedur pemeringkatan dan untuk menangani masalah manajemen sehubungan dengan pencapaian target kinerja (Akinyele, 2010). Perusahaan menggunakan sistem penilaian untuk mengelola karyawan mereka untuk bekerja secara efisien dengan mengakui dan memberi penghargaan atas kinerja mereka, seperti promosi, penghargaan gaji, dan bonus, untuk kepuasan mereka (Park, 2014). Drucker, (1984) menjelaskan bahwa Sistem kinerja mengacu pada semua prosedur yang diterapkan untuk mengevaluasi kepribadian, kinerja, dan potensi individu yang dikerahkan dan mengkomunikasikan hasil

evaluasi kepadanya untuk tujuan memberi penghargaan atau mengembangkan karyawan.

Performance adalah sistem *formal review* dan evaluasi kinerja tugas individu atau tim (Mandelson, 2020). Titik kritis dalam definisi tersebut adalah kata formal, karena pada kenyataannya, pimpinan harus meninjau kinerja individu secara berkelanjutan. Kinerja dan kontribusi karyawan dievaluasi, dan efektivitas jangka panjang organisasi dianggap sebagai salah satu teknik sumber daya manusia yang paling penting (Aleassa, 2014). Organisasi memanfaatkan evaluasi kinerja untuk berbagai alasan seperti: untuk memperkirakan kebutuhan kepegawaian, promosi, bonus, insentif, penghentian dan pengurangan pangkat, untuk melindungi organisasi dari proses terkait pekerjaan, dan untuk memastikan kemampuan karyawan (Deepa & Kuppusamy, 2016; Deepa et al., 2014; Alsaqqaf, Nations, & Food, 2022). Beberapa konsep kinerja telah dikemukakan oleh beberapa peneliti, Daniel, (2020) konsep sistem kinerja pada pengembangan karyawan. Hasil Penelitian Peng, (2022) menekankan, untuk meningkatkan daya saing dan mencapai tujuan pengembangan perusahaan, perusahaan membutuhkan seperangkat sistem kinerja ilmiah untuk personel manajemen perusahaan.

Pandangan berbasis pengetahuan perusahaan/ *knowledge based theory* (KBT) adalah ekstensi baru dari pandangan berbasis sumber daya perusahaan/ *resources based theory* (KBT) dari perusahaan dan memberikan teoritis yang kuat dalam mendukung *intellectual capital*. KBT menunjukkan bahwa pengetahuan dalam berbagai bentuknya adalah kepentingan sumber daya (Grant & Grant, 1996). Pendekatan KBT / *Knowledge Based Theory* membentuk dasar untuk membangun keterlibatan modal manusia dalam kegiatan rutin. Hal ini dicapai melalui peningkatan keterlibatan karyawan dalam perumusan tujuan operasional dan jangka panjang perusahaan. Dalam pandangan berbasis pengetahuan, perusahaan mengembangkan pengetahuan baru yang penting untuk keuntungan kompetitif dari kombinasi unik yang ada pada pengetahuan (Winter, 2014). *Knowledge Based Theory* berpandangan bahwa pengetahuan merupakan salah satu aset yang sangat penting bagi perusahaan. Perusahaan yang memiliki aset

berupa pengetahuan apabila dikelola dengan benar akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan (Dalkir, 2005). Karyawan adalah aset utama dari setiap organisasi. Peran aktif mereka terhadap kesuksesan perusahaan tidak bisa diremehkan. Akibatnya, melengkapi aset unik ini melalui pelatihan yang efektif menjadi keharusan untuk memaksimalkan kinerja (Nassazi, 2013).

Meskipun dianggap sebagai perspektif yang relatif baru dalam bidang manajemen, Pandangan Berbasis Pengetahuan (KBT) perusahaan telah menelurkan sejumlah besar pertumbuhan penelitian di bidang pembelajaran organisasi (Bapuji dan Crossan, 2004). Selain itu, bidang manajemen pengetahuan juga mendapatkan pengakuan dan perwakilan yang kuat di dunia akademis, bisnis, dan pemerintahan (Bontis, 2002; Choo dan Bontis, 2002). KBT perusahaan memberikan lensa konseptual untuk berbagai disiplin ilmu termasuk sumber daya manusia, perilaku organisasi, sistem informasi manajemen dan inovasi (Bontis, 2001). Dengan menggunakan perspektif KBT, peneliti dapat menarik implikasi baru terkait dengan perusahaan, institusi dan organisasi yang berkembang dalam ekonomi yang mendukung pengembangan aset tidak berwujud (Curado & Bontis, 2006).

Peneliti telah mengidentifikasi banyak aspek untuk proses manajemen pengetahuan ini: menangkap, mentransfer, dan menggunakan (Delong, 1997); Identifikasi, penangkapan, pengembangan, pembagian, penyebaran, penerapan dan penyimpanan (Probest et al, 2000); akuisisi, penciptaan, penyimpanan, transfer, aplikasi, (Marquardt, 1996); penangkapan, pengorganisasian, penyimpanan, penyebaran, dan aplikasi (Lawson, 2003). KM mencakup kegiatan seperti menciptakan, mengatur, berbagi, dan menggunakan pengetahuan (Wong & Aspinwall, 2004). Cui dkk. (2005) juga menyebutkan bahwa kemampuan manajemen pengetahuan terdiri dari tiga proses yang saling terkait: akuisisi pengetahuan, konversi pengetahuan, dan aplikasi pengetahuan Lee et al (2005) memperkenalkan Proses Sirkulasi Pengetahuan yang dapat ditentukan oleh penciptaan pengetahuan, akumulasi pengetahuan, berbagi pengetahuan, pemanfaatan pengetahuan dan internalisasi pengetahuan. Shin et al (2001) juga

menggabungkan terminologi penulis yang berbeda dalam deskripsi proses manajemen pengetahuan dan mengklasifikasikannya sebagai penciptaan, penyimpanan, distribusi dan aplikasi.

Terjadi beberapa perbedaan pendapat diantara peneliti, menjadi perolehan (*Acquisition*) keterampilan murni, sering kali disamakan sebagai 'keterampilan yang dapat dialihkan' (*Transferable Skills*) (Corfield & Holloway, 2018). Pengembangan keterampilan praktis tergantung pada mengetahui tentang dan mengetahui bagaimana melakukan hal-hal tertentu. Anggapan bahwa ketrampilan lebih baik dipelihara dengan pendidikan dan pelatihan (Shaw, 1991b). West Texas A&M University, (2000) menjelaskan bahwa Keterampilan adalah kemampuan untuk melakukan suatu kegiatan dengan cara yang kompeten dan dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori: 1) *Transferable Skills*, keterampilan yang lebih umum dan dapat ditransfer dari satu lingkungan ke lingkungan lainnya. Mahasiswa universitas memiliki banyak keterampilan yang dapat ditransfer yang telah mereka kembangkan melalui studi akademik mereka, misalnya, pemecahan masalah, organisasi/perencanaan 2) Keterampilan Berbasis Pengetahuan - keterampilan yang khusus untuk suatu pekerjaan. Namun, literatur *knowledge-based theory* dalam meningkatkan kinerja sebelumnya belum cukup menguraikan apa yang mungkin merupakan akar konseptual dari 'kelemahan'. *Knowledge-based perspective* dan mengusulkan bahwa banyak — meskipun tidak semua — kelemahan sistem dapat berakar pada, empat jenis masalah pengetahuan: ketidakpastian, kompleksitas, ketidakjelasan, dan ambiguitas (Frishammar, So, Hellsmark, & Mossberg, 2019). Kelemahan sistem dengan menganalisis data dari *knowledge based theory*, analisis ini menghasilkan *novelty* dan implikasi baru untuk literatur *knowledge based theory* dan untuk mencapai kecocokan yang lebih baik antara kelemahan dan desain kebijakan. Kelemahan tersebut bukan untuk dipertentangkan, namun bagaimana mencari jalan tengah untuk kebaikan manusia (Mandelson, 2020), dalam agama islam perbuatan kearah kebaikan disebut masalah (Hasibuan, Basri, & Mahfudz, 2021).

Pengertian masalah dalam bahasa Arab berarti perbuatan-perbuatan yang mendorong kepada kebaikan manusia. Dalam artinya yang umum adalah setiap segala sesuatu yang bermanfaat bagi manusia, baik dalam arti menarik atau menghasilkan seperti menghasilkan keuntungan atau kesenangan; atau dalam arti menolak atau menghindarkan seperti menolak kemudharatan atau kerusakan. Jadi setiap yang mengandung manfaat patut disebut maslahat. Dengan begitu maslahat itu mengandung dua sisi yaitu menarik dan mendatangkan kemaslahatan dan menolak atau menghindarkan kemudharatan. Dalam mengartikan maslahat secara definitif terdapat perbedaan rumusan dikalangan ulama yang kalau diamati ternyata hakikatnya adalah sama (Iswanto, 2020).

Menurut Al-Gazali asal maslahat itu berarti sesuatu yang mendatangkan manfaat (keuntungan) dan menjauhkan mudharat (kerusakan), namun hakikat dari maslahat adalah memelihara tujuan syara' (dalam menetapkan hukum). Sedangkan tujuan syara' dalam menetapkan hukum itu ada lima, yaitu: memelihara agama, jiwa, akal, keturunan dan harta (Amir Syarifuddin, 1999). Al-Khawarizmi memberi definisi maslahat, yaitu memelihara tujuan syara' (dalam menetapkan hukum) dengan cara menghindarkan kerusakan dari manusia. Al-'Izz ibn Abdi al-Salam dalam kitabnya, Qawa'id al-Ahkam, memberikan arti maslahat dalam bentuk hakikinya dengan "kesenangan dan kenikmatan". Sedangkan bentuk majazinya adalah "sebab-sebab yang mendatangkan kesenangan dan kenikmatan" tersebut. Al-Syatibi mengartikan maslahat itu dari dua pandangan, yaitu dari segi terjadinya maslahat dalam kenyataan dan dari segi tergantungnya tuntutan syara' kepada maslahat (Al-Syatibi, al-Muwafaqat (t.t. Dar Ibn Affan, t.th) Juz II, h. 44). Dari segi terjadinya maslahat dalam kenyataan, berarti:

الإطلاق على والعقلية الشهواتية أو صافه تقتضيه ما ونيله عيشته ومتمام الإنسان حياة قيام إلى يرجع ما

Terjemahnya: "Sesuatu yang kembali kepada tegaknya kehidupan manusia, kesempurnaan hidupnya, tercapai apa yang dikehendaki oleh sifat syahwati dan akhlinya secara mutlak."

Dari segi tergantungnya tuntutan syara' kepada maslahat, yaitu kemaslahatan yang merupakan tujuan dari penetapan hukum syara'. Untuk menghasilkannya Allah menuntut manusia untuk berbuat (Al-Syatibi, al-Muwafaqat (t.t. Dar Ibn Affan, t.th) Juz II, h. 44)

Karyawan adalah aliran darah dari bisnis apa pun. Prestasi atau bencana perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya. Oleh karena itu, manajemen puncak menyadari pentingnya berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan demi meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan tenaga kerja berbakat terbukti menjadi sumber utama keunggulan kompetitif di pasar global (McKinsey, 2006). Untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan yang diinginkan, untuk melakukan pekerjaan dengan baik, diperlukan program pelatihan yang efektif yang juga dapat mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan (Meyer dan Allen, 1991). Untuk mempersiapkan pekerja mereka untuk melakukan pekerjaan mereka seperti yang diinginkan, organisasi memberikan pelatihan untuk mengoptimalkan potensi karyawan mereka. Sebagian besar perusahaan, dengan menerapkan perencanaan jangka panjang, berinvestasi dalam membangun keterampilan baru oleh tenaga kerja mereka, memungkinkan mereka mengatasi kondisi tidak pasti yang mungkin mereka hadapi di masa depan, sehingga meningkatkan kinerja karyawan melalui tingkat motivasi dan komitmen yang unggul. Ketika karyawan mengenali minat organisasi mereka melalui penawaran program pelatihan, mereka pada gilirannya menerapkan upaya terbaik mereka untuk mencapai tujuan organisasi, dan menunjukkan kinerja tinggi dalam pekerjaan.

Dalam dunia bisnis yang cepat berubah dan ketidakpastian lingkungan, organisasi menyadari keterbatasannya dalam menghadapi tantangan baru (Tai, 2006). Namun lebih lanjut menyatakan bahwa perusahaan harus berinvestasi dalam program pelatihan untuk membuat karyawan mereka cukup kompeten untuk menghadapi ketidakpastian dan mengambil keputusan yang efektif pada waktunya, agar tetap kompetitif di pasar. Pelatihan yang efektif bermanfaat bagi

perusahaan dalam berbagai cara, seperti memainkan peran penting dalam membangun dan mempertahankan kemampuan, baik pada tingkat individu dan organisasi, dan dengan demikian berpartisipasi dalam proses perubahan organisasi (Vallee et al., 2000). Selain itu, meningkatkan kapasitas retensi tenaga kerja berbakat, sehingga mengurangi rotasi pekerjaan yang tidak disengaja dari para pekerja (Jones dan Wright, 1992; Shaw et al., 1998). Selain itu, ini menunjukkan komitmen jangka panjang perusahaan terhadap para pekerjanya dan meningkatkan kinerja (Pfeffer, 1994). Semua kontribusi ini mengarah pada pencapaian keunggulan kompetitif (Youndtet al., 1996) dan peningkatan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi (Bartel, 1994; Knoke dan Kalleberg, 1994; Huselid, 1995; Delery dan Doty, 1996).

Meskipun literatur di atas memberikan bukti mengenai manfaat pelatihan dan pengaruh positifnya terhadap kinerja karyawan, Cheramie et al. (2007), berpendapat bahwa, manajemen, sebagian besar merasa ragu saat berinvestasi pada sumber daya manusianya karena berbagai alasan. Meskipun program pelatihan yang efektif dan tepat waktu, karyawan bermaksud untuk menguangkannya demi nilai pasar dan kesempatan kerja mereka sendiri, atau bersedia berganti pekerjaan hanya karena gaji yang lebih tinggi, dan dengan demikian, investasi perusahaan dalam hasil pelatihan sebagai biaya daripada keuntungan. Hal ini juga diamati karena penolakan organisasi terhadap penawaran pelatihan, mendorong individu untuk menginvestasikan diri mereka untuk pengembangan karir dan kinerja yang lebih baik (Baruch, 2006).

Kemunduran sebuah organisasi juga ditentukan oleh rendahnya kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) memberdayakan orang untuk secara aktif membentuk masa depan mereka di dunia kerja modern yang ditandai dengan laju perubahan yang dipercepat. SDM bertujuan untuk membekali orang dengan keterampilan, kompetensi, nilai, dan sikap untuk mempersiapkan mereka menghadapi masa depan yang belum diketahui. Sistem pendidikan dan pelatihan dirancang untuk memberi orang kapasitas dan ketahanan untuk mengatasi tantangan saat ini dan masa depan baik

dalam kehidupan pribadi maupun pekerjaan mereka (*Association of Southeast Asian Nations, 2021*).

Pengembangan SDM terutama pelatihan keahlian dapat dilakukan dengan pengetahuan berbasis *skill*. Namun, banyak organisasi, pelatihan dipandang sebagai bentuk pendidikan. Pemimpin gagal melihat bahwa pelatihan harus ditujukan pada pengembangan keterampilan jangka pendek yang akan segera berkontribusi pada peningkatan kinerja di tempat kerja (Spitzer, 1984). Meskipun pendidikan dan pengembangan jangka panjang dapat berperan dalam program pelatihan yang komprehensif, namun berbahaya untuk mengarahkan seluruh orientasi pelatihan ke arah ini. Pelatihan harus dipandang berbeda dari pendidikan atau pelatihan akan kehilangan kontribusi uniknya bagi organisasi. Untuk melatih sumber daya manusia lebih efisien, pengembang perusahaan mengirimkan dan menjalankan program pembelajaran mendalam mereka pada platform multi-keahlian. Namun, beberapa program gagal setelah sumber daya yang mahal mengikuti pelatihan keluar dari perusahaan (Lin, 2020). Hasil penelitian literature Lattacher & Wdowiak, (2020) menyatakan bahwa Kegagalan memainkan peran penting dalam pembelajaran dan pelatihan keahlian.

Pengetahuan tentang proses pembelajaran dan keahlian yang memungkinkan seorang untuk muncul kembali lebih kuat setelah mengalami kegagalan, meskipun cukup besar, masih terfragmentasi. Namun, Lingkungan yang sangat kompetitif saat ini membutuhkan tenaga kerja yang terampil di setiap organisasi agar tetap menjadi pemain yang sukses dalam permainan kompetitif industri. Salah satu masalah utama yang terjadi di tempat kerja adalah kurangnya pelatihan (Ahhammad, 2013). Sejumlah besar karyawan dapat tampak tidak puas (Heinemann dan Greenberger, 2002) karena diberi tanggung jawab tanpa memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tepat di bidang itu. Pelatihan adalah proses penting yang harus dirancang dan diterapkan dengan hati-hati di semua perusahaan maupun lembaga pendidikan.

Direktur di perguruan tinggi vokasi harus mampu mengarahkan pembelajaran berbasis ketrampilan sehingga mutu output dapat secara tepat berguna di masyarakat maupun dunia kerja. Tidak hanya pelatihan berbasis pengetahuan namun mampu menerapkan ketrampilan berbasis agama dengan Pendekatan masalah (Harney, 2018). Perguruan tinggi yang menggunakan pendekatan masalah memberikan banyak kesimpulan tentang mengidentifikasi faktor-faktor kepribadian kunci dari individu yang berbeda, yang kepribadiannya menunjukkan bagaimana mengatasi situasi yang berbeda berdasarkan cara mereka berpikir, yaitu gaya memimpin dalam melatih (Shala, Prebreza, & Ramosaj, 2021). Masalah merupakan pengetahuan yang diambil dalam bidang keagamaan (Tarmizi, 2020)

Pengetahuan adalah istilah yang kompleks dan multidimensi, sedangkan manajemen pengetahuan adalah fenomena yang agak baru. Filsafat pengetahuan terlibat dalam organisasi dan bangsa, sedangkan ekonomi dan individu secara signifikan ditentukan oleh masyarakat pengetahuan. Proses pendidikan permanen dan peningkatan keterampilan dan pengetahuan menjadi ciri utama dalam perilaku sukses organisasi tertentu. Peran pendidikan abad ke-21, pengetahuan dan keterampilan sangat penting di tahun 2020 (Marić, Barišić, & Jurjević, 2012). Namun, Ketidaksesuaian keterampilan adalah tantangan yang berkembang di pasar tenaga kerja saat ini, dengan banyak konsekuensi bagi pekerja, bisnis, dan masa depan pekerjaan (International Labour, 2021). Selanjutnya ILO menjelaskan bahwa ketidaksesuaian keterampilan adalah tantangan yang berkembang di pasar tenaga kerja saat ini, dengan banyak konsekuensi bagi pekerja, bisnis, dan masa depan pekerjaan. Maka *konsep masalah Knowledge-Based Skills* diperlukan untuk menciptakan sumber daya manusia unggul. , *konsep Masalah Knowledge-Based Skills* merupakan pelatihan keahlian berbasis pengetahuan karakter, perilaku, kedisiplinan dan praktek.

1.2. *Research Gap*

Penelitian Okumu & Kiflemariam, (2019) merekomendasikan bahwa organisasi harus mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk pelatihan sumber daya manusia kelautan, penyelenggara pelatihan harus mengadopsi metode instruksional lain, sebelum memulai program pelatihan apa pun, Departemen SDM harus melakukan penilaian kebutuhan pelatihan untuk memastikan bahwa peserta pelatihan yang tepat dipilih untuk pelatihan dan bahwa konten yang sesuai disampaikan pada pelatihan. Namun, penelitian Nesbit, (2016) menyatakan sebaliknya, bahwa dampak pelatihan pada penilaian kinerja aktual tidak dapat diuji karena proses perubahan organisasi yang dimulai tidak lama setelah pelatihan, potensi manfaat pelatihan tidak boleh diminimalkan. Diamping permasalahan perubahan yang cepat ditingkat organisasi, berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing*) juga menjadi permasalahan atas kegagalan *training*. Berbagi pengetahuan dalam suatu organisasi adalah elemen penting dari manajemen pengetahuan yang ditangani oleh organisasi.

Tantangan utama yang dihadapi organisasi saat ini adalah menemukan tenaga kerja terampil dan mempertahankannya di dalam organisasi namun mereka tidak memiliki pendekatan sistematis tentang bagaimana melakukan pelatihan untuk sumber daya manusia kelautan terampil (Gehrke & Hasan, 2020). Gap yang terjadi pada pelatihan logistik maritim *Masalah Knowledge-Based Skills* dapat diterapkan sehingga kinerja terpenuhi.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya masih *inconclusive* sebagaimana ditunjukkan pada tabel 1.1. tentang *research gap*.

Tabel 1.1
Research gap

No	Author	GAP
1	Kontroversi hasil penelitian	Nesbit, (2016) menyatakan bahwa dampak pelatihan pada kinerja aktual tidak ada karena proses perubahan organisasi dimulai tidak lama setelah pelatihan, sehingga hasil pelatihan tidak dapat digunakan

2	International Labour, (2021).	Ketidaksesuaian antara keterampilan dengan pelatihan adalah tantangan yang berkembang di pasar tenaga kerja saat ini
3	Kontroversi hasil penelitian	Baruch, (2006) penolakan organisasi terhadap penawaran pelatihan, mendorong individu untuk menginvestasikan diri mereka untuk pengembangan karir dan kinerja yang lebih baik
4	Kontroversi hasil penelitian	Manajemen, sebagian besar merasa ragu saat berinvestasi pada sumber daya manusianya karena berbagai alasan. investasi perusahaan dalam hasil pelatihan sebagai biaya daripada keuntungan (Cheramie & Sturman, 2007).
5	<i>Future research</i>	Okumu & Kiflemariam, (2019) merekomendasikan bahwa organisasi harus mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk pelatihan karyawan, penyelenggara pelatihan harus mengadopsi metode instruksional lain, sebelum memulai program pelatihan apa pun, Departemen SDM harus melakukan penilaian kebutuhan pelatihan untuk memastikan bahwa peserta pelatihan yang tepat dipilih untuk pelatihan dan bahwa konten yang sesuai disampaikan pada pelatihan.
6	<i>Future research</i>	Kompetensi dalam melaksanakan penilaian kinerja secara akurat membutuhkan keterampilan dan kepercayaan penilai. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan dukungan yang signifikan untuk anggapan bahwa kerangka kerja/ model pelatihan berdampak pada keyakinan efikasi diri dan penelitian masa depan tentang korelasi perilaku dari keyakinan ini dapat memanfaatkan literatur substansial untuk lebih mengembangkan penjelasan tentang hubungan kerangka kerja/ model pelatihan dan kinerja (Nesbit, 2016).

Sumber; dikembangkan dalam penelitian ini

Tabel tersebut menunjukkan bahwa *training* masih menyisakan kontroversi diantaranya adalah hasil penelitian Nesbit, (2016) menyatakan bahwa dampak pelatihan pada kinerja aktual tidak dapat diuji karena proses perubahan organisasi yang dimulai tidak lama setelah pelatihan, potensi manfaat pelatihan tidak boleh diminimalkan. Disamping permasalahan perubahan yang cepat ditingkat

organisasi, juga menjadi permasalahan atas kegagalan training. Okumu & Kiflemariam, (2019) merekomendasikan bahwa organisasi harus mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk pelatihan karyawan, penyelenggara pelatihan harus mengadopsi metode instruksional lain, sebelum memulai program pelatihan apa pun, Departemen SDM harus melakukan kebutuhan pelatihan untuk memastikan bahwa peserta pelatihan yang tepat dipilih untuk pelatihan dan materi yang sesuai disampaikan pada pelatihan.

1.3. Fenomena Bisnis

Globalisasi saat ini dan operasi tanpa batas di bidang manufaktur menciptakan permintaan yang lebih besar untuk transportasi internasional dan logistik rantai pasokan. Kelautan (pelayaran dan pelabuhan) merupakan salah satu komponen kunci dalam pola bisnis ini. Sekarang diperkirakan bahwa sekitar 90% dari pengiriman barang perdagangan global bergerak dengan kapal. Seiring dengan meningkatnya perdagangan ini, menjadi lebih penting untuk memiliki pemahaman yang jelas tentang cara pengangkutan barang melalui laut dan peran pelabuhan dalam pertukaran ini.

Logistik maritim yang efisien penting bagi pertumbuhan yang lebih tinggi di sektor manufaktur, pertanian dan jasa. Logistik yang lebih baik akan meningkatkan daya saing Indonesia juga membantu mengurangi tingkat kemiskinan dengan menurunkan harga barang dan jasa. Operasi pelabuhan yang tidak efisien, pasar layanan logistik yang tidak kompetitif, sumber daya manusia logistic yang tidak kompeten serta prosedur perdagangan yang panjang, menghambat daya saing Indonesia. Pelabuhan sering menjadi titik penghambat dalam rantai logistik Indonesia, akibat infrastruktur yang terbatas, sumber daya manusia yang memiliki skill kurang, regulasi, dan produktivitas yang rendah. Hambatan-hambatan tersebut berkontribusi pada biaya logistik lebih tinggi bagi sektor manufaktur Indonesia dibanding Thailand dan Vietnam, juga lebih rendahnya kinerja logistik Indonesia dibanding negara-negara di kawasan, seperti yang terukur dalam *World Bank's Logistics Performance Index (Busch, 2018)*

Tabel 1.2.
Perkembangan kinerja

No	Country	Overall LPI Score				
		2010	2012	2014	2016	2018
	Singapore	4,090085	4,125813	4,004448	4,143632	3,996119
	Thailand	3,292271	3,176152	3,42958	3,2551	3,411058
	Vietnam	2,964607	3,004475	3,154763	2,976629	3,27398
	Malaysia	3,440977	3,494042	3,590425	3,426307	3,220886
	Indonesia	2,76039	2,94478	3,081806	2,984537	3,150061
	Philippines	3,141933	3,024864	3,003844	2,856259	2,903657
	Cambodia	2,369976	2,562333	2,741407	2,80059	2,578608

Sumber: World Bank's Logistics Performance Index (Busch, 2018)

Indonesia sebagai negara kepulauan menghadapi tantangan berat dalam kinerja logistik maritim. Pada tahun 2018 menurut World Bank Indonesia menduduki peringkat ke-46 untuk kinerja logistik di dunia atau peringkat ke-4 di Asia Tenggara, menyusul Singapura, Thailand, dan Malaysia (OECD, 2021). Salah satu tantangan terbesar yang harus diatasi tetap kurangnya profesional pelayaran maritim baru. Saat personel berpengalaman pensiun, tidak cukup banyak yang datang untuk menggantikan mereka untuk memenuhi tingkat permintaan saat ini. Tenaga kerja baru dan memiliki skill tinggi membantu menjaga industri pelayaran maritim tetap relevan dan bergerak maju.

Menurut mitra sosial, pemangku kepentingan lainnya dan studi terbaru, kekurangan personel yang memenuhi syarat dalam transportasi jalur air laut dan darat menimbulkan masalah. Meskipun sangat sulit untuk memberikan gambaran yang konsisten tentang situasi pekerjaan saat ini di sektor transportasi laut, perkiraan menunjukkan bahwa permintaan global untuk sumber daya manusia kelautan telah meningkat sebesar 12% sejak tahun 2005. Total permintaan untuk petugas diyakini telah mencapai 533.000 petugas pada tahun 2008. Selama periode waktu yang sama, pasokan pelaut global telah meningkat sebesar 7% menjadi hampir 499.000 perwira.

Kekurangan petugas pada tahun 2008 diperkirakan mencapai 34.000 dan akan terus meningkat kekurangan tenaga kerja logistic maritime sampai tahun 2020 (*United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)*, 2021). Untuk menciptakan tenaga kerja logistic maritime yang unggul perlu diadakan pelatihan dengan standard Konvensi Internasional tentang Standar Pelatihan, Sertifikasi dan Penjagaan untuk Pelaut (STCW) dibawah *the International Maritime Organization (IMO)*.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* dan fenomena bisnis di atas, penelitian ini memiliki konsep kebaruan yakni Masalah Knowledge-Based Skills untuk meningkatkan penilaian kinerja di era globalisasi persaingan perguruan tinggi kedinasan bidang logistic. Maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana Model Peningkatan kinerja organisasi logistic maritime melalui *Maslahah Knowledge - Based Skills* di kalangan perguruan tinggi kedinasan, logistic maritime”. Sedangkan pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Trining Need Analisis* terhadap *Maslahah Knowledge-Based Skills* ?
2. Bagaimana pengaruh *On Job Training* Terhadap *Maslahah Knowledge-Based Skills* ?
3. Bagaimana pengaruh *Voluntary Training* terhadap *Maslahah Knowledge-Based Skills* ?
4. Bagaimana pengaruh *Maslahah Knowledge-Based Skills* terhadap kinerja Individu ?

1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu dan kesenjangan penelitian

antara integrasi *Knowledge-Based Theories* dengan masalah yang berpusat pada konsepsi *Maslahah Knowledge-Based Skills*. *Maslahah Knowledge-Based Skills* merupakan pelatihan keahlian berbasis pengetahuan yang menekankan Kompetensi Orientasi Ibadah dengan Kompetensi Manajemen Organisasi. *Knowledge-Based Theories* Merupakan teori berbasis pengetahuan yang terintegrasi, menghubungkan pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan keunggulan kompetitif untuk mengatasi kekurangan skill tenaga kerja sector logistic maritime. *Maslahah* berarti kepentingan, manfaat yang jika digunakan bersama dengan kata *mursalah* berarti bermakna kepentingan yang tidak terbatas, tidak terikat, atau kepentingan yang diputuskan secara bebas atau setiap sesuatu, apa saja, yang mengandung manfaat di dalamnya baik untuk memperoleh kemanfaatan, kebaikan, maupun untuk menolak kemudharatan, maka semua itu disebut dengan masalah. Konsep *Maslahah Knowledge-Based Skills* ini diharapkan dapat memicu perwujudan *performance*

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Teori

Studi ini diharapkan memiliki manfaat mengembangkan manajemen sumber daya manusia, khususnya *Knowledge-Based Theories* yakni *Maslahah Knowledge-Based Skills* berbasis *masalah* sehingga dapat mewujudkan *performance* dan memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia terutama di bidang industry maritime.

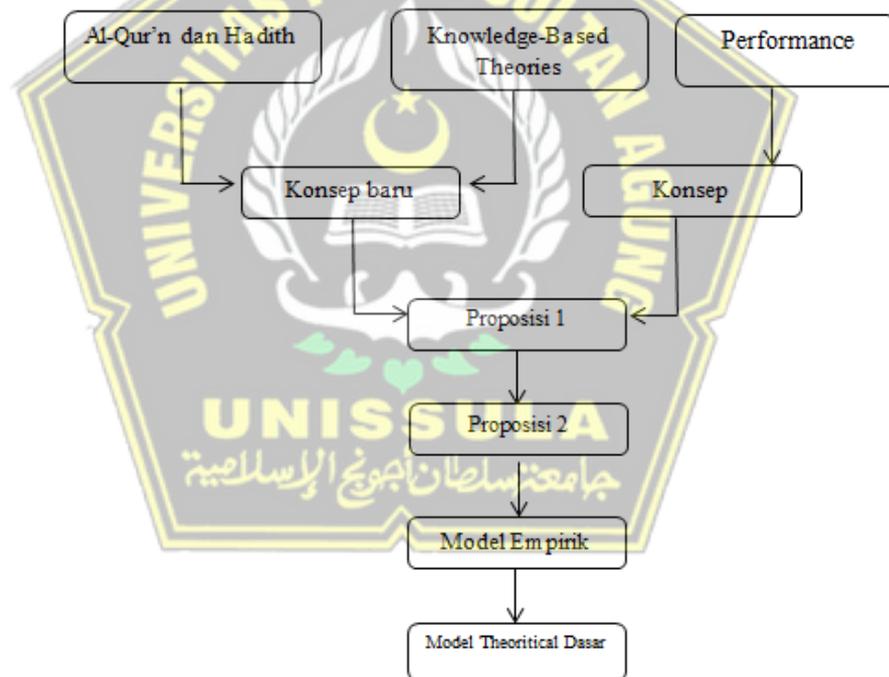
1.6.2. Praktis

Studi ini diharapkan memiliki manfaat bagi Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang dalam mengambil keputusan, yaitu *Maslahah Knowledge-Based Skills* berbasis integrasi trining sehingga dapat mewujudkan *performance*.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka yang dipakai dalam rancangan model teoretikal ini adalah dimensi-dimensi dari *Al-Qur'n dan Hadith*, *Islamic Leadership* dan *Knowledge-Based Theories*. Dari dimensi-dimensi yang substantif dan strategis tersebut akan terbentuk konsep baru melalui sebuah proposisi. Kemudian hubungan antara variable internal dan eksternal akan menghasilkan *grand teorical model* dan akhirnya berdasarkan *research gap* dan fenomena muncul *empirical model*. Penjelasan mengenai *integrasi theory* yang dipakai dalam rancangan dapat disajikan dengan piktografi Gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1: Alur Kajian Pustaka

2.1. Knowledge - Based Theories

Karya sebelumnya yang ditulis oleh Penrose (1959) membangun dasar pengembangan teori berbasis sumber daya (RBT). Wernerfelt (1984) berpendapat bahwa Penrose adalah orang pertama yang mengemukakan gagasan bahwa sumber daya perusahaan adalah pendorong keberhasilan perusahaan.

pertumbuhan; dan kemampuan perusahaan untuk menyeimbangkan eksploitasi sumber daya yang ada dan penciptaan sumber daya baru adalah alat untuk membangun perusahaan yang keunggulan kompetitif berkelanjutan. Penelitian Penrose ditujukan untuk menganalisis anteseden atau ex-ante pertumbuhan perusahaan, dan dia percaya bahwa kumpulan sumber daya dan kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya berfungsi sebagai anteseden tersebut. Jadi, pertumbuhan suatu perusahaan akan terhambat apabila perusahaan tersebut mempunyai kemampuan sumber daya yang tidak memadai atau tidak mencukupi, begitu pula sebaliknya. Namun, terdapat perdebatan mengenai sejauh mana kontribusi Penrose pada awal atau penciptaan RBT. Sekelompok peneliti (Barney 2000, Rugman dan Verbeke 2002) berpendapat bahwa Penrose hanya memberikan kontribusi kecil terhadap RBT, sehingga ia hanya mengajukan premis dasar dalam penjelasan pertumbuhan perusahaan - bahwa kumpulan sumber daya dan kemampuan yang berbeda akan menghasilkan pertumbuhan perusahaan - yang memberikan penjelasan yang tidak memadai untuk menggambarkan fenomena atau pedoman yang layak untuk mengembangkan penelitian ilmiah di bidang manajemen organisasi dan strategis. Kelompok ini bahkan berpendapat bahwa kecilnya kontribusi Penrose terhadap RBT dapat dilihat dari cara Penrose memiliki sudut pandang yang berbeda mengenai keuntungan, dibandingkan menggunakan keuntungan tersebut untuk investasi sumber daya untuk meningkatkan pertumbuhan perusahaan, seperti yang disarankan oleh teori RBT.

Di sisi lain, beberapa pakar (Cockburn, Henderson dkk. 2000, Kor dan Mahoney 2004) mempunyai pandangan berbeda, membantah bahwa Penrose tidak hanya telah mengembangkan jalur yang jelas menuju pengembangan RBT, namun juga menyebutkan pengaruh langsung Penrose melalui penyediaan beberapa penjelasan yang menjadi arah pengembangan RBT pada dekade-dekade mendatang. Argumen terakhir patut dijelaskan, Darroch (2005) berpendapat bahwa Penrose menjelaskan bahwa pertumbuhan perusahaan adalah hasil dari kombinasi sumber daya dan sumber daya

Kegiatan pemanfaatan sumber daya, gambaran fenomena yang banyak dikemukakan pada tahun 1990an. Selain itu, Darroch (2005) juga berpendapat Penrose telah menyadari pengakuan tersebut tahap awal sebelum pemanfaatan sumber daya itu sendiri - gagasan ini pada dasarnya menjadi salah satu landasan utama dalam kapabilitas dinamis yang pada tahun 1990an mengukuhkan posisi RBT sebagai teori organisasi yang relevan untuk digunakan saat ini, dan menandai perkembangan RBT (Cohen dan Levinthal 1989, Cohen dan Levinthal 1990).

Kor dan Mahoney (2004) bahkan membahas pemikiran Penrose tentang peran manajer sebagai “penjaga batas” dan “penjaga gerbang” pengetahuan dan transfer pengetahuan dalam sebuah perusahaan – diskusi yang disempurnakan pada tahun 2000an dan membuka diskusi yang lebih luas dalam teori RBT. Selain dari sudut pandang yang saling bertentangan dalam melihat tingkat kontribusi Penrose terhadap RBT, ada kesamaan pendapat bahwa Penrose telah melakukan lompatan dalam diskusi RBT, dengan cara yang membuat Penrose, berbeda dengan para ekonom arus utama di zamannya, menaruh perhatian pada hal-hal tersebut. lingkungan internal perusahaan, bukan lingkungan eksternal, seperti harga pasar eksternal, dalam mencari pendorong pertumbuhan perusahaan (Nelson 1991, Sautet 2000).

Baru-baru ini, bidang RBT telah menghasilkan teori dan penelitian yang tidak konvensional yang signifikan yang melanggar salah satu asumsi dasar ekonomi ortodoks, bahwa perusahaan dapat dipahami dengan baik sebagai fungsi produksi sederhana. Beberapa contoh termasuk teori perilaku perusahaan yang menekankan pemrosesan informasi, struktur organisasi dan proses alokasi sumber daya (Cyert & March, 1963; Cyert & Williams, 1993), pandangan berbasis perhatian perusahaan dimana fokus pembuat keputusan pada masalah dan keputusan penting untuk hasil kinerja (Ocasio, 1997), pandangan berbasis biaya transaksi perusahaan dengan implikasi langsung untuk strategi (Williamson, 1999), pandangan berbasis sumber daya perusahaan di mana perbedaan kinerja dijelaskan oleh karakteristik aset perusahaan dan kompetensi (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991), dan akhir-akhir ini, pandangan berbasis pengetahuan perusahaan

(KBV) (Kogut & Zander, 1992; Nonaka, 1994; Spender & Grant, 1996; von Krogh, Roos, & Slocum, 1994).

Dari semua perkembangan ini, pandangan berbasis pengetahuan memiliki beberapa fitur yang sangat menarik. Pertama, mengacu pada dan/atau mencakup banyak wawasan yang dikembangkan dalam teori yang berorientasi perilaku, seperti interaksi antara tindakan, kognisi, dan identitas bersama anggota organisasi (Kogut & Zander, 1996), serta sumber daya pandangan berdasarkan sifat kompetensi dan aset yang memungkinkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1996; lihat juga Mahoney, 1995; Christensen, 1995). Dalam bentuk yang matang, itu juga bisa menawarkan pandangan pelengkap untuk penjelasan ekonomi biaya transaksi (Poppo & Zenger, 1998). Kedua, menambah pengetahuan di kelompok dan tingkat analisis dengan apa yang telah menjadi konstruksi hanya pada tingkat analisis individu.

Menempatkan penekanan khusus pada interaksi antara individu dan kelompok untuk berbagi pengetahuan dan penciptaan (seperti pengembangan rutinitas), dan pada akhirnya implikasi dari interaksi tersebut untuk keunggulan kompetitif (Grant, 1996; lihat juga Szulanski, 1996). Ketiga, mencerminkan pemahaman yang muncul di antara para pemimpin dan akademisi, bahwa ekonomi baru memunculkan perusahaan-perusahaan dan perguruan tinggi yang memiliki pengetahuan sebagai aset paling berharga mereka, dan bahwa perusahaan-perusahaan dan perguruan tinggi ini mungkin berperilaku sangat berbeda dari sepupu ekonomi lama mereka yang mendasarkan bisnis mereka pada keseimbangan portofolio aset material dan immaterial.

Pandangan berbasis pengetahuan menyediakan alat dan pendekatan analitis baru untuk memahami ekonomi baru tersebut (Teece, 1996; lihat juga Evans dan Wurster, 1999). Keempat, pandangan berbasis pengetahuan terhubung dengan baik ke aliran paralel manajemen pengetahuan dalam praktiknya. Selama 5-7 tahun terakhir, para pemimpin menjadi semakin sadar akan pentingnya mengelola sumber daya informasi dan pengetahuan mereka, dan berbagai teknik dan instrumen telah dikembangkan untuk tujuan ini (Tiwana, 1999). Sebuah teori berbasis pengetahuan mungkin menjelaskan gerakan ini, serta kemungkinan

implikasi dari manajemen pengetahuan untuk penilaian kinerja (Burton-Jones, 1999).

Teori berbasis pengetahuan perusahaan dalam manajemen strategis masih merupakan medan yang diperebutkan dan belum dipetakan. Faktanya, tidak ada teori yang jelas dan terpadu. Ada banyak kontribusi parsial yang masing-masing membangun asumsinya sendiri baik itu individualisme metodologis atau teori identitas sosial-psikologis: konsep dan hubungan mereka sangat bervariasi, dan tidak ada prediksi terpadu yang dapat dibuat. Saatnya untuk mengambil stok pandangan berbasis pengetahuan dalam manajemen, untuk memberikan landasan bagi pengembangan lebih lanjut menjadi teori yang koheren (Mariano, 2023).

Manajemen pengetahuan menghasilkan faktor-faktor yang terkait dengan keberhasilan organisasi dan, pada akhirnya, keunggulan kompetitif akuisisi pengetahuan (Rafiei et al., 2016). Oleh karena itu, menganalisis konstituennya akan membantu administrasi akademik untuk mengetahui bagaimana menjalankan rencana terkait pengetahuan mereka agar sesuai dengan misi dan strategi institusi. Studi terbatas yang menangani dampak manajemen pengetahuan terhadap kinerja institusi pendidikan tinggi.

Selain itu, kurangnya investigasi terkait peran akuisisi pengetahuan dalam meningkatkan siklus manajemen pengetahuan di institusi pendidikan tinggi. Banyak sarjana tidak secara sistematis menganalisis pengaruh akuisisi pengetahuan pada proses manajemen pengetahuan dan kinerja organisasi (Rehman & Iqbal, 2020); sebagian besar ilmuwan berfokus pada proses manajemen pengetahuan lainnya, seperti proses berbagi pengetahuan. Sebagai hasil dari kesenjangan yang ada terkait dengan proses akuisisi pengetahuan, penelitian ini menyelidiki dampak akuisisi pengetahuan pada proses manajemen pengetahuan terkemuka seperti penyimpanan pengetahuan, aplikasi, dan penciptaan di lembaga pendidikan tinggi.

Menurut Shih dan Tsai (2016), kemampuan institusi pendidikan tinggi untuk menangani pengetahuan harus ditonjolkan agar sumber daya penelitian dan pengajaran dan semua proses operasionalnya dapat digunakan secara efektif untuk memajukan keberhasilan sekolah mereka. Tinjauan literatur ilmiah memberikan

bukti kuat bahwa pengetahuan dan manajemen pengetahuan berkontribusi untuk meningkatkan keunggulan kegiatan organisasi, baik yang beroperasi di sektor publik atau swasta.

Banyak peneliti mendefinisikan manajemen pengetahuan secara berbeda, dan memiliki definisi universal cukup menantang untuk manajemen pengetahuan dan proses manajemen pengetahuan. Menurut Ahmed, Sheikh, dan Akram (2018), manajemen pengetahuan didefinisikan sebagai koordinasi, pembentukan rencana, dan desain sistem dan strategi yang ditujukan untuk pengelolaan aset tidak berwujud yang terkait dengan pengetahuan ditingkatkan dan digunakan secara efektif (Sadeghi Boroujerdi dkk., 2019). Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bergantung pada pembangunan dan pemanfaatan kompetensi inti. Teori berbasis pengetahuan (KBT) perusahaan mendefinisikan aset strategis sebagai aset yang langka, berharga, tidak dapat ditiru secara sempurna, dan tidak dapat diganti. Pengetahuan dipandang sebagai aset strategis dengan potensi untuk menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi suatu organisasi, manajemen pengetahuan (KM) dapat digunakan untuk menciptakan keunggulan kompetitif dari RBT perusahaan (Halawi et al., 2005).

Proses manajemen pengetahuan mengacu pada semua aktivitas yang dilakukan oleh organisasi terkait dengan akuisisi, pengembangan, penyimpanan, berbagi, dan penciptaan pengetahuan (Grant, 1996a) (Intezari et al., 2017) (Grant & Bocconi, 2019)

Berdasarkan hasil penelitian J. Raudeliūnienė (Raudeliūnienė, 2017; Raudeliūnienė et al., 2020), praktik manajemen pengetahuan dapat terdiri dari berbagai proses manajemen pengetahuan tergantung pada spesifik organisasi. Setelah mewawancarai administrasi lembaga pendidikan tinggi, empat proses manajemen pengetahuan – akuisisi pengetahuan, penyimpanan pengetahuan, aplikasi pengetahuan, dan penciptaan pengetahuan – dipilih untuk analisis lebih dalam. Keempat proses tersebut secara aktif diterapkan dalam kegiatan penelitian dan pengajaran perguruan tinggi.

Akuisisi pengetahuan mengacu pada praktik dan prosedur organisasi yang dirancang untuk mengumpulkan informasi dari sumber internal dan eksternal

organisasi (Kianto et al., 2016). Perilaku akuisisi pengetahuan mungkin terdiri dari pencapaian teknologi desain, mengungkapkan pengetahuan industri, data pelanggan potensial, dan informasi tentang metode operasional paling canggih yang diperlukan untuk organisasi (Matar & Raudeliūnienė, 2021).

Akuisisi pengetahuan memungkinkan organisasi untuk mengembangkan kompetensi mereka untuk menciptakan pengetahuan dan keterampilan baru dan meningkatkan keunikan dan nilai (Choo, 2013). Juga, pandangan basis pengetahuan menegaskan bahwa akuisisi pengetahuan untuk organisasi memungkinkan penciptaan pengetahuan baru dan memungkinkan organisasi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif mereka (Wahid et al., 2015).

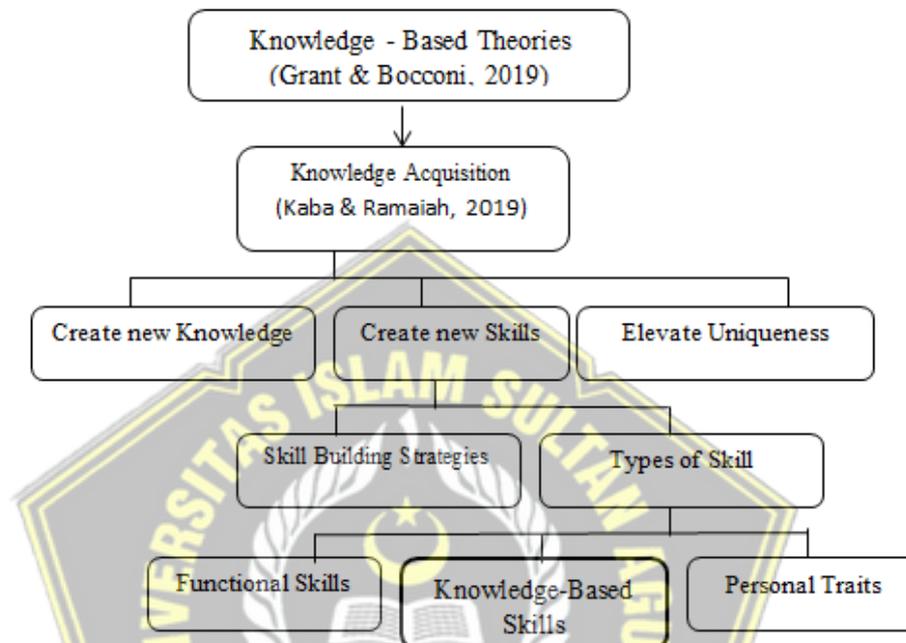
Menurut Fraihat dan Samadi (2017), “kemampuan proses manajemen pengetahuan” dimulai dengan memperoleh pengetahuan dari sumber internal dan eksternal organisasi. Dehghani dan Akhavan (2017) menyoroti bahwa akuisisi pengetahuan adalah proses penting dalam institusi karena hampir 90 persen pengetahuan organisasi terletak di benak karyawannya dan harus disimpan dalam memori organisasi. Menciptakan pengetahuan dan keterampilan baru dan meningkatkan keunikan dan nilai dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu bagaimana Strategi Membangun Keterampilan dan apa Jenis Keterampilan yang dibutuhkan (Anumala, 2020).

Keterampilan dapat diklasifikasikan menjadi tiga jenis, yaitu: pertama, Keterampilan yang dapat dialihkan/fungsional, kedua Sifat/sikap pribadi dan ketiga, Keterampilan berbasis pengetahuan Keterampilan yang dapat dipindahtangankan. Menurut Nägele & Stalder, (2020), keterampilan yang dapat dipindahtangankan adalah seperangkat keterampilan dan kemampuan inti, yang dapat diterapkan ke berbagai pekerjaan dan industri yang berbeda.

Keterampilan yang dapat ditransfer biasanya diambil dari waktu ke waktu dan dapat diperoleh dari posisi sebelumnya, amal atau kerja sukarela, atau hobi kita atau bahkan hanya di rumah. Sifat/Sikap Pribadi – Menurut Tom Denham (2010), ciri kepribadian adalah ciri-ciri pembeda atau ciri-ciri yang merupakan perwujudan dari seorang individu. Mereka adalah pola kebiasaan, temperamen, dan emosi kita. Keterampilan berbasis pengetahuan, Menurut skill and career.com

(2016), keterampilan ini adalah pengetahuan yang kita miliki tentang pengalaman kerja, pengetahuan logistic dan tingkat keahlian.

Dari penjelasan diatas maka dapat disusun gambar 2.1 tentang derivasi Knowledge-Based Theories sebagai berikut :



Dikembangkan dalam penelitian ini, 2023

Gambar 2.2. Derivasi Knowledge-Based Theories

2.2. Masalah

Masalah, secara etimologi adalah kata tunggal dari al-masalih, yang searti dengan kata salah, yaitu "mendatangkan kebaikan". Terkadang digunakan juga istilah lain yaitu al-isliyah yang berarti "mencari kebaikan". Tak jarang kata masalah atau istilah ini disertai dengan kata al-mu nasib yang berarti "hal-hal yang cocok, sesuai dan tepat penggunaannya" (Sani & Ed, 2017). Dari beberapa arti ini dapat diambil suatu pemahaman bahwa setiap sesuatu, apa saja, yang mengandung manfaat di dalamnya baik untuk memperoleh kemanfaatan, kebaikan, maupun untuk menolak kemudaratan, maka semua itu disebut dengan masalah.

Dalam konteks kajian ilmu *ushul al-fiqh*, kata tersebut menjadi sebuah istilah teknis, yang berarti "berbagai manfaat yang dimaksudkan Syari' dalam penetapan hukum bagi hamba-hambanya, yang mencakup tujuan untuk memelihara agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta kekayaan, serta mencegah hal-hal yang dapat mengakibatkan luputnya seseorang dari kelima kepentingan tersebut (Sani & Ed, 2017).

Maslahah merupakan salah satu metode analisa yang dipakai oleh ulama ushul dalam menetapkan hukum (istinbat) yang persoalannya tidak diatur secara eksplisit dalam al-Qur'an dan al-Hadis. Hanya saja metode ini lebih menekankan pada aspek maslahat secara langsung. Maslahah mursalah dalam pengertiannya dapat dimaknai dengan sesuatu yang mutlak. Menurut istilah para ahli ilmu ushul fiqhi ialah suatu kemaslahatan, di mana syari'ah tidak mensyariatkan suatu hukum untuk merealisasikan kemaslahatan itu dan tidak ada dalil yang menunjukkan atas pengakuan dan penolakannya (Haq, Uvnan, Islam, & Pratama, 2001).

Maslahah mursalah biasa ditemukan dengan melalui metode *islislah*, dan ini menjadikan dasar (sumber) hukum Islam. Menurut istilah para fuqaha, *islislah* adalah hukum (yang ditetapkan) karena tuntutan maslahat yang tidak didukung maupun diabaikan oleh dalil khusus, tetapi sesuai dengan maqashid al-Syari'ah al-Ammali (tujuan umum hukum Islam). *Istislah* merupakan jalan yang ditempuh hukum Islam untuk menerapkan kaidah-kaidah dan perintah-perintahnya terhadap berbagai peristiwa baru yang tidak ada nashnya. juga menjadi jalan dalam menetapkan aturan yang harus ada dalam kehidupan umat manusia, agar sesuai dengan maqashid al-Syari 'ah al-Ammah, dalam rangka menarik kemaslahatan, menolak kemafsadatan dan menegakkan kehidupan sempurna mungkin (Sya, 2015).

Maslahah mursalah adalah pengertian maslahat secara umum, yaitu yang dapat menarik manfaat dan menolak mudarat, serta yang direalisasikan oleh syariat Islam dalam bentuk umum. Nash-nash pokok ajaran Islam telah menetapkan kewajiban memelihara kemaslahatan dan memperhatikannya ketika mengatur

berbagai aspek kehidupan. Pembuat syara' (Allah swt dan Rasul-Nya) tidak menentukan bentuk-bentuk dan macam-macam maslahat, sehingga maslahat seperti ini disebut dengan mursalah, yaitu mutlak tidak terbatas.

Maslahah berdasarkan segi perubahan maslahat, Menurut Mustafa asy-Syalabi (guru besar usul fiqh Universitas al-Azhar, Cairo), terdapat dua bentuk maslahat berdasarkan segi perubahan maslahat Pertama, *al-maslahah as-sabitah*. yaitu kemaslahatan yang bersifat tetap, tidak berubah sampai akhir zaman Misalnya, berbagai kewajiban ibadah seperti shalat, puasa, zakat, dan haji. Kedua, *al-maslahah al-mutagayyirah*, yaitu kemaslahatan yang berubah-ubah sesuai dengan perubahan tempat, waktu, dan subjek hukum Kemaslahatan seperti ini berkaitan dengan permasalahan muamalah dan adat kebiasaan, seperti dalam masalah makanan yang berbeda-beda antara satu daerah dan daerah lainnya Perlunya pembagian ini, menurut Mustafa asy-Syalabi dimaksudkan untuk memberikan batasan kemaslahatan yang bisa berubah dan yang tidak berubah (Sari, Abdul, & Makanan, 2011).

Maslahah berdasarkan keberadaan masalah menurut syara'. Maslahat semacam ini menurut Mustafa asy-Syalabi membaginya kepada tiga macam yaitu : 1) *al-maslahah al-mu tabarah*, 2) *al-maslahah al-mulgah*, 3) *al-maslahah al-mursalah*. a *Al-Maslahah al-Mu tabarah* ; *Al-maslahah al-mu tabarah* adalah kemaslahatan yang mendapat dukungan oleh syara'. baik jenis maupun bentuknya Artinya, adanya dalil khusus yang menjadi dasar bentuk dan jenis kemaslahatan tersebut Misalnya tentang hukuman atas orang yang meminum minuman keras Bentuk hukuman bagi orang yang meminum minuman keras yang terdapat dalam hadis Rasulullah Saw dipahami secara berlainan oleh ulama fikih Hal ini disebabkan perbedaan alat pemukul yang digunakan Nabi Saw ketika melaksanakan hukuman bagi orang yang meminum minuman keras Ada hadis yang menunjukkan bahwa alat yang digunakan Rasulullah Saw adalah sandal atau alas kakinya sebanyak 40 kali (HR. Ahmad bin Hanbal dan al-Baihaqi), sementara itu hadis lain menjelaskan bahwa alat pemukulnya adalah pelepah pohon kurma, juga sebanyak 40 kali (HR Bukhari dan Muslim). Karenanya setelah Umar bin

Khatab (sahabat Nabi Saw) bermusyawarah dengan para sahabat lain, menetapkan hukuman dera bagi orang yang meminum minuman keras tersebut sebanyak 80 kali. Ia mengkiaskan orang yang meminum minuman keras kepada orang yang menuduh orang lain berbuat zina Logikanya adalah seseorang yang meminum minuman keras apabila mabuk bicaranya tidak bisa terkontrol dan diduga keras akan menuduh orang lain berbuat zina Hukuman untuk seseorang yang menuduh orang lain berbuat zina adalah 80 kali dera yaitu QS

وَالَّذِينَ يَرْمُونَ الْمُحْصَنَاتِ ثُمَّ لَمْ يَأْتُوا بِأَرْبَعَةِ شُهَدَاءَ فَخُذُوا مِنْ جُلْدِهِمْ ثَمَانِينَ جَلْدَةً وَلَا تَقْبَلُوا لَهُمْ شَهَادَةً أَبَدًا وَأُولَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ ۖ

Terjemahnya ;

Dan orang-orang yang menuduh wanita-wanita yang baik-baik (berbuat zina) dan mereka tidak mendatangkan empat orang saksi, maka deralah mereka (yang menuduh itu) delapan puluh kali dera, dan janganlah kamu terima kesaksian mereka buat selama-lamanya Dan mereka itulah orang-orang yang fasik.

Karena adanya dugaan keras menuduh orang lain berbuat zina akan muncul dari orang yang mabuk, maka Umar bin Khatab dan Ali bin Abi Talib mengatakan bahwa hukuman orang yang meminum minuman keras sama hukumnya dengan orang yang menuduh orang lain berbuat zina Menurut ulama usul fikih, cara analogi seperti ini termasuk kemaslahatan yang didukung oleh syara'.Kemaslahatan yang mendapat dukungan oleh syara. baik jenis maupun bentuknya disebut al-maslahah al-mu'ibarah. Menurut kesepakatan ulama, kemaslahatan seperti ini dapat dijadikan landasan hukum

Al-maslahah al-mulgah adalah kemaslahatan yang ditolak oleh syara' karena bertentangan dengan ketentuan syara' Misalnya, syara' menentukan bahwa orang yang melakukan hubungan seksual di siang hari dalam bulan Ramadhan dikenakan hukuman memerdekakan budak, atau puasa selama dua bulan berturut-turut, atau memberi makan bagi 60 orang fakir maiskin (HR Bukhari dan

Muslim). Al-Lais bin Sa'ad, ahli fikih mazhab Maliki di Spanyol, menetapkan hukuman puasa dua bulan berturut-turut bagi seseorang (penguasa Spanyol) yang melakukan hubungan seksual dengan istrinya di siang hari dalam bulan Ramadhan Ulama memandang hukum ini bertentangan dengan hadis Nabi Saw di atas. karena bentuk-bentuk hukuman itu harus diterapkan secara berurutan Apabila tidak mampu memerdekakan budak, baru dikenakan hukuman puasa dua bulan berturut-turut Karenanya, ulama usul fikih memandang mendahulukan hukuman puasa dua bulan berturut-turut dari memerdekakan budak merupakan kemaslahatan yang bertentangan dengan kehendak syara', sehingga hukumnya batal (ditolak) syara'. Kemaslahatan seperti ini menurut kesepakatan ulama disebut al-maslahah al-mulghah (Sari et al., 2011).

Al-maslahah al-mursalah adalah kemaslahatan yang didukung oleh sekumpulan makna nash (ayat atau hadis), bukan oleh nash yang rinci Kemaslahatan yang keberadaannya tidak didukung syara' dan tidak pula dibatalkan (ditolak) syara' melalui dalil yang rinci Kemaslahatan dalam bentuk ini terbagi dua . yaitu kemaslahatan yang sama sekali tidak ada dukungan dari syara', baik secara rinci maupun secara umum , dan kemaslahatan yang tidak didukung oleh dalil syara' secara rinci, tetapi didukung oleh makna sejumlah nash Kemaslahatan yang pertama disebut sebagai al- maslahah al-garibah (kemaslahatan yang asing),namun para ulama tidak dapat mengemukakan contohnya secara pasti Bahkan Imam asy-Syatibi mengatakan kemaslahatan seperti ini tidak ditemukan dalam praktek, sekalipun ada dalam teori Sedangkan kemaslahatan dalam bentuk kedua disebut al-maslahah al-mursalah Kemaslahatan ini didukung oleh sekumpulan makna nash (ayat atau hadis), bukan oleh nash yang rinci (Sari et al., 2011).

Ulama usul fikih sepakat menyatakan bahwa *al-maslahah al-mu'tabarah* dapat dijadikan hujjah (alasan) dalam menetapkan hukum Islam Kemaslahatan seperti ini termasuk dalam metode kias Mereka juga sepakat menyatakan bahwa al-maslahah al-mulghah tidak dapat dijadikan landasan dalam menetapkan hukum Islam, demikian juga dengan al-maslahah al-garibah. karena tidak ditemukan

dalam praktek Adapun terhadap kehujahan al-maslahah al-mursalah. pada prinsipnya jumbuh ulama mazhab menerimanya sebagai salah satu alasan dalam menetapkan hukum syara', sekalipun dalam menentukan syarat, penerapan, dan penempatannya, mereka berbeda pendapat.

Maslahah berdasarkan segi kualitas dan kepentingan kemaslahatan. Para ahli usul fikih mengemukakan beberapa pembagian maslahat Berdasarkan segi kualitas dan kepentingan kemaslahatan, mereka membaginya dalam tiga bentuk sebagai berikut: *a. Al-Maslahah ai-Dharuriyyah b. Al-Maslahah al-Hajiyyah c. Al-Maslahah al- Tahsiniyyah* (Sari et al., 2011).

a). Al-Maslahah al-Dharuriyyah yaitu kemaslahatan yang berhubungan dengan kebutuhan pokok umat manusia di dunia dan di akhirat Dengan kata lain *Al-Maslahah al-Dharuriyyah* (kebutuhan primer) adalah kebutuhan mendasar yang menyangkut mewujudkan dan melindungi eksistensi lima pokok yaitu : memelihara agama, memelihara jiwa, memelihara akal, memelihara keturunan, dan memelihara harta Menurut para ahli usul fikih, kelima kemaslahatan ini disebut *al-masalih al- khamsah*. Apabila kemaslahatan ini hilang, maka kehidupan manusia akan bisa hancur karenanya, dan tidak akan selamat baik di dunia maupun di akhirat Menurut al-Syathibiy, dari kelima hal ini adalah agama dan dunia dapat berjalan seimbang dan apabila dipelihara akan dapat memberi kebahagiaan bagi masyarakat dan pribadi (Sari et al., 2011).

b). Al-Maslahah al-Hajiyyah yaitu kemaslahatan yang dibutuhkan dalam menyempurnakan kemaslahatan pokok atau mendasar sebelumnya yang berbentuk keringanan untuk mempertahankan dan memelihara kebutuhan dasar manusia Dengan kata lain, kebutuhan *al- Hajiyyah* (kebutuhan sekunder), adalah suatu yang dibutuhkan bagi kehidupan manusia, akan tetapi tidak mencapai tingkat dharury Seandainya kebutuhan ini tidak terpenuhi dalam kehidupan manusia, tidak akan meniadakan atau merusak kehidupannya sendiri, namun keberadaannya dibutuhkan untuk memberi kemudahan dalam kehidupannya (Zaenuddin Mansyur, 2020).

Adapun tujuan hajiyyah dari segi penetapan hukumnya, dikelompokkan menjadi tiga, yaitu: 1). Hal-hal yang disuruh syara', seperti mendirikan sekolah dalam hubungannya untuk menuntut ilmu, meningkatkan kualitas akal. Mendirikan sekolah memang penting, namun seandainya sekolah tidak didirikan, tidaklah berarti tidak tercapai upaya mendapatkan ilmu, karena menuntut ilmu itu dapat dilaksanakan di luar sekolah. Karenanya kebutuhan akan sekolah berada pada tingkat hajiyyah (Zaenuddin Mansyur, 2020). 2). Hal yang dilarang oleh syara' melakukannya, menghindarkan secara tidak langsung pelanggaran pada salah satu unsur yang dharury. Contoh, perbuatan zina berada pada tingkat dharury. Namun segala perbuatan yang menjurus kepada perbuatan zina itu juga dilarang, hal ini dimaksudkan untuk menutup pintu bagi terlaksananya larangan zina yang dharury, misalnya khawatir dan sebagainya. 3. Segala bentuk kemudahan yang termasuk hukum rukhsah (kemudahan) yang memberi kelapangan dalam kehidupan manusia. Sebenarnya tidak ada rukhsah pun tidak akan hilang salah satu unsur dharury itu, tetapi manusia akan berada dalam kesempitan (kesulitan). Rukhsah ini berlaku dalam hukum ibadah seperti shalat musafir, dalam muamalat, seperti jual beli salam, dalam jinayat. seperti adanya maaf untuk membatalkan qishash bagi pembunuh, baik diganti dengan membayar diyat (denda) ataupun tanpa diyat sama sekali (Zaenuddin Mansyur, 2020).

c). *Al-Maslahah al-Tahsiniyyah* yaitu kemaslahatan yang sifatnya pelengkap berupa keleluasan yang dapat melengkapi kemaslahatan sebelumnya. Dengan kata lain adalah sesuatu kebutuhan hidup yang sifatnya komplementer dan lebih menyempurnakan kesejahteraan hidup manusia. Jika kemaslahatan Tahsiniyyah ini tidak terpenuhi, maka kemaslahatan hidup manusia akan terasa kurang indah dan kurang nikmat, kendatipun tidak sampai menimbulkan kemelaratan dan kebinasaan hidup (Basri & Ag, 2019). Keberadaannya dikehendaki untuk kemuliaan akhlak dan kebaikan tata tertib pergaulan.

Istilah yang sering dirujuk untuk merumuskan konsep pendidikan Islam adalah term "tarbiyah". Sebenarnya di kalangan Muslim sekurang-kurangnya terdapat tiga istilah yang mungkin digunakan untuk menandai atau mengacu

konsep pendidikan, yaitu tarbiyah, ta'lim dan ta'dib (Syah, 2008). Namun dengan pertimbangan yang belum jelas, istilah yang sekarang sering dipakaidan berkembang secara umum di dunia Arab dan Islam pada umumnya adalah tarbiyah. Dikutip dari buku *Bahtsu El-Kutub Al-Tarbiyah Al-Islamiyah Telaah Falsafi Prinsip & Urgensi* oleh Muhammad Natsir, secara bahasa_kata tarbiyah berasal dari tiga kata yakni:

- a. Robaa yarbu yang artinya bertambah dan berkembang.
- b. Robiya yarba yang artinya tumbuh berkembang dan terbimbing.
- c. Robba yarubuu yang artinya menguasai urusannya dan membimbingnya.

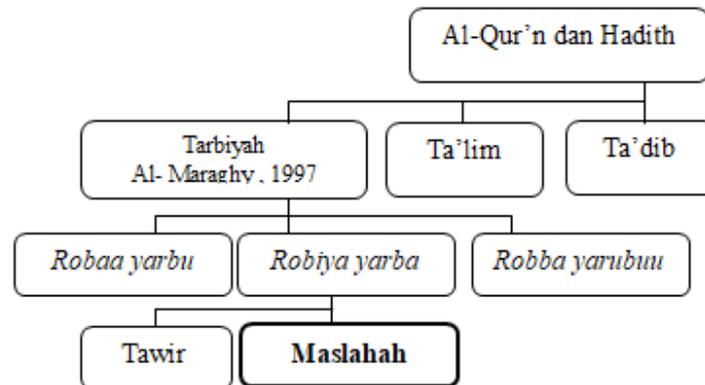
Mengutip buku *Pendidikan dalam Perspektif Al-Qur'an* oleh Prof. Dr. H. Abuddin Nata, M.A, asal kata tarbiyah dijelaskan dalam Alquran surat Al Imran ayat 79, yang berbunyi:

م كَانَ لِبَشَرٍ أَنْ يُؤْتِيَهُ اللَّهُ الْكِتَابَ وَالْحُكْمَ وَالنُّبُوَّةَ ثُمَّ يَقُولَ لِلنَّاسِ كُونُوا عِبَادًا لِي مِنْ دُونِ اللَّهِ وَلَكِنْ كُونُوا رَبَّانِينَ بِمَا كُنْتُمْ تُعَلِّمُونَ الْكِتَابَ وَبِمَا كُنْتُمْ تَدْرُسُونَ

Artinya: *Tidak mungkin bagi seseorang yang telah diberi kitab oleh Allah, serta hikmah dan kenabian, kemudian dia berkata kepada manusia, "Jadilah kamu penyembahku, bukan penyembah Allah," tetapi (dia berkata), "Jadilah kamu pengabdikan-pengabdikan Allah, karena kamu mengajarkan kitab dan karena kamu mempelajarinya!"*

Kata *rabbaniy* berarti orang yang sempurna ilmu dan takwanya. Selain itu, kata *rabbaniy* berkaitan erat dengan kegiatan pendidikan. Dengan demikian, makna kata *rabbaniy* dalam ayat tersebut adalah orang-orang yang memiliki ilmu pengetahuan yang mendalam dan menyampaikan ilmunya kepada orang lain.

Dari penjelasan diatas maka dapat disusun gambar 2.2 tentang derivasi Al-Qur'n dan Hadith sebagai berikut :

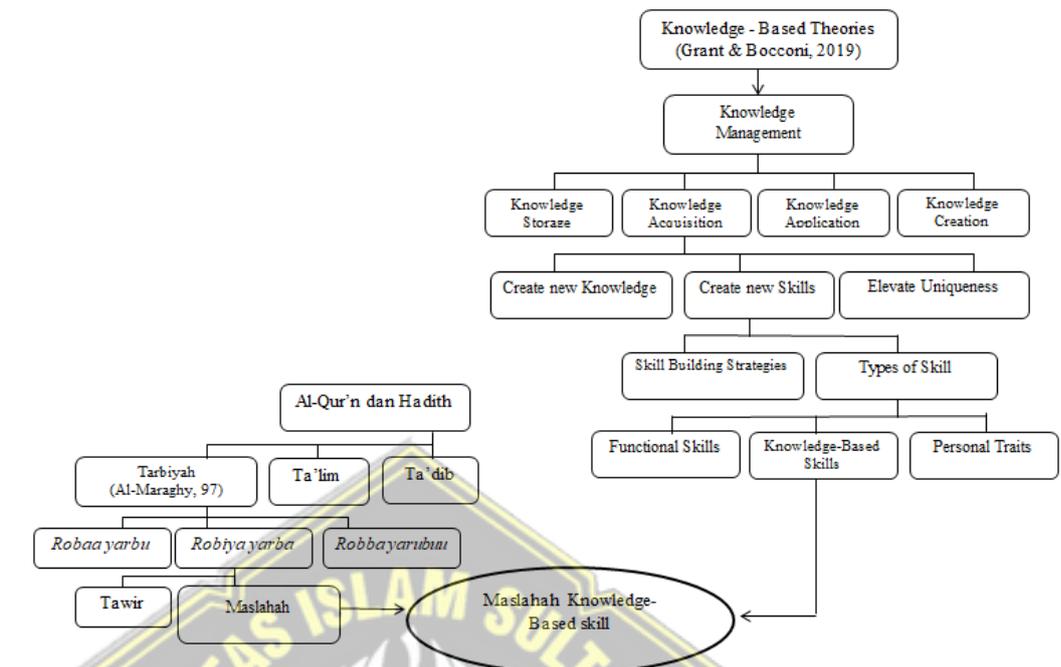


Dikembangkan dalam penelitian ini, 2023

Gambar 2.3. Derivasi Al-Qur'n dan Hadith

2.3. Model Teoritikal Dasar

Berdasarkan kajian mengenai *Knowledge - Based Theories* dan *Al-Qur'an dan Hadith* yang mengarah pada peran *pelatihan berbasis skill* yang memiliki kemampuan handal bagi peserta pelatihan sehingga kekurangan tenaga kerja sector *logistic maritime* dapat terpenuhi. *pelatihan berbasis skill* berfungsi untuk meningkatkan keahlian dan kemampuan peserta pelatihan sehingga terpenuhinya kekurangan tenaga kerja sector *logistic maritime* dengan keahlian dan kemampuan yang diharapkan. Derivasi pada penelitian ini dilakukan secara komprehensif dan mendalam sehingga dapat diintegrasikan sebagai “novelti” dalam penelitian ini, seperti yang disajikan pada Gambar 2.3.



Dikembangkan dalam penelitian ini (2023).

Gambar 2.4. Integrasi Knowledge -Based Theories dan Al-Qur'n dan Hadith

Maslahah Knowledge Based Skill adalah variable penting untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Elayan, Hayajneh, Abdellatif, & Abubakar, (2022) menjelaskan bahwa Perusahaan berusaha untuk memanfaatkan upaya karyawan mereka, khususnya melalui praktik SDM berbasis pengetahuan dan keterampilan, untuk mencapai kinerja. Hasil penelitian Mohammad, Khaksar, Jahanshahi, & Nawaser, (2011) menunjukkan bahwa pelatihan sumber daya manusia efektif untuk mencapai tujuan manajemen pengetahuan dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, disarankan bahwa untuk meningkatkan produktivitas dalam organisasi, perusahaan pasar nasional dan internasional harus mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan pelatihan sumber daya manusia organisasi berbasis pengetahuan. Penelitian Zamfir, (2020) Hasilnya adalah pelatihan pengetahuan berbasis keahlian berdampak pada visi perusahaan, pembelajaran berkelanjutan dan kinerja bisnis. Cara pengetahuan pengetahuan berbasis keahlian

dikelola dalam perusahaan sangat penting untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Kesimpulan dari penelitian Notteboom (2019) bahwa ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan perusahaan logistic sangat menentukan baik tidaknya kinerja. Oleh karena itu karyawan yang memiliki ketrampilan *Maslahah knowledge based skill* akan berkontribusi meningkatkan kinerja melalui hasil yang diinginkan namun melalui cara yang tidak melanggar nilai – nilai Islam.

Berdasarkan integrasi dimensi-dimensi *Knowledge - Based Theories* dan *Al-Qur'n dan Hadith* dapat disusun proposisi 1 untuk membangun *Maslahah Knowledge-Based Skills*, hal tersebut tersaji dalam gambar 2.5.

Proposisi 1 Maslahah Knowledge-Based Skills

Proposisi 1 : *Maslahah knowledge based skill* adalah ketrampilan yang dikembangkan yang mencerminkan kemampuan untuk menyelesaikan berbagai tugas dan pekerjaan yang memberikan kemanfaatan dan kebaikan bagi organisasi. Semakin baik *knowledge based skills* akan meningkatkan kinerja.

Gambar 2.5. Proposisi *Maslahah Knowledge-Based Skills*

Menurut *Knowledge - Based Theories*, Perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berlanjut atas pesaing mereka dengan mereka memiliki sumber daya ditiru, dan tidak dapat di substitusikan yang berharga, langka, tak dapat (Barney, 1991) . KBT di terima , diakui secara luas dan digunakan oleh para sarjana untuk menjelaskan perilaku berbagai perusahaan. Tetapi, pengetahuan ini hanya dilihat secara generik pengetahuan khusus (Grant, 1996) bukan sebagai . Selain itu, teori ini tidak mengungkapkan sumber daya yang langka dan berharga yang memberikan keunggulan kompetitif perusahaan meny (Bogner & Bansal, 2007). Temuan telah menunjukkan bahwa KBT telah berevolusi, dan telah menjadi 'pemecah teka-teki' yang lebih baik karena

memberikan lensa teoretis yang lebih komprehensif untuk menganalisis fenomena organisasi yang lebih luas, khususnya mengenai keunggulan kompetitifnya.

Fondasi untuk setiap teori perusahaan adalah seperangkat premis awal yang membentuk dasar bagi pengembangan logis dari proposisi mengenai struktur, perilaku, kinerja dan, tentu saja, keberadaan perusahaan itu sendiri. Mengembangkan teori berbasis pengetahuan perusahaan menimbulkan masalah: Apa itu pengetahuan? Karena pertanyaan ini telah menggelitik beberapa pemikir terhebat dunia dari Plato hingga Popper tanpa munculnya konsensus yang jelas, ini bukanlah arena yang saya pilih untuk bersaing. Dalam hal mendefinisikan pengetahuan, Untuk tujuan mengembangkan teori berbasis pengetahuan, tugas utama adalah menetapkan karakteristik pengetahuan yang memiliki implikasi penting bagi manajemen. Literatur tentang analisis dan manajemen pengetahuan menunjukkan karakteristik yang berkaitan dengan pemanfaatan pengetahuan dalam perusahaan untuk menciptakan nilai. Spesialisasi dalam akuisisi pengetahuan, Dasar dari prinsip rasionalitas terbatas Simon adalah pengakuan bahwa otak manusia memiliki kapasitas terbatas untuk memperoleh, menyimpan, dan memproses pengetahuan. Hasilnya adalah efisiensi dalam produksi pengetahuan (maksudnya, penciptaan pengetahuan baru, akuisisi pengetahuan yang ada, dan penyimpanan pengetahuan) mengharuskan individu mengkhususkan diri dalam bidang pengetahuan tertentu (Grant, 1996b).

Organisasi telah memanfaatkan pendidikan dan pelatihan untuk memperkenalkan keterampilan manajemen baru seperti kinerja karyawan yang merupakan evaluasi sistematis kinerja karyawan untuk memahami kemampuan seseorang untuk pertumbuhan dan perkembangan lebih lanjut (GoK, 2012).

Adopsi dan pemanfaatan yang efektif dari inovasi manajemen baru atau yang ditingkatkan seperti kinerja karyawan memerlukan praktik SDM yang memungkinkan seperti pendidikan dan pelatihan untuk menciptakan kesadaran dan memperjelas harapan (Singh dan Kassa, 2016). Dalam hal ini, strategi pendidikan dan pelatihan efektif dalam memberikan kesadaran kepada pemimpin senior dan tujuan pendidikan dan pelatihan harus dikaitkan dengan tujuan strategis organisasi (Kelli et al., 2015).

Pelatihan yang efektif berpuncak pada pimpinan senior yang membuat alat pelatihan yang melibatkan perancangan proses, melatih sumber daya manusia kelautan tentang cara menggunakan alat, melatih pimpinan tentang cara memberikan umpan balik dan menetapkan tujuan penilaian kinerja (Sujith, 2019). Ini harus dilakukan sambil mengikuti pedoman hukum, mendistribusikan sumber daya dan instruksi serta memantau seluruh proses pendidikan dan pelatihan komprehensif memungkinkan organisasi untuk memvalidasi bahwa sumber daya manusia kelautan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tepat untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dan menghasilkan produk dan layanan berkualitas.

Kegiatan pendidikan dan pelatihan kinerja yang dirancang untuk mendukung proses yang efektif melibatkan pembentukan proses komunikasi yang berkelanjutan antara sumber daya manusia kelautan dan pimpinan. Ini membantu dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia kelautan baik di tingkat individu maupun organisasi (Al-Mzary et al., 2015; Okechukwu, 2017). Peneliti (Afsana et al., 2016; Singh, 2016) telah menemukan hubungan positif antara pelatihan dan penilaian kinerja sumber daya manusia kelautan. Namun, sebagian besar studi ini telah dilakukan dalam pengaturan organisasi industri (Khan et al., 2016; Tahir et al., 2014) sementara kurang perhatian diberikan pada hubungan semacam itu di sektor pendidikan tinggi (Al-Mzary et al., 2015).

Berurusan dengan masalah kinerja segera menghindari masalah jangka panjang, termasuk kewajiban hukum. Peningkatan penilaian kinerja sumber daya manusia kelautan mengurangi kesalahan yang merugikan, meningkatkan produktivitas dan memotivasi personel untuk mencapai tujuan strategis (Ikramullah et al., 2016). Strategi pendidikan dan pelatihan top-down telah terbukti lebih efektif dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kesadaran terlebih dahulu kepada pimpinan senior dan pembangunan tim pelatihan nanti.

Telah dicatat sebelumnya bahwa pendidikan dan pelatihan tunggal tidak akan mengubah perilaku sumber daya manusia kelautan (Kelli et al. 2015). Oleh karena itu, sangat penting bagi pimpinan untuk menyadari kemungkinan bias di antara rekanan dan melakukan pelatihan secara berkelanjutan. Oleh karena itu,

organisasi harus melakukan penilaian kebutuhan pelatihan dan merancang program pendidikan dan pelatihan yang sesuai.

Dalam hal ini, Roberson et al. (2003) menyarankan bahwa ketika berhadapan dengan tenaga kerja yang beragam, pimpinan sumber daya manusia harus hati-hati melakukan penilaian kebutuhan pelatihan dan menawarkan program pendidikan dan pelatihan yang membantu pencapaian tujuan organisasi. Kinerja juga menawarkan kesempatan bagi supervisor dan bawahan untuk mengenali dan menyetujui kebutuhan pelatihan individu pendidikan dan pelatihan kinerja harus mendorong karyawan untuk terlibat dalam pengembangan karir untuk mengambil peran yang lebih kompleks.

Terlalu sering, tampaknya pandangan mendasar tentang pengembangan staf ini diabaikan atau dilupakan. Fokus pengembangan cenderung terutama pada masa depan organisasi, kebutuhan tenaga kerja dan bukan pada kebutuhan pertumbuhan individu di tempat kerja (Sujith, 2019). Pengembangan staf dianggap sebagai upaya bersama dan kolaboratif antara organisasi dan sumber daya manusia kelautan untuk memperkaya sikap, pengalaman, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sumber daya manusia kelautan untuk meningkatkan efektivitas mereka (Noe et al., 2003)..

Hasil studi empiris yang dilakukan oleh Hafeez dan Akbar (2015), dan Falola et al. (2014) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Lim dan Ling (2012) berpendapat bahwa ketika organisasi mengikuti proses terbaik, sumber daya manusia kelautan merasa bahwa organisasi berkomitmen untuk memberikan kesempatan yang sama, yang menciptakan kepuasan di antara sumber daya manusia kelautan.

Demikian pula, ketika organisasi memberikan kesempatan pelatihan kinerja, sumber daya manusia kelautan merasa bahwa organisasi peduli dengan pengembangan karir mereka, yang menciptakan kepuasan kerja. Terlepas dari perubahan global dalam praktik SDM, beberapa organisasi masih belum memiliki rencana dan kebijakan pelatihan yang jelas.

Meskipun beberapa penelitian telah dilakukan dalam manajemen sumber daya manusia, kesenjangan masih ada pada hubungan pendidikan dan pelatihan

dan kinerja, terutama bagaimana hal ini berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia kelautan di lembaga akademik terutama di negara berkembang (Ongalo dan Tari, 2015; Kamoche et al., 2004). Selain itu, literatur tentang pelatihan masih samar , terlepas dari upaya yang dilakukan untuk pelatihan karyawan (Afshan et al., 2012; Debrah dan Ofori, 2006).

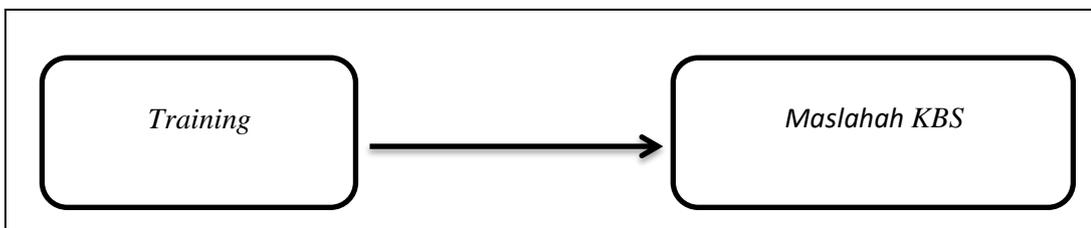
Temuan yang dilaporkan dalam penelitian Nassazi, (2013) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berdampak pada kinerja sehubungan dengan pekerjaan mereka, Ini termasuk (1) program pelatihan apa, (2) apa tujuan pelatihan, (3) metode apa yang digunakan dan apakah metode tersebut memenuhi pelatihan tujuan, dan akhirnya (4) menguji pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Singkatnya, pelatihan dalam teknik kerangka acuan dalam penilaian kinerja telah meningkatkan kepercayaan peserta dalam penelitian ini dan mereka telah menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam standar akurasi yang objektif. Namun, penelitian Nesbit, (2016) menyatakan sebaliknya, bahwa dampak pendidikan dan pelatihan pada penilaian kinerja aktual tidak dapat diuji karena proses perubahan organisasi yang dimulai tidak lama setelah pelatihan, potensi manfaat pelatihan tidak boleh diminimalkan.

Dar penjelasan diatas maka dapat disusun proposisi 2 sebagai berikut :

Proposisi 2: *Training*
 Training adalah proses sistematis dari penyediaan kesempatan untuk mempelajari KSA (*Knowledge, Skill, Attitude*) untuk pekerjaan saat ini dan pekerjaan di masa depan semakin baik

Berikut gambar 2.6 tentang proposisi pelatihan dan *Maslahah KBS*



Sumber : Dikembangkan untuk disertasi ini

Gambar 2.6. *Proposisi Training*

Berdasarkan integrasi proposisi 1 tentang *Maslahah Knowledge-Based Skills* dan proposisi 2 tentang training, menghasilkan model teoritikan dasar (*Grand Theory Model*) disajikan Gambar 2.7. model teoritikan dasar tersebut menunjukkan bahwa kinerja perusahaan logistic maritim diwujudkan melalui *Maslahah Knowledge-Based Skills*, yang dibangun dengan intensitas dan ekstensitas training sejalan dengan feture research Okumu & Kiflemariam, (2019) merekomendasikan bahwa organisasi harus mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk pelatihan karyawan, penyelenggara pelatihan harus mengadopsi metode instruksional lain, sebelum memulai program pelatihan apa pun, Departemen SDM harus melakukan penilaian kebutuhan pelatihan untuk memastikan bahwa peserta pelatihan yang tepat dipilih untuk pelatihan dan bahwa konten yang sesuai disampaikan pada pelatihan. Kompetensi dalam melaksanakan penilaian kinerja secara akurat membutuhkan keterampilan dan kepercayaan penilai. Secara keseluruhan, bahwa kerangka kerja/ model pelatihan berdampak pada keyakinan efikasi diri dan penelitian masa depan tentang korelasi perilaku dari keyakinan ini dapat memanfaatkan literatur substansial untuk lebih mengembangkan penjelasan tentang hubungan kerangka kerja/ model pelatihan dan kinerja (Nesbit, 2016).



Gambar 2.7: Model Teoritikal Dasar

2.4. Model Empirik Penelitian

2.4.1. *Human Resources Performance*

Terlepas dari relevansi besar kinerja individu dan meluasnya penggunaan kinerja pekerjaan sebagai ukuran hasil dalam penelitian empiris, upaya yang relatif sedikit telah dihabiskan untuk mengklarifikasi konsep kinerja. Namun, pada tahun 1990, Campbell mendeskripsikan literatur tentang struktur dan isi pertunjukan sebagai "gurun virtual" (hal. 704). Namun, selama 10 sampai 15

tahun terakhir, seseorang dapat menyaksikan peningkatan minat dalam mengembangkan definisi kinerja dan menspesifikasikan konsep kinerja.

Konsep kinerja seseorang harus membedakan antara aspek tindakan (yaitu, perilaku) dan aspek hasil kinerja (Campbell, 1990; Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993; Kanfer, 1990; Roe, 1999). Aspek perilaku mengacu pada apa yang dilakukan individu dalam situasi kerja. Ini mencakup perilaku mengajarkan keterampilan. Tidak setiap perilaku dimasukkan di bawah konsep kinerja, tetapi hanya perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi: “Kinerja adalah apa yang disewa organisasi untuk dilakukan, dan dilakukan dengan baik” (Campbell et al., 1993, hal. 40). Dengan demikian, kinerja tidak ditentukan oleh tindakan itu sendiri tetapi oleh penilaian dan proses evaluatif (lih. Ilgen & Schneider, 1991; Motowidlo, Borman, & Schmit, 1997). Selain itu, hanya tindakan yang dapat diskalakan, yaitu diukur, yang dianggap merupakan kinerja (Campbell et al., 1993).

Kinerja berdampak pada seluruh organisasi. Untuk alasan ini, adalah tanggung jawab seluruh yang terlibat dalam organisasi untuk menyadari pentingnya dampak pelatihan terhadap kinerja dan evaluasi pelatihan sumber daya manusia kelautan membantu organisasi dan sumber daya manusia kelautan dalam mencapai tujuan yang beragam, seperti meningkatkan moral, rasa aman, keterlibatan, dan kompetensi keseluruhan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Selain itu, organisasi harus menggunakan pendekatan sistematis untuk menilai kinerja karyawan, yang hasil biasanya ditentukan pada faktor pribadi, organisasi, lingkungan, motivasi, tingkat keterampilan, bakat, atau persepsi peran. Dengan kesempatan pelatihan yang sesuai, serta pendekatan kinerja sumber daya manusia kelautan yang efektif, akan mampu membantu organisasi dalam mencapai postur kompetitifnya di pasar global saat ini (Rodriguez & Walters, 2019).

Pelatihan merupakan alat strategis yang sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja dan organisasi terus meningkatkan anggaran pelatihan setiap tahun dengan keyakinan bahwa itu akan memberi mereka keunggulan

kompetitif. Hasil penelitian Basariya, (2019) menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara pelatihan, kinerja dan keunggulan kompetitif. Ringkasan temuan menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara variabel dependen yang diuji dan konstruk independen. Namun, manajemen tidak boleh menyerah dalam upaya mereka untuk melatih mereka untuk mengembangkan ide-ide baru yang akan terus meningkatkan dan mempertahankan penilaian kinerja.

Pelatihan tidak selalu merupakan jawaban atas masalah kinerja. Brandt Sakakeeny, analis industri pelatihan untuk Solomon Smith Barney percaya bahwa pelatihan dapat menjadi investasi yang besar dan pelatihan dapat membuang-buang uang (Rosner, 1999). Pelatihan memang membuang-buang uang bila perilaku yang diinginkan tidak terjadi. Gupta mengakui bahwa tidak semua masalah kinerja dapat diatasi dengan pelatihan. Dalam banyak kasus, intervensi non-pelatihan diperlukan (Gupta 1999). Kuncinya adalah mengidentifikasi masalah apa yang dapat dikaitkan dengan kurangnya pelatihan dan, setelah itu tercapai, untuk memastikan bahwa pelatihan yang tepat diterapkan. Menurut beberapa penulis Verboncu, Zalman, (2005); Pintea, (2013) kinerja adalah "suatu hasil tertentu yang diperoleh dalam manajemen, ekonomi, pemasaran, dll. yang mencetak ciri-ciri daya saing, efisiensi dan efektivitas organisasi serta komponen prosedural dan strukturalnya. Kinerja dapat dianggap setara dengan daya saing.

Konsep "kinerja" bersifat pluralistik dan menunjukkan kemampuan untuk bermigrasi dari satu register semantik ke register semantik lainnya (Shan & Williamson, 2023). Fakta bahwa konsep ini mobile juga disarankan oleh dimensi kuantitatif baru yang diberikan oleh literatur dan praktik. Pada analisis etimologis sederhana dari istilah ini kita dapat menemukan bahwa ini adalah istilah dengan penggunaan yang besar, di berbagai bidang (olahraga, mekanik, ekonomi) yang seiring waktu berubah menjadi istilah polisemantik berdasarkan aktivitas lapangan yang dicakup. Namun terlepas dari domainnya, istilah kinerja membawa kita pada kesuksesan, daya saing, tindakan, usaha, kemajuan. Mengapa? Karena selalu kinerja akan mengacu pada kemampuan subjek (individu) untuk mencatat kemajuan sebagai hasil dari upaya yang bertujuan untuk mencapai bahkan mengatasi tujuan yang telah ditetapkan. Jika kita ingin memberikan definisi

universal tentang kinerja, kita harus memahaminya sebagai sistem parameter yang saling melengkapi, kadang-kadang bahkan bertentangan, dengan menarik hasil yang diperoleh subjek yang dianalisis dan proses memperoleh hasil tersebut (Bourguignon, 1995). Hasil penelitian Tjahjadi, Soewarno, Nadyaningrum, & Aminy, (2022) menunjukkan bahwa kesiapan modal manusia berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja. Analisis lebih lanjut mengungkapkan bahwa orientasi pasar global secara parsial memediasi pengaruh kesiapan modal manusia terhadap kinerja.

2.4.2. Training Need Analysis

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan tahap pertama dalam proses pelatihan dan melibatkan prosedur untuk menentukan apakah pelatihan memang akan mengatasi masalah yang telah diidentifikasi (Bansal & Tripathi, 2017). Pelatihan dapat digambarkan sebagai "perolehan keterampilan, konsep, atau sikap yang menghasilkan peningkatan kinerja dalam lingkungan kerja" (Rodriguez & Walters, 2017). Analisis kebutuhan pelatihan melihat setiap aspek dari domain operasional sehingga keterampilan awal, konsep dan sikap elemen manusia dari suatu sistem dapat diidentifikasi secara efektif dan pelatihan yang sesuai dapat ditentukan.

Pelatihan atau pengembangan yang efektif bergantung pada pengetahuan tentang apa yang diperlukan - untuk individu, departemen, dan organisasi secara keseluruhan (Ismael et al., 2021). Dengan anggaran yang terbatas dan kebutuhan akan solusi hemat biaya, semua organisasi perlu memastikan bahwa sumber daya yang diinvestasikan dalam pelatihan ditargetkan pada area di mana pelatihan dan pengembangan diperlukan dan pengembalian investasi yang positif dijamin. TNA yang efektif sangat penting dalam tempat kerja yang berubah saat ini karena teknologi baru dan praktik kerja yang fleksibel semakin meluas, yang mengarah pada perubahan yang sesuai dalam keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan. Menganalisis kebutuhan pelatihan adalah prasyarat penting untuk setiap program atau acara pelatihan yang efektif (Puspita & Nurhalim, 2021). Hanya memberikan pelatihan kepada individu dapat melewatkan kebutuhan

prioritas, atau bahkan menutupi area yang tidak penting. TNA memungkinkan organisasi untuk menyalurkan sumber daya ke area di mana mereka akan berkontribusi paling besar untuk pengembangan karyawan, meningkatkan moral dan kinerja organisasi. TNA adalah fungsi alami dari sistem penilaian dan merupakan persyaratan utama untuk penghargaan Investor in People.

TNA yang efektif melibatkan perencanaan, analisis, dan koordinasi yang sistematis di seluruh organisasi, untuk memastikan bahwa prioritas organisasi diperhitungkan (Bansal & Tripathi, 2017), duplikasi upaya dihindari dan skala ekonomi tercapai. Semua peserta pelatihan potensial harus disertakan dalam proses, daripada mengandalkan evaluasi subjektif dari manajer.

Tujuan dari analisis kebutuhan pelatihan adalah untuk menutup kesenjangan antara situasi aktual dan yang diinginkan dengan menentukan ketidaksesuaian hasil, menempatkannya dalam urutan prioritas dan memilih yang paling penting untuk penutupan atau pengurangan (Rothwell dan Kazanas 1998, 55). “Oleh karena itu terdiri dari mengumpulkan, menganalisis dan membandingkan data konkret (terukur) yang mewakili, di satu sisi 'kinerja' aktual dari suatu sistem (tujuan, keluaran atau variabel dalam hal tindakan) dan, di sisi lain, 'kinerja' yang diinginkan, apakah diinginkan secara internal atau eksternal, dengan tujuan keseluruhan untuk mengidentifikasi seakurat mungkin kebutuhan spesifik klien yang dipengaruhi oleh aktivitas sistem pendidikan atau pelatihan” (Lapointe 1992, 99). Analisis kebutuhan pelatihan harus dilakukan sebelum kegiatan pelatihan diselenggarakan, karena menjamin keberhasilan kegiatan tersebut. Ini memastikan sinergi antara kebutuhan belajar individu dan pencarian efektivitas, kinerja pekerjaan, dan pengembangan organisasi strategis (Potter et al. 2003, 202). Fungsi analisis kebutuhan pelatihan adalah menempatkan kebutuhan sesuai dengan fungsi dan kegunaannya, sehingga tidak berlebihan (Ludwikowska, 2018).

Ajaran Islam melarang keras setiap pemeluknya berlebih-lebihan dalam segala sesuatu karena termasuk ke dalam sifat tercela. Berlebih-lebihan ini meliputi berbagai hal, termasuk juga dalam hal beribadah, gaya hidup, berniaga, menuntut ilmu, hingga makan dan minum.

Disebutkan dalam buku Wasathiyah Dalam Al-Qur'an Nilai-nilai Moderasi Islam dalam Akidah, Syariat, dan Akhlak yang ditulis oleh Prof. Dr. Ali Muhammad Shallabi, berlebih-lebihan atau sikap ekstrem dalam bahasa Arab disebut sebagai al-ghuluw (ghuluw), yang maknanya melampaui batas.

Ibnu Faris mengatakan, "Kata *ghuluw* berasal dari tiga huruf; *ghain*, *laam*, dan *waw*, yang menunjukkan atas tingginya sesuatu dan melampaui batas." Sementara ahli bahasa lainnya, Al-Jauhari mendefinisikan *ghuluw*-nya seseorang itu apabila melakukan tindakan-tindakan yang melampaui batas.

Kata *ghuluw* sendiri termaktub dalam Al-Qur'an surat An Nisa ayat 171,

إِلَّا الْحَقُّ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ لَا تَغْلُوا فِي دِينِكُمْ وَلَا تَقُولُوا عَلَى اللَّهِ

Artinya: Wahai Ahli Kitab! Janganlah kamu melampaui batas dalam agamamu, dan janganlah kamu mengatakan terhadap Allah kecuali yang benar. Selain dilarang oleh Allah, sikap berlebihan juga lebih banyak mendatangkan mudharat dibandingkan dengan manfaat. Oleh karena itu, orang-orang yang berlebihan dalam suatu hal pasti akan merugi di kemudian hari.

Al-Qur'an surat An Nisa ayat 171, menjelaskan bahwa semua agar dalam urusan tidak boleh berlebih, semua harus sesuai kebutuhan yang diperlukan, secara eksplisit dalam menentukan pelatihan harus dianalisis dahulu apa kebutuhan yang harus terpenuhi.

Kebutuhan pelatihan menunjukkan jembatan yang diperlukan untuk membangun kesenjangan antara kinerja standar dan kinerja actual (Sharma, 2018). Dalam organisasi secara internal, orang juga cenderung menganggap pelatihan sebagai kursus sementara. Namun, perspektif ini telah berubah karena peran yang dimainkan oleh departemen pelatihan belakangan ini. Sebagian besar buku tentang penilaian kebutuhan pelatihan berkisar pada peran khusus untuk bidang tertentu dalam organisasi. Sebagian besar dari mereka setuju bahwa penilaian kebutuhan pelatihan harus dilakukan pada tingkat hirarki yang berbeda, yaitu pada organisasi, atau pekerjaan atau individu. Pada saat yang sama, ada sangat sedikit konten tentang melakukan analisis kebutuhan pelatihan di seluruh organisasi,

untuk menentukan kebutuhan pelatihan area secara keseluruhan dan spesifik, dengan tujuan mengembangkan rencana yang tepat, yang juga memungkinkan penyediaan "peluang pembelajaran yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi" (Boydell dan Leary, 1996). Sebagian besar konten dalam buku (Reid dan Barrington, 1999) juga berbicara tentang kepekaan yang diperlukan dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan karena menyoroti kekurangan pelatihan dalam organisasi. Banyak teks oleh Anderson (1994) dan Holton et al., (2000) menggambarkan penilaian kebutuhan pelatihan sebagai proses yang memungkinkan perubahan. Anderson (1994) telah mengusulkan pendekatan analisis kebutuhan pelatihan berdasarkan tindakan dan penelitian, yang memandang TNA sebagai intervensi dalam sistem dan Holton et al., (2000) telah mencoba proses penilaian kebutuhan pelatihan secara besar-besaran.

Tidak dapat dipungkiri bahwa *Training Needs Analysis (TNA)* merupakan faktor penting dalam memberikan pelatihan yang efektif. TNA merupakan fase paling awal dalam rangkaian tahapan pelatihan yang menentukan jenis pelatihan, serta calon peserta pelatihan (Salas dan Cannon-Bowers 2001: 475). Selain itu, TNA juga dapat digunakan untuk menentukan bagian organisasi mana yang memerlukan pelatihan (Goldstein dan Ford 2002). Dengan melakukan TNA menyeluruh, sebuah organisasi dapat menentukan Ada beberapa tujuan pembelajaran khusus untuk mengembangkan desain dan penyampaian pelatihan, termasuk kriteria pengembangannya (Salas dan Cannon-Bowers 2001: 475). Sejalan dengan Tannenbaum dan Yukl (1992: 401-3), Salas dan Cannon-Bowers (2001: 475-7) juga berpendapat bahwa TNA terutama terdiri dari tiga elemen, yaitu "analisis organisasi, analisis pekerjaan atau tugas, dan analisis individu atau orang." Tiga indikator pelatihan digunakan untuk mengukur efektivitas pelatihan, yaitu pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan, relevansi materi, dan peningkatan kompetensi (Rezza, 2018).

Table 2.1 Penelitian Terdahulu *Training Needs Analysis (TNA)*

No	Penulis	Hasil Penelitian
1	Salas dan Cannon-Bowers	Tidak dapat dipungkiri bahwa <i>Training Needs Analysis (TNA)</i> merupakan faktor penting dalam memberikan

-
- (2001). pelatihan yang efektif. TNA merupakan fase paling awal dalam rangkaian tahapan pelatihan yang menentukan jenis pelatihan, serta calon peserta pelatihan
- 2 Ejakait, (2016) Studi ini menemukan bahwa organisasi tidak melakukan penilaian kebutuhan pelatihan sebelum mengembangkan program pelatihan dan selanjutnya memilih karyawan untuk pelatihan. Studi tersebut menyimpulkan bahwa meskipun organisasi terus berinvestasi dalam pelatihan, penentuan kebutuhan pelatihan individu melalui penilaian kebutuhan pelatihan tidak ditekankan.
- 3 Bansal & Analisis kebutuhan pelatihan merupakan tahap pertama dalam proses pelatihan dan melibatkan prosedur untuk menentukan apakah pelatihan memang akan mengatasi masalah yang telah diidentifikasi. Pelatihan dapat digambarkan sebagai "perolehan keterampilan, konsep, atau sikap yang menghasilkan peningkatan kinerja dalam lingkungan kerja". Analisis kebutuhan pelatihan melihat setiap aspek dari domain operasional sehingga keterampilan awal, konsep dan sikap elemen manusia dari suatu sistem dapat diidentifikasi secara efektif dan pelatihan yang sesuai dapat ditentukan.
- 4 Choudhury & Karyawan adalah aset utama dari setiap organisasi. Setiap organisasi membutuhkan karyawan terlatih untuk melakukan kegiatan secara efektif dan efisien. Ini adalah proses berkelanjutan dari organisasi yang membantu mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan. Pelatihan dan pengembangan mengarah pada kinerja karyawan yang lebih baik. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja karyawan. Di era globalisasi ini pelatihan sangat penting untuk bisnis yang kompeten dan menantang.
- Latif, (2019)

- 5 Bin Othayman, Hasilnya menyoroti ketidakcukupan teknik TNA yang Mulyata, diterapkan untuk memastikan persyaratan pelatihan. Meshari, & Hambatan utama untuk TNA yang sukses adalah proses Debrah, (2022) SDM yang tidak memadai, direktur SDM yang kurang berpengalaman, keterlibatan yang buruk, dan favoritisme terkait pemilihan kandidat untuk Pelatihan dan Pengembangan.
 - 6 Rezza, (2018). TNA terutama terdiri dari tiga elemen, yaitu “analisis organisasi, analisis pekerjaan atau tugas, dan analisis individu atau orang.”
 - 7 Yimam,(2022) Hasil penelitian menunjukkan bahwa desain pelatihan, penilaian kebutuhan pelatihan, gaya penyampaian pelatihan dan evaluasi pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
-

Table 2.3 dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki skills akan lebih mudah menerima pengetahuan dari luar dan skill merupakan salah satu fasilitator training yang tidak dapat dipungkiri bahwa *Training Needs Analysis (TNA)*, Salas dan Cannon-Bowers (2001). merupakan faktor penting dalam memberikan pelatihan yang efektif. TNA merupakan fase paling awal dalam rangkaian tahapan pelatihan yang menentukan jenis pelatihan, serta calon peserta pelatihan. Dimanapun karyawan bekerja dan dengan siapapun bekerja, mereka harus mengutamakan aqidah. Setiap pemeluk suatu agama memiliki suatu aqidah tertentu. Namun kebenaran aqidah hanya ada dalam islam. Karena dia bersumber dari Dzat yang Maha Mengetahui, yaitu Allah ta’ala. Sehingga karenanya tidak ada perbedaan antara aqidah yang dibawa oleh para Nabi dari masa ke masa. Dalam definisi syar’i, aqidah dalam agama islam bermakna masalah-masalah ilmiah yang berasal dari Allah dan Rosulnya, yang wajib bagi setiap muslim untuk meyakini sebagai pembenaran terhadap Allah dan Rosul Nya. Aqidah bukan merupakan suatu penghalang seorang karyawan untuk bekerjasama dalam suatu masalah namun sebagai nilai penguat dengan didasari oleh Surat Al-

Kafirun ayat ke-6 yaitu lakum dinukum waliyadin artinya untukmu agamamu dan untukku agamaku ini, menjelaskan pentingnya seorang muslimin tetap berpegang teguh pada agama dan aqidah Islam. *Lakum dinukum waliyadin* artinya bagiku agamaku dan bagimu agamamu, juga mengandung ketegasan, serta keterangan umat Islam yang menyatakan tetap memegang teguh agama. Lakum dinukum waliyadin juga memiliki makna, bahwa toleransi merupakan salah satu tindakan yang tidak mencampuradukkan peribadahan agama Islam dengan agama lain. Islam juga mengajarkan sikap tidak boleh berlebihan. Allah berfirman :

قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ لَا تَغْلُوا فِي دِينِكُمْ غَيْرَ الْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعُوا أَهْوَاءَ قَوْمٍ قَدْ ضَلُّوا مِنْ قَبْلُ وَأَضَلُّوا كَثِيرًا وَضَلُّوا عَنْ سُبُلِ اللَّهِ سَوَاءً السَّبِيلِ

yā ahlal-kitābi lā taglu fī dīnikum gairal-ḥaqqi wa lā tattabi'ū ahwā'a qauming qad ḍallu ming qablu wa aḍallu kaṣīraw wa ḍallu 'an sawā'is-sabīl

Katakanlah: "Hai Ahli Kitab, janganlah kamu berlebih-lebihan (melampaui batas) dengan cara tidak benar dalam agamamu. Dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu orang-orang yang telah sesat dahulunya (sebelum kedatangan Muhammad) dan mereka telah menyesatkan kebanyakan (manusia), dan mereka tersesat dari jalan yang lurus". (Qs Al Ma'dah :77).

Dalam melakukan trining hendaknya jangan berlebihan, tentukan dulu *Training Needs Analysis* (analisa kebutuhan pelatihan), sehingga kebutuhan pelatihan sesuai dengan fungsinya. Hasil studi menggambarkan korelasi positif antara variabel, seperti analisis kebutuhan pelatihan, transfer pelatihan dan efisiensi karyawan. Pada artikel ini tahap analisis kebutuhan pelatihan akan dievaluasi. Temuan ini penting untuk merancang program pelatihan sebagai bagian dari pengembangan profesional berkelanjutan yang penting dalam mencapai efisiensi karyawan, dan membawa manfaat bagi organisasi. Analisis Kebutuhan Pelatihan (TNA) memberikan informasi tentang tingkat efisiensi karyawan saat ini, bidang keterampilan yang paling membutuhkan pengembangan dan cara terbaik untuk mencapainya (Ludwikowska, 2019) . Penggunaan TNA yang tepat memverifikasi apakah kebutuhan bisnis dapat diperoleh dengan

program pelatihan dan karena itu mencegah pengeluaran uang yang tidak perlu untuk aklimatisasi karyawan baru. TNA tetap fokus pada program-program yang akan menggerakkan perusahaan menuju tujuannya serta berdampak pada efisiensi karyawan. Menurut Denby (2010), Analisis Kebutuhan Pelatihan adalah kegiatan penting dalam merancang program pelatihan, yang didefinisikan sebagai penyelidikan dan analisis sistematis tingkat efisiensi organisasi saat ini dan yang diinginkan.

Meningkatkan, mengadaptasi, dan memperluas portofolio keterampilan individu untuk menciptakan dan mengisi pekerjaan masa depan adalah salah satu tantangan terbesar yang dihadapi saat ini. Setiap orang perlu melangkah dan lebih berambisi untuk masa depan mereka – individu, pengusaha swasta dan publik, sektor pendidikan dan pemerintah di semua tingkatan. Meningkatkan keterampilan orang adalah yang nyata untuk semua – untuk ekonomi, untuk masyarakat, untuk pengusaha dan, tentu saja, untuk individu itu sendiri (European Commission, 2010).

Untuk bertahan dalam persaingan antara perusahaan logistic maka karyawan sebagai ujung tombak perusahaan maka ketrampilan baru harus dikuasai. Manusia memiliki banyak keterampilan. Beberapa di antaranya dipelajari untuk memiliki kehidupan yang lebih baik dalam konteks uang dan pengakuan. Sedangkan sebagian lainnya melekat pada diri manusia dan berkembang selama masa hidupnya. Ini adalah subjektif mungkin atau mungkin tidak benar. Mereka mencerminkan atribut pribadi dan karakter individu. Ini dikenal sebagai "keterampilan orang" atau "keterampilan antarpribadi," keterampilan ini menunjukkan cara seseorang berhubungan dengan sesuatu dan saling berhubungan dengan orang lain (Chaudhari, 2022). Keahlian ini dipandang sebagai pelengkap keterampilan keras. Keterampilan interpersonal diperlukan untuk memenuhi kewajiban sosial masyarakat. Konektivitas global, mesin pintar, dan media baru hanyalah beberapa pendorong yang membentuk kembali cara kita berpikir tentang pekerjaan, apa yang dimaksud dengan pekerjaan, dan

keterampilan yang kita perlukan untuk menjadi kontributor produktif di masa depan (Alto, 2020).

Keterampilan berbasis pengetahuan menjadi fokus dan harus dikuasai untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan logistic maritim. Temuan Matar & Raudeliuniene, (2021) menegaskan peran utama proses akuisisi pengetahuan dengan dampak tertinggi pada penciptaan pengetahuan dan memberikan wawasan berharga bagi para karyawan. Keterampilan baru (*New Skill*) yang tumbuh dan berkembang dengan cepat harus diakuisi oleh perusahaan dan disebarluaskan ke karyawan lain namun perlu dianalisis terlebih dahulu sebelum ditetapkan training (Merriman, Plant, Revell, & Stanton, 2023). TNA dilakukan pada awal siklus pelatihan (Perfect et al., 2017). Yang merupakan proses sistematis dalam menganalisis persyaratan pelatihan untuk tugas tertentu, mengeksplorasi solusi pelatihan untuk memenuhi persyaratan tersebut dan mengidentifikasi solusi yang paling tepat untuk masalah tersebut (Huddlestone dan Pike, 2016).

TNA dianggap berguna karena dapat mengidentifikasi kekurangan kinerja yang perlu ditingkatkan dan juga apakah pelatihan merupakan solusi yang paling tepat untuk memperbaiki kekurangan yang diidentifikasi (misalnya meningkatkan pengetahuan dan keterampilan) (Barbazette, 2006). Tanpa TNA, seseorang dapat mengembangkan program pelatihan yang tidak memperbaiki kekurangan yang teridentifikasi, sehingga membuang-buang waktu dan sumber daya yang berharga (Barbazette, 2006).

Analisis mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan peserta pelatihan untuk melakukan tugas yang dimaksud (MacLean dan Cahillane, 2015; Perfect et al., 2017; Martin, 2017; Zhang et al., 2018). Banyak taksonomi dapat digunakan untuk melakukan ini. Salah satu taksonomi tersebut adalah taksonomi Pengetahuan, Keterampilan, dan Sikap (KSA) (Moore dan Dutton, 1978; Ison et al., 2013; Salas et al., 2015; Huddlestone dan Pike, 2016; Martin, 2016, 2017; Khan dan Masrek, 2017). Sikap adalah seperangkat keyakinan, perasaan, dan niat yang relatif bertahan lama terhadap suatu entitas (misalnya proses pelatihan atau materi pelajaran) (Eagly dan Chaiken, 1993; Blanchard dan Thacker, 2010; Regan et al., 2020). Karyawan akan cepat menguasai pengetahuan (mengakuisisi)

pengetahuan baru manakala memiliki sikap yang baik. Perusahaan logistik maritim dalam menugaskan karyawannya untuk mengikuti pelatihan pun sikap menjadi prioritas pelatihan berbasis kebutuhan (TNA), sebab sikap lebih dekat dengan ahlak. Sikap adalah evaluasi global dan relatif bertahan lama (misalnya baik atau buruk) dari seseorang, objek, atau masalah. Sikap dapat didasarkan pada informasi afektif, kognitif, atau perilaku dan dapat bervariasi dalam kekuatannya (misalnya seberapa bertahan, seberapa tahan terhadap perubahan, dan seberapa prediktif perilaku mereka) (Bizer, 2006) Secara bahasa (etimologi), kata akhlak berasal dari bahasa Arab akhlak (ق

أخلاق) adalah bentuk *jama'*, sedang *mufradnya* adalah *khalaq* (خُلُقٌ) yang di artikan budi pekerti. Al-khuluk sifatnya di ciptakan oleh pelakunya sendiri dan bisa bernilai baik dan buruk tergantung pada sifat perbuatan itu.

Karyawan yang memiliki ketrampilan spesifik tidak akan takut bila menghadapi perubahan di perusahaan (Branch, 2016). Keterampilan biasanya digunakan untuk merujuk pada suatu tingkat kinerja, dalam arti ketepatan dan kecepatan dalam melakukan tugas tertentu (kinerja terampil) (Cedefop, 2006), Pengetahuan tentang subjek tertentu, prosedur, dan informasi yang diperlukan untuk melakukan tugas tertentu (SkillScan, 2012). Menurut Davenport dan Prusak (1998), orang menilai manfaat yang mungkin mereka peroleh dari berbagi pengetahuan sebelum mereka berbagi. Dengan demikian, mengharapkan orang untuk mengambil inisiatif untuk berbagi pengetahuan tampaknya tidak wajar. Szulanski (1996) mengemukakan bahwa kurangnya motivasi orang untuk menjadi sumber pengetahuan dapat menjadi hambatan untuk transfer pengetahuan organisasi. Kecuali orang memiliki jawaban yang jelas untuk pertanyaan, “apa untungnya bagi saya”, berbagi pengetahuan tidak mungkin terjadi (Bartol dan Srivastava, 2002, p. 65). Oleh karena itu, berbagi pengetahuan seringkali merupakan proses yang saling bergantung yang melibatkan orang-orang yang bertukar sesuatu yang bernilai dan sebagai imbalannya, menerima sesuatu yang bernilai (Christensen, 2005).

Sebelum berbagi pengetahuan karyawan terlebih dahulu melakukan akuisisi pengetahuan sehingga memiliki wawasan yang luas tentang pengetahuan

tersebut (Gruber & Paneva, 2014). Karyawan bukan tidak mau berbagi pengetahuan namun mereka tidak memiliki wawasan yang cukup tentang pengetahuan tersebut. Wawasan dalam islam dekat dengan ilmu. Besarnya perhatian Islam terhadap ilmu pengetahuan, menarik perhatian Franz Rosenthal, seorang orientalis, dengan mengatakan: "Sebenarnya tak ada satu konsep pun yang secara operatif berperan menentukan dalam pembentukan peradaban Islam di segala aspeknya, yang sama dampaknya dengan konsep ilmu. Hal ini tetap benar, sekalipun di antara istilah-istilah yang paling berpengaruh dalam kehidupan keagamaan kaum muslimin, seperti "tauhid" (pengakuan atas keesaan Tuhan), "al-din" (agama yang sebenar-benarnya), dan banyak lagi kata-kata yang secara terus menerus dan bergairah disebut sebut. Tak satupun di antara istilah-istilah itu yang memiliki kedalaman dalam makna yang keluasan dalam penggunaannya, yang sama dengan kata ilmu itu. Tak ada satu cabangpun dalam kehidupan intelektual kaum muslimin yang tak tersentuh oleh sikap yang begitu merasuk terhadap "pengetahuan" sebagai sesuatu yang memiliki nilai tertinggi, dalam menjadi seorang muslim.

Penjelasan-penjelasan al-Qur'an dan al-Hadits di atas menunjukkan bahwa paradigma ilmu dalam Islam adalah teosentris. Karena itu, hubungan antara ilmu dan agama memperlihatkan relasi yang harmonis, ilmu tumbuh dan berkembang berjalan seiring dengan agama. Karena itu, dalam sejarah peradaban Islam, ulama hidup rukun berdampingan dengan para ilmuwan. Bahkan banyak ditemukan para ilmuwan dalam Islam sekaligus sebagai ulama. Misalnya, Ibn Rusyd di samping sebagai ahli hukum Islam pengarang kitab *Bidāyah al Mujtahid*, juga seorang ahli kedokteran penyusun kitab *al-Kulliyāt fī al Thibb*.

Istilah keterampilan didefinisikan sebagai pengetahuan dan pengalaman yang relevan yang diperlukan untuk melakukan tugas atau pekerjaan tertentu. Keterampilan juga merupakan produk dari pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja bersama dengan pengetahuan teknis yang relevan (Heise, Meyer, Wilson, Briscoe, & Coles, 2004). Keterampilan khusus hanya dapat diukur melalui prosedur pengujian yang rumit yang biasanya terlalu mahal untuk dilakukan. Sebagai alternatif dari kurangnya pengukuran objektif, survei mengandalkan

pernyataan subjektif dari responden mengenai keterampilan yang mereka yakini mereka miliki. Ini tidak mungkin dapat diandalkan, karena persepsi subyektif keterampilan dapat sangat berbeda antara individu (Bjørnåvold dan Tissot, 2000; Mertens, 1999; ETF, 1998). Dibandingkan dengan pendidikan, pelatihan lebih terkait langsung dengan persiapan individu untuk pekerjaan dalam pekerjaan saat ini atau yang baru muncul. Pelatihan dapat berlangsung di tempat kerja maupun di luar tempat kerja, yang terakhir biasanya diselenggarakan sebagai program yang menawarkan rangkaian kursus. Pelatihan dapat mencakup pembelajaran terapan, keterampilan memecahkan masalah, sikap kerja, keterampilan kerja umum, dan pekerjaan sebagai keterampilan khusus yang diperlukan untuk kemandirian ekonomi sebagai anggota masyarakat yang produktif dan berkontribusi. Pelatihan yang diperoleh seseorang biasanya diukur dalam istilah kuantitatif (durasi, frekuensi) yang membedakan antara jenis (awal, lanjutan), derajat formalitas dan tempat (Pfeiffer, 2001).

Hasil penelitian Azizah, Muslim, & Cholik, (2021) menunjukkan: (1) terdapat korelasi yang signifikan dengan arah hubungan positif antara pengalaman dan kesiapan kerja (2) terdapat korelasi signifikan arah hubungan positif antara soft skill dan kesiapan kerja (3) terdapat korelasi signifikan arah hubungan positif antara pengalaman praktik kerja dan soft skill secara simultan terhadap kesiapan kerja. Skills karyawan diperoleh dari pengalaman mereka pada kejadian atau pekerjaan sebelumnya. Pengalaman menentukan kinerja lebih baik daripada yang tidak. Tidak hanya dari pengalaman pribadi, seorang mukmin hendaknya juga mau belajar dari pengalaman orang lain. Begitu bertebaran kisah yang Allah kisahkan dalam Al Qur`an. Diantara tujuannya, agar kita mendapat pelajaran dari lakon-lakon manusia yang Allah ceritakan kisah hidupnya tersebut. Allah berfirman,

لَقَدْ كَانَ فِي قَصَصِهِمْ عِبْرَةً لِّأُولِي الْأَلْبَابِ

“Sesungguhnya pada kisah-kisah mereka itu terdapat pengajaran bagi orang-orang yang mempunyai akal.” (QS. Yusuf: 111)

Dalam Al Qur`an, Allah mengisahkan orang-orang yang ingkar, manusia-manusia yang durhaka dan tokoh-tokoh yang jahat. Semua akhir dari hidup mereka berujung nista. Semua itu agar menjadi pelajaran bagi kita, agar kita tidak melakukan perbuatan yang sama, sehingga mengakibatkan keburukan bagi kita sebagaimana akibat yang datang kepada mereka. Dengan demikian hipotesis diajukan dalam studi ini adalah:

H1 : Bila *Training Needs Analysis (TNA)* semakin tinggi, maka *Masalah Knowledge Base Skills* semakin tinggi.

2.4.3. *On The Job Training*

OJT adalah layanan ketenagakerjaan strategis yang mendukung komunitas bisnis dalam proses perekrutan mereka dengan menambahkan kapasitas staf, produktivitas, dan pelatihan dengan biaya yang lebih rendah kepada Pemberi Kerja dan merupakan sarana yang sangat baik bagi Pencari Kerja yang memenuhi syarat untuk membangun keterampilan mereka dan membangun kembali status pekerjaan mereka. OJT menguntungkan Pemberi Kerja dengan mengurangi biaya pelatihan karyawan baru, Pemberi Kerja merancang pelatihan di tempat, pelatihan disesuaikan dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan itu dan merupakan investasi jangka panjang di perusahaan (June, 2016). OJT menguntungkan Pencari Kerja dengan memberikan kesempatan untuk "menghasilkan saat mereka belajar" dalam lingkungan langsung, memperoleh keterampilan pekerjaan dan kemajuan karir, dan memberikan kesempatan untuk pekerjaan jangka panjang.

Pelatihan kerja kepada karyawan memiliki dampak yang besar pada kinerja mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap dan kemampuan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Khan & Ghauri, 2014). Ketika dilatih secara khusus berfokus pada kebutuhan pelatihan mereka, pelatihan tersebut memungkinkan karyawan meningkatkan tingkat kinerja mereka untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Dalam studi mereka beberapa peneliti dan penulis buku telah mengidentifikasi beberapa kontribusi pelatihan kerja terhadap kinerja

ditingkatkan dengan mengikuti pelatihan di tempat kerja dan di luar tempat kerja (Slavković & Slavković, 2019). Hasil penelitian ini membuktikan fakta tersebut. Organisasi harus merencanakan pelatihan berdasarkan karyawan kebutuhan (Slavković & Slavković, 2019), pertumbuhan dan rencana pembelajaran. Pelatihan perlu dievaluasi dengan menggunakan rencana evaluasi yang tepat. Penelitian terdahulu *on job training* disajikan table 2.4.

Table 2.2. : Penelitian Terdahulu *On Job Training*

No	Penulis	Hasil penelitian
1	Ndunguru, (2015)	Pelatihan kerja merupakan faktor kunci untuk kinerja yang baik, jalur karier, dan keamanan kerja. Setelah seorang karyawan dilatih, dia mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan kinerjanya, pekerjaannya saat ini berdampak langsung pada pencapaian tujuan organisasi, hasil kinerja pekerjaannya konsisten dengan tujuan organisasi dan kinerjanya yang baik.
2	Vasanthi & Basariya, (2019a)	Pelatihan Karyawan <i>on the job training</i> merupakan hal yang penting dan tidak dapat dihindari untuk pertumbuhan suatu organisasi. Untuk meningkatkan produktivitas, keterampilan semua karyawan perlu ditingkatkan. Pelatihan <i>on the job training</i> melakukan pekerjaan ini secara efektif dengan meningkatkan kinerja karyawan pada gilirannya menghasilkan peningkatan kinerja organisasi
3	Youhelingam, Ezzati, & Redzwan, (2020)	Agar organisasi memperoleh pengembalian dari investasi mereka, penting untuk mengoordinasikan program pelatihan dan pengembangan. Namun, sumber daya yang paling penting dari setiap organisasi di bawah persaingan yang ketat dan dinamis adalah sumber daya manusianya. <i>On the job training</i> dan pengembangan merupakan

instrumen yang memandu sumber daya manusia dalam menyelidiki bakat mereka.

- 4 Daramola & Daramola, (2020) Karyawan mencatat bahwa mereka mampu mengembangkan kepuasan batin, menerima umpan balik evaluasi yang positif, memahami bagaimana mencapai hasil yang berkualitas, dan mengembangkan karier di luar pekerjaan kelas. Namun demikian, manajemen mencatat bahwa mereka mengalami tantangan dalam mengimplementasikan program pelatihan *On the job training* karena takut menghabiskan lebih banyak sumber daya, komunikasi, birokrasi, kurang dukungan dari manajer tingkat atas, dan kegagalan untuk memiliki struktur.
 - 5 Noura, Salim, & Jabri, (2022) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *On the job training* yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas karyawan dan pengembangan jenjang karirnya. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap tingkat produktivitas di perusahaan dan berkontribusi terhadap peningkatan keuntungan dan pendapatan.
 - 6 the balance career, (2022) Beberapa tugas lebih mudah dipelajari dengan bekerja bersama seseorang. *On-the-job training (OJT)* mengajarkan keterampilan, proses, dan pengetahuan yang dibutuhkan peserta untuk melakukan pekerjaannya di lingkungan tempat mereka akan bekerja.
-

Dengan demikian, penelitian ini mengasumsikan bahwa antara *knowledge dan skills* akan lebih erat dan positif dengan individu. Temuan penelitian Daramola & Daramola, (2020) menunjukkan bahwa perusahaan merancang program pelatihan berbeda yang berfokus pada keterampilan jangka pendek dan program pengembangan untuk kemampuan jangka panjang. Selanjutnya Daramola & Daramola, (2020) menyatakan Karyawan mencatat bahwa mereka mampu mengembangkan kepuasan batin, menerima umpan balik evaluasi yang positif, memahami bagaimana mencapai hasil yang berkualitas, dan mengembangkan karier di luar pekerjaan kelas.

Kepuasan batin seperti yang disebutkan oleh Darmola, berhubungan erat dengan aqidah yang dimiliki oleh karyawan. Islam menempatkan bekerja sebagai ibadah untuk mencari rezeki dari Allah guna menutupi kebutuhan hidupnya. Bekerja untuk mendapatkan rezeki yang halal dan thayyib termasuk kedalam jihad di jalan Allah yang nilainya sejajar dengan melaksanakan rukun Islam. Dengan demikian bekerja adalah ibadah dan menjadi kebutuhan setiap umat manusia. Bekerja yang baik adalah wajib sifatnya dalam Islam. Wujud dari kita bekerja selain mendapat rezeki halal adalah pengakuan dari lingkungan atas prestasi kerja kita. “Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil dan siapa yang bersusah payah mencari nafkah untuk keluarga maka dia serupa dengan seorang mujahid di jalan Allah Azza Wajalla (H.R. Ahmad).

Pedoman perilaku merupakan sarana yang sangat penting dalam mewujudkan dan menciptakan hubungan kerja yang berlandaskan akhlak. Jaminan terpeliharanya Kerjasama yang baik, terciptanya kenyamanan kerja, ketenangan berusaha, kepastian usaha, dan mengatur hak hak dan kewajiban pekerja. Berlandaskan hal tersebut, Pedoman Perilaku Perusahaan disusun dengan tujuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis guna meningkatkan kualitas dan produktivitas secara maksimal. Oleh karena itu Pedoman Perilaku yang berisikan pedoman yang menjadi landasan bagi setiap karyawan dalam bekerja yang disusun untuk mempengaruhi, membantu, mengatur dan melakukan kesesuaian perilaku sehingga tercapai hasil yang konsisten.

Di dalam Islam, melakukan suatu pekerjaan bukan sekedar bentuk aktualisasi kompetensi yang melahirkan kepuasan tersendiri. Lebih dari itu, bekerja dipandang sebagai manifestasi konkret dari misi penciptaan manusia yang Allah firmankan melalui Q.S. Az-Zariat [51: 56], “Aku tidak menciptakan jin dan manusia, melainkan agar mereka beribadah kepada-Ku.” Dengan demikian, bekerja merupakan bukti nyata ibadahnya seorang hamba. Bekerja memiliki berbagai keistimewaan yang dijelaskan baik di dalam al-Quran, hadis Nabi Saw., maupun perkataan sahabat. Misalnya dari Q.S. Al-Muzzamil [71: 20] bisa diketahui beberapa keistimewaan bekerja. Diantaranya ialah, pertama, disamakan dengan al-jihâdu fî sabîlillâh. Dalam ayat tersebut terdapat huruf wawu yang menunjukkan kesetaraan bekerja (*yadhribûna fil ardh*) dengan berjihad. Bekerja tidak hanya disetarakan dengan jihad, bahkan juga merupakan salah satu aktualisasi jihad.

Timsal, Awais, & Shoaib, (2016) menjelaskan bahwa apabila perusahaan memiliki program pelatihan yang sangat sistematis dan terorganisir, dan dirancang murni berdasarkan kebutuhan perusahaan dan kebutuhan karyawan. Aspek penting lain dari program pelatihan yang efektif adalah bahwa mereka ramah karyawan dan memberikan arti penting bagi peserta yang sebenarnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *On the Job Training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kesiapan Memasuki Pasar Kerja (Kusumastuti, 2018). Kesiapan memasuki pasar kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Kardimin (2004: 2-3), ada dua faktor yang mempengaruhi kesiapan kerja, yaitu: pertama faktor internal, faktor yang berasal dari dalam diri, meliputi kematangan baik fisik maupun mental, tekanan, kreativitas, minat, bakat, kecerdasan, kemandirian, penguasaan ilmu, keterampilan. dan motivasi. Kedua, faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar diri, antara lain peran masyarakat, keluarga, teman sebaya, sarana dan prasarana, informasi pasar kerja, pengalaman kerja dan wawasan. Selain itu, *On the Job Training* diharapkan dapat membuka wawasan terhadap dunia kerja yang masih belum berjalan secara maksimal. Namun masih sering terjadi miss komunikasi *On the Job Training*, sehingga karyawan ditempatkan berdasarkan kebutuhan tenaga kerja di instansi

tersebut. Dengan alasan perusahaan tidak dapat menempatkan karyawan *On the Job Training* di tertentu karena merupakan rahasia perusahaan yang sensitif dan pekerjaan harus ditangani oleh karyawan yang terampil. Berkaitan dengan wawasan menjaga rahasia dalam islam, Rasulullah bersabda:

من ستر عورة أخيه المسلم ستر الله عورته يوم القيامة

"Barangsiapa yang menutupi aib saudaranya, maka Allah akan menutup aibnya di dunia dan di akhirat kelak." (HR Ibnu Majah).

Adapun jika cerita itu tidak benar, berarti itu adalah kebohongan. Membicarakan tentangnya sama saja kita telah menyebarkan berita dusta. Dan, ini adalah bentuk pengkhianatan yang paling besar. Karena, kalau pun benar adanya, ia disebut berkhianat sebab ia menceritakan apa yang seharusnya tidak diceritakan.

Berdasarkan hasil penelitian Johanda, (2020) dapat disimpulkan bahwa Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja, sedangkan karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja. Namun, pengalaman kerja dan karakteristik pekerjaan secara simultan mempengaruhi pekerjaan pertunjukan. Pengalaman kerja merupakan soft skills yang dimiliki oleh karyawan. Hasilnya penelitian Ibrahim & Boerhannoeddin, (2017) menunjukkan bahwa dua prediktor – akuisisi soft skill dan metodologi pelatihan – secara signifikan memprediksi kinerja karyawan. Ada dua faktor yang mempengaruhi kesiapan kerja (Ramli, Muljono, & Afendi, 2018), yaitu: pertama faktor internal, faktor yang berasal dari dalam diri, meliputi kematangan baik fisik maupun mental, tekanan, kreativitas, minat, bakat, kecerdasan, kemandirian, penguasaan ilmu, keterampilan. dan motivasi. Kedua, faktor eksternal yaitu faktor yang berasal dari luar diri, antara lain peran masyarakat, keluarga, teman sebaya, sarana dan prasarana, informasi pasar kerja, pengalaman kerja.

Karyawan profesional berkembang dengan baik dalam soft skill dengan kebutuhan mereka sesuai kebutuhan berdasarkan kebijakan organisasi. Karyawan profesional muda yang terlibat sepanjang menekankan kemampuan dengan

memperoleh keterampilan teknis. Keterampilan ini juga berdampak pada karir sebagai profesional atau pribadi atau ahli memberikan kontribusi besar sebagian besar waktu. Keterampilan karyawan berbasis pengetahuan termasuk dengan fleksibilitas dan kemampuan untuk bekerja dengan manajemen waktu menjadi bagian penting dari pembelajaran lunak. Dampak positif karyawan berbasis soft skill membantu organisasi pada produktivitas yang lebih tinggi dan hasil perbaikan (Al-omar, 2022). Dengan demikian hipotesis diajukan dalam studi ini adalah:

H 2 : Bila on the job training semakin baik, maka Masalah Knowledge base Skills karyawan semakin baik

2.4.4. Voluntary Training

Literatur mencatat bahwa atribut dan sikap peserta pelatihan mempengaruhi efektivitas pelatihan dalam skenario pelatihan non sukarela (Clark, 1983, 1994; Noe, 1986; Sitzmann et al., 2006; Nafukho et al., 2022). Atribut peserta pelatihan meliputi karakteristik peserta pelatihan, motivasi, gaya belajar, dan sebagainya. Namun, tidak diketahui bagaimana atribut dan sikap peserta pelatihan memengaruhi efektivitas pelatihan dalam program pelatihan sukarela, yang dapat menimbulkan banyak tantangan unik mulai dari perekrutan peserta hingga pengembangan pelatihan hingga presentasi pelatihan. Wilson (2000) menyebutkan bahwa sikap dan motivasi peserta dapat menjadi faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan relawan. Penelitian dan praktik pendidikan telah menunjukkan bahwa pembelajaran dapat ditingkatkan ketika proses pengiriman mengakomodasi berbagai gaya belajar peserta pelatihan (Buch & Sena, 2001; Kolb, 1984). Dapat dibayangkan bahwa peserta program sukarela membutuhkan tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja dengan baik daripada program pelatihan yang menghasilkan insentif langsung kepada peserta pelatihan (misalnya, gaji yang lebih tinggi, peluang promosi, kesempatan kerja). Namun, hanya sedikit data empiris yang tersedia untuk menganalisis dampak demografi peserta pelatihan terhadap kinerja.

Program pelatihan yang efektif sangat penting untuk keberhasilan kinerja karyawan (Arulsamy et al., 2023). Hal yang sama dapat dikatakan untuk program sukarela. Relawan perlu memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi misi organisasi. Hasil survei Strawderman, Huang, Babski-reeves, & Ahmed, (2013) menunjukkan persentase partisipasi yang sangat rendah pada program sukarela pasca pelatihan. Tanggapan Bharadwaj, (2023) menunjukkan bahwa ingatan konten pengetahuan setelah pelatihan dipengaruhi oleh tahun pelatihan (tahun menerima pelatihan), sektor industri, riwayat panggilan, dan metode penyampaian pelatihan.

Lingkungan pelatihan sukarela dan wajib memiliki pertimbangan khusus. Organisasi seringkali tidak memiliki pilihan untuk membuat pelatihan baik sukarela atau wajib, karena mereka secara hukum diwajibkan untuk memberikan pelatihan wajib kepada karyawannya. Pelatihan sukarela dalam kasus seperti itu bukanlah suatu pilihan (Baldwin et al., 1991). motivasi untuk mentransfer skills tergantung pada kesediaan karyawan untuk menghadiri program pelatihan (sukarela vs wajib) (Yardley, 2003), dan dengan demikian mencari cara untuk memaksimalkan pengembalian pelatihan. Agar bersifat sukarela, program di tempat tidak boleh menjadi syarat untuk melanjutkan pekerjaan, dan karyawan juga tidak boleh dievaluasi dalam pekerjaan mereka saat ini berdasarkan partisipasi mereka. Penelitian terdahulu *voluntary training* disajikan table 2.5.

Table 2.3. Penelitian Terdahulu *Voluntary Training*

No	Penulis	Hasil penelitian
1	Huang, Strawderman, Babski-Reeves, Ahmed, & Salehi, (2013)	Program pelatihan yang efektif sangat penting untuk keberhasilan kinerja karyawan. Hal yang sama dapat dikatakan untuk program sukarela. Hasil survei menunjukkan persentase partisipasi yang sangat rendah pada program sukarela pasca pelatihan. Tanggapan juga menunjukkan bahwa ingatan konten pengetahuan setelah pelatihan dipengaruhi oleh tahun pelatihan (tahun menerima pelatihan), sektor industri, riwayat panggilan, dan metode penyampaian pelatihan.

-
- 2 Kok & Miller, (2020) Karyawan mengikuti pelatihan sukarela karena; (a) ingin membuat perbedaan dalam kehidupan, (b) menerima kepuasan, (c) sering memiliki anak yang terlibat dalam program, (d) menikmati pekerjaan sukarela, (e) meningkatkan keterampilan mereka dalam pengembangan, dan (f) meningkatkan pengetahuan mereka di bidang atau topik tertentu.
- 3 Dempsey-Brench & Shantz, (2022) Para peserta pelatihan sukarela mengikuti pelatihan dengan alasan untuk (1) mengungkapkan nilai-nilai altruistik atau kemanusiaan mereka; (2) berusaha memahami dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kompetensinya; (3) meningkatkan diri pribadi dan perkembangan psikologis mereka; (4) mengembangkan dan memperkuat hubungan sosial; (5) melindungi diri dari perasaan negatif; dan/atau (6) memperoleh keterampilan profesional untuk meningkatkan karier seseorang.
- 4 Llenares, (2019) Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan yang menjadi relawan secara reguler memiliki ukuran atribut out put yang secara signifikan lebih tinggi berkaitan dengan kompetensi profesional, keterampilan komunikasi, dan tanggung jawab sosial dan etika dibandingkan dengan relawan non-reguler dan yang baru pertama kali menjadi relawan.
- 5 Salamon & Blume, (2021) Efek menguntungkan dari partisipasi pelatihan wajib dan sukarela pada hasil pelatihan. Hanya segelintir penelitian yang menunjukkan bahwa partisipasi wajib

dalam pelatihan menghasilkan tingkat pelatihan yang lebih tinggi, yang bisa jadi karena pelatihan wajib memberi sinyal kepada peserta bahwa pelatihan itu penting bagi organisasi

- 6 Deosthali & Johnson, (2021) Penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan secara sukarela terlibat dalam kegiatan pengembangan, mereka lebih cenderung menggunakan keterampilan yang diperoleh untuk meningkatkan kinerja mereka dan lebih menyesuaikan diri dengan peran mereka dalam organisasi
- 7 IAVE, (2022) Kesukarelawanan berbasis keterampilan berasal dari profesi, yang tetap menjadi penekanan berkelanjutan. Namun, upaya untuk melibatkan karyawan dalam pelatihan sukarela dengan keterampilan kerajinan dan kejuruan terus meningkat.

Meskipun ada sejumlah aktivitas pengembangan yang dapat dilakukan oleh seorang karyawan, pelatihan secara sukarela meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka agar lebih mampu berkontribusi pada organisasi mereka (Deosthali & Johnson, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan secara sukarela terlibat dalam kegiatan pengembangan, mereka lebih cenderung menggunakan keterampilan yang diperoleh untuk meningkatkan kinerja mereka dan lebih menyesuaikan diri dengan peran mereka dalam organisasi (Ilies, Nahrgang, & Morgeson, 2007).

Mengikuti pelatihan secara sukarela memerlukan kesadaran yang luar biasa dan aqidah yang kuat, semua tindakan yang dilakukan hanya karena ALLAH, keikhlasan untuk berbuat secara sukarena menjadi dasar yang kuat. Ayat Alquran tentang Ikhlas dalam Surat Al-A'raf

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِنْدَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ

(Qul amara rabbī bil-qist, wa aqīmu wujūhakum 'inda kulli masjidw wad'uhu mukhliṣīna lahud-dīn, kamā bada`akum ta'udun)

“Katakanlah, ‘Tuhanku menyuruhku untuk berlaku adil. Dan hadapkanlah wajahmu (kepada Allah) pada setiap shalat, dan sembahlah Dia dengan mengikhlaskan ibadah semata-mata hanya kepada-Nya. Kamu akan dikembalikan kepada-Nya sebagaimana kamu diciptakan semula.” (QS Al-A`raf: 29)

Braker dan rekan (2000) mengkategorikan manfaat menjadi sukarelawan pelatihan sukarela memperoleh manfaat; pertumbuhan pribadi, keterlibatan masyarakat, dan manfaat ekonomi. Manfaat pertumbuhan pribadi termasuk membantu orang lain, menjalin pertemanan baru, dan memperoleh pengetahuan dan keterampilan. Manfaat keterlibatan masyarakat termasuk relawan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang komunitas mereka dan penggunaan fasilitas dan layanan masyarakat. Demikian pula, Culp et al. (2007) menemukan bahwa peningkatan keterampilan dan pengetahuan pada relawan berhubungan dengan kepercayaan yang lebih besar untuk menjadi relawan yang kompeten, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan mereka. Oleh karena itu, penting untuk memahami lebih banyak tentang pengetahuan dan keterampilan yang ingin diperoleh relawan dari pengalaman kerelawanan mereka, dan peluang pengembangan profesional yang mereka inginkan untuk membangun keterampilan tersebut.

Peningkatan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan tenaga kerja berbakat terbukti menjadi sumber utama keunggulan kompetitif di pasar global (McKinsey, 2006). Untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan yang diinginkan, untuk melakukan pekerjaan dengan baik, diperlukan program pelatihan yang efektif yang juga dapat mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan (Meyer dan Allen, 1991). Untuk mempersiapkan pekerja mereka untuk melakukan pekerjaan mereka seperti yang diinginkan, organisasi memberikan pelatihan untuk mengoptimalkan potensi karyawan mereka. Ketika karyawan mengenali minat organisasi mereka melalui

penawaran program pelatihan, mereka pada gilirannya menerapkan upaya terbaik mereka untuk mencapai tujuan organisasi, dan menunjukkan kinerja tinggi dalam pekerjaan (Varma, 2018).

Bagi seorang karyawan yang baik jika ada perkembangan pengetahuan dan ketrampilan yang baru maka secara sukarela mengikuti pelatihan secara sukarela tanpa harus dipaksa dan bukan karena ada motivasi financial. Kessadaran yang dimiliki oleh karyawan mengikuti pelatihan secara sukarela menandakan bahwa ahlak karyawan tersebut baik.

عَنِ النَّوَّاسِ بْنِ سَمْعَانَ الْأَنْصَارِيِّ، قَالَ: سَأَلْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، عَنِ الْبِرِّ وَالْإِثْمِ فَقَالَ: «الْبِرُّ حُسْنُ الْخُلُقِ، وَالْإِثْمُ مَا حَاكَ فِي صَدْرِكَ، وَكَرِهْتَ أَنْ يَطَّلِعَ عَلَيْهِ النَّاسُ

Dari an-Nawwâs bin Sam'ân Radhiyallahu anhu berkata: Aku bertanya kepada Rasûlullâh Shallallahu 'alaihi wa salam tentang kebaikan dan dosa (keburukan)? Lalu beliau bersabda: Kebaikan adalah bagusnya perangai; sedangkan dosa (keburukan) adalah apa yang mengganjal di dadamu dan engkau pun tidak suka diketahui oleh orang lain. [HR. Muslim]

'Sebaik-baik Manusia' adalah orang yang baik akhlaknya. Rasulullah SAW bersabda:

إِنَّ خَيْرَكُمْ أَحْسَنُكُمْ أَخْلَاقًا

“Sesungguhnya sebaik-baik orang di antara kalian adalah yang paling baik akhlaknya.” (HR. Bukhari no. 6035).

Sebaik-baik manusia dalam hadis ini adalah tergantung akhlaknya kepada orang lain. Akhlak yang baik menjadi barometer untuk menjadi sebaik-baik manusia. Bahkan, Nabi Shallallahu 'Alaihi Wasallam diutus ke bumi ini pun untuk menyempurnakan akhlak.

Nonaka (1995) mengacu pada perusahaan (Nonaka menggunakan istilah perusahaan tetapi dapat berhubungan dengan konteks organisasi yang lebih luas) sebagai 'entitas pencipta pengetahuan', yang tidak menggambarkan gambaran lengkap sesuai dengan temuan penelitian ini. Kesuksesan organisasi sukarela dalam hal motivasi mereka untuk mengikuti pelatihan secara sukarela Bellarby &

Orange, (2014), tampaknya diprakarsai oleh seleksi yang cermat terhadap para sukarelawan yang memiliki keyakinan akan kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan, dan yang membawa berbagai pengalaman hidup ke dalam organisasi. Jadi, penekanannya mungkin harus pada orang-orang yang dipilih menjadi bagian dari organisasi, daripada organisasi itu sendiri, sebagai pencipta pengetahuan.

Pelatihan sukarela untuk para relawan tampaknya fokus pada unsur-unsur wawasan yang diamanatkan disediakan untuk melindungi dari bahaya dan organisasi. Dengan sedikit pengembangan pengetahuan tambahan, keterampilan dan perilaku (dan dalam beberapa kasus diperlukan kualifikasi) untuk meningkatkan pelayanan dan kesempatan yang diberikan kepada kaum muda oleh para sukarelawan (Pepper & Rogers, 2023). Penelitian tersebut menginformasikan kepada para pengambil keputusan tentang bagaimana pelatihan relawan tampaknya berfokus pada penyelesaian elemen wajib, dengan sedikit pengembangan lebih lanjut dari para relawan untuk memberikan kegiatan yang bervariasi dan menantang bagi para kadet.

Menurut Glamorgan, (2021), pengalaman kerja adalah waktu dihabiskan di tempat kerja untuk mempelajari peran pekerjaan, perusahaan, atau sektor karier. Pengalaman kerja dapat dibayar dan tidak dibayar. Kebijakan Kesukarelawanan Pemerintah Welsh (2015) mendefinisikan kesukarelaan sebagai kegiatan yang: 1) dilakukan secara bebas, berdasarkan pilihan, 2) dilakukan untuk kepentingan publik/masyarakat, 3) tidak dilakukan untuk keuntungan finansial. Kesukarelawanan bisa formal atau informal (Einolf, Prouteau, Nezhina, & Ibrayeva, 2016). Mereka yang ingin mendapatkan pengalaman dunia kerja lebih cenderung memilih peran sukarela formal. Informasi dalam lembar ini mengacu pada peran sukarela formal

Program pelatihan yang efektif sangat penting untuk keberhasilan kinerja karyawan. Hal yang sama dapat dikatakan untuk program sukarela. Relawan perlu memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi misi organisasi. Hasil survei Strawderman et al., (2013) menunjukkan persentase partisipasi yang sangat rendah pada program sukarela pasca pelatihan. Tanggapan juga menunjukkan bahwa ingatan konten pengetahuan setelah pelatihan

dipengaruhi oleh tahun pelatihan (tahun menerima pelatihan), sektor industri, riwayat panggilan, dan metode penyampaian pelatihan. Keinginan peserta untuk mengikuti pelatihan ulang juga dipengaruhi oleh jenis pelatihan yang diterima, sektor industri, serta partisipasi sebelumnya dalam program tersebut.

Namun, tidak diketahui bagaimana pengalaman dan sikap peserta pelatihan memengaruhi efektivitas pelatihan dalam program pelatihan sukarela, yang dapat menimbulkan banyak tantangan unik mulai dari perekrutan peserta hingga pengembangan pelatihan hingga presentasi pelatihan. Wilson (2000) menyebutkan bahwa sikap dan pengalaman peserta dapat menjadi faktor yang mempengaruhi efektivitas pelatihan relawan. Penelitian dan praktik telah menunjukkan bahwa pembelajaran dapat ditingkatkan ketika proses pengiriman mengakomodasi berbagai gaya belajar peserta pelatihan (Buch & Sena, 2001; Kolb, 1984). Dapat dibayangkan bahwa peserta program sukarela membutuhkan tingkat yang lebih tinggi untuk bekerja dengan baik daripada program pelatihan yang menghasilkan insentif langsung kepada peserta pelatihan (misalnya, gaji yang lebih tinggi, peluang promosi, kesempatan kerja). Namun, hanya sedikit data empiris yang tersedia untuk menganalisis dampak peserta pelatihan sukarela terhadap kinerja. Oleh karena itu, dalam artikel ini, kami menghitung peserta pelatihan dan metode penyampaian pelatihan tentang keefektifan pelatihan. Dengan demikian hipotesis diajukan dalam studi ini adalah:

H 3 : Bila *voluntary training* semakin baik , maka *Maslahah Knowledge Base Skills* karyawan semakin baik

2.4.5. *Maslahah Knowledge-Based Skills*

Maslahah Knowledge-Based Skills merupakan sikap yang melandasi pelatihan keahlian berbasis pengetahuan yang menekankan kompetensi orientasi ibadah, kompetensi manajemen sumber daya manusia, kepentingan umum dan menghindari ketrampilan mudarat. *Maslahah Knowledge – Based Skills* mewujudkan kinerja perusahaan logistic maritim. *Maslahah Knowledge-Based Skills* berpotensi mewujudkan kinerja karyawan perusahaan logistic maritime. Karyawan memiliki *Maslahah Knowledge-Based Skills* dituntut untuk melakukan

setiap pelatihan dilandasi oleh sifat – sifat terpuji sehingga karyawan yang *Maslahah Knowledge-Based Skills* dalam mencapai tujuan yang diinginkan menggunakan cara – cara yang sesuai dengan nilai – nilai islam. Selain itu karyawan yang memiliki *Maslahah Knowledge-Based Skills* tidak merasa terbebani jika tujuan yang diinginkan tidak tercapai karena memiliki sikap ahlak yang baik. Secara khusus, tuntutan akan keterampilan berikut semakin meningkat, seperti kerja sama tim, kreativitas, kebiasaan kerja yang kuat, dan keterampilan sosial (Malik, 2018; Achieve, 2012)

Pada penelitian ini masalah *knowledge-based skills* memiliki tiga indikator utama berdasarkan integrasi *knowledge-based skills* dimensi *training* dan *Maslahah*, yaitu memiliki wawasan luas dan berpengalaman untuk mengembangkan pelatihan secara islami, memiliki Aqidah yang merupakan kepercayaan atau keimanan bahwa apapun yang dikerjakan bermanfaat untuk semua orang serta memiliki akhlak, yaitu sifat yang tertanam dalam jiwa yang menimbulkan macam-macam perbuatan dengan gampang dan mudah tanpa memerlukan pemikiran dan pertimbangan. Indikator *Maslahah Knowledge-Based Skills* disajikan table 2.1.

Table 2.4. Indikator *Maslahah Knowledge-Based Skills*

No	<i>Maslahah</i>	<i>Knowledge-Based Skills</i>	<i>Maslahah Knowledge-Based Skills</i>
1	Aqidah	Mampu bekerja sama tim	Mampu bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah
2	Ahlak	Kebiasaan kerja yang kuat	Kebiasaan Ahlak kerja yang kuat
3	Wawasan dan pengalaman	Memiliki kreativitas	Memiliki Wawasan dan pengalaman berorientasi keterampilan sosial

Table 2.1. menunjukkan integrasi antara indikator masalah yang berdasarkan (QS. Yunus Ayat 57-57)

Dalam kitab “*at-Ta’yi>n Fi> Syarhi al-Arba’i>n*”, *at-Thu>fi* mengemukakan bahwa *al-Quran, hadits, ijma’ dan an-Nadzar*, baik secara

mujma>l (umum) maupun *tafs>i>l* (detail/merinci) menunjukkan bahwa syariat Islam dibangun berdasarkan atas membawa kemaslahatan dan menolak kemudharatan, lalu hal ini dijadikannya sebagai dasar pendapatnya tentang masalah. Adapun dalil yang secara mujmal adalah firman Allah SWT (Q.S Yunus Ayat 57-57):

أَيَّ ٥٨ (نِنْمُوْمَلَّةَمَحْرُوْدِدَهْوَرُوْدِصَلَّاءِاَفْشُوْمَكْبِرِنَمَّةَطْعُوْمَمَكْتَاَجِدْقَسَانَلَاهِي(٥٧)لَقَّ
نُوْعَمَجِيَاْمَرِيْخُوْهَاوَحَرْفِيْلَفَكَلْذَبْفَهْتَمَحْرَبُوْلَلْاَلْضَنْبِ))

“Hai manusia, sesungguhnya telah datang kepadamu pelajaran dari Tuhanmu dan penyembuh bagi penyakit-penyakit (yang berada) dalam dada dan petunjuk serta rahmat bagi orang-orang yang beriman. Katakanlah: "Dengan kurnia Allah dan rahmat-Nya, hendaklah dengan itu mereka bergembira. Kurnia Allah dan rahmat-Nya itu adalah lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan". (QS. Yunus Ayat 57-57)

Konsep mashlahah sebagai maksud dari pensyariaan (*maqâshid al-syarî'ah*) dan mashlahah sebagai metode istimbat hukum menempati tempat utama dalam pembahasan ushul fiqh dan hukum Islam, sehingga sejak Islam awal sampai zaman kontemporer, banyak pemikir Islam yang mencurahkan pemikirannya tentang konsep ini.

Di masa modern, konsep mashlahah mengalami perumusan lebih lanjut dan tetap dijadikan dasar ijtihad disesuaikan dengan perubahan zaman. Pada tahun 1857, Ahd al-Anâm, sebuah dokumen pembaharuan. Dalam preambulnya dikatakan bahwa mashlahah dirujuk sebagai prinsip penafsiran hukum, karena Allah telah mewahyukan hukum sesuai dengan kepentingan kepentingan manusia (*mashâlih al-nâs*). Masalah pada konsep ini menekankan pada aqidah, ahlak, wawasan dan pengalaman. Berdasarkan indicator masalah diatas diintegrasikan dengan *Knowledge-Based Skills* Malik, (2018); Achieve, (2012) bahwa indicator *Knowledge-Based Skills* adalah aqidah, ahlak, wawasan dan pengalaman.

Table 2.5. Penelitian Terdahulu *Knowledge-Based Skills*

No	Penulis	Hasil penelitian
1	Embrey & Lane, (1990)	Respons berbasis keterampilan umumnya diprakarsai oleh beberapa peristiwa tertentu, yang mungkin timbul dari alarm, prosedur, atau individu lain.
2	Shaw, (1991)	Pengembangan keterampilan praktis tergantung pada mengetahui tentang dan mengetahui bagaimana melakukan hal-hal tertentu. Masih ada anggapan bahwa yang pertama paling baik ditangani dengan pendidikan dan yang kedua dengan pelatihan. Kompartementalisasi (ketidaknyamanan dan kecemasan pikiran yang terjadi ketika seseorang memiliki nilai dan kepercayaan yang saling bertentangan) tidak membantu dan keberhasilan praktisi profesional yang terampil membutuhkan program terintegrasi penuh yang menyeimbangkan kedua elemen tersebut.
	Corfield, (2018)	Pelatihan keterampilan yang terlihat bagus dari segi teori tetapi dari segi praktek tidak bekerja harus dihentikan. Dan para instruktur harus terus-menerus mengingatkan akan kebenaran keterampilan yang sesuai dengan teori dan praktek: keterampilan yang nyata bergantung pada pengetahuan yang nyata.
	International Labour Organization, (2022)	Meskipun magang yang merupakan bagian dari knowledge base skill adalah sistem yang sudah lama dan memungkinkan orang untuk memperoleh keterampilan yang terkait dengan pekerjaan tertentu, pertanyaan semakin banyak diajukan tentang relevansinya untuk keterampilan ulang dan peningkatan keterampilan dalam konteks pekerjaan masa depan dan pembelajaran seumur hidup
	Ashraah &	Hasil keseluruhan untuk penelitian ini menunjukkan

Yousef, (2022)	adanya disparitas dan frekuensi yang rendah pada rasio keterampilan berbasis pengetahuan yang dimasukkan dalam konten buku dan praktek pendidikan Islam
Ackerman, (2023)	Ackerman, (2023) mengusulkan untuk menggabungkan rentang pengetahuan dan keterampilan yang lebih komprehensif ke dalam konseptualisasi dan operasionalisasi kecerdasan di luar penilaian tradisional (<i>knowledge base skills</i>)
Oswald, Courey, & Liu, (2023)	Dalam menyetujui dan memperluas proposisi Ackerman, (2023), konteks spesifik pengembangan tenaga kerja dan menyoroti tiga pertimbangan penting: (a) pengembangan pengetahuan dan keterampilan pada berbagai tahap kehidupan pendidikan dan pekerjaan, (b) peran konteks sosial dalam perolehan pengetahuan dan keterampilan, dan (c) pendekatan kuantitatif dan kualitatif untuk memahami dan menilai serangkaian pengetahuan dan keterampilan yang lebih luas sehubungan dengan perubahan yang sedang berlangsung di tempat kerja. Secara keseluruhan, kami mendorong investasi penelitian yang lebih besar dalam memahami isu-isu pendidikan, organisasi, dan kebijakan kritis yang berkaitan dengan masa depan pekerjaan

Table 2.2. diatas dapat disimpulkan bahwa trining yang salah satu dimensinya adalah skills, dimana individu yang memiliki skills mampu mengambil alih lebih banyak pekerjaan dan menunjukkan kinerja lebih baik dibandingkan individu sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Dalam kontek hadist disebutkan:

Nabi SAW bersabda, "Apabila sebuah urusan/pekerjaan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka bersiaplah menghadapi hari kiamat" (HR. Bukhari).

Yang dimaksud hadits ini bahwa bila sebuah tugas yang berkaitan dengan orang banyak, baik dalam urusan dunia maupun agama diemban orang yang tidak memiliki keahlian / ketrampilan di bidang tersebut, ini pertanda hari kiamat sudah dekat.

Dalam kerja kerjasama antar team, ide dasarnya adalah bahwa tidak ada disiplin ilmu yang memiliki hak interpretasi preferensial dan pertemuan di tempat yang sama harus mengarah pada pengembangan dan menghasilkan pengetahuan baru yang tidak dapat diperoleh sebaliknya. Mampu bekerjasama dalam team walaupun dengan karyawan yang memiliki aqidah yang berbeda dengan kita juga dianjurkan dalam al-Qur'an dan hadist.

لَكُمْ دِينُكُمْ وَلِيَ دِينِ

“Untukmu agamamu, dan untukkulah, agamaku.” (QS. Al Kafirun : 6)

Maksud ayat ini sebagaimana firman Allah Ta'ala,

أَعْمَلُ وَأَنَا بَرِيءٌ مِّمَّا تَعْمَلُونَ وَإِنْ كَذَّبُوكَ فَقُلْ لِي عَمَلِي وَلَكُمْ عَمَلُكُمْ أَنْتُمْ بَرِيءُونَ مِمَّا

“Jika mereka mendustakan kamu, maka katakanlah: “Bagiku pekerjaanku dan bagimu pekerjaanmu. Kamu berlepas diri terhadap apa yang aku kerjakan dan akupun berlepas diri terhadap apa yang kamu kerjakan.” (QS. Yunus : 41).

Model struktural menunjukkan bahwa kerjasama lintas departemen memiliki efek langsung pada kinerja organisasi dan efek tidak langsung melalui pengaruhnya pada perolehan sumber daya dan penciptaan pengetahuan (Anthony, Wipulanusat, Sunkpho, & Stewart, 2021). Akhirnya, temuan menyoroti dampak positif kerjasama terhadap tim dan bagaimana hal itu dapat dicapai oleh tim untuk keuntungan mereka sendiri (Jain & Pradesh, 2022).).

Meningkatkan kinerja seseorang adalah keinginan yang terus-menerus bagi banyak individu. Kinerja sering digunakan sebagai istilah umum untuk menggambarkan perilaku dan aktivitas individu atau entitas yang lebih besar,

seperti organisasi, dan pada akhirnya dapat dikaitkan dengan kesuksesan evolusioner (Buss, 2019). Secara khusus, kami mendefinisikan kinerja seberapa efektif suatu tindakan dijalankan dan seberapa sukses perilaku untuk mencapai tujuan [berdasarkan (McGarry, 2013; Raab et al., 2015)].

Bacio Jr & Sagge Jr, (2023) mengatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja adalah mengembangkan kebiasaan. Berbagai definisi kebiasaan hidup berdampingan dalam literatur, dan dalam makalah ini kami menganggap kebiasaan sebagai proses "di mana stimulus menghasilkan dorongan untuk bertindak sebagai hasil dari asosiasi stimulus-respons yang dipelajari" [(Gardner, 2015), hal. 277]. Kebiasaan didorong oleh proses otomatis karena tidak memerlukan pemrosesan informasi terkait secara sadar dan disengaja (Graybiel, 2008; Lally dan Gardner, 2013). Kebiasaan harus dibedakan dari rutinitas, yang dapat dilihat sebagai kegiatan terorganisir dengan tujuan, arah, urutan, hasil, dan pengulangan, namun tidak harus didasarkan pada asosiasi stimulus-respons yang dipelajari (Clark, 2000; Chermaz, 2002; Gardner, 2015). Ritual sering digunakan sebagai sinonim untuk rutinitas; namun rutinitas dipandang lebih sebagai alat untuk mencapai tujuan, sementara ritual mencakup makna simbolis dalam konteks kelompok tertentu (Fiese et al., 2002). Perilaku kebiasaan dapat dibedakan dalam istilah hasutan kebiasaan—kebiasaan “memutuskan” untuk melakukan sesuatu—dan kebiasaan pelaksanaan—kebiasaan “melakukan” sesuatu (Gardner et al., 2016, 2020). Mengenai pembentukan kebiasaan, Lally dan Gardner (2013) mengidentifikasi empat tahapan dasar: Pertama, keputusan harus dibuat untuk mengambil tindakan. Kedua, keputusan untuk bertindak harus diterjemahkan ke dalam tindakan. Ketiga, perilaku harus diulangi, dan terakhir, tindakan baru harus diulangi dengan cara yang mengarah pada otomatisitas.

Kami menyebut kebiasaan kinerja sebagai kebiasaan menargetkan pengoptimalan kinerja, dengan mempertimbangkan kinerja seperti yang didefinisikan di atas. Karakteristik teoretis dari kebiasaan membuatnya sangat relevan untuk kinerja (Gardner, 2015; Wood, 2017). Memang memperhatikan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja bisa sangat melelahkan dan menuntut

secara kognitif (Raab et al., 2015). Kebiasaan, mencerminkan tindakan yang mengandalkan fungsi otomatis, membebaskan sumber daya untuk pemrosesan top-down lebih lanjut (Graybiel, 2008; Lally dan Gardner, 2013) dan mengurangi gangguan motivasi (Stojanovic et al., 2020). Pada titik ini, kita harus membedakan antara kebiasaan dan proses otomatis yang mendorong otomatisasi keterampilan yang diamati dalam kinerja ahli, mengingat dalam hal ini bahwa proses otomatis belum tentu merupakan hasil dari asosiasi stimulus-respons yang dipelajari, melainkan hasil dari pembelajaran ekstensif / tahap pelatihan yang mengotomatiskan keterampilan melalui modifikasi pola aktivasi otak (Baker and Young, 2014; Yang, 2015). Meskipun demikian, kebiasaan dapat menjadi dasar untuk mengoptimalkan pembelajaran/pelatihan dalam memfasilitasi dorongan dan pelaksanaannya (Gardner et al., 2016, 2020), yang pada akhirnya memfasilitasi otomatisasi keterampilan. Singkatnya, kebiasaan dapat dilihat sebagai alat untuk membantu mentransfer perilaku manusia yang didorong oleh proses sadar ke perilaku manusia yang didorong oleh proses tidak sadar, sehingga mengoptimalkan sumber daya dan kinerja. Secara keseluruhan karakteristik ini menjadikan kebiasaan sebagai mekanisme penting yang melaluinya orang dapat mengatur diri sendiri dan mencapai tujuan jangka panjang (Wood, 2017). Konsekuensinya, orang yang berkeinginan untuk mencapai tujuan kinerja akan mendapat manfaat dari mengintegrasikan kebiasaan kinerja ke dalam persiapan mereka untuk mengoptimalkannya (Laborde, Kauschke, Hosang, Javelle, & Mosley, 2020).

Hasil Temuan Jaber, (2021) menunjukkan bahwa "*Kreativitas*" berpengaruh positif dan signifikan terhadap "Kinerja", serta "Berbagi pengetahuan". Selain itu, "Berbagi pengetahuan" berpengaruh positif dan signifikan terhadap "Kinerja". Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa "Berbagi pengetahuan" memediasi hubungan antara "*Kreativitas*", dan "Kinerja". Temuan penelitian ini, dengan penekanan pada peran kreativitas dan berbagi pengetahuan dalam meningkatkan kinerja, dapat dianggap sebagai landasan untuk meningkatkan kinerja. Kreativitas dan berbagi pengetahuan dapat memainkan

peran penting dalam memberdayakan sumber daya manusia yang pada akhirnya menghasilkan pengembangan kinerja.

Kreativitas telah didefinisikan sebagai benih dari semua *inovasi* (Amabile et al., 1996). Dalam kompleksitas dan ketidakpastian lingkungan yang terus meningkat, kreativitas telah dianggap sebagai faktor penting untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi (Woodman et al., 1993). Amabile et al. (1996) berpendapat bahwa kreativitas adalah kemampuan yang menciptakan proses, prosedur, ide, layanan, dan produk yang berguna dan berharga oleh individu yang selanjutnya membantu membangun nilai bagi para pemangku kepentingan. Kreativitas terkait erat dengan pengetahuan (Law dan Ngai, 2008). Ini bisa menjadi dasar efektivitas organisasi dan sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi (Grant, 1996). Mengenali nilai pengetahuan adalah salah satu sumber daya paling strategis untuk mempertahankan keunggulan kompetitif serta kinerja organisasi yang unggul (Prieto dan Revilla, 2004; Schwaer et al., 2012). Kreativitas dunia nyata, untuk menentukan pengaruh relatifnya di luar efek wawasan (Beaty et al., 2014). Selanjutnya, berpendapat bahwa karena sifatnya yang spontan tetapi berulang, wawasan kreatif dapat mewakili target yang relevan untuk penyelidikan fenomenologis dari aliran pengalaman itu sendiri (Cosmelli & Preiss, 2014).

Perbedaan individu dalam kreativitas dapat dilihat dalam proses (Barbot, 2018; Simonton, 2011) dan dalam produk dari orang yang sangat kreatif (Amabile, 1982), serta dalam kemampuan kreatif seseorang (misalnya kinerja tes kreatif, Kandler et al., 2016). Fokus pada kemampuan kreatif seseorang, yang juga disebut sebagai potensi kreatif seseorang (Sternberg & Lubart, 1993). Terminologi kemampuan sebagai ukuran *dynamic creativity* (DC) yang memberikan penilaian semacam itu. Kemampuan kreatif, yang diukur dengan tugas-tugas *dynamic creativity*, membutuhkan ide-ide khusus untuk memecahkan masalah yang diberikan (Guilford, 1967). *dynamic creativity* adalah konstituen penting dari kreativitas yang memerlukan generasi ide dan produk orisinal dan baru (Guilford,

1950, 1966; Lubart, 2001; Lubart, Pacteau, Jacquet, & Caroff, 2010; Runco & Acar, 2012).

Penelitian sebelumnya menyoroti kreativitas, Setiap tindakan yang menimbulkan sesuatu baru dapat ditafsirkan sebagai elemen penting dalam mendefinisikan kreativitas (Walia, 2019). Momen wawasan (atau eureka) sebagian besar didasarkan pada pengenalan tiba-tiba dari koneksi konseptual yang sebelumnya tidak diketahui diikuti dengan menemukan solusi baru untuk suatu masalah (misalnya Ball, Marsh, Litchfield, Cook, & Booth, 2015; DeCaro, 2018; Sprugnoli et al., 2017). Oleh karena itu, kesamaan antara kreativitas dan wawasan didorong oleh reorganisasi elemen (misalnya kata-kata atau gambar) dan memecahkan pola yang ada (Mednick, 1962, 1968). Penelitian Weiss et al., (2020) menjelaskan bahwa terlepas dari kesamaan kesamaan konseptual antara kreativitas, wawasan, dan kecerdasan, bukti empiris menunjukkan hubungan kecil antara wawasan (misalnya asosiasi kata majemuk) dan kreativitas. (Mourgues, Preiss, & Grigorenko, 2014; DeYoung, Flanders, & Peterson, 2008) dan antara wawasan dan kapasitas memori kerja/kecerdasan (DeYoung et al., 2008).

Keterampilan sosial di tempat kerja mengacu pada berbagai keterampilan yang digunakan dalam berkomunikasi dengan orang lain dan dalam menciptakan dan memelihara hubungan interpersonal yang baik di tempat kerja (Carducci & Nave, 2020). Meskipun banyak keterampilan sosial yang baik di tempat kerja, secara mengejutkan hanya ada sedikit penelitian tentang topik ini. Salah satu alasan kurangnya penelitian adalah kurangnya kerangka kerja atau teori yang disepakati untuk membuat konsep dan mengukur “keterampilan sosial” pekerja (Heggestad et al., 2023). Sebaliknya, peneliti berfokus pada konstruksi yang luas seperti kecerdasan sosial, kecerdasan emosional, dan keterampilan komunikasi nonverbal, yang sebenarnya merupakan gabungan dari keterampilan sosial dan interpersonal individu (Wild, Cutler, Bachorowski, & Birknerova, 2023). Peneliti lain hanya mempelajari satu atau beberapa keterampilan sosial individu, seperti kemampuan mendengarkan, ketegasan, empati, dan lain-lain. Pendekatan terakhir memberi tahu kita tentang keefektifan keterampilan tertentu (Yu, Yu, & Tong,

2023), tetapi tidak menjawab pertanyaan tentang “kelompok” keterampilan sosial yang lebih luas.

Salah satu model keterampilan komunikasi yang sangat mendasar menunjukkan bahwa ada tiga jenis keterampilan (Carducci & Nave, 2020): keterampilan dalam mengekspresikan diri; keterampilan dalam menerima komunikasi orang lain; dan keterampilan dalam mengatur dan mengendalikan arus komunikasi. Ketiga keterampilan ini beroperasi dalam dua domain: komunikasi verbal/sosial, yang terdiri dari bahasa tertulis dan lisan serta pengetahuan tentang aturan dan konvensi sosial; dan, komunikasi nonverbal yang melibatkan ekspresi emosi, pengaruh, minat, dan tampilan dominasi-tundukkan (Riggio, 1986). Ukuran laporan diri, Inventarisasi Keterampilan Sosial, menilai enam dasar ini keterampilan sosial (Riggio & Carney, 2003).

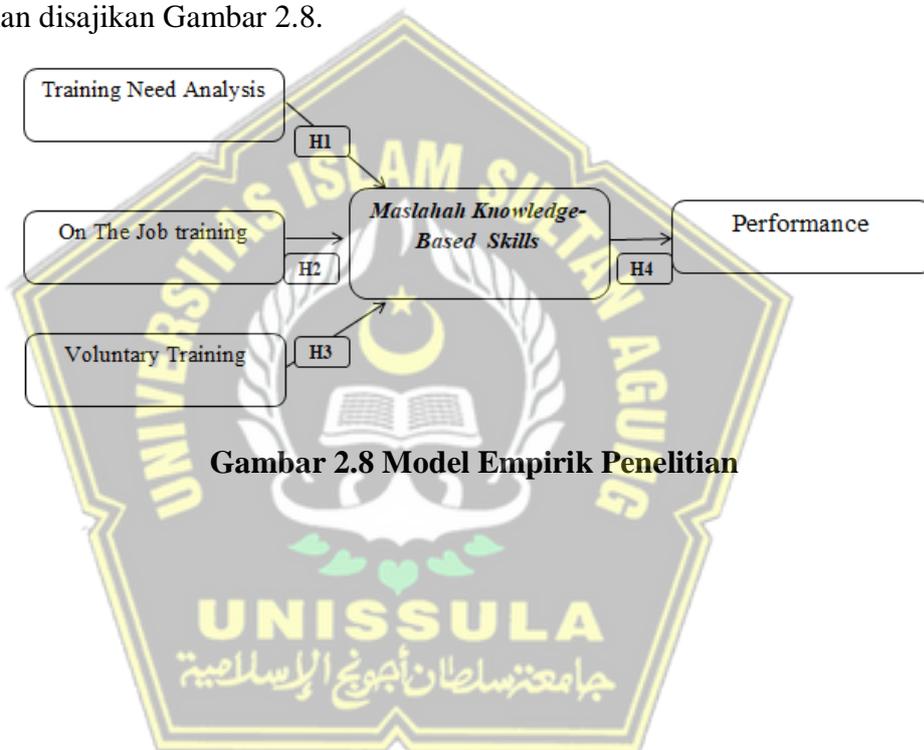
Meskipun konsep keterampilan sosial bukanlah hal baru, ahli perilaku organisasi baru-baru ini mulai mempelajari peran keterampilan sosial dalam kesuksesan karier. Keterampilan sosial itu penting karena memungkinkan kita untuk berinteraksi satu sama lain dengan prediktabilitas, sehingga kita dapat lebih mudah memahami satu sama lain dan dipahami. Keterampilan sosial yang kuat dapat memfasilitasi interaksi interpersonal, yang pada gilirannya dapat menghasilkan hasil kerja yang efektif (Beheshtifar, 2015). Keterampilan sosial juga memungkinkan individu untuk mengekspresikan perasaan positif dan negatif dalam situasi interpersonal tanpa kehilangan penguatan sosial. Beberapa peneliti telah menyarankan bahwa keterampilan sosial adalah perilaku yang dipelajari dan interaksi yang meningkat dapat terjadi dengan pelatihan khusus dan kesempatan untuk melatih keterampilan ini dari waktu ke waktu. Karyawan yang memiliki pengalaman tinggi maka keterampilan sosial tinggi sehingga berdampak pada kinerja

Hasil Hochwarter, Treadway, & Ferris, (2006) menunjukkan bahwa relevansi keterampilan sosial dengan kinerja pekerjaan mungkin bergantung pada isyarat kontekstual. Keterampilan sosial mencerminkan "kemampuan untuk memahami isyarat interpersonal atau sosial, mengintegrasikan isyarat ini dengan

motivasi saat ini, menghasilkan tanggapan, dan memberlakukan tanggapan yang akan memuaskan motif dan tujuan" (Norton & Hope, 2001, hal. 60). Dengan demikian hipotesis diajukan dalam studi ini adalah:

H 4 : Bila *Maslahah Knowledge base Skills* semakin baik , maka Kinerja karyawan semakin baik

Berdasarkan kajian pustaka yang lengkap dan mendalam, model empiric penelitian disajikan Gambar 2.8.



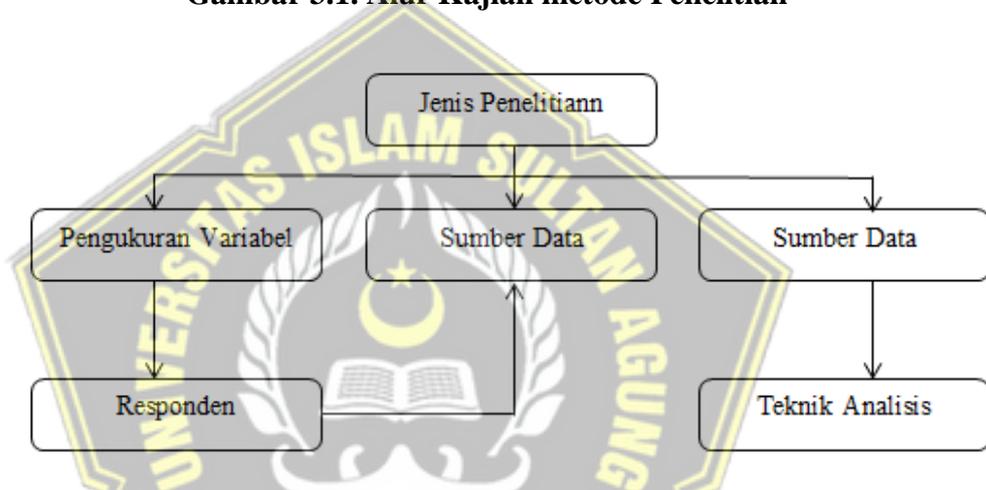
Gambar 2.8 Model Empirik Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

Pada Bab III Metode Penelitian ini diuraikan penjelasan alur penelitian, meliputi: jenis penelitian, pengukuran variabel, sumber data, metode pengumpulan data, responden serta teknik analisis data. Adapun alur kajian uraian pembahasan pada Bab III Metode Penelitian, disajikan pada Gambar 3.1

Gambar 3.1. Alur Kajian metode Penelitian



3.1. Jenis Penelitian

Penelitian yang sedang dilakukan berusaha mengkaji teori-teori agar dapat memecahkan masalah yang dihadapi oleh perusahaan logistic maritime di pelabuhan Semarang. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* atau penelitian yang bersifat menjelaskan hubungan antar variabel. Penelitian ini berusaha menguji hipotesis tentang hubungan antar variabel. Adapun variabel penelitian meliputi : *Training*, *Maslahah Based Skills* dan *Performance*.

3.2. Pengukuran Variabel

Indikator untuk variabel: *Training need analysis*, *On The Job Training*, *Voluntary Training*, *Maslahah Knowledge-Based Skills* dan *performance* tersaji pada tabel 3.2.

Tabel 3.2.
Pengukuran Variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Training need analysis</i> adalah Analisis kebutuhan pelatihan adalah proses pengumpulan data yang digunakan untuk mengidentifikasi dan membandingkan tingkat kinerja aktual organisasi dengan tingkat kinerja yang diproyeksikan (diinginkan).	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu identifikasi masalah - Mampu identifikasi kebutuhan - Mampu pengembangan kriterria pelatihan 	Goldstein, (1974), Kusmiati, (2022)
2	<i>On The Job training</i> adalah mengacu pada sistem pelatihan terstruktur atau tidak terstruktur yang terjadi di tempat kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu mengikuti Instruksi Kerja - Mau mengikuti rotasi kerja - Mau mengikuti magang sampai selesai 	(Rothwell dan Kazanaz, 1994). (Orser, 2001)
3	<i>Voluntary Training</i> merupakan bagian dari strategi perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kinerja.	<ul style="list-style-type: none"> - Mendapatkan pengalaman - Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain - Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi 	(Sweeney, Martindale, & Hall, 2020)

- dan budaya lain
- 4 *Maslahah Knowledge-Based Skills* merupakan cara pelatihan pengetahuan berbasis keahlian berdampak pada visi perusahaan, berkelanjutan dan kinerja bisnis, orientasi ibadah, kepentingan umum dan menghindari ketrampilan mudarat. *Maslahah Knowledge-Based Skills* mewujudkan kinerja perusahaan logistic maritim.
- 5 *Performance* sdm adalah tingkat pencapaian yang dicapai oleh individu, tim, organisasi atau proses.
- Mampu bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah
 - Kebiasaan Ahlak kerja yang kuat
 - Memiliki Wawasan dan pengalaman berorientasi keterampilan sosial
- (Achmad Firdaus, (2015), (Grant & Bocconi, 2019)
- Performance* sdm adalah tingkat pencapaian yang dicapai oleh individu, tim, organisasi atau proses.
- Efektivitas [memberikan hasil yang diinginkan, dan bahkan hasil terbaik]
 - Efisiensi [menggunakan input sesedikit mungkin untuk mendapatkan output baik]
 - Ekonomis [berbiaya semurah mungkin]
- (Suppiah & Sandhu, 2011) (Okar, 2016)

3.3. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini adalah mencakup antara lain :

A. Sumber Primer

Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2018), yaitu direktur perusahaan logistic maritime Semarang di Provinsi Jawa Tengah. Adapun sumber primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden terhadap variabel penelitian keterlibatan lintas fungsi, harmoni lintas fungsi, kualitas informasi lintas fungsi, *masalah knowlwdge based skill* dan *performance*.

B. Sumber Sekunder

Sumber sekunder adalah merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2018). Data sekunder diperoleh dari Dinas Perhubungan dan literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mendistribusikan dan penyebaran kuesioner yaitu pengumpulan data secara langsung dimana responden mengisi pertanyaan atau pernyataan, setelah diisi dengan lengkap kemudian dikembalikan. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka. Pertanyaan terbuka merupakan pertanyaan yang memberikan kebebasan kepada responden untuk menjawab sesuai dengan pendapatnya. Adapun pertanyaan tertutup adalah merupakan pertanyaan dimana jawabannya telah dibatasi oleh peneliti, sehingga menutup kemungkinan bagi responden untuk menjawab keluar dari konteks sesuai dengan pendapatnya.

Pertanyaan terbuka tersebut diperlukan untuk mengetahui derajat pemahaman responden dalam memberikan jawaban atas pertanyaan tertutup yang diajukan. Pengumpulan data juga dilakukan melalui wawancara dengan beberapa responden kunci untuk mendapatkan jawaban yang lebih komprehensif tentang usaha pelayanan jasa alat mesin pertanian. Responden kunci adalah responden yang dipilih secara khusus untuk dapat memberikan penjelasan secara mendalam

tentang usaha pelayanan jasa alat mesin pertanian dan potensi pengembangannya. Kuesioner diberikan kepada responden yaitu direktur perusahaan logistic maritime.

3.5. Populasi dan Sampel

3.5.1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2017:215) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan hanya manusia tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau objek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek tersebut. Populasi pada study ini adalah karyawan perusahaan logistic maritim yang ada di provinsi jawa tengah yang berjumlah 96 orang terdistribusi di sekitar pelabuhan Tanjung Emas Semarang. Pengambilan populasi dari perusahaan logistic maritim di pelabuhan tanjung emas semarang bagi politeknik ilmu pelayaran semarang adalah, hasil penelitian ini sebagai bekal bagi taruna untuk magang di pelabuhan.

3.5.2. Sampel

Merupakan secuplikan tertentu yang diambil dari suatu populasi dan diteliti secara rinci. Sampel diambil jika sebuah populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi karena keterbatasan dana, waktu dan tenaga maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut, pengambilan sampel yang bertujuan berada pada proposisi bahwa sampel yang kaya informasi harus dipilih untuk memiliki pandangan mendalam tentang fenomena tersebut (Shaheen, Pradhan, & Ranajee, 2019). Pengambilan sampel pada penelitian ini adalah menggunakan *Purposive sampling*.

Menurut Sugiyono (2017:81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh atau sensus,

yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiono, 2014). Alasan menggunakan teknik sampling jenuh adalah karena jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Meskipun membutuhkan waktu yang lebih lama dalam mengumpulkan data, namun teknis sampling jenuh atau sensus dapat memperoleh ketepatan data yang tinggi. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat diketahui sampel yang digunakan yaitu 96 orang. Pada Penelitian ini, metode pengukuran menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomenal sosial (Sugiyono,2014).

Oleh karena itu, jumlah sampel 96 orang diperoleh secara keseluruhan untuk ukuran sampel jenuh. Distribusi populasi disajikan Tabel 3.2.

Tabel 3.2. Distribusi populasi

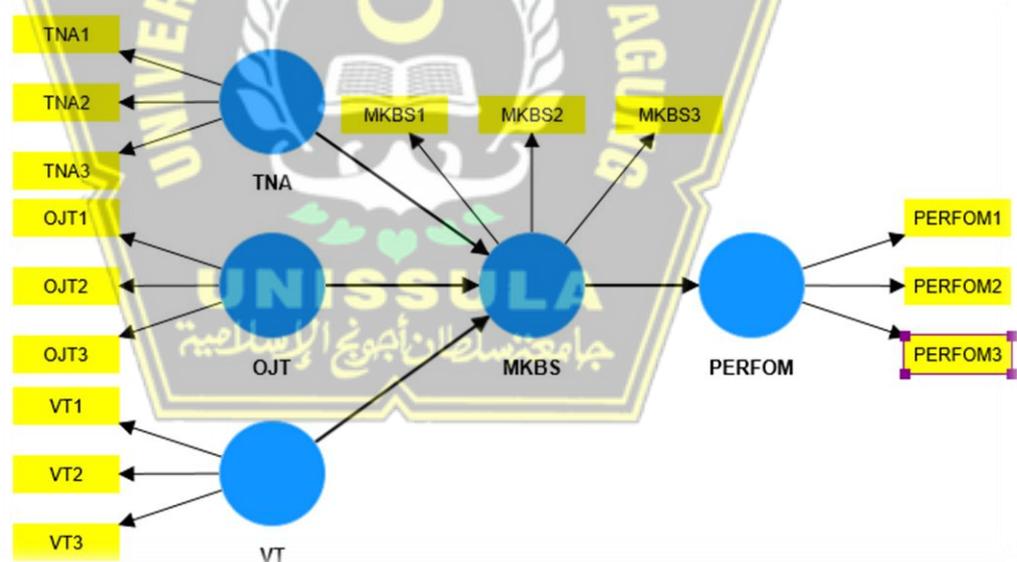
No	Perusahaan	Sample
1	PT MSA Kargo, Semarang	16
2	PT Sea Con Logistik, Semarang	15
3	PT Jasa Sarana Panji Perkasa	14
4	Jakarta Maju Pusaka	13
5	PT Utama Kerkencana	17
6	PT Granindo Marine Transport	21
	Jumlah	96

Sumber : Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia (ALFI), 2023

3.6. Teknik Analisis

Analisis data studi dimaksudkan untuk memenuhi dua keperluan pokok, pertama untuk keperluan penyajian profil variabel penelitian secara individual, dan kedua untuk keperluan pengujian hipotesis penelitian (Wahyudin, 2015). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data *smartPls* berbasis *Partial Least Square* (PLS).

Ghozali, (2012) mengemukakan PLS merupakan metode alternatif yang berbasis varian secara simultan yang dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. SEM yang berbasis *varian* umumnya menguji kausalitas atau teori. Teknik dalam penelitian ini menggunakan teknik PLS yang mencakup dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau *inner model*. Model pengukuran dilakukan yang bertujuan untuk menspesifikasikan hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Sedangkan model struktural dilakukan yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel atau korelasi antara asumsi-asumsi yang diukur dengan menggunakan uji *t* dari PLS itu sendiri. Penelitian ini adalah penelitian model reflektif dimana variabel terbentuk dari indikatornya. Structure Equation Model Masalah Knowledge Base Skills disajikan dalam Gambar 3.2.



Gambar 3.2. Structure Equation Model Masalah Knowledge Base Skills

Menurut Garson, (2016) sebuah model pengukuran reflektif dapat dikatakan cocok dan sesuai jika memenuhi asumsi dibawah ini:

3.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

Sugiyono, (2016) mengutarakan statistik deskriptif ialah statistik yang bertujuan untuk menganalisis data dengan versi mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Analisis deskriptif ialah metode analisis yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis data yang ada. Dalam analisis deskriptif, seorang peneliti akan memetakan responden berdasarkan karakteristiknya serta memetakan kecenderungan tanggapan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan indikator-indikator variabel penelitian. Pada analisis deskriptif, data disajikan dalam bentuk tabel. Tujuan dari analisis deskriptif adalah untuk menyajikan data sehingga dapat diketahui gambaran umum dari responden dalam penelitian.

3.6.2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis inferensial digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi Sugiyono, (2016). Wahyudin (2015) analisis statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan berdasarkan kerangka pemikiran sebelumnya. Metode analisis data yang digunakan adalah menggunakan aplikasi *Partial Least Square* (PLS) dengan model *Structural Equation Modeling* (SEM). Model persamaan structural merupakan gabungan dari analisis faktor dan analisis jalur (*path analysis*) menjadi satu metode statistik komprehensif (Ghozali, 2014).

Adapun model SEM (*Structural Equation Modelling*) menurut Abdillah dan Hartono (2015) terdiri dari beberapa tahapan yaitu:

3.6.2.1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Outer Model ialah model pengukuran yang dilakukan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Dalam penelitian (Utaminingsih & Maskan, 2019). Slavković & Slavković, (2019) menyatakan uji validitas ialah pengukuran yang bertujuan untuk memutuskan bagaimana kemampuan instrumen penelitian untuk mengukur apa yang seharusnya

diukur.

Hasil penelitian dikatakan sah jika menemukan sebuah kesetaraan antara data yang sudah terhimpun dengan data yang sebenarnya yang terjadi pada arah yang telah dikaji. Validitas konvergen ialah apabila dalam penelitian menggunakan instrument yang sah, maka diperlukan hasil penelitian tersebut bisa berpengaruh reaksi yang sesungguhnya terjadi. Dalam Uji Validitas menggunakan pendekatan MTMM melakukan uji *convergent validity* dan *discriminant validity*.

3.6.3. Uji Validitas

3.6.3.1. Convergent Validity (Average Variance Extracted dan Outer Loading)

Pengukuran validitas instrument diuji berdasarkan hasil output *Outer Loading* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Hasil *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,5 dan hasil *Outer Loading* > 0,7. Akan tetapi jika hasil *outer loading* antara 0,5 – 0,6 juga sudah dikatakan cukup.

3.6.3.2. Discriminant Validity (Fornell Larckel Criterion dan Cross Loading)

Dalam Smart PLS Discriminant Validity dapat dinilai berdasarkan *Fornell Larckel Criterion* dan *Cross Loading*. Pada pengujian *Fornell Larckel Criterion* dikatakan baik jika nilai AVE konstruk harus lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi konstruk dengan variabel laten lainnya. Sedangkan pada pengujian *Cross Loading* hasil harus menunjukkan nilai indikator lebih tinggi dari setiap konstruk dibandingkan indikator pada kostruk yang lainnya.

3.6.4. Uji Reliabilitas

Selain uji validitas yang dilakukan, pengukuran model dapat dilakukan dengan menguji reliabilitas suatu konstruk. (Sugiyono, 2012) mengemukakan Uji Reliabilitas ialah bagaimana hasil pengukuran dimana jika menggunakan jurusan yang sama akan menghasilkan data yang sama. Uji Reliabilitas digunakan untuk menunjukkan bahwa bagaimana konsistensi hasil pengukuran dengan alat ukur yang digunakan oleh orang yang sama dengan

waktu yang berbeda atau digunakan orang yang berbeda dalam waktu yang bersamaan atau waktu yang berbeda atau untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan di dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Pada Smart PLS, cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk dalam penelitian ini ialah menggunakan *Composite Reliability*. *Rule of thumb* uji reliabilitas ialah nilai *Composite Reliability* harus $> 0,7$.

3.6.5. Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dalam Smart PLS digunakan unruk memprediksi bagaimana hubungan antar variabel laten.

1) *R-square*

Dalam menilai model struktural dalam versi SmartPLS terlebih dahulu diperkiarakan dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. I. dan K. Ghozali, (2016) mengemukakan model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten yang dihipotesiskan. Pengujian model struktural atau *inner model* bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk, nilai signifikansi, dan *R-square* dari sebuah model penelitian.

Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen.

2) *Estimate For Path Coefficients*

Uji selanjutnya yang bisa dilakukan ialah melihat bagaimana tingkat signifikansi adanya hubungan antar variabel dengan melihat *P-Value*. Tingkat preseksi atau batas ketidaktepatan sebesar 5% atau 0.05. Apabila nilai *P-Value* < 0.05 maka hipotesis didukung dan apabila nilai *P-Value* $> 0,05$ maka hipotesis dinyatakan didukung. Selain *P-Value* untuk uji *Path Coefficients* bisa dilihat juga hasil nilai koefisien *path* atau *inner model*. *Inner model* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien *path* atau *inner model* yang ditunjukkan oleh nilai *t*-

statistic, harus diatas 1,96 untuk hipotesis.

3) *F-Square (Effect Size)*

Selain menilai hasil besarnya *R-Square*, evaluasi model struktural dapat dikerjakan dengan meninjau besarnya nilai *R-Square* atau *effect size*. Nilai *F-Square* dilakukan untuk pengaruh variabel prediktor terhadap variabel dependen atau untuk mengetahui kebaikan suatu model. pengaruh variabel prediktor terhadap variabel dependen. Kategori *F-Square* juga terbagi menjadi tiga kategori ialah, 0,02 merupakan pengaruh yang dikatakan lemah, 0,15 merupakan pengaruh yang dikatakan sedang, dan 0,35 merupakan pengaruh yang dikatakan kuat (Wijaya, 2013).

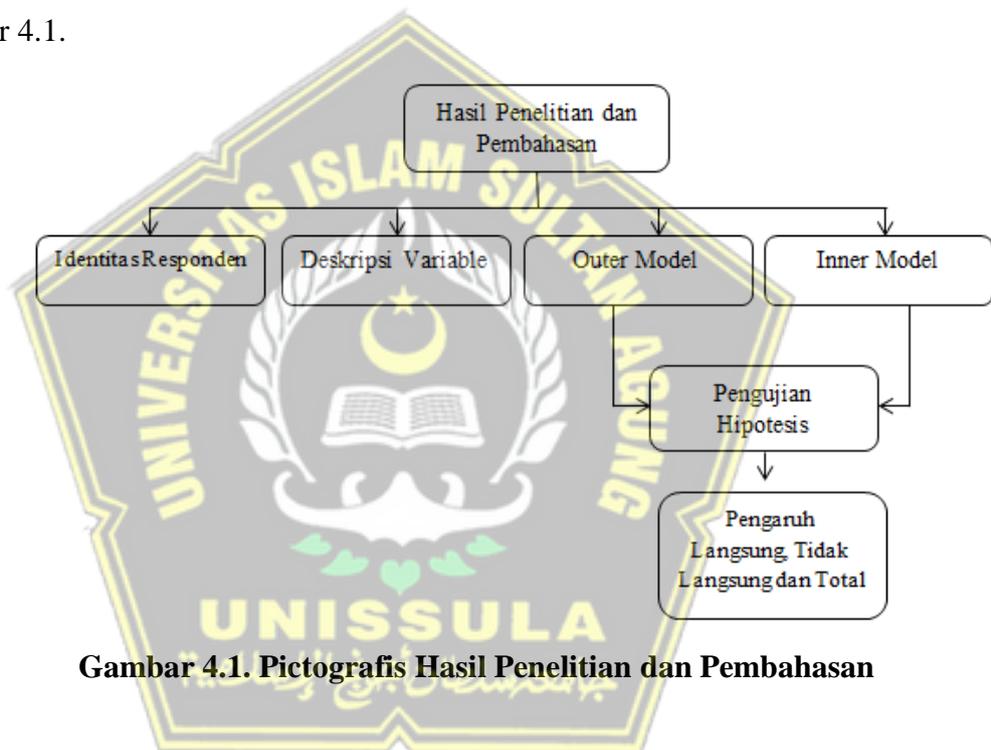
4) **Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis ini diselesaikan yang bertujuan untuk menangkap ada atau tidaknya hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan untuk mengetahui berfungsi atau tidaknya variabel intervening (mediasi) dengan melihat nilai *P-Value* yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *bootstrapping*. Sebelum dilakukan *bootstrapping*, model tersebut harus memiliki validitas dan reliabilitas konstruk indikator yang baik. Tingkat kepercayaan signifikansi pada penelitian ini ialah 0,05. Taraf signifikan yang digunakan adalah 95% ialah kemungkinan mengambil keputusan benar dan tingkat kemungkinan error atau kesalahan sebesar 5% dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut: Jika $P\text{-value} < 0,05$ ($\alpha = 5\%$) maka dapat dikatakan bahwa hipotesis didukung. Jika $P\text{-value} > 0,05$ ($\alpha = 5\%$) maka dapat dikatakan hipotesis tidak didukung.

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, deskripsi variable, outer model, inner model dan pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung, tidak langsung dan total. Secara pictografis dapat dilihat Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Pictografis Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Identitas Responden

Berikut adalah data responden yang diperoleh peneliti dengan memberikan tanggapan atas kuisioner yang diberikan :

Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	71	74	73,95	73,95
	Perempuan	25	26	26,04	100.0
Total		96	100.0	100.0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa 71 orang dengan presentase 73,95 % adalah Laki-laki dan 25 orang dengan presentase 26,04 % adalah Perempuan, ini berarti menunjukkan sebagian besar karyawan perusahaan logistic maritim di Jawa Tengah adalah Laki-laki. Maka dapat diungkapkan bahwa dalam menganalisis Pengaruh *training need analysis, on job taining, voluntary training* dan *masalah knowledge base skills* Terhadap Kinerja Karyawan perusahaan logistic maritim di Jawa Tengah, mayoritas responden yang dominan adalah laki-laki. Ini terjadi karena perusahaan *logistic maritim* di Jawa Tengah menjadi profesi utama bagi mereka.

Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia

		Usia		Valid Percent	Cumulative Percent
		Frequency	Percent		
Valid	21-30	27	28	28,12	28,12
	31-40	21	22	21,88	50,00
	41-50	31	32	32,30	82,30
	51-60	17	18	17,70	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa usia 21-30 tahun berjumlah 27 orang dengan presentase 28,12 %, untuk responden usia antara 31-40 tahun berjumlah 21 orang dengan presentase 21,88 %, responden usia antara 41-50 tahun berjumlah 31 orang dengan presentase 32,30 %, dan responden usia antara 51-60 tahun berjumlah 17 orang dengan presentase 17,70 %. Dari informasi yang telah disampaikan, terlihat bahwa mayoritas responden yang terlibat dalam Kinerja perusahaan *logistic maritim* yakni mereka yang berusia antara 41 hingga 50 tahun. Pada rentang usia tersebut, para pelaku usaha dan karyawan sudah memiliki pemahaman yang cukup tentang realitas dunia kerja dalam menganalisis Pengaruh *training need analysis, on job taining, voluntary training* dan *masalah knowledge base skills* Terhadap Kinerja Karyawan perusahaan *logistic maritim* di Jawa Tengah.

Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	5	5	5,21	5,21
	SMA	22	23	22,91	28,12
	D3	41	43	42,71	70,83
	S1	28	2.3	29,17	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa responden dengan tingkat pendidikan terakhir SMP berjumlah 5 responden dengan persentase 5,21 %, untuk responden dengan pendidikan SMA berjumlah 22 orang dengan presentase 22,91 %, untuk responden dengan pendidikan D3 berjumlah 41 orang dengan presentase 42,71 %, dan untuk responden dengan pendidikan S1 berjumlah 28 orang dengan presentase 29,17 %. Maka dapat di interpretasikan bahwa responden dalam tingkat pendidikan D3 lebih mendominasi dalam melakukan analisa Pengaruh *training need analisis, on job taining, voluntary training dan masalah knowledge base skills* Terhadap Kinerja Karyawan perusahaan logistic maritim di Jawa Tengah.

Tabel 4.4 Data Responden Berdasarkan Masa Kerja

		Masa Kerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10	37	39	38,54	38,54
	11-20	24	25	25,00	63,54
	21-30	27	28	28,13	91,67
	31-40	8	8	8,33	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel diatas, data responden dengan masa kerja 1-10 tahun berjumlah 37 orang dengan presentase 38,54 %, responden dengan masa kerja 11-

20 tahun berjumlah 24 orang dengan presentase 25,00 %, responden dengan masa kerja 21-30 tahun berjumlah 27 orang dengan presentase 28,13 %, dan untuk responden dengan masa kerja 31-40 tahun berjumlah 8 orang dengan presentase 8,33 %. Sehingga dalam analisis Pengaruh *training need analysis, on job taining, voluntary training dan masalah knowledge base skills* Terhadap Kinerja Karyawan perusahaan logistic maritim di Jawa Tengah., dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden yang telah bekerja selama 21-30 tahun merupakan kelompok yang dominan.

Tabel 4.5 Data Responden Status Sumber daya

		Status Sumber daya			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Training	9	9,0	9,37	9,37
	Kontrak	24	25,0	25,00	34,37
	Tetap	63	66,0	65,63	100,0
Total		96	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel diatas, data responden Status Sumber daya Training berjumlah 9 orang dengan presentase 9,37 %, responden dengan Status Sumber daya kontrak berjumlah 24 orang dengan presentase 25,00 %, responden dan Status Sumber daya tetap berjumlah 63 orang dengan presentase 65,63 %, Sehingga dalam analisis *Pengaruh training need analysis, on job taining, voluntary training dan masalah knowledge base skills* Terhadap Kinerja Karyawan perusahaan logistic maritim di Jawa Tengah.

4.2. Deskripsi Variabel

Persepsi responden mengenai variable yang diteliti adalah training need analysis, on job training, voluntary training, aqidah, ahlak, wawasan, pengalaman dan performance. Study ini menggunakan kriteria skala 3. Oleh karena itu interprestasi nilai adalah $1 - 2,33 =$ rendah, $2,34 - 3,07 =$ sedang dan $\geq 3,07 =$ tinggi. Berdasarkan hasil penelitian perusahaan logistic di Jawa tengah yang jumlah responden 96 orang, masing –masing variable adalah sebagai berikut:

4.2.1. Training Need Analysis

Indicator variable *Training Need Analysis* meliputi Mampu identifikasi masalah, Mampu identifikasi kebutuhan dan Mampu pengembangan kriteria pelatihan. Statistic Deskriptif jawaban responden tentang *Training Need Analysis* disajikan Table 4.6.

Table 4.6. Statistic Deskriptif *Training Need Analysis*

No	Indicator	Mean	Std deviation
1	Mampu identifikasi masalah	4.02	0.54
2	Mampu identifikasi kebutuhan	4.24	0.45
3	Mampu pengembangan kriteria pelatihan	4.08	0.53
Rata – rata keseluruhan		4,11	0,50

Hasil penelitian menunjukkan rata – rata keseluruhan jawaban responden berada pada kriteria 4 dan standar deviasi 0,50 artinya data kurang bervariasi karena nilai standar deviasi lebih kecil dari mean. Statistic Deskriptif dengan rincian Mampu identifikasi masalah sebesar 4.02, Mampu identifikasi kebutuhan sebesar 4.24, dan Mampu pengembangan kriteria pelatihan sebesar 4,08, semua indikator menunjukkan kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah memiliki persepsi tentang kemampuan untuk memperoleh keterampilan pada level tinggi. Deskriptif *Training Need Analysis* disajikan Tabel 4.7.

Tabel 4.7. Deskriptif *Training Need Analysis*

No	Mean	Kriteria	Indicator	Temuan
1	4.02	Tinggi	Mampu identifikasi masalah	Menemukan cara baru yang ada di perusahaan dalam menyelesaikan kerja
2	4.24	Tinggi	Mampu identifikasi kebutuhan perusahaan	Tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan
3	4,08	Tinggi	Mampu pengembangan kriteria pelatihan dengan kondisi yang ada	Materi disesuaikan dengan kebutuhan

Hasil penelitian juga menunjukkan, deskriptif *Training Need Analysis* dengan temuan berdasarkan jawaban responden. Berdasarkan statistic deskriptif pada kriteria tinggi dan temuan dari responden dapat disimpulkan bahwa *Training Need Analysis* dianggap mampu memberikan pemahaman kepada karyawan untuk memperoleh ketrampilan tentang minat memperoleh pelatihan, memecahkan permasalahan karyawan, kebutuhan karyawan dan kebutuhan pelatihan.

4.2.2. *On The Job Training*

Indicator *variable On The Job Training* meliputi Mampu mengikuti Instruksi Kerja, Mau mengikuti rotasi kerja dan Mau mengikuti magang sampai selesai. Statistic Deskriptif jawaban responden tentang *On The Job Training* disajikan Table 4.8.

Table 4.8. Statistic Deskriptif *On The Job Training*

No	Indicator	Mean	Std deviation
1	Mampu mengikuti Instruksi Kerja	4.05	0.52
2	Mau mengikuti rotasi kerja	4.08	0.51
3	Mau mengikuti magang sampai selesai	4.09	0.38
Rata – rata keseluruhan		4,07	0,47

Hasil penelitian menunjukkan rata – rata keseluruhan jawaban responden berada pada kriteria 4 dan standar deviasi 0,47 artinya data kurang bervariasi karena nilai standar deviasi lebih kecil dari mean. Statistic Deskriptif dengan rincian Mampu mengikuti Instruksi Kerja sebesar 4.05, Mau mengikuti rotasi kerja sebesar 4,08, dan Mau mengikuti magang sampai selesai sebesar 4,09, semua indicator menunjukkan kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah memiliki persepsi tentang kemampuan untuk memperoleh keterampilan pada level tinggi. Deskriptif *On The Job Training* disajikan Tabel 4.9.

Tabel 4.9. Deskriptif *On The Job Training*

No	Mean	Kriteria	Indicator	Temuan
1	4.05	Tinggi	Mampu mengikuti Instruksi Kerja pimpinan	Kerja sesuai dengan sop yang berlaku
2	4,08	Tinggi	Mau mengikuti rotasi	Semua karyawan lebih

3	4,09	Tinggi	kerja perusahaan Mau mengikuti magang sampai selesai	membaur dan terjalin kerjasama tim Seluruh proses diikuti
---	------	--------	--	---

Hasil penelitian juga menunjukkan, *On The Job Training* dengan temuan berdasarkan jawaban responden. Berdasarkan statistic deskriptif pada kriteria tinggi dan temuan dari responden dapat disimpulkan bahwa *On The Job Training* dianggap mampu memberikan pemahaman kepada karyawan untuk memperoleh ketrampilan tentang minat memperoleh pelatihan, proses kerja sesungguhnya di perusahaan, menjalin kerjasama dengan tim dan Kerja sesuai dengan SOP yang berlaku.

4.2.3. *Voluntary Training*

Indicator *variable Voluntary Training* meliputi Mendapatkan pengalaman, Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain dan Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain. Statistic Deskriptif jawaban responden tentang *Voluntary Training* disajikan Table 4.10.

Table 4.10. Statistic Deskriptif *Voluntary Training*

No	Indicator	Mean	Std deviation
1	Mendapatkan pengalaman	3.90	0.66
2	Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain	4.18	0.52
3	Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain	4.12	0.43
Rata – rata keseluruhan		4,40	0,53

Hasil penelitian menunjukkan rata – rata keseluruhan jawaban responden berada pada kriteria 4 dan standar deviasi 0,53 artinya data kurang bervariasi karena nilai standar deviasi lebih kecil dari mean. Statistic Deskriptif dengan rincian Mendapatkan pengalaman sebesar 3.90, Mendapatkan kesempatan untuk belajar

dari generasi dan budaya lain sebesar 4,18, dan Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain sebesar 4,12, semua indikator menunjukkan kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah memiliki persepsi tentang kemampuan untuk memperoleh keterampilan pada level tinggi. Deskriptif *Voluntary Training* disajikan Tabel 4.11.

Tabel 4.11. Deskriptif *Voluntary Training*

No	Mean	Kriteria	Indikator	Temuan
1	3.90	Tinggi	Mendapatkan pengalaman	Pengalaman karyawan meningkat setiap mengikuti pelatihan
2	4,18	Tinggi	Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain	Mendapatkan ketrampilan baru yang tidak didapat sebelumnya
3	4,12	Tinggi	Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain	Terjadi knowledge sharing

Hasil penelitian juga menunjukkan . *Voluntary Training* dengan temuan berdasarkan jawaban responden. Berdasarkan statistic deskriptif pada kriteria tinggi dan temuan dari responden dapat disimpulkan bahwa *Voluntary Training* dianggap mampu memberikan pemahaman kepada karyawan untuk memperoleh ketrampilan tentang minat memperoleh pelatihan, Pengalaman karyawan meningkat setiap mengikuti pelatihan, Mendapatkan ketrampilan baru yang tidak didapat sebelumnya dan Terjadi *knowledge sharing*.

4.2.4. Masalah Knowledge Base Skills

Indicator variable memiliki masalah knowledge base *skills* yang baik, memiliki akhlak yang baik, memiliki wawasan luas dan memiliki pengalaman luas . Statistic Deskriptif jawaban responden tentang *masalah Knowledge Base Skills* disajikan Table 4.12.

Table 4.12. Statistic Deskriptif Masalah Knowledge Base Skills

No	Indicator	Mean	Std deviation
1	Memiliki aqidah dan akhlak yang baik	4.08	0.47
2	Memiliki wawasan luas	4.09	0.64

3	Memiliki pengalaman luas	4.26	0.46
Rata – rata keseluruhan		4,14	0,52

Hasil penelitian menunjukkan rata – rata keseluruhan jawaban responden berada pada kriteria 4 dan standar deviasi 0,52 artinya data kurang bervariasi karena nilai standar deviasi lebih kecil dari mean. Statistic Deskriptif dengan rincian Memiliki aqidah dan akhlak yang baik sebesar 4,08, Memiliki wawasan luas tentang Islam terkait dengan pelatihan sebesar 4,09, dan Memiliki pengalaman luas tentang peralatan yang haram dalam pelatihan sebesar 4,26, semua indikator menunjukkan kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah memiliki persepsi tentang kemampuan untuk memperoleh keterampilan pada level tinggi. Deskriptif Aqidah disajikan Tabel 4.13.

Tabel 4.13. Deskriptif *Maslahah Knowledge Base Skills*

No	Mean	Kriteria	Indicator	Temuan
1	4,08	Tinggi	Memiliki aqidah dan akhlak yang baik	Penyesuaian pelatihan dengan konsep islam
2	4,09	Tinggi	Memiliki wawasan luas tentang Islam terkait dengan pelatihan	Memberlakukan peraturan yang ada kaitanya dengan islam
3	4,26	Tinggi	Memiliki pengalaman luas tentang peralatan yang haram dalam pelatihan	Lebih hati – hati dalam menggunakan peralatan

Hasil penelitian juga menunjukkan . *masalah knowledge base skills* dengan temuan berdasarkan jawaban responden. Berdasarkan statistic deskriptif pada kriteria tinggi dan temuan dari responden dapat disimpulkan bahwa *masalah knowledge base skills* dianggap mampu memberikan pemahaman kepada karyawan untuk memperoleh ketrampilan tentang minat memperoleh pelatihan, Penyesuaian pelatihan dengan konsep islam, Memberlakukan peraturan yang ada kaitanya dengan islam dan Lebih hati – hati dalam menggunakan peralatan.

4.2.4. Performance

Indicator variable performance meliputi Efektivitas [memberikan hasil yang diinginkan, dan bahkan hasil terbaik], Efisiensi [menggunakan input sesedikit mungkin untuk mendapatkan output baik dan Ekonomis (pelatihan berbiaya semurah mungkin). Statistic Deskriptif jawaban responden tentang *performance* disajikan Table 4.20

Table 4.14. Statistic Deskriptif Performance

No	Indicator	Mean	Std deviation
1	Efektivitas (memberikan hasil yang diinginkan, dan bahkan hasil terbaik)	4,19	0,44
2	Efisiensi (menggunakan input sesedikit mungkin untuk mendapatkan output baik)	4,18	0,48
3	Ekonomis (pelatihan berbiaya semurah mungkin)	4,04	0,43
Rata – rata keseluruhan		4,13	0,45

Hasil penelitian menunjukkan rata – rata keseluruhan jawaban responden berada pada kriteria 4 dan standar deviasi 0,45 artinya data kurang bervariasi karena nilai standar deviasi lebih kecil dari mean. Statistic Deskriptif dengan rincian Efektivitas [memberikan hasil yang diinginkan, dan bahkan hasil terbaik] sebesar 4,19, Efisiensi (menggunakan input sesedikit mungkin untuk mendapatkan output baik sebesar 4,18, dan Ekonomis (pelatihan berbiaya semurah mungkin) sebesar 4,04, semua indikator menunjukkan kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan telah memiliki persepsi tentang kemampuan untuk memperoleh keterampilan pada level tinggi. Deskriptif *performance* disajikan Tabel 4.21.

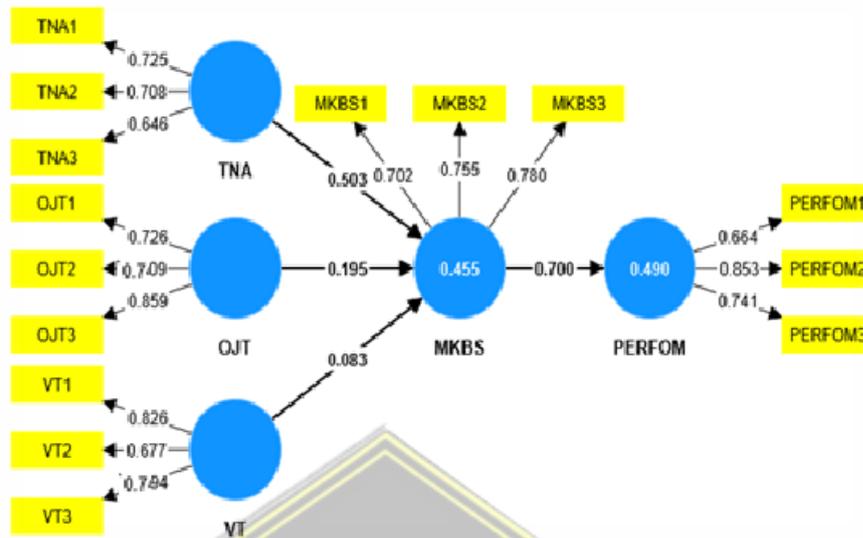
Tabel 4.15. Deskriptif Performance

No	Mean	Kriteria	Indicator	Temuan
1	4,19	Tinggi	Efektivitas [memberikan hasil yang diinginkan, dan bahkan hasil terbaik]	SDM bekerja sesuai pada fungsinya
2	4,18	Tinggi	Efisiensi [menggunakan input sesedikit mungkin untuk mendapatkan output baik]	The right man, the right jobs
3	4,04	Tinggi	Ekonomis (pelatihan berbiaya semurah mungkin)	Program pelatihan dan biaya pelatihan sesuai dengan hasil yang diinginkan

Hasil penelitian juga menunjukkan Pengalaman dengan temuan berdasarkan jawaban responden. Berdasarkan statistic deskriptif pada kriteria tinggi dan temuan dari responden dapat disimpulkan bahwa performance dianggap mampu memberikan pemahaman kepada karyawan untuk memperoleh ketrampilan tentang minat memperoleh pelatihan, SDM bekerja sesuai pada fungsinya, The right man, the right jobs dan Program pelatihan dan biaya pelatihan sesuai dengan hasil yang diinginkan. Secara keseluruhan statistic deskriptif mean dan standar deviation digambarkan pada table 4.2

4.3. Convergent Validity

Uji convergent validity dilakukan dengan teknik PLS alogarirma dengan melihat nilai loading factor. Nilai loading factor disajikan Gambar 4.2.



Gambar 4.2. Uji Validity

Outer Loadings - Mean - STDEV - T Value - p Value	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STD EV)	P Value
MKBS1 « MKBS	0.702	0.696	0.076	9.273	0.00
MKBS2 « MKBS	0.755	0.755	0.064	14.121	0.00
MKBS3 « MKBS	0.780	0.781	0.043	18.193	0.00
OJT1 « OJT	0.726	0.708	0.102	7.136	0.00
OJT2 « OJT	0.709	0.497	0.148	3.436	0.00
OJT3 « OJT	0.859	0.853	0.060	14.383	0.00
Perform1 « Perform	0.884	0.650	0.139	4.788	0.00
Perform2 « Perform	0.853	0.858	0.028	29.983	0.00

Perform					0
Perform2 «					0.00
Perform	0.741	0.732	0.084	8.832	0
					0.00
TNA1 « TNA	0.725	0.724	0.078	9.254	0
					0.00
TNA2 « TNA	0.708	0.694	0.107	6.624	0
					0.00
TNA3 « TNA	0.648	0.644	0.090	7.156	0
VT1 «					0.00
VT	0.828	0.809	0.069	11.908	0
VT2 «					0.00
VT	0.677	0.671	0.113	5.965	0
VT3 «					0.00
VT	0.794	0.576	0.173	3.438	1

Gambar 4.17. Hasil total Uji Validity

Hasil penelitian menunjukkan korelasi semua indikator terhadap variable laten $> 0,07$, artinya indikator mampu menjelaskan konstruk variable lainnya. Dengan demikian model konstruk dapat digunakan pada pengujian berikutnya.

4.4. Discriminan Validity

4.4.1. Cross Loading

Uji discriminant *validity* dilakukan dengan teknik PLS alogarirma dengan melihat cross loading. Nilai *cross loading* disajikan table 4.18.

Table 4.18. Cross Loading

Discriminant Validity - Cross Loadings					
	MKBS	OJT	Perform	TNA	VT
MKBS1	0.390	0.239	0.296	0.182	0.229
MKBS2	0.214	0.297	0.244	0.347	0.352
MKBS3	0.208	0.260	0.270	0.218	0.452
OJT1	0.219	0.225	0.340	0.172	0.243
OJT2	0.301	0.391	0.185	0.212	0.270

OJT3	0.281	0.217	0.275	0.392	0.324
Perform1	0.343	0.267	0.211	0.240	0.396
Perform2	0.200	0.246	0.307	0.260	0.287
Perform2	0.274	0.286	0.264	0.356	0.306
TNA1	0.288	0.308	0.339	0.264	0.325
TNA2	0.212	0.253	0.119	0.267	0.344
TNA3	0.272	0.244	0.282	0.356	0.378
VT1	0.295	0.400	0.365	0.225	0.388
VT2	0.433	0.282	0.279	0.335	0.261
VT3	0.359	0.164	0.331	0.220	0.224

Hasil penelitian menunjukkan bahwa korelasi semua konstruk dengan masing – masing indikatornya lebih tinggi dengan konstruk lainnya. Artinya, bahwa konstruk laten memprediksi indikatornya lebih baik jika dibandingkan dengan memprediksi indicator lainnya.

4.4.2. Average Variance Extracted

Uji validitas dilakukan dengan teknik PLS alogarirma dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE disajikan Tabel 4.19.

Tabel 4.19 Average Variance Extracted (AVE).

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Masalah	0,717	0,733	0,841	0,638
Knowledge Based Skills				
On Job Training	0,715	0,714	0,749	0,508
Performance	0,765	0,713	0,814	0,601
Training Need	0,843	0,721	0,738	0,507
Analisis				
Voluntary training	0,806	0,713	0,740	0,624

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai semua variable berada diatas valid, sebab semua diatas $\geq 0,05$

4.4.3. *The Fornel Larcker Discriminan Validity Criterion*

Uji discriminant validity dilakukan dengan teknik PLS alogarirma dengan melihat nilai *The Fornel Larcker Discriminan Validity Criterion*. Nilai *The Fornel Larcker Discriminan Validity Criterion* disajikan Tabel 4.20.

Tabel 4.20. *The Fornel Larcker Discriminan Validity Criterion*

	Maslahah Knowledge Based Skills	On Job Training	Performance	Training Need Analisis	Voluntary training
Maslahah	0,704				
On Job Training	0,377	0,714			
Performance	0,382	0,360	0,732		
Training Need Analisis	0,354	0,367	0,381	0,731	
Voluntary training	0,529	0,392	0,455	0,475	0,695

Hasil penelitian menunjukkan nilai variable tinggi dari korelasi dengan variable laten lainnya sehingga dapat dikatakan valid (David Garson, 2016). Dengan demikian seluruh variable valid dan dapat digunakan dalam pengujian berikutnya.

4.5. Reliability

4.5.1. *Cronbach's Alpha*

Uji reability dilakukan dengan teknik PLS alogarirma dengan melihat nilai Cronbach's Alpha. Nilai *Cronbach's Alpha* disajikan Tabel 4.21.

Tabel 4.21 *Cronbach's Alpha*

	Cronbach's Alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Maslahah Knowledge Based Skills	0,717	0,733	0,841	0,638
On Job Training	0,715	0,714	0,749	0,508

Performance		0,765	0,713	0,814	0,601
Training	Need	0,843	0,721	0,738	0,507
Analisis					
Voluntary training		0,806	0,713	0,740	0,624

Hasil penelitian menunjukkan semua variable nilai cronbach's alpha diatas $> 0,5$. Sehingga bisa dikatakan bahwa semua variable reliabel. Ketentuan dalam pengujian reliabilitas data menurut (Murniati dkk, 2013) adalah sebagai berikut:

- Bila nilai Cronbach Alpha (α) lebih besar dari 0,9 maka dapat dikatakan kuesioner memiliki reliabilitas sempurna.
- Bila nilai Cronbach Alpha (α) 0,7 hingga 0,9 maka dapat dikatakan kuesioner memiliki reliabilitas tinggi.
- Bila nilai Cronbach Alpha (α) 0,5 hingga 0,7 maka dapat dikatakan kuesioner memiliki reliabilitas moderat.
- Bila nilai Cronbach Alpha (α) $< 0,5$ maka dapat dikatakan kuesioner memiliki reliabilitas rendah.

4.5.2. Composite Reliability

Uji reability dilakukan dengan teknik PLS alogarirma dengan melihat nilai Composite Reliability. Semua variable memiliki hasil nilai $> 0,7$ sehingga dapat dikatakan semua variable laten berkonstruk reflektif. Nilai *Composite Reliability* disajikan Tabel 4.26.

Tabel 4.22 Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Masalah Knowledge Based Skills	0,717	0,733	0,841	0,638
On Job Training	0,715	0,714	0,749	0,508
Performance	0,765	0,713	0,814	0,601
Training Need Analisis	0,843	0,721	0,738	0,507
Voluntary training	0,806	0,713	0,740	0,624

Table 4.22 menunjukkan masih analisis semua variable memenuhi kriteria reliabilitas yang disyaratkan dengan skor composite reliability lebih dari 0,7 sesuai dengan Henseler, Ringle and Sarstedt (2012). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini reliable dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya,

4.6. Model Fit

4.6.1. The standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

Uji model fit dilakukan dengan teknik PLS alogarirma dengan melihat nilai *The standardized Root Mean Square Residual (SRMR)*. Nilai *The standardized Root Mean Square Residual (SRMR)* disajikan Tabel 4.23.

Tabel 4.23. The standardized Root Mean Square Residual (SRMR)

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,068	0,107

Hasil penelitian menunjukkan skor SRMR adalah 0,068 atau lebih kecil dari < 0,08 artinya model fit.

4.6.2. Multicollinearity in Reflective Models

Uji Multicollinearity dilakukan dengan Teknik PLS Alogaritm dengan melihat outer VIF Value. Skor VIF disajikan Tabel 4.24.

Tabel 4.24. Outer VIF Values

	VIF
Maslahah knowledge based skills 1	1,147
Maslahah knowledge based skills 2	1,284
Maslahah knowledge based skills 3	1,237
On Job Training 1	1,188
On Job Training 2	1,184
On Job Training 3	1,212
Performance 1	1,205
Performance 2	1,288
Performance 3	1,268

Training Need Analisis 1	1,080
Training Need Analisis 2	1,195
Training Need Analisis 3	1,140
Voluntary training 1	1,284
Voluntary training 2	1,148
Voluntary training 3	1,129

Hasil penelitian menunjukkan skor VIF lebih kecil dari 5.0 artinya indikator mampu menggambarkan variabelnya. Dengan demikian penelitian ini tidak terjadi Multicollinearity dan dapat digunakan untuk pengujian berikutnya.

4.7. Path Coefficient

4.7.1. Structural Path Coefficients

Uji *Structural Path Coefficients* dilakukan dengan Teknik *PLS Bootsrapping* dengan melihat nilai *Path Coefficient*. Nilai *Path Coefficient* disajikan Tabel 4.29.

Tabel 4.25. Structural Path Coefficients

	Original sample (o)	Sample mean (m)	Standar deviation (STDEV)	T Statistic (o/STDEV)	P Value
Maslahah Knowledge Based Skills » Performance On Job Training »	0,700	0,709	0,061	11,437	0,000
Maslahah Knowledge Based Skills Traning Need Analisis »	0,195	0,203	0,088	2,207	0,027
Maslahah Knowledge Based Skills Voluntary Training » Maslahah Knowledge Based Skills	0,503	0,491	0,095	5,289	0,000
	0,083	0,201	0,106	3,182	0,001

Hasil penelitian masalah knowledge base skills menunjukkan pengaruh terhadap performance ditunjukkan dengan nilai T statistic sebesar 11,47 dengan

probability sebesar 0.000 ini menunjukkan bahwa T statistic 11, 473 > 1,96 dan P value 0.000 < 0,05.

Hasil penelitian On Job training (OJT) menunjukkan variable On Job training memiliki pengaruh langsung terhadap masalah knowledge base skills ditunjukkan dengan nilai T statistic sebesar 2.207 dengan probability sebesar 0.027 ini menunjukkan bahwa T statistic 2.207 > 1,96 dan P value 0.027 < 0,05.

Hasil penelitian Training Need Analisis (TNA) menunjukkan variable Training Need Analisis memiliki pengaruh langsung terhadap masalah knowledge base skills ditunjukkan dengan nilai T statistic sebesar 5.280 dengan probability sebesar 0.000 ini menunjukkan bahwa T statistic 5.280 > 1,96 dan P value 0.000 < 0,05.

Hasil penelitian *Voluntary Training (VT)* menunjukkan variable *Voluntary Training* memiliki pengaruh langsung terhadap masalah knowledge base skills ditunjukkan dengan nilai T statistic sebesar 3.182 dengan probability sebesar 0.001 ini menunjukkan bahwa T statistic 3.182 > 1,96 dan P value 0.001 < 0,05.

4.7.2. R – square

Penelitian menggunakan tiga konstruk yaitu independen, dependen dan moderasi yang terdiri dari lima variable, variable *Voluntary Training*, *On Job Training*, *Tranining Need Analisis*, *Maslahah Knowledge Based Skills* dan *Performance*.

Uji R – Square dilakukan dengan teknik PLS aloritm dengan melihat R – Square. Nilai R – Square disajikan Tabel 4.30.

Tabel 4.26. R – Square

	R – Square	R – Square Adjusted
Maslahah Knowledge Based Skills	0.455	0.437
Performance	0.490	0.485

Hasil R – Square menunjukkan masalah knowledge base skills, sebesar 0.455 dengan nilai R-Square Adjusted 0.437.

4.7.3. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung untuk menguji pengaruh tidak langsung suatu variable yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variable yang dipengaruhi oleh variable (endogen) yang dimediasi oleh suatu variable intervening. Pengaruh tidak langsung disajikan pada table berikut:

Table 4.27. Pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (o)	Sample mean (m)	Standar deviation (STDEV)	T Statistic (o/STDEV)	P Value
Voluntary Training » Masalah Knowledge Based Skills » Performance	0,068	0,013	0,051	2,324	0,020
On Job Training » Masalah Knowledge Based Skills » Performance	0,137	0,142	0,060	2,268	0,023
Tranining Need Analisis » Masalah Knowledge Based Skills » Performance	0,362	0,349	0,078	4,498	0,000

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable voluntary training berpengaruh terhadap performance melalui masalah knowledge base skills ditukan dengan nilai T Statistic $2.324 > 1,96$ dan P Value $0.020 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masalah knowledge base skills mampu memediasi voluntary training terhadap performance. Variable training need analisis berpengaruh performance melalui masalah knowledge base skills ditunjukkan dengan nilai T Statistic $4,408 > 1,96$ dan P Value 0.000 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masalah knowledge base skills mampu memediasi training need analisis terhadap performance. Variable on the job training berpengaruh performance melalui masalah knowledge base skills ditunjukkan dengan nilai T Statistic $2.268 > 1,96$ dan P Value 0.023 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masalah

knowledge base skills mampu memediasi on the job training terhadap performance.

4.7.4. Pengaruh Total

Pengaruh langsung berguna untuk menguji pengaruh tidak langsung suatu variable yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variable yang dipengaruhi oleh variable (endogen) yang dimediasi oleh suatu variable intervening. Pengaruh total disajikan pada table 4.28. berikut:

Table 4.28. Pengaruh Total

	Original sample (o)	Sample mean (m)	Standar deviation (STDEV)	T Statistic (o/STDEV)	P Value
Maslahah Knowledge Based Skills » Performance On Job Training »	0,700	0,709	0,061	11,473	0,000
Maslahah Knowledge Based Skills On Job Training » Performance Tranining Need Analisis » Maslahah Knowledge Based Skills Tranining Need » Performance Voluntary Training » Maslahah Knowledge Based Skills Voluntary Training » Performance	0,195	0,203	0,088	2,207	0,027
	0,137	0,142	0,060	2,358	0,023
	0,503	0,491	0,095	5,289	0,000
	0,352	0,349	0,078	4,498	0,000
	0,083	0,255	0,090	2,649	0,008
	0,058	0,132	0,051	2,324	0,020

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable masalah knowledge based skills berpengaruh terhadap performance ditunjukkan dengan nilai T Statistic 11,473 > 1,96 dan P Value 0.000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masalah knowledge based skills mempengaruhi performance.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable on job training berpengaruh terhadap masalah knowledge based skills ditunjukkan dengan nilai T Statistic 2,268 > 1,96 dan P Value 0.023 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa on job training mempengaruhi masalah knowledge based skills. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable on job training berpengaruh terhadap performance ditunjukkan dengan nilai T Statistic 2,268 > 1,96 dan P Value 0.0023 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa on job training mempengaruhi performance.

Variable Training Need Analisisys berpengaruh terhadap masalah knowledge based skills ditunjukkan dengan nilai T Statistic 5,280 > 1,96 dan P Value 0.000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Training Need Analisisys mempengaruhi masalah knowledge based skills. Variable Training Need Analisisys berpengaruh terhadap performance ditunjukkan dengan nilai T Statistic 4,498 > 1,96 dan P Value 0.000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Training Need Analisisys mempengaruhi performance.

Variable Voluntary Training berpengaruh terhadap masalah knowledge based skills ditunjukkan dengan nilai T Statistic 2,649 > 1,96 dan P Value 0.008 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masalah knowledge based skills mempengaruhi Voluntary Training. Variable Voluntary Training berpengaruh terhadap performance ditunjukkan dengan nilai T Statistic 2,324 > 1,96 dan P Value 0.020 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masalah knowledge based skills mempengaruhi performance.

4.8. Pengujian Hipotesis

4.8.1. Pengaruh *Training Needs Analysis (TNA)* terhadap *Maslahah Knowledge Base Skills*

Hipotesis 1 menghubungkan antara *Training Needs Analysis (TNA)* terhadap *Maslahah Knowledge Base Skills*, dimana *Maslahah Knowledge Base Skills* memiliki 3 indikator, yaitu: aqidah, ahlak, wawasan dan pengalaman.

Hipotesis 1 menyatakan bahwa Bila *Training Needs Analysis (TNA)* semakin tinggi, maka *Maslahah Knowledge Base Skills* semakin tinggi.. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai T statistic sebesar 5,289 dengan probability sebesar 0.000 ini menunjukkan bahwa T statistic $5,289 > 1,96$ dan P value $0.000 < 0.05$. Maka dapat disimpulkan secara statistic **Hipotesis 1 Diterima.**

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja (*performance*) aqidah mampu dibangun melalui *Training Needs Analysis (TNA)*. Salah satu indikator *Training Needs Analysis*, yaitu Mampu identifikasi masalah, artinya perusahaan yang mengikuti pelatihan belum maksimal dalam mengidentifikasi apa sebetulnya kebutuhan perusahaan saat ini. Setiap organisasi menghabiskan uang untuk menerapkan program pelatihan yang efektif untuk memaksimalkan nilai sumber daya manusia yang ada. Program pelatihan pengembangan manusia telah menjadi bagian integral dalam mendorong karyawan menjadi tenaga kerja yang kompeten dan terampil yang berpengetahuan dan mampu melakukan tugas yang diberikan berdasarkan kebutuhan pelatihan mereka. Penilaian kebutuhan pelatihan adalah tahap kritis pertama dalam pelatihan dan pengembangan.

Kebutuhan pelatihan berasal dari keterampilan yang kurang berkembang, pengetahuan yang tidak memadai atau sikap karyawan yang tidak sesuai dalam pekerjaan mereka. Sejalan dengan penelitian Mazhisham, Khalid, Nadian, Nik, & Manap, (2018) Kegagalan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kinerja saat ini dan keterampilan yang dibutuhkan menyebabkan masalah besar dalam hal waktu, sumber daya, dan uang, yang terbuang sia-sia untuk pelatihan yang tidak

perlu dan tidak efektif. Oleh karena itu, organisasi harus menyadari bahwa terdapat unsur-unsur identifikasi penilaian kebutuhan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kinerja karyawannya.

Studi Ejakait, (2016) menemukan bahwa organisasi tidak melakukan penilaian kebutuhan pelatihan sebelum mengembangkan program pelatihan dan selanjutnya memilih karyawan untuk pelatihan. Studi tersebut menyimpulkan bahwa meskipun organisasi terus berinvestasi dalam pelatihan, penentuan kebutuhan pelatihan individu melalui penilaian kebutuhan pelatihan tidak ditekankan. Akibatnya sebagian besar karyawan tidak yakin apakah kinerja mereka ditinjau dan bagaimana mereka dipertimbangkan untuk pelatihan. Menurut peneliti Shibani, (2016), belum ada penelitian signifikan yang dilakukan mengenai TNA, meskipun beberapa penelitian telah difokuskan pada pelatihan dan pengembangan, pendidikan teknis dan kejuruan.

Indicator Mampu identifikasi kebutuhan di perusahaan logistic maritim belum dilakukan secara maksimal. Menurut Barnow et al (2013), kekurangan tenaga kerja didefinisikan dalam berbagai dimensi. “Barnow” telah mengidentifikasi dua dimensi sebagai keberadaan kekosongan yang tidak terisi dan umur panjang dari kekosongan. Untuk penelitian ini, satu dimensi tambahan diperkenalkan. Dimensi tambahan yang diperkenalkan dalam penelitian ini adalah rasio lowongan terhadap tenaga kerja. Ketiga variabel ini mengidentifikasi perusahaan dengan lowongan, berapa banyak lowongan yang tersedia di perusahaan tersebut dan apakah perusahaan harus mengambil waktu yang terlalu lama untuk mengisi lowongan.

Istilah “kekurangan tenaga kerja” “Ketidakseimbangan pasar yang berkelanjutan antara penawaran dan permintaan di mana jumlah pekerja yang diminta melebihi penawaran yang tersedia dan bersedia bekerja dengan upah dan kondisi kerja tertentu di tempat dan waktu tertentu. “Jika jumlah tenaga kerja yang ditawarkan melebihi jumlah yang ingin dibeli oleh perusahaan, maka terjadi surplus, dan jika jumlah tenaga kerja yang diinginkan oleh perusahaan melebihi jumlah yang ditawarkan pekerja pada harga yang berlaku, maka terjadi kekurangan. Secara umum, jumlah yang bersedia disediakan oleh pekerja adalah

fungsi yang meningkat dari upah seperti harga yang dapat mereka peroleh, dan hubungan antara upah dan jumlah yang diinginkan pekerja (Barnow, Trutko, dan Piatak 2013).

Sebagian besar literatur tentang kekurangan tenaga kerja sangat terkonsentrasi pada kekurangan keterampilan di negara-negara maju (Kalimanzila, 2019). (Dobbs, et al., 2012) memperkirakan bahwa akan ada 13 persen kekurangan pekerja berketerampilan tinggi dan 15 persen dari pekerja berketerampilan menengah dan 10 persen surplus pekerja berketerampilan rendah di tingkat global. Dobbs et al, (2012) lebih lanjut memprediksi bahwa kekurangan akan lebih terlihat di negara maju dan surplus akan lebih terkonsentrasi di negara berkembang.

Shah dan Burke (2003), mengidentifikasi kekurangan tenaga kerja sebagai: permintaan pekerja untuk pekerjaan tertentu lebih besar daripada penawaran pekerja yang memenuhi syarat, tersedia dan bersedia bekerja di bawah kondisi pasar yang ada. Kekurangan tenaga kerja dapat berupa kuantitatif (jumlah tidak cukup) atau kualitatif (kualifikasi tidak diperlukan) (Shah & Burke, 2014).

Sector logistic maritime dapat mengalami kekurangan tenaga kerja dengan adanya populasi yang menua di mana lebih banyak orang memasuki masa pensiun dan penambahan baru ke pasar tenaga kerja relatif lebih sedikit. Migrasi massal kaum muda juga bisa menjadi penyebab kekurangan tenaga kerja (Shah & Burke, 2014). Barnow, Schede, & Trutko, (2010) memaparkan beberapa dimensi kekurangan tenaga kerja yaitu: (1) lingkup geografis kekurangan tersebut (tergantung pada pekerjaan dan sifat pasar, pasar tenaga kerja dapat dalam lingkup nasional atau regional).

Demikian pula, pekerjaan tertentu mungkin memiliki kekurangan nasional, atau kekurangan mungkin terbatas pada beberapa pasar tenaga kerja atau satu wilayah negara), (2) umur kekurangan (kekurangan bisa relatif singkat, berlangsung selama beberapa minggu atau bulan, atau berkepanjangan, berlangsung selama satu tahun atau lebih), (3) keparahan kekurangan, dan (4) kekurangan subspecialisasi (Barnow, Trutko, & Piatak, 2013).

Kekurangan tenaga kerja subspecialisasi (logistik maritime) terjadi karena kurangnya keahlian yang dimiliki oleh tenaga kerja. Hal tersebut dapat dilakukan pelatihan yang sesuai dengan Standards Of Training And Watchkeeping (STCW) (IMO, 2007). Namun, pelatihan maritim terkadang dikritik karena tidak dirancang sebagaimana mestinya, dan ada ketidakharmonisan dalam pelaksanaannya (Heinonen, 2021). Bentuk dan metode yang berbeda yang diterapkan pada pelatihan juga mempengaruhi pencapaian tujuan.

Metode dan hasil MET (yaitu kualitas untuk pelaut) adalah topik yang dibahas secara luas. Pengembangan standar internasional untuk pelatihan dan pendidikan maritim terutama dilakukan melalui amandemen Konvensi STCW 1978. Meskipun demikian, kualitas pendidikan dan pelatihan, penyediaan lingkungan belajar dan pengajaran yang diberikan masih jauh dari homogen (Heinonen, 2021).

Pada hakekatnya pelatihan adalah untuk mengatasi kesenjangan keahlian, keterampilan serta kemampuan karyawan yang tidak paham akan tugasnya. Menurut Arep dan Tanjung (2002), dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan, Training Needs Analysis (TNA) adalah alat yang dapat digunakan bertujuan menganalisis gap antara kemampuan kerja jabatan dan kemampuan kerja pribadi karyawan. Kemampuan kerja jabatan merupakan kemampuan kerja karyawan yang diharapkan perusahaan dari karyawan. Sedangkan kemampuan kerja pribadi adalah kemampuan per individu saat mengerjakan pekerjaannya. Secara konseptual program pelatihan dan pengembangan menurut Ma'arif dan Kartika (2014) pada umumnya meliputi tiga proses tahapan, yaitu, Tahapan analisis kebutuhan pelatihan (training needs analysis); Sebelum pelatihan diselenggarakan, maka dilakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk dapat mendiagnosis berbagai dimensi permasalahan dan tantangan masa depan. Hal ini disebut juga sebagai permasalahan dan tantangan masa depan. Hal ini disebut juga sebagai penilaian dari proses pelatihan. Tahapan ini kebutuhan pelatihan dari perusahaan atau organisasi, tugas dan kebutuhan individual perlu dianalisis

Meskipun beragam dengan dasar-dasar teoretis yang berbeda, aplikasi yang dimaksudkan (yaitu, seleksi, pelatihan dan pengembangan, dan manajemen

kinerja; Chan, 2000; Kozlowski & Rench, 2009; Stokes, Schneider, & Lyons, 2008), dan konseptualisasi dari adaptasi penilaian kinerja. Hasilnya adalah literatur hidup yang memiliki potensi untuk memajukan pengetahuan, tetapi juga amorf dan difus, sehingga sulit untuk mengekstrak prinsip, mengintegrasikan temuan, dan mengidentifikasi kesenjangan penelitian (Kozlowski & Rench, 2009; Stokes et al., 2008).

Bergeser ke level tim, Burke et al. (2006: 1192) mendefinisikannya sebagai “fenomena muncul yang mengkompilasi dari waktu ke waktu dari terungkapnya siklus rekursif di mana satu atau lebih anggota tim menggunakan sumber daya mereka untuk secara fungsional mengubah tindakan atau struktur yang diarahkan pada tujuan kognitif atau perilaku saat ini untuk memenuhi yang diharapkan atau tidak terduga. tuntutan.” Berdasarkan latar belakang ini, adaptasi kinerja sebagai modifikasi kognitif, afektif, motivasi, dan perilaku yang dibuat sebagai respons terhadap tuntutan lingkungan yang baru atau berubah, atau tuntutan situasional. Sehingga diperlukan kerangka koseptual yang sesuai dengan negara berkembang.

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (*performance*) dapat dibangun melalui Kebiasaan Ahlak kerja yang kuat. Sesuai dengan penelitian sebelumnya. Perusahaan dalam membangun *Training Needs Analysis*, Shibani, (2016) perusahaan memiliki sistem TNA formal, dan malah menerapkannya secara sedikit demi sedikit daripada melalui kebijakan jangka panjang yang sistematis untuk memenuhi kebutuhan individu dan tugas. Kerangka kerja yang komprehensif untuk semua tahapan proses TNA. TNA yang dilembagakan maka berdampak pada Ahlak karyawan yang berada di perusahaan tersebut, padahal ahlak sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Goldstein dan Ford (2002) need analisis atau analisis kebutuhan adalah proses penentuan kebutuhan pelatihan organisasi dan berusaha menjawab pertanyaan apakah kebutuhan, tujuan dan masalah organisasi dapat dipenuhi atau diatasi dengan pelatihan. Dalam konteks ini, mereka terus mengatakan bahwa penilaian kebutuhan adalah proses tiga langkah yang terdiri dari analisis organisasi (misalnya, tujuan organisasi mana yang dapat dicapai melalui pelatihan

personel? Di mana pelatihan dibutuhkan dalam organisasi?). Analisis tugas (mis. Apa yang harus dipelajari peserta pelatihan agar dapat melakukan pekerjaan secara efektif? Apa yang akan dibahas dalam pelatihan?). Analisis orang (misalnya individu membutuhkan pelatihan dan untuk apa?, pembentukan karakter/ ahlak).

Hal ini dapat dilihat dari salah satu misi kerasulan Nabi Muhammad SAW yaitu menyempurnakan akhlak yang mulia. Dalam salah satu hadits beliau menegaskan *innama buitstu li utammima makarim al-akhlak* yang artinya “ hanya saja aku diutus untuk menyempurnakan akhlak yang mulia (HR Ahmad).

Sosok pribadi yang berkarakter itu tidak hanya cerdas lahir batin, tetapi juga memiliki kekuatan untuk menjalankan sesuatu yang dipandanginya benar. Perlu upaya pelaksanaan pelatihan yang mengarah ke pembentukan ahlak. pelatihan yang memiliki makna lebih tinggi daripada pendidikan moral dan memiliki muatan pembentukan akhlak. Kaitannya dengan pelatihan yang mengarah ke pembentukan ahlak perlu kiranya menyematkan enam nilai karakter yang berisi tentang materi-materi berikut (Bastomi, 2017): (1) mengajarkan kecintaan kepada Tuhan dan segenap ciptaan-Nya, (2) kemandirian, (3) jujur, (4) tanggung jawab, (5) toleransi, (6) gotong royong, dan sebagainya, yang kesemuanya itu merupakan unsur unsur dalam karakter baik (akhlaqul karimah).

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (*performance*) dapat dibangun melalui karyawan yang memiliki wawasan kreativitas. Wawasan dan kreativitas merupakan ketrampilan Soft Skill. Soft skill adalah keterampilan seseorang dalam menjalin hubungan dengan orang lain (Vasanthakumari, 2019). Atribut soft skill, dengan demikian meliputi nilai yang dianut, motivasi, perilaku, kebiasaan, karakter, dan sikap. Atribut *soft skill* yang dimiliki setiap orang berbeda-beda yang dipengaruhi oleh kebiasaan bercermin, berkata, bertindak (Sailah, 2008). *Soft skill* adalah atribut pribadi yang meningkatkan interaksi individu dan kinerja pekerjaannya. Soft skill bersifat interpersonal dan dapat diterapkan secara luas. Karyawan secara maksimal memanfaatkan wawasan yang dimiliki yang merupakan *Soft skill* untuk meningkatkan kinerja mereka. Hasil penelitian Schooley, (2017) keterampilan yang sulit ditentukan dalam wawancara kerja adalah apakah pelamar memiliki soft skill yang diperlukan untuk pekerjaan

seperti memiliki wawasan luas, pemikiran kritis, pemecahan masalah, ketergantungan, kerja tim, komunikasi, etika, dan inisiatif (Shafie & Nayan, 2010).

Berbohong adalah perbuatan yang dibenci oleh Allah SWT. Karena jika dengan berbohong, maka seseorang akan menjadi terbiasa dan setelah terbiasa, hati akan menjadi keras. Kebohongan yang dilakukan juga bisa saja dengan tujuan sengaja untuk menipu orang lain, atau untuk memperoleh keuntungan duniawi semata. Allah banyak berfirman dalam Alquran tentang larangan berbohong.

"...Dan janganlah kamu menyembunyikan kesaksian, karena barangsiapa menyembunyikannya, sungguh hatinya kotor (berdosa) ..." (QS Al Baqarah ayat 283).

"Dan janganlah kamu mencampuradukkan kebenaran dengan kepalsuan atau (janganlah kamu) menyembunyikan kebenaran sedang kamu mengetahuinya." (QS Al Baqarah ayat 42).

Orang munafik adalah pembohong juga, karena mereka membohongi diri mereka sendiri. Allah berfirman tentang mereka (yang artinya): *"Di dalam hati mereka ada penyakit, maka Allah telah menambah penyakit mereka; dan bagi mereka azab yang pedih karena mereka [biasanya] pernah berdusta."* (QS Al Baqarah ayat 10]

Allah juga menyampaikan Rasul-Nya Muhammad bersabda : *"...Allah tahu bahwa kamu adalah Rasul-Nya, dan Allah bersaksi bahwa orang-orang munafik adalah pembohong."* (QS Al Munafiqy ayat 1)

"Sesungguhnya Allah tidak akan memberi petunjuk kepada orang yang melampaui batas lagi banyak berdusta." (QS Al Ghaafir ayat 28)

"...Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada pendusta dan orang yang sangat ingkar." (QS Az Zumar ayat 3).

"...Laknat Allah akan menyimpannya jika dia termasuk oranh yang berdusta." (QS An Nuur ayat 7).

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (performance) dapat dibangun melalui karyawan yang memiliki pengalaman berorientasi keterampilan sosial. Karyawan sepenuhnya mendedikasikan pengalamannya untuk

meningkatkan kinerjanya untuk perusahaan. Mereka masih memperhitungkan untung rugi apabila keprampilan yang dimilikinya untuk masalah umum. Studi Mohamed, (2014) mengungkapkan bahwa karyawan akan meningkatkan kinerjanya jika masalah yang diidentifikasi selama penelitian ditangani oleh manajemen. Permasalahan tersebut adalah fleksibilitas lingkungan kerja, gangguan kebisingan kerja, hubungan interpersonal atasan dengan bawahan, adanya alat bantu kerja, penggunaan umpan balik kinerja dan peningkatan insentif kerja dalam organisasi sehingga dapat memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaannya.

Berkorban dalam islam memiliki arti yang penting untuk suatu kemajuan bersama. Nabi Muhammad Saw bersabda dalam sebuah Hadis yang masyhur, “Barangsiapa yang mempunyai kelapangan untuk berkorban, tetapi tidak dilaksanakannya, janganlah dia dekat-dekat ke tanah lapang tempat kami shalat hari raya ini.” (HR Ahmad dan Ibnu Majah dari Abu Hurairah). Dalam hadis lain Rasulullah mengatakan kepada puterinya Fatimah, “Hadirilah kurbanmu dan saksikanlah, sesungguhnya dengan kurban itu engkau akan mendapat ampunan dari dosa yang engkau perbuat pada permulaan tetesan darahnya.” (HR Al-Hakim, Baihaqi, dan Tabrani).

Sering kita dengar dari kalangan Muslim, orang yang mempertentangkan antara kesalahan individual dan kesalahan social (Mai & Le, 2023). Mereka memisahkan secara dikotomis antara dua bentuk kesalahan ini. Seolah-olah dalam Islam memang ada dua macam kesalahan: “kesalahan individual/ ritual” dan “kesalahan sosial”. Dalam kenyataannya, kita juga melihat masih terdapat ketimpangan yang tajam antara kesalahan individual dan kesalahan sosial. Banyak orang yang saleh secara individual, namun tidak atau kurang saleh secara sosial.

Kesalahan individual seringkali disebut juga dengan kesalahan ritual, Karena lebih menekankan dan mementingkan pelaksanaan ibadah ritual, seperti shalat, puasa, zakat, haji, zikir, dst. Dikategorikan sebagai kesalahan individual karena hanya mementingkan ibadah yang semata-mata berhubungan dengan Tuhan dan kepentingan diri sendiri. Sementara pada saat yang sama mereka tidak memiliki kepekaan sosial, dan kurang menerapkan nilai-nilai islami dalam

kehidupan bermasyarakat. Pendek kata, kesalahan jenis ini ditentukan berdasarkan ukuran serba formal yang hanya hanya mementingkan hablum minallah, tidak disertai hablum minan nas.

Sedangkan “Kesalahan Sosial” menunjuk pada perilaku orang-orang yang sangat peduli dengan nilai-nilai islami, yang bersifat social (Gumiandari, Nafi’a, & Selamat, 2021) . Bersikap santun pada orang lain, suka menolong, sangat concern terhadap masalah-masalah ummat, memperhatikan dan menghargai hak sesama; mampu berpikir berdasarkan perspektif orang lain, mampu berempati, artinya mampu merasakan apa yang dirasakan orang lain, dan seterusnya. Kesalahan sosial dengan demikian adalah suatu bentuk kesalahan yang tak cuma ditandai oleh rukuk dan sujud, puasa, haji melainkan juga ditandai oleh seberapa besar seseorang memiliki kepekaan sosial dan berbuat kebaikan untuk orang-orang di sekitarnya (Lubis, 2022). Sehingga orang merasa nyaman, damai, dan tenang berinteraksi dan bekerjasama dan bergaul dengannya.

Dalam Islam, sebenarnya kedua corak kesalahan itu merupakan suatu kemestian yang tak usah ditawar. Keduanya harus dimiliki seorang Muslim, baik kesalahan individual maupun kesalahan sosial. Agama mengajarkan “Udkhuluu fis silmi kaffah !” bahwa kesalahan dalam Islam mestilah secara total !”. shaleh secara individual/ritual juga saleh secara sosial. Karena ibadah ritual selain bertujuan pengabdian diri pada Allah juga bertujuan membentuk kepribadian yang islami sehingga punya dampak positif terhadap kehidupan sosial, atau hubungan sesama manusia.

Temuan penelitian Powell, (2006) menjelaskan sejumlah keuntungan yang bisa diperoleh dari manfaat bekerja menggunakan pengalaman. Untuk perusahaan mereka menyediakan sumber tenaga kerja terampil atau semi-terampil yang hemat biaya dan sarana untuk menyaring calon karyawan. Sementara untuk karyawan yang memiliki pengalaman menawarkan sumber pengalaman praktis yang siap pakai, memungkinkan untuk mengembangkan keterampilan kerja di perusahaan. Namun, sifat dari karyawan mulai berubah sebagai tanggapan atas reformasi kebijakan dalam sistem dan tuntutan dunia kerja.

4.8.2. Pengaruh *On Job Training* terhadap *Masalah Knowledge Base Skills*

Hipotesis 2 menghubungkan antara *On Job Training* terhadap *masalah knowledge base skills*, dimana *On Job Training* memiliki 3 indikator, yaitu: Mampu mengikuti Instruksi Kerja, Mau mengikuti rotasi kerja, Mau mengikuti magang sampai selesai.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa Bila on the job training semakin baik, maka Masalah Knowledge base Skills karyawan semakin baik. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh nilai T statistic sebesar 2,207 dengan probability sebesar 0.027 ini menunjukkan bahwa T statistic $2,207 > 1,96$ dan P value $0.027 < 0.05$. Maka dapat disimpulkan secara statistic **Hipotesis 2 Diterima**.

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (*performance*) dapat dibangun melalui On Job Training. Mampu bekerja sama tim merupakan indikator dari *Knowledge-Based Skills* dilakukan secara maksimal. Berbagai faktor dapat memengaruhi kinerja tim (Ulrych, 2020): menetapkan tujuan yang jelas dan dapat dicapai, mengalokasikan pekerjaan individu, memanfaatkan keterampilan individu, memantau kinerja, mempertahankan kohesi dan identitas tim, mampu menangani konflik internal, menjaga hubungan dengan tim, sistem, dan sumber daya lain tersedia untuk tim dan kualitas kepemimpinan. Faktor lingkungan dan dinamika tim secara konsisten memengaruhi efektivitas tim.

Kelangkaan tenaga kerja memiliki implikasi ekonomi yang negatif baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Kekurangan/ kelangkaan tenaga kerja “demografis” karena penurunan populasi berkontribusi untuk menurunkan potensi pertumbuhan jangka menengah. Pada saat yang sama, kekurangan “pasar tenaga kerja”—fakta bahwa perusahaan tidak dapat menemukan pekerja yang mereka butuhkan (Perry, 2014).

Penelitian Green et al., (2020) menunjukkan bahwa beberapa tindakan berbeda, seringkali bersama-sama sebagai bagian dari strategi tunggal, untuk mengatasi kelangkaan tenaga kerja yang kekurangan keterampilan dalam jangka pendek dan jangka panjang. Ini mencerminkan fakta bahwa tindakan-tindakan itu sendiri mungkin kurang efektif daripada sebagai bagian dari paket yang lebih luas. Kualitas manajemen, budaya organisasi yang lebih luas dan model bisnis

membentuk langkah-langkah dan strategi yang telah diadopsi oleh perusahaan untuk mengatasi kekurangan tenaga kerja, Tindakan meliputi (Green et al., 2020):

1. Meningkatkan intensitas dan perluasan pencarian kerja untuk menarik lebih banyak pelamar;
2. Menyesuaikan penghargaan kepada pekerja – termasuk melalui kenaikan upah, penyesuaian tunjangan dan/atau perubahan kondisi kerja, untuk membuat peran pekerjaan lebih menarik kepada pekerja lama/baru;
3. Membuat penyesuaian numerik untuk meningkatkan pasokan tenaga kerja yang tersedia (misalnya melalui membujuk pekerja yang lebih tua untuk menunda pensiun, melalui perekrutan tenaga kerja sementara untuk memenuhi puncak permintaan, dll.);
4. Meningkatkan upaya/output dari pekerja yang ada untuk membantu meniadakan kebutuhan pekerja tambahan untuk mengatasi kekurangan;
5. Meningkatkan pasokan keterampilan yang tersedia – terutama melalui investasi dalam pendidikan dan pelatihan;
6. Mengadopsi organisasi kerja alternatif untuk membantu mengatasi/meminimalkan dampak kekurangan;
7. Otomatisasi – menggantikan modal dengan tenaga kerja;
8. Merekrut pekerja migran;
9. Tidak melakukan apapun

Pelatihan ulang untuk mengisi posisi adalah solusi potensial untuk kekurangan, meskipun ada pertanyaan tentang apakah ini solusi yang layak bagi pemberi kerja dalam kasus pekerjaan dengan persyaratan pendidikan dan pelatihan menengah (atau lebih lama) (Green et al., 2020). Misalnya, magang mungkin merupakan proposisi jangka menengah untuk mengatasi kekurangan. Namun, perusahaan mungkin enggan untuk melatih karena masalah bukan sebagai karyawan tetap. Adanya pelatihan yang dengan program yang sesuai, jelas dan terprogram baik dengan kriteria dibutuhkan secara tidak langsung memiliki efek

keuntungan relatif yang dirasakan (*Perceived relative advantage*) untuk mengisi kekurangan tenaga kerja (Green et al., 2020).

On the job training, yaitu pelatihan ini dilakukan untuk mempelajari bidang pekerjaannya sambil benar-benar mengerjakannya. Beberapa bentuk pelatihan on the job training, yaitu diantaranya: coaching/understudy, pelatihan magang/apprenticeship training. Keuntungan metode on the job training menurut Dessler (2006), yaitu: metode ini relatif tidak mahal orang yang dilatih belajar sambil bekerja, tidak membutuhkan fasilitas di luar kantor yang mahal seperti ruang kelas atau peralatan belajar tertentu, metode ini juga memberikan pembelajaran, karena orang yang dilatih belajar sambil melakukannya dan mendapatkan timbal balik yang cepat atas prestasi mereka.

Pelatihan terus menjadi intervensi strategis bagi sebagian besar organisasi. Pelatihan membahas beberapa pertanyaan mendasar yang dihadapi oleh sebagian besar manajer (Coetzer & Perry, 2008). Artinya, apakah karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk melakukan apa yang diharapkan dari mereka dan apa yang dapat dilakukan untuk memberi mereka informasi tersebut? Meskipun kadang-kadang dipandang sebagai faktor pengeluaran oleh organisasi, bila digunakan dengan tepat, pelatihan menghasilkan serangkaian pengembalian ke tingkat yang lebih tinggi daripada hampir semua intervensi pengembangan sumber daya manusia (SDM) lainnya (Fan & Wei, 2010).

Campbell dan Kuncel (2001) mengemukakan bahwa pelatihan adalah salah satu intervensi yang paling efektif di bidang HRD. Di luar perolehan pengetahuan dan keterampilan, pelatihan juga membantu karyawan dan organisasi untuk meningkatkan kinerja, termasuk menghasilkan produk berkualitas lebih tinggi, berhasil mengelola konflik, mendorong keterlibatan kerja yang lebih besar, dan komitmen organisasi di antara hasil lainnya (Cheng & Ho, 2001; Karia & Asaari, 2006). Association for Talent Development (2015) memberikan pelatihan di lingkungan di luar pekerjaan, seperti di ruang kelas perusahaan, terus menjadi pendekatan pelatihan yang paling sering digunakan. Jacobs (2014), pelatihan dapat dilihat dari sejumlah perspektif yang berbeda. Itu dapat berfokus pada berbagai jenis materi, terutama dikategorikan sebagai manajerial, teknis, dan

kesadaran, di antara jenis lainnya. Hal ini dapat disampaikan dengan menggunakan berbagai pendekatan, metode, dan media pelatihan, tergantung pada situasinya. Selain itu, dapat dibedakan berdasarkan lokasi pengirimannya. Dalam hal lokasi pelatihan, Jacobs (2003) menunjukkan bahwa tidak semua pelatihan terjadi di luar tempat kerja dalam organisasi, yang mencakup ruang kelas dan program online sehingga kinerja meningkat.

Karyawan belum mampu menerapkan bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah. Dalam bekerja sama Islam sendiri memerintahkan umatnya untuk saling bekerja sama, tolong menolong dalam kebaikan. Alloh Azza Wa Jalla berfirman dalam Al-Qur'an, Surat Al-Maidah ayat 2 :

“... dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Alloh, sesungguhnya Alloh amat berat siksa-Nya.”

Dan pastikan, Kita memiliki peran yang signifikan untuk kesuksesan organisasi kita. Memberikan sebanyak-banyaknya manfaat bagi orang lain, sebagaimana Nabi Muhammad Rasulullah Shallallahu Alaihi Wasallam bersabda, dalam sebuah hadits *“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia.”*

Penelitian ini menunjukan bahwa peningkatan kerja (*performance*) dapat dibangun melalui karyawan Kebiasaan Ahlak kerja yang kuat. Kebiasaan kerja yang kuat merupakan indicator dari *Knowledge-Based Skills* belum dilakukan secara maksimal. Membangun Kebiasaan kerja yang kuat masih dihadapi di perusahaan logistic maritim. Kebiasaan adalah urutan tindakan yang dihasilkan isyarat, awalnya diarahkan pada pencapaian tujuan yang relevan dengan domain, yang telah menjadi otomatis melalui pengulangan dan asosiasi dengan konsekuensi positif (Oullette & Wood, 1998; Polites & Karahanna, 2013; Verplanken & Aarts, 1999). Kebiasaan kerja berbeda dari kebiasaan lain dalam beberapa cara. Pertama, mereka terkait dengan tujuan yang relevan dengan pekerjaan dan dipicu oleh isyarat yang relevan dengan pekerjaan (Polites & Karahanna, 2013). Kedua, mereka sering tertanam dalam sistem tindakan kelompok dan organisasi yang saling terkait (Frese & Zapf, 1994; Polites &

Karahanna, 2013) yang dapat berdampak sejauh mana suatu tindakan menjadi kebiasaan. Ketiga, kebiasaan kerja biasanya hanya dianggap 'baik' atau 'buruk' dalam hal pengaruhnya terhadap hasil yang relevan.

Islam memandang bahwa bekerja merupakan satu kewajiban bagi setiap insan. Karena dengan bekerja, seseorang akan memperoleh penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup dirinya dan juga keluarganya serta dapat memberikan maslahat bagi masyarakat di sekitarnya. Oleh karenanya Islam bahkan mengkategorikan bekerja sebagai ibadah, yang diperintahkan oleh Allah SWT :

“Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".

Selain sebagai satu kewajiban, Islam juga memberikan penghargaan yang sangat mulia bagi para pemeluknya yang dengan ikhlas bekerja mengharap keridhaan Allah SWT. Penghargaan tersebut adalah sebagaimana dalam riwayat-riwayat hadits berikut :

Akan diampuni dosa-dosanya oleh Allah SWT

مَنْ أَمْسَى كَالْأَمْسَى مِنْ عَمَلٍ يَدِهِ أَمْسَى مَغْفُورًا لَهُ رَوَاهُ الطَّبْرَانِيُّ

Dari Ibnu Abbas ra berkata, Aku mendengar Rasulullah SAW bersabda, 'Barang siapa yang merasakan kelelahan pada sore hari, karena pekerjaan yang dilakukan oleh kedua tangannya, maka ia dapatkan dosanya diampuni oleh Allah SWT pada sore hari tersebut.' (HR. Imam Tabrani, dalam Al-Mu'jam Al-Ausath VII/ 289)

Dihapuskan dosa-dosa tertentu yang tidak dapat dihapuskan dengan shalat, puasa dan shadaqah.

إِنَّ مِنَ الذُّنُوبِ لَذُنُوبًا، لَا تُكَفِّرُهَا الصَّلَاةُ وَلَا الصِّيَامُ وَلَا الْحَجُّ وَلَا الْعُمْرَةُ، قَالَ وَمَا

تُكَفِّرُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ قَالَ الْهُمُومُ فِي طَلَبِ الْمَعِيشَةِ رَوَاهُ الطَّبْرَانِيُّ

Dari Abu Hurairah ra berkata, bahwa Rasulullah SAW bersabda, 'Sesungguhnya diantara dosa-dosa itu terdapat suatu dosa yang tidak dapat diampuni dengan shalat, puasa, haji dan juga umrah.' Sahabat bertanya, "Apa yang bisa menghapuskannya wahai Rasulullah?". Beliau menjawab, "Semangat dalam mencari rizki". (HR. Thabrani, dalam Al-Mu'jam Al-Ausath I/38)

Mendapatkan cinta Allah SWT

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُؤْمِنَ الْمُحْتَرِفَ رَوَاهُ الطَّبْرَانِيُّ

Dari Ibnu Umar ra bersabda, 'Sesungguhnya Allah SWT mencintai seorang mu'min yang bekerja dengan giat'. (HR. Imam Tabrani, dalam Al-Mu'jam Al-Aushth VII/380) :

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (performance) dapat dibangun melalui karyawan yang memiliki wawasan kreativitas. Salah satu indikator *Knowledge-Based Skills* yaitu Selalu siap berubah belum dimaknai sebagaimana mestinya oleh karyawan. Memahami kegagalan untuk berubah telah menjadi tantangan berkelanjutan bagi para peneliti dari berbagai aliran pemikiran di bidang perubahan organisasi. Penelitian tentang proses perubahan yang direncanakan dan diterapkan manajemen menunjukkan bahwa tingkat kegagalan proses ini lebih dari 70 persen, persentase yang tampaknya stabil selama dekade terakhir (Davidson, 1993; Senge et al., 1999; Wall, 2005). Penyebab kegagalan siap untuk berubah disebabkan oleh beberapa hal Werkman, (2014) : resistensi terhadap perubahan (Reger et al., 1994), peran manajer perubahan dalam mengelola proses (Kotter, 1996), kurangnya partisipasi karena pengarahan dari atas ke bawah (Connor, 1993), budaya organisasi, Schein, 1999, ukuran organisasi dan kekakuan (yang dihasilkan) (Haveman, 1993) atau relevansi tujuan perubahan (Zorn et al., 1999).

Dari beberapa indikasi diatas berkaitan dengan penelitian ini bahwa hipotesis ini disebabkan oleh resistensi terhadap perubahan. Resistensi terhadap perubahan menurut pandangan islam. Perubahan seyogyanya berpihak kepada

kualifikasi-kualifikasi positif dan konstruktif, sejalan dengan perintah Tuhan dalam Alqur'an, dan diimplementasikan dalam perilaku kehidupan sehari-hari Nabi Muhammad SAW. Lembaga-lembaga Islam, perlu merumuskan dan mendesain kembali perubahan-perubahan dan manajemennya agar lembaga pendidikan Islam tetap berkembang dan survive dan perubahan-perubahan yang terjadi tidak melahirkan resistensi dan konflik seiring dengan dinamika perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan informasi sebagai ciri peradaban baru Islam.

Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kerja (*performance*) mampu dibangun melalui karyawan yang memiliki Keterampilan sosial. Salah satu indikator *Knowledge-Based Skills* yaitu memiliki pengalaman berorientasi keterampilan sosial mampu dimaknai sebagaimana mestinya oleh karyawan. Hasil penelitian Bafaneli & Setibi, (2015) menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan menerapkan on the job training dan sebagian besar karyawan telah mengikuti pelatihan tersebut. Ada juga indikasi yang diyakini sebagian besar karyawan bahwa pelatihan kerja membuat mereka efektif dalam pekerjaan mereka. Terlalu banyak pekerjaan dan kendala waktu terungkap sebagai tantangan untuk keberhasilan pelaksanaan pelatihan kerja. Mempekerjakan karyawan terlatih disarankan sebagai kemungkinan solusi utama untuk tantangan pelatihan kerja. Studi tersebut menyimpulkan bahwa meskipun pelatihan kerja dilaksanakan, terdapat sejumlah tantangan yang menghambat pelaksanaannya yang sempurna.

Untuk mengaktualisasikan manfaat normal pada pelatihan, studi sebelumnya tentang pelatihan menggariskan beberapa kekhawatiran bahwa pelatihan & pengembangan harus sesuai dengan jenis pekerjaan dan tujuan utama organisasi, (Chepkosgey et al., 2019). , dan pelatihan bukanlah kesempatan istimewa yang diberikan kepada karyawan, melainkan suatu keharusan untuk membangun kompetensi personel dan meningkatkan kinerjanya, (Chris-Madu, A. 2020). Beberapa peneliti juga mengingatkan kita bahwa kurangnya pengembangan karyawan merugikan organisasi mana pun, (Armstrong M 2010) dan mungkin dapat mendorong banyak karyawan untuk mengejar karir mereka di perusahaan lain yang dapat memberi mereka perhatian pada peningkatan

kapasitas, (Abba, 2018). . Keberhasilan organisasi pada dasarnya disesuaikan dengan kualitas sumber daya manusianya, oleh karena itu, setiap organisasi harus berusaha meningkatkan kualitas tenaga kerjanya, (Habib, 2015), dan salah satu cara untuk mencapainya adalah dengan program pelatihan dan pengembangan, (Al Karim, R .2019). Oleh karena itu, Pelatihan bukanlah suatu kemewahan, tetapi dianggap sebagai alat yang diperlukan bagi organisasi yang ingin mengambil bagian dalam pasar elektronik global melalui penawaran yang tinggi. produk dan layanan berkualitas, (Stonehouse et al., 2020).

Keterampilan sosial yang dimiliki oleh karyawan dipergunakan sangat baik sehingga perusahaan logistic yang berada di Jawa Tengah meningkat kinerjanya (Kaffemaniene, (2019) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa keterampilan sosial dan memberikan interpretasi konsep keterampilan sosial sebagai konstruksi multidimensi yang dibuat dari komponen struktural yang integratif, tumpang tindih dan melengkapi satu sama lain dari: 1) keterampilan interaksi; 2) keterampilan komunikasi; 3) keterampilan partisipasi; 4) keterampilan emosional; dan 5) keterampilan kognisi sosial. Setiap komponen keterampilan sosial terdiri dari kemampuan perilaku tertentu.

4.8.3. Pengaruh *Voluntary Training* Terhadap *Maslahah Knowledge Base Skills*

Hipotesis 3 menghubungkan antara *Voluntary Training* terhadap masalah *knowledge base skills*, dimana memiliki 3 indikator, yaitu: Mendapatkan pengalaman, Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain, Mendapatkan kesempatan untuk belajar dari generasi dan budaya lain.

Hipotesis 3 menyatakan bahwa Bila *voluntary training* semakin baik , maka *Maslahah Knowledge Base Skills* karyawan semakin baik. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh *Voluntary Training* menunjukkan nilai T statistic sebesar 3,182 dengan probability sebesar 0.001 ini menunjukkan bahwa T statistic $3,182 > 1,96$ dan P value $0.001 < 0.05$. Maka dapat disimpulkan secara statistic **Hipotesis 3 Diterima.**

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (performance) dapat dibangun melalui karyawan yang Mampu bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah. Mampu bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah merupakan indikator dari *Knowledge-Based Skills* dilakukan secara maksimal. Kendala bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah masih dihadapi di perusahaan logistic maritim. Sesuai dengan hasil penelitian Kurniawan & Limei, (2021): 1) bahwa upaya aqidah dalam meningkatkan akhlak islami dengan mengadakan kegiatan keagamaan seperti mengadakan pengajian rutin setiap bulan, meningkatkan kesadaran dengan hidup bersih, memberikan keteladanan, memberikan bimbingan klasikal; 2) Hambatan dalam meningkatkan perilaku Islami dari faktor lingkungan; 3) cara mengatasi kendala dalam meningkatkan akhlak dengan cara memberikan hukuman.

Memahami peran integritas dan kepercayaan pada tingkat individu dan organisasi adalah metrik untuk membangun standar mutlak tentang tempat kerja yang hebat (Chen & Sriphon, 2022). Pada tingkat yang paling dasar, integritas, rasa hormat, dan kepercayaan adalah jaminan yang dimiliki orang bahwa seseorang pasti akan bertindak demi kepentingan terbaik mereka, tidak pernah secara sadar melakukan tindakan yang dapat membahayakan mereka. Tidak ada kegiatan khusus yang akan membangun integritas; alih-alih, melembagakan keduanya dari waktu ke waktu dengan secara konsisten menunjukkan sejumlah perilaku dan perilaku. Integritas, sebagai ukuran koherensi dan konsistensi, adalah kunci untuk membangun dan mempertahankan kepercayaan. memercayai yang jujur dan konsisten dalam tindakan mereka, yang sepenuhnya mengakui informasi berharga, yang bersedia menghadapi masalah sulit, dan yang terbuka tentang ambisi dan motif mereka.

Di tingkat korporat, dibutuhkan individu-individu yang berintegritas untuk menumbuhkan konsensus seputar nilai-nilai bersama. Saat konsensus ini terbangun, perusahaan memupuk budaya Integritas (Shahid, 2021). Budaya integritas menciptakan lingkungan kerja yang sangat dihormati; berdampak pada kualitas administrasi; dan memberikan landasan bagi kinerja logistic maritime jangka panjang yang baik.

Integritas pribadi harus dimulai dari atas dan dirasakan dalam perilaku dan aktivitas para eksekutif. Perusahaan harus mengembangkan kesepakatan seputar nilai-nilai bersama. Seperti yang ditunjukkan Kouzes dan Posner (2002), pengembangan nilai-nilai bersama meningkatkan lingkungan kerja dan produktivitas:

1. Memperkuat efektivitas pribadi, loyalitas perusahaan, dan perilaku etis
2. Mendorong kerja tim, kebanggaan perusahaan, dan consensus.

Perusahaan logistic maritime yang memiliki tenaga kerja logistic maritime dengan nilai-nilai integritas pribadi melampaui perusahaan lain. Seperti yang telah ditunjukkan oleh Quigley (2007), budaya integritas pribadi mungkin jauh lebih penting daripada gaji awal dalam pencarian seseorang untuk pemenuhan pribadi dan profesional. Dia mencatat bahwa perusahaan dengan integritas pribadi :

1. Menawarkan dukungan kepada karyawan melalui rekan kerja dan proses yang ada; konsultasi dengan orang lain dilihat sebagai kekuatan daripada kelemahan, dan
2. Mendukung keseimbangan kehidupan kerja karena mengurangi stres kerja, menyeimbangkan perspektif seseorang, dan berkontribusi pada kepuasan kerja (Quigley, 2007).

Perusahaan logistic maritime dengan integritas berperingkat dicirikan sebagai perusahaan yang kolaboratif, praktis, kreatif, jernih, dengan moral karyawan yang tinggi, loyalitas pelanggan yang apresiatif, dan kemitraan yang kuat. Mereka membingkai tim dan menetapkan nilai. Studi telah menunjukkan bahwa perusahaan dengan integritas pribadi yang dimiliki karyawannya cenderung memiliki sistem tata kelola dengan peringkat ekstrinsik yang lebih tinggi dan karakteristik pendapatan yang lebih tinggi (Shahid, 2021). Hasil penelitian Omar, (2020) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara integritas dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa karyawan yang memiliki integritas tinggi akan berkinerja lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki integritas. Yukl (2013, p. 331) mengacu

pada integritas sebagai "kejujuran dan konsistensi antara nilai-nilai dan perilaku yang dianut seseorang".

Menurut Colquitt et al. (2007), integritas menawarkan alasan yang sangat logis untuk mempercayai seseorang. Perasaan adil atau karakter moral memberikan semacam prediktabilitas yang dapat membantu individu mengatasi ketidakpastian. Seorang tenaga kerja dengan integritas pribadi karena itu akan dianggap sebagai dapat dipercaya, yang akan menyebabkan kepercayaan pada karyawan tersebut.

Secara singkat digambarkan bahwa karyawan yang memiliki integritas pribadi tinggi kan bekerja lebih baik dan perusahaan logistic maritime memerlukan tenaga kerja yang memiliki integritas pribadi untuk mengisi kekurangan tenaga kerja. Sehingga diperlukan kerangka koseptual yang sesuai dengan tenaga kerja yang memiliki integritas pribadi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (performance) mampu dibangun melalui karyawan yang memiliki Kebiasaan kerja yang kuat. Salah satu indicator *Knowledge-Based Skills* yaitu Tidak mudah menyerah mampu dimaknai sebagaimana mestinya oleh karyawan. Ajaran Islam melarang umatnya untuk putus asa, dalam bahasa Arab putus asa dikenal dengan istilah al ya's. Di dalam Alquran, al ya's memiliki dua makna yaitu al qunuth atau frustrasi.

Hal ini seperti tercantum dalam Surat Yusuf ayat 87.

"Hai anak-anakku, pergilah kamu, maka carilah berita tentang Yusuf dan saudaranya dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir."

Sedangkan makna ke dua dari al ya's adalah mengetahui. Ini seperti dijelaskan dalam Surat Ar Ra'd ayat 31.

"Dan sekiranya ada suatu bacaan (kitab suci) yang dengan bacaan itu gunung-gunung dapat digoncangkan atau bumi jadi terbelah atau oleh karenanya orang-orang yang sudah mati dapat berbicara, (tentulah Al Quran itulah dia). Sebenarnya segala urusan itu adalah kepunyaan Allah. Maka tidakkah orang-orang yang beriman itu mengetahui bahwa seandainya Allah menghendaki

(semua manusia beriman), tentu Allah memberi petunjuk kepada manusia semuanya."

Sementara terkait hukum berputus asa, Ahmad Abduh 'Iwad dalam kitab *La Tayasu min Ruhillah* dengan mengutip pendapat Ibnu Hajar Al Asqalani, menjelaskan putus asa termasuk dalam dosa besar. Dasarnya adalah Surat Yusuf di atas.

Ibnu Hajar menyinggung hal ini mengingat adanya ancaman begitu pedih bagi orang yang berputus asa. Sebab putus asa dapat mengarahkan manusia ke dalam kebiasaan-kebiasaan buruk. Pendapat ini diperkuat dengan pandangan Imam Al Qurthubi dalam kitab tafsir *Al Jami' li Ahkamil Qur'an*. Dalam kitab tersebut, Imam Al Qurthubi menerangkan seorang Muslim selalu mengharapkan jalan keluar atas segala masalahnya dari Allah dan tidak pernah berputus asa.

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (performance) mampu dibangun melalui karyawan yang memiliki Kebiasaan kerja yang kuat. Salah satu indikator *Knowledge-Based Skills* yaitu Memiliki kreativitas mampu dimaknai sebagaimana mestinya oleh karyawan. Memiliki kreativitas dengan indikator mencoba hal – hal baru yang sifatnya untuk meningkatkan kinerja berpengaruh besar terhadap perubahan yang sedang terjadi, dengan mencoba hal – hal baru maka perlu kreatifitas dan inovasi dan akhirnya menemukan hal baru. Kreativitas adalah proses aktif yang harus terlibat dalam inovasi. Ini adalah kebiasaan yang membutuhkan wawasan, keterampilan serta pemahaman khusus tentang konteks di mana kreativitas diterapkan (Vygotsky, 1992). Proses kreatif merupakan inti dari inovasi dan seringkali kata-kata tersebut digunakan secara bergantian. Menurut Kamylyis dan Berki (2014): 'Berpikir kreatif didefinisikan sebagai pemikiran yang memungkinkan siswa untuk menerapkan imajinasi mereka untuk menghasilkan ide, pertanyaan dan hipotesis, bereksperimen dengan alternatif dan untuk mengevaluasi ide, produk akhir dan proses mereka sendiri dan rekan mereka.' Kaufman dan Beghetto (2009) mengembangkan empat kategori kreativitas yang membantu mengungkap nuansa antara tingkat dan jenis kreativitas yang berbeda.

Knowledge base skills menjadi dasar bagaimana pelatihan yang dilakukan secara sukarela diminati oleh perusahaan logistic maritime namun memiliki

wawasan yang tinggi dibidang logistic. Kecepatan perkembangan logistik dan manajemen rantai pasokan (SCM) dalam beberapa tahun terakhir sebagai akibat dari meningkatnya persaingan bisnis di pasar dunia meningkatkan permintaan akan pengetahuan yang kuat yang akan mendukung logistik dalam mengelola kegiatan logistik dan SCM (Quayle dan Jones , 1999). Sifat dinamis logistik dan SCM meningkatkan kebutuhan akan pendidikan dan pengembangan berkelanjutan yang diperoleh melalui pelatihan dan pengembangan (Bowersox, 1998; Le May et al., 1999; Tracey dan Smith-Doerflein, 2001; Gowen dan Tallon, 2003; Burcher et al., 2005). Di dalam islam siapa yang memiliki pengetahuan lebih maka mereka akan dimudahkan rezekinya. Beberapa ayat alquran tentang rezeki yang bisa dijadikan kajian untuk umat Islam.

Ayat Alquran tentang Rezeki dan Menyekutukan Allah SWT

اللَّهُ الَّذِي خَلَقَكُمْ ثُمَّ رَزَقَكُمْ ثُمَّ يُمِيتُكُمْ ثُمَّ يُحْيِيكُمْ هَلْ مِنْ شُرَكَائِكُمْ مَنْ يَفْعَلُ مِنْ ذَلِكَ مِنْ شَيْءٍ سُبْحَانَهُ وَتَعَالَى عَمَّا يُشْرِكُونَ

(Allāhullazī khalaqakum summa razaqakum summa yumitukum summa yuhyikum, hal min syurakā`ikum may yaf'alu min zālikum min syaī`, sub-ḥānahū wa ta'ālā 'ammā yusyrikun)

Artinya: “Allah yang menciptakan kamu, kemudian memberimu rezeki, kemudian mematikanmu, lalu menghidupkanmu (kembali).

Adakah di antara mereka yang kamu sekutukan dengan Allah itu ada yang mampu berbuat sesuatu yang demikian itu? Mahasuci Dia dan Maha tinggi dari apa yang mereka persekutukan.” (QS Ar-Rum: 40)

Ayat Alquran tentang Rezeki di Lauhul Mahfuz

وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ إِلَّا عَلَى اللَّهِ رِزْقُهَا وَيَعْلَمُ مُسْتَقَرَّهَا وَمُسْتَوْدَعَهَا كُلٌّ فِي كِتَابٍ مُبِينٍ

(Wa mā min dābbatin fil-arḍi illā 'alallāhi rizquhā wa ya'lamu mustaqarrhā wa mustauda'ahā, kullun fi kitābim mubīn)

Artinya: “Dan tidak ada satupun makhluk bergerak (bernyawa) di muka bumi melainkan semuanya telah dijamin rezekinya oleh Allah.

Dia mengetahui tempat kediaman dan tempat penyimpanannya. Semua itu (tertulis) dalam Kitab yang nyata (Lauh Mahfuzh).” (QS Hud: 6)

Hasil analisis Alyoubi, (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari proses dan pendekatan knowledge base skills terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja. Berbagi pengetahuan, retensi pengetahuan, kodifikasi dan personalisasi pendekatan memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dan akuisisi pengetahuan, penciptaan pengetahuan dan pendekatan jaringan sosial tidak berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (*performance*) mampu dibangun melalui karyawan yang memiliki Kebiasaan kerja yang kuat. Salah satu indikator *Knowledge-Based Skills* yaitu Memiliki kreativitas mampu dimaknai sebagaimana mestinya oleh karyawan.

4.8.4. Pengaruh *Maslahah Knowledge Base Skills* terhadap *Performance*

Hipotesis 4 menghubungkan antara *masalah knowledge base skills* terhadap *performance*, masalah knowledge base skills dijelaskan melalui 3 indikator yaitu: Menerapkan pelatihan secara islami, Mampu menetapkan norma-norma Islam terkait dengan pelatihan, Tidak menggunakan peralatan yang haram dalam pelatihan.

Hipotesis 4 menyatakan Bila *Maslahah Knowledge base Skills* semakin baik, maka Kinerja karyawan semakin baik. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai T statistic sebesar 11,473 dengan probability sebesar 0.000 ini menunjukkan bahwa T statistic $11,473 > 1,96$ dan P value $0.000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan secara statistic **Hipotesis 4 Diterima.**

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja (*performance*) dapat dibangun melalui mampu bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah. Tamkin, (2014) menyatakan bahwa hubungan antara keterampilan/pelatihan dan individu atau hasil organisasi ditentukan oleh keterampilan tenaga kerja. Keterampilan memang

dapat berkontribusi pada kinerja di perusahaan tetapi kinerja organisasi secara keseluruhan tidak sama dengan yang ada di perusahaan, sementara keterampilan lunak sulit untuk dinilai dan penilaian mungkin terkontaminasi oleh prasangka (Grugulis & Stoyanova, 2011).

Salah satu indikator mampu bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah adalah memiliki keterampilan spesifik. Artinya, karyawan yang memiliki ketrampilan spesifik akan selalu dibutuhkan di perusahaan, sebab ketrampilan mereka akan selalu dicari dan digunakan apapun latar belakang aqidah yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Memiliki ketrampilan spesifik juga mampu untuk bekerja dalam tim walaupun berbeda aqidah sebab mereka akan fokus pada ketrampilan yang dimiliki, selalu memperbaiki diri dengan ketrampilan yang dimilikinya, memecahkan kesulitan sehingga tidak ada waktu untuk mempersoalkan aqidah orang lain. Sedangkan karyawan yang memiliki knowledge base skills dalam pekerjaannya akan terus berusaha memperbaiki diri dan tidak memikirkan aqidah karyawan lain. Berpegang kepada Aqidah yang benar merupakan kewajiban manusia seumur hidup. Allah berfirman yang artinya:

“Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan Tuhan kami ialah Allah kemudian mereka beristiqomah (teguh dalam pendirian mereka) maka para malaikat akan turun kepada mereka (seraya berkata): “Janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu merasa sedih dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang dijanjikan Allah kepadamu.”(QS. Fushilat: 30)

Dan Nabi *Shollallohu ‘alaihiwasallam* bersabda: *”katakanlah: Aku beriman kepada Allah kemudian beristiqomah-lah (berlaku lurus-lah) kamu.”* (HR. Muslim dan lainnya).

Islam telah mendorong umatnya untuk bekerja dan berkarya semaksimal mungkin. Di antara keutamaan bekerja dan berkarya adalah sebagai berikut: 1) Menutupi Dosa dan Kesalahan. Dalam sebuah riwayat dituturkan, bahwa bekerja keras akan menutupi dosa-dosa yang tidak bisa ditutupi oleh salat dan puasa. Sabda Rasulullah Saw yang artinya: “Di antara dosa-dosa, ada dosa yang tidak

bisa ditutupi dengan puasa dan salat.” Para sahabat bertanya, “Lantas, apa yang bisa menutupi dosa itu Ya Rasulullah?” Rasulullah Saw menjawab, “Keseriusan dalam mencari rejeki.” [HR Abu Nu’aim]. 2) Bertemu Allah Dengan Wajah Berseri-seri. Di dalam riwayat lain disebutkan, bahwa orang yang memiliki profesi halal dan baik, akan bertemu dengan Allah Swt dengan wajah berseriseri bagaikan bulan purnama. Rasulullah Saw juga bersabda, yang artinya: “Barangsiapa mencari kehidupan dunia yang halal dan baik, maka ia akan menjumpai Allah Swt dengan muka berseri-seri bagaikan rembulan purnama.” [Muqaddimah Dustur, hal. 278].

Dan yang 3) Memudahkan Terkabulnya Doa. Pada dasarnya, nafkah terbaik adalah nafkah yang didapatkan dari hasil usahanya sendiri. Nafkah yang halal dan baik, baik berupa makanan, pakaian, ataupun tempat tinggal, merupakan sarana agar doa diterima Allah Swt. Sabda Rasulullah Saw yang artinya: “...Selanjutnya, beliau bercerita tentang seorang laki-laki yang berada di dalam perjalanan yang sangat panjang, hingga pakaian-nya lusuh dan berdebu. Laki-laki itu lantas menengadahkan dua tangannya ke atas langit dan berdoa, “Ya Tuhanku, Ya Tuhanku..”, sementara itu makanan yang dimakannya adalah haram, minuman yang diminumnya adalah haram, dan pakaian yang dikenakannya adalah haram; dan ia diberi makanan dengan makanan yang haram. Lantas, bagaimana mungkin doanya dikabulkan?.” [HR Muslim] Hadis ini menerangkan bahwa sebab diterimanya doa adalah nafkah yang halal dan baik. Jika makanan, pakaian, dan tempat tinggal seseorang berasal dari nafkah yang haram, niscaya doanya tidak akan dikabulkan Allah Swt.

Dengan demikian jika karyawan mampu bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah akan meningkatkan kinerja dengan selalu focus pekerjaannya dan selalu memperbaiki diri baik secara aqidah maupun selalu meningkatkan diri pada ketrampilan yang dimilikinya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (performance) dapat dibangun melalui Kebiasaan kerja dengan Ahlak. Sesuai dengan penelitian

sebelumnya Erdal & Altındağ, (2020) terdapat hubungan yang signifikan antara subdimensi moral etis, ahlak dengan kinerja karyawan. Ada pengaruh parsial antara orientasi hubungan dan kinerja karyawan, dengan kepercayaan diri, ada pengaruh signifikan positif antara kinerja empati, dan tidak ada pengaruh antara nilai ahlak bersama dengan kinerja karyawan. Hal tersebut dapat disebabkan oleh beberapa hal: responden tidak mampu menghindari perbuatan mudarat dalam pelatihan, tidak mendapatkan dorongan untuk melakukan dan mendapatkan manfaat juga keuntungan dari pelatihan, tidak mampu Menetapkan mana pelatihan yang baik dan mana pelatihan yang buruk.

Hal ini terjadi karena bekerja di sector logistic maritim penuh tantangan, godaan dan lingkungan kerja yang keras. Bekerja di perusahaan logistic maritim yang berada di lingkungan pelabuhan dekat dengan perilaku negative, seperti hasil penelitian Anjarwati, (2022) telah terjadi sebanyak 16 insiden yang menimpa awak kapal tugboat dalam kegiatan transshipment (penggunaan alcohol diatas ambang batas).

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kerja (performance) dapat dibangun melalui memiliki wawasan kreativitas. Sesuai dengan penelitian sebelumnya. Temuan penelitian Henttonen, Kianto, & Ritala, (2016) bahwa kecenderungan berbagi pengetahuan wawasan yang dimiliki oleh karyawan berdampak positif pada perilaku berbagi pengetahuan. Selain itu, perilaku berbagi pengetahuan wawasan yang dimiliki oleh karyawan memediasi hubungan antara kecenderungan berbagi pengetahuan dan kinerja individu. Efek yang terakhir ini juga signifikan di kalangan anggota organisasi yang berpendidikan paling tinggi tetapi tidak di antara mereka yang berpendidikan paling rendah. Wawasan dengan pendidikan formal karyawan perusahaan logistic maritim berpengaruh pada kinerja.

Wawasan penting karena dikaitkan dengan kreativitas dan penemuan ilmiah (Finke, 1995). Telah diakui bahwa pemikiran kreatif membantu dalam pemecahan masalah wawasan (Lubart & Mouchiroud, 2003). Kreativitas melibatkan pemikiran divergen selama tahap awal pemecahan masalah dengan menghasilkan dan menghubungkan berbagai ide, sedangkan pemikiran konvergen menyintesis, menganalisis, dan memverifikasi ide untuk menghasilkan solusi. Dalam sains, terkadang wawasan muncul ketika penalaran analogis digunakan (Dunbar, 1995).

Namun, pengaruh wawasan tanpa didukung oleh lingkungan perusahaan dan pemimpin di atasnya tidak signifikan (Henttonen et al., 2016, Macgregor, 2015).

Wawasan yang dimiliki karyawan tanpa didasari oleh ahlak yang baik tidak akan berguna dan sia – sia. Wawasan yang dimiliki oleh karyawan seharusnya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan tidak pernah putus asa sebab maju mundurnya perusahaan tergantung dari kreativitas seluruh karyawan yang dilakukan dengan ikhlas dan selalu bersyukur apapun hasil dari kreativitas yang telah diberikan perusahaan untuk dirinya.

Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja (performance) dapat dibangun melalui karyawan yang memiliki pengalaman berorientasi keterampilan sosial. Hasil penelitian sejalan dengan Anggiani & Trisakti, (2019) hard skill dan soft skill berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel soft skill ditemukan sebagai variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah (1) lini depan perlu mengelola dan meningkatkan kemampuan soft skill melalui program pelatihan yang lebih banyak berhubungan dengan kecerdasan emosional; dan (2) Frontlines harus diperbarui dengan keterampilan teknis terutama untuk teknologi dan fasilitas informasi baru. Lebih jauh Hajar & Nur, (2021) menjelaskan dalam temuannya secara spesifik berkaitan dengan pengalaman yang dimiliki karyawan dengan indikator islami. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa (1) pengetahuan, sikap, dan keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (3) Sikap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan (4) keterampilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengalaman merupakan guru terbaik untuk meniti sebuah karir dalam pekerjaan. Seseorang memiliki karakter dan sikap yang dewasa, salah satu faktornya ialah dikarenakan banyaknya pengalaman-pengalaman yang ia alami, sehingga banyak juga input-input pelajaran yang ia peroleh. Memang benar kata-kata motivasi yang sering kita baca dan kita dengar bahwasannya *experience is the best teacher*. Guru yang paling baik memanglah pengalaman. Dengan

pengalaman kita tidak akan membiarkan diri jatuh kedalam lubang yang dulu pun pernah kita jatuhi. Allah SWT telah menganugraahkan akal pada Hamba-Nya untuk berfikir dan merenungi tanda-tanda keesaanya, yang *kauniyah* dan *kauliyah* atau yang tersirat di alam semesta dan tanda-tanda yang tersurat dalam Al-quran dan Al-hadits. Begitu pun dengan belajar dari pengalaman-pengalaman yang telah kita alami, hal itu juga sangat bermanfaat untuk menambah ilmu kehidupan kita. Pada hakikatnya ilmu kehidupan jarang sekali kita dapatkan dari pelajaran formal di dalam kelas, justru ilmu kehidupan banyak kita peroleh dari pengalaman-pengalaman yang telah kita ambil hikmahnya, dengan itu kita akan lebih siap menghadapi kehidupan dan tantangan yang ada di depan kita. Jangan pernah berfikir sesuatu yang kita kerjakan sia-sia, karena takkan pernah ada kesia-siaan, sesuatu yang kita kerjakan walaupun itu kecil dan sedikit pasti akan bermanfaat dan berguna, juga pada hakikatnya kegagalan yang kita alami akan menjadi sebuah pelajaran dan pengalaman yang sangat berharga untuk kedepannya. Maka, carilah banyak pengalaman-pengalaman baik agar membentuk kita menjadi pemilik karakter yang tumbuh dewasa dan selalu siap siaga dengan segala situasi.

Dari Abu Hurairah *radhiyallahu 'anhu*, ia berkata, Rasulullah *shallallahu 'alaihi wa sallam* bersabda,

لَا يُلْدَغُ الْمُؤْمِنُ مِنْ جُحْرٍ وَاحِدٍ مَرَّتَيْنِ

“Seorang mukmin tidak tersengat pada lubang yang sama dua kali.” (**HR Bukhari & Muslim**) Syaikh Abdurrahman bin Nashir As Si'dy berkata, “Hadis diatas adalah perumpamaan yang digambarkan oleh Rasulullah *shallallahu 'alaihi wa sallam* untuk menjelaskan bahwa seorang mukmin adalah orang yang senantiasa bersikap waspada. Dengan imannya, seorang mukmin akan berusaha menjauhi perilaku buruk yang dapat mencelakakannya. Jika pun ia terjerumus padanya, ia akan segera bertobat dan kembali.

Tidak hanya dari pengalaman pribadi, seorang mukmin hendaknya juga mau belajar dari pengalaman orang lain. Begitu bertebaran kisah yang Allah kisahkan

dalam Al Qur`an. Diantara tujuannya, agar kita mendapat pelajaran dari lakon-lakon manusia yang Allah ceritakan kisah hidupnya tersebut. Allah berfirman,

لَقَدْ كَانَ فِي قَصَصِهِمْ عِبْرَةً لِأُولِي الْأَلْبَابِ

“Sesungguhnya pada kisah-kisah mereka itu terdapat pengajaran bagi orang-orang yang mempunyai akal.” (QS. Yusuf: 111).

4.9. Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan uji mediasi antara On job Training terhadap performance melalui masalah knowledge base skills menunjukkan nilai T statistic sebesar 2,268 dengan probability sebesar 0.023, ini menunjukkan T statistic sebesar $2,268 > 1.96$ dan P Value $0.023 < 0,05$ maka dapat disimpulkan secara statistic bahwa masalah knowledge base skills **mampu memediasi** On job Training terhadap performance. Hasil penelitian sejalan dengan Penelitian Mwangi, (2023) menunjukkan bahwa perusahaan harus fokus pada semua aspek pelatihan dan pengembangan karena memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Tujuan tidak mungkin tanpa pekerja yang memiliki ketrampilan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, individu dalam organisasi perlu memiliki perpaduan keterampilan dan motivasi yang sesuai. Jika seseorang memiliki bakat atau keterampilan alami, mereka dapat berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama. Dan ini menjelaskan mengapa organisasi berusaha untuk meningkatkan kinerja melalui faktor sumber daya manusia produksi. Ada berbagai cara untuk meningkatkan kinerja karyawan termasuk menawarkan insentif yang berperan penting dalam membuka potensi manusia, namun belum diberikan pertimbangan yang cukup (Kochmańska, 2019). Banyak organisasi dibingungkan dengan menetapkan insentif terbaik yang biasanya mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik. Menurut Achie & Kurah (2016), telah diamati bahwa insentif keuangan berdampak signifikan terhadap kinerja organisasi. Meskipun perusahaan menawarkan imbalan nonmoneter untuk memotivasi karyawan, namun karyawan telah memahami bahwa bekerja tidak

hanya masalah insentif tetapi mereka berpikir bahwa ketrampilan yang mereka miliki untuk menolong sesamanya bukan karena seberapa besar insentif yang diberikan perusahaan namun apakah Allah ridho apa tidak, mencari rizki berkah dengan ketrampilan yang dianugerahkan Nya.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan uji mediasi antara Training Need Analisis terhadap performance melalui masalah knowledge base skills menunjukkan nilai T statistic sebesar 4,498 dengan probability sebesar 0.000, ini menunjukkan T statistic sebesar $4,498 > 1.96$ dan P Value $0.000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan secara statistic bahwa masalah knowledge base skills **mampu memediasi** Training Need Analisis terhadap performance. Hasil penelitian sejalan dengan Hasil studi Ludwikowska, (2019) menggambarkan korelasi positif antara variabel, seperti analisis kebutuhan pelatihan, transfer pelatihan dan efisiensi karyawan. Temuan ini penting untuk merancang program pelatihan sebagai bagian dari pengembangan profesional berkelanjutan yang penting dalam mencapai efisiensi karyawan, dan membawa manfaat bagi organisasi.

Perubahan situasional yang cepat dalam lingkungan bisnis saat ini karena permintaan pelanggan, faktor lingkungan eksternal, (Elona Cera, 2020), tren digital dan pesaing bisnis di seluruh dunia memimpin organisasi dan atau individu untuk bersaing demi keunggulan kompetitif (Stonehouse & Konina, 2020). Seiring pertumbuhan organisasi saat ini, ada kebutuhan bagi orang-orangnya untuk sefleksibel mungkin menyesuaikan dan menyesuaikan dengan persyaratan pasar baru, (Habib, S. et al., 2015). Jelas bahwa setiap organisasi (profit atau nonprofit) harus memiliki personel yang mampu menyesuaikan diri dengan cepat dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, (Elona Cera, 2020), karena pencapaian sektor organisasi mana pun sangat bergantung pada personelnnya, (Gashi, R.2013). Perubahan besar dalam organisasi terjadi karena globalisasi bisnis, perkembangan pengetahuan yang cepat, teknologi baru dan perkembangan E-commerce, (Naveed, 2014). Dengan demikian, organisasi harus berpikir untuk mengambil langkah untuk memikat, menginspirasi, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerjanya, (McKenna & Supyk 2007 dan Petrova & Kondo 2020). Tentu saja, organisasi dapat memprediksi kesuksesan berdasarkan

sumber dayanya, dan di antara sekian banyak sumber daya ini, sumber daya manusia sangat penting dan strategis, (Rashid, Hafez & Wahid, 2020). Oleh karena itu, mereka membutuhkan pelatihan & pengembangan yang berarti untuk meningkatkan keterampilan mereka, (Nguyen, Arifani & Susanti, 2020). Memang, tulang punggung organisasi adalah karyawannya; (Obisi, 2011), mereka adalah faktor utama yang mengubah faktor produksi lain menjadi output ekonomi.

Knowledge base skills yang dimiliki oleh karyawan tidak hanya untuk mencari keuntungan namun juga untuk mendapatkan ridho illahi, caranya dengan apa yang dimilikinya sebisa mungkin diniati ibadah, ibadah bukan hanya secara ritual agama namun dengan bekerja baik dan Mampu bekerja sama tim walaupun berbeda Aqidah.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan uji mediasi antara Voluntary Training terhadap performance melalui masalah knowledge base skills menunjukkan nilai T statistic sebesar 2,324 dengan probability sebesar 0.020, ini menunjukkan T statistic sebesar $2,324 > 1.96$ dan P Value $0.020 < 0,05$ maka dapat disimpulkan secara statistic bahwa masalah knowledge base skills **mampu memediasi** Voluntary Training terhadap performance. Hasil penelitian sejalan dengan Sweeney et al., (2020) Pelatihan sukarela biasanya merupakan bagian dari strategi perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kinerja karyawan. Namun, sulit untuk mengajak karyawan berpartisipasi dalam program ini karena bersifat sukarela. Meningkatkan partisipasi dalam program pelatihan ini tidak hanya meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi juga bermanfaat bagi masing-masing karyawan. Pelatihan sukarela bisa menjadi situasi win-win. Selain itu, jika infrastruktur perusahaan untuk pelatihan berbasis web tersedia (jaringan, komputer, sistem manajemen pembelajaran, dll.), biaya penyediaan kesempatan pelatihan relatif rendah.

Kesadaran dan keihlasan menjadi kunci kesuksesan karyawan dalam mengikuti pelatihan secara sukarela untuk kemajuan perusahaan. Kewajiban menuntut ilmu telah diterangkan dalam Al-Quran dan Hadits. Belajar merupakan sebuah kewajiban bagi setiap manusia, karena dengan belajar manusia bisa meningkatkan kemampuan dirinya. Dengan belajar, manusia juga dapat

mengetahui hal-hal yang sebelumnya tidak ia ketahui. Selanjutnya, kita khususnya sebagai umat muslim haruslah lebih memperhatikan lagi dalam hal belajar, karena di dalam agama Islam sudah dijelaskan keutamaan bagi para penuntut ilmu.

Allah menerangkan anjuran untuk menuntut ilmu di dalam Al-Quran Q.S. Al-Mujadalah ayat 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ فَأَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: *“Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”*

Kutipan ayat tersebut menerangkan bahwa betapa Allah akan mengangkat derajat mereka yang menuntut ilmu beberapa kali lebih tinggi daripada yang tidak menuntut ilmu. Isyarat ini menandakan bahwa dengan ilmu lah manusia bisa menjadi lebih mulia, tidak dengan hartanya apalagi nasabnya. Dalam sebuah Hadis pun disebutkan tentang keutamaan mempelajari ilmu pengetahuan dalam Islam, Rasulullah SAW bersabda:

إِلَى الْجَنَّةِ وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا

Artinya: *“Siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan mudahkan baginya jalan menuju surga.”* (HR. Muslim, no. 2699)

Dari kedua dalil di atas menerangkan bahwa umat Islam diwajibkan untuk menuntut ilmu, karena Allah telah berjanji di dalam Al-Qur’an bahwa barang siapa yang pergi untuk menuntut ilmu maka Allah akan mengangkat derajatnya,

dan Rasulullah juga menjelaskan bahwa dengan belajar atau berjalan untuk mencari ilmu maka Allah akan memudahkan jalannya menuju surga.



BAB V

KESIMPULAN

Bab penutup menguraikan tentang kesimpulan yang terdiri dari: kesimpulan masalah yang menjawab tentang rumusan masalah dan kesimpulan hipotesis yang menjawab hipotesis yang diajukan. Secara pictografis rangkaian bab penutup ini tersaji Gambar 5.1.



Gambar 5.1 Pictografis kesimpulan

5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah

Studi ini dimaksudkan untuk melakukan pengujian terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi Kinerja perusahaan logistic maritim. Pada bab pendahuluan diuraikan tentang *research gap* dan fenomena bisnis yang mendasari penelitian ini telah dikembangkan sebagai masalah dalam penelitian ini adalah : “Bagaimanakah peran Masalah Knowledge-Based Skills dalam memoderasi pengaruh Kinerja perusahaan logistic maritim sebagai upaya dalam menekan kekurangan tenaga kerja sector maritim serta meningkatkan perusahaan logistic maritim di Jawa Tengah”.

Hasil penelitian ini menunjukkan Masalah Knowledge-Based Skills memperkuat pengaruh training need analysis, on the job training dan voluntary training terhadap Kinerja perusahaan logistic maritim di Provinsi Jawa Tengah.

5.2. Kesimpulan Hipotesis

Berdasarkan hipotesis pada penelitian ini menguji *training need analysis*, *on the job training*, *voluntary training* dan *Maslahah Knowledge-Based Skills* serta menguji hubungan antara *Maslahah Knowledge-Based Skills* dan *performance*. Hasil hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) **Hipotesis 1 diterima**, hal ini menunjukkan bahwa *training need analysis* telah berjalan di perusahaan logistic maritim, serta didukung oleh segenap karyawan untuk bekerja samabaik itu dalam satu aqidah maupun berbeda aqidah sehingga seluruh karyawan mampu bekerja sama untuk meningkatkan kinerja. Karyawan merasa bahwa pekerjaan tidak hanya sebatas mencari uang, dimana ada uang maka kinerja akan baik, tanpa uang kinerja menurun, namun pekerjaan merupakan lading untuk mencari pahala sehingga menjaga ahlak sangat penting dalam pekerjaan. Selain itu lingkungan kerja mendukung membentuk ahlak yang baik. Mereka memperhitungkan kebutuhan karyawan terlebih dahulu sebelum melakukan pelatihan, hanya suatu kebiasaan. Perusahaan telah memaksimalkan karyawan yang memiliki wawasan untuk ditempatkan pada bidang – bidang yang sesuai dengan wawasan yang dimilikinya dan perusahaan sudah sepenuhnya menghargai karyawan yang memiliki wawasan. Perusahaan melakukan secara detail kebutuhan pelatihan, kebutuhan karyawan yang memiliki wawasan seperti apa yang dibutuhkan karyawan. Karyawan yang memiliki pengalaman yang luas baik dalam bekerja memberikan yang terbaik karena karyawan memahami sebuah pekerjaan akan dipertanggungjawabkan di dunia dan akhirat kelak sehingga berdampak terhadap hasil serta pengalaman tersebut digunakan untuk meningkatkan kinerja di perusahaan.
- 2) **Hopotesis 2 diterima**, hal ini menunjukkan bahwa *on the job training*, berjalan di perusahaan logistic maritim, serta didukung oleh segenap karyawan untuk bekerja, mereka hanya maubekerja dengan karyawan dalam satu aqidah dan mau berbeda aqidah sehingga seluruh karyawan mampu bekerja sama untuk meningkatkan kinerja. Karyawan merasa

bahwa pekerjaan dan mengikuti on job taining tidak hanya sebatas mencari uang, dimana ada uang maka kinerja akan baik, tanpa uang kinerja menurun. Selain itu lingkungan kerja mendukung membentuk ahlak yang baik. Mereka memperhitungkan kebutuhan karyawan terlebih dahulu sebelum melakukan pelatihan, tidak hanya suatu kebiasaan namun tanggung jawab. Perusahaan telah memaksimalkan on job training karyawan untuk memiliki wawasan sehingga ditempatkan pada bidang – bidang yang sesuai dengan wawasan yang dimilikinya dan perusahaan sepenuhnya menghargai karyawan yang memiliki wawasan. Perusahaan melakukan secara detail kebutuhan pelatihan, kebutuhan karyawan yang memiliki wawasan seperti apa yang dibutuhkan karyawan. Karyawan yang memiliki pengalaman yang luas baik dalam bekerja memberikan yang terbaik karena karyawan telah memahami sebuah on job taining dalam pekerjaan akan dipertanggungjawabkan di dunia dan akhirar kelak sehingga berdampak terhadap hasil serta pengalaman tersebut digunakan untuk meningkatkan kinerja di perusahaan.

- 3) **Hipotesis 3 diterima**, hal ini menunjukkan bahwa voluntary training berjalan di perusahaan logistic maritim, serta didukung oleh segenap karyawan untuk bekerja, mereka hanya mau bekerja dan mengikuti voluntary training dengan karyawan dalam satu aqidah dan mau berbeda aqidah sehingga seluruh karyawan mampu bekerja sama untuk meningkatkan kinerja. Ini dapat terjadi karena karyawan merasa bahwa pekerjaan dan mengikuti voluntary training tidak hanya sebatas mencari uang namun sudah merupakan suatu tanggung jawab baik secara pekerjaan maupun agama, dimana hasil pekerjaan tidak hanya berupa uang. Selain itu lingkungan kerja mendukung membentuk ahlak yang baik. Mereka mengikuti voluntary training dengan iklas. Perusahaan memaksimalkan *voluntary training* dan karyawan secara sadar, sukarela mengikuti pelatihan sehingga karyawan ang memiliki wawasan ditempatkan pada bidang – bidang yang sesuai dengan wawasan yang dimilikinya dan perusahaan sepenuhnya menghargai karyawan yang memiliki wawasan.

Perusahaan melakukan secara detail karyawan yang mengikuti *voluntary training*. Karyawan yang memiliki pengalaman yang luas baik dalam bekerja dengan sadar memberikan yang terbaik karena karyawan telah memahami *voluntary training* dalam pekerjaan akan dipertanggung jawabkan di dunia dan akhira kelak sehingga berdampak terhadap hasil serta pengalaman tersebut digunakan untuk meningkatkan kinerja di perusahaan.

- 4) **Hipotesis 4 diterima**, hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki aqidah yang baik dalam bekerja memberikan yang terbaik karena karyawan memahami sebuah pekerjaan akan dipertanggungjawabkan di dunia dan akhirar kelak sehingga berdampak terhadap hasil. Ini dapat terjadi karena karyawan merasa bahwa pekerjaan bukan hanya sebatas mencari uang, dimana ada uang maka kinerja akan baik, tanpa uang kinerja menurun namun pekerjaan merupakan lading untuk mencari pahala sehingga menjaga ahlak sangat penting dalam pekerjaan . Selain itu lingkungan kerja tidak mendukung membentuk ahlak yang baik. Hal ini disebabkan oleh perusahaan telah memaksimalkan karyawan yang memiliki wawasan untuk ditempatkan pada bidang – bidang yang sesuai dengan wawasan yang dimilikinya dan perusahaan sepenuhnya menghargai karyawan yang memiliki wawasan. Karyawan yang memiliki pengalaman yang luas baik dalam bekerja memberikan yang terbaik karena karyawan memahami sebuah pekerjaan akan dipertanggung jawabkan di dunia dan akhira kelak sehingga berdampak terhadap hasil serta pengalaman tersebut digunakan untuk meningkatkan kinerja di perusahaan.

Bedasarkan kesimpulan hipotesis diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan performance dibangun oleh *Maslahah Knowledge-Based Skills*. Kemudian *Maslahah Knowledge-Based Skills* dibangun oleh *training need analysis, On The Job training dan Voluntary Training*. Secara comprehensive dan pictografi disajikan Gambar 5.2.



Gambar 5.2. Model Pengembangan *Maslahah Knowledge-Based Skills*

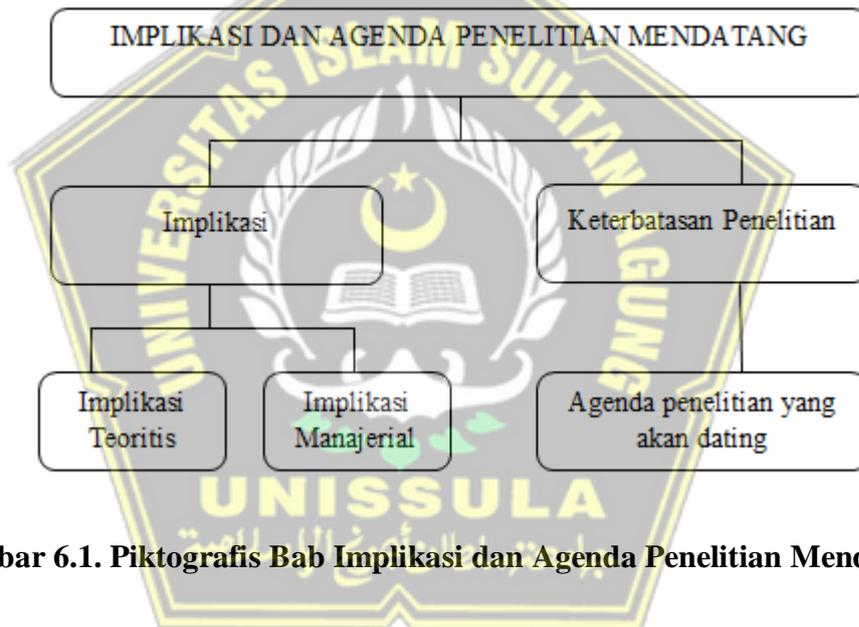


BAB VI

IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

6.1. Implikasi Penelitian

Implikasi dan agenda penelitian mendatang menguraikan tentang konsekuensi teori dan empiris. Implikasi menguraikan implikasi teori yang menjawab konsekuensi kontribusi teori yang di bangun dan implikasi manajerial merupakan konsekuensi praktis dari hasil studi. Mengenali studi ini nampak di keterbatasan, berdasarkan keterbatasan muncul agenda penelitian mendatang. Secara piktografis rangkaian bab penutup ini tersaji Gambar 6.1.



Gambar 6.1. Piktografis Bab Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang

6.1.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis model pengembangan Masalah Knowledge-Based Skills dalam memoderasi pengaruh *training* (Training Need Analysis, On The Job training, Voluntary Training) terhadap Kinerja perusahaan logistic maritim di Jawa Tengah, serta masalah knowledge-based skills terhadap Kinerja perusahaan logistic maritim di Jawa Tengah pada perusahaan logistic maritim di Jawa Tengah memberikan kontribusi pada teori sebagai berikut:

1. Kontribusi pada *Knowledge - Based Theories* yaitu memasukkan unsur “kemanusiaan” atau pentingnya perilaku “masalah” bagi karyawan dalam

menyelesaikan permasalahan kekurangan tenaga kerja sector maritim yang dialami oleh peserta pelatihan serta dan memperlakukan peserta pelatihan sebagai aset yang bernilai bagi perusahaan logistic maritime di Jawa Tengah. Implementasi resource - based theories diarahkan pada peran masalah yaitu dengan mengidentifikasi dengan niat menolong dan kebaikan, mengukur dengan niat menolong yang tulus dan penuh toleransi serta menilai dan memantau dengan mendengarkan keluhan orang lain dan kesabaran dalam menyelesaikan permasalahan kekurangan skill tenaga kerja sector logistic maritime yang muncul sehingga menguatkan peran *pelatihan* dalam menurunkan kekurangan tenaga kerja sector logistic maritime di Jawa Tengah

2. Kontibusi pada (Maslahah) yaitu peran pimpinan dalam mendorong karyawan agar berperilaku secara *maslahah* yang ditunjukkan dengan bagaimana karyawan harus memahami kesulitan karyawan/peserta pelatihan, berniat menolong dan peka terhadap permasalahan dengan selalu didasari nilai-nilai kebaikan, toleransi dan kesabaran sehingga perusahaan mau melakukan pelatihan karyawan logistic maritime nya untuk meningkatkan skill dan mampu bersaing dengan perusahaan internasional, sehingga kekurangan tenaga kerja mampu diatasi.

6.1.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan pada hasil penelitian dapat dirumuskan implikasi manajerial dalam melemahkan pengaruh *kekurangan tenaga kerja logistic maritim* terhadap kinerja logistic maritim perusahaan logistic maritim di Provinsi Jawa Tengah melalui *training* adalah :

1. Manajemen Perusahaan Logistik Maritime di Provinsi Jawa Tengah diharapkan meningkatkan Maslahah Knowledge-Based Skills yang berdasarkan pada kebaikan, toleransi kesabaran untuk meningkatkan kinerja.
2. Manajemen Perusahaan Logistik Maritime di Provinsi Jawa Tengah diharapkan meningkatkan budaya kerja yang berbasis pada Maslahah

Knowledge-Based Skills yang berdasar pada kebaikan toleransi dan kesabaran untuk meningkatkan kinerja.

3. Manajemen Perusahaan Logistik Maritime di Jawa Tengah Dengan gaya pengambilan keputusan dengan Masalah Knowledge-Based Skills yang berdasarkan pada kebaikan, toleransi dan kesabaran tersebut maka diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja.

6.2. Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan penelitian, antara lain: a) penelitian ini masih menggunakan Teori Konvensional, sehingga untuk penelitian yang akan datang bisa dikembangkan dengan menggunakan Teori yang lebih Islami sebagai moderasi lain, misalnya: Halal logistik

6.3. Agenda Penelitian Mendatang

- a) Penelitian ini masih menggunakan Teori Konvensional, sehingga untuk penelitian yang akan datang bisa dikembangkan dengan menggunakan Teori yang lebih Islami sebagai moderasi lain, misalnya: Halal logistik
- b) Pengaruh Masalah Knowledge-Based Skills secara langsung terhadap kekurangan tenaga kerja logistic maritime pada perusahaan logistic maritim di Provinsi Jawa Tengah belum diujikan, sehingga kondisi tersebut merupakan area studi yang menarik.

DAFTAR PUSTAKA

- Achieve. (2012). *ready global recognition The Future of the U . S . Workforce lifelong.*
- Achmad Firdaus, Ahmad Mukhlis Yusuf. (2015). *Maslahah Performa , Maslahah Based Organization ISRA International Colloquium for Islamic Finance (IICIF 2014) Maslahah Performa , Maslahah Based Organization Authors :* (September 2014). <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2520.3285>
- Ackerman, Phillip L. (2023). Intelligence ... moving beyond the lowest common denominator. *The American Psychologist*, 78(3), 283–297. <https://doi.org/10.1037/amp0001057>
- Ahamed, S. T., Niyas, P. T. Mohamed, & Rifky, A. L. M. (2018). *IDENTIFY THE SIGNIFICANCE OF PERFORMANCE APPRAISALS ON EMPLOYEE WORK IMPROVEMENT IN SOFTWARE.* (April). <https://doi.org/10.29322/IJSRP.8.4.2018.p7656>
- Ahammad, Shamim. (2013). Importance of Training in Hotel industry. *Södertörns University | School of Business Studies.*
- Al-omar, Jassem Ibrahim. (2022). *Importance of Employees Soft Skills Training for Organizational Performance.* 24(6), 54–59. <https://doi.org/10.9790/487X-2406045459>
- Alsaqqaf, Abdulkarim, Nations, United, & Food, World. (2022). *The Impact of Performance Appraisal on Employees ' Job Satisfaction in INGOs in Yemen The Impact of Performance Appraisal on Employees ' Job Satisfaction in INGOs in Yemen Prof . Dr . Ahmed Al-Baidhani PhD , CPA , MBA EMBA Candidate Prof . Dr . Ahmed Al-Baidhani Abdulkarim Alsaqqaf Maastricht School of Management Center of Business Administration Manuscript for submission Electronic copy available at :* [https://ssrn.com/abstract=4056076.](https://ssrn.com/abstract=4056076) (April). <https://doi.org/10.2139/ssrn.4056076>
- Alto, Palo. (2020). *Future Work Skills.*
- Alyoubi, Bader. (2018). *Impact of Knowledge Management on Employee Work Performance : Evidence from Saudi Arabia.* 7(1), 13–24.
- Anggiani, Sarfilianty, & Trisakti, Universitas. (2019). *in Skill Influence on Employee Performance (Empirical Study of Frontlines three Star Hotels in Jakarta) SKILL INFLUENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE (EMPIRICAL STUDY OF FRONTLINES THREE ... SKILL INFLUENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE (EMPIRICAL STUDY OF FRONTLINES THREE STAR HOTELS IN JAKARTA).* (May).
- Anjarwati, Lutfi. (2022). *TUGBOAT GUNA MENANGGULANGI KECELAKAAN*

KERJA DALAM KEGIATAN TRANSHIPMENT.

- Anthony, Rodney, Wipulanusat, Warit, Sunkpho, Jirapon, & Stewart, Rodney Anthony. (2021). *Effect of Cross-Departmental Collaboration on Performance : Evidence from the Federal Highway Administration Author Effect of Cross-Departmental Collaboration on Performance : Evidence from the Federal Highway Administration*. 0–22.
- Anumala, Kalyani. (2020). *Skill-Building Process and Strategies for Development*. (May). <https://doi.org/10.1007/978-3-319-69902-8>
- Arulsamy, A., Singh, Indira, Kumar, M., Jetal, Dr, Panchal, J., & Bajaj, Mr. (2023). *Employee Training and Development Enhancing Employee Performance -A Study*. 16, 406.
- Ashraah, Mamduh, & Yousef, Ahmad. (2022). *The Extent to which Knowledge-based Economy Skills are Included in the Secondary Level Curriculum in Qatar The Extent to which Knowledge-based Economy Skills are Included in the Secondary Level Curriculum in Qatar*. (July 2020). <https://doi.org/10.26803/ijlter.19.7.5>
- Association of Southeast Asian Nations. (2021). *Human Resources Development Readiness in ASEAN*.
- Azizah, Diana Nur, Muslim, Supari, & Cholik, Mochamad. (2021). *The correlation of industrial work experience and soft skills on work readiness of graduated of vocational high school*. 3(4), 248–255.
- Bacio Jr, Salvador, & Sagge Jr, Roberto. (2023). *IMPROVING STUDENTS' ACHIEVEMENT, HABITS OF MIND, AND PROBLEM-SOLVING SKILLS THROUGH COMPUTER GENERATED INSTRUCTIONAL MATERIALS (CGIM)*.
- Bafaneli, Salini, & Setibi, Gosekwang. (2015). *The Impact of on-the-Job Training on Employee Performance : The Case of Riley 's Hotel*. 239–251.
- Bansal, Arti, & Tripathi, Jai Prakash. (2017). “ *A Literature Review on Training Need Analysis .*” 19(10), 50–56. <https://doi.org/10.9790/487X-1910065056>
- Baruch, Yehuda. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16, 125–138. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.002>
- Basariya, R. SudhakarS. Rabiyaathul. (2019). *PERSPECTIVES AND THE FACTORS INFLUENCING EFFECTIVENESS OF TRAINING AND DEVELOPMENT ON EMPLOYEES ' PERFORMANCE*. (January). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.31918.15684>

- Basri, Hj Rusdaya, & Ag, M. (2019). *U s h u l f i k i h 1*.
- Bastomi, Hasan. (2017). *Pendidikan karakter dalam pembentukan akhlak anak pra sekolah*. (1).
- Beaty, Roger E., Nusbaum, Emily C., Silvia, Paul J., Beaty, Roger E., Nusbaum, Emily C., & Silvia, Paul J. (2014). *Psychology of Aesthetics , Creativity , and the Arts Does Insight Problem Solving Predict Real-World Creativity ? Does Insight Problem Solving Predict Real-World Creativity ?* <https://doi.org/10.1037/a0035727>
- Beheshtifar, Malikeh. (2015). *Social Skills : A Factor to Employees ' Success*. (April 2013).
- Bellarby, Lizzie, & Orange, Graham. (2014). *Knowledge Sharing in the voluntary sector : caring and sharing through communities of practice Knowledge Sharing in the voluntary sector : caring and sharing through communities of practice*. (January 2006). <https://doi.org/10.4018/978-1-59140-556-6.ch051>
- Bharadwaj, Shubhangi. (2023). Influence of training and development interventions on employee retention – an employer brand-based agenda. *LBS Journal of Management & Research*, 21(2), 157–170. <https://doi.org/10.1108/LBSJMR-12-2022-0080>
- Bin Othayman, Majed, Mulyata, John, Meshari, Abdulrahim, & Debrah, Yaw. (2022). The challenges confronting the training needs assessment in Saudi Arabian higher education. *International Journal of Engineering Business Management*, 14, 18479790211049704. <https://doi.org/10.1177/18479790211049706>
- Bizer, George Y. (2006). *Chapter* . January 2006. (January). <https://doi.org/10.1002/0470018860.s00483>
- Branch, Employability. (2016). *Understanding the potential impact of skills recognition systems on labour markets : Research report*.
- Busch, Christina. (2015). *The logistics performance index (lpi)*.
- Carducci, Bernardo J., & Nave, Christopher S. (2020). *Social Skills in the Workplace*. (April 2023). <https://doi.org/10.1002/9781119547181.ch352>
- Cedefop. (2006). *Typology of knowledge, skills and competences*.
- Chaudhari, Tushar. (2022). *Soft Skills : Types , Characteristics and Importance*. (June). <https://doi.org/10.26703/JCT.v16i2-2>
- Chen, James K. C., & Sriphon, Thitima. (2022). *Authentic Leadership , Trust , and Social Exchange Relationships under the Influence of Leader Behavior*.
- Cheramie, Robin A., & Sturman, Michael C. (2007). *Executive Career*

Management: Switching Organizations and the Boundaryless Career Executive Career Management: Switching Organizations and the Boundaryless.

- Choudhury, Musfiq M., & Latif, Wasib Bin. (2019). *THE IMPACT OF TRAINING AND DEVELOPMENT EMPLOYEES ' PERFORMANCE : ANALYSIS QUANTITATIVE DATA ON.* 03(02), 25–33.
- Corfield, Penelope Jane. (2018). *Knowledge-Based Skills - full text.* (September 2008).
- Corfield, Penelope Jane, & Holloway, Royal. (2018). *Knowledge-Based Skills - full text.* (February).
- Cosmelli, Diego, & Preiss, David D. (2014). *On the temporality of creative insight : a psychological and phenomenological perspective.* 5(October), 1–6. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2014.01184>
- Curado, Carla, & Bontis, Nick. (2006). *The knowledge-based view of the firm and its theoretical precursor The knowledge-based view of the firm and its theoretical precursor Nick Bontis *.* (June 2014). <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2006.011747>
- Dalkir, Kimiz. (2005). Knowledge Management in Theory and Practice. In *ButterworthHeinemann* (Vol. 4). <https://doi.org/10.1002/asi.21613>
- Daniel, Cross Ogohi. (2020). *Open Access Analysing the Concept of Performance Appraisal System on Employees Development.* (June).
- Daramola, Lilian, & Daramola, Adedeji Adebola. (2020). *How Impactful is Employee Training on Employee Performance ?* 8(1), 1–10.
- Dempsey-Brench, Kiera, & Shantz, Amanda. (2022). Skills-based volunteering: A systematic literature review of the intersection of skills and employee volunteering. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100874. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100874>
- Deosthali, Kanchan V, & Johnson, Richard D. (2021). An Empirical Examination of Voluntary Development Activities of Employees. *IIM Kozhikode Society & Management Review*, 11(1), 75–91. <https://doi.org/10.1177/22779752211002925>
- Drucker, Peter. (1984). *Concept of Performance Appraisal.*
- Einolf, Christopher, Prouteau, Lionel, Nezhina, Tamara, & Ibrayeva, Aigerim. (2016). Informal, Unorganized Volunteering. In *The Palgrave Handbook of Volunteering, Civic Participation, and Nonprofit Associations* (pp. 223–241). https://doi.org/10.1007/978-1-137-26317-9_10
- Ejakait, Joseph Emwatok. (2016). *Effects of Training Needs Assessment on*

Employee Performance in the Postal Corporation of Kenya , Bungoma County. 6(17), 140–145.

Elayan, Malek Bakheet, Hayajneh, Jamal Abdelrahman M., Abdellatif, Mamdouh Abdallah Mohamed, & Abubakar, A. Mohammed. (2022). Knowledge-based HR practices, -shaped skills and innovative performance in the contemporary organizations. *Kybernetes*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/K-08-2021-0737>

Embrey, David, & Lane, Higher. (1990). *Understanding Human Behaviour and Error The Skill , Rule and Knowledge Based Classification.* 1–10.

Erdal, Nurgül, & Altındağ, Erkut. (2020). *The Effect of Ethical Leadership and Relationship Orientation Healthcare on Employee Performance.* 10, 24–38.

European Commission. (2010). *s l l i k : s b New ew Jo w roup r o o.* 20.

Frishammar, Johan, So, Patrik, Hellsmark, Hans, & Mossberg, Johanna. (2019). *A knowledge-based perspective on system weaknesses in technological innovation systems.* 46(April 2018), 55–70. <https://doi.org/10.1093/scipol/scy037>

Garson, G. David. (2016). *Single User License . Do not copy or post . Single User License . Do not copy or post .*

Gehrke, Alexandra, & Hasan, Mehadi. (2020). *Knowledge Sharing Process in Organisations : An Integrative Framework.*

Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS.* 20. Semarang: Badan Penerbit – Universitas Diponegoro.

Ghozali, Imam dan Kusumadewi. (2016). *Model Persamaan. Struktural : PLS-SM, GSCA, RGCCA.* Semarang: Yoga Pratama.

Glamorgan, West. (2021). *Work Experience vs Volunteering . What ' s the difference ?* (October).

Goldstein, Irwin L. (1974). *Training: Program development and evaluation.*

Grant, Robert M. (1996a). *FIRM.* 17, 109–122.

Grant, Robert M. (1996b). *TOWARD A KNOWLEDGE-BASED THEORY OF THE FIRM.* 17, 109–122.

Grant, Robert M., & Bocconi, Luigi. (2019). *Toward A Knowledge-Based Theory of the Firm.* (March). <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>

Grant, Robert M., & Grant, Robert M. (1996). *TOWARD A KNOWLEDGE-BASED THEORY OF THE FIRM.* 17, 109–122.

Green, Anne, Owen, David, Atfield, Gaby, Baldauf, Beate, Bramley, George, &

- Kispeter, Erika. (2020). *Employer decision-making around skill shortages , employee shortages and migration : Literature Review*. (September), 1–60.
- Gruber, Jacqueline, & Paneva, Ivelina. (2014). *Strategy and Management in International Organizations The process of knowledge transfer in mergers and acquisitions A single-case study of a Swedish manufacturing organization* Jacqueline Gruber.
- Grugulis, Irena, & Stoyanova, Dimitrinka. (2011). Skill and Performance. *British Journal of Industrial Relations*, 49, 515–536. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2010.00779.x>
- Gumiandari, Septi, Nafi'a, Ilman, & Selamat, Selamat. (2021). CHILDREN'S SOCIAL AND EMOTIONAL DEVELOPMENT IN ISLAMIC PERSPECTIVE. *Journal of Islam and Science*, 8. <https://doi.org/10.24252/jis.v8i1.18863>
- Hajar, Ibnu, & Nur, Muh. (2021). *The Influence of Knowledge , Attitudes , and Skills on Employee Performance at Baito Sub-District Office , South Konawe Regency*. 9(5), 1652–1659.
- Halawi, Leila A., Aronson, Jay E., Mccarthy, Richard V, Halawi, Leila A., Aronson, Jay E., & Mccarthy, Richard V. (2005). *Resource-Based View of Knowledge Management for Competitive Advantage Resource-Based View of Knowledge Management for Competitive Advantage*. 3.
- Haq, Hamka, Uvnan, Suparman, Islam, Hukum, & Pratama, Gaya Media. (2001). *No Title*.
- Harney, Brian. (2018). *Contingency theory*. (May 2016).
- Hasibuan, Irwan Habibi, Basri, Yuswar Z., & Mahfudz, Akhmad Affandi. (2021). *The Effect of Religiosity and Maslahah Orientation on Halal Awareness , Satisfaction And Loyalty of Consumers of Halal Labeled Food*. 3(2), 154–175.
- Heggstad, Eric, Voss, E., Toth, Allison, Ross, Roxanne, Banks, George, & Canevello, Amy. (2023). Two Meanings of “Social Skills”: Proposing an Integrative Social Skills Framework. *Group & Organization Management*, 48, 105960112211510. <https://doi.org/10.1177/10596011221151006>
- Heinonen. (2021). *Evaluation of the MET and the STCW competence requirement standards (OEW)*.
- Heise, Maren, Meyer, Wolfgang, Wilson, Rob A., Briscoe, Geoff, & Coles, Mike. (2004). *The benefits of education , training and skills from an individual life-course perspective with a particular focus on life-course and biographical research review*. (30).

- Henttonen, Kaisa, Kianto, Aino, & Ritala, Paavo. (2016). *Knowledge sharing and individual work performance: an empirical study of a public sector organisation* *Journal of Knowledge Management Article information* : (April 2021). <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0414>
- Hochwarter, Wayne A., Treadway, Darren C., & Ferris, Gerald R. (2006). *The Interaction of Social Skill and Organizational Support on Job Performance*. (April), 482–489. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.482>
- Huang, Yunchen, Strawderman, Lesley, Babski-Reeves, Kari, Ahmed, Shaheen, & Salehi, Arash. (2013). Training Effectiveness and Trainee Performance in a Voluntary Training Program: Are Trainees Really Motivated? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(6), 1095–1110. <https://doi.org/10.1177/0899764013506787>
- IAVE. (2022). *Skills-Based Volunteering Major*.
- Ibrahim, Rosli, & Boerhannoeddin, Ali. (2017). *The effect of soft skills and training methodology on employee performance methodology*. (May). <https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2016-0066>
- IMO. (2007). *Table of contents*. (February).
- International Labour. (2021). *Shaping skills and lifelong learning for the future of work*.
- International Labour Organization. (2022). *Promoting apprenticeships to meet the skills needs of the digital and knowledge economy*.
- International Transport Forum. (2022). *Performance of Maritime Logistics*.
- Ismael, Nechirwan, Othman, Baban, Gardi, Bayar, A.hamza, Pshdar, Sorguli, Sarhang, Aziz, Hassan, Ahmed, Shahla, Sabir, Bawan, Ali, Bayad, & Anwar, Kofand. (2021). The Role of Training and Development on Organizational effectiveness. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.3.3>
- Iswanto, Budi. (2020). *The Concept Maslahah of Najamuddin Al-Tufi and It ' s Relevance of Sharia Business*. (148), 151–166.
- Jaberi, Akbar. (2021). *The Effect of Creativity on Performance of Sports Federations with the Mediating Role of Knowledge Sharing*. 2(4), 179–195. <https://doi.org/10.22054/nass.2021.55180.1069>
- Jain, Prakhar, & Pradesh, Uttar. (2022). *The positive impact of collaboration on teams ' performance*. 8(1), 179–184.
- Johanda, Indah ayu. (2020). *THE EFFECT OF WORK EXPERIENCE AND CHARACTERISTICS OF JOBS ON EMPLOYEE*. 302(7), 285–302.

- Josimović, Milica. (2021). *IMPACT OF QUALITY ON IMPROVEMENT OF BUSINESS PERFORMANCE AND CUSTOMER SATISFACTION*. 8147, 20–28.
- June, Revised. (2016). *On-the-Job Training (OJT) Guidance Manual*.
- Kaffemaniene, Irena. (2019). *Concept and Structural Components of Social Skills*. (October 2018). <https://doi.org/10.33607/bjshs.v3i86.266>
- Kalimanzila, James. (2019). *IMPACTS OF LABOUR SHORTAGE ON ORGANIZATION PERFORMANCE: A CASE STUDY MINISTRY OF WATER AND IRRIGATION-TANZANIA*. (October). <https://doi.org/10.29040/ijebar.v3i03.575>
- Kapoor, Anchal, & Maxwell, Amita. (2020). *Shipping company and human resource performance management*. (January 2019).
- Khan, Imran, & Ghauri, Tauqir. (2014). Impact of Attitude on Employees Performance: A Study of Textile Industry in Punjab, Pakistan. *World Applied Sciences Journal*, 30, 191–197. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2014.30.icmrp.25>
- Kok, Car Mun, & Miller, Jolynn C. (2020). *Identification of Priority Skill Areas for Volunteer Professional Development*. 15(4), 51–67. <https://doi.org/10.5195/jyd.2020.876>
- Kurniawan, Naufal, & Limei, Sun. (2021). *Improving Students ' Islamic Behavior through Teacher Prophetic Education Model*.
- Kusmiati, Mia. (2022). *Training needs analysis of operational*. (July), 0–8. <https://doi.org/10.54199/pijeb.v2i1>
- KUSUMASTUTI, FRIDA. (2018). *No Title*.
- Laborde, Sylvain, Kauschke, Daniela, Hosang, Thomas J., Javelle, Florian, & Mosley, Emma. (2020). *Performance Habits: A Framework Proposal*. 11(August), 1–7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01815>
- Lattacher, Wolfgang, & Wdowiak, Malgorzata Anna. (2020). *Entrepreneurial learning from failure . A systematic review*. 26(5), 1093–1131. <https://doi.org/10.1108/IJEER-02-2019-0085>
- Lin, Haoxiang. (2020). An Empirical Study on Program Failures of Deep Learning Jobs. *Association for Computing Machinery*.
- Llenares, Ian I. (2019). *Volunteerism is Associated with Improved Soft Skills of Marine Engineering Students in the Philippines*. 8(2), 57–73.
- Lubis, Ardiansyah. (2022). *Organizational Activeness and Obedience in Carrying Out Worship Against Social Piety of Students at Rambah Hilir High School*,

Rokan Hulu Regency Ardiansyah Lubis Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau , Indonesia. 08(1), 163–178.

Ludwikowska, Kamila. (2018). The effectiveness of training needs analysis and its relation to employee efficiency. *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej Organizacja i Zarządzanie*, 77, 179. <https://doi.org/10.21008/j.0239-9415.2018.077.11>

Ludwikowska, Kamila. (2019). *The effectiveness of training needs analysis and its relation to employee efficiency*. (December 2018). <https://doi.org/10.21008/j.0239-9415.2018.077.11>

Lutzkanova, Siyana. (2019). *Current trends in the maritime leadership training approaches*. 141(4), 139–141.

Macgregor, James N. (2015). *Human Performance on Insight Problem Solving : A Review Human Performance on Insight Problem Solving : A Review Abstract : Keyword :* (January). <https://doi.org/10.7771/1932-6246.1094>

Mai, Hai, & Le, Hao. (2023). The interdependence of happiness and filial piety within the family: a study in Vietnam. *Health Psychology Report*. <https://doi.org/10.5114/hpr/172091>

Malik, Ranbir Singh. (2018). *EDUCATIONAL CHALLENGES IN 21 ST CENTURY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT* Ranbir Singh Malik *Abstract Keyword : Challenges to Education Systems in the Digital Era*. 2(1), 9–20.

Mandelson, Peter. (2020). *and Appraisal HRM in Action : Employee Engagement as a Strategic*. 234–261.

Mariano, Stefania. (2023). A knowledge-based perspective on the professionalization of SMEs: a systematic literature review and future research directions. *Journal of Knowledge Management, ahead-of-print*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2022-0873>

Marić, Ivana, Barišić, Petra, & Jurjević, Ivana. (2012). *Knowledge and skills needed in knowledge economy*. 181–185.

Matar, Ibrahim, & Raudeliuniene, Jurgita. (2021). *The role of knowledge acquisition in enhancing knowledge management processes in higher education institutions* *KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESSES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS*. (May). <https://doi.org/10.3846/cibmee.2021.646>

Matar, Ibrahim, & Raudeliūnienė, Jurgita. (2021). *THE ROLE OF KNOWLEDGE ACQUISITION IN ENHANCING KNOWLEDGE MANAGEMENT PROCESSES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS*. (May).

- Mazhisham, Panji Hidayat, Khalid, Muhammad Yusuf, Nadian, Nik, Nik, Nisa, & Manap, Ranita. (2018). *IDENTIFICATION OF TRAINING NEEDS ASSESSMENT IN*. (June 2019).
- Merriman, Siobhan E., Plant, Katherine L., Revell, Kirsten M. A., & Stanton, Neville A. (2023). A new approach for Training Needs Analysis: A case study using an Automated Vehicle. *Applied Ergonomics*, *111*, 104014. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apergo.2023.104014>
- Mohamed, Salum S. (2014). *View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk*.
- Mohammad, Seyed, Khaksar, Sadegh, Jahanshahi, Asghar Afshar, & Nawaser, Khaled. (2011). *The study of training impact on knowledge management and organizational performance The study of Training impact on Knowledge Management and organizational*. (November 2020).
- Muslu, Aziz. (2021). *The Future of Seafarers and the Seafarers of the Future from the Perspective of Human Resources Management The Future of Seafarers and the Seafarers of the Future from the Perspective of Human Resources Management*. (November 2020). <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-392-220201016>
- Mwangi, Joseph Waweru. (2023). *The Effect of Training and Development on Productivity of Employees in Listed Investment Firms in Kenya*. (2019), 1–12. <https://doi.org/10.35942/jbmed>.
- Nafukho, Fredrick Muyia, Irby, Beverly J., Pashmforoosh, Roya, Lara-alecio, Rafael, Tong, Fuhui, Lockhart, Mary E., Mansour, Walid El, Tang, Shifang, & Etchells, Matthew. (2022). *Training design in mediating the relationship of participants ' motivation , work environment , and transfer of learning*. <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2022-0070>
- Nägele, Christof, & Stalder, Barbara E. (2020). *Competence and the Need for Transferable Skills Competence and the Need for Transferable*. (January 2017). <https://doi.org/10.1007/978-3-319-41713-4>
- Nassazi, Aidah. (2013). *EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE . Evidence from Uganda*.
- Ndunguru, Stella. (2015). *THE IMPACT OF ON THE JOB TRAINING ON EMPLOYEES ' A RESEARCH REPORT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE*.
- Nesbit, Paul L. (2016). *IN { PROVING CONFIDENCE AND CH AC CURACY IN PERFORM ,{ AN*. (August). <https://doi.org/10.5172/impp.2000.3.1-2.18>
- Niati, Dewi, Siregar, Zulkifli, & Prayoga, Yudi. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as

Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4, 2385–2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>

Notteboom, Theo. (2019). *Skills and competences in maritime logistics: managerial and organizational emerging issues for human resources*. *EDITORIAL SKILLS AND COMPETENCES IN MARITIME LOGISTICS: MANAGERIAL AND*. (January). <https://doi.org/10.15167/1824-3576/IPEJM2019.3.1240>

Noura, By, Salim, Issa, & Jabri, Al. (2022). *THE IMPACT AND IMPORTANCE OF TRAINING AND DEVELOPMENT TO IMPROVE EMPLOYEE AND ORGANIZATION PRODUCTIVITY IN JINDAL SHADEED IRON AND STEEL COMPANY*. 10(6), 1194–1203.

OECD. (2021). *FOSTERING COMPETITION IN ASEAN. OECD Competition Assessment Reviews: Logistics Sector in Indonesia*.

Okar, Chafik. (2016). *Performance : A concept to define ! La performance : Un concept à définir ! Résumé : Abstract :* (May 2017). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24800.28165>

Okumu, Elizabeth Linda, & Kiflemariam, Abraham. (2019). *Effects of Employee Training on Employee Performance: A Case of the Judiciary of Kenya*. (September 2018).

Omar, Khatijah. (2020). *Integrity and employee job performance*. (June).

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). *MARITIME HUMAN RIGHTS RISKS AND THE COVID-19 CREW CHANGE CRISIS A TOOL TO SUPPORT HUMAN*. 1–20.

Orser, Nancy A. (2001). *provided brought by to*. (December).

Osmani, Fadil, & Maliqi, Gelina. (2012). *Performance Management , Its Assessment and Importance*. 41, 434–441. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.052>

Oswald, Frederick L., Courey, Karyssa, & Liu, Zihan. (2023). *Knowledge , Skills , and Workforce Development : Commentary on Ackerman Knowledge , Skills , and Workforce Development : Commentary on Ackerman (2023)*. (May). <https://doi.org/10.1037/amp0001127>

Peng, Jin. (2022). *Performance Appraisal System and Its Optimization Method for Enterprise Management Employees Based on the KPI Index*. 2022.

Pepper, Ian, & Rogers, Colin. (2023). Valuing volunteers: emerging trends in the training of Volunteer Police Cadet Leaders. *Journal of Criminological Research, Policy and Practice*, 9(2), 66–78. <https://doi.org/10.1108/JCRPP->

06-2022-0022

- Perry, Samantha K. B. (2014). *Performance Adaptation A Theoretical Integration and Review*. <https://doi.org/10.1177/0149206313488210>
- Pintea, Mirela oana. (2013). *View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk*.
- Powell, Marcus. (2006). *Effective work experience: an exploratory study of strategies and lessons from the United Kingdom 's engineering education sector Effective Work Experience: an exploratory*. 6820. <https://doi.org/10.1080/13636820100200172>
- Puspita, Shandy, & Nurhalim, Andres. (2021). IMPORTANCE OF TRAINING NEEDS ANALYSIS FOR HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT IN ORGANIZATIONS. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 22, 151–160. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v22i2.702>
- Ramli, Nurjannah, Muljono, Pudji, & Afendi, Farit. (2018). External Factors, Internal Factors and Self-Directed Learning Readiness. *Journal of Education and E-Learning Research*, 5, 37–42. <https://doi.org/10.20448/journal.509.2018.51.37.42>
- Rezza, Muhammad Kamal. (2018). *Master of arts in development studies*. (December).
- Rodriguez, Joel, & Walters, Kelley. (2017). The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation. *International Journal Peer Reviewed Journal Refereed Journal Indexed Journal UGC Approved Journal Impact Factor*, 3(10), 206–212. Retrieved from www.wvjmr.com
- Rodriguez, Joel, & Walters, Kelley. (2019). *The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation*. (May).
- Salamon, Janos, & Blume, Brian D. (2021). *The interplay between the level of voluntary participation and supervisor support on trainee motivation and transfer*. 1–23. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21428>
- Sani, Herian, & Ed, M. A. (2017). *Sebuah Dialektika*.
- Sari, Abu, Abdul, Muhammad, & Makanan, Hukum. (2011). *No Title*. 2006–2007.
- Schooley, Robert. (2017). *Murray State 's Digital Commons Why are Soft Skills Missing in Today 's Applicants*.
- Shaheen, Musarrat, Pradhan, Sudeepta, & Ranajee, Ranajee. (2019). *Sampling in Qualitative*. (July 2021). <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-5366-3.ch002>

- Shahid, Amena. (2021). *Integrity & Trust: The Defining Principles of Great Workplaces*. (July 2013). <https://doi.org/10.5296/jmr.v5i4.3739>
- Shala, Blerona, Prebreza, Abetare, & Ramosaj, Berim. (2021). *The Contingency Theory of Management as a Factor of Acknowledging the Leaders-Managers of Our Time Study Case: The Practice of the Contingency Theory in the Company Avrios*. 8, 1–20. <https://doi.org/10.4236/oalib.1107850>
- Shan, Yafeng, & Williamson, Jon. (2023). *Evidential Pluralism in the Social Sciences*. Routledge.
- Sharma, Richa. (2018). *A Study on Training Need Analysis of Employees*. 3(1), 22–35.
- Shaw, John Caiman. (1991a). Knowledge-Based Skills: Integrating Practical Skills in Higher Education. *Industry and Higher Education*, 5(1), 7–14. <https://doi.org/10.1177/095042229100500103>
- Shaw, John Caiman. (1991b). *Knowledge-based skills education*. 7–14.
- Shibani, Mohamed Ali. (2016). *An Investigation Into Training Needs Analysis For Technical Staff Within Libyan Industrial Companies*. (October).
- SkillScan. (2012). *Three Types of Skills Classification*. 2012.
- Slavković, Ana, & Slavković, Vukan. (2019). The importance of training in contemporary organizations. *Menadzment u Hotelijerstvu i Turizmu*, 7, 115–125. <https://doi.org/10.5937/menhottur1902115S>
- Spitzer, Dean R. (1984). Why Training Fails. *PERFORMANCE&INSTRUCTIONJOURNAL/SEPTEMBER19X4*, 6–10.
- Strawderman, Lesley, Huang, Yunchen, Babski-reeves, Kari L., & Ahmed, Shaheen. (2013). *Training Effectiveness and Trainee Performance in a Voluntary Training Program: Are Trainees Really Motivated?* (December 2014). <https://doi.org/10.1177/0899764013506787>
- Sugiyono. (2016). Definisi dan Operasional Variabel Penelitian. *Definisi Dan Operasional Variabel Penelitian*, 41–70.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen* (6th ed.; Setiyawarmi, ed.). Bandung: Alfabeta.
- Suppiah, Visvalingam, & Sandhu, Manjit Singh. (2011). Organisational culture's influence on tacit knowledge-sharing behaviour. *Journal of Knowledge Management*, 15(3), 462–477. <https://doi.org/10.1108/136732711111137439>
- Sweeney, Joseph P., Martindale, Emery T., & Hall, Ball. (2020). *Increasing Employee Participation in Voluntary Training: Issues and Solutions Instructional Design and Technology*. 393–397.

- Sya, Akmaludin. (2015). *MAQASID AL-SYARI ' AH SEBAGAI. VIII*, 127–142.
- Syah, Ahmad. (2008). *Term al-Tarbiyah*. 7(1).
- Tamkin, Penny. (2014). *The Contribution of Skills to Business Performance Penny Tamkin*. (January 2005).
- Tarmizi. (2020). *E-issn : 2686-6498 p-issn : 2622-5964*. 3(1).
- the balance career. (2022). *ON-THE-JOB TRAINING*.
- Timsal, Ahmad, Awais, Mustabsar, & Shoaib, Omer. (2016). *On job Training and Its Effectiveness : An Employee Perspective On job Training and Its Effectiveness : An Employee Perspective Corresponding Author Email Address : ahmad.timsal@bzu.edu.pk*. (July).
- Tjahjadi, Bambang, Soewarno, Noorlailie, Nadyaningrum, Viviani, & Aminy, Aisyah. (2022). Human capital readiness and global market orientation in Indonesian Micro-, Small- and-Medium-sized Enterprises business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(1), 79–99. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0181>
- Ulrych, Wojciech. (2020). *Naukowe The Constraints and Problems in Team Performance Management*. (April). <https://doi.org/10.15678/ZNUEK.2014.0933.0907>
- UNCTAD. (2020). Review of Maritime Transport 2020. In *Review of Maritime Transport 1977*. <https://doi.org/10.18356/edeca49a-en>
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2021). Review of Maritime Report 2021. In *United Nations Publications*. Retrieved from http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2015_en.pdf
- Utaminingsih, Alifiulahtin, & Maskan, Mohammad. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Varma, Chandrakant. (2018). *IMPORTANCE OF EMPLOYEE MOTIVATION & JOB SATISFACTION FOR ORGANIZATIONAL PERFORMANCE*.
- Vasanthakumari, S. (2019). *World Journal of Advanced Research and Reviews*. 03(02), 66–72. <https://doi.org/10.30574/wjarr>
- Vasanthi, S., & Basariya, S. Rabiyyathul. (2019a). Pros and cons of on the job training versus off the job training. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 671–674.
- Vasanthi, S., & Basariya, S. Rabiyyathul. (2019b). *Pros and Cons of On the Job training versus Off the Job Training*. 8(10), 671–674.
- Vygotsky, Lev. (1992). *Chapter 4 : Innovation and creativity*. 11(page 54), 53–

74.

- Wahyudin, Agus. (2015). *Metodologi Penelitian (Penelitian Bisnis dan Pendidikan)*. Semarang: UNNES Press.
- Walia, Chetan. (2019). *A Dynamic Definition of Creativity*. (August). <https://doi.org/10.1080/10400419.2019.1641787>
- Weiss, S., Steger, D., Kaur, Y., Hildebrandt, A., Schroeders, U., & Wilhelm, O. (2020). On the Trail of Creativity: Dimensionality of Divergent Thinking and its Relation with Cognitive Abilities, Personality, and Insight. *European Journal of Personality*, 35(3), 291–314. <https://doi.org/10.1002/per.2288>
- Werkman, Renate A. (2014). *Understanding failure to change: a pluralistic approach and five patterns*. (September 2009). <https://doi.org/10.1108/01437730910991673>
- West Texas A&M University. (2000). *skills that are specific to an occupation, e.g. computer skills, teaching skills, accounting*.
- Wild, Marcus G., Cutler, Rebecca A., Bachorowski, Jo anne, & Birknerova, Zuzana. (2023). *Quantifying social performance : A review with implications for further work*. (April), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1124385>
- Winter, Sidney. (2014). *Evolutionary Theorizing in Economics*. (February 2002). <https://doi.org/10.1257/0895330027247>
- Yean, Tan Fee, Johari, Johanim, Yahya, Khulida Kirana, & Chin, Tay Lee. (2022). Determinants of Job Dissatisfaction and Its Impact on the Counterproductive Work Behavior of University Staff. *SAGE Open*, 12(3), 21582440221123290. <https://doi.org/10.1177/21582440221123289>
- Yimam, Mohammed Hassen. (2022). Impact of training on employees performance: A case study of Bahir Dar university, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1), 2107301. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2107301>
- Youhelingam, Yogeswary A. P., Ezzati, Nur, & Redzwan, Binti. (2020). *The Effect of Employee Training and Development on Employee Productivity*. 9(12), 19–21. <https://doi.org/10.35629/8028-0912021921>
- Yu, Liyan, Yu, Jane Jie, & Tong, Xiuhong. (2023). *education sciences Social – Emotional Skills Correlate with Reading Ability among Typically Developing Readers : A Meta-Analysis*.
- Zaenuddin Mansyur, Moh. Asyiq Amrulloh. (2020). *No Title*.
- Zamfir, Francisca Elena. (2020). *The impact of knowledge transfer on the Organizational performance*. 577–588.