

MUKHLIS KNOWLEDGE DONATING (MKD):
KONSEPTUALISASI NILAI ISLAM DALAM PENINGKATAN
KINERJA SUMBERDAYA MANUSIA



SUKAMTO
NIM. 10402100009

PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCA SARJANA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)
SEMARANG
2024

**MUKHLIS KNOWLEDGE DONATING (MKD):
KONSEPTUALISASI NILAI ISLAM DALAM PENINGKATAN
KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA.**

Disusun Oleh :

SUKAMTO
NIM. 10402100009

Semarang, 16 Agustus 2024

Telah disetujui untuk dilaksanakan oleh:


Ketua Program Studi Doktor Ilmu
Manajemen

Tim Promotor



Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si
NIDN. 0608026502

Prof. Drs. Widiyanto, MSi., Ph.D.
NIDN. 0627056201


Dr. Ardian Adhiatma, SE,MM
NIDN. 0626027201

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu dan kesenjangan penelitian antara Team Learning dan kinerja yang berpusat pada konsep *Mukhlis Knowledge Donating*. Konsep ini diharapkan dapat menunjang perwujudan kinerja Sumber Daya Manusia yang optimal, dengan menekankan proses komunikasi dalam menyumbang pengetahuan dan bertukar pikiran secara ikhlas tanpa mengharapkan pamrih atau umpan balik, hanya semata mengharap ridho Allah. Penelitian ini menggunakan metode campuran dengan pengumpulan data melalui sensus pada 8 (Delapan) Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah dan teknik Indepth Interview serta *Focus Group Discussion*. Analisis data dilakukan menggunakan *The Structural Equation Modelling* (SEM) dari paket software AMOS 20.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep amal saleh dalam Islam memiliki nilai spiritual dan moral universal yang mendukung implementasi *Mukhlis Knowledge Donating*. Team Learning mendukung, memfasilitasi dan memperkuat tanggung jawab bersama dan mendorong anggota tim untuk mendonasikan pengetahuan secara ikhlas. Konsep *taqorrub* juga penting dalam mendukung *Mukhlis Knowledge Donating*, mendorong anggota tim untuk melepaskan ego dan fokus pada kebaikan bersama. Kombinasi Team Learning dan *taqorrub* membentuk pondasi kokoh bagi praktik ini, menciptakan lingkungan kolaboratif yang produktif dan efektif. Analisis kuantitatif menunjukkan bahwa semakin baik Team Learning dan *taqorrub*, semakin baik pula praktik *Mukhlis Knowledge Donating*, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

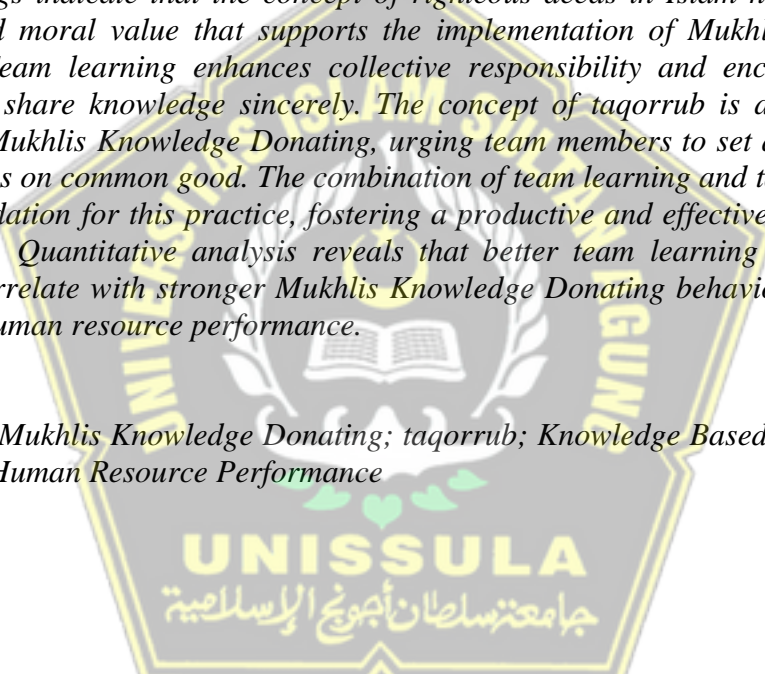
Kata Kunci : *Mukhlis Knowledge Donating*; *taqorrub*; *Knowledge Based View Theory*; Kinerja SDM

Abstract

This study aims to explore a new conceptual model that addresses the limitations of previous research and bridges the gap between team learning and performance, focusing on the concept of Mukhlis Knowledge Donating. This concept is expected to support the achievement of optimal Human Resource performance by emphasizing communication processes in knowledge Donating and exchanging ideas sincerely, without expecting personal gain or feedback, but solely seeking Allah's blessings. The study employs a mixed-method approach, collecting data through a census of the Technical Implementation 8 (eight) Unit of the Health Office in Central Java Province and using in-depth interviews and focus group discussions. Data analysis utilizes Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS 20.0 software.

Findings indicate that the concept of righteous deeds in Islam holds universal spiritual and moral value that supports the implementation of Mukhlis Knowledge Donating. Team learning enhances collective responsibility and encourages team members to share knowledge sincerely. The concept of taqorrub is also crucial in supporting Mukhlis Knowledge Donating, urging team members to set aside personal ego and focus on common good. The combination of team learning and taqorrub forms a solid foundation for this practice, fostering a productive and effective collaborative environment. Quantitative analysis reveals that better team learning and taqorrub practices correlate with stronger Mukhlis Knowledge Donating behaviors, ultimately enhancing human resource performance.

Key words : Mukhlis Knowledge Donating; taqorrub; Knowledge Based View Theory; Human Resource Performance



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, nikmat, karunia, dan kebarokahan yang tak terhingga, sehingga kami dapat menyelesaikan Disertasi ini dengan Judul: ***Mukhlis Knowledge Donating (MKD): Konseptualisasi Nilai Islam dalam Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)***. Pada kesempatan ini, penulis menghaturkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi - tingginya kepada yang saya hormati:

1. Bapak Gubernur Jawa Tengah yang telah memberikan kesempatan kepada Penulis untuk menempuh pendidikan S3 Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) di Universitas Islam Sultan Agung (Unissula) Semarang.
2. Bapak Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah atas perkenannya memberikan kesempatan untuk penulis menempuh Pendidikan ijin belajar di S3 Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM), Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah atas dorongan, arahan dan penerbitan ijin belajar di Program Doktor Ilmu Manajemen (DIM) Universitas Islam Sultan Agung Semarang konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
4. Kepala Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah Ibu Yunita Dyah Suminar, SKM, M.Sc, M.Si atas arahan dan motivasinya kepada penulis untuk selalu belajar dan belajar serta bekerja lebih baik untuk meningkatkan pelayanan Kesehatan masyarakat di Provinsi Jawa Tengah.
5. Prof.Dr. Gunarto, SH, SE, S.Akt, M.Hum selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan kesempatan Penulis menempuh Pendidikan di PDIM, Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Prof. Drs. Widiyanto, M.Si, P.hD selaku Promotor yang telah berkenan meluangkan waktu menyempatkan membimbing, mengarahkan, mengawal, mendampingi, mempertajam rekonstruksi nilai-nilai Islam dalam disertasi dan membuka cakrawala dengan penuh kebaikan budi, ketelatenan, kesabaran, keteladanan, serta dedikasi yang tinggi.

7. Dr. Ardian Adhiatma, SE, M.Si selaku Co Promotor, yang telah berkenan meluangkan waktu membimbing, mengarahkan, mengawal, mendampingi, mempertajam konsep dan teori dalam penyusunan disertasi dan membuka cakrawala dengan penuh kebaikan budi, ketelatenan, kesabaran, keteladanan, serta dedikasi tinggi.
8. Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si atas arahan dan bimbingan mulai di bangku kuliah sudah memberikan motivasi dan penyusunan disertasi dengan tahapan- tahapan yang harus dilalui sehingga dapat terselesaikannya disertasi ini.
9. Prof. Dr Heru Sulisty,SE,M.Si sebagai Dekan sekaligus Dosen yang telah memberikan arahan, bimbingan, pencerahan selama kuliah dan saran masukan yang banyak untuk sempurnanya tugas mulia ini.
10. Tim Penguji (Prof.Dr.Ir. Kesi Widjajanti,SE, MM ; Prof. Dr. Widodo,SE,MM ; Prof. Dr. Nunung Ghoniyah,MM ; Prof.Dr.Heru Sulisty,SE,M.Si; Dr Sri Hartono,SE,M.Si ; Prof.Drs.Widiyanto, M.Si, P.hD; Dr. Ardian Adhiatma,SE, MM) yang telah memberikan masukan, saran, arahan serta bimbingan untuk sempurnanya Disertasi ini.
11. Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, M.Si, Ph.D dan seluruh dosen Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah menginspirasi, memotivasi, memberikan masukan, mengajarkan, dan berbagi pengetahuan.
12. Kakak – Kakak Senior PDIM: Dr. Windi Novia Ratri,SE,MM dan Tim IKADIM Unissula atas motivasi dan bimbingannya sehingga sampai selesainya tugas mulia ini.
13. Rekan-rekan seperjuangan khususnya angkatan VI Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM), Universitas Islam Sultan Agung Semarang dengan salam 3 tahunnya atas motivasi, empati, solidaritas, kekompakan, kebersamaan, simpati, kesetiakawanan, dan kekeluargaan dalam menempuh Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM).
14. Seluruh Pejabat Struktural Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, Para Kepala Unit Pelaksana Teknis / 8 Kepala Balai (Kepala Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Pati, Kepala Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Semarang, Kepala

Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Klaten, Kepala Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Magelang, Kepala Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Ambarawa, Kepala Balai Kesehatan Indera Masyarakat (BKIM) Provinsi Jawa Tengah, Kepala Balai Laboratorium Kesehatan dan Pengujian Alat Kesehatan (Balabkes & PAK) Provinsi Jawa Tengah, Kepala Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) Provinsi Jawa Tengah) atas dukungan, kerjasama baiknya dan telah memberikan kesempatan penulis melakukan penelitian pada semua Sumber Daya Manusia di lokasi masing2 di Wilayah Provinsi Jawa Tengah.

15. Semua teman2 pejabat Struktural, fungsional di Balai Kesehatan Masyarakat (BALKESMAS) Wilayah Ambarawa yang solid atas dukungan, doa dan kerjasama baiknya sehingga penulis mencapai tahap ini.
16. Khususnyanya Orang Tua Saya Bapak H. Hadi Sumarto Kasmun dan Alm. Ibu atas doa restunya sehingga anakmu sampai tahap ini serta , istri saya (Ibu Tri W. Lestari, S.ST, Ners, M.Kes) yang saat ini juga menempuh Pendidikan S3 dan anak-anakku tersayang (drg.Rizka Fadiqta Awwalin, Rizqi Fahmi Maulana, Almira Jihan Fahima) dalam waktu yang sama mencari Ilmu secara formal dan informal dengan tulus ikhlas saling mendukung serta menguatkan belajar bersama, serta berbagi peran dan waktu insya Allah dalam keluarga SAMAWA dapat menerapkan novelty Disertasi ini menjadi insan berperilaku knowledge Donating yang mukhlis untuk kehidupan yang lebih baik dalam bimbingan serta ridhoNya.
17. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam proses perkuliahan dan penyusunan Disertasi ini.

Penulis menyadari atas keterbatasan dan kekurangan dalam penyusunan Disertasi ini. Harapannya Disertasi ini dapat memberikan manfaat, implikasi teoritis dan manajerial, untuk pengembangan ilmu pengetahuan, dan referensi bagi berbagai pihak terkait.

Akhir kata, segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam yang dengan rahmat-Nya. Segala pencapaian yang kami raih hanyalah berkat dari-Nya, dan kami menyadari bahwa tanpa pertolongan-Nya, kami tidak akan mampu meraih apapun. Semoga disertasi ini menjadi ladang amal yang bermanfaat dan menjadi wujud syukur atas

segala karunia-Mu. Ya Allah, Engkau tempat kami memohon pertolongan, dan hanya kepada-Mu kami berserah diri. Aamiin Ya Robbal Aalamiin.

Semarang, Nopember 2024

Penyusun



Sukamto



Daftar Isi

<i>Halaman Cover</i>	<i>i</i>
<i>Lembar Pengesahan</i>	<i>ii</i>
<i>Abstrak</i>	<i>iii</i>
<i>Abstract</i>	<i>iv</i>
<i>Kata Pengantar</i>	<i>V</i>
<i>Daftar Isi</i>	<i>ix</i>
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	2
1.2. Rumusan Masalah	22
1.3. Tujuan Penelitian	23
3.1. Manfaat	23
BAB II KAJIAN PUSTAKA	25
2.1. <i>Knowledge Management</i>	26
2.2. <i>Knowledge donating</i> dalam lensa <i>Islamic Values</i>	37
2.3. Nilai Islam (<i>Mukhlis</i>)	40
2.4. <i>Employee Performance / Kinerja SDM</i>	48
2.5. Grand Teoritical Model/ Model Teoritical Dasar	54
2.6. Model Empirik	64
BAB III METODE PENELITIAN	83
3.1. Jenis Penelitian	83
3.2. Pengukuran Variabel	84
3.3. Jenis Data	86
3.4. Metode pengumpulan Data	87
3.5. Responden	92
3.6. Teknik Analisis	93
BAB IV HASIL ANALISIS DATA PENELITIAN	98
4.1. Pengumpulan Data	99
4.2. Gambaran Umum Responden	100

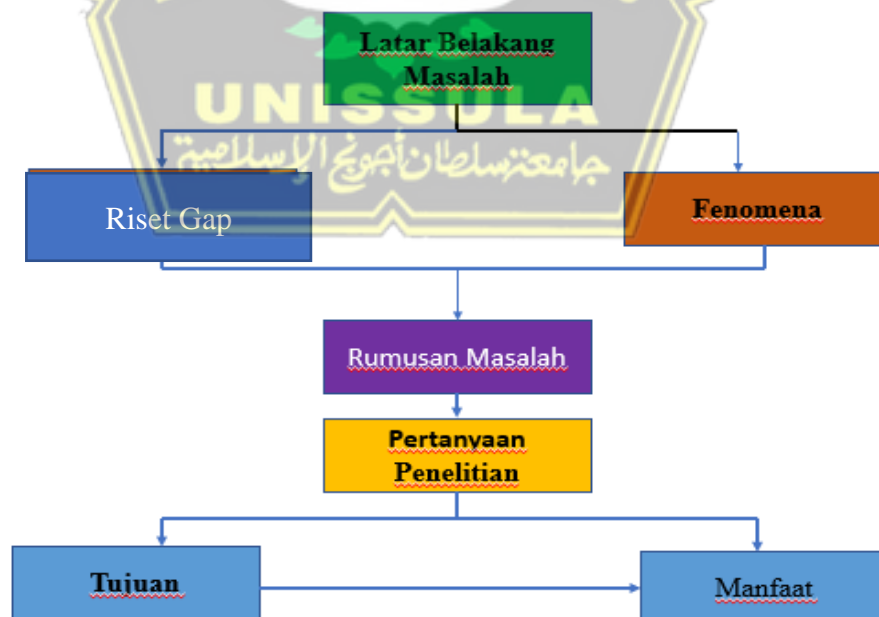
4.3.	Hasil Kualitatif	104
4.4.	Statistik Deskriptif Variabel.....	121
4.5.	Pengujian Asumsi Model Persamaan Struktural.....	144
4.6.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	149
4.7.	Analisis Model Persamaan Struktural	156
4.8.	Pengujian Kausalitas dan Hipotesis Penelitian	162
BAB V KESIMPULAN.....		175
5.1.	Kesimpulan Rumusan Masalah.....	176
5.2.	Kesimpulan Hipotesis	181
BAB VI IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG.....		183
6.1	Implikasi Teoritis	184
6.2.	Implikasi Manajerial	185
<i>Daftar Pustaka</i>		<i>192</i>
<i>Lampiran 1</i>		<i>202</i>
<i>Lampiran 3. Nilai Indeks Variabel.....</i>		<i>214</i>
<i>Lampiran 4. Uji Normalitas.....</i>		<i>214</i>
<i>Lampiran 5. Uji Outlier</i>		<i>216</i>
<i>Lampiran 6. Evaluasi Multikolinieritas dan Residual</i>		<i>220</i>
<i>Lampiran 7. Uji Validitas</i>		<i>221</i>
<i>Lampiran 8. Uji Reliabilitas</i>		<i>223</i>
<i>Lampiran 9. Olah Data SEM AMOS Full Model Tahap 1</i>		<i>224</i>
<i>Lampiran 10. Olah Data SEM AMOS Full Model Tahap 2</i>		<i>230</i>
<i>Lampiran 11. Hasil Uji Mediasi dengan Sobel Test Pengaruh Mukhlis Knowledge Donating pada Hubungan antara Team Learning dengan HR Performance.....</i>		<i>236</i>
<i>Lampiran 12. Hasil Uji Mediasi dengan Sobel Test Pengaruh Mukhlis Knowledge Donating pada Hubungan antara Taqorrub dengan HR Performance.....</i>		<i>237</i>

BABI PENDAHULUAN

Pendahuluan ini membahas latar belakang masalah meliputi *research gap* dan fenomena bisnis yang merupakan integrasi permasalahan penelitian konsekuensinya menjadi dasar rumusan masalah yang terinci menjadi pertanyaan penelitian. Rumusan masalah diperoleh dari *research gap* dan fenomena bisnis yang merupakan integrasi masalah penelitian. Rumusan masalah dan pertanyaan penelitian merupakan alur dari studi ini yaitu tujuan penelitian dan manfaat penelitian menjadi tindaklanjut dari masalah dan pertanyaan penelitian.

Adapun alur keterkaitan dan sistematika bahasan bab pendahuluan ini dapat dilihat seperti Gambar 1.1.

Gambar 1.1 : Gambar Alur Bab Pendahuluan



1.1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan/Organisasi senantiasa berupaya untuk mencapai keberlanjutan, dimulai dari perumusan visi misi hingga pengarahan pimpinan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM), yang bertujuan untuk mencapai kinerja optimal (Sulaeman et al., 2019). Namun, kinerja optimal membutuhkan SDM yang kompeten serta memahami konsep kinerja dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Kantabutra, 2008). Perkembangan organisasi dapat memberikan dampak positif dan negatif terhadap kinerja karyawan, karena tekanan dan emosi yang mereka alami (Bansal & DesJardine, 2014).

Organisasi tidak hanya fokus pada keberhasilan individu, tetapi juga perlu memperhatikan bagaimana mengelola SDM secara optimal. Pengetahuan memainkan peran kunci dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi proses perolehan pengetahuan membutuhkan dukungan dari setiap individu dalam organisasi untuk memastikan bahwa pengetahuan tersebut bermanfaat (Chen et al., 2018; Garvin et al., 2008; Zentjens, 2013). Oleh karena itu, konsep organisasi pembelajar (*Learning Organization*) dan dampak potensialnya terhadap kinerja perusahaan dapat ditingkatkan jika pengetahuan hasil dari proses pembelajaran tersebut dimiliki secara kolektif oleh seluruh anggota organisasi (Shaghsy & Özütlér, 2022).

Organization learning dan *learning organization* digunakan secara bergantian, sebelum kemudian dipisahkan menjadi dua aliran, *Organizational learning* berfokus pada proses pembelajaran yang terjadi dalam sebuah organisasi sedangkan *learning organization* adalah tentang organisasi yang terus-menerus

mengubah perilakunya, di mana efektivitas proses pembelajarannya sudah tidak normal (Bratianu, 2015; Edmonson & Moingeon, 1998).

Learning Organization dianggap sebagai aset strategis untuk mencapai keunggulan kompetitif (Boal, 2015; M. P. Senge, 2009; Watkins & Kim, 2018). Konsep *Learning Organization* awalnya didefinisikan oleh Senge sebagai lingkungan di mana individu secara terus-menerus meningkatkan kapasitas mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan. *Learning Organization* menekankan pentingnya adopsi pola pikir baru, aspirasi bersama, dan pembelajaran kolektif (P. M. Senge, 1990). Konsep ini terdiri dari lima disiplin utama, termasuk Team Learning, visi bersama, model mental, penguasaan pribadi, dan pemikiran sistem.

Salah satu disiplin kunci dalam *Learning Organization* adalah Team Learning, yang memungkinkan kelompok untuk mengembangkan kapasitas otak dan kemampuan kolektif yang lebih besar daripada bekerja secara individu. Kerja tim yang kolaboratif adalah penting dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal (van Knippenberg & Mell, 2020) karena team learning berkorelasi langsung dengan kinerja organisasi dan sikap karyawan.

Penelitian juga menunjukkan hubungan positif antara inisiatif Team Learning dan kinerja perusahaan, termasuk pengembangan keterampilan karyawan, inovasi produk/layanan, efektivitas biaya, dan pertumbuhan pendapatan Siddique (2018). *Learning Organization* dibangun oleh individu yang berbagi visi dan tujuan, yang memberikan arah dan makna bagi setiap anggota. Visi dan tujuan yang jelas mendukung kinerja individu dan keseluruhan organisasi (Brewer, 2008).

Knowledge-based view of the firm (KBV) adalah konsep penting dalam manajemen pembelajaran organisasi, yang menekankan pentingnya akuisisi dan transfer pengetahuan dalam kondisi persaingan yang dinamis . (Eisenhardt et al., 2000; Nonaka & Toyama, 2015). KBV memandang struktur pengetahuan heterogen sebagai kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Cabrera-Suárez et al., 2001; Kearns & Sabherwal, 2006).

Individu lebih bertanggung jawab untuk menciptakan, memegang, dan berbagi pengetahuan daripada organisasi (Iqbal et al., 2019). Ketidakmampuan organisasi untuk mengoordinasikan pengetahuan khusus mengharuskan keberadaan perusahaan, dengan manajemen memainkan peran koordinasi di dalam perusahaan (Hislop, 2013). Adanya sumber pengetahuan bisa menambah kemudahan bagi semua Sumberdaya Manusia agar bisa memanfaatkannya. Pengetahuan mempertahankan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi (Razzaq et al., 2019). Organisasi membutuhkan proses perputaran ilmu yang mereka punya kepada orang lain, bahkan ketika Sumberdaya Manusia menerima sebuah keilmuan yang baru, ia akan memberikan dengan gamblang kepada rekan yang lain (Hislop, 2013). Organisasi yang secara efektif membuat dan menggunakan jaringan berbagi pengetahuan mengaitkan setidaknya sebagian dari keunggulan kompetitif mereka dengan fakta bahwa mereka belajar lebih cepat daripada yang lain (Drucker, 2006). Bagi beberapa Sumberdaya Manusia, hal tersebut merupakan hal yang lumrah dan sering terjadi dan hal ini sering disebut *knowledge donating* (Dysvik et al., 2015a). Namun, pada kenyataannya terkadang masih ada kalanya dalam membagi keilmuan terkadang masih diselimuti dengan

hal-hal yang mengharapakan orang lain berlaku sama dengan apa yang mereka perbuat (Dysvik et al., 2015b).

Pengetahuan yang tidak didonasikan bertentangan dengan semangat mengajarkan ilmu dalam ajaran Islam. Para alim ulama yang memiliki ilmu juga merupakan orang yang mewarisi tekad Rasulullah SAW dalam menyampaikan dan menyebarkan Islam. Konsep berbagi ilmu dalam Islam merupakan faktor penting untuk mendapatkan berkah dari Allah (SWT) dan memberi petunjuk dalam praktik sehari-hari untuk meneruskan apa yang telah kita pelajari kepada orang lain. Semangat berbagi ilmu juga ditekankan dalam surah Ali Imron ayat 110 yang menyatakan bahwa “Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik”. Makna dari ayat ini adalah mengajarkan ilmu adalah bagian dari amar makruf nahi munkar. Menuntut ilmu dan mengajarkannya adalah hal yang wajib bagi setiap muslim, sebagaimana Rasulullah SAW pernah bersabda bahwa para alim ulama yang memiliki ilmu yang tinggi mendapatkan kedudukan yang agung di sisi Allah SWT sebagaimana hadits berikut ini :

Tabel 1.1

Kewajiban Muslim membagi pengetahuan / Ilmu

No	Hadist	Kandungan yang disampaikan
1.	HR At Tirmidzi:	Sebaik baik kalian adalah yang mempelajari Al-Qur'an dan mengajarkannya.
2.	HR Muslim, no. 2699.	Siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga.
3.	HR Muslim no. 1631.	Jika seorang manusia meninggal dunia, maka terputuslah darinya semua amalnya kecuali dari tiga hal; dari sedekah jariyah atau ilmu yang diambil manfaatnya atau anak shalih yang mendoakannya."
4.	HR Tirmidzi 2647.	Barangsiapa yang keluar untuk menuntut ilmu, maka ia berada di jalan Allah hingga ia pulang," (HR Tirmidzi).
5.	Hadis Imam Bukhari No. 4639	Sebaik-baik kalian adalah orang yang mempelajari Al-Qur'an dan mengajarkannya.
6.	H.R. Muslim no. 1893	Barangsiapa yang menunjuki kepada kebaikan maka dia akan mendapatkan pahala seperti pahala orang yang mengerjakannya.
7.	HR. Abu Dawud. (Dinilai shahih oleh Syaikh Albani dalam Shahih wa Dha'if Sunan Abu Dawud no. 3641).	Keutamaan orang berilmu di atas ahli ibadah bagaikan keutamaan bulan purnama atas seluruh bintang-bintang. Sesungguhnya ulama itu adalah pewaris para nabi. Para Nabi tidaklah mewariskan dirham dan dinar, akan tetapi mereka mewarisi ilmu. Maka, barangsiapa yang mengambilnya, sungguh dia telah mengambil keberuntungan yang besar.
9.	HR Bukhari No 3462;	sampaikanlah dariku walau hanya satu ayat
10.	HR Abu Dawud dan Imam Tirmidzi	Barang siapa yang ditanya tentang suatu ilmu pengetahuan lalu ia menyembunyikannya, maka pada hari kiamat kelak Allah SWT akan mengekanginya dengan kekang api neraka."
11.	HR Ibnu Majah	Sungguh aku telah diutus (oleh Allah SWT) sebagai seorang pengajar.

Dari rujukan beberapa hadist tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Ilmu yang diperoleh dari hasil belajar merupakan hikmah dari Allah SWT yang harus dimanfaatkan dengan sebaik baik manfaat untuk sesama. Islam menganggap

pentingnya mengajarkan ilmu sebagai prinsip dasar perilaku dan praktik manajemen pengetahuan dalam semua urusan. Ia diwujudkan dalam diri manusia sebagai masyarakat dan makhluk budaya dengan amanah Ilahi sebagai khalifah (*khilafah*) dan agen moral Tuhan di muka bumi sebagaimana janji Allah SWT kepada umatNya bahwasannya Allah mengangkat derajat orang-orang yang beriman di antara kalian dan orang-orang yang diberi ilmu (QS Al-Mujadalah ayat 11).

Dalam kitab Shahih Al-Bukhari, Bab “*Al-‘Ilmu Qabla Al-Qaul wa Al-‘Amal*” (ilmu sebelum berkata dan beramal), beliau menyebutkan dalil bahwa manusia mesti berilmu sebelum beramal dan tidaklah sah suatu amalan yang tidak didasari ilmu terlebih dahulu.

Seringkali terjadi di mana seseorang mengumpulkan pengetahuan namun tidak mendonasikan ilmu yang dimilikinya kepada orang lain. Hal ini dapat mencerminkan sikap yang lebih individualistik atau mungkin berkaitan dengan kurangnya kesadaran akan pentingnya berbagi pengetahuan. Individu tersebut mungkin lebih fokus pada kepuasan pribadi atau pemenuhan kebutuhan mereka sendiri, tanpa mempertimbangkan manfaat yang dapat diberikan kepada orang lain atau komunitas. Selain itu, ada juga kemungkinan bahwa individu tersebut menghadapi kendala dalam kemampuan komunikasi atau kurangnya insentif eksternal untuk mendonasikan pengetahuan mereka.

Perilaku berbagi pengetahuan jika ditilik dari sudut etika tindakan moral yang bertujuan dalam proses manajemen pengetahuan sebagaimana dalam penelitian yang menunjukkan bahwa secara etika, organisasi harus menyediakan wadah yang memungkinkan sumber daya manusia (SDM) melakukan akses ke

proses perubahan pengetahuan tacit ke eksplisit (Gaur & Vikas Gupta, 2021). Sistem *Knowledge Management* etis adalah sistem yang mendukung perolehan, penyimpanan, dan akses pengetahuan melalui tindakan moral (Islam et al., 2021). Salah satu perhatian etis adalah konflik *Knowledge Management* yang muncul karena sifat pengetahuan yang dianggap sebagai aset pribadi atau barang publik. Dengan demikian, anggota organisasi menganggap *Knowledge Management* sebagai aset pribadi atau aset organisasi memperhitungkan kemampuan penilaian etis mereka (Gaur & Vikas Gupta, 2021).

Secara alami, manusia cenderung mencari pengakuan dan penghargaan dari orang lain. Ketika individu membagikan pengetahuan atau memberikan manfaat kepada orang lain, mereka mungkin merasa lebih diakui dan dihargai oleh rekan-rekan mereka. Hal ini dapat menjadi dorongan bagi mereka untuk terlibat lebih aktif dalam memberikan, daripada hanya mengumpulkan pengetahuan. Memberikan pengetahuan atau manfaat kepada orang lain dapat memberikan kepuasan pribadi yang besar. Banyak orang merasa bahagia dan puas ketika mereka bisa membantu orang lain atau memberikan sesuatu yang berharga. Ini dapat menjadi motivasi yang kuat untuk lebih aktif dalam mendonasikan pengetahuan mereka.

Ketika seseorang memberikan pengetahuan atau manfaat kepada orang lain, mereka dapat mempengaruhi orang lain secara positif. Ini dapat menciptakan efek domino di mana orang yang menerima pengetahuan tersebut kemudian membagikannya kepada orang lain, menciptakan siklus berkelanjutan dari pembelajaran dan pertukaran pengetahuan. Aktivitas "*donating*" pengetahuan sering kali membantu seseorang membangun jaringan dan hubungan yang kuat

dengan orang lain. Dengan memberikan manfaat kepada orang lain, seseorang dapat membangun rasa saling percaya dan koneksi yang dapat bermanfaat dalam jangka panjang, baik secara pribadi maupun profesional (Dysvik et al., 2015a). Meskipun "*collecting*" pengetahuan juga penting, ada nilai yang kuat dalam memberikan pengetahuan dan manfaat kepada orang lain (Dysvik et al., 2015b). Kedua aktivitas ini sebenarnya saling mendukung dalam proses pembelajaran dan pertumbuhan individu serta komunitas secara keseluruhan.

Sumberdaya Manusia yang melakukan *knowledge donating* terbagi menjadi dua bagian yaitu, mereka yang secara sadar dan mewajarkan hal tersebut dan mereka yang melakukan berbagi ilmu dengan mengharapkan imbalan (Dysvik et al., 2015a). Orang-orang yang melakukan segala hal tanpa pamrih dan semata mata berharap RidhaNya disebut orang yang ikhlas.

Islam memandang bahwa sebaik baik ilmu adalah ilmu yang bermanfaat bagi sesama sebagaimana sabda Rasulullah SAW “sedekah yang paling utama adalah jika seorang mempelajari ilmu dan mengajarkannya kepada saudaranya sesama muslim.” (HR. Ibnu Majah). Sebagaimana hadist selanjutnya ; “Siapa yang mendatangi masjidku (masjid Nabawi), lantas ia mendatangnya hanya untuk niatan baik yaitu untuk belajar atau mengajarkan ilmu di sana, maka kedudukannya seperti mujahid di jalan Allah. Jika tujuannya tidak seperti itu, maka ia hanyalah seperti orang yang mentilik-tilik barang lainnya.” (HR. Ibnu Majah no. 227 dan Ahmad 2: 418, shahih kata Syaikh Al Albani). Ketika melakukan *knowledge donating*, mereka juga mempunyai upaya untuk mencapai keikhlasan tersebut melalui pemahamannya sebagai manusia untuk lebih mendekatkan diri

kepada Allah SWT, bahwa apa yang mereka dapatkan semata-mata merupakan amanah yang Allah SWT berikan melalui orang lain. Orang yang mempunyai kecenderungan untuk melakukan kebaikan untuk semata mata lebih dekat dengan Allah SWT disebut *Taqorrub* (Mudlofar, 2020).

Knowledge Sharing adalah perilaku sukarela, dapat didorong/dibentuk dan merupakan tindakan sukarela yang terkait dengan motivasi untuk membantu, berbagi, bekerja sama, dan menjadi sukarelawan (Dato & Siah Jaharuddin, 2020). Demikian pula *Knowledge Donating* yang merupakan bagian dari *Knowledge Sharing*. Dalam ajaran Islam, setiap Muslim adalah saudara dari Muslim lain; oleh karena itu, mereka harus melakukan perbuatan baik satu sama lain, yang termasuk berbagi pengetahuan.

Ikhlas atau mukhlis dipahami sebagai suatu ketulusan hati (Cecep Alba, 2012). Ketika seseorang mengerjakan sesuatu dengan hati yang tulus tanpa mengharapkan suatu hal lain, maka itu bisa disebut sebagai orang yang ikhlas atau mukhlis. Ikhlas merupakan suatu niat murni di mana dalam mengerjakan segala sesuatu tidak lain hanya untuk mendekatkan diri kepada Allah (Rossanty et al., 2018). Menurut ilmu tasawuf, ikhlas juga dipahami sebagai pengunggulan dari Al Haqq, di mana mengarahkan segala sesuatu untuk orientasi ketaatan, semata-mata hanya mengharap ridho Allah (Hadjam, 2013).

Mukhlis juga dikatakan sebagai rahasia antara Allah dan hambanya, bahkan tidak ada malaikat yang mengetahui dan mencatatnya, tidak ada syetan yang mengetahui dan merusaknya, tidak ada pula hawa nafsu yang mengetahui lalu menyondongkan ke hal lain yang buruk (Lismijar, 2019). Tanda- tanda yang dapat

menunjukkan bahwa seseorang mempunyai keikhlasan dalam hatinya antara lain bahwa orang yang menganggap pujian dan celaan adalah hal yang sama. Mukhlis mempunyai arti pemurnian agama dari hawa nafsu dan perilaku menyimpang, pemurnian amal dari bermacam-macam penyakit dan noda yang tersembunyi, pemurnian ucapan dari kata-kata yang tidak berguna, dan pemurnian budi pekerti dengan mengikuti apa yang dikehendaki oleh Tuhan. Dengan ketaatannya dimaksudkan untuk mendekatkan diri pada Allah semata tanpa yang lain, tanpa dibuat-buat, tanpa ditujukan untuk makhluk, tidak untuk mencari pujian manusia atau makna-makna lain selain pendekatan diri pada Allah (Hadjam, 2013).

A. Research Gap

Penelitian terdahulu terkait peran *team learning* terhadap kinerja SDM masih menyisakan beberapa kontroversi dan limitasi yang menarik untuk dianalisis diantaranya yaitu kontroversi hasil penelitian yang menyatakan bahwa strategi pengembangan Team Learning yang efektif dan sistem pendukung organisasi diidentifikasi sebagai sumber daya penting yang dapat menambah nilai substansial pada hasil kinerja karyawan (Williams, 2014) hasil tersebut bertentangan dengan hasil penelitian yang menyatakan sebaliknya, bahwa *Learning Organization* memiliki pengaruh yang rendah dalam peningkatan kinerja SDM (Oh, 2019a). Kemudian hasil penelitian lain menunjukkan bahwa Organisasi Pembelajar dan keahlian tenaga kerja memiliki hubungan yang positif signifikan dengan inovasi serta memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan kinerja karyawan (Khan et al., 2021) dan berbeda dengan Gomes & Wojahn (2017) menyatakan sebaliknya bahwa *Learning Organization* tidak

memiliki pengaruh dalam kinerja SDM. Perbedaan hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif *learning organization* terhadap kinerja karyawan (Cik et al., 2021) bertolak belakang dengan penelitian Tortorella bahwa *Organizational Learning* pada tingkat kelompok dan individu tidak menimbulkan efek signifikan pada kinerja karyawan (Tortorella et al., 2019).

Keterbatasan penelitian, limitasi dan saran penelitian yang menjadi pijakan dalam penelitian ini diikhtisarkan dalam tabel 1.2 berikut :

Tabel 1. 2

Ikhtisar Research Gap terkait peran *team learning* terhadap kinerja SDM

No	Type Research Gap	Hasil Penelitian
1.	Kontroversi hasil penelitian (Cik et al., 2021) dan Tortorella, et.al (2020).	Terdapat pengaruh positif <i>learning organization</i> terhadap kinerja SDM (Cik et al., 2021) namun penelitian lain menyatakan bahwa <i>Organizational learning</i> pada tingkat kelompok dan individu tidak menimbulkan efek signifikan pada kinerja SDM (Tortorella et al., 2019)
2.	Kontroversi hasil penelitian (M. S. Khan et al., 2021) dengan (Gomes & Wojahn, 2017)	Manajemen pengetahuan, pembelajaran organisasi, dan keragaman tenaga kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan inovasi serta memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan kinerja SDM (M. S. Khan et al., 2021) berbeda dengan Gomes & Wojahn (2017) menyatakan sebaliknya bahwa <i>Learning Organization</i> tidak memiliki pengaruh dalam kinerja SDM.
3.	Kontroversi hasil penelitian (Williams, 2014) dan (Oh, 2019a)	Strategi mengembangkan <i>team learning</i> yang efektif dan sistem pendukung organisasi diidentifikasi sebagai sumber daya penting yang dapat menambah nilai substansial pada hasil kinerja SDM (Williams, 2014) sedangkan (Oh, 2019b) menyatakan sebaliknya, bahwa <i>Learning Organization</i> memiliki pengaruh rendah dalam peningkatan kinerja SDM.

Pengetahuan yang dimiliki organisasi dapat dimanfaatkan secara berulang untuk mengembangkan tingkat produktivitas sebuah organisasi (Kengatharan, 2019a). *Knowledge-based view of the firm* (KBV) adalah konsep manajemen pembelajaran organisasi yang menyediakan perusahaan dengan strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif (García-Almedia & Gartner, 2021). Akuisisi dan transfer pengetahuan yang terus menerus dalam organisasi diperlukan untuk menghadapi kondisi persaingan yang selalu berubah di pasar yang diprakarsai oleh globalisasi, seringnya deregulasi, dan kemajuan teknis (Kengatharan, 2019b). KBV adalah pendekatan penting terhadap pembelajaran organisasi yang membentuk dasar untuk membangun keterlibatan modal manusia dalam aktivitas struktural dan rutin perusahaan (Grant, 2006).

Tabel 1.3.
Theory Gap

No	Theory	Keypoint	Shortcoming
1.	<i>Knowledge-based view of the firm</i> (KBV) (ET Penrose, 1959)	Menganggap pengetahuan sebagai sumber daya yang paling signifikan secara strategis dari sebuah perusahaan yang sulit untuk ditiru dan kompleks secara sosial, basis dan menjadi penentu utama keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan kinerja perusahaan yang unggul. <i>Knowledge is power</i> = ilmu menjadi asset strategis perusahaan, sehingga tidak diajarkan pada orang lain	Ilmu yang dianggap sebagai asset strategis perusahaan menunjukkan kepemilikan yang kuat pada ilmu, dan hanya digunakan hanya untuk kepentingan perusahaan. Hal ini berbeda dengan ajaran Islam sebagaimana Al-Ghozali dalam kitab Ihya' Ulumuddin menyebut beberapa keutamaan orang berilmu (1) ilmu dapat menjaga diri (2) ilmu menjadikan orang bijak (3) ilmu akan berkembang jika diinfaqkan.

-
2. *Knowledge-based view of the firm* (KBV) (Grant, 2006)

Pemanfaatan pengetahuan dalam perusahaan menciptakan nilai melalui transformasi masukan menjadi keluaran, dapat ditafsirkan ilmu menghasilkan manfaat (sesuatu yang bernilai bagi perusahaan untuk memperbaiki kinerja perusahaan).

Sehingga ilmu akan jauh lebih bermanfaat jika di bagikan.

Dalam Islam, pengetahuan yang mengarah pada tindakan. Ilmu bukanlah tujuan, melainkan sarana menuju tujuan yang ridha Allah dan kesuksesan di akhirat. Kemanfaatan ilmu bukan hanya untuk kepentingan duniawi (kebaikan dan kemudahan dalam menjalankan kehidupan dunia) tetapi juga untuk kepentingan akhirat.

Sebagaimana ditekankan Rosululloh dalam Hadits HR Ahmad tentang siapa yang hendak menginginkan dunia, maka hendaklah ia menguasai ilmu. Barang siapa menginginkan akhirat hendaklah ia menguasai ilmu, dan barang siapa menginginkan keduanya hendaklah ia menguasai ilmu. Kemudian Hadits HR Abu Daud:

Barang siapa yang mempelajari ilmu yang dengannya dapat memperoleh keridhoan Allah, (tetapi) ia tidak mempelajarinya kecuali untuk kesenangan duniawi, maka tidak akan mendapatkan harumnya surga di hari kiamat.

Beberapa fenomena terkait perilaku berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing Behaviour*) adalah :

1. Fenomena *knowledge hinder*. Setiap orang menyadari bahwa kepemilikan pengetahuan akan menjadikan dirinya menjadi asset strategis perusahaan

dengan ekspertise yang dimilikinya. Hal ini menimbulkan fenomena *knowledge hinder* bahwa pada dasarnya masih banyak sumberdaya manusia yang enggan berbagi pengetahuan kepada orang lain.

2. Masih adanya sumber daya belum ikhlas dalam berbagi pengetahuan.
3. Mendonasikan pengetahuan atau *Knowledge Donating* masih bersifat transaksional, individualistic dan mempertimbangkan untung rugi. Apabila menguntungkan bagi dirinya maka sumber daya cenderung akan mendonasikan pengetahuan, namun apabila tidak menguntungkan dirinya maka sebagian besar manusia akan pelit dalam mendonasikan pengetahuan yang dimilikinya kepada rekan kerja atau orang lain.

Dari fenomena berbagi ilmu tersebut maka terlihat bahwa keengganan berbagi pengetahuan muncul karena *knowledge* merupakan suatu fondasi dari keuntungan kompetitif sehingga muncul kekhawatiran akan muncul pesaing yang bisa mengancam dirinya. Sedangkan dalam Islam, membagikan ilmu justru akan memantapkan pemahaman terhadap suatu ilmu. Semakin sering berbagi ilmu tidak akan mengurangi ilmu justru akan menambah ilmu yang dimiliki dari pertukaran pengetahuan tersebut. Orang yang mengajarkan ilmu akan mendatangkan kebaikan untuk dirinya sebagaimana hadist yang menyatakan bahwa :

“Sungguh Allah , para Malaikat-Nya serta penghuni langit dan bumi termasuk semut dalam lubangnya dan ikan-kan, sungguh semuanya mendoakan kebaikan bagi orang-orang yang mengajari manusia” (HR Tirmidzi).

Sebagaimana dijelaskan di dalam firman Allah SWT di surat Ali Imran:

“Hendaklah engkau menerangkan isi al-Kitab itu kepada manusia, dan janganlah engkau menyembunyikannya.” (Ali Imran [3]: 187).

Ketika praktik berbagi pengetahuan hanya dilakukan secara terbatas, tidak menyentuh seluruh anggota masyarakat atau organisasi maka akan menghasilkan disparitas dalam akses terhadap pengetahuan dan berpotensi memperdalam kesenjangan sosial. *Knowledge donating* sekarang menjadi lebih bersifat transaksional, risiko terbesar adalah terjadinya komodifikasi pengetahuan. Ketika pengetahuan diperlakukan sebagai barang dagangan yang hanya ditukar dengan imbalan tertentu, nilai intrinsik pengetahuan tersebut dapat terdegradasi. Praktik semacam ini tidak selaras dengan nilai-nilai Islam yang menekankan pentingnya berbagi pengetahuan dengan niat ikhlas dan memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi masyarakat. Dalam perspektif Islam, *knowledge donating* harus didasarkan pada prinsip-prinsip keadilan, kesetaraan, dan keberlanjutan, serta dilakukan dengan niat yang murni untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Dengan menerapkan nilai-nilai Islam dalam praktik berbagi pengetahuan, dapat diharapkan bahwa *knowledge donating* akan memberikan manfaat yang lebih luas dan berkelanjutan bagi individu, masyarakat, dan umat Islam secara keseluruhan.

Konseptualisasi ikhlas dalam perilaku berbagi pengetahuan diajukan untuk menjembatani gap tersebut. Muklish adalah kesucian hati dalam beribadah atau beramal menuju kepada Allah. Ikhlas yaitu suatu kewajiban yang mencerminkan motivasi batin ke arah beribadah kepada Allah dan ke arah membersihkan hati. Dengan satu pengertian, ikhlas berarti ketulusan niat untuk berbuat hanya kepada Allah. Orang yang memiliki hati yang ikhlas disebut

sebagai seorang Mukhlis yaitu seseorang yang ikhlas dan tidak mempunyai sifat riya. Mukhlis dapat dipahami sebagai orang yang berhati bersih, jernih atau murni dan hanya mengharap ridha Allah SWT dalam melakukan seluruh amalnya.

Islam sangat menekankan pentingnya berbagi ilmu atau *knowledge sharing*. Rasulullah SAW memberikan contoh kepada kita bahwa beliau adalah pribadi yang mulia yang tiada putus-putusnya membagi ilmu kepada umatnya, dengan sangat ikhlash memberikan waktu dan hidupnya karena mengharapkan pahala dari Allah SAW. Hadist Riwayat Ibnu Majah menunjukkan bahwa barang siapa mengajarkan suatu ilmu maka dia mendapatkan pahala dari orang yang mengamalkannya dengan tidak mengurangi sedikitpun pahala orang yang mengerjakannya. Kemudian dikuatkan dengan HR. Abu Dawud dan Imam Tirmidzi " barangsiapa yang ditanya tentang suatu ilmu pengetahuan lalu ia menyembunyikannya, maka pada hari kiamat kelak Allah SWT akan mengekangnya dengan kekang api neraka.

Islam mendorong orang untuk berbagi ilmu tapi kadang orang masih enggan melakukannya. Urgensi mengajarkan ilmu dalam islam dituangkan dalam beberapa hadist seperti HR Muslim "jika seseorang meninggal dunia maka terputuslah amalnya kecuali 3 hal yaitu sedekah jariyah, ilmu yang bermanfaat, dan doa anak soleh". Kemudian HR Ibnu Majah yang menuliskan bahwa "sungguh aku telah diutus (Allah SWT) sebagai seorang pengajar" . Dua hadist tersebut diperkuat dengan HR. Muslim " barangsiapa yang menunjukkan kepada kebaikan maka dia akan mendapatkan pahala seperti orang yang mengajarkannya". Sehingga nampak bahwasannya Islam menekankan pada

pentingnya berbagi pengetahuan namun sayangnya manusia masih enggan untuk melaksanakannya.

Seperti kata pepatah lama, *knowledge is power* yang artinya bahwa orang yang memiliki pengetahuan yang baik yang akan menguasai dunia. Sejak wahyu pertama dari Allah Yang Maha Kuasa kepada Nabi kita tercinta Muhammad SAW, Al-qur'an menyebutkan pentingnya mencari ilmu dalam Islam. Setiap muslim wajib menuntut ilmu tanpa memandang jenis kelamin, usia, suku, status sosial dan lainnya. Mu'adz ibn Anas melaporkan: Rosul Muhammad SAW berkata, "Siapa pun yang menyebarkan ilmu akan mendapat pahala bagi siapapun yang mengamalkannya, tanpa mengurangi pahala orang yang mengamalkannya." Berbagi atau menyebarkan ilmu adalah bagian dari dakwah dalam Islam dan dianggap sebagai amal ibadah.

B. Fenomena Gap

Pelayanan kepada masyarakat sudah menjadi tujuan utama dalam penyelenggaraan administrasi publik. Di Indonesia penyelenggaraan pelayanan publik menjadi isu kebijakan yang semakin strategis karena perbaikan pelayanan publik menjadi suatu keniscayaan seiring pemenuhan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks, sedangkan implikasinya sebagaimana diketahui sangat luas karena menyentuh seluruh ruang-ruang kepublikan baik dalam kehidupan ekonomi, sosial, politik, budaya dan lain-lain.

Kinerja Dinas Kesehatan secara khusus dapat dilihat melalui capaian beberapa indikator yang perkembangannya disajikan tiap 3 bulan. Pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah dan Unit Pelaksana

Teknis (UPT) menghadapi beberapa tantangan dan hambatan diantaranya adalah dukungan sektor lain terhadap bidang kesehatan masih belum optimal karena masih ada anggapan bahwa urusan kesehatan merupakan tanggung jawab kesehatan saja. Jaringan kemitraan dengan berbagai pihak termasuk sektor pemerintah dan dunia usaha dalam penanganan masalah kesehatan yang telah dilakukan namun belum optimal. Kemitraan yang telah dibangun belum menampakkan kepekaan, kepedulian dan rasa memiliki terhadap permasalahan dan upaya kesehatan. Kemitraan berbagai unsur terkait termasuk stakeholder belum ditata secara baik sesuai peran, fungsi dan tanggung jawab masing – masing dalam pemberdayaan di bidang kesehatan.

Belum semua indikator kesehatan di Provinsi Jawa Tengah berhasil dicapai. Berdasarkan isu strategis Provinsi Jawa Tengah yang berfokus pada peningkatan kualitas dan daya saing sumber daya manusia, peran Dinas Kesehatan Provinsi sangat penting untuk mencapai tujuan tersebut. Kualitas dan daya saing sumber daya manusia akan meningkat apabila kebutuhan dasar masyarakat Jawa Tengah terpenuhi, termasuk pelayanan kesehatan. Pembangunan kesehatan merupakan program kerja yang bertujuan untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, menurunkan angka kematian dan kesakitan, serta meningkatkan usia harapan hidup melalui perencanaan dan pengelolaan pembangunan kesehatan yang melibatkan semua pihak secara komprehensif dan efektif.

Dalam upaya peningkatan derajat kesehatan masyarakat di Jawa Tengah yang telah dilakukan selama ini, masih ditemui berbagai tantangan dan

permasalahan antara lain: Masih adanya kasus kematian ibu yang tidak dilaporkan karena kurangnya pemahaman terhadap kasus yang dicatatkan sebagai kematian ibu dan belum memadainya mekanisme pelaporan kasus kematian ibu; Masih tingginya kasus penyakit tidak menular yang menjadi faktor penyerta pada komplikasi kehamilan; Masih belum meratanya kemampuan layanan fasilitas kesehatan, khususnya di tingkat primer dalam menangani kedaruratan kehamilan; Belum optimalnya konvergensi sektor non kesehatan dalam penanganan permasalahan gizi. Penanganan permasalahan gizi saat ini masih dipahami sebagai domain sektor kesehatan sehingga belum secara optimal didukung oleh sektor lainnya, misalnya layanan air bersih dan sanitasi, penyediaan pangan bergizi seimbang dan beragam, perencanaan keluarga, perlindungan sosial bagi kelompok rentan; Belum optimalnya pelaksanaan Deteksi Dini terhadap Penyakit Menular dan Penyakit Tidak Menular; Kondisi lingkungan yang tidak memenuhi syarat kesehatan lingkungan sehingga meningkatkan angka penyakit menular; Pentingnya Pengawas Minum Obat dari anggota keluarga untuk mencegah penyakit belum dipahami secara luas; Belum terpenuhinya rasio ideal tenaga kesehatan tertentu dibandingkan jumlah penduduk.

Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Tengah telah berusaha untuk meningkatkan kompetensi SDM nya untuk menangani permasalahan tersebut. Personil petugas teknis terkait telah dikirimkan untuk mengikuti wokrshop dan pelatihan untuk menguraikan beberapa permasalahan tersebut.

Dikutip dari Buku Saku Kesehatan Jawa Tengah Tahun 2022 menunjukkan bahwa 12 indikator Program Indonesia Sehat dengan Pendekatan Keluarga (PIS-PK) terdapat 4 indikator dengan capaian dibawah 50 yaitu untuk indikator penderita hipertensi berobat teratur (27.2%), penderita gangguan jiwa berat diobati dan tidak ditelantarkan (31.5%), penderita TB PARU berobat sesuai standar (44.2%) dan anggota keluarga tidak ada yang merokok (47.8%).

Upaya peningkatan kinerja Sumber daya Manusia di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah dan 8 Unit Pelaksana Teknisnya antara lain ditempuh dengan dukungan peningkatan pendidikan dan pelatihan baik formal maupun non formal yang dilakukan secara luring maupun Daring.

Namun demikian permasalahan yang ada masih banyak dijumpai SDM yang belum memiliki budaya mendonasikan pengetahuan yang dimilikinya kepada rekan kerja yang lain, SDM lebih banyak mengoleksi atau mengumpulkan pengetahuan namun belum banyak mendonasikannya ke yang lain. Keengganan SDM untuk mendonasikan pengetahuan dari hasil pelatihan bisa dilihat masih sedikitnya fasilitasi atau pertemuan untuk share informasi atau desiminasi hasil pelatihan dari pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa *knowledge Donating* masih lemah. Kondisi ini bisa terjadi karena organisasi tidak memberikan kesempatan atau adanya keengganan SDM untuk membagi pengetahuan pengetahuan yang dimiliki karena mempunyai harapan sesuatu/ imbalan atas ilmu yang mereka donasikan, sebagaimana hasil penelitian yang menyebutkan pada kenyataannya terkadang masih ada kalanya dalam membagi

keilmuan terkadang masih diselimuti dengan hal-hal yang mengharap orang lain berlaku sama dengan apa yang mereka perbuat (Dysvik et al., 2015b).

Berdasarkan research gap peran *Learning Organization* dengan kinerja sumberdaya dan *theory gap* dari *Knowledge based View Theory shortcoming* maka penelitian ini menawarkan konsep baru dengan internalisasi nilai-nilai islam pada *Knowledge based View Theory* yang diintegrasikan dengan *Islamic Value* yaitu *Mukhlis* yang kemudian memunculkan suatu kebaruan konsep yang dinamakan *Mukhlis Knowledge Donating*. Konsep *Mukhlis Knowledge Donating* adalah ikhlas dalam menyumbangkan atau mendonasikan pengetahuan kepada orang lain dengan mengharap ridho Allah. Ketika karyawan akan melakukan *knowledge donating* secara mukhlis, karyawan akan melakukan tahap *taqorrub* yang dimana mereka dengan kerendahan hati memberikan pengetahuan yang mereka ketahui semata untuk perkembangan perusahaan dan semata karena Allah, hal itu didukung dengan *team learning* yang setiap anggota saling menahan asumsi masing-masing dan berusaha untuk saling berdiskusi menjadi satu organisasi. Sehingga, dengan adanya aspek tersebut diharapkan organisasi mempunyai *Human Resource performance* yang optimal.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yaitu *Theory gap* dan *riset gap* dan fenomena bisnis maka rumusan masalah studi adalah “Bagaimana model pengembangan *Mukhlis Knowledge Donating* yang berbasis *Team Learning* dan *Taqorrub* menuju *Human Resource Performance*. Selanjutnya pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul adalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana pemaknaan konsep MKD pada SDM dilingkungan semua Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.
- b. Bagaimana *Team Learning* memiliki kemampuan untuk mendorong *Mukhlis Knowledge Donating*?
- c. Bagaimana Nilai *Taqorrub* memiliki kemampuan untuk mendorong *Mukhlis Knowledge Donating*
- d. Bagaimana peran *Mukhlis Knowledge Donating* dalam meningkatkan *Employee Performance*?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu dan kesenjangan penelitian antara *Team learning* dan kinerja yang berpusat pada konsepsi *Mukhlis Knowledge Donating*. Konsep *Mukhlis Knowledge Donating* ini sangat diharapkan bisa menunjang perwujudan *Human Resource Performance* yang optimal.

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Team Learning* terhadap *Mukhlis Knowledge Donating*.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Nilai *Taqorrub* terhadap *Mukhlis Knowledge Donating*
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Mukhlis Knowledge Donating* terhadap *Human Resource Performance*

3.1. Manfaat

1. Teori

Studi ini diharapkan memiliki manfaat mengembangkan *Human Resource*

Manajemen, khususnya Knowledge Based View Teory, yaitu Mukhlis Knowledge Donating berbasis team learning dan taqorrub sehingga dapat mewujudkan Human Resource Performance.

2. Praktis

Studi ini diharapkan memiliki manfaat untuk Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi di wilayah Provinsi Jawa Tengah dalam meningkatkan *Human Resource Management*, yakni *Mukhlis Knowledge Donating* berbasis *Team Learning* dan nilai *Taqorrub* sehingga dapat mewujudkan *Human Resource Performance*.

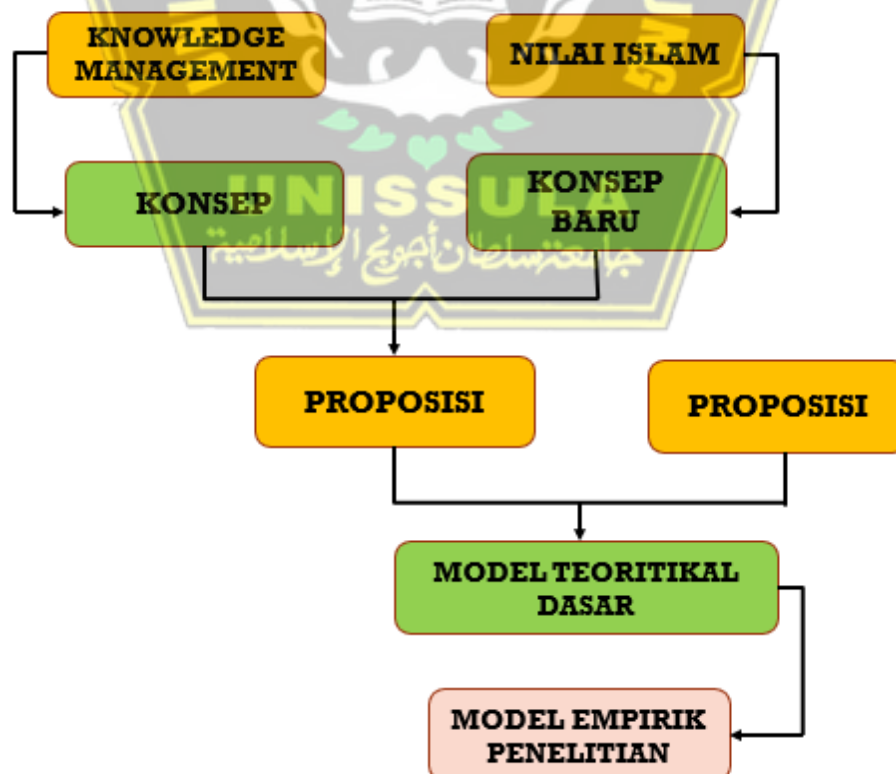


BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka ini memberikan penjelasan dan menguraikan *Knowledge Donating* dan *Mukhlis* sebagai salah satu nilai islam. Hal tersebut secara substantif dan strategis menghasilkan konsep baru. Integrasi antara konsep baru (*novelty*) dan konsep yang lain membentuk "Proposisi". Integrasi antara proposisi yang satu dan proposisi lain dihasilkan "Model Teoretikal Dasar (Grand Theory Model)". Kemudian berdasar *research gap* dan fenomena didapatkan "Model Empirik Penelitian". Alur kajian pustaka dituangkan dalam gambar secara piktografis pada Gambar 2.1

Gambar 2.1 : Gambar Alur Kajian Pustaka



2.1. *Knowledge Based View Theory* dengan Pendekatan *Knowledge Management*

Knowledge Based View Theory tentang perusahaan adalah hasil dari pandangan berbasis sumber daya tentang perusahaan, yang menyatakan bahwa pemanfaatan pengetahuan dalam perusahaan menciptakan nilai melalui transformasi masukan menjadi keluaran (Grant, 2006). Berasal dari literatur manajemen strategis, perspektif ini membangun dan memperluas *Resouces Based View* (RBV) yang awalnya dipromosikan oleh Penrose pada tahun 1959 dan kemudian diperluas oleh orang lain (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984).

Resouces Based View memperlakukan pengetahuan sebagai sumber daya generik, tanpa adanya karakteristik khusus sehingga tidak membedakan antara berbagai jenis kemampuan berbasis pengetahuan (Alavi & Leidner, 2001). Perbedaan utama antara *Resouces Based View* dan *Knowledge Based View* adalah :

Tabel 2.1
Perbedaan KBV dan RBV

No	RBV	KBV
1.	Pengetahuan sebagai sumber daya generik yang sampai batas tertentu dapat memberikan keunggulan kompetitif jika dinyatakan dalam keterampilan dan digunakan secara strategis bersama-sama dengan sumber daya lainnya (Barney, 1996)	Pengetahuan sebagai sumber daya paling strategis dari perusahaan (Grant, 2006)
2.	Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah sumber daya yang langka, berharga, dan tidak dapat diganti (Barney, 2001)	Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah sumber daya berbasis pengetahuan sulit untuk ditiru, kompleks secara sosial, tidak bergerak dan heterogen (García-Almedia & Gartner, 2021)

4. Keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan didasarkan pada sumber dayanya yang berharga, langka, tak ada bandingannya, dan tidak tergantikan (Sharon A Alvarez & Jay B Barney, 2017)	Keunggulan kompetitif dilihat sebagai pengetahuan bersama, atau kolektif, dan diam-diam, yang menyebabkan ambiguitas kausal pengetahuan sebagai sumber daya (Grant & Baden-Fuller, 2004)
5. Sumber daya terdiri dari sumberdaya yang berwujud dan tidak berwujud (Barney et al., 2011)	Sumber daya terdiri dari sumberdaya yang tidak berwujud dan tidak bergerak (ET Penrose, 1959)

Menurut (Widodo, 2015) bahwa pengetahuan merupakan sumber daya yang paling penting dari keunggulan kompetitif. *Knowledge management* (KM) merupakan proses membuat pengetahuan yang benar tersedia untuk orang yang tepat (Tobing, 2007). KM adalah tentang memastikan bahwa suatu organisasi dapat belajar, dan akan dapat mengambil dan menggunakan aset pengetahuannya dan diaplikasikan pada saat dibutuhkan (Akbari & Ghaffari, 2017; al Ahabbi et al., 2019; García-Holgado et al., 2015a; S. Z. Khan et al., 2019) Amrous Naila (2014) menyatakan bahwa konsep manajemen pengetahuan bertujuan untuk membangun organisasi yang lebih baik dalam suatu organisasi.

Manajemen pengetahuan didefinisikan sebagai integrasi dan koordinasi individu dan organisasi pengetahuan dengan mengelola arus organisasi pengetahuan dan menciptakan pengetahuan baru (Rehman & Iqbal, 2020). Kemudian (Razzaq et al., 2019) menyatakan bahwa manajemen pengetahuan mempunyai pengertian mengelola aliran informasi dan mendapatkan informasi yang benar kepada orang-orang yang membutuhkannya dalam waktu yang cepat.

Pengetahuan diciptakan melalui interaksi antara pengetahuan tacit dan eksplisit, maka muncullah empat mode konversi pengetahuan yang berbeda dapat didalilkan

dengan siklus dari pengetahuan tacit ke pengetahuan tacit (sosialisasi), dari pengetahuan tacit ke pengetahuan eksplisit (eksternalisasi), dari pengetahuan eksplisit ke pengetahuan eksplisit (kombinasi), dan dari pengetahuan eksplisit ke pengetahuan diam-diam (internalisasi) (Nonaka & Toyama, 2015).

1. *Socialization (Tacit to Tacit)* – Sosialisasi adalah proses berbagi pengetahuan, termasuk pengamatan, peniruan, dan praktik melalui magang. Magang bekerja dengan guru atau mentor mereka untuk mendapatkan pengetahuan dengan meniru, mengamati, dan berlatih. Akibatnya, sosialisasi adalah tentang menangkap pengetahuan dengan kedekatan fisik, dimana interaksi langsung adalah metode yang didukung untuk memperoleh pengetahuan. Sosialisasi berasal dari berbagi pengalaman dengan orang lain atau interaksi langsung misalnya, bertukar pikiran dengan rekan kerja. *Tacit knowledge* ditransfer melalui aktivitas umum dalam organisasi, seperti kebersamaan dan hidup dalam lingkungan yang sama.
2. *Externalization (Tacit to Explicit)* – Eksternalisasi adalah proses membuat pengetahuan diam-diam menjadi eksplisit, di mana pengetahuan dikristalisasi dan dengan demikian dapat dibagikan oleh orang lain, menjadi dasar pengetahuan baru. Ini termasuk menerbitkan atau mengartikulasikan pengetahuan. Konsep, gambar, dan dokumen tertulis, misalnya, dapat mendukung interaksi semacam ini.
3. *Combination (Eksplisit to Eksplisit)* – Kombinasi melibatkan pengorganisasian dan pengintegrasian pengetahuan, di mana berbagai jenis pengetahuan eksplisit digabungkan (misalnya, dalam membuat prototipe). Penggunaan kreatif jaringan

komunikasi terkomputerisasi dan basis data berskala besar dapat mendukung mode konversi pengetahuan ini: pengetahuan eksplisit dikumpulkan dari dalam atau luar organisasi dan kemudian digabungkan, diedit, atau diproses untuk membentuk pengetahuan baru. Pengetahuan eksplisit baru kemudian disebarluaskan di antara anggota organisasi.

4. *Internalization (Explicit to Tacit)* – Internalisasi melibatkan penerimaan dan penerapan pengetahuan oleh seorang individu, dilingkupi dengan belajar sambil melakukan. Di sisi lain, pengetahuan eksplisit menjadi bagian dari pengetahuan individu dan akan menjadi aset bagi organisasi. Internalisasi juga merupakan proses refleksi individu dan kolektif yang berkelanjutan, serta kemampuan untuk melihat hubungan dan mengenali pola, dan kapasitas untuk memahami antara bidang, ide, dan konsep.

Menurut (Shin, 2004) terdapat beberapa pendekatan proses *knowledge management*, seperti tercantum dalam Tabel 2. 1 :

Tabel 2.2
Pendekatan *Knowledge Management*

No	Pendekatan	Fokus
1	Teknologi	Meningkatkan kualitas manajemen pengetahuan dengan menyediakan peralatan alat-alat untuk penyimpanan dan distribusi pengetahuan yang efektif
2	Filosofis	Mendapatkan pemahaman pengetahuan yang lebih tinggi dengan mengajukan pertanyaan seperti 'kita tahu apa yang kita tidak tahu' terhadap cara berpikir pengembangan baru ‘
3	Proses	Meningkatkan kualitas manajemen pengetahuan dengan mengidentifikasi proses aliran pengetahuan dan pengelolaanya

- | | | |
|---|-----------------------------|--|
| 4 | Pembelajaran organisasional | Memfasilitasi penciptaan pengetahuan dan berbagi dengan mengembangkan lingkungan kerja yang positif atau sistem penghargaan yang efektif |
| 5 | Asset Intelektual | Meningkatkan kualitas manajemen pengetahuan dengan menilai aset pengetahuan dalam hal keuangan dan tercermin dalam praktek akuntansi |

Sumber : (Shin, 2004)

Knowledge management merupakan proses manajemen yang terencana dan berkelanjutan dari aktivitas dan proses untuk memanfaatkan pengetahuan untuk meningkatkan daya saing melalui penggunaan yang lebih baik dan kreasi pengetahuan individu maupun kolektif (McIver & Lepisto, 2017). *Knowledge management* merupakan proses untuk menangkap, menambah, membagikan, dan melepaskan pengetahuan yang diperoleh untuk meningkatkan nilai pengetahuan tersebut demi kemajuan organisasi (Sadeghi & Rad, 2018) .

Tabel 2. 3

State of the Art Knowledge Management Processes

No	Author	<i>Knowledge Management Processes</i>
1.	Nonaka (1991)	Nonaka & Takeuchi mengembangkan siklus penciptaan pengetahuan yang juga dikenal sebagai siklus SECI, terdiri dari empat kegiatan: <i>Socialization, Externalization, Combination, and Internalization</i> .
2.	Kathryn M Bartol; & Abhishek Srivastava (2002)	setiap perilaku knowledge sharing terdiri atas bringing (<i>donating knowledge</i>) dan getting (<i>collecting knowledge</i>)
3.	Karkoulian (2009)	<i>Knowledge Management Processes</i> terdiri dari 3 (tiga) proses yaitu <i>knowledge acquisition, knowledge sharing</i> dan <i>knowledge utilization</i>
4.	(Fong & Choi, 2009)	proses pengelolaan pengetahuan menggunakan dimensi <i>knowledge acquisition, knowledge creation, knowledge storage, knowledge distribution, knowledge use</i> dan <i>knowledge maintenance</i>
5.	Paulin & Suneson, (2012)	Manajemen pengetahuan adalah proses proses <i>knowledge transfer, knowledge sharing</i> dan <i>knowledge barriers</i>

6.	Hislop (2013)	Hubungan pengelolaan pengetahuan dengan <i>organizational benefit</i> dan budaya organisasi menggunakan dimensi <i>creating, acquiring, organizing, saving</i> dan <i>disseminating</i>
7.	Nikabadi (2014)	pengelolaan pengetahuan menggunakan empat dimensi <i>knowledge creation, knowledge store</i> dan <i>using knowledge</i>
8.	García-Holgado et al (2015)	Empat proses pengetahuan: <i>knowledge generation, knowledge codification</i> (penyimpanan pengetahuan), <i>knowledge transfer</i> (berbagi pengetahuan), dan <i>knowledge application</i> . <i>Knowledge generation</i> yang kemudian terbagi menjadi <i>knowledge creation</i> / penciptaan pengetahuan dan <i>knowledge acquisition</i> / akuisisi pengetahuan).
9.	Matos et al (2022)	<i>knowledge management</i> mengelola pengetahuan korporasi melalui proses yang ditentukan secara sistematis dan organisasi untuk <i>acquiring, organizing, sustaining, applying, sharing</i> dan <i>renewing</i> baik pengetahuan tacit dan eksplisit dari karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan nilai

Dari uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *Knowledge Management* adalah suatu teknik atau cara untuk menciptakan, mengumpulkan, menyimpan, memelihara, dan menyebarkan pengetahuan yang ada pada organisasi yang digunakan untuk memperlancar proses bisnis perusahaan dan meningkatkan kualitas serta keunggulan kompetitif bagi organisasi tersebut di masa sekarang atau masa yang akan datang.

Banyak penelitian akademis telah dilakukan sebelumnya tentang proses Manajemen Pengetahuan (KM). Proses-proses ini dianggap sebagai kegiatan terstruktur yang memberikan pentingnya besar bagi peneliti dalam kemampuan organisasi (Alaarj et al., 2016). Bagian dari proses manajemen pengetahuan meliputi :

1. *Knowledge Acquisition*, merupakan kemampuan organisasi dalam menyaring informasi dan ide-ide yang bersumber dari lingkungan. *Knowledge acquisition* dapat dikatakan sebagai fase dimana organisasi mampu mengembangkan dan menciptakan sumberdaya perusahaan (Hislop, 2013). Ada 3 cara yang dapat dilakukan untuk mendapatkan pengetahuan yakni: 1) *individual learning*, diperoleh melalui umpan balik, observasi dan pengalaman. 2) *Environmental scanning*, terkait menerima informasi dari lingkungan eksternal dan internal sehingga strategi pengambilan keputusan lebih efektif. 3) *experimentation* menyangkut beberapa aktivitas dalam mengumpulkan informasi yaitu mendapatkan pengetahuan dari wawasan seseorang sebagai hasil dari pengalaman dan proses kreativitas.
2. *Knowledge Sharing* adalah proses saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru, hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan formal, komunikasi efektif, pembagian informasi lintas sektoral (Fang & Chiu, 2010).
3. *Knowledge Utilization*, merupakan pengetahuan yang diaplikasikan dalam perilaku karyawan secara langsung melalui sistem dan struktur organisasi, mampu meningkatkan pelayanan, dan memiliki kebebasan dalam menerapkan pengetahuan (Karkoulian, 2009).
4. *Knowledge Creation*, merupakan suatu proses yang sifatnya organisasional terkait bagaimana pengetahuan diciptakan oleh individu dalam organisasi dan diwujudkan sebagai bagian dari network pengetahuan dalam organisasi (Ayub et al., 2016).

Penelitian ini fokus pada akuisisi, pemanfaatan, dan berbagi pengetahuan, yang akan dibahas secara lebih mendalam. Menurut (Chiu & Chen, 2016), akuisisi pengetahuan terjadi melalui partisipasi karyawan dan interaksi antara individu, sumber daya, dan teknologi. Ini juga mencakup penciptaan pengetahuan baru atau inovasi dengan memanfaatkan pengetahuan yang sudah ada di dalam organisasi.

Berbagi pengetahuan merujuk pada pertukaran pengetahuan antara akademisi dan peneliti di antara sesama di universitas untuk memperkaya basis pengetahuan mereka dan universitas mereka (Veer Ramjeawon & Rowley, 2018). Budaya berbagi pengetahuan membantu perguruan tinggi meningkatkan upaya penelitian dan pengajaran mereka (Madbouly et al., 2020). Oleh karena itu, setiap organisasi memerlukan budaya dan lingkungan yang mendukung berbagi pengetahuan melalui pengembangan kerja tim, jaringan, dan kolaborasi (Madbouly et al., 2020). Menurut (Djangone & El-Gayar, 2021) pemanfaatan pengetahuan melibatkan penyebaran pengetahuan kepada pemangku kepentingan eksternal untuk aplikasi, penggunaan, dan pelayanan kepada masyarakat.

Factor kunci agar berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan menjadi efektif adalah adanya *knowledge donating* dan *knowledge collecting* (de Vries et al., 2006). Dengan demikian, dapat dibedakan antara *knowledge donating* (mengkomunikasikan pengetahuan kepada orang lain) dan *knowledge collecting* (De Vries et al., 2006). Pertukaran pengetahuan yang sukses antara donor dan pengumpul adalah sarana mendasar di mana Sumberdaya Manusia dapat berkontribusi pada penyebaran pengetahuan, dan pada gilirannya, produktivitas dan kinerja di tingkat analisis tim dan organisasi meningkat. Secara khusus,

penelitian yang ditinjau oleh (S. Wang et al., 2014) mengungkapkan hubungan positif antara berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan dan hasil organisasi yang penting, seperti pengurangan biaya produksi, penyelesaian proyek pengembangan produk baru yang lebih cepat, kinerja tim, kemampuan inovasi perusahaan dan kinerja perusahaan.

Knowledge donating merupakan salah satu dimensi dari *knowledge sharing* (De Vries et al., 2006). Sebagaimana Kathryn M Bartol; & Abhishek Srivastava (2002) menyatakan bahwa setiap perilaku *knowledge sharing* terdiri atas *bringing (donating knowledge)* dan *getting (collecting knowledge)*. *Knowledge donating* merupakan proses pentransferan pengetahuan, yang berarti bertukar dan berkomunikasi dengan orang lain dengan modal intelektual dari pribadi seseorang. Beberapa ahli menyatakan bahwa *Knowledge Sharing* diwujudkan dengan kemampuan individu dalam *knowledge sharing Donating* dan *Knowledge sharing collecting* (Nonaka, 1991; Thomas Davenport et al., 2003)

Knowledge Donating merupakan perilaku berbagi modal intelektual (*intellectual capital*) yang dimiliki seseorang kepada yang lainnya sedangkan *collecting knowledge* yaitu perilaku individu untuk menyerap ilmu / informasi dengan cara berkonsultasi dengan individu lainnya mengenai modal intelektual yang dimiliki (Davenport & Prusak, 2000). *Knowledge donating*, yaitu bagaimana seseorang mengkomunikasikan modal intelektual individu seseorang kepada yang lainnya (Dysvik et al., 2015a) . *Knowledge Donating* diwujudkan dalam perilaku berbagi pengetahuan pada rekan kerja tanpa diminta, menerima pengetahuan dari

rekan kerja tanpa meminta, berbagi pengetahuan hal yang normal berbagi informasi tanpa diminta (Hsu et al., 2014).

Dysvik et al., (2015) menceritakan bahwa donasi pengetahuan sumberdaya Manusia (SDM) mengharuskan SDM secara aktif mengkomunikasikan pengetahuan kepada atasan langsung. Namun, ada kemungkinan bahwa ketika SDM sebenarnya bersedia menyumbangkan pengetahuan secara aktif kepada atasan langsung mereka, akan lebih mudah bagi atasan langsung untuk benar-benar mengumpulkan pengetahuan dari mereka. Selain itu, SDM yang secara eksplisit mengkomunikasikan pengetahuan mereka kepada atasan langsung mereka (menyumbangkan pengetahuan) lebih mungkin untuk diakui atas upaya dan kapasitas intelektual mereka. Hal ini seharusnya, pada gilirannya, membuat manajer langsung lebih cenderung berkonsultasi dengan para karyawan ini untuk mempelajari apa yang mereka ketahui (pengumpulan pengetahuan). *Knowledge donating* mempersyaratkan adanya komunikasi pengetahuan kepada orang lain (De Vries et al., 2006); *knowledge self efficacy* (kemujaraban ilmu dalam memberi kontribusi) dan distribusi informasi (Dysvik et al., 2015).

Knowledge donating adalah praktek memberikan atau berbagi pengetahuan kepada orang lain dalam suatu lingkungan kerja atau organisasi yang melibatkan komunikasi dan distribusi informasi dengan tujuan meningkatkan kolaborasi dan kinerja keseluruhan tim atau organisasi. Beberapa aspek terkait dengan *knowledge donating* (Dysvik et al., 2015) antara lain :

1. *Knowledge communication*: melibatkan aktifitas berkomunikasi pengetahuan secara terbuka dan efektif kepada rekan kerja atau anggota tim mencakup berbagi pengalaman, keahlian, atau informasi yang dapat meningkatkan pemahaman bersama dan meningkatkan kinerja.
2. *Knowledge Efficacy*. Knowledge efficacy mencerminkan keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk berkontribusi dengan pengetahuannya.
3. *Information distribution*. Distribusi informasi yang baik memastikan bahwa pengetahuan tidak hanya terkonsentrasi pada beberapa individu, tetapi tersebar luas sehingga dapat memberikan manfaat maksimal bagi seluruh kelompok.

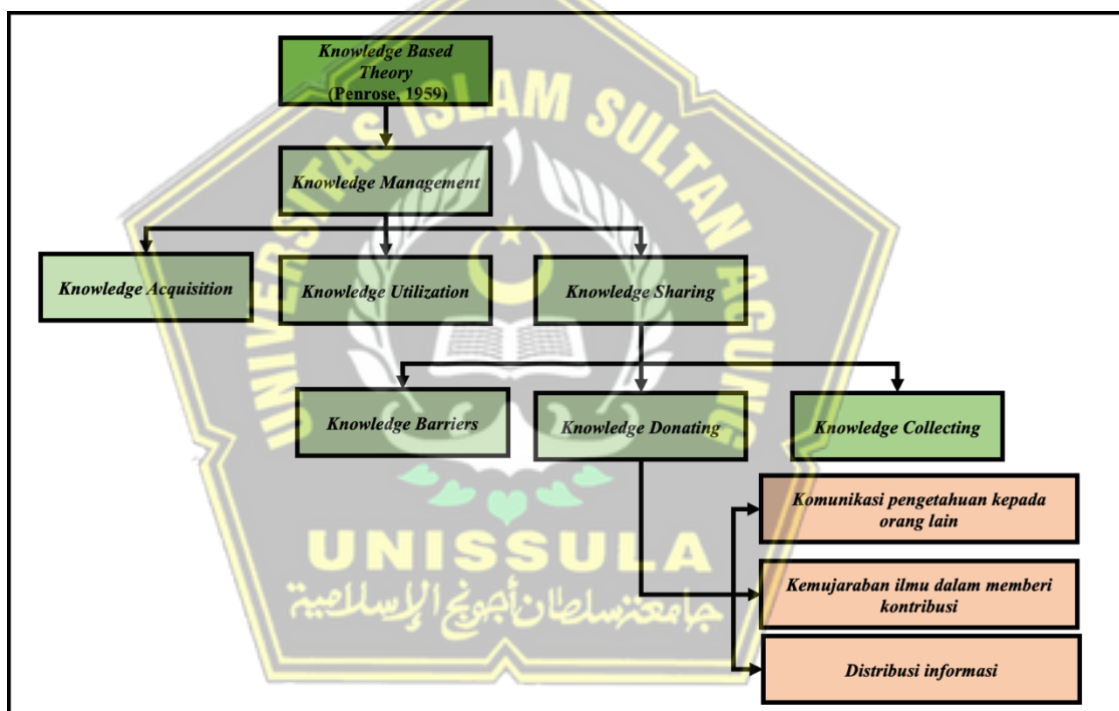
Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan antar organisasi berdampak positif pada kinerja organisasi (Nodari et al., 2016). Hasil ini konsisten dengan konsep kapasitas absorpsi yang mengemukakan bahwa organisasi yang mampu menyerap pengetahuan eksternal dengan baik cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mampu mengubah pengetahuan eksternal menjadi inovasi internal yang bernilai (Cohen & Levinthal, 1990).

Selain itu, organisasi perlu menciptakan kondisi yang mendukung rekan kerja agar bersedia berbagi pengetahuan baru untuk meningkatkan kinerja (Wuryanti & Setiawan, 2017). Selain itu, Juma et al (2020) memberikan bukti bahwa berbagi pengetahuan memiliki dampak positif pada kinerja. Hal ini sejalan dengan teori *resource-based view* yang mengemukakan bahwa sumber daya intelektual, termasuk pengetahuan, dapat menjadi sumber daya yang langka dan bernilai yang memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Barney, 1991).

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan pentingnya mendonasikan pengetahuan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja, dengan menciptakan kondisi yang mendukung kolaborasi dan pertukaran pengetahuan di antara rekan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut tentang *Knowledge Management* dapat disajikan dalam Gambar 2.2:

Gambar 2.2: *Knowledge Management* dan Turunannya



Sumber : Penrose (1959);Karkolian (2009)

2.2. *Knowledge donating* dalam lensa *Islamic Values*

Dalam perspektif Islam manusia diperintahkan untuk membaca sebagai mekanisme dalam mencari pengetahuan (Al Qur'an 96:1-5). Hal ini harus dilakukan dalam Nama Allah, Sang Pencipta, Maha Pemurah. Perintah di sini bukan hanya untuk mengumpulkan pengetahuan dan informasi, tetapi manusia mengatur,

merencanakan dan mengelola dengan baik pengetahuan yang diberikan kepadanya. Proses menggali, memperoleh, dan menyelidiki pengetahuan/ilmu mencerminkan sifat pertumbuhan pengetahuan dalam diri individu dan keberadaan masyarakat atau peradaban manusia. Seorang muslim sebagai khalifah harus menunaikan tugasnya dalam menyelidiki ilmu dan mengembangkan penerapannya karena Allah menciptakan semua ilmu itu untuk dia gunakan dan terapkan (Al Qur'an 2:29-33).

Manajemen pengetahuan menurut Islam : berasal dari sebuah makna bahwa pengetahuan berkaitan dengan keyakinan, pengetahuan, sehingga merupakan bagian dari iman. Menurut (Bakir & Yaakub, 2011) bahwa wajib bagi semua Muslim untuk mengejar pengetahuan, untuk menumbuhkan berbagai cabang pengetahuan dan kemudian membangun model manajemen pengetahuan yang cocok untuk membantu manusia menjadi pengguna pengetahuan yang efektif. Membekali diri dengan pengetahuan merupakan sarana dalam meraih kedudukan yang terhormat. Nabi Muhammad SAW bersabda : “Sesungguhnya pengetahuan menempatkan pengamalannya dalam kedudukan terhormat dan mulia Ilmu pengetahuan adalah keindahan bagi ahlinya di dunia dan di akhirat “Ilmu pengetahuan menjadi cahaya penerang sekaligus sebagai kekuatan apabila ilmu difungsikan sebagaimana mestinya.

Setiap manusia di hari kiamat akan ditanya tentang pengetahuannya tentang bagaimana dia bertindak atasnya. Dia berkata bahwa “Kedua kaki seorang hamba tidak akan bergerak pada hari kiamat sampai dia ditanyai tentang empat (hal): Nyawanya, bagaimana dia menghabiskannya, ilmunya, bagaimana dia mengamalkannya, hartanya, dari mana dia mendapatkannya dan bagaimana dia

membelanjakannya dan tubuhnya, bagaimana dia menggunakannya” (Al-Tirmidzi, 1980, no. 2341). Demikian pula, Nabi (SAW) bersabda tentang keutamaan berbagi / mengamalkan ilmu dalam surat An-Nisa ayat 66 yang artinya: “Dan sesungguhnya kalau mereka mengamalkan pelajaran yang diberikan kepada mereka, tentulah hal yang demikian itu lebih baik bagi mereka dan lebih menguatkan mereka.” Keutamaan orang-orang yang mengamalkan ilmu adalah diantaranya :

Berbagi Pengetahuan juga merupakan bentuk jihad sebagaimana mengamalkan ilmu termasuk salah satu bentuk jihad, yakni jihad tafkiry. Sebagaimana disebutkan dalam hadis: “Orang-orang yang menganggap pergi dan pulang menuntut ilmu bukan termasuk jihad, berarti akal pikirannya telah berkurang.” HR. Ad-Darimiy. Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang berilmu dan mengamalkannya. Sebagaimana Allah berfirman dalam Q.S. Al-Mujadilah ayat 11 yang artinya: “Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Dalam Islam, ilmu berasal dari pencipta ilmu itu sendiri, dan tidak ada yang lepas dari ilmu pencipta. Sumber hikmah Islam adalah sumber utama, yaitu Al-Qur'an dan sunnah. Penerapan manajemen pengetahuan dapat diterima jika dilakukan mengikuti keyakinan dan praktik Islam (Bakir & Yaakub, 1433). Belajar dan ilmu merupakan dua hal yang ditekankan dan dijunjung tinggi oleh Islam dalam membangun peradaban.

Belajar dan mencari ilmu adalah inti dari ajaran Islam dan wajib bagi semua. Sebagaimana diriwayatkan dalam HR. Ibnu Majah "barang siapa mengajarkan suatu

ilmu maka dia mendapatkan pahala dari orang yang mengamalkannya dengan tidak mengurangi sedikitpun pahala orang yang mengerjakannya”. Para ulama mengajarkan kata Rabbani berarti orang yang berilmu beramal dan mengajarkan. Allah Swt. berfirman: “Namun jadilah kalian sebagai rabbani, berdasarkan apa yang telah engkau pelajari dari al-Kitab dan berdasarkan apa yang telah engkau amati.” (QS: Ali ‘Imram: 79).

Pengetahuan tidak hanya mengacu pada pengetahuan dasar Islam, tetapi juga wajib untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan profesional yang diperlukan untuk memenuhi kontrak psikologis seseorang dengan pemimpinnya (Cullinane & Dundon, 2006). Pengetahuan atau *'ilm* dalam bahasa Arab dianggap paling penting dalam ajaran Islam seperti yang dijelaskan oleh Rosenthal (2007) bahwa *'ilm* adalah salah satu konsep yang telah mendominasi Islam dan memberi peradaban Muslim bentuk dan gaya yang khas. Pengetahuan dan unsur-unsur spiritual saling terkait yang memastikan bahwa karyawan yang berpengetahuan dan terampil dalam bekerja akan memiliki sifat jujur, dapat dipercaya, dan dapat diandalkan (Hidayat et al., 2021).

2.3. Nilai Islam (*Mukhlis*)

Al-Qur'an merupakan risalah yang hidup dan selalu urgen sampai dengan hari akhir, sehingga pintu penafsiran al-Quran harus selalu dibuka dan jangan pernah ditutup. Disamping itu Al-Qur'an sebagai sumber dan penggerak kaum muslimin dalam pengaplikasian ajaran serta tuntunan hidup mereka, memotivasi munculnya penafsiran di setiap masa merupakan keniscayaan yang tak terelakkan.

Kata Ikhlas dalam kamus besar bahasa Indonesia diartikan sebagai: hati yang bersih (kejujuran); tulus hati (ketulusan hati) dan kerelaan. Sedangkan dalam bahasa Arab kata ikhlas berasal dari kata kholaso yang mempunyai pengertian tanqiyah asy-syai wa tahdzibuhu (mengosongkan sesuatu dan membersihkannya) (Apriliani & Mukmin, 2022). Di dalam buku *Kuliah Akhlaq* (Yunahar Ilyas, 2012), menguraikan manfaat dari pribadi yang mukhlis:

1. Seseorang tidak akan pernah merasa sombong ketika berhasil. Seorang yang memiliki pribadi mukhlis sadar bahwa keberhasilan yang diperolehnya hanyalah pemberian dari Allah SWT.
2. Saat mengalami gagal dalam usahanya, ia tidak akan putus asa. Seorang yang memiliki sifat mukhlis akan menyadari bahwa kegagalan itu adalah kehendak Allah SWT. Kegagalan pasti terdapat hikmah kebaikan bagi dirinya.
3. Tidak lupa diri saat menerima pujian. Seorang yang memiliki pribadi mukhlis merasa bahwa pujian yang diharapkan hanyalah dari Allah SWT.
4. Seorang hamba yang mukhlis selalu bersemangat dalam beramal

Ikhlas merupakan bentuk masdar dari kata *ikhlash*, *yakhlaso*, *ikhlaso* yang secara bahasa berarti yang tulus, yang jujur, yang murni, yang bersih, dan yang jernih (*shafa*), *naja wa salima* (selamat), *washala* (sampai), dan *I'tazala* (memisahkan diri), atau berarti perbaikan dan pembersihan sesuatu. Secara etimologi, kata ikhlas dapat berarti membersihkan (bersih, jernih, suci dari campuran dan pencemaran, baik berupa materi ataupun immateri). Sedangkan secara terminologi, ikhlas mempunyai pengertian kejujuran hamba dalam

keyakinan atau akidah dan perbuatan yang hanya ditujukan kepada Allah (Apriliani & Mukmin, 2022).

Kata ikhlas dalam Kamus Istilah Agama diartikan dengan melakukan sesuatu pekerjaan semata-mata karena Allah, bukan karena ingin memperoleh keuntungan diri secara lahiriah maupun batiniah (Kasron Nasution, 2019). Ada beberapa pendapat ulama mengenai pengertian ikhlas:

1. Menurut pendapat Abu Thalib Al-Makki (2008) mengatakan bahwa ikhlas mempunyai arti pemurnian agama dari hawa nafsu dan perilaku menyimpang, pemurnian amal dari bermacam-macam penyakit dan noda yang tersembunyi, pemurnian ucapan dari kata-kata yang tidak berguna, dan pemurnian budi pekerti dengan mengikuti apa yang dikehendaki oleh Allah.
2. Menurut Abu al-Qasim al-Qushayri, 2011) ikhlas adalah penunggalan al-Haqq dalam mengarahkan semua orientasi ketaatan. Dia dengan ketaatannya dimaksudkan untuk mendekatkan diri pada Allah semata tanpa yang lain, tanpa dibuat-buat, tanpa ditujukan untuk makhluk, tidak untuk mencari pujian manusia atau makna - makna lain.
3. Ikhlas juga di artikan penjernihan perbuatan dari campuran semua makhluk atau pemeliharaan sikap dari pengaruh-pengaruh pribadi. Sebagaimana dalam Surah Az-Zumar ayat 2 Allah berfirman kepada hamba-Nya untuk senantiasa beribadah dengan keikhlasan dan ketaatan yang artinya: “Sesungguhnya Kami menurunkan Kitab (Al-Qur’an) kepadamu (Nabi Muhammad) dengan haq. Maka, sembahlah Allah dengan mengikhhlaskan ketaatan kepada-Nya.”

4. Menurut Al-Ghazali (2002) bahwa amal yang sakit adalah amal yang dilakukan karena mengharap imbalan surga. Bahkan menurut hakikatnya, bahwa tidak dikehendaki dengan amal itu selain wajah Allah SWT. Dan itu adalah isyarat kepada keikhlasan orang-orang yang benar (al-siddiqiin), yaitu keikhlasan mutlak.
5. Muhammad `Abduh mengatakan ikhlas adalah ikhlas beragama untuk Allah SWT dengan selalu menghadap kepada-Nya, dan tidak mengakui kesamaan-Nya dengan makhluk apapun dan bukan dengan tujuan khusus seperti menghindarkan diri dari malapetaka atau untuk mendapatkan keuntungan serta tidak mengangkat selain dari-Nya sebagai pelindung (Azhari & Mimien Maimunah, 1990).

Dari pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan bahwas ikhlas merupakan kesucian hati dalam beribadah atau beramal untuk menuju kepada Allah. Ikhlas merupakan suasana kewajiban yang mencerminkan motivasi bathin kearah beribadah kepada Allah dan kearah membersihkan hati dari kecenderungan untuk melaksanakan perbuatan yang tidak menuju kepada Allah. Dengan satu pengertian, ikhlas berarti ketulusan niat untuk berbuat hanya karena Allah semata. Seseorang dikatakan memiliki sifat ikhlas apabila dalam melakukan perbuatan, ia selalu didorong oleh niat untuk berbakti kepada Allah dan bentuk perbuatan itu sendiri dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya menurut hukum syariah. Sifat seperti ini senantiasa terwujud baik dalam dimensi fikiran ataupun perbuatan.

Seorang yang ikhlas dapat dikatakan sebagai seorang yang religius-spiritual. Seorang yang religius, adalah seorang yang prososial karena mudah berempati,

jujur, adil, dan menunjukkan penghargaan pada norma-norma prososial. Perilaku yang ditunjukkan dalam konteks sosial adalah perilaku menolong, altruisme, serta memiliki sikap anti kekerasan dan menghindari konflik (Helma Permata & Khaldun, 2023). Oleh karena itu tidak mengherankan apabila ikhlas dimaknai dalam wujud manifestasi dan efeknya yaitu sebagai perilaku menolong.

Ikhlas adalah salah satu rahasia hati yang tidak akan bisa diketahui siapapun kecuali Allah SWT, bahkan Ikhlas berada pada permulaan amal-amalan hati, sebab diterima berbagai amal tidak akan menjadi sempurna kecuali dengan ikhlas (Taufiqurrohman, 2019). Maksud ikhlas disini adalah menghendaki keridhaan Allah dengan suatu amal, membersihkan dari segala noda individual maupun duniawi. Amal yang kita lakukan akan diterima Allah jika memenuhi dua rukun (Al-Qardhawi, 1996). Pertama, amal itu harus didasari oleh keikhlasan dan niat yang murni dan hanya mengharap keridhaan Allah SWT. Kedua, amal perbuatan yang kita lakukan itu harus sesuai dengan sunnah Nabi SAW yaitu menyembunyikan amal kebaikan, mengakui punya banyak kekurangan dan mengakui kelebihan orang lain.

Berdasarkan uraian tersebut tentang mukhlis dapat disajikan dalam Gambar 2.4:

Tabel 2. 4

Makna Mukhlis dalam Alquran

No	Author	Arti
1.	QS. Al A'raff :29	Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". Dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhhlaskan ketaatanmu kepada-Nya.

	Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepada-Nya)".
2. QS. Al Furqon : 75	kelak di hari kiamat mereka akan dibalas dengan mendapat surga. Abu Ja'far Al-Baqir, Sa'id Ibnu Jubair, Ad-Dahhak, dan As-Saddi mengatakan bahwa surga dinamakan gurfah karena letaknya yang tinggi. karena kesabaran mereka.
3. QS. Al Zumar : 3	Ingatlah, hanya kepunyaan Allah-lah agama yang bersih (dari syirik). dan orang-orang yang mengambil pelindung selain Allah (berkata): "Kami tidak menyembah mereka melainkan supaya mereka mendekatkan Kami kepada Allah dengan sedekat-dekatnya". Sesungguhnya Allah akan memutuskan di antara mereka tentang apa yang mereka berselisih padanya. Sesungguhnya Allah tidak menunjuki orang-orang yang pendusta dan sangat ingkar.
4. QS. Al Baqarah : 94	Katakanlah: "Jika kamu (menganggap bahwa) kampung akhirat (surga) itu khusus untukmu di sisi Allah, bukan untuk orang lain, Maka inginilah kematian(mu), jika kamu memang benar.
5. QS. Al Luqman : 22	"Dan barang siapa yang menyerahkan dirinya kepada Allah, sedang dia orang yang berbuat kebaikan, maka sesungguhnya ia telah berpegang kepada buhul tali yang kokoh...."
6. QS. An Nissa : 125	"Dan siapakah yang lebih baik agamanya daripada orang yang ikhlas menyerahkan dirinya kepada Allah, sedang dia pun mengerjakan kebaikan...."

Dari beberapa ayat Al Qur'an pada table 2.4 dapat disarikan bahwa kebermanfaatn ilmu akan semakin memberikan hikmah bagi manusia ketika didonasikan. Dalam perspektif Islam berbagi ilmu didasarkan atas keikhlasan. Perlu ada kesadaran bahwa pengetahuan tidak akan habis dibagikan namun akan semakin membawa manfaat bagi kehidupan. Keikhlasan hati dalam membagikan ilmu akan diberikan balasan oleh Allah SWT sesuai janjiNya dalam QS. An Nissa : 125 yang menyatakan bahwa sebaik baik umatNya adalah orang yang ikhlas menyerahkan dirinya kepada Allah, dan mengerjakan kebaikan.

Menurut Yusuf Al Qordowi tentang tanda tanda orang yang ikhlas adalah takut ketenaran; menuduh diri sendiri; beramal diam-diam dan jauh dari sorotan; berbuat selayaknya dalam memimpin; tidak menuntut pujian; tidak kikir pujian; mencari keridhoan Allah; rakus terhadap amal yang manfaat; merasa senang jika ada yang bergabung; Menghindari ujub; menjadikan keridhoan dan kemarahan karena Allah; dan peringatan agar membersihkan diri (Al-Qardhawi, 1996).

Kemudian, ikhlas menurut Al Ghazali adalah (1) ikhlas dalam beramal yang merupakan niat taqorrub kepada Allah, niat mengagungkan perintahnya, dan niat melaksanakan seruanNya yang didorong oleh ijihad dan sungguh-sungguh; (2) Ikhlas dalam beramal yang dilakukan sungguh-sungguh dan mengupayakan sepenuhnya untuk beribadah dengan niat yang lurus dan kuat; (3) Ikhlas dalam memohon kepada pahala kepada Allah dan (4) ikhlas mencari kemanfaatan akhirat dengan amal baik (Abdul hiyadl, 2009; I. Al-Ghazali & Rofiq, 2016)

Setiap mukmin yang ingin menjadi mukhlis harus memiliki modal dasar yang berupa tauhid uluhiyyah yang benar (Helma Permata & Khaldun, 2023). Modal ini merupakan suatu prioritas, mengingat sendi utama sikap ikhlas adalah bertauhid kepada Allah dengan bersih dan murni. Oleh karena itu, seseorang akan sulit menjadi mukhlis apabila belum memiliki dasar-dasar bertauhid yang benar karena mukhlis merupakan indikator kekuatan iman seorang mukmin kepada Allah SWT .

Kata mukhlis merupakan bentuk isim fail yang terambil dari kata *akhlasha–yukhlishu–ikhlaashan–mukhlishun*, yang berarti orang yang ikhlas (Helma Permata & Khaldun, 2023). Orang yang mukhlis selalu menjaga setiap amal perbuatan yang dilakukannya murni untuk mendapatkan ridha-Nya semata, dan tidak tercampur

sedikitpun dengan harapan untuk mendapatkan pujian atau balasan dari selain Allah SWT. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT yaitu : Katakanlah: “sesungguhnya shalatku, ibadahku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam” [QS. al-An’aam: 162].

Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan beberapa hal yang bisa digunakan sebagai indikator bahwa seseorang telah mukhlis, yaitu:

1. Tatkala ada orang lain yang memuji atau merendahkan amal perbuatan yang telah atau sedang dilakukan, maka hati kita tidak sedikitpun merasa terganggu. Hal ini disebabkan karena adanya kemantapan hati, bahwa apa yang telah atau sedang kita lakukan sudah sesuai dengan syariat Islam, dan cukup Allah SWT sajalah yang membalas amal perbuatan tersebut;
2. Selalu termotivasi untuk berbuat yang terbaik dan optimal. Motivasi ini didasarkan oleh keinginan untuk meningkatkan kualitas diri, di mana semakin baik prestasi amal yang dilakukan, maka Allah SWT akan membalasnya lebih baik lagi;
3. Tidak banyak mengeluh. Jika amal perbuatan yang kita lakukan terasa berat dan banyak hambatan, maka hanya kepada Allah-lah kita memohon bantuan dan mendekatkan diri. Dengan demikian, kita tidak selalu berkeluh-kesah, apalagi sampai berputus-asa;
4. Berbuat kebajikan. Orang dengan sikap mukhlis akan selalu terdorong untuk berbuat banyak amal kebajikan. Dorongan ini didasari oleh keyakinan bahwa setiap amal kebaikan yang dilakukan akan dapat melahirkan amal kebaikan yang lainnya.

Oleh karena itu, istilah "mukhlis" dapat diinterpretasikan sebagai seseorang yang memiliki kejujuran, kebersihan, atau kemurnian hati (dengan harapan mendapatkan ridha Allah SWT) dalam menjalankan segala perbuatannya. Beberapa tanda-tanda yang telah disebutkan sebelumnya sebenarnya dapat disimpulkan bahwa individu yang mukhlis akan memiliki kestabilan dalam prinsipnya dan kekuatan hati yang kuat karena pertimbangan untuk Allah SWT, selalu berusaha memberikan yang terbaik, tidak mengeluh, dan merasa terdorong untuk melakukan banyak kebaikan.

Gambar 2.3: Indikator Mukhlis



2.4. Human Resource Performance / Kinerja SDM

Sistem kinerja yang lebih besar membutuhkan praktik SDM yang mendukung yang mengembangkan keterampilan pekerja dan yang menawarkan bonus bagi pekerja untuk menggunakan keterampilan mereka dan terlibat dalam

keputusan (Anwar & Abdullah, 2021). Manajemen Sumber Daya Manusia dengan kinerja yang lebih baik menghasilkan banyak karyawan yang produktif dan kinerja yang lebih baik dalam organisasi (Mccartney & Fu, 2021). Menurut Robbins dan Judge indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja (Robbins, S. P., & Judge, 2013) adalah sebagai berikut :

1. *Quality* / Kualitas kerja yang diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. *Quaintity* / Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dalam penyelesaian pekerjaan.
3. Ketepatan waktu dihitung dari waktu penyelesaian pekerjaan
4. Efektivitas. Maksimalisasi penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku).
5. Kemandirian. Tingkat kemampuan SDM untuk bekerja secara mandiri dan tidak memiliki kebergantungan kerja dengan lainnya

Kemudian pengukuran yang dikembangkan (Gupta, 2019) menunjukkan indikator yang berperan dalam membentuk kinerja SDM adalah *quantity*, *quality*, *accuracy*, dan *effectiveness*. Kinerja SDM yaitu sesuatu yang mempengaruhi seberapa banyak individu memberikan kontribusi kepada organisasi. Kinerja karyawan adalah hal penting bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan akan baik jika mendapatkan sesuatu yang sama seperti yang diharapkan, misalnya penerimaan gaji, mendapatkan kesempatan dalam pelatihan dan pengembangan, suasana lingkungan kerja yang kondusif,

mendapatkan perlakuan yang sama, penempatan posisi kerja yang sesuai dengan keahlian yang dimiliki masing-masing individu, mendapatkan kesempatan promosi karir individu serta terdapat umpan balik dari organisasi (Gilstrap & Hart, 2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain faktor individu yang meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang; faktor psikologis yang meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja; faktor organisasi yang meliputi Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan (Almatrooshi et al., 2021).

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan antara lain mengenai Kualitas (*Quality*) artinya hasil kerja yang terpenuhi sesuai dengan target yang ditentukan; Kuantitas (*Quantity*) artinya jumlah hasil pekerjaan yang dihasilkan misalnya ketelitian dalam pengerjaan, disiplin kerja, ketaatan dalam prosedur kerja, dedikasi dalam bekerja dan mengikuti aturan yang ditetapkan; Ketepatan (*Accuracy*) dalam hal ini kemampuan melakukan pekerjaan sesuai yang meliputi bekerja secara konsisten, handal dalam memberikan layanan, serta bekerja dengan benar dan akurat; Kehadiran (*Presence*) artinya keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja terdiri dari datang ke kantor tepat waktu, tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan; Kemampuan bekerja sama (*The Ability to Cooperate*) artinya kemampuan karyawan untuk bekerjasama dalam tim untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, dapat bekerjasama dalam tim, dalam penyelesaian pekerjaan lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja

individu (Mathis & John H. Jackson, 2012).

Indikator kinerja SDM dalam penelitian ini menitik beratkan pada beberapa indikasi yaitu :

1. Kualitas kerja artinya sebuah standar hasil pekerjaan yang menggambarkan kemampuan penyelesaiannya (Mathis & John H. Jackson, 2012);
2. Kuantitas produktivitas artinya hasil kerja yang diperoleh SDM dalam rentang waktu yang ditentukan (Mathis & John H. Jackson, 2012);
3. Kebermanfaatan pengetahuan mengenai pekerjaan artinya kecakapan SDM dalam bidang tugas pekerjaannya (Gilstrap & Hart, 2020),
4. Ketepatan (*Accuracy*) dalam hal ini kemampuan melakukan pekerjaan sesuai yang meliputi bekerja secara konsisten, handal dalam memberikan layanan, serta bekerja dengan benar dan akurat (Gupta, 2019);
5. Kemandirian artinya bentuk kemandirian dan pemberian ruang bagi SDM untuk menyelesaikan pekerjaannya sendiri (Dessler, 2012).
6. Kebermanfaatan, artinya, sejauh mana hasil pekerjaan yang dilakukan individu mampu memberikan manfaat bagi masyarakat.

Kinerja SDM akan berdampak pada kualitas Pelayanan Publik. Pelayanan publik merupakan aspek fundamental dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pelayanan publik dapat dijadikan tolok ukur keseriusan pemerintah dalam menjalankan tanggung jawabnya khususnya dalam melayani masyarakat. Pentingnya penjaminan ketersediaan dan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah memiliki dampak yang sangat signifikan karena

sesuai dengan tujuannya, kualitas pelayanan yang prima adalah upaya memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada masyarakat.

Aspek yang dinilai dalam Penilaian Unit Pelayanan Publik meliputi (1) Kebijakan Pelayanan; (2) Profesionalisme Sumber Daya Manusia; (3) Sarana Prasarana; (4) Sistem Informasi Pelayanan Publik; (5) Konsultasi dan Pengaduan dan (6) Inovasi. Untuk menilai kinerja penyelenggara pelayanan publik, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemendagri) telah menerbitkan Peraturan Menteri PAN-RB No. 17/2017 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggara Pelayanan Publik. Peraturan Menteri ini sebagai acuan teknis pelaksanaan penilaian pada unit penyelenggara pelayanan publik di lingkungan Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah. Permen ini turunan dari UU No. 25/2009 tentang Pelayanan Publik (Pasal 38) dan PP No. 96/2012 tentang Pelaksanaan UU No. 12/2009 tentang Pelayanan Publik.

Ada enam indikator dengan masing-masing memiliki bobot dalam penilaian kinerja unit penyelenggara pelayanan publik sesuai Permen No. 17/2017 yakni Kebijakan Pelayanan (30 persen), Profesionalisme SDM (18 persen), Sarana Prasarana Pelayanan (15 persen), Sistem Informasi Pelayanan (15 persen), Konsultasi dan Pengaduan (15 persen), serta Inovasi Pelayanan (7 persen). Jika setiap unit penyelenggara pelayanan publik ingin memiliki Kinerja Pelayanan Prima maka enam indikator ini bisa menjadi jalan menuju predikat tersebut.

Penerapan nilai-nilai Islam dalam pekerjaan sebagai seorang PNS tidak hanya mengacu pada aspek-aspek kinerja yang bersifat teknis, tetapi juga melibatkan dimensi moral dan etika yang penting. Dengan berpegang pada nilai-nilai Islam, seorang PNS diharapkan dapat menjadi contoh yang baik dalam menjalankan tugasnya, memberikan kontribusi positif bagi masyarakat, dan meraih keberkahan dalam hidup dan pekerjaannya.

Tabel 2. 5

Indikator Kinerja SDM

No	Peraturan Menteri PAN-RB No. 17/2017	Indikator menurut para ahli	Indikator kinerja dalam disertasi ini
1	Profesionalisme SDM	Kualitas kerja (Mathis & John H. Jackson, 2012);	Kualitas kerja yang diamanahkan
2	Kebijakan Pelayanan	Kuantitas produktivitas (Mathis & John H. Jackson, 2012);	Kuantitas kerja yang diamanahkan
3	Sarana Prasarana Pelayanan	Kebermanfaatan pengetahuan mengenai pekerjaan (Gilstrap & Hart, 2020),	Kebermanfaatan pengetahuan
4	Sistem Informasi Pelayanan	Ketepatan (<i>Accuracy</i>) (Gupta, 2019);	Ketepatan kerja
5		Kemandirian (Dessler, 2012).	Kemandirian
6	Konsultasi dan Pengaduan		Manfaat yang dihasilkan

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM merujuk pada pencapaian target-target tertentu dari tujuan-tujuan strategis organisasi pemerintah,

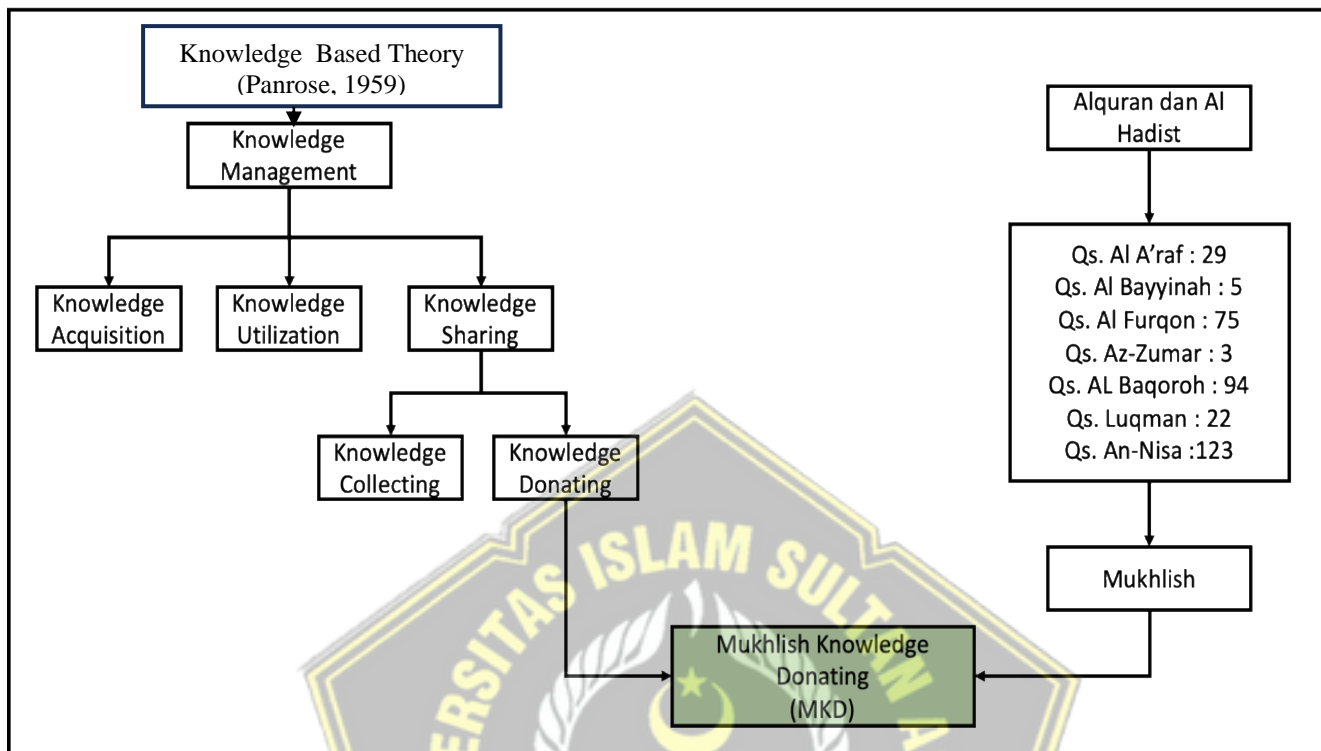
baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dilakukan oleh individu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Indikator kinerja SDM dalam penelitian ini adalah dengan indikator-indikator seperti kualitas kerja yang diamanahkan; dan kuantitas kerja kerja yang diamanahkan; kebermanfaatan pengetahuan, ketepatan kerja, kemandirian, serta manfaat yang dihasilkan.

2.5. Grand Teoritical Model/ Model Teoritikal Dasar

Berdasarkan kajian tentang *Knowledge Based View Theory* dan nilai-nilai islam yang komprehensif dan mendalam dapat dintegrasikan dan menghasilkan kebaruaran (*Novelty*) yaitu konsep *Mukhlis Knowledge Donating* seperti yang disajikan pada Gambar 2.4.



Gambar 2.4 : Integrasi *Knowledge Based Theory* dan nilai Islam



Berdasarkan uraian table 2.4 integrasi dimensi – dimensi *Knowledge Based View Theory* dan nilai islam (*Mukhlis*), dapat disusun indikator dari *Mukhlis knowledge Donating* sebagaimana berikut :

Tabel 2.5

Integrasi dimensi – dimensi *Knowledge Based View Theory* dan nilai islam (*Mukhlis*)

No	<i>Knowledge Donating</i>	Mukhlis	konfigurasi	<i>Mukhlis knowledge Donating</i>
1.	Komunikasi pengetahuan kepada orang lain (a)	Teguh pendirian karena Allah SWT (d)	a-d	Dorongan yang kuat menyampaikan ilmu karena Allah
2.	kemujaraban pengetahuan yang dimiliki (b)	selalu memberikan yang terbaik (e)	b-e	Bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya
3.	Distribusi informasi (c)	tidak pernah berkeluh-kesah untuk	c-f	Menyampaikan ilmu dengan senang hati

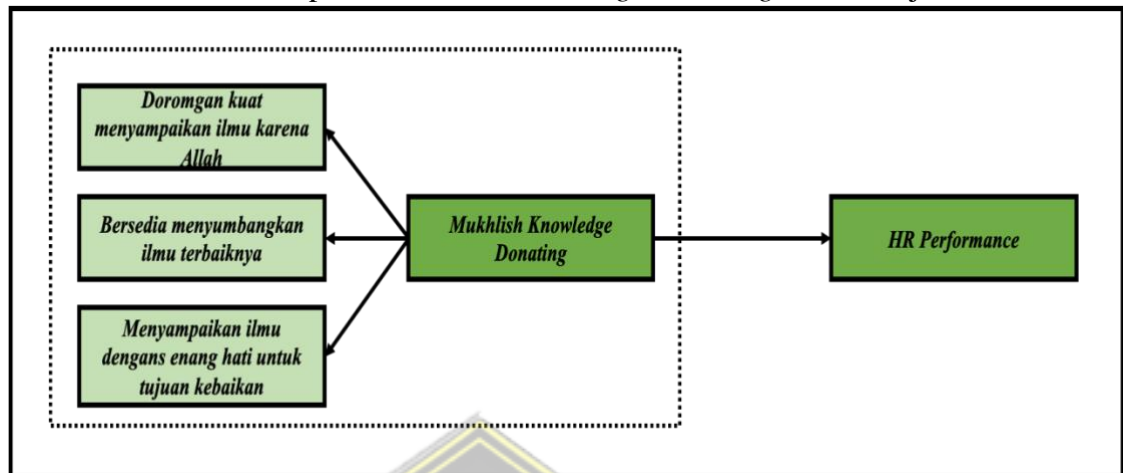
		banyak berbuat amal kebajikan (f)		untuk tujuan kebaikan.
--	--	-----------------------------------	--	------------------------

Berdasarkan integrasi dimensi dimensi *Knowledge Based View Theory* dan nilai islam (Mukhlis) maka indikator dari *Mukhlis knowledge Donating* :

1. Dorongan yang kuat menyampaikan ilmu karena Allah. Mendonasikan ilmu dengan niat karena Allah diwujudkan dengan perilaku mengkomunikasikan pengetahuan yang dimiliki kepada orang lain semata - mata untuk mendapatkan ridha Allah.
2. Bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya. Menyebarkan ilmu yang terbaik yang diwujudkan dengan membagikan ilmu yang mutakhir dan bermanfaat bagi sesama
3. Menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan. Mendonasikan ilmu dengan senang hati diwujudkan dengan ketulusan untuk menonasikan ilmu pengetahuan dengan senang hati untuk tujuan kebaikan.

Berdasarkan uraian di atas dan integrasi dimensi – dimensi *Knowledge Based View Theory* dan nilai islam (Mukhlis), dapat disusun proposisi untuk membangun model kinerja sumberdaya manusia. Proposisi 1 tersebut adalah *Mukhlis Knowledge Donating* yang tersaji dalam gambar 2.5:

Gambar 2.5 Proposisi *Mukhlis Knowledge Donating* dan kinerja SDM



Konsep baru (*novelty*) *Mukhlis Knowledge Donating* merupakan sebuah proses komunikasi dalam menyumbang pengetahuan, bertukar pikiran dengan sesama secara ikhlas tanpa mengharap pamrih atau *feedback* dari orang lain dan hanya semata mengharap ridho Allah. *Mukhlis Knowledge Donating* diindikasikan dengan dorongan yang kuat menyampaikan ilmu karena Allah; bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya dan menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan. Meningkatnya *Mukhlis Knowledge Donating* berpotensi meningkatkan *Human Resource Performance*.

Konsep baru "*Mukhlis Knowledge Donating*" menyiratkan bahwa menyumbangkan pengetahuan adalah suatu bentuk ibadah, yang mendorong individu untuk secara aktif berbagi pengetahuan. Ini adalah proses komunikasi yang dilakukan dengan tulus hati, tanpa mengharap imbalan atau umpan balik dari orang lain, semata-mata didasarkan pada niat baik untuk mendapatkan ridho Allah. *Mukhlis Knowledge Donating* menggambarkan sikap yang terus-menerus berbagi pengetahuan dengan keyakinan yang kuat dan kesungguhan yang tulus.

Meningkatnya praktik *Mukhlis Knowledge Donating* memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia (*Human Resource Performance*) dengan memperkaya pengetahuan, meningkatkan kolaborasi, dan membangun ikatan sosial yang kuat dalam suatu organisasi.

Proposisi 1: Mukhlis Knowledge Donating and HR Performance

Mukhlis Knowledge Donating (MKD) adalah perilaku menyumbangkan atau Donasi pengetahuan dengan tulus dan ikhlas, dengan harapan memperoleh ridho Allah. Meningkatnya MKD akan mendorong meningkatnya HR Performance.

Proses *knowledge sharing* baik *knowledge donating* maupun *knowledge collecting* membutuhkan peran pembelajaran (Kengatharan, 2019a). Pembelajaran organisasi pada umumnya didefinisikan sebagai kapasitas eksplorasi dan eksploitatif organisasi untuk memanfaatkan informasi secara ideal yang dapat diakses di dalam dan terlebih lagi di luar organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi (Klaus North, 2018). Organisasi pembelajar harus secara efisien berinovasi atau belajar dengan tujuan yang terhubung dengan peningkatan kinerja operasional (kualitas, produktivitas dan efisiensi), mempertahankan atau meningkatkan profitabilitas bisnis. *Learning Organization* mendorong individu untuk memperluas kapasitas kreatif mereka untuk mencapai tujuan dan terus belajar bersama (Alerasoul et al., 2022a).

Organisasi pembelajar terdiri dari lima disiplin utama: Team Learning, visi bersama, model mental, penguasaan pribadi dan pemikiran sistem (P. M. Senge, 1990). Kelima disiplin organisasi pembelajar tersebut sebagaimana dikemukakan Senge memiliki hubungan korelasional, artinya antara disiplin

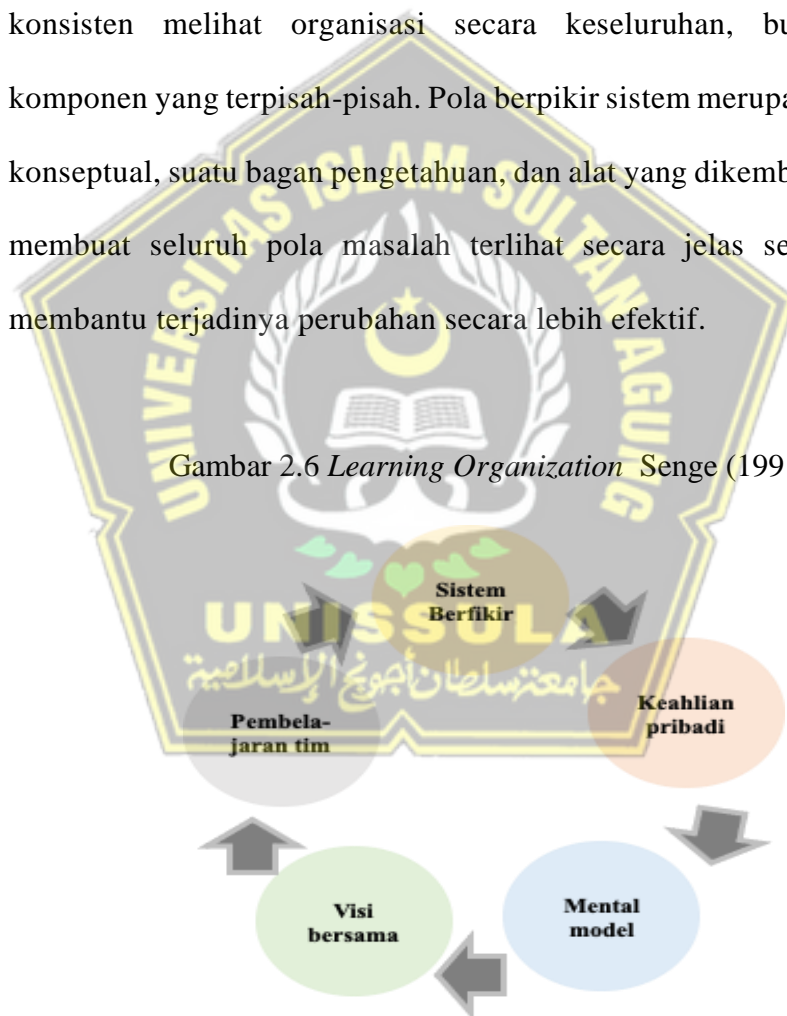
saling berkaitan satu sama lain yang perlu didorong organisasi kepada anggota dan kelompok kerjanya untuk meningkatkan pembelajaran dan keberhasilan.

Penjelasan mengenai kelima disiplin tersebut adalah sebagai berikut.

1. Keahlian pribadi (*personal mastery*) merupakan suatu disiplin untuk selalu mengembangkan yang terbaik dari diri pribadi anggota organisasi untuk secara berkelanjutan memperdalam visi pribadi, memfokuskan energi, mengembangkan kesadaran, dan melihat kenyataan secara obyektif.
2. Model Mental (*mental model*) yaitu asumsi-asumsi yang sangat melekat, umum atau merupakan suatu gambaran dari bayangan atau citra yang berpengaruh pada bagaimana organisasi memahami dunia dan mengambil tindakan sehingga membawanya ke tempat terbuka dan membuatnya bekerja secara maksimal untuk mewujudkan tujuan organisasi.
3. Visi bersama (*shared vision*) yaitu keterampilan untuk menggali gambaran masa depan organisasi secara bersama-sama yang akan menumbuhkan komitmen sejati dan kesadaran diri anggotanya. Dengan membangun visi secara bersama maka akan menimbulkan semangat anggota organisasi atas masa depan yang mereka ciptakan bersama sehingga muncul motivasi kuat dari dalam dan akhirnya anggota organisasi akan secara sukarela memberikan kontribusi yang terbaik untuk organisasi.

4. *Team learning* yaitu kemampuan anggota organisasi untuk menahan asumsi pribadi masing-masing dan untuk secara bebas berpikir bersama-sama sebagai satu organisasi. Belajar tim melibatkan adanya dialog antar anggota organisasi dan adanya kebiasaan untuk mengemukakan ide secara bebas dan terbuka untuk kepentingan organisasi.
5. Berpikir sistem (*system thinking*) yaitu kemampuan untuk secara konsisten melihat organisasi secara keseluruhan, bukan sebagai komponen yang terpisah-pisah. Pola berpikir sistem merupakan kerangka konseptual, suatu bagan pengetahuan, dan alat yang dikembangkan untuk membuat seluruh pola masalah terlihat secara jelas sehingga dapat membantu terjadinya perubahan secara lebih efektif.

Gambar 2.6 *Learning Organization* Senge (1991)

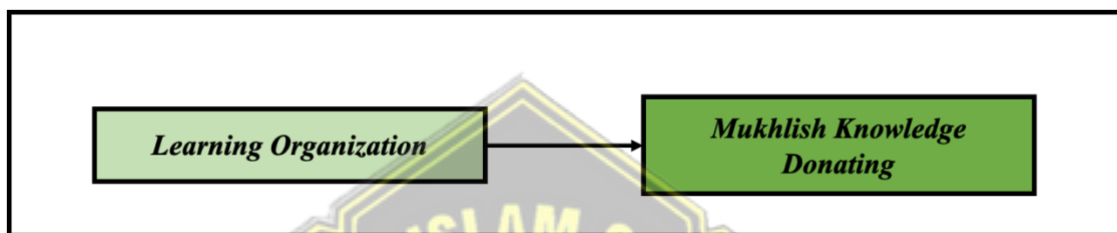


Berdasarkan uraian di atas yang lengkap dan mendalam dapat disusun proposisi 2 yaitu:

Proposisi 2: Learning Organization

Learning Organization adalah kapasitas eksplorasi dan eksploitatif organisasi untuk memanfaatkan informasi secara ideal yang dapat diakses di dalam dan terlebih lagi di luar organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja. *Learning Organization* memiliki potensi untuk mendorong *praktik Mukhlis Knowledge Donating*.

Gambar. 2.7. Proposisi *Learning Organization*



Gambar 2.7 menunjukkan bahwa intensitas *Learning Organization* memicu terwujudnya *Mukhlis Knowledge Donating*.

Taqorrub berasal dari kata ‘*qaraba*’ atau ‘*qarib*’ yang berarti dekat. Upaya manusia untuk mendekatkan diri disebut ‘*taqorrub*’ dan taqorrub ilallah maksudnya mendekatkan diri kepada Allah SWT. Banyak sarana yang dapat digunakan untuk taqorrub kepada Allah, yang intinya, melaksanakan perintah Allah dan menjauhi larangan-Nya berdasarkan iman yang dibuktikan ketaatan (amal saleh). “Sesungguhnya orang-orang yang beriman dan beramal saleh, bagi mereka adalah surga firdaus menjadi tempat tinggalnya’(QS.al-Kahfi 107).

"*Taqorrub*" adalah istilah dalam bahasa Arab yang memiliki arti mendekatkan diri atau mencari kedekatan dengan Allah SWT. Istilah ini sering digunakan dalam konteks agama Islam untuk menggambarkan usaha seseorang untuk mendapatkan keridhaan dan kecintaan Allah dengan melakukan amal-amal

ibadah, mengikuti ajaran agama, dan memperkuat hubungan spiritual dengan Sang Pencipta.

Taqorrub mencakup berbagai aspek kehidupan seorang Muslim, termasuk ibadah ritual seperti shalat, puasa, dan zakat, serta perilaku dan sikap yang sesuai dengan ajaran Islam seperti kejujuran, kebaikan, dan kasih sayang terhadap sesama. Dengan mempraktikkan *taqorrub*, seseorang berusaha untuk memperkuat ikatan batiniah dengan Allah dan meningkatkan kesadaran spiritualnya.

Sehingga disimpulkan *taqorrub* adalah upaya untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT melalui amal ibadah dan perilaku yang sesuai dengan ajaran agama Islam. Ini merupakan aspek penting dari kehidupan spiritual seorang Muslim dan menjadi landasan untuk mencapai kebahagiaan dan keberkahan dalam kehidupan dunia dan akhirat.

Praktik *taqorrub*, yang berfokus pada mendekatkan diri kepada Allah SWT, dapat menjadi pendorong yang kuat bagi seseorang untuk menjadi mukhlis (ikhlas) dalam setiap tindakan dan ibadahnya. Saat seseorang secara konsisten berusaha untuk mendekatkan diri kepada Allah dengan niat yang tulus dan murni, tanpa mengharapkan pengakuan atau pujian dari manusia, hal ini membentuk dasar untuk berkembangnya sikap mukhlis. Praktik *taqorrub* yang konsisten dan berkesinambungan membantu individu memahami pentingnya kesadaran spiritual dalam setiap aspek kehidupannya. Dengan terus-menerus memperdalam hubungan spiritual mereka dengan Sang Pencipta melalui ibadah, doa, dan refleksi, seseorang semakin memperkuat kemauan mereka untuk berbuat baik dan mengabdikan diri hanya untuk Allah semata. Hasilnya, *taqorrub* yang dilakukan

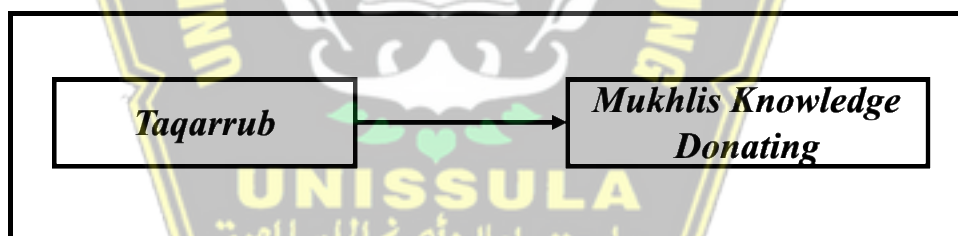
dengan ikhlas akan memberikan dorongan yang kuat bagi seseorang untuk mencapai tingkat mukhlis yang lebih tinggi, di mana setiap tindakan dan ibadah dilakukan dengan keikhlasan penuh dan hanya untuk mendapatkan keridhaan Allah SWT. Dalam konteks ini, taqorrub berperan sebagai pendorong utama yang membawa individu menuju keadaan mukhlis yang lebih mendalam dan bermakna dalam hubungan mereka dengan Sang Pencipta.

Berdasarkan uraian di atas yang lengkap dan mendalam dapat disusun proposisi 3 yaitu:

Proposisi 3: Taqorrub

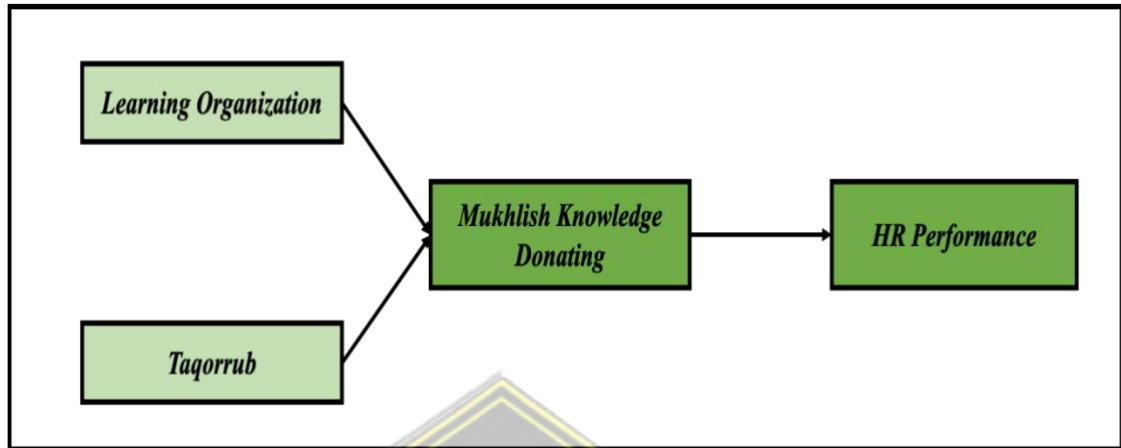
Taqorrub adalah upaya untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT melalui amal ibadah dan perilaku yang sesuai dengan ajaran agama Islam. *Taqorrub* memiliki potensi untuk mendorong *praktik Mukhlis Knowledge Donating*.

Gambar. 2.8. Proposisi *Taqorrub*



Gambar 2.7 dan 28 menunjukkan bahwa intensitas dan ekstensitas *Learning Organization* dan nilai *Taqorrub* yang komprehensif dan sistemik akan menghasilkan *Mukhlis knowledge Donating*. Berdasarkan integrasi proposisi 1 tentang *Mukhlis Knowledge Donating* dan proposisi 2 *learning Organization* dan proposisi 3 tentang nilai *Taqorrub*, menghasilkan Model Teoretikal Dasar (*Grand Theory Model*) yang tersaji dalam Gambar 2.8.

Gambar 2.8: Model teoritikal Dasar *Mukhlis Knowledge Donating*



Sumber : Hasil Pengembangan studi.

Model teoritikal dasar tersebut menunjukkan bahwa *HR Performance* diwujudkan melalui *Mukhlis Knowledge Donating* yang dipicu oleh intensitas *organizational learning* dan nilai *taqorrub*.

2.6. Model Empirik

2.6.1. Team Learning

Team Learning merupakan salah satu dimensi dari *Learning Organization* (Senge, 1990). Definisi dan konseptualisasi *Team Learning* yang ada berbeda dalam fokusnya, mulai dari perubahan atau peningkatan melalui proses refleksif hingga *Team Learning* dan pengaruhnya (Van Offenbeek, 2001b). Secara lebih umum, *Team Learning* umumnya mencakup perilaku anggota tim tertentu yaitu melalui sebuah dialog, mencari timbal balik, dan diskusi bersama atau kolektif (van Knippenberg & Mell, 2020).

Team Learning mengacu pada proses di mana sekelompok individu yang membentuk sebuah tim bertindak sebagai satu kesatuan dalam hal refleksi terhadap umpan balik dan membuat perubahan untuk perbaikan (Argote, 2012). Selama waktu ini, pemahaman bersama di antara anggota tim menjadi krusial karena fokusnya adalah pada interpretasi dan integrasi pengetahuan untuk mengembangkan tindakan yang koheren dan korektif (Argote & Miron-Spektor, 2011). Koordinasi semacam itu dalam sebuah tim memungkinkan fleksibilitas dan menghasilkan kompetensi pengetahuan dan keterampilan tim yang memungkinkan proses dan pencapaian tim yang efektif melampaui individu-individu anggota tim (van Woerkom & Croon, 2009a).

Crossan et al. (1999) mengidentifikasi dua proses yang membentuk Team Learning: pembelajaran *feed-back* / umpan balik (jenis eksploitasi) dan pembelajaran *feed-forward* (jenis eksplorasi). Pembelajaran umpan balik berkaitan dengan bagaimana pembelajaran terinstitusionalisasi memengaruhi individu. Dengan demikian, ini dimulai dengan struktur terinstitusionalisasi tim dan mengalir ke bawah ke anggota tim individual, yang merasakan dan menginterpretasikan proses pembelajaran dalam konteks tim. Pembelajaran *feed-forward* mengacu pada proses di mana intuisi dan interpretasi anggota tim menjadi bagian terinstitusionalisasi dari Team Learning kolektif. Proses ini ditandai oleh persepsi individu, penalaran, dan intuisi yang dibentuk melalui eksperimen kelompok, pengambilan risiko, dan inovasi yang menjadi pemahaman bersama. Biasanya, proses *feed-forward* untuk mengembangkan hasil pembelajaran

menghasilkan variasi kinerja lebih banyak daripada yang akan dialami dengan pembelajaran umpan balik.

Tim learning merupakan kemampuan anggota organisasi untuk mengatasi asumsi individual dan bersama-sama mempertimbangkan ide-ide sebagai satu kesatuan organisasi (Zellmer-Bruhn & Gibson, 2006). *Tim learning* melibatkan dialog antara anggota organisasi dan budaya di mana ide-ide dapat diekspresikan secara terbuka demi kepentingan organisasi (Varma-Nelson & Coppola, 2005). Dalam *Team Learning*, anggota tim saling mendengarkan, dan bersama-sama memperkaya pemahaman mereka tentang topik tertentu (Wiese & Shawn Burke, 2019). *Tim learning* menciptakan lingkungan di mana kolaborasi dan inovasi dapat berkembang, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan (van den Bossche et al., 2011).

Penelitian terdahulu mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan tim dapat mendukung perilaku belajar tim, menemukan bahwa pemimpin tim yang menekankan membangun hubungan sosial membantu anggota mengatasi rasa tidak aman dalam mengekspresikan ide-ide yang berlawanan. Selain itu, terungkap bahwa pemimpin tim yang menentukan tujuan tim memberikan struktur dan menginspirasi reflektivitas tim (Koeslag-Kreunen, 2018).

Team Learning adalah suatu konsep dalam konteks organisasi yang mengacu pada proses di mana anggota tim bekerja sama untuk meningkatkan pengetahuan kolektif, keterampilan, dan kinerja secara bersama-sama (Widmann, 2020). Dalam *Team Learning*, fokusnya bukan hanya pada pembelajaran individu,

tetapi lebih pada bagaimana interaksi dan kolaborasi di dalam tim dapat menghasilkan pembelajaran yang lebih efektif dan berkelanjutan (Senge, 1990).

Team Learning juga terkait erat dengan konsep pembelajaran organisasi secara keseluruhan, di mana organisasi mempromosikan budaya pembelajaran, fleksibilitas, dan adaptabilitas. Dengan cara ini, *Team Learning* bukan hanya tentang akumulasi pengetahuan, tetapi juga tentang penggunaan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan kinerja tim dan mencapai tujuan bersama.

Menurut Alerasoul et al (2022b) bahwa saat ini organisasi bergantung pada tim untuk mengembangkan kompetensi yang lebih dan solusi inovatif bagi organisasi. Organisasi harus dapat belajar terus menerus, memanfaatkan pengetahuan yang mereka tangkap, menerapkannya pada kenyataan dan meningkatkan pengetahuan inovatif untuk kesuksesan jangka panjang (Argote & Miron-Spektor, 2011; Edmonson & Moingeon, 1998; H. Khan & Wisner, 2019).

Marjolein van Offenbeek menjelaskan bahwa belajar juga untuk mengacaukan dan menambah variasi. Proses pembelajaran tidak hanya mengenal interpretasi awal terhadap suatu persoalan ("*framing*"), tetapi juga proses mentransformasikan interpretasi tersebut menjadi pemahaman baru ("*reframing*"). Daft dan Huber (1987) berpendapat bahwa agar manusia, kelompok, atau organisasi dapat belajar, masalah logistik dan interpretatif harus dipecahkan. *Team Learning* sekarang didefinisikan sedikit lebih spesifik sebagai proses tim berulang di mana informasi (1) diperoleh, (2) didistribusikan, (3) ditafsirkan secara konvergen dan berbeda, dan (4) disimpan dan diambil kembali

yang mengarah ke perubahan dalam rentang perilaku potensial tim (van Offenbeek, 2001a).

Selanjutnya, dalam model Huber empat kegiatan belajar yang berbeda dibedakan: *Information acquisition*, *Information distribution*, *Information interpretation* dan *Information storage and retrieval* (van Woerkom & Croon, 2009b). Perolehan informasi adalah proses dimana informasi diperoleh. Perolehan informasi terjadi dalam dua bentuk yang saling melengkapi. Pemantauan adalah pemindaian lingkungan internal dan eksternal yang agak pasif untuk mengidentifikasi masalah dan peluang (Argyris & Schön, 1996), misalnya strategi kelompok lain yang mungkin ditiru. Probing terdiri dari aktif memulai penyelidikan terfokus ke dalam lingkungan ketika lebih banyak informasi yang diinginkan. *Information acquisition* diindikasikan dengan cepat memperoleh informasi, cepat Menyesuaikan informasi dan cepat mempelajari informasi (Ostroff & Kozlowski, 1992).

Distribusi informasi adalah proses dimana informasi dari sumber yang berbeda didistribusikan kepada anggota tim oleh anggota atau oleh agen lain dan dengan demikian mengarah pada informasi dan pemahaman baru. Gagasan bahwa distribusi pengetahuan memfasilitasi koordinasi antar anggota tim menunjukkan bahwa anggota kelompok yang telah mengembangkan memori transaktif lebih mampu mengantisipasi perilaku satu sama lain dan mampu bekerja sama dengan lebih lancar (van Ginkel & van Knippenberg, 2009)

Ketika anggota kelompok menyadari siapa yang memiliki pengetahuan dalam bidang tertentu, mereka dapat lebih fokus pada penjabaran informasi yang

sesuai dengan keahlian masing-masing. Akibatnya, kecenderungan untuk membahas informasi yang sudah diketahui oleh semua orang sebelum diskusi dapat berkurang, dan peluang untuk mengungkapkan informasi yang belum dibagikan menjadi lebih besar. Namun, meskipun anggota memiliki pengetahuan yang terdistribusi, mereka tidak secara khusus menyampaikan lebih banyak informasi terkait keahlian mereka sendiri. Meskipun secara keseluruhan ada peningkatan dalam pertukaran informasi yang belum dibagikan, hal ini tidak secara langsung meningkatkan koordinasi dalam proses berbagi informasi di antara anggota kelompok (van Ginkel & van Knippenberg, 2009).

Dalam penelitian (Iriarte-Ahón, Federico, 2020) bahwa Donasi pengetahuan memerlukan seseorang mengkomunikasikan pengetahuan yang mereka miliki-proses aktif yang mengandaikan minat untuk berbagi pengetahuan dengan orang lain (Wuryanti & Setiawan, 2017). Minat ini dapat didorong atau dibatasi oleh motivasi intrinsik mereka dan oleh konteks lingkungan, teknologi, logistik, organisasi, dan budaya (Nguyen & Prentice, 2022a).

Knowledge Donating merupakan metode atau kegiatan dalam manajemen pengetahuan yang digunakan untuk memberikan dan menyebarkan pengetahuan, ide, pengalaman, atau skill dari seseorang, departemen, organisasi, instansi, atau perusahaan untuk menciptakan dasar kebutuhan untuk kerja sama (Hislop, 2013).

Pembentukan persepsi kepercayaan dan keadilan sangat penting untuk berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan, dan kualitas hubungan antara karyawan dan manajer merupakan prediktor yang menonjol dari persepsi karyawan tentang kepercayaan dan diperlakukan dengan cara yang adil (Dysvik

et al., 2015). Pertukaran pengetahuan antar individu menyatukan sumber-sumber pengetahuan dan memanipulasinya ke dalam struktur atau rutinitas pengetahuan baru (Klaus North, 2018).

Ilmu pengetahuan menurut Islam dipandang menjadi kebutuhan manusia dalam mencapai kesejahteraan hidup didunia dan memberi kemudahan dalam mengenal Tuhan. Sehingga Islam memandang bahwa ilmu pengetahuan adalah bagian dari pelaksanaan kewajiban manusia sebagai makhluk ciptaan Allah SWT. yang memiliki akal.

Perspektif Islam bahwa manusia diperintahkan untuk membaca sebagai mekanisme dalam mencari pengetahuan (QS: 96:1-5). Hal ini harus dilakukan dalam Nama Allah, Sang Pencipta, Maha Pemurah. Perintah di sini bukan hanya untuk mengumpulkan pengetahuan dan informasi, tetapi manusia mengatur, merencanakan dan mengelola dengan baik pengetahuan yang diberikan kepadanya. Islam mewajibkan kepada umatnya untuk menuntut ilmu. Bahkan ayat pertama yang turun kepada Rasulullah SAW saat menjadi nabi adalah dalam surat Al-'Alaq yang memiliki arti 'Bacalah.' (QS Al'alaq:1). Keutamaan ilmu, belajar dan mengajarkan ilmu sangat penting dalam Islam. Karena ada banyak keutamaan ilmu. Beberapa keutamaan ilmu diantaranya adalah: Ilmu adalah kekhususan, ilmu adalah keistimewaan yang Allah subhanahu wa ta'ala khususkan hanya untuk manusia semata

Pandangan Islam tentang pentingnya ilmu, tumbuh bersamaan dengan munculnya Islam itu sendiri. Ketika Rasulullah SAW menerima, wahyu pertama, yang mula-mula diperintahkan kepadanya adalah "membaca". Wahyu pertama,

itu menghendaki umat Islam untuk senantiasa membaca dengan dilandasi bi Ismi Rabbika, dalam arti hasil bacaan itu nantinya dapat bermanfaat untuk kemanusiaan. Dengan demikian, Alquran dan Hadis kemudian dijadikan sebagai sumber ilmu yang dikembangkan oleh umat Islam dalam spektrum yang seluas-luasnya.

Keseimbangan yang tepat antara eksplorasi dan eksploitasi sangat penting untuk memastikan keberhasilan usaha. Peluang belajar yang tepat tidak hanya mengisi kesenjangan kinerja tetapi juga membantu mengembangkan keahlian karyawan untuk mengelola tantangan yang tidak terduga. Kesempatan belajar yang selaras dengan sasaran bisnis meningkatkan produktivitas karyawan dan berdampak positif pada keuntungan perusahaan. Tujuan pembelajaran membantu orang maju ke titik di mana tujuan kinerja-hasil meningkatkan efektivitas seseorang. Fokus tujuan pembelajaran adalah meningkatkan pengetahuan (kemampuan) seseorang; fokus tujuan kinerja adalah untuk meningkatkan motivasi seseorang untuk mengimplementasikan pengetahuan itu.

Tabel 2.6.

State of The Art Hasil Penelitian Terdahulu *Learning Organization* dengan *Knowledge Donating*

No	Author	Result
1.	(Klaus North, 2018)	Penyebaran pengetahuan merupakan hasil dari proses pembelajaran
2.	Alerasoul, S. A., Afeltra, G., Hakala, H., Minelli, E., & Strozzi, F. (2021).	Pembelajaran organisasi adalah hasil inti dari manajemen sumber daya manusia yang efektif yang menghasilkan pengetahuan baru
3.	(Yoon & Jong Gyu Park, 2023)	organisasi pembelajar adalah budaya dan struktur yang berupaya memfasilitasi pembelajaran individu dan tim pembelajar dan perilaku aktual, seperti donasi pengetahuan

4.	(Abu-Shanab et al., 2014)	kesuksesan dalam pembelajaran dapat mendorong implementasi yang baik dalam berbagi pengetahuan baru
5.	(Laksono, 2023)	perusahaan yang menerapkan proses pembelajaran maka secara otomatis pengalaman yang diperoleh karyawan akan dibagi dengan yang lain

Dari beberapa penelitian terdahulu yang mengkaitkan antara proses pembelajaran dengan berbagi pengetahuan dapat disarikan bahwa proses pembelajaran merupakan proses yang akan mendorong eksplorasi pengetahuan di mana pengalaman ditransformasikan menjadi pengetahuan dan kemudian pengetahuan yang diperoleh tersebut akan dibagikan pada karyawan yang lain.

Team Learning melibatkan interaksi aktif antar anggota tim dalam hal berbagi ide, diskusi, refleksi, dan evaluasi terhadap pengetahuan yang mereka peroleh, serta bagaimana mereka dapat menerapkannya untuk memecahkan masalah dan mencapai tujuan Bersama (Varma-Nelson & Coppola, 2005).

Menurut (P. Senge, 2012) dalam konteks organisasi Pembelajar, team learning adalah salah satu dari lima disiplin yang memungkinkan organisasi untuk berkembang melalui pembelajaran kolektif, yang melibatkan dialog terbuka, kolaborasi, dan pemikiran bersama. Melalui *team learning*, anggota tim dapat mengembangkan wawasan baru yang tidak dapat mereka capai secara individu, sehingga menciptakan sinergi dan solusi yang lebih efektif (Cardona et al., 2018). Fokus utama dari team learning adalah peningkatan kompetensi individu dan tim secara keseluruhan (van Woerkom & Croon, 2009a; Wiese & Shawn Burke, 2019), di mana setiap anggota terlibat dalam proses belajar terus-menerus untuk

mencapai kinerja yang lebih baik dalam lingkungan kerja yang kolaboratif (van Offenbeek, 2001).

Sehingga disimpulkan bahwa *Team learning* memfasilitasi, mendukung dan menginspirasi dan mempermudah bagi Sumber Daya manusia sebagai anggota tim dapat mengembangkan memori transaktif, berbagi keahlian, dan bertukar informasi yang akhirnya memungkinkan setiap anggota tim untuk lebih berperan secara ikhlas berbagi pengetahuan dengan orang lain.

Sehingga hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Semakin baik *Team learning* maka semakin baik *Mukhlis Knowledge Donating*

2.6.2. Taqorrub

Taqorrub berasal dari kata qurb. Taqorrub berasal dari Arti mendekati, menghampiri berarti قُرْبًا - يَقْرُبُ - قَرُبَ kata taqorrub menurut kamus al-Munawwir adalah mencari kedekatan. Sedangkan Qurb menurut bahasa adalah dekat. Namun dekat yang dimaksud tidak berarti tempat, tetapi dekat dalam hati, seperti kata pepatah “jauh di mata dekat di hati.

Taqorrub berarti pendekatan diri kepada Allah. Ia merupakan tujuan utama kehidupan para sufi. Karenanya mereka berusaha maksimal melaksanakan kefarduan, yang disunatkan, termasuk memperbanyak zikrullah. Allah memberikan ‘peluang’ untuk mendekati diri kepada-Nya karena Ia dekat dengan hamba-Nya.”Dan apabila hamba-hamba-Ku bertanya kepadamu tentang Aku, maka (jawablah) bahwasanya Aku

adalah dekat, Aku mengabulkan permohonan orang yang berdoa apabila ia berdoa kepada-Ku” (QS al-Baqarah 186)”. Dan Kami lebih dekat kepadanya daripada urat lehernya” (QS Qaaf 16). Ayat terakhir ini menurut Quraish Shihab tidak dapat dipahami bahwa Allah menyatu dengan diri manusia, sebagaimana dipahami sementara kaum sufi (harus ada pemisahan antara Khalik-makhuk), karena kedekatan di sini dimaksudkan kedekatan ilmu-Nya. kepada Allah

Ada tiga cara mendekatkan diri (*taqorrub*) kepada Allah SWT.

1. Pertama, Memperkuat Tauhid (*Itisham*). Memperkuat rasa bergantung kepada Allah SWT. Kita berdoa memohon kepada Allah SWT agar diberi masa depan yang sebaik-baiknya, dengan cara memperbanyak ibadah dan membaca al-Qur’an, utamanya Surat al-Fath [48]: 1-5
2. Akhlak yang baik. Memperbaiki akhlak tidak cukup hanya dengan ibadah dan doa, melainkan harus disertai ketahanan terhadap godaan
3. *Tawassul bi al-A'mal*. *Tawassul bi al-A'mal* adalah memohon sesuatu lewat atau via amal shalih. Beramallah yang baik-baik

Para ulama seperti Imam Nawawi dan Imam Ibnu Hajar al-Asqalani menyatakan arti kedekatan yang dimaksud bukan lah kedekatan fisik, akan tetapi dipahami secara majazi (kiasan), sehingga *taqorrub* adalah melaksanakan ketaatan kepada Allah dengan menjalankan kewajiban-kewajiban yang telah ditetapkan oleh Allah SWT. Hamzah Ya‘qub mengatakan bahwa *taqorrub* adalah usaha dan kegiatan menghampirkan diri kepada Allah SWT., sehingga

dapat menduduki tempat yang terhormat dan mulia dengan jalan mematuhi perintah-perintah-Nya dan menjauhi larangan-larangan-Nya.

Secara istilah, *qurb* berarti kedekatan seorang hamba dengan Tuhannya. Kedekatan itu diperoleh melalui upaya sungguh-sungguh dengan melakukan ketaatan kepada Tuhan dan disiplin waktu dalam menjaga dan melakukan ibadah. Lawan dari *qurb* adalah *al-bu'd* (menjauh), yaitu menjauhkan diri dari Allah dengan cara menentang perintah-Nya dan tidak mau menaati perintah-Nya. Menurut Abu Nashr As-Sarraj, *qurb* adalah kedekatan seorang hamba dengan Allah. Ia mendekat kepada Allah dengan melakukan segala perintah-Nya dan mengerahkan segenap keinginannya kepada Allah semata dengan cara mengingat-Nya secara terus menerus baik pada saat banyak orang maupun ketika sendiri. Kedekatan Allah pada hamba-Nya banyak disebut dalam firman-Nya: yang artinya: “Dan apabila hamba-hamba-Ku bertanya kepadamu tentang Aku, Maka (jawablah), bahwasanya aku adalah dekat.” (QS. Al-Baqarah :186)., Ayat ini dengan jelas menyatakan kedekatan Allah dengan hamba-Nya dan ada yang mencari jalan (*wasilah*) untuk mendekatkan diri kepada Allah, namun wasilah sebenarnya berarti kedekatan itu sendiri.

Hakikat *taqorrub* adalah memperoleh kedekatan bukan dalam hal tempat namun dekat dan sama dalam hal sifat-sifat Allah (*tajalli as-sifat*). Manusia yang dekat dengan Allah adalah manusia yang dapat memmanifestasikan sifat-sifat Allah dalam dirinya. Sesungguhnya dua rukun perjalanan menuju Allah adalah ilmu dan dzikir. Menurut para sufi, beberapa factor *taqorrub* yaitu ketika seseorang dapat mendekatkan diri kepada Tuhan dengan senantiasa menaati

perintah Tuhan dan menggunakan waktu hidupnya untuk berbakti kepada-Nya. Upaya untuk senantiasa dekat dengan Tuhan ini tidak lepas dari faktor iman sebagai sumber kekuatan, yang kemudian melahirkan amal salih dan perilaku yang terkontrol dari hal-hal yang bisa merusak kedekatan dengan Tuhan. Kedekatan (*qurb*) dengan Allah diperoleh melalui upaya sungguh-sungguh dalam melakukan ketaatan kepada Allah dan disiplin waktu dalam menjaga dan melakukan ibadah.

Manusia agar dapat bersatu dan dekat dengan Tuhan maka harus terlebih dahulu menghilangkan sifat-sifat basyariah dan menghilangkan hawa nafsu kemanusiaan yang ada dalam dirinya. Jika sifat-sifat kemanusiaan telah hilang dari dirinya maka yang tinggal hanya sifat ketuhanan dalam dirinya. Manusia yang telah mencerminkan sifat-sifat Tuhan. hakekatnya adalah manusia yang dekat dengan Tuhan

Tujuan dari *taqorrub* adalah tercapainya *murâqabatullah* dan *ma'rifatullah*. *Muraqabah* adalah pengetahuan seorang hamba dan keyakinannya yang terus menerus bahwa Allah mengetahui apa yang ada pada dirinya baik secara dzahir maupun batin. Pengetahuan dan keyakinannya yang terus menerus terjaga inilah yang disebut sebagai *muraqabah*. Ia merupakan buah pengetahuannya bahwa Allah mengawasinya, melihatnya, mendengar perkataannya, melihat amal perbuatan setiap detik, setiap waktu, setiap hembusan nafas dan setiap kedipan matanya.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin kita mandekatkan diri pada Allah SWT maka akan semakin memahami bahwa ilmu yang kita miliki adalah

Amanah. Amanah Ilmiah tersebut harus dijalankan dengan cara membagikan pengetahuan agar menjadi bermanfaat bagi umat. Sehingga hypothesis yang diajukan adalah :

H2 : Semakin baik *Taqorrub* maka semakin baik *mukhlis knowledge donating*

2.6.3. *Mukhlis Knowledge Donating*

Knowledge donating merupakan pentransferan pengetahuan, yang berarti bertukar dan berkomunikasi dengan orang lain dengan modal intelektual dari pribadi seseorang. *Knowledge donating* mengharuskan karyawan secara aktif mengkomunikasikan pengetahuan kepada manajer langsung. Namun, ada kemungkinan bahwa ketika karyawan sebenarnya bersedia menyumbangkan pengetahuan secara aktif kepada manajer langsung mereka, akan lebih mudah bagi manajer langsung untuk benar-benar mengumpulkan pengetahuan dari mereka. Selain itu, karyawan yang secara eksplisit mengomunikasikan pengetahuan mereka kepada manajer langsung mereka (menyumbangkan pengetahuan) lebih mungkin untuk diakui atas upaya dan kapasitas intelektual mereka. Ini seharusnya, pada gilirannya, membuat manajer langsung lebih cenderung untuk berkonsultasi dengan karyawan ini untuk mempelajari apa yang mereka ketahui (pengumpulan pengetahuan) (Dysvik et al., 2015).

Kata *mukhlis* merupakan bentuk *isim fail* yang terambil dari kata *akhlasha– yukhlishu–ikhlaashan–mukhlishun*, yang berarti orang yang ikhlas. Kata *mukhlis* terambil dari kata *khalasha* yang berarti bersih, jernih, atau murni. Dengan demikian, kata *mukhlis* dapat dipahami sebagai orang yang

berhati bersih, jernih atau murni (hanya mengharap ridha Allah SWT) dalam melakukan seluruh amalnya. Orang yang mukhlis selalu menjaga setiap amal perbuatan yang dilakukannya murni untuk mendapatkan ridha Allah. Tidak sedikitpun memiliki harapan untuk mendapatkan pujian atau balasan selain dari Allah SWT. Katakanlah: “Sesungguhnya shalat, ibadah, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah SWT, Tuhan semesta alam” [QS. al-An’aam: 162]. Setiap umat Muslim yang ingin memiliki sifat mukhlis harus punya modal dasar penting berupa tauhid uluhiyyah yang benar. Fondasi utama sikap ikhlas adalah bertauhid kepada Allah dengan bersih dan murni. Oleh karena itu, seorang Muslim akan sulit menjadi mukhlis apabila belum memiliki dasar-dasar bertauhid yang benar. Maka, Ketika seorang sudah memiliki ilmu Mukhlis, ia akan merasa dengan senang hati memberikan manfaat kepada orang lain, karena ia berpikir bahwa apa yang ia dapatkan semata juga karena rahmat Allah untuk dibagi-bagikan kepada orang lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan antar organisasi berdampak positif pada kinerja organisasi (Nodari et al., 2016). Selain itu, organisasi perlu menciptakan kondisi yang mendukung rekan kerja agar bersedia berbagi pengetahuan baru untuk meningkatkan kinerja (Wuryanti & Setiawan, 2017). Selain itu, penelitian Juma memberikan bukti bahwa berbagi pengetahuan memiliki dampak positif pada kinerja (Juma et al., 2020).

Mukhlis Knowledge Donating merupakan sebuah proses komunikasi dalam menyumbang pengetahuan, bertukar pikiran dengan sesama secara ikhlas tanpa mengharapkan pamrih atau *feedback* dari orang lain dan hanya semata

mengharap ridho Allah. *Mukhlis Knowledge Donating* diindikasikan dengan *percistency communicate knowledge, mutual exchange of knowledge* dan *Willingness and eagerness to share knowledge*. Berbagi pengetahuan mendorong pertukaran pengetahuan, pengalaman dan keterampilan di seluruh organisasi. SDM sering didorong untuk berpartisipasi dalam berbagi pengetahuan secara online untuk memfasilitasi arus informasi dan distribusi pengetahuan yang lebih luas, serta menciptakan iklim belajar yang sehat berdasarkan kolaborasi. Beberapa hasil penelitian terdahulu yang menyatakan hal senada adalah :

Tabel 2.7

State of The Art Hasil Penelitian Terdahulu Knowledge Donating dengan HR Performance

No	Author	Result
1.	Wang et al (2019)	Berbagi pengetahuan memungkinkan setiap departemen untuk mengakses informasi yang diperlukan dan menghubungkan karyawan dalam organisasi
2.	Nguyen & Prentice (2022)	Berbagi pengetahuan sangat penting untuk mendapatkan keunggulan kompetitif organisasi melalui peningkatan interaksi sosial di tempat kerja, mengurangi biaya produksi, menghasilkan solusi, dan meningkatkan produktivitas
3.	Li et al (2019)	Berbagi pengetahuan dapat menghasilkan hasil organisasi yang positif seperti peningkatan kinerja, produktivitas, atau kemampuan inovasi, yang merupakan kunci untuk menyediakan organisasi dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan
4.	Setyo Nugroho et al (2022)	pengaruh positif variabel Knowledge Sharing terhadap peningkatan Kinerja Pegawai

Tabel di atas disimpulkan bahwa donasi pengetahuan sebagai dimensi berbagi pengetahuan akan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja yang berkelanjutan merujuk pada pencapaian hasil atau prestasi yang dapat dipertahankan dalam jangka panjang tanpa merusak sumber daya atau lingkungan secara signifikan. Kinerja pelayanan publik oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang berkelanjutan adalah memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan berkualitas kepada masyarakat secara berkesinambungan. Mukhlis Knowledge Donating (MKD) mendorong peningkatan kualitas layanan publik yang tercermin dalam peningkatan kepuasan masyarakat, pengurangan waktu tunggu, dan peningkatan aksesibilitas layanan. Selanjutnya, efisiensi operasional menjadi kunci dalam menjaga kinerja pelayanan publik yang berkelanjutan. Dengan mengoptimalkan proses operasional, ASN dapat mengurangi birokrasi yang berlebihan, menghindari pemborosan sumber daya, dan meningkatkan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Selain itu, kinerja yang berkelanjutan mencakup komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan yang memperhatikan dampak lingkungan dari kegiatan pelayanan publik mereka, seperti penggunaan energi dan pengelolaan limbah, serta berkontribusi pada upaya pelestarian lingkungan. kemudian, memastikan bahwa layanan yang mereka berikan tidak hanya memberikan manfaat sosial, tetapi juga berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan bagi masyarakat.

Sehingga dengan demikian, hipotesis yang kami ajukan adalah :

H3 : Semakin baik perilaku *Mukhlis Knowledge Donating* maka semakin baik kinerja sumber daya manusia

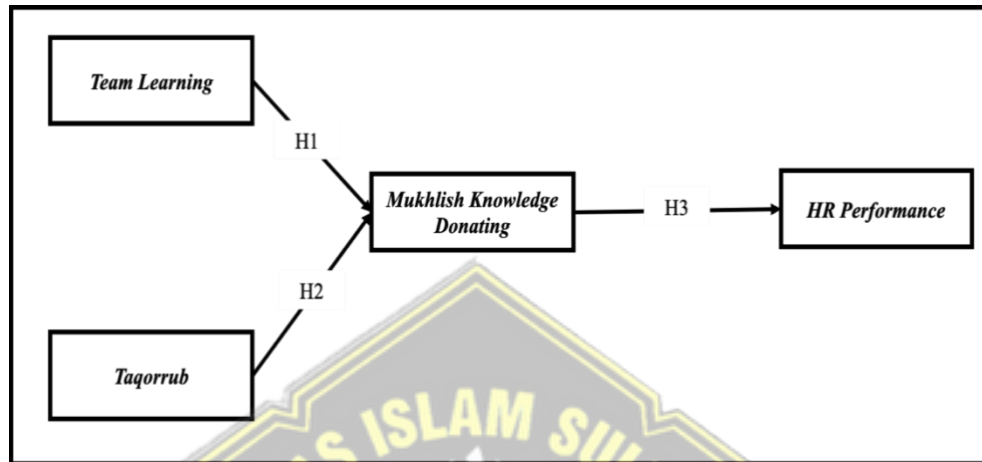
Berdasarkan kajian pustaka yang komprehensif, model empiris yang diusulkan dalam penelitian ini (seperti yang digambarkan dalam Gambar 2.9) menyoroti hubungan antara beberapa konstruk kunci. Pertama-tama, terdapat keterkaitan antara *team learning* dan nilai Taqorrub dengan peningkatan *Mukhlis Knowledge Donating*. Team Learning memungkinkan anggota organisasi untuk menggabungkan pengetahuan dan pengalaman mereka secara kolaboratif, sementara nilai *Taqorrub* mendorong mereka untuk bertindak dengan niat yang tulus dalam berbagi pengetahuan. Dampak dari kombinasi ini adalah meningkatnya praktik *Mukhlis Knowledge Donating*, di mana individu menyumbangkan pengetahuan mereka dengan penuh keikhlasan.

Selanjutnya, konsekuensi dari peningkatan *Mukhlis Knowledge Donating* adalah mewujudkan peningkatan kinerja karyawan (*Human Resource Performance*). Dengan menyumbangkan pengetahuan secara mukhlis, individu cenderung memberikan yang terbaik dalam tugas-tugas mereka, memperkaya lingkungan kerja dengan inovasi dan ide-ide baru, dan secara keseluruhan, meningkatkan hasil yang dicapai oleh organisasi.

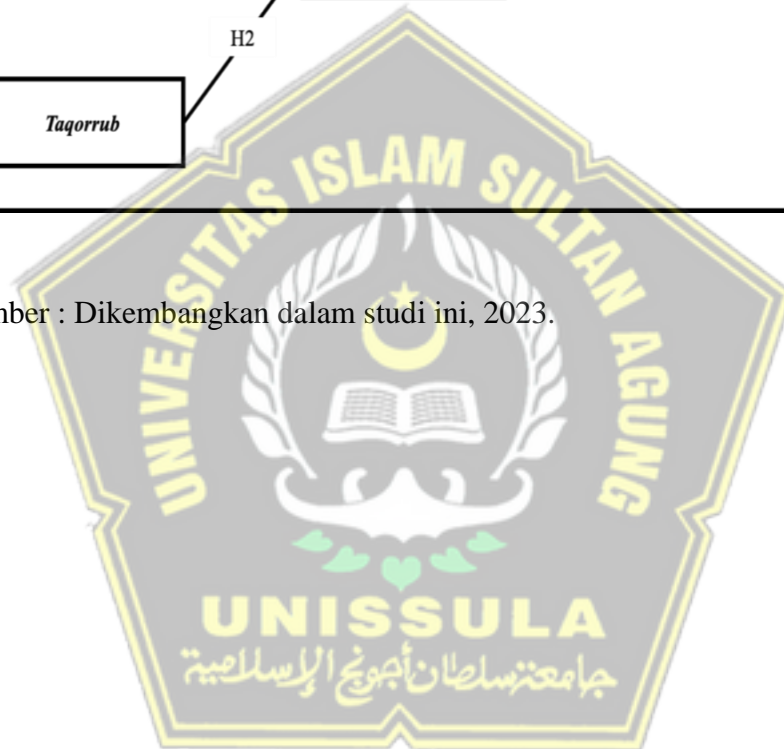
Model empiris ini mengilustrasikan pentingnya faktor-faktor seperti Team Learning, nilai Taqorrub, dan praktik *Mukhlis Knowledge Donating* dalam membentuk kinerja karyawan yang berkelanjutan. Dengan memahami dan menerapkan hubungan ini, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih

efektif untuk meningkatkan kinerja individu dan keseluruhan organisasi secara menyeluruh.

Gambar 2.9 : Model Empirik Penelitian



Sumber : Dikembangkan dalam studi ini, 2023.

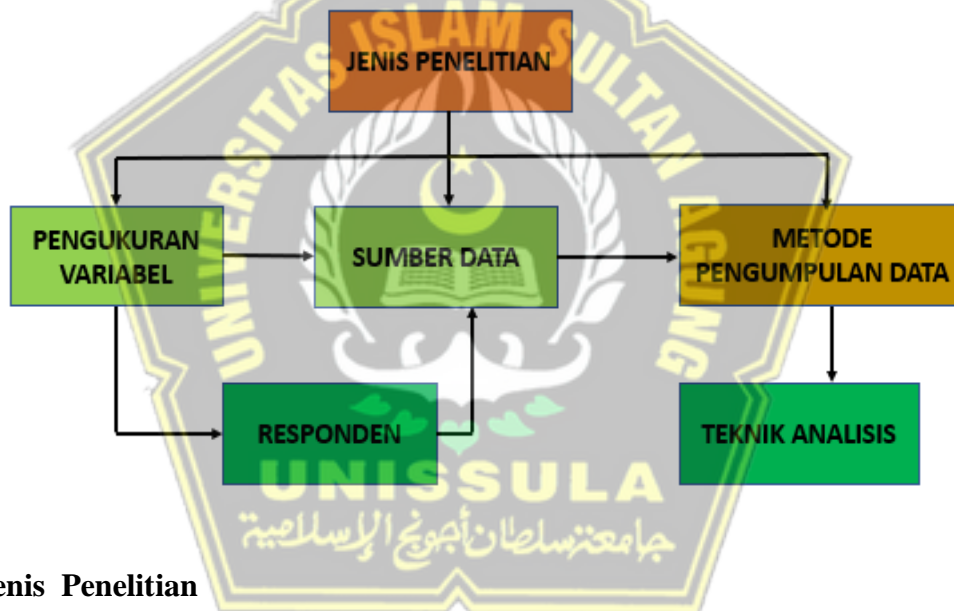


BAB III

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian ini memberikan penjelasan tentang: jenis penelitian, pengukuran variabel, sumber data, metode pengumpulan data, responden serta teknik analisis data. Alur Metode Penelitian dituangkan dalam Gambar 3.1.

Gambar 3.1 : Alur Bab III Metode Penelitian



3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *Mixed Method* artinya menggunakan dua metode, yakni metode kuantitatif dan metode kualitatif. Metode Kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research*, sedangkan metode kualitatif dengan pendekatan Interpretivis

Jenis penelitian “*explanatory research*” merupakan penelitian yang bersifat menjelaskan. Sesuai dengan sifat eksplanasi ilmu atau jenis penjelasan ilmu yang akan dihasilkan, maka penelitian ini termasuk dalam penelitian kausalitas. Penelitian kausalitas adalah penelitian yang ingin mencari penjelasan dalam bentuk hubungan

sebab-akibat antar beberapa konsep atau beberapa variabel atau beberapa strategi yang dikembangkan dalam manajemen (Ferdinand, 2014c).

Penelitian ini termasuk penelitian yang bersifat kausalitas, karena menekankan pada hubungan kausalitas antara satu variabel dengan variabel lain. Variabel yang digunakan mencakup *information acquisition*, *information distribution*, *Taqorrub*, *Mukhlis knowledge Donating* dan *Employee Perfomance*.

Metode kualitatif dalam penelitian ini digunakan *Interpretivist Approach*. Pendekatan Interpretivis menitik beratkan pada persepsi, interpretasi, arti dan pemahaman manusia sebagai data utamanya (Indrawati, 2018). Pendekatan Interpretivis di gunakan dengan mengeksplorasi narasumber, khususnya berkaitan dengan model pengembangan MKD yang diajukan dalam penelitian ini. Nara sumber dalam penelitian ini adalah narasumber yang memiliki pemahaman dan pakar/orang yang ahli terkait nilai nilai Islam; serta FGD dengan para praktisi atau karyawan Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah. Model penelitian yang dikembangkan diharapkan dapat menjelaskan hubungan kausal antar variabel dan selanjutnya dapat memberikan implikasi yang dapat digunakan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan pemecahan masalah di lapangan.

3.2. Pengukuran Variabel

Studi empirik pada penelitian ini mencakup variabel *team learning*, *Taqorrub*, *Mukhlis knowledge Donating* dan *Human Resource Performance* yang akan diteliti. Adapun pengukuran (indikator) masing-masing variabel nampak pada Tabel 3.1

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Measurement
1.	<p>Team Learning Proses dimana sebuah organisasi yang memiliki tim yang bisa memfasilitasi, mendukung dan menginspirasi sumber daya manusianya secara kolaboratif dan bekerja bersama berdasarkan pengalaman, dan pemahamannya, dengan tujuan meningkatkan keterampilan dan kinerja.</p>	<p>1. <i>Information acquisition,</i> 2. <i>Information distribution,</i> 3. <i>Information interpretation</i> 4. <i>Information storage and retrieval</i> Informasi yang dimaksudkan adalah informasi yang mendukung tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) serta tugas tambahan yang diberikan pimpinan kepada Sumber Daya Manusia. (Argyris & Schön, 1996),</p>	<p>Likert 1 s/d 10</p>
2	<p>Taqorrub Merupakan usaha mendekati diri kepada Allah SWT dengan jalan mematuhi perintah-perintah-Nya dan menjauhi larangan-larangan-Nya.</p>	<p>1) mendekati diri kepada Allah 2) Selalu ingat Allah 3) Melaksanakan perintah Allah 4) Terus menerus upaya mengingat Allah disaat ada orang banyak maupun sendiri QS Albaqarah: 186</p>	<p>Likert 1 s/d 10</p>
4	<p>Mukhlis Knowledge Donating Merupakan proses mendonasikan pengetahuan, bertukar pikiran dengan sesama secara ikhlas tanpa pamrih dari orang lain dan hanya mengharap ridho Allah.</p>	<p>1. Berbagi Ilmu karena Allah. 2. Menyebarkan ilmu yang bermanfaat 3. berbagi ilmu dengan ikhlas (dikembangkan dalam penelitian ini)</p>	<p>Likert 1 s/d 10</p>
6	<p>Human Resource Performance Merupakan keseluruhan hasil kerja SDM didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.</p>	<p>1. Kualitas kerja yang diamanahkan 2. Kuantitas kerja yang diamanahkan 3. Kebermanfaatan pengetahuan 4. Ketepatan kerja 5. Kemandirian 6. Kebermanfaatan</p>	<p>Likert 1 s/d 10</p>

Sumber Data: Hasil Pengembangan (2023)

3.3. Jenis Data

A. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden (Widodo, 2014), yakni SDM di Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan di wilayah Provinsi Jawa Tengah. Adapun data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden terhadap variabel *team learning*, *Taqorrub*, *Mukhlis knowledge Donating*, *Human Resource Perfomance*

B. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain dan telah dipublikasikan (Widodo, 2014). Data tersebut diperoleh dari Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah maupun dari literatur-literatur yang berkaitan dengan studi ini. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner, yakni suatu daftar yang berisi sejumlah pertanyaan yang diberikan kepada responden di semua Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.

Penelitian ini menggunakan mixed method. Pada penelitian kuantitatif, Teknik pengambilan data dengan menggunakan metoda sensus atau data keseluruhan populasi, yakni pimpinan dan karyawan Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah. Keseluruhan populasi tersebut diberikan kuesioner atau daftar pertanyaan terkait variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian, melalui surat tercatat maupun elektronik, bertatap muka langsung maupun melalui google form.

Pada penelitian kualitatif, Teknik pengambilan data dengan melakukan :

1. *Systematic Literature Review (SLR)* untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menginterpretasi semua ketersediaan penelitian yang relevan terhadap rumusan masalah atau area topik yang diteliti yaitu *Mukhlis Knowledge Donating, Human Resource Performance* dengan memanfaatkan *Publish or Perish Software*.
2. *Focus Group Discussion* serta bersama expertise bidang AlQur'an dan Hadist serta Pakar manajemen dan para Akademisi untuk merumuskan indikator dan definisi konseptual dari *Mukhlis knowledge Donating*
3. *Focus Group Discussion* secara of line dengan 10 orang peserta muslim untuk menganalisis pemaknaan integrasi *Knowledge Donating* dan konsep Mukhlis dalam melaksanakan pekerjaan.

3.4. Metode pengumpulan Data

Pengumpulan data dengan cara mendistribusikan kuesioner, artinya pengumpulan data dilakukan secara langsung yaitu mengajukan daftar pertanyaan kepada responden. Kuesioner dikirimkan dan dituangkan kedalam google form dan dikirimkan ke responden melalui whats Aap. Pertanyaan mencakup terbuka dan tertutup. Pertanyaan terbuka merupakan pertanyaan yang memberikan kebebasan kepada responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan jalan pikirannya. Sedangkan pertanyaan tertutup adalah pertanyaan dimana jawaban-jawabannya telah dibatasi oleh peneliti dengan memberi opsi/ pilihan sehingga menutup kemungkinan bagi responden untuk menjawab panjang lebar sesuai dengan jalan pikirannya.

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan dengan mempergunakan teknik *Indepth Interview* serta *Focus Group discussion*. Untuk mengumpulkan data ini dipergunakan *Interview Guidance* yang merupakan panduan pertanyaan yang akan diajukan dalam *Indepth Interview* serta *Focus Group discussion*, dengan maksud agar dapat mengeksplorasi jawaban narasumber semaksimal mungkin. Nara sumber yang dipilih adalah Pakar yang menguasai Alqur'an dan Hadist, para Akademisi serta para praktisi dari Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.

Adapun materi *Indepth Interview* dan *Focus Group discussion* terangkum dalam table berikut :

Tabel 0.1. Materi *Focus Group Discussion*

No	Tema	Materi	
		<i>FGD dengan Expert</i>	FGD dengan SDM Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah wilayah.
1	<i>Knowledge Donating</i>		
	Komunikasi pengetahuan kepada orang lain	a) cara memperoleh informasi b) cara memproses informasi c) cara memahami dan mengingat informasi Informasi yang dimaksudkan adalah informasi yang mendukung Tugas Pokok dan fungsi serta tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan kepada Sumber Daya Manusia (SDM)	1) cara menyampaikan informasi 2) kapan menyampaikan informasi 3) bagaimana meminta umpan balik akan informasi yang diberikan Informasi yang dimaksudkan adalah informasi yang mendukung Tugas Pokok dan fungsi serta tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan kepada Sumber Daya

No	Tema	Materi	
		<i>FGD dengan Expert</i>	FGD dengan SDM Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah wilayah.
	kemujaraban pengetahuan yang dimiliki	a) Keyakinan individu terhadap kapasitasnya untuk berbagi pengalaman yang diperlukan untuk menghasilkan pencapaian kinerja tertentu b) Keyakinan individu terhadap kapasitasnya untuk melaksanakan pengetahuan yang dimiliki untuk menghasilkan pencapaian kinerja tertentu c) Keyakinan individu terhadap kapasitasnya untuk berbagi ilmu diperlukan untuk menghasilkan pencapaian kinerja tertentu	1) Rasa tanggung jawab untuk berkontribusi dan membantu orang lain dengan pengetahuan yang dimilikinya. 2) Menyadari bahwa berbagi pengetahuan tidak hanya bermanfaat bagi mereka sendiri, tetapi juga bagi pertumbuhan dan sukses bersama. 3) Dorongan untuk lebih terbuka dalam berbagi informasi dengan rekan kerja atau anggota tim.
	Distribusi informasi	a) Cara berbagi informasi b) Cara mengkomunikasikan informasi c) Cara mengaktualisasikan informasi Informasi yang dimaksudkan adalah informasi yang mendukung Tugas Pokok dan fungsi serta tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan kepada Sumber Daya Manusia (SDM)	a) Cara berbagi informasi b) Cara mengkomunikasikan informasi c) Cara mengaktualisasikan informasi Informasi yang dimaksudkan adalah informasi yang mendukung Tugas Pokok dan fungsi serta tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan kepada Sumber Daya Manusia (SDM)
2	Mukhlis		
	senantiasa teguh pendirian dan kuat hatinya karena Allah SWT	a) Mendekatkan diri kepada Allah b) Melaksanakan perintah Allah c) Terus menerus upaya mengingat Allah disaat ada	a) Keteguhan diri untuk berbuat baik b) Keteguhan diri dalam melaksanakan perintah Allah a) Keteguhan diri dalam mengingat Allah

No	Tema	Materi	
		<i>FGD dengan Expert</i>	FGD dengan SDM Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah wilayah.
		orang banyak maupun sendiri	
	selalu memberikan yang terbaik	a) Dorongan untuk banyak berbuat amal kebajikan b) Upaya memberikan upaya terbaik dalam penyelesaian pekerjaan c) Keinginan membantu rekan kerja	d) Niat hati dalam melakukan amal kebajikan e) Niat dalam penyelesaian pekerjaan f) Keinginan untuk membantu rekan kerja
	tidak pernah berkeluh- kesah	a) Kesabaran diperlukan untuk berkomunikasi dengan mereka yang mungkin baru terlibat atau yang telah memiliki pengalaman luas. b) Kesabaran sangat penting untuk membimbing rekan kerja melalui tahap-tahap yang sulit dan memberikan dorongan saat mereka menghadapi kesulitan. c) Kesabaran adalah kunci untuk memberikan waktu yang dibutuhkan agar rekan kerja dapat memahami dan mengaplikasikan pengetahuan yang baru.	a) Sabar dalam menghadapi beban pekerjaan yang dihadapi b) Mengerjakan tugas pokok dan fungsinya dengan penuh tanggung jawab c) Pekerjaan adalah Amanah dan tanggungjawab yang harus ditunaikan dengan sebaik baiknya
3	<i>Mukhlis knowledge Donating</i>		
	Dorongan yang kuat menyampaikan ilmu karena Allah	a) Keinginan menyampaikan informasi karena Allah b) Kesiediaan melakukan diseminasi hasil keikutsertaan workshop c) Sadar bahwa setiap ilmu yang diberikan pada orang lain akan memberikan kebaikan pada diri sendiri, dan sebaliknya, memberikan pengetahuan	a) Keyakinan bahwa menyampaikan informasi dengan niat yang tulus karena Allah merupakan bentuk ibadah dan ketaatan kepada-Nya. b) Kesiediaan untuk menyebarkan hasil dari keikutsertaan dalam workshop menunjukkan semangat berbagi

No	Tema	Materi	
		<i>FGD dengan Expert</i>	FGD dengan SDM Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah wilayah.
		yang tidak baik akan diminta pertanggungjawabannya	pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain. c) Kesadaran bahwa memberikan ilmu pada orang lain dapat memberikan kebaikan pada diri sendiri mencerminkan pemahaman tentang siklus positif dalam berbagi pengetahuan.
	Bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya	<ul style="list-style-type: none"> a) Kerelaan berbagi ilmu yang dimiliki akan dibalas dengan kebaikan di kemudian hari b) Orang yang memiliki ilmu diwajibkan untuk menyampaikan ilmu dan membimbing orang lain dengan sebaik baiknya c) Tidak menyembunyikan ilmu demi keuntungan diri sendiri 	<ul style="list-style-type: none"> a) Keyakinan bahwa tindakan berbagi ilmu dengan orang lain akan diikuti oleh kebaikan di masa depan. b) Keyakinan bahwa orang yang memiliki pengetahuan memiliki tanggung jawab moral untuk menyampaikan ilmu dan membimbing orang lain sebaik mungkin. c) Kesadaran bahwa menyembunyikan ilmu demi keuntungan diri sendiri tidak sesuai dengan nilai-nilai moral dan etika.
	Menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan.	<ul style="list-style-type: none"> a) Berbagi ilmu adalah keharusan dalam ajaran Islam b) Semua ilmu wajib diajarkan bagi mereka yang telah siap dan mempunyai kemampuan untuk memahami ilmu tersebut c) Orang yang berilmu pengetahuan dan mau 	<ul style="list-style-type: none"> a) Keyakinan bahwa tindakan berbagi ilmu dengan orang lain akan diikuti oleh kebaikan di masa depan. b) Keyakinan bahwa orang yang memiliki pengetahuan memiliki tanggung jawab moral untuk menyampaikan ilmu

No	Tema	Materi	
		<i>FGD dengan Expert</i>	FGD dengan SDM Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah wilayah.
		mengajarkannya dengan ikhlas akan disenangi oleh Allah dan didoakan oleh penghuni langit	dan membimbing orang lain sebaik mungkin. c) Kesadaran bahwa menyembunyikan ilmu demi keuntungan diri sendiri tidak sesuai dengan nilai-nilai moral dan etika.

3.5. Responden

Populasi pada penelitian ini adalah Sumber Daya Manusia pada Unit Pelaksana Teknis Dinas kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 314 orang, yang terdistribusi di Wilayah Provinsi Jawa Tengah. Kemudian jumlah sample (*sample size*) mengacu pendapat Hair dkk (1996), yang mengatakan bahwa jumlah sampel adalah indikator dikali 5 sampai 10 atau minimal 100 responden. Agar generalisasi lebih optimal dan representative maka sampel studi ini sebesar 314 responden atau akan diambil semua total populasi.

Tabel 3.2. Distribusi Sampel

No	Lokasi	Populasi	Sampel
1	BalabkesPAK Jateng	44	44
2	Balai Kesehatan dan Indra Masyarakat	40	40
3	Bapelkes Prov Jawa Tengah	24	24
4	Balkesmas wilayah Klaten	35	35
5	Balkesmas Wilayah Magelang	42	42
6	Balkesmas Wilayah Pati	41	41
7	Balkesmas Wilayah Semarang	56	56
8	Balkesmas Wilayah Ambarawa	32	32
	Jumlah	314	314

Sumber : Buku Saku Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah tahun 2024

3.6. Teknik Analisis

3.6.1. Analisis Data Kuantitatif

Dalam menganalisis data dalam penelitian ini maka digunakan *The Structural Equation Modelling (SEM)* dari paket software *AMOS 20.0*. Model ini adalah sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan relatif rumit (Ferdinand, 2000).

Kelebihan aplikasi SEM dalam penelitian manajemen yaitu memiliki kemampuan mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor serta kemampuannya untuk mengukur hubungan-hubungan. Adapun langkah-langkah dalam SEM, Menurut Ferdinand (2000 :30) yaitu :

1. Pengembangan model berbasis teori

Langkah awal dalam pengembangan model SEM yaitu mencari atau mengembangkan sebuah model yang memiliki justifikasi teoritis yang kuat. Kemudian model tersebut divalidasi secara empirik melalui pemrograman SEM. Sehingga model yang diajukan berkaitan dengan kausalitas (hubungan sebab akibat antara dua atau lebih variabel dan bukan didasarkan pada metode analisis yang digunakan namun harus berdasarkan justifikasi teoritis yang mapan. SEM bukanlah untuk menghasilkan kausalitas , tetapi untuk membenarkan adanya kausalitas teoritis melalui uji data empirik.

2. Pengembangan Path diagram

Model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama kemudian digambarkan dalam path diagram. Hal tersebut dimaksudkan untuk mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang akan diuji.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan
4. Memilih Matrik input dan estimasi model

SEM menggunakan input data yang hanya menggunakan matriks varian/kovarian atau matrik korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matrik kovarian digunakan SEM karena memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, yang tidak dapat disajikan oleh korelasi. Hair et al (1996) menyarankan agar menggunakan matriks varians/kovarians pada saat pengujian teori sebab lebih memenuhi asumsi-asumsi metodologi dimana standart error yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan menggunakan matriks korelasi.

5. Menilai Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Problem identikal pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. Evaluasi Kriteria *Goodness-of-fit*

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

- a. X^2 *Chi-Square* statistic, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *Chi-Square*nya rendah. Semakin kecil nilai X^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut-of value sebesar ≥ 0.05 atau ≥ 0.10 (Hulan et al dalam Ferdinand, (2000).

- b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*) yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair et al, 1995). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasarkan *degree of freedom* (Ferdinand, 2000).
- c. GFI (*Godness of Fit Index*) adalah ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai 0 (*poor fit*) sampai 1.0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah *better fit*.
- d. AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0.90 (Hair et al, 1995).
- e. CMIN/DF, adalah *The minimum sampel Discrepancy Function* yang dibagi dengan Degree of Freedom. CMIN/DF tidak lain adalah statistik *Chi-Square*, X^2 dibagi DF nya disebut X^2 relatif. Bila nilai X^2 relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle, 1997).
- f. TLI (*Tucker Levis Index*) merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *base line model*, dimana sebuah model ≥ 0.95 (Hair et al, 1995) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997).

- g. CFI (Comparative Fit Index) dimana bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi (Arbuckle, 1997).. Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0.95$.

Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti dalam Tabel 3.3 berikut ini :

Tabel 3.3
Goodness-of-fit-Indices

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

7. Intepretasi dan Modifikasi Model

Tahap akhir ini adalah mengintepretasikan model dan memodifikasi model bagi model – model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair et al (1997) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual 5 %. Bila jumlah residual lebih besar dari 5 % dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan (Hair, 1995). Bila ditemukan bahwa nilai residul yang dihasilkan model cukup besar (> 2.58) maka cara lain dalam modifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi

itu. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan $\pm 2,58$ diinterpretasikan sebagai signifikansi secara statistik pada tingkat 5 %.

3.6.2. Analisis data kualitatif

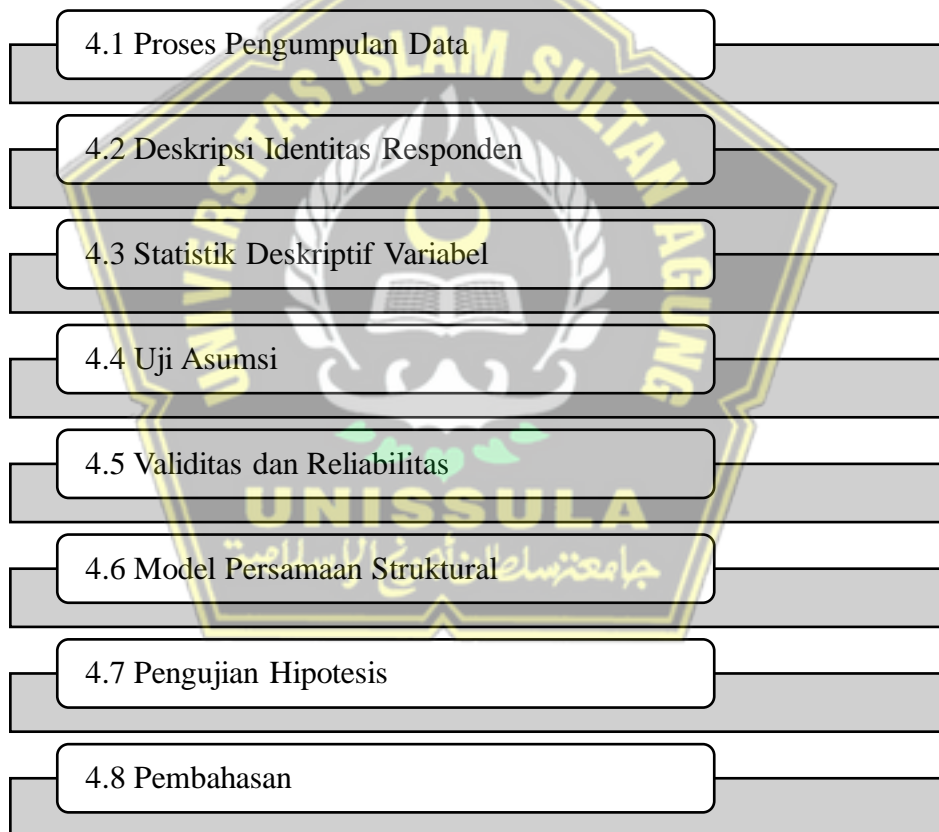
Analisis data kualitatif dalam penelitian ini menggunakan metode yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (Afrizal, 2017), dimana dilakukan secara siklus, dimulai dari tahap satu sampai tiga kemudian kembali ke tahap satu. Tahap-tahap tersebut adalah:

1. Tahap kodifikasi Data, merupakan tahap pengkodean terhadap data. Pada tahap ini peneliti memberikan nama atau penamaan terhadap hasil penelitian. Cara yang dilakukan dalam penelitian disertasi ini adalah peneliti menulis ulang catatan catatan sewaktu di lapangan serta mentranskrip hasil rekaman wawancara maupun FGD. Kemudian peneliti memilah informasi penting dan tidak penting dengan cara memberikan tanda-tanda. Kemudian dengan tanda tersebut peneliti dapat mengidentifikasi mana data yang penting dan mana yang tidak, untuk selanjutnya memberikan perhatian yang khusus kepada penggalan bahan tertulis yang penting yang sesuai dengan yang dicari dan kemudian menginterpretasikannya dan memberikan penamaan terhadap interpretasi yang dibuat (kode interpretasi).
2. Tahap Penyajian Data, merupakan tahap lanjutan analisis dimana peneliti menyajikan temuan penelitian.
3. Tahap Penarikan kesimpulan atau verifikasi adalah suatu tahap lanjutan di mana pada tahap ini peneliti menarik kesimpulan dari temuan yang ada.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab IV ini memberikan sajian terkait hasil penelitian yang dimulai dari tahap pengumpulan data, analisis statistik deskriptif responden, dan analisis statistik inferensial untuk menjawab permasalahan penelitian. Road map atau alur tahapan analisis data ditunjukkan oleh gambar 4.1 berikut ini.



Gambar 4.1 Piktograf Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan dua cara yaitu FGD dengan Pakar dan Praktisi, serta menyebarkan kuesioner secara langsung kepada para responden. Kuesioner dibagikan kepada responden melalui link *googleform* selama kurun waktu 1 bulan, yaitu pada bulan Januari 2024. Responden yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Sumber Daya Manusia di seluruh Unit Pelaksana Teknis Dinas kesehatan Provinsi Jawa Tengah yaitu Balai Laboratorium Kesehatan dan Pengujian Alat Kesehatan (Balabkes & PAK) Prov.Jateng, Balai Kesehatan dan Indra Masyarakat BKIM) Provinsi Jawa Tengah, Balai Pelatihan Kesehatan (BAPELKES) Provinsi Jawa Tengah, Balai Kesehatan Masyarakat wilayah Klaten, Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Magelang, Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Pati, Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Semarang, dan Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Ambarawa.

Jumlah pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang memenuhi kriteria inklusi yaitu beragama Islam dengan masa kerja lebih dari satu tahun sebanyak 314 pegawai. Hasil pengumpulan data selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data

No.	Keterangan	Jumlah Responden
1	Kuesioner yang disebar	314
2	Kuesioner yang masuk	302
3	Kuesioner yang tidak memenuhi syarat	-
4	Kuesioner yang diolah	302

Jumlah sampel dalam penelitian yang di sebar kepada responden sebanyak 314 responden. Namun dari waktu yang ditentukan terdapat 302 responden yang merespon,

dengan response rate sebesar $(302/314) \times 100\% = 96,18\%$, sedangkan 3,82 % tidak bersedia memberikan respon dengan berbagai alasan.

Dari 302 kuesioner yang diperoleh, seluruhnya terisi dengan lengkap dapat digunakan dan dianalisis lebih lanjut.

4.2. Gambaran Umum Responden

Pada bagian ini disajikan deskripsi statistik mengenai karakteristik responden yang diperoleh berdasarkan jawaban kuesioner responden. Data deskripsi responden ini memberikan beberapa informasi secara sederhana keadaan responden yang dijadikan subjek penelitian.

Focus Group Discussion (FGD) untuk mendefinisikan konseptualisasi *Mukhlis Knowledge Donating* (MKD) melibatkan Pakar dengan keahlian Alqur'an dan Alhadist serta pakar manajemen. Selain itu, FGD ini juga menghadirkan beberapa akademisi dari berbagai perguruan tinggi.

Diskusi ini dilanjutkan dengan membahas makna dan manfaat *Mukhlis Knowledge Donating* dalam Donasi pengetahuan dengan praktisi yang merupakan praktisi dari Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, termasuk pejabat struktural, Kasubbag TU, Sub Koordinator, nutrisisionis, dokter, perawat, petugas rekam medis, dan pegawai administrasi, dengan peserta sebanyak 10 orang.

Deskripsi responden kuantitatif dalam penelitian ini dapat disajikan dalam beberapa karakteristik, yaitu gender, umur, tingkat pendidikan, linieritas pendidikan dengan pekerjaan, lama kerja dengan rincian sebagai berikut:

1. Deskripsi Responden berdasarkan Gender

Tabel 4.2 Karakteristik Responden menurut Gender

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	144	47.7
Perempuan	158	52.3
Total	302	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa jumlah perempuan sedikit lebih banyak dibandingkan laki-laki (selisih 5%) di UPT Dinas Kesehatan. Hal ini menunjukkan bahwa di bidang Kesehatan tidak memandang gender, tetapi lebih menekankan pada keahlian. Ini tidak berarti bahwa satu jenis kelamin lebih unggul daripada yang lain. Setiap individu memiliki kekuatan dan kelemahan unik, dan dalam konteks profesional, keberagaman dalam kompetensi dapat menjadi aset yang berharga bagi organisasi.

2. Deskripsi Responden berdasarkan Umur

Tabel 4.3 Karakteristik Responden menurut Umur

Usia	Frekuensi	Persentase
<25 tahun	33	10.9
25 - 35 tahun	149	49.3
36 - 45 tahun	83	27.5
46 - 55 tahun	20	6.6
> 55 tahun	17	5.6
Total	302	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada dalam rentang usia 25–45 tahun, yang termasuk dalam kategori usia produktif. Pegawai dalam rentang usia ini memiliki masa kerja yang lebih panjang dan potensi pengembangan diri yang signifikan

selama periode tersebut. Pada usia tersebut pegawai masih produktif untuk berbagi pengetahuan dalam pelaksanaan tugasnya.

3. Deskripsi Responden berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.4 Deskripsi Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMU/SMK	13	4.3
D3	72	23.8
S1	178	58.9
S2	39	12.9
Total	302	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan S1. Untuk pengembangan SDM di UPT Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah diperlukan pendidikan S2. Pegawai dengan pendidikan sarjana biasanya memiliki keterampilan dan pengetahuan yang relevan untuk berbagai pengetahuan bidang pekerjaan, seperti keterampilan analitis, pemecahan masalah, komunikasi, dan kepemimpinan. Keterampilan-keterampilan ini sangat mendukung kinerja dan produktivitas pegawai di tempat kerja.

4. Deskripsi Responden berdasarkan Linieritas Pendidikan dengan pekerjaan

Tabel 4.5 Deskripsi Responden Menurut Linieritas Pendidikan dengan pekerjaan

Linieritas	Frekuensi	Persentase
Linier (latar belakang Kesehatan)	166	55.0
Linier (latar belakang non Kesehatan namun sesuai dengan bidang kerja)	130	43.0
Tidak linier	6	2.0
Total	302	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, terlihat bahwa sebagian besar responden saat ini memiliki linieritas pekerjaan saat ini dengan pendidikannya yang berlatar belakang

Kesehatan. Ketika seorang pegawai memiliki pendidikan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, mereka cenderung memiliki pemahaman yang lebih dalam tentang tugas dan tanggung jawab mereka sehingga lebih dapat berbagi pengetahuan terkait bidang tugasnya. Ini membantu mereka menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efisien dan efektif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan produktivitas di tempat kerja.

5. Deskripsi Responden berdasarkan Lama Kerja

Tabel 4.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
<5 tahun	26	8.6
5 - 10 tahun	93	30.8
10 - 15 tahun	126	41.7
>15 tahun	57	18.9
Total	302	100.0

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Pada Tabel 4.6, diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki lama kerja antara 10 hingga 15 tahun. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah bekerja dalam jangka waktu yang cukup lama, yang memberikan mereka banyak pengalaman. Pengalaman yang diperoleh selama bertahun-tahun ini dapat meningkatkan keahlian mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas rutin, menghadapi berbagai tantangan, dan menangani situasi yang kompleks. Akibatnya, lama kerja yang lebih lama sering kali berkorelasi dengan kinerja yang lebih baik karena akumulasi pengetahuan dan keterampilan dan lebih mampu untuk berbagi pengalaman.

Penambahan SDM baru di lingkungan ini akan memberikan dinamika baru yang dapat mendorong profesionalisme. Pegawai baru membawa perspektif segar dan ide-ide

inovatif yang dapat melengkapi pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai lama. Sinergi antara pegawai berpengalaman dan pegawai baru dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan serta tantangan baru. Selain itu, proses mentoring dan transfer pengetahuan dari pegawai berpengalaman kepada pegawai baru dapat mempercepat kurva belajar, memastikan bahwa standar profesionalisme tetap tinggi dan bahkan meningkat. Dengan demikian, kombinasi antara pengalaman lama dan semangat baru dari pegawai yang baru bergabung dapat meningkatkan keseluruhan kinerja dan efisiensi organisasi.

4.3. Hasil Kualitatif

4.3.1. *Focus Group Discussion* dengan Pakar

Diskusi dengan Pakar yang memahami Al-Quran dan Hadist Nabi dan para akademisi Perguruan Tinggi dilaksanakan untuk mendefinisikan konseptualisasi *Mukhlis Knowledge Donating* (MKD).

Dalam diskusi tersebut, dapat diketahui bahwasannya kata "*mukhlis*" berasal dari kata "*khalasha*," yang berarti bersih, jernih, atau murni. Oleh karena itu, "*mukhlis*" dapat dipahami sebagai seseorang yang memiliki hati yang bersih, jernih, atau murni, yang hanya mengharap ridha Allah SWT dalam melakukan seluruh amal perbuatannya. Ikhlas, atau kemurnian, merupakan konsep yang sangat penting dalam Islam yang berarti memurnikan niat dan tindakan seseorang dengan tujuan untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT. Dalam Islam, penting bagi seseorang yang menyebarkan ilmu untuk melakukannya dengan niat yang ikhlas. Allah mengecam mereka yang menyembunyikan ilmu

dalam AlQur'an. Ada berbagai jenis ilmu yang harus disebar dengan hati-hati, sesuai dengan konteks dan kondisi tertentu, tetapi ada juga ilmu yang harus disebar untuk kepentingan umum.

Dijelaskan bahwa Ikhlas berarti memurnikan. Ikhlas bersemayam dalam hati, artinya menghilangkan segala sesuatu yang bisa mencemari kemurnian tauhid atau menolak apa pun yang bisa mengotori hati. Ikhlas berkaitan langsung dengan Allah, dan orang yang ikhlas pasti sungguh-sungguh dalam perbuatannya. Ikhlas adalah kata aktif yang berarti memurnikan niat dan iman. Seseorang yang mendonasikan ilmunya harus melakukannya dengan niat yang ikhlas. Dalam Surat Al-Baqarah ayat 159 – 162 dijelaskan bahwa Allah mengecam orang Yahudi yang menyembunyikan ilmu. Ilmu memiliki banyak jenis. Ada ilmu yang harus disebar dengan hati-hati, mempertimbangkan situasi, kondisi, dan tempat, namun ada juga ilmu yang harus disebar demi kemaslahatan. Sebagaimana kaidah dalam Bahasa Arab yang menyebutkan: *Li kulli maqam maqal wali kulli maqal maqam*. Maksudnya adalah bahwa setiap perkataan itu ada tempat terbaik dan setiap tempat memiliki perkataan (yang terucap) yang terbaik pula. Tidak setiap kata sesuai di setiap tempat, pun sebaliknya tidak setiap tempat sesuai dengan perkataan yang diucapkan. Rasulullah bersabda, "Siapa yang ditanya tentang ilmu lalu dia menyembunyikannya, maka di neraka mulutnya akan dikendalikan dengan kendali kuda."

Agar proses berbagi pengetahuan dalam organisasi dapat berjalan dengan semestinya, tentunya peran pemimpin sangat diperlukan. Terutama dalam

memastikan bahwa pengetahuan dan ilmu disebarkan secara merata dan tidak disembunyikan atau dikomersialkan untuk keuntungan pribadi. Pimpinan harus berperan sebagai teladan dalam transparansi dan berbagi ilmu, menciptakan budaya organisasi yang mendorong keterbukaan, kolaborasi, dan berbagi pengetahuan.

Sebagaimana Surat Al-Mujadilah ayat 11 menekankan pentingnya saling menghormati dan memberikan ruang kepada orang lain dalam majelis atau pertemuan. Ketika diminta untuk memberi ruang, orang beriman diminta untuk mematuhi dan melakukannya dengan ikhlas. Ini mengajarkan sikap kerendahan hati dan kebersamaan. Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan. Ini menunjukkan penghargaan tinggi terhadap ilmu dan iman, serta menunjukkan bahwa orang yang memiliki pengetahuan dan keimanan yang kuat akan mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi di sisi Allah.

Ayat ini juga mengingatkan bahwa Allah Maha Mengetahui segala apa yang dilakukan oleh hamba-Nya. Ini mengajarkan umat manusia untuk selalu berhati-hati dalam setiap tindakan karena semuanya akan diketahui oleh Allah dan mendapatkan balasan yang setimpal. Kesimpulannya, ayat ini mengajarkan pentingnya sikap saling menghormati, ketaatan pada perintah, keutamaan ilmu dan iman, serta kesadaran bahwa Allah mengetahui semua perbuatan kita. Hal ini mendorong orang beriman untuk selalu berperilaku baik, patuh, dan terus meningkatkan pengetahuan dan keimanan mereka. Sebagaimana dalam Surat Al-Maidah ayat 35, Allah SWT berfirman tentang pentingnya mencari jalan atau

wasilah untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT. Wasilah dalam konteks ini sering ditafsirkan sebagai amal saleh, yaitu segala bentuk kebaikan dan ibadah yang dilakukan untuk mencapai keridhaan Allah. Terdapat 4 (empat) daya yang dimiliki manusia yaitu :

1. Daya Akal (*Intellect*): Manusia dianugerahi akal untuk berpikir, merenung, dan memahami kebenaran agama serta hukum-hukum Allah SWT. Dengan menggunakan akal yang diberikan Allah, manusia dapat memahami tugas-tugas ibadah dan bagaimana cara terbaik untuk menjalankannya.
2. Daya Qolbu (*Heart/Spiritual Power*): Qolbu atau hati adalah pusat keimanan dan spiritualitas seseorang. Daya ini mencakup pengendalian diri, ketulusan niat, cinta kepada Allah, dan kesabaran dalam menghadapi cobaan. Dengan memperkuat qolbu, seseorang dapat mendekatkan diri pada Allah SWT melalui keimanan yang kuat dan kecintaan yang tulus.
3. Daya Hidup (*Life Force*). Manusia memiliki kehidupan yang dianugerahkan oleh Allah SWT. Keberadaan ini harus dimanfaatkan dengan cara yang baik, yaitu menjalani hidup sesuai dengan tuntunan-Nya, mematuhi perintah-Nya, dan menjauhi larangan-Nya. Menjalani hidup dengan berbuat baik dan menjaga kehidupan sebagai amanah dari Allah SWT adalah bentuk ibadah yang penting.
4. Daya Fisik (*Physical Power*): Fisik atau jasmani adalah anugerah dari Allah SWT yang harus dijaga dan dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Manusia dapat mendekatkan diri pada Allah SWT melalui ibadah-ibadah

fisik seperti shalat, puasa, haji, dan aktivitas lain yang bermanfaat bagi diri sendiri dan masyarakat.

Dengan memanfaatkan keempat daya ini secara seimbang dan berdasarkan ajaran Islam, seseorang dapat mengarahkan dirinya menuju jalan kebaikan dan mendekatkan diri pada Allah SWT. Ini merupakan implementasi praktis dari konsep wasilah dalam memperoleh keridhaan-Nya dan meraih keberuntungan baik di dunia maupun di akhirat. Sebagaimana dijelaskan dalam surat Al-Jaziyah ayat 11 bahwasannya Allah menyatakan bahwa Al-Quran adalah petunjuk (hudan) bagi umat manusia. Bagi orang-orang yang ingkar terhadap ayat-ayat Tuhannya, mereka akan mendapat siksa yang pedih, yaitu siksa yang kotor dan menyakitkan. Ini menunjukkan bahwa Al-Quran bukan hanya sebagai petunjuk spiritual dan moral, tetapi juga sebagai penilaian bagi mereka yang menolak untuk mengikuti petunjuk-Nya. Siksa yang disebutkan di sini tidak hanya tentang hukuman di akhirat, tetapi juga tentang kehilangan kesempatan untuk hidup dalam petunjuk yang benar di dunia ini.

Implementasi konsep amal saleh atau kebaikan dalam Islam pada non-Muslim dapat tetap membawa manfaat yang signifikan dalam meningkatkan kualitas hidup dan memperbaiki hubungan dengan sesama, meskipun tanpa iman yang mendalam atau motivasi untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT seperti dalam Islam. Namun, perbedaan utama terletak pada motivasi dan tujuan akhir dari perbuatan tersebut. Dalam Islam, pahala ukhrawi (pahala di akhirat) diperoleh oleh mereka yang beriman kepada Allah, memiliki niat tulus untuk berbuat baik, dan dilakukan dengan tujuan untuk mencari ridha-Nya. Bagi non-

Muslim, kebaikan yang dilakukan mungkin hanya akan mendapatkan pahala duniawi atau penghargaan di dunia ini, tanpa janji pahala ukhrawi yang dijanjikan kepada orang-orang yang bertujuan untuk mendekatkan diri kepada Allah dalam setiap tindakan mereka. Oleh karena itu, meskipun non-Muslim dapat melakukan kebaikan dan memberikan manfaat bagi sesama, mereka tidak akan mendapatkan pahala ukhrawi yang dijanjikan kepada orang-orang yang beriman dan bertujuan untuk mendekatkan diri kepada Allah dalam setiap tindakan mereka dalam kerangka keimanan Islam.

4.3.2. *Focus Group Discussion* dengan Praktisi

Forum Group Discussion dilanjutkan dengan mendiskusikan Pemaknaan *Mukhlis Knowledge Donating* dan kebermanfaatannya dalam organisasi dengan praktisi yang merupakan Pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah terdiri dari Pejabat struktural, Kasubbag TU, Sub Koordinator, Nutrisionis, Dokter, Perawat, rekam Medis, Pegawai Administrasi, sebanyak 10 orang. Pelaksanaan FGD ini dilakukan sebelum mendistribusikan kuesioner yang secara kuantitatif kepada Responden. FGD dilaksanakan di ruang Kepala Balai Kesehatan Masyarakat Wilayah Ambarawa. Adapun hasil dari FGD tersebut adalah :

- a. Ikhlas diartikan melakukan kebaikan tanpa merasa terbebani, selalu berpikir positif tentang dampak yang akan mengikuti, termasuk dalam bekerja dengan niat karena Allah.
- b. Ikhlas atau mukhlis sebagai sikap legowo dalam memberikan apa yang dimiliki demi kebaikan, termasuk berbagi ilmu terkait pekerjaan dan

menerima kritik. Sekecil apapun pengetahuan yang dimiliki harus dibagikan, karena dengan berbagi ilmu, lebih banyak orang akan memahami pekerjaan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat. Terkadang konsep ikhlas dapat terlihat dari rekan-rekan outsourcing yang memberikan dedikasi tinggi dalam pekerjaan tanpa banyak menuntut secara finansial.

- c. Ikhlas adalah perilaku baik yang dilakukan sendiri dan nantinya akan kembali sebagai kebaikan bagi diri sendiri.
- d. Kebaikan dari perilaku ikhlas berbagi akan kembali pada diri sendiri. Semakin banyak orang yang memahami pekerjaan, semakin banyak yang dapat membantu menyelesaikan pekerjaan. Perlunya ikhlas dalam berbagi pengetahuan untuk menyiapkan generasi penerus yang nantinya akan melanjutkan pekerjaan ketika pindah, dipromosikan, atau pensiun.
- e. Ikhlas terkait dengan hati, berhubungan erat dengan apa yang dirasakan.

Hasil FGD dengan para praktisi disimpulkan bahwa *Mukhlis Knowledge Donating* sangat dibutuhkan dalam organisasi yaitu mendonasikan pengetahuan secara ikhlas dengan rekan kerja dalam tim sehingga akan berdampak meningkatnya kompetensi untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian visi misi organisasi. Hal ini sejalan dengan konsep *mukhlis Knowledge Donating* yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.2 *Mukhlis Knowledge Donating*

Bahwa *Mukhlis Knowledge Donating* dapat dibentuk oleh adanya dorongan yang kuat untuk menyampaikan ilmu karena Allah, bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya, dan menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan.

Dari hasil FGD mengenai konsep ikhlas, beberapa tema kunci dapat diidentifikasi. Pertama, ikhlas diartikan sebagai melakukan kebaikan dengan niat yang tulus dan tanpa beban, dengan keyakinan bahwa dampak positif akan mengikuti. Kedua, ikhlas juga didefinisikan sebagai sikap legowo atau tulus dalam berbagi apa yang dimiliki demi kebaikan bersama, termasuk dalam berbagi ilmu dan menerima kritik. Selain itu, ikhlas juga terkait erat dengan kondisi hati dan perasaan seseorang, yang mencerminkan ketulusan dalam

tindakan sehari-hari. Secara keseluruhan, para narasumber menekankan bahwa ikhlas melibatkan niat yang baik, keinginan untuk berbagi dan membantu orang lain, serta keyakinan bahwa kebaikan yang diberikan akan kembali pada diri sendiri.

Sesuai firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Al-Jaziyah (45:11), Allah menyatakan bahwa Al-Qur'an adalah petunjuk (hudan) bagi umat manusia. Bagi mereka yang menolak untuk mempercayai ayat-ayat-Nya, mereka akan menerima siksa yang sangat menyakitkan dan kotor. Ini menegaskan bahwa Al-Qur'an bukan hanya sebagai panduan rohani dan moral tetapi juga sebagai kriteria bagi mereka yang menolak untuk mengikuti petunjuk-Nya, dengan siksa yang disebutkan mencakup hukuman di akhirat dan menggambarkan kehilangan peluang untuk hidup dalam petunjuk yang benar di dunia ini.

Dijelaskan bahwa kata "mukhlis" berasal dari kata "*khalasha*," yang berarti bersih, jernih, atau murni. Oleh karena itu, "mukhlis" dapat dipahami sebagai seseorang yang memiliki hati yang bersih, jernih, atau murni, yang hanya mengharap ridha Allah SWT dalam seluruh amal perbuatannya. Ikhlas, atau kemurnian, merupakan konsep penting dalam Islam yang berarti memurnikan niat dan tindakan dengan tujuan mendekatkan diri kepada Allah SWT. Dalam Islam, penting bagi seseorang yang menyebarkan ilmu untuk melakukannya dengan niat ikhlas. Allah mengecam mereka yang menyembunyikan ilmu dalam Al-Qur'an. Ada berbagai jenis ilmu yang harus disebarkan dengan hati-hati sesuai dengan konteks dan kondisi tertentu, tetapi ada juga ilmu yang harus disebarkan untuk kepentingan umum.

Dari Hasil FGD dengan pakar disampaikan bahwa ikhlas berarti memurnikan. Ikhlas bersemayam dalam hati, menghilangkan segala sesuatu yang bisa mencemari kemurnian tauhid atau menolak apa pun yang bisa mengotori hati. Ikhlas berkaitan langsung dengan Allah, dan orang yang ikhlas pasti sungguh-sungguh dalam perbuatannya. Seseorang yang mendonasikan ilmunya harus melakukannya dengan niat ikhlas. Dalam Surat Al-Baqarah, Allah mengecam orang Yahudi yang menyembunyikan ilmu. Ilmu memiliki banyak jenis. Ada ilmu yang harus disebar dengan hati-hati, mempertimbangkan situasi, kondisi, dan tempat, namun ada juga ilmu yang harus disebar demi kemaslahatan. Sebagaimana kaidah dalam Bahasa Arab yang menyebutkan: *Li kulli maqam maqal wali kulli maqal maqam*, yang berarti setiap perkataan ada tempat terbaik dan setiap tempat memiliki perkataan terbaik pula. Rasulullah bersabda, "Barang siapa yang ditanya tentang ilmu lalu dia menyembunyikannya, maka di neraka mulutnya akan dikendalikan dengan kendali kuda."

Untuk memastikan proses berbagi pengetahuan dalam organisasi berjalan semestinya, peran pemimpin sangat diperlukan. Pimpinan harus memastikan bahwa pengetahuan dan ilmu disebar secara merata, tidak disembunyi atau dikomersialkan untuk keuntungan pribadi. Pimpinan harus berperan sebagai teladan dalam transparansi dan berbagi ilmu, menciptakan budaya organisasi yang mendorong keterbukaan, kolaborasi, dan berbagi pengetahuan.

Sebagaimana dalam Surat Al-Mujadilah ayat 11, Allah SWT menekankan pentingnya saling menghormati dan memberikan ruang kepada orang lain dalam majelis atau pertemuan. Ketika diminta untuk memberi ruang, orang beriman diminta untuk mematuhi dan melakukannya dengan ikhlas. Ini mengajarkan sikap kerendahan hati dan kebersamaan. Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Ini menunjukkan penghargaan tinggi terhadap ilmu dan iman, serta menunjukkan bahwa orang yang memiliki pengetahuan dan keimanan yang kuat akan mendapatkan kedudukan lebih tinggi di sisi Allah. Ayat ini juga mengingatkan bahwa Allah Maha Mengetahui segala apa yang dilakukan oleh hamba-Nya, mengajarkan kita untuk selalu berhati-hati dalam setiap tindakan karena semuanya akan diketahui oleh Allah dan mendapatkan balasan yang setimpal. Kesimpulannya, ayat ini mengajarkan pentingnya sikap saling menghormati, ketaatan pada perintah, keutamaan ilmu dan iman, serta kesadaran bahwa Allah mengetahui semua perbuatan kita. Hal ini mendorong orang beriman untuk selalu berperilaku baik, patuh, dan terus meningkatkan pengetahuan dan keimanan mereka.

Sebagaimana dalam Surat Al-Maidah ayat 35, Allah SWT berfirman bahwa umat Muslim harus bertakwa kepada Allah dan mencari jalan untuk mendekatkan diri kepada-Nya serta berjihad di jalan-Nya supaya beruntung. Ayat ini mengajarkan pentingnya mencari jalan atau wasilah untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT, dengan amal saleh sebagai bentuk kebaikan dan ibadah yang dilakukan untuk mencapai ridha Allah. Pakar yang

menguasai Alqur'an dan Alhadist menjelaskan ada empat daya yang dimiliki manusia: daya akal (*intellect*), daya qolbu (*heart/spiritual power*), daya hidup (*life force*), dan daya fisik (*physical power*). Dengan memanfaatkan keempat daya ini secara seimbang dan berdasarkan ajaran Islam, seseorang dapat mengarahkan dirinya menuju jalan kebaikan dan mendekatkan diri pada Allah SWT, yang merupakan implementasi praktis dari konsep wasilah dalam memperoleh ridha-Nya dan meraih keberuntungan di dunia maupun di akhirat.

Dari hasil FGD mengenai konsep ikhlas, beberapa tema kunci dapat diidentifikasi. Pertama, ikhlas diartikan sebagai melakukan kebaikan dengan niat yang tulus dan tanpa beban, dengan keyakinan bahwa dampak positif akan mengikuti. Kedua, ikhlas juga didefinisikan sebagai sikap legowo atau tulus dalam berbagi apa yang dimiliki demi kebaikan bersama, termasuk dalam berbagi ilmu dan menerima kritik. Selain itu, ikhlas juga terkait erat dengan kondisi hati dan perasaan seseorang, yang mencerminkan ketulusan dalam tindakan sehari-hari. Secara keseluruhan, para narasumber menekankan bahwa ikhlas melibatkan niat yang baik, keinginan untuk berbagi dan membantu orang lain, serta keyakinan bahwa kebaikan yang diberikan akan kembali pada diri sendiri.

FGD ini mengungkap berbagai perspektif mengenai pemaknaan ikhlas atau mukhlis, yang menekankan pentingnya sikap ikhlas dalam bekerja, berbagi pengetahuan, dan mempersiapkan generasi penerus, yang dipandang sebagai sikap yang membawa dampak positif baik bagi individu maupun

organisasi, serta penting untuk keberlanjutan dan efektivitas kerja di lingkungan kerja mereka.

4.3.3. Pemaknaan *Mukhlis Knowledge Donating*

Berdasarkan diskusi yang telah dilakukan dengan pakar, beberapa hasil dan simpulan penting dapat ditarik. Konsep amal saleh atau kebaikan dalam Islam tidak hanya memiliki nilai spiritual, tetapi juga memiliki nilai moral yang universal. Meskipun siapapun dapat mengimplementasikan kebaikan ini, baik Muslim maupun non-Muslim, perbedaan utama terletak pada motivasi dan tujuan akhir dari perbuatan tersebut. Dalam Islam, amal saleh dilakukan dengan tujuan untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT dan mencari ridhanya, yang berpotensi mendapatkan pahala ukhrawi (pahala di akhirat). Sementara bagi non-Muslim, kebaikan yang dilakukan mungkin hanya akan mendapatkan penghargaan atau pengakuan di dunia ini.

Diskusi juga menggarisbawahi pentingnya ilmu pengetahuan dalam tradisi Islam, dimulai dari periode awal wahyu kepada Nabi Muhammad SAW hingga Periode Kemasaan Islam. Ilmuwan Muslim pada masa itu tidak hanya mengembangkan ilmu pengetahuan dalam berbagai bidang seperti matematika, astronomi, kedokteran, dan filsafat, tetapi juga berkontribusi pada peradaban global, termasuk Eropa. Hal ini menunjukkan komitmen Islam terhadap pencarian kebenaran dan pengetahuan yang berkelanjutan.

Konsep ikhlas, atau ketulusan dalam menyebarkan ilmu, juga ditekankan dalam diskusi sebagai prinsip penting dalam Islam. Menyebarkan ilmu harus dilakukan dengan niat yang tulus, tanpa dicemari motif-motif yang tidak benar

seperti keserakahan atau keinginan untuk memperoleh keuntungan pribadi. Ini sejalan dengan ajaran Islam yang mengancam praktik menyembunyikan ilmu dan mendorong untuk berbagi pengetahuan demi kemaslahatan bersama.

Selain itu, diskusi menyoroti peran penting pimpinan dalam memastikan transparansi, keadilan, dan keikhlasan dalam penyebaran ilmu di dalam sebuah organisasi. Pimpinan diharapkan untuk menjadi teladan dalam berbagi pengetahuan, menciptakan budaya kerja yang terbuka dan kolaboratif, serta menghindari praktik-praktik yang dapat merugikan organisasi dan anggotanya. Secara keseluruhan, FGD tersebut tidak hanya memberikan wawasan mendalam tentang nilai-nilai Islam terkait amal saleh, sejarah ilmu, dan konsep ikhlas, tetapi juga menginspirasi untuk menerapkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari dan lingkungan kerja.

Berdasarkan diskusi yang telah dilakukan, jawaban atas rumusan permasalahan mengenai “pemaknaan konsep MKD menunjukkan bahwa konsep "*mukhlis knowledge donating*" dapat didefinisikan sebagai "perilaku berbagi pengetahuan dengan niat tulus atau ikhlas." Konsep ini merujuk pada tindakan berbagi pengetahuan secara sukarela dan dengan penuh kesadaran untuk memberikan manfaat kepada orang lain, tanpa mengharapkan imbalan atau keuntungan pribadi. Di lingkungan UPT Dinkes Provinsi Jawa Tengah, konsep ini menggarisbawahi pentingnya memberikan kontribusi pengetahuan secara penuh dan tulus, dengan tujuan meningkatkan kompetensi dan efektivitas kerja dalam organisasi. Hal ini mencerminkan sikap yang berfokus pada kepentingan bersama dan pengembangan kolektif, yang pada akhirnya

berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan dan kinerja SDM di lingkungan tersebut.

Dalam konteks penyebaran ilmu, ini berarti seseorang atau sekelompok orang tidak hanya berbagi pengetahuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan atau untuk kepentingan umum, tetapi juga dilakukan dengan tujuan untuk mencari keridhaan Allah SWT. Mereka mengutamakan kebaikan bersama dan meninggalkan motif-motif yang mungkin mencemari kemurnian niat, seperti keuntungan finansial atau popularitas pribadi. Dengan kata lain, "*Mukhlis Knowledge Donating*" mencerminkan komitmen yang mendalam untuk mengabdikan kepada masyarakat dan berkontribusi positif tanpa pamrih.

Hasil FGD dengan praktisi yang dilakukan bahwa Team Learning dapat mendukung implementasi Mukhlis Knowledge Donating. Memiliki pemahaman kolektif tentang topik terkait pekerjaan tidak hanya membantu mengurangi beban kerja tetapi juga memperkuat rasa tanggung jawab bersama terhadap hasil kerja tim. Anggota tim menjadi bersemangat untuk berbagi pengetahuan secara tulus dan ikhlas, tanpa ada motif atau kepentingan pribadi yang tersembunyi. Selain itu, konsep taqorrub atau mendekatkan diri kepada Allah SWT dalam setiap tindakan juga berperan penting dalam mendukung mukhlis knowledge donating. Ketika anggota tim mempraktikkan taqorrub, mereka melakukan semua dengan niat yang ikhlas untuk mencari keridhaan Allah SWT. Dalam konteks berbagi pengetahuan, taqorrub mendorong anggota tim untuk melepaskan ego dan kepentingan pribadi, serta fokus pada kebaikan bersama dan manfaat yang lebih luas bagi organisasi dan masyarakat.

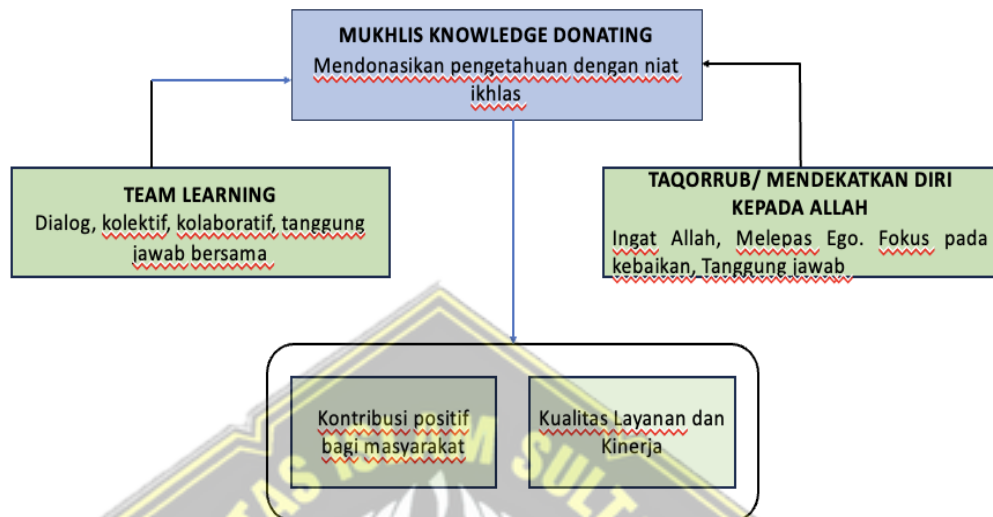
Pendekatan ini memperkuat konsep mukhlis knowledge donating dengan menjadikan setiap tindakan berbagi pengetahuan sebagai bentuk ibadah yang dilakukan dengan hati yang tulus.

Dengan demikian, kombinasi konsep *Team Learning* dan *Taqorrub* akan membentuk fondasi yang kokoh bagi praktik *Mukhlis Knowledge Donating* dalam sebuah tim atau organisasi. Mereka menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi produktif, pertukaran pengetahuan terbuka, dan pencapaian tujuan bersama secara efektif, semuanya dilakukan dengan niat yang ikhlas untuk mencari ridha Allah SWT. Konsep ini tidak hanya meningkatkan kinerja tim dan organisasi tetapi juga mempromosikan nilai-nilai kebaikan, integritas, dan ketulusan dalam setiap tindakan yang diambil.

Team Learning berfokus pada pemahaman kolektif dan tanggung jawab bersama di antara anggota tim, yang mengurangi beban kerja individu dan meningkatkan semangat untuk berbagi pengetahuan secara tulus. Sementara itu, *Taqorrub* menggarisbawahi pentingnya niat ikhlas dalam setiap tindakan, yang mendorong anggota tim untuk berfokus pada kebaikan bersama dan mencari keridhaan Allah SWT, sehingga memperkuat keikhlasan dalam berbagi pengetahuan.

Diagram berikut akan menggambarkan secara visual bagaimana *Mukhlis Knowledge Donating* didukung oleh *Team Learning* dan *Taqorrub*, serta dampak positifnya terhadap organisasi dan masyarakat. Dengan memahami elemen-elemen ini, kita dapat lebih jelas melihat bagaimana

berbagi pengetahuan dengan niat tulus berkontribusi pada pengembangan kolektif dan peningkatan kinerja secara menyeluruh.



Gambar 4.3 *Mukhlis Knowledge Donating Framework*

Diagram di atas menggambarkan konsep "*Mukhlis Knowledge Donating*" yang berfokus pada berbagi pengetahuan dengan niat tulus dan ikhlas. Konsep ini diletakkan di pusat diagram, menekankan pentingnya tindakan berbagi pengetahuan tanpa pamrih, yang ditujukan untuk memberikan manfaat kepada orang lain tanpa mengharapkan imbalan pribadi. Dua elemen utama yang mendukung implementasi "*Mukhlis Knowledge Donating*" adalah *Team Learning* dan *Taqorrub*.

Team Learning mencakup pemahaman kolektif di antara anggota tim tentang topik terkait pekerjaan, yang mengurangi beban kerja individu dan memperkuat rasa tanggung jawab bersama. Ini mendorong anggota tim untuk berbagi pengetahuan dengan tulus dan tanpa motif pribadi, memperkuat kolaborasi dan efektivitas tim.

Sementara itu, Taqorrub menekankan pada niat ikhlas dalam setiap tindakan, dengan fokus pada kebaikan bersama dan manfaat yang lebih luas. Praktik taqorrub mendorong anggota tim untuk melepaskan ego dan kepentingan pribadi, sehingga mereka dapat berbagi pengetahuan dengan tujuan mencari keridhaan Allah SWT.

Gabungan dari kedua elemen ini membentuk dasar yang kokoh bagi praktik "*Mukhlis Knowledge Donating*," yang berkontribusi positif untuk Masyarakat. Dengan niat yang tulus, berbagi pengetahuan secara ikhlas meningkatkan kualitas layanan dan kinerja SDM di lingkungan organisasi, serta mempromosikan nilai-nilai integritas dan ketulusan.

4.4. Statistik Deskriptif Variabel

Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan kecenderungan jawaban atau persepsi responden pada setiap variabel dalam penelitian ini. Gambaran mengenai derajat persepsi atas variabel penelitian dapat dengan menggunakan nilai indeks (Ferdinand, 2014a). Nilai indeks (NI) variabel dapat dihitung berdasarkan distribusi frekuensi pilihan jawaban responden atas kuesioner yang diberikan. Teknik skoring yang dilakukan dalam penelitian ini adalah minimum 1 dan maksimum 10. Persamaan untuk menghitung NI adalah sebagai berikut :

$$NI = \frac{((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + \dots + (\%F10 \times 10))}{10}$$

Keterangan :

NI = Nilai Indeks Persepsional

F1 = frekuensi responden yang menjawab skor 1

F2 = frekuensi responden yang menjawab skor 2

F10 = frekuensi responden yang menjawab skor 10

Angka jawaban responden dimulai dari angka 1 sampai dengan 10, sehingga menghasilkan indeks dimulai dari angka 10 hingga 100, dengan rentang ($100 - 10 = 90$). Rentang dengan angka 90 dibagi menjadi 3 kriteria (*three box method*), yang kemudian akan digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks. Secara ringkas interval nilai indeks persepsi responden atas variabel di sajikan dalam tabel berikut ini

Tabel 4.9 Kriteria dan Interval Nilai Indeks (NI)

No.	Nilai Indeks	Interval
1	Rendah	1,00 – 4,00
2	Sedang	4,01 – 7,00
3	Tinggi	7,01 – 10,00

Diadaptasi dari: Ferdinand (2014: 278)

4.3.1. Nilai Indeks Variabel *Team Learning*

Variabel *Team Learning* dalam penelitian ini mempunyai lima indikator, yaitu *Information acquisition* (TL1), *Information distribution* (TL2), *Information interpretation* (TL3), dan *Information storage and retrieval* (TL4). Deskripsi jawaban responden dan angka nilai indeks jawaban responden untuk variabel *Team Learning* disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.10 Nilai Indeks Variabel Team Learning

NO	Indikator		Distribusi Jawaban Responden										Total	Nilai Indeks	Kriteria
			Sangat Tidak Setuju									Sangat Setuju			
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
TL1	Information acquisition	F	0	0	0	0	15	25	34	118	86	24	302	8.02	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	75	150	238	944	774	240	2421		
TL2	Information distribution	F	0	0	0	0	15	26	50	94	87	30	302	8.00	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	75	156	350	752	783	300	2416		
TL3	Information interpretation	F	0	0	0	0	15	22	47	103	91	24	302	8.01	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	75	132	329	824	819	240	2419		
TL4	Information storage and retrieval	F	0	0	0	0	23	15	57	104	80	23	302	7.90	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	115	90	399	832	720	230	2386		
Rata-rata Keseluruhan												7.98		Tinggi	

Tabel 5.8 menunjukkan bahwa rentang nilai indeks variabel *Team Learning* termasuk pada kategori tinggi, yaitu sebesar 7,98. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif mengenai *Team Learning*. Berikut adalah penjelasan persepsi positif per indikator:

1. *Information Acquisition* (TL1). Indikator ini masuk dalam indeks kategori tinggi. Maknanya, responden mampu memperoleh, memahami, dan mengelola informasi yang mendukung tugas pokok dan fungsinya (Tupoksi) dan tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh pimpinan kepadanya yang menjadi tanggung jawabnya secara efektif. Responden merasa bahwa tim mereka sangat efektif dalam mengumpulkan informasi yang diperlukan untuk pekerjaan mereka. Ini mencakup kemampuan tim untuk mencari informasi dan mengumpulkan dari berbagai sumber yang relevan dan terkini, yang merupakan dasar penting untuk pengambilan keputusan yang tepat. Metode ini mirip dengan tahap *Socialization* dalam model SECI Nonaka, di mana pengetahuan tacit diperoleh melalui pengalaman langsung dan interaksi sosial. Proses ini melibatkan akuisisi informasi dari berbagai sumber dan pengalaman langsung, yang menjadi dasar penting untuk pengambilan keputusan yang tepat dalam

organisasi. Socialization melibatkan berbagi pengetahuan tacit melalui pengalaman bersama. Efektivitas tim dalam mengumpulkan informasi dari berbagai sumber mencerminkan proses sosialisasi, di mana anggota tim berbagi pengetahuan tacit mereka melalui interaksi langsung, observasi, dan pengalaman bersama untuk mengakuisisi informasi yang relevan dan terkini.

2. *Information Distribution* (TL2). Indikator ini masuk dalam indeks kategori tinggi. Hal ini berarti responden mampu mendistribusikan informasi dengan sangat baik. Dengan kata lain, responden efektif dalam menyebarkan dan berbagi informasi kepada pihak-pihak yang relevan, memastikan bahwa informasi yang mendukung tugas pokok dan fungsi serta tugas tambahan yang diberikan oleh Pimpinan kepada Sumber Daya Manusia tersebut dapat diakses dan digunakan oleh orang lain dengan mudah dan tepat waktu. Responden memiliki pandangan positif terhadap bagaimana informasi didistribusikan dalam tim. Mereka percaya bahwa informasi yang penting selalu dibagikan secara merata dan transparan di antara anggota tim, yang memastikan bahwa semua anggota memiliki pemahaman yang sama dan dapat bekerja dengan koordinasi yang baik. Hal ini sejalan dengan tahap *Externalization* dalam model SECI Nonaka, di mana pengetahuan tacit diubah menjadi bentuk eksplisit melalui dialog dan refleksi. Distribusi informasi secara merata dan transparan memastikan bahwa semua anggota tim memiliki pemahaman yang sama dan dapat bekerja dengan koordinasi yang baik, mirip dengan bagaimana pengetahuan eksplisit disebar dalam organisasi. *Externalization* adalah proses mengartikulasikan pengetahuan tacit ke dalam bentuk eksplisit.

Efektivitas tim dalam menyimpan dan mengambil kembali informasi yang diperlukan mencerminkan proses eksternalisasi, di mana pengetahuan tacit yang dihasilkan melalui pengalaman kerja dan analisis disimpan dalam bentuk eksplisit yang terorganisir dan dapat diakses dengan mudah saat dibutuhkan, menjaga kontinuitas dan efisiensi dalam pekerjaan tim.

3. *Information Interpretation* (TL3). Indikator ini masuk dalam indeks kategori tinggi. Hal ini berarti responden mampu menafsirkan informasi yang mendukung Tugas pokok dan fungsinya yang menjadi tanggung jawabnya dengan sangat baik. Dengan kata lain, responden memiliki kemampuan yang kuat dalam memahami, menganalisis, dan menafsirkan data atau informasi yang diterima, sehingga dapat membuat keputusan yang tepat dan relevan berdasarkan informasi tersebut. Responden merasa bahwa tim mereka memiliki kemampuan yang baik dalam menafsirkan informasi yang telah diperoleh. Mereka percaya bahwa tim mampu menganalisis dan memahami data dengan baik, sehingga menghasilkan wawasan yang berguna untuk tindakan lebih lanjut. Ini mencerminkan kemampuan tim dalam berpikir kritis dan memahami konteks informasi. Ini mencerminkan tahap *Combination* dalam model SECI Nonaka, di mana pengetahuan eksplisit digabungkan dan dianalisis untuk menghasilkan wawasan baru. Interpretasi informasi memungkinkan tim untuk berpikir kritis dan memahami konteks informasi, menghasilkan wawasan yang berguna untuk tindakan lebih lanjut dalam pengembangan organisasi. *Combination* mengacu pada penggabungan pengetahuan eksplisit dari berbagai sumber menjadi sistem pengetahuan baru. Distribusi informasi yang efektif dalam tim mencerminkan

proses kombinasi, di mana informasi yang penting dibagikan secara merata dan transparan, memungkinkan anggota tim untuk mengintegrasikan pengetahuan eksplisit yang mereka miliki dan mengembangkan pemahaman yang sama untuk bekerja dengan koordinasi yang baik.

4. *Information Storage and Retrieval* (TL4) adalah sebuah indikator yang masuk dalam kategori indeks tinggi. Hal ini berarti responden mampu menyimpan dan mengambil informasi yang mendukung tugas pokok dan fungsinya serta tugas tambahan dari pimpinan kepada Sumber Daya Manusia dengan sangat baik. Dengan kata lain, responden efektif dalam mengelola penyimpanan data dan memiliki kemampuan yang baik untuk mengakses dan memanfaatkan kembali informasi yang telah disimpan saat dibutuhkan. Responden menilai bahwa tim mereka efektif dalam menyimpan dan mengambil kembali informasi yang diperlukan. Mereka merasa bahwa informasi penting disimpan dengan cara yang terorganisir dan dapat diakses dengan mudah saat dibutuhkan. Ini penting untuk menjaga kontinuitas dan efisiensi dalam pekerjaan tim. Data yang dikumpulkan disimpan dan diorganisir dengan cara yang memungkinkan akses mudah saat dibutuhkan. Ini berkaitan dengan tahap *Internalization* dalam model SECI Nonaka, di mana pengetahuan eksplisit yang disimpan diakses dan diinternalisasikan oleh individu, mengubahnya kembali menjadi pengetahuan tacit. Penyimpanan dan pengambilan informasi yang efektif menjaga kontinuitas dan efisiensi dalam pekerjaan tim, memungkinkan pengetahuan eksplisit untuk diinternalisasi dan digunakan dalam konteks yang relevan. *Internalization* adalah proses di mana pengetahuan eksplisit diinternalisasi menjadi pengetahuan

tacit. Kemampuan tim dalam menafsirkan informasi yang diperoleh mencerminkan proses internalisasi, di mana analisis dan pemahaman data mengubah pengetahuan eksplisit menjadi wawasan tacit yang berguna untuk tindakan lebih lanjut, mencerminkan kemampuan tim dalam berpikir kritis dan memahami konteks informasi.

Secara keseluruhan, nilai indeks yang tinggi menunjukkan bahwa responden memiliki keyakinan kuat terhadap kemampuan tim mereka dalam hal *Team Learning*. Persepsi positif ini mencerminkan bahwa proses akuisisi, distribusi, interpretasi, serta penyimpanan dan pengambilan informasi dalam tim berjalan dengan baik, yang pada akhirnya mendukung efektivitas kerja tim dan pencapaian tujuan organisasi.

Pada tabel tersebut diketahui bahwa indikator yang memiliki indeks tertinggi yaitu *Information acquisition*, yakni sebesar 8,02, sedangkan terendah adalah *Information storage and retrieval* dengan indeks sebesar 7,90. Seluruh indikator *Team Learning* menunjukkan nilai indeks lebih besar dari 7,0, sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai indeks variabel *Team Learning* masuk dalam kategori tinggi.

Ringkasan pendapat responden yang diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan terbuka dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Temuan Data pada Variabel *Team Learning*

No.	Indikator	Temuan Respon Responden
1	<i>Information acquisition</i>	Temuan mengenai <i>Information Acquisition</i> di UPT Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa informasi yang mendukung tugas pokok dan fungsi serta informasi yang mendukung tugas tambahan yang

		diberikan oleh pimpinan kepada Sumber Daya Manusia diperoleh dari berbagai sumber, termasuk rekan kerja, atasan, dan pihak lain yang terkait dengan pekerjaan. Berdasarkan pertanyaan sebelumnya, para pekerja mendapatkan informasi yang dibutuhkan melalui interaksi dengan rekan kerja, arahan dari atasan, serta komunikasi dengan pihak eksternal yang relevan. Dengan tujuan untuk berbagi pengetahuan
2	<i>Information distribution</i>	Distribusi informasi yang mendukung tugas pokok dan fungsinya serta informasi yang mendukung tugas tambahan yang diberikan pimpinan kepada Sumber Daya Manusia di UPT Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah menjadi lebih mudah dan cepat dengan menggunakan media sosial sebagai sarana distribusi kepada anggota tim. Tujuan berbagi informasi ini untuk berbagi pengetahuan.
3	<i>Information interpretation</i>	SDM secara aktif melakukan validasi terhadap informasi yang kompleks sebelum didistribusikan kepada yang lain.
4	<i>Information storage and retrieval</i>	SDM memiliki praktik penyimpanan informasi yang mendukung tugas pokok dan fungsi yang menjadi tanggungjawabnya secara terstruktur untuk referensi untuk digunakan di masa depan dalam kerangka berbagai pengetahuan.

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Sajian data nilai indeks serta respon dari responden di atas mengindikasikan bahwa pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas kesehatan Provinsi Jawa Tengah berpandangan bahwa *Team Learning* yang terjadi dalam tim kerja saat ini termasuk pada kategori baik. Dari table 4.11 disimpulkan bahwa variabel *Team Learning* di UPT Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa tim-tim di organisasi tersebut memiliki persepsi yang positif terhadap kemampuan mereka dalam mengumpulkan, mendistribusikan, menafsirkan, serta menyimpan dan mengambil kembali informasi. Hal ini mencerminkan adanya efektivitas dalam proses belajar tim, yang secara keseluruhan mendukung kinerja yang baik dan pencapaian tujuan organisasi dengan lebih efisien.

Untuk mencapai tujuan organisasi, pegawai bekerja sama secara kolaboratif untuk berdialog dan berkoordinasi secara teratur. Ini memastikan bahwa informasi yang berkualitas terkait dengan pekerjaan terserap dengan lebih baik oleh setiap pegawai. Namun, ada kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan dalam information storage and retrieval, yaitu kemampuan pegawai dalam menangkap, mengorganisir, dan mengambil kembali informasi yang telah diterima.

4.3.2. Nilai Indeks Variabel *Taqorrub*

Variabel *Taqorrub* dalam penelitian ini mempunyai empat indikator, yaitu Mendekatkan diri kepada Allah (TQ1), Selalu ingat Allah (TQ2), Melaksanakan perintah Allah (TQ3), dan Terus menerus upaya mengingat Allah (TQ4). Deskripsi jawaban responden dan angka nilai indeks jawaban responden untuk variabel *Taqorrub* disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.12 Nilai Indeks Variabel *Taqorrub*

NO	Indikator	Distribusi Jawaban Responden										Total	Nilai Indeks	Kriteria	
		Sangat Tidak Setuju									Sangat Setuju				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
TQ1	Mendekatkan diri kepada Allah	F	0	0	0	0	23	15	57	104	80	23	302	7.90	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	115	90	399	832	720	230	2386		
TQ2	Selalu ingat Allah	F	0	0	0	0	9	37	58	85	93	20	302	7.91	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	45	222	406	680	837	200	2390		
TQ3	Melaksanakan perintah Allah	F	0	0	0	0	9	26	58	100	91	18	302	7.97	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	45	156	406	800	819	180	2406		
TQ4	Terus menerus upaya mengingat Allah	F	0	0	0	4	20	24	62	97	77	18	302	7.76	Tinggi
		F.X	0	0	0	16	100	144	434	776	693	180	2343		
Rata-rata Keseluruhan											7.88	Tinggi			

Variabel *Taqorrub* dalam penelitian ini terdiri dari empat indikator: Mendekatkan diri kepada Allah (TQ1), Selalu ingat Allah (TQ2), Melaksanakan perintah Allah (TQ3), dan Terus menerus upaya mengingat Allah (TQ4). Tabel 4.12

menunjukkan bahwa nilai indeks variabel *Taqorrub* berada dalam kategori tinggi dengan skor sebesar 7,88, yang menunjukkan bahwa responden memiliki upaya yang kuat dalam mendekati diri kepada Allah SWT.

1. Mendekatkan diri kepada Allah (TQ1). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi.

Hal ini berarti responden memiliki tingkat keimanan dan kesadaran spiritual yang sangat baik. Mereka secara konsisten berusaha untuk meningkatkan hubungan dan kedekatan mereka dengan Allah melalui berbagai bentuk ibadah dan aktivitas keagamaan. Responden menunjukkan komitmen yang tinggi dalam upaya untuk memperdalam hubungan spiritual mereka dengan Allah SWT. Mereka berusaha untuk lebih mendekati diri dalam segala aspek kehidupan kerja mereka sehingga mereka ikhlas dalam bekerja.

2. Selalu ingat Allah (TQ2). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi. Mereka

menunjukkan tingkat kesadaran spiritual yang tinggi dan sering kali terlibat dalam praktik-praktik keagamaan atau refleksi spiritual yang membantu mereka tetap terhubung dengan keimanan mereka. Responden secara konsisten dan tekun dalam mengingat Allah SWT dalam aktivitas sehari-hari. Hal ini mencerminkan kesadaran spiritual yang kontinu dalam kehidupan mereka sehingga mereka ikhlas dan selalu ingat kepada Allah dalam pekerjaan sehari-hari.

3. Melaksanakan perintah Allah (TQ3). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi.

Hal ini berarti responden secara konsisten dan penuh komitmen menjalankan ajaran dan perintah agama dalam kehidupan sehari-hari. Responden menunjukkan tingkat kepatuhan yang tinggi terhadap ajaran agama, yang mencerminkan kedisiplinan, dedikasi, dan integritas dalam menjalankan kewajiban spiritual. Responden aktif

dalam melaksanakan perintah-perintah agama dan prinsip-prinsip moral yang diwariskan dalam ajaran Islam. Mereka berkomitmen untuk mengamalkan nilai-nilai ini dalam pekerjaan mereka sehari-hari.

4. Terus menerus upaya mengingat Allah (TQ4) adalah sebuah indikator yang masuk dalam kategori indeks tinggi. Hal ini berarti responden secara konsisten berusaha untuk selalu mengingat Allah dalam kehidupan sehari-hari mereka. Dengan kata lain, mereka menunjukkan kesadaran dan ketekunan yang tinggi dalam mengingat dan menghayati kehadiran Allah, yang mencerminkan spiritualitas dan komitmen religius yang kuat. Responden menunjukkan ketekunan dalam upaya untuk terus mengingat Allah SWT, baik dalam doa, dzikir, maupun refleksi spiritual. Hal ini mencerminkan upaya berkelanjutan dalam mempertahankan kesadaran dan hubungan spiritual dengan Allah dalam pekerjaan sehari-hari.

Secara keseluruhan, nilai indeks yang tinggi dalam variabel *Taqorrub* menunjukkan bahwa responden memiliki kesungguhan dan komitmen yang kuat dalam aspek-aspek spiritual yang diukur oleh indikator-indikator ini. Hal ini menegaskan pentingnya dimensi spiritual dalam kehidupan mereka dan implikasinya terhadap penelitian yang dilakukan.

Pada tabel tersebut diketahui bahwa indikator yang memiliki indeks tertinggi yaitu Melaksanakan perintah Allah (TQ3), yakni sebesar 7,97, sedangkan terendah adalah Terus menerus upaya mengingat Allah disaat ada orang banyak maupun sendiri (TQ4) dengan indeks sebesar 7,76. Seluruh indikator *Taqorrub* menunjukkan nilai indeks lebih besar dari 7,0, sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai indeks

variabel *Taqorrub* yang dimiliki Sumber Daya Manusia di UPT Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah masuk dalam kategori tinggi.

Ringkasan pendapat responden yang diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan terbuka dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.13 Temuan Data pada Variabel Taqorrub

No.	Indikator	Temuan Respon Responden
1	Mendekatkan diri kepada Allah	Temuan dalam variabel <i>Taqorrub</i> dengan indikator Mendekatkan diri kepada Allah menunjukkan bahwa responden mengimplementasikan upaya konkret untuk memperdalam hubungan spiritual dengan Allah SWT yang tercermin dalam praktik-praktik seperti menjaga sholat tepat waktu, mengucapkan Bismillah sebelum memulai aktivitas, mengucapkan Hamdalah setelah menyelesaikan sesuatu, serta rajin berdzikir dan bersholawat. Tindakan-tindakan ini menunjukkan kesungguhan responden dalam menjalankan aspek-aspek ibadah yang mengarahkan mereka untuk mendekatkan diri kepada Allah dalam kehidupan kerja sehari-hari.
2	Selalu ingat Allah	Temuan dalam variabel <i>Taqorrub</i> dengan indikator "Selalu ingat Allah" menunjukkan bahwa responden secara konsisten mempraktikkan kesadaran spiritual dalam kehidupan sehari-hari. Mereka aktif membiasakan diri untuk selalu taat kepada Allah, dengan menghindari perbuatan-perbuatan buruk dan kesalahan. Selain itu, mereka secara teratur melakukan taubat, menyesali dosa-dosa yang telah dilakukan, dan secara sadar memperbaiki hubungan batin mereka dengan Allah SWT. Temuan ini mencerminkan komitmen yang tinggi dalam menjaga kesadaran dan koneksi spiritual dengan Tuhan, yang merupakan bagian penting dari praktik keagamaan dalam konteks penelitian ini.
3	Melaksanakan perintah Allah	Temuan dalam variabel <i>Taqorrub</i> dengan indikator "Melaksanakan perintah Allah" menunjukkan bahwa responden menunjukkan komitmen yang tinggi dalam menjalankan ajaran agama. Mereka secara konsisten mengerjakan shalat sebagai bentuk ibadah rutin, memberikan zakat sebagai bagian dari kewajiban sosial dan keagamaan, serta menjalankan puasa sebagai pengendalian diri dan penghormatan terhadap bulan Ramadan. Selain itu, mereka juga aktif berbuat baik kepada orang lain, mencerminkan nilai-nilai kasih sayang dan kebaikan

		<p>yang diajarkan dalam ajaran agama Islam. Mereka menghindari larangan-larangan Allah SWT, menunjukkan komitmen mereka untuk mengikuti ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari.</p> <p>Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa responden mempraktikkan ajaran agama secara nyata dalam kehidupan mereka, dengan mengutamakan ibadah dan kewajiban sosial sebagai bagian integral dari spiritualitas mereka dalam variabel <i>Taqorrub</i>.</p>
4	Terus menerus upaya mengingat Allah	<p>Temuan menunjukkan bahwa responden menunjukkan ketekunan yang tinggi dalam usaha untuk terus mengingat Allah SWT dalam kehidupan sehari-hari. Ini mencerminkan adanya kesadaran spiritual yang berkelanjutan dan upaya aktif untuk mempertahankan hubungan yang erat dengan Tuhan dalam setiap aktivitas mereka. Respons ini menunjukkan bahwa aspek keagamaan dan spiritualitas memiliki peran yang signifikan dalam kehidupan dan nilai-nilai yang dipraktikkan oleh responden dalam konteks penelitian ini.</p>

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Sajian data nilai indeks serta respon dari responden di atas mengindikasikan bahwa pegawai UPT Dinas kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang menjadi responden dalam penelitian ini telah menjalankan prinsip-prinsip *Taqorrub*. Nilai indeks dari kelima indikator tersebut mencerminkan penerapan dari *Taqorrub* yang dilakukan pegawai, yaitu berupaya mendekati diri kepada Allah dengan menjalankan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya.

4.3.3. Nilai Indeks Variabel *Mukhlis Knowledge Donating*

Variabel Mukhlis Knowledge Donating (MKD) dalam penelitian ini mempunyai tiga indikator, yaitu Berbagi Ilmu karena Allah (MKD1), Menyebarkan ilmu yang bermanfaat (MKD2), dan Berbagi ilmu dengan ikhlas (MKD3). Deskripsi jawaban responden dan angka nilai indeks jawaban responden untuk variabel *Mukhlis Knowledge Donating* disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.14 Nilai Indeks Variabel *Mukhlis Knowledge Donating*

Mukhlis Knowledge Donating													Total	Nilai Indeks	Kriteria
NO	Indikator		Distribusi Jawaban Responden												
			Sangat Tidak Setuju									Sangat Setuju			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10						
MKD1	Dorongan yang kuat menyampaikan ilmu karena Allah	F	0	0	0	0	15	24	51	110	75	27	302	7,95	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	75	144	357	880	675	270	2401		
MKD2	bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya	F	0	0	0	0	8	40	69	80	83	22	302	7,85	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	40	240	483	640	747	220	2370		
MKD3	Menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan	F	0	0	0	0	7	25	54	111	80	25	302	8,02	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	35	150	378	888	720	250	2421		
Rata-rata Keseluruhan												7,94	Tinggi		

Tabel 5.12 menunjukkan bahwa nilai indeks variabel *Mukhlis Knowledge Donating* berada dalam kategori tinggi dengan skor sebesar 7,94, yang mengindikasikan bahwa responden memiliki sikap sesuai dengan konsep *Mukhlis Knowledge Donating*. Pada tabel tersebut diketahui bahwa indikator yang memiliki indeks tertinggi yaitu Menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan yakni sebesar 8,02 sedangkan terendah adalah bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya dengan indeks sebesar 7,85. Seluruh indikator *Mukhlis Knowledge Donating* menunjukkan nilai indeks lebih besar dari 7,0, sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai indeks variabel *Mukhlis Knowledge Donating* yang dimiliki pegawai masuk dalam kategori tinggi.

1. Dorongan yang kuat menyampaikann ilmu karena Allah (MKD1). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi. Maksudnya, responden sangat baik dalam mendonasikan pengetahuan dan ilmu dengan dorongan hati yang kuat serta niat ikhlas karena Allah. Ini menunjukkan bahwa responden tidak hanya memiliki keahlian dalam bidang tertentu, tetapi juga memiliki motivasi spiritual yang kuat untuk membantu orang lain dengan ilmu yang dimilikinya. Tindakan mendonasikan

ilmu ini dilakukan tanpa pamrih, dengan tujuan untuk memperoleh ridha Allah dan memberikan manfaat kepada sesama. Responden menunjukkan komitmen dalam mendonasikan pengetahuan dan informasi karena niat mendapat ridho Allah. Mereka percaya bahwa berbagi ilmu adalah sebuah bentuk ibadah dan amal yang bernilai tinggi di sisi Allah.

2. Bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya (MKD2). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi. Maknanya Responden aktif dalam menyebarkan ilmu yang dianggap bermanfaat bagi dirinya dan orang lain. Mereka memprioritaskan pengetahuan yang dapat memberikan manfaat langsung atau meningkatkan kebaikan bagi masyarakat atau komunitas tempat mereka bekerja.
3. Menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan (MKD3). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi. Maknanya responden menunjukkan sikap ikhlas dalam mendonasikan ilmu, tanpa mengharapkan imbalan atau pengakuan pribadi. Mereka tulus dan tanpa pamrih dengan mengharap ridho Allah melihat berbagi ilmu sebagai cara untuk memperluas manfaat dari pengetahuan yang mereka miliki kepada orang lain, dengan niat yang tulus dan tanpa pamrih.

Secara keseluruhan, nilai indeks yang tinggi dalam variabel *Mukhlis Knowledge Donating* menunjukkan bahwa responden memiliki sikap yang kuat dalam berkontribusi secara positif melalui berbagi pengetahuan dengan niat yang murni dan ikhlas. Hal ini mencerminkan nilai-nilai spiritual dan moral yang penting bagi mereka dalam konteks pengabdian dan kontribusi kepada masyarakat atau komunitas tempat mereka berada.

Ringkasan pendapat responden yang diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan terbuka dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.15 Temuan Data pada Variabel *Mukhlis Knowledge Donating*

No.	Indikator	Temuan Respon Responden
1	Dorongan kuat menyumbangkan Ilmu karena Allah.	<p>Jawaban responden atas pertanyaan terbuka menunjukkan bahwa responden memiliki sikap yang inklusif dalam menyumbangkan pengetahuan. Mereka secara konsisten menunjukkan perilaku selalu menyumbangkan informasi yang dimiliki tanpa menunggu dimintai, menunjukkan sikap inisiatif dalam berkontribusi secara proaktif kepada orang lain. Responden secara ikhlas dengan ridho Allah menyumbangkan informasi dan ilmu jika dibutuhkan, menunjukkan kesediaan untuk membantu dan mendukung dengan memberikan pengetahuan yang mereka miliki saat dibutuhkan. Mereka tidak menyembunyikan informasi demi kepentingan pribadi, menunjukkan integritas dalam mendonasikan pengetahuan tanpa adanya motif pribadi atau kepentingan yang tersembunyi.</p> <p>Temuan ini mencerminkan komitmen responden dalam menerapkan donasi ilmu dengan niat yang tulus dan mengutamakan kebaikan bersama. Sikap seperti ini tidak hanya memperluas manfaat pengetahuan, tetapi juga menguatkan nilai-nilai etika dan moral dalam interaksi mereka dengan orang lain.</p>
2	Bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya	<p>Responden dalam penelitian ini menunjukkan sikap yang kuat dalam menyebarkan ilmu yang bermanfaat yang dimilikinya. Mereka memiliki niat untuk menjadikan proses belajar dan menyumbangkan ilmu sebagai bentuk ibadah, dengan keyakinan bahwa setiap upaya yang dilakukan dengan niat karena Allah SWT akan mendapatkan pahala dan ridha-Nya. Selain itu, responden memanfaatkan ilmu yang mereka miliki demi kemaslahatan umat, menunjukkan bahwa mereka memahami pentingnya ilmu sebagai sarana untuk meningkatkan kesejahteraan dan kebaikan bagi masyarakat secara keseluruhan. menyumbangkan ilmu juga dianggap oleh responden sebagai perwujudan syukur atas ilmu yang telah mereka peroleh, sehingga mereka merasa berkewajiban untuk menyebarkan pengetahuan tersebut kepada orang lain tanpa mengharapkan imbalan. Temuan ini mencerminkan nilai-nilai keikhlasan, tanggung jawab sosial, dan rasa syukur yang mendalam dalam berbagi ilmu, yang sesuai dengan konsep <i>Mukhlis Knowledge Donating</i>.</p>
3	Menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan	<p>Temuan data pada variabel <i>Mukhlis Knowledge Donating</i> dengan indikator "Menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan" menunjukkan bahwa responden memaknai diskusi sebagai salah satu cara efektif untuk mentransfer ilmu. Mereka tidak hanya menyumbangkan pengetahuan secara sukarela dan ikhlas, tetapi juga</p>

	melakukannya dengan senang hati tanpa harus diminta terlebih dahulu. Sikap ini menunjukkan bahwa responden memiliki kesadaran tinggi akan pentingnya mendonasikan ilmu dan melakukannya dengan niat yang tulus, tanpa mengharapkan imbalan atau pengakuan. Selain itu, mereka menghargai dan bersyukur atas ilmu yang mereka miliki, yang mendorong mereka untuk terus menyebarkan manfaat dari pengetahuan tersebut kepada orang lain.
--	---

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Sajian data nilai indeks serta respon dari responden tersebut mengindikasikan bahwa pegawai UPT Dinas kesehatan Provinsi Jawa Tengah telah menjalankan prinsip-prinsip *Mukhlis Knowledge Donating*. Nilai indeks dari ketiga indikator tersebut mencerminkan penerapan *Mukhlis Knowledge Donating* yang dilakukan oleh para pegawai, dimana pegawai umumnya senang mendonasikan ilmu dan informasi dengan niat karena Allah SWT. Pegawai memandang bahwa mendonasikan ilmu adalah ibadah dan perwujudan syukur atas ilmu yang diberikan Allah SWT.

4.3.4. Nilai Indeks Variabel Kinerja Pegawai

Variabel Kinerja pegawai (*Human Resource Performance*) dalam penelitian ini mempunyai enam indikator, yaitu Kualitas kerja yang diamanahkan (HRP1), Kuantitas kerja yang diamanahkan (HRP2), Kebermanfaatan pengetahuan (HRP3), Ketepatan kerja (HRP4), Kemandirian (HRP5), dan Kebermanfaatan (HRP6). Deskripsi jawaban responden dan angka nilai indeks jawaban responden untuk variabel Kinerja pegawai disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.16 Nilai Indeks Variabel Kinerja pegawai

NO	Indikator		Distribusi Jawaban Responden										Total	Nilai Indeks	Kriteria
			Sangat Tidak Setuju									Sangat Setuju			
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
HRP1	Kualitas kerja yang diamanahkan	F	0	0	0	0	0	17	39	94	126	26	302	8.35	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	0	102	273	752	1134	260	2521		
HRP2	Kuantitas kerja yang diamanahkan	F	0	0	0	0	6	21	54	105	81	35	302	8.12	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	30	126	378	840	729	350	2453		
HRP3	Kebermanfaatan pengetahuan	F	0	0	0	0	0	21	40	105	109	27	302	8.27	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	0	126	280	840	981	270	2497		
HRP4	Ketepatan kerja	F	0	0	0	0	4	23	47	96	96	36	302	8.21	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	20	138	329	768	864	360	2479		
HRP5	Kemandirian	F	0	0	0	0	3	20	57	106	102	14	302	8.08	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	15	120	399	848	918	140	2440		
HRP6	Kebermanfaatan	F	0	0	0	0	8	22	38	110	89	35	302	8.18	Tinggi
		F.X	0	0	0	0	40	132	266	880	801	350	2469		
Rata-rata Keseluruhan												8.20	Tinggi		

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai indeks variabel Kinerja Pegawai berada dalam kategori tinggi dengan skor sebesar 8,20, yang menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif mengenai kinerja pegawai. Berikut adalah penjelasan persepsi positif setiap indikator:

1. Kualitas kerja (HRP1) masuk dalam kategori indeks tinggi menunjukkan bahwa responden atau pekerja memiliki standar kualitas yang sangat baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Responden menilai bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki kualitas tinggi. Mereka percaya bahwa pegawai mampu menghasilkan output yang memenuhi atau melebihi standar yang diharapkan, dengan perhatian terhadap detail dan kesesuaian dengan pedoman yang telah ditetapkan.
2. Kuantitas kerja yang diamanahkan (HRP2). Indicator ini masuk dalam kategori tinggi. Hal ini bermakna bahwa responden merasa bahwa pegawai mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan yang diamanahkan dengan baik. Mereka

menunjukkan bahwa volume pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan target atau harapan organisasi, mencerminkan efisiensi dan produktivitas yang tinggi.

3. Kebermanfaatan pengetahuan (HRP3). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa pengetahuan yang dimiliki atau dibagikan oleh responden sangat bermanfaat dan memiliki dampak positif yang signifikan. Dalam konteks ini, pengetahuan tidak hanya dianggap relevan tetapi juga memberikan nilai tambah yang nyata bagi individu atau organisasi, berkontribusi pada peningkatan efektivitas, efisiensi, atau kinerja secara keseluruhan. Responden percaya bahwa pengetahuan yang dimiliki dan diterapkan oleh pegawai bermanfaat bagi organisasi. Pegawai menggunakan pengetahuan mereka untuk meningkatkan proses kerja, menyelesaikan masalah, dan mendukung tujuan organisasi.
4. Ketepatan kerja (HRP4). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi. Ini berarti bahwa responden menunjukkan tingkat akurasi dan keakuratan yang sangat baik dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan mereka. Responden tidak hanya menyelesaikan pekerjaan dengan benar, tetapi juga dalam waktu yang tepat, tanpa kesalahan signifikan, dan sesuai dengan standar yang diharapkan. Indeks tinggi pada indikator ini menunjukkan bahwa ketepatan kerja merupakan salah satu kekuatan utama responden dalam konteks evaluasi kinerja. Responden menunjukkan bahwa pegawai mampu bekerja dengan tepat waktu dan sesuai dengan jadwal yang ditentukan. Hal ini mencerminkan kemampuan pegawai dalam manajemen waktu dan memenuhi tenggat waktu dengan konsisten.

5. Kemandirian (HRP5). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi. Ini berarti bahwa responden menunjukkan tingkat kemandirian yang sangat baik. Dalam konteks ini, kemandirian mengacu pada kemampuan responden untuk bekerja secara mandiri, membuat keputusan secara otonom, dan menyelesaikan tugas tanpa perlu banyak bimbingan atau dukungan dari orang lain. Responden mampu mengambil inisiatif, mengelola tanggung jawab mereka dengan efektif, dan menghadapi tantangan secara mandiri.
6. Kebermanfaatan (HRP6). Indikator ini masuk dalam kategori tinggi. Ini berarti bahwa responden menilai atau merasakan manfaat dari suatu hal dengan sangat baik. Dalam konteks ini, indikator tersebut menunjukkan bahwa manfaat yang diperoleh dari aktivitas, program, atau sumber daya yang dimaksud sangat signifikan dan memberikan dampak positif yang besar. Responden merasakan keuntungan atau nilai tambah yang jelas dari hal tersebut, yang meningkatkan kepuasan dan efektivitas dalam penggunaan atau penerapan sumber daya tersebut. Responden merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai memberikan manfaat nyata bagi organisasi. Ini mencerminkan bahwa hasil kerja pegawai berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi dan memberikan nilai tambah yang signifikan.

Secara keseluruhan, nilai indeks yang tinggi pada variabel Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa responden memiliki pandangan yang sangat positif terhadap kemampuan, produktivitas, dan kontribusi pegawai dalam organisasi. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai dianggap sebagai aset yang berharga dalam mencapai keberhasilan dan efisiensi operasional organisasi.

Pada tabel tersebut diketahui bahwa indikator yang memiliki indeks tertinggi yaitu Kualitas kerja yang diamanahkan (HRP1), yakni sebesar 8,35, sedangkan indikator dengan indeks terendah, yaitu Kemandirian (HRP5) dengan indeks sebesar 8,08. Seluruh indikator Kinerja pegawai menunjukkan nilai indeks lebih besar dari 7,0, sehingga hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai indeks variabel kinerja pegawai secara keseluruhan termasuk dalam kategori tinggi.

Ringkasan pendapat responden yang diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan terbuka dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.17 Temuan Data pada Variabel Kinerja pegawai

No.	Indikator	Temuan Respon Responden
1	Kualitas kerja yang diamanahkan	Temuan pada indikator "Kualitas kerja yang diamanahkan (HRP1)" dalam variabel Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif terhadap berbagai aspek kualitas kerja yang diamanahkan kepada mereka. Responden menilai bahwa pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan Standar Prosedur Operasional (SPO), memastikan setiap tugas dan tanggung jawab dilaksanakan dengan mengikuti pedoman dan prosedur yang telah ditetapkan, yang menjamin konsistensi dan kepatuhan terhadap standar. Mereka berupaya keras untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh organisasi, menunjukkan komitmen dan dedikasi dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan sasaran yang diharapkan. Selain itu, responden percaya bahwa mereka memberikan layanan yang bermutu tinggi bagi publik, fokus pada kualitas interaksi dan pelayanan, memastikan kebutuhan dan harapan publik terpenuhi dengan baik, mencerminkan tanggung jawab dan profesionalisme dalam pelayanan. Responden juga menilai bahwa mereka berhasil mencapai Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Kunci (IKK) yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pencapaian ini menunjukkan bahwa mereka tidak hanya memenuhi standar kualitas internal tetapi juga mencapai tujuan strategis yang lebih luas yang penting bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa responden memiliki pandangan yang sangat positif terhadap kualitas pekerjaan yang mereka lakukan, mencerminkan kinerja

		yang tinggi dan dedikasi terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2	Kuantitas kerja yang diamanahkan	Temuan pada indikator kuantitas kerja yang diamanahkan (HRP2), menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif terhadap intensitas pencapaian target kinerja. Pegawai dianggap mampu melaksanakan program kerja secara optimal, memastikan bahwa setiap sub kegiatan yang dilakukan sesuai dengan capaian Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) dari program kerja. Selain itu, ada kesesuaian antara pelaksanaan kegiatan dengan perencanaan yang telah dilakukan sebelumnya. Responden juga menilai bahwa pegawai efektif dalam pengumpulan dan penyiapan bahan serta dalam melaksanakan pelatihan. Secara keseluruhan, temuan ini mencerminkan bahwa pegawai mampu mencapai jumlah pekerjaan yang diamanahkan dengan efisiensi dan produktivitas tinggi, mendukung pencapaian target organisasi secara keseluruhan.
3	Kebermanfaatan pengetahuan	Temuan pada indikator Kebermanfaatan Pengetahuan (HRP3) menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi positif mengenai kemampuan pegawai dalam memanfaatkan pengetahuan mereka untuk berbagai aspek pekerjaan. Pegawai dinilai mampu mengelola tugas dengan baik, menunjukkan efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tanggung jawab mereka. Selain itu, pegawai juga menunjukkan kompetensi tinggi dalam menggunakan alat kesehatan, yang merupakan keterampilan penting dalam memastikan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Lebih lanjut, kemampuan mengelola klinik dengan baik juga menjadi indikator kebermanfaatan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai. Hal ini mencerminkan bahwa pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai tidak hanya teoretis, tetapi juga praktis dan aplikatif, memberikan kontribusi nyata terhadap operasional klinik dan pelayanan kesehatan yang optimal.
4	Ketepatan kerja	Temuan menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan sesuai jadwal yang ditentukan. Dalam konteks pengelolaan data, informasi, dan perangkat teknologi, pegawai memastikan bahwa semua proses dilakukan secara akurat dan efisien, dengan pengecekan ulang untuk menjaga kualitas dan keandalan. Pada pelaksanaan pelayanan kesehatan, pegawai mampu memberikan layanan yang tepat waktu, sesuai dengan standar operasional, dan memenuhi kebutuhan pasien dengan baik. Selain itu, dalam pengelolaan peralatan

		<p>kesehatan dan sistem perencanaan kesehatan, pegawai menunjukkan ketepatan dalam perawatan dan penggunaan peralatan serta ketelitian dalam perencanaan dan implementasi program kesehatan, yang semuanya berkontribusi pada efisiensi operasional dan peningkatan kualitas layanan kesehatan. Persepsi positif ini mencerminkan bahwa pegawai di UPT Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah mampu mempertahankan ketepatan kerja dalam berbagai aspek tugas mereka, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan organisasi.</p>
5	Kemandirian	<p>Temuan pada pertanyaan terbuka menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugas administrasi terkait pengaduan, informasi, dan konsultasi layanan dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Pegawai mampu secara mandiri menyiapkan dan mengumpulkan data yang diperlukan untuk pengaduan, informasi, dan konsultasi layanan tersebut. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai tidak hanya memiliki inisiatif dan kemandirian dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, tetapi juga menunjukkan kompetensi dalam mengelola administrasi dengan efisien dan efektif, yang sangat penting untuk memastikan kualitas pelayanan kesehatan yang optimal.</p>
6	Kebermanfaatan	<p>Temuan pada pertanyaan terbuka menunjukkan bahwa pegawai di UPT Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah memberikan kontribusi yang signifikan dalam beberapa aspek. Pertama, mereka berperan dalam meningkatkan pengetahuan baik di tingkat individu maupun organisasi melalui pelatihan, berbagi informasi, dan penerapan praktik terbaik. Kedua, pegawai berhasil menyediakan pelayanan kesehatan masyarakat yang optimal, yang mencerminkan dedikasi mereka dalam memastikan akses dan kualitas layanan kesehatan bagi masyarakat. Ketiga, penggunaan aplikasi sistem layanan kesehatan oleh pegawai menunjukkan adaptasi dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Secara keseluruhan, kontribusi ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai memberikan manfaat nyata dan berkelanjutan bagi organisasi dan masyarakat.</p>

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Sajian data nilai indeks serta respon dari responden di atas mengindikasikan bahwa pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini telah menjalankan prinsip-prinsip Kinerja pegawai. Nilai indeks dari keenam indikator tersebut mencerminkan

penerapan Kinerja pegawai yang dilakukan oleh pegawai, dimana pegawai telah menjalankan tugas sesuai Standar Prosedur Operasional (SPO), pegawai melaksanakan program kerja secara optimal sesuai perencanaan, serta menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi.

4.5. Pengujian Asumsi Model Persamaan Struktural

Untuk mengetahui apakah persyaratan awal untuk pengujian model struktural telah dipenuhi, maka harus dilakukan pengujian asumsi model persamaan struktural. Asumsi-asumsi yang diuji yaitu asumsi kecukupan sampel, evaluasi normalitas data, *outlier*, evaluasi multikolinieritas dan singularitas.

4.6.1. Uji Asumsi Kecukupan Sampel

Ukuran sampel berperan penting dalam interpretasi hasil SEM. Menurut (Hair, 2021) ukuran sampel (data observasi) yang sesuai adalah antara 100-200 karena menggunakan teknik estimasi *Maximum Likelihood Estimation (ML)*. Responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 302, yang berarti asumsi untuk sampel telah terpenuhi. Atas dasar itu, maka jumlah sampel 302 yang digunakan dalam studi ini telah memenuhi *satisfactory fit*, yang artinya jumlah sampel tersebut cukup digunakan untuk menarik kesimpulan.

4.6.2. Uji Asumsi Normalitas Data

Analisis dengan SEM AMOS, terutama jika diestimasi dengan teknik maximum likelihood mensyaratkan sebaran data yang berdistribusi normal, untuk dapat diolah lebih lanjut. Normalitas data penelitian, baik *univariate normality* maupun *multivariate normality* dapat diketahui dari hasil nilai critical ratio (c.r) skewness (derajat kemiringan) dan nilai critical ratio (c.r) kurtosis (keruncingan) pada output *assessment*

of normality AMOS. Pada tingkat signifikansi 1% (two tailed), nilai c.r yang rekomendasikan adalah pada kisaran 2,58 dan -2,58 (Ghozali, 2017a). Berikut ini adalah output proses pengujian normalitas data penelitian.

Tabel 4.18 Hasil Uji Normalitas Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
HRP6	5.000	10.000	-.575	-4.081	.129	.459
HRP5	5.000	10.000	-.487	-3.455	-.097	-.344
HRP4	5.000	10.000	-.451	-3.202	-.232	-.823
HRP3	6.000	10.000	-.444	-3.149	-.233	-.826
HRP2	5.000	10.000	-.366	-2.594	-.167	-.592
HRP1	6.000	10.000	-.558	-3.956	-.113	-.402
MKD3	5.000	10.000	-.402	-2.849	-.101	-.357
MKD2	5.000	10.000	-.230	-1.629	-.700	-2.485
MKD1	5.000	10.000	-.500	-3.547	-.067	-.239
TQ4	4.000	10.000	-.618	-4.384	.019	.067
TQ3	5.000	10.000	-.497	-3.526	-.159	-.562
TQ2	5.000	10.000	-.400	-2.840	-.559	-1.982
TQ1	5.000	10.000	-.614	-4.356	.013	.046
TL4	5.000	10.000	-.418	-2.967	-.111	-.394
TL3	5.000	10.000	-.638	-4.526	.041	.147
TL2	5.000	10.000	-.529	-3.750	-.240	-.853
TL1	5.000	10.000	-.696	-4.937	.184	.653
Multivariate					-5.286	-1.807

Hasil pengujian normalitas data menunjukkan performa normalitas yang baik dari data dengan skor c.r. berada dalam rentang nilai $\pm 2,58$. Normalitas *univariate* sebagian besar indikator menunjukkan angka yang normal ($\pm 2,58$). Hal ini diperkuat hasil uji *multivariate normality* yang menunjukkan bahwa nilai critical ratio sebesar -1,807 atau berada diantara -2,58 dan + 2,58, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam analisis ini telah memenuhi asumsi normalitas data yang memadai, sehingga analisis dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

4.6.3. Uji Outlier

Pendeteksian terhadap adanya *outlier univariate* dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outlier dengan cara mengkonversi nilai data penelitian kedalam *standard score* atau biasa disebut z-score, yang mempunyai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar satu (Ferdinand, 2014b). Pada ukuran sampel di atas 80 (sampel besar), pedoman evaluasi ambang batas z-score adalah data observasi yang memiliki nilai z-score dalam rentang ± 3 dikategorikan tidak terdapat univariate outlier. Hasil statistik deskriptif pengujian z-score data penelitian disajikan dalam tabel berikut ini

Tabel 4.19 Hasil Uji Univariate Outlier

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore: TL1	302	-2.46460	1.62052	.0000000	1.0000000
Zscore: TL2	302	-2.33703	1.55802	.0000000	1.0000000
Zscore: TL3	302	-2.44285	1.61513	.0000000	1.0000000
Zscore: TL4	302	-2.35397	1.81797	.0000000	1.0000000
Zscore: TQ1	302	-2.26646	1.64034	.0000000	1.0000000
Zscore: TQ2	302	-2.36287	1.69160	.0000000	1.0000000
Zscore: TQ3	302	-2.55563	1.75129	.0000000	1.0000000
Zscore: TQ4	302	-2.82335	1.68406	.0000000	1.0000000
Zscore: MKD1	302	-2.37561	1.65040	.0000000	1.0000000
Zscore: MKD2	302	-2.29114	1.73167	.0000000	1.0000000
Zscore: MKD3	302	-2.62691	1.72724	.0000000	1.0000000
Zscore: HRP1	302	-2.34966	1.65371	.0000000	1.0000000
Zscore: HRP2	302	-2.68046	1.61169	.0000000	1.0000000
Zscore: HRP3	302	-2.20234	1.68150	.0000000	1.0000000
Zscore: HRP4	302	-2.77692	1.55038	.0000000	1.0000000
Zscore: HRP5	302	-2.98622	1.86237	.0000000	1.0000000
Zscore: HRP6	302	-2.69565	1.54880	.0000000	1.0000000
Valid N (listwise)	302				

Hasil perhitungan pengujian nilai z-score menggunakan SPSS 26 seperti disajikan pada Tabel 4.19 menunjukkan bahwa nilai z-score semua indikator berada

pada rentang nilai *cut off* yang dipersyaratkan, yaitu ambang batas z-score tidak ada yang lebih dari nilai 3. Dengan demikian, disimpulkan bahwa data penelitian ini tidak mengandung adanya *univariate outlier*.

Tahapan selanjutnya adalah pengujian terhadap adanya *multivariate outlier*. Untuk mendeteksi adanya outlier multivariate, maka dilakukan dengan melihat hasil perhitungan jarak mahalnobis pada *Observations farthest from the centroid* (*Mahalanobis distance*) dalam output AMOS.

Evaluasi *multivariate outliers* diamati pada *output* dari program AMOS yang akan terlihat angka Jarak Mahalonobis, jika *Mahalonobis d-Squared* pada komputasi AMOS ada yang lebih besar dari nilai *Chi-Square* pada tingkat signifikansinya 0,001 dan derajat bebas sebesar banyaknya indikator yaitu 17 diperoleh 40,790, maka data tersebut menunjukkan adanya *multivariate outliers*.

Selain itu, pemeriksaan *multivariate outlier* juga dapat dilakukan dengan melihat nilai mahalnobis distance melalui skor p1 dan p2. Jika nilainya lebih kecil dari angka rujukan pada $p < 0,001$, maka dikenali sebagai *outlier* (Ghozali, 2017). Hasil statistik pengujian *multivariate outlier* data penelitian ini dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.20 Hasil Uji Multivariate Outlier

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
193	36.731	.004	.669
43	34.198	.008	.691
226	33.280	.010	.608
4	31.861	.016	.697

Sumber : Pengolahan data dengan AMOS (2024).

Pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *Mahalonobis d-Squared* tertinggi adalah 36,731. Nilai tersebut masih berada di bawah nilai chi square, dimana nilai Chi Square (X^2) (17; 0,001) = 40,790. Pada kolom P1 dan P2 dapat dilihat bahwa tidak ada

nilai p_1 maupun p_2 yang lebih kecil dari 0,001. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terdapat *multivariate outliers*.

4.6.4. Uji Multikolinieritas

Pengujian asumsi yang berikutnya adalah evaluasi terhadap efek multikolinieritas dan singularitas. Metode untuk mendeteksi adanya gejala multikolinieritas dan singularitas data dalam persamaan model struktural adalah mengidentifikasi angka *determinant of sample covariance matrix* dari output sample moments AMOS. Nilai determinan matrix kovarian yang sangat kecil (*extremely small*) mengindikasikan adanya problem multikolinieritas dan singularitas (Ghozali, 2017). Apabila determinan matrix kovarian memiliki nilai positif dan lebih dari angka nol, maka data dapat dikatakan terbebas dari problem multikolinieritas dan singularitas.

Hasil pengujian data yang digunakan pada model ini, menunjukkan skor *determinant of sample covariance matrix* bernilai positif sebesar 0,0000105 (Lampiran 6). Hasil tersebut menunjukkan bahwa data yang digunakan untuk menguji model terbebas dari problem multikolinieritas dan singularitas. Dengan demikian, analisis dapat dilanjutkan.

4.6.5. Pengujian Residual

Pengujian residual menunjukkan bahwa model yang dimodifikasi dapat diterima secara signifikan dan residual yang ditentukan adalah $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 5% (Hair et al., 2014). Berdasarkan hasil olahan AMOS menunjukkan tidak terdapat nilai *Standardized Residual* yang melebihi 2,58 (Lampiran 6), sehingga asumsi residual terpenuhi.

4.6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengujian terhadap instrumen dalam penelitian ini terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu instrumen kuesioner akan dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Reliabilitas adalah tingkat seberapa besar suatu pengukur mengukur dengan stabil dan konsisten dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel.

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menguji validitas konten dan uji validitas konstruk. Validitas konstruk terdiri dari pengujian *convergent validity*, sedangkan uji reliabilitas terdiri dari uji *variance extracted* dan *construct reliability*.

5.6.1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas menggunakan *convergent validity* atau validitas konvergen yang bertujuan untuk mengetahui apakah seperangkat indikator dalam sebuah pengukuran terbukti mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Validitas konvergen terpenuhi jika skor yang diperoleh dari dua instrumen berbeda yang mengukur konsep yang sama menunjukkan korelasi yang tinggi.

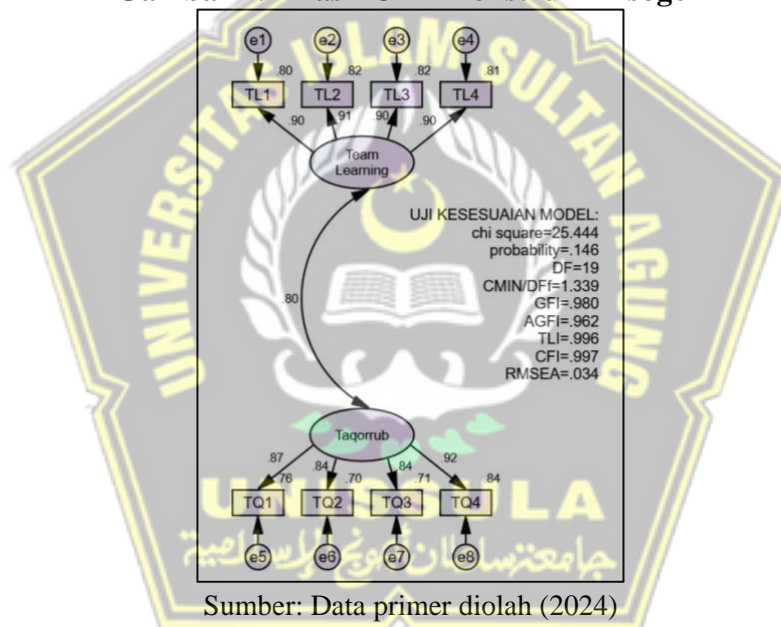
Pengujian analisis faktor konfirmatori dilakukan dengan menguji kemaknaan indikator-indikator yang membentuk variabel yang dianalisis dari nilai loading faktor atau *standardized regression weight* dari masing-masing indikator. Nilai loading factor

$\geq 0,7$ dikatakan ideal, artinya bahwa indikator-indikator dinyatakan valid. Dalam penelitian ini, software SEM AMOS versi 24 digunakan untuk mengukur validitas konvergen, dengan prosedur *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yang dilakukan pada konstruk eksogen maupun endogen.

4.7.1.1. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Penelitian ini mempunyai dua konstruk eksogen, yaitu *Team Learning* dan *Taqorrub*. Hasil uji faktor konfirmatori konstruk eksogen dapat disajikan berikut:

Gambar 4.1 Hasil CFA Konstruk Eksogen



Sumber: Data primer diolah (2024)

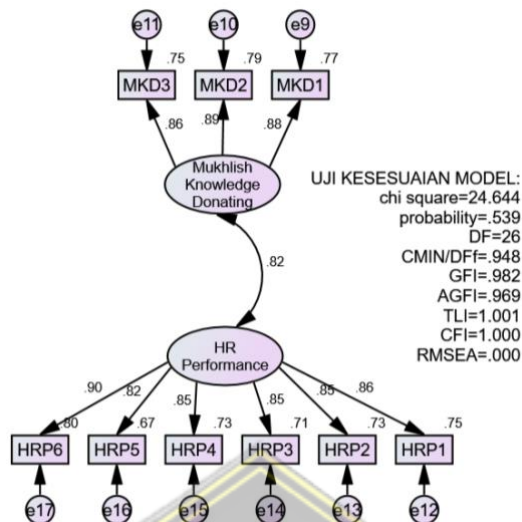
Gambar di atas menunjukkan hasil uji faktor konfirmatori konstruk Eksogen. Berdasarkan hasil yang disajikan dalam Tabel 4.21, dapat disimpulkan bahwa semua parameter konstruk eksogen telah memenuhi kriteria validitas yang ditentukan. Nilai Chi Square sebesar 25,444 berada di bawah batas yang diharapkan (<30,144), menunjukkan bahwa perbedaan antara model dan data observasi tidak signifikan. Probabilitas sebesar 0,146 menunjukkan bahwa model tidak berbeda secara signifikan

dari data yang diobservasi. Indeks CMIN/DF sebesar 1,339 menunjukkan kecocokan yang baik karena berada di bawah batas 2,00. Indeks GFI dan AGFI masing-masing sebesar 0,960 dan 0,962 menunjukkan kecocokan yang sangat baik, karena lebih besar dari batas minimum 0,90. TLI dan CFI masing-masing sebesar 0,996 dan 0,997 menunjukkan kecocokan yang sangat baik, melebihi batas 0,95. Terakhir, nilai RMSEA sebesar 0,034 menunjukkan kecocokan yang sangat baik karena berada di bawah batas 0,08. Secara keseluruhan, semua parameter konstruk yang diobservasi telah memenuhi kriteria validitas yang baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dari konstruk Team Learning dan Taqorrub dalam penelitian ini valid.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa nilai koefisien tingkat hubungan antara indikator dengan variabel laten cukup tinggi. Artinya, indikator-indikator variabel eksogen dinyatakan valid. Oleh karena itu seluruh item indikator pada konstruk Eksogen telah memenuhi kriteria fit.

4.7.1.2. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Penelitian ini mempunyai dua konstruk endogen, yaitu *Mukhlis Knowledge Donating* dan *HR Performance*. Hasil uji faktor konfirmatori konstruk endogen dapat disajikan berikut:



Gambar 4.2 Hasil CFA Konstruk Endogen

Sumber: Data primer diolah (2024)

Gambar di atas menunjukkan hasil uji faktor konfirmatori konstruk Endogen. Berdasarkan gambar tersebut, dapat diketahui bahwa semua indikator memiliki nilai *loading factor* lebih dari 0,7. Secara ringkas kelayakan parameter *goodness of fit* dari konstruk Endogen disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.22 Goodness of Fit Index Konstruk Endogen

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Keterangan
Chi Square (df=26)	Diharapkan kecil (<38,885)	24,644	Baik
Probabilitas	≥ 0.05	0,539	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	0,948	Baik
GFI	≥ 0.90	0,982	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,969	Baik
TLI	≥ 0.95	1,001	Baik
CFI	≥ 0.95	1,000	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,000	Baik

Sumber : Data primer diolah (2024)

Penelitian ini melibatkan dua konstruk endogen, yaitu Mukhlis Knowledge Donating dan HR Performance. Hasil uji faktor konfirmatori menunjukkan bahwa

kedua konstruk tersebut memenuhi kriteria validitas yang baik berdasarkan berbagai indeks *goodness of fit*. Nilai Chi Square (24,644) lebih kecil dari yang diharapkan (<38,885), dan probabilitas sebesar 0,539 menunjukkan bahwa model cocok dengan data observasi. Nilai CMIN/DF sebesar 0,948, GFI sebesar 0,982, AGFI sebesar 0,969, TLI sebesar 1,001, dan CFI sebesar 1,000 semuanya melebihi batas minimum yang diharapkan, mengindikasikan kecocokan model yang sangat baik dengan data. Selain itu, RMSEA sebesar 0,000 menunjukkan kecocokan yang sangat baik dengan data. Secara keseluruhan, semua parameter yang diuji menunjukkan bahwa kedua konstruk endogen memiliki validitas yang sangat baik, menegaskan bahwa model ini sesuai dan akurat dalam menggambarkan data yang diobservasi.

Berdasarkan ringkasan hasil yang disajikan dalam tabel di atas, secara umum semua parameter konstruk yang diobservasi telah memenuhi kriteria yang ditentukan, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa model telah memenuhi standar *goodness of fit* yang cukup baik. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa semua indikator dari konstruk dan HR Performance yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas yang baik.

4.7.2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur dilakukan berulang. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan ukuran *construct reliability* (CR) dan *Average Variance Extracted* (AVE).

Ukuran *construct reliability* (CR), yaitu ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan derajat dalam

variabel yang dibentuk. Nilai *construct reliability* berasal dari kuadrat nilai total (sum) standard loading dibagi dengan kuadrat nilai total *standard loading* ditambah dengan nilai sum (total) eror. Nilai batas uji *Construct reliability* adalah > 0,70 sehingga data mempunyai reliabilitas yang baik. *Construct reliability* dihitung melalui rumus berikut ini:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Std.Loading})^2}{(\sum \text{Std.Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan:

λ_i = *Loading factor*

var = *Variance*

ϵ_i = *Error variance*

Nilai rata-rata varian yang diekstraksi (*Average Variance Extracted / AVE*) dapat menggambarkan unidimensionalitas suatu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Nilai AVE diatas 0,5 menggambarkan sebuah validitas konvergen yang memadai, artinya bahwa satu variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya dalam rata-rata. Nilai rata-rata varian yang diekstraksi (*AVE*) dihitung dengan menggunakan nilai *loading factor* dengan rumus berikut ini:

$$\text{AVE} = \frac{\sum \text{Std.Loading}^2}{\sum \text{Std.Loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan:

λ_i = *Loading factor*

var = *Variance*

ϵ_i = *Error variance*

Secara ringkas pengukuran reliabilitas konstruk dirangkum dalam Tabel 4.23.

Hasil hasil perhitungan *measurement model* dapat diketahui dengan melihat nilai *construct reliability* dan *AVE* yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.23 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Indikator	Standar Loading	Standar Loading ²	Measuremen Error (1-Std Loading ²)	<i>Construct Reliability</i>	<i>Variance Extracted</i>
Team Learning	TL1	0.897	0.805	0.195	0.946	0.815
	TL2	0.908	0.824	0.176		
	TL3	0.905	0.819	0.181		
	TL4	0.902	0.814	0.186		
	Σ	3.612	3.262	0.738		
	Σ^2	13.047				
Taqorrub	TQ1	0.873	0.762	0.238	0.924	0.753
	TQ2	0.839	0.704	0.296		
	TQ3	0.841	0.707	0.293		
	TQ4	0.915	0.837	0.163		
	Σ	3.468	3.011	0.989		
	Σ^2	12.027				
Mukhlis Knowledge Donating	MKD1	0.879	0.773	0.227	0.909	0.769
	MKD2	0.888	0.789	0.211		
	MKD3	0.863	0.745	0.255		
	Σ	2.630	2.306	0.694		
	Σ^2	6.917				
HR Performance	HRP1	0.865	0.748	0.252	0.943	0.732
	HRP2	0.853	0.728	0.272		
	HRP3	0.846	0.716	0.284		
	HRP4	0.852	0.726	0.274		
	HRP5	0.820	0.672	0.328		
	HRP6	0.897	0.805	0.195		
	Σ	5.133	4.394	1.606		
	Σ^2	26.348				

Berdasarkan hasil perhitungan reliabilitas di atas menunjukkan bahwa *construct reliability* variabel Team Learning 0,946, Taqorrub 0,924, Mukhlis Knowledge

Donating 0,909, dan HR Performance 0,943. Hasil penghitungan *construct reliability* tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai reliabilitas konstruk lebih dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk mempunyai reliabilitas konstruk yang baik.

Pada hasil perhitungan nilai AVE, diketahui nilai AVE variabel *Team Learning* 0,815, *Taqorrub* 0,753, *Mukhlis Knowledge Donating* 0,769, dan HR Performance 0,732. Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa semua nilai *average variance extracted* (AVE) semua variabel menunjukkan angka diatas nilai *cut off* yang dipersyaratkan yaitu 0,5, sehingga hasil tersebut dapat dimaknai bahwa semua konstruk telah mempunyai reliabilitas yang baik.

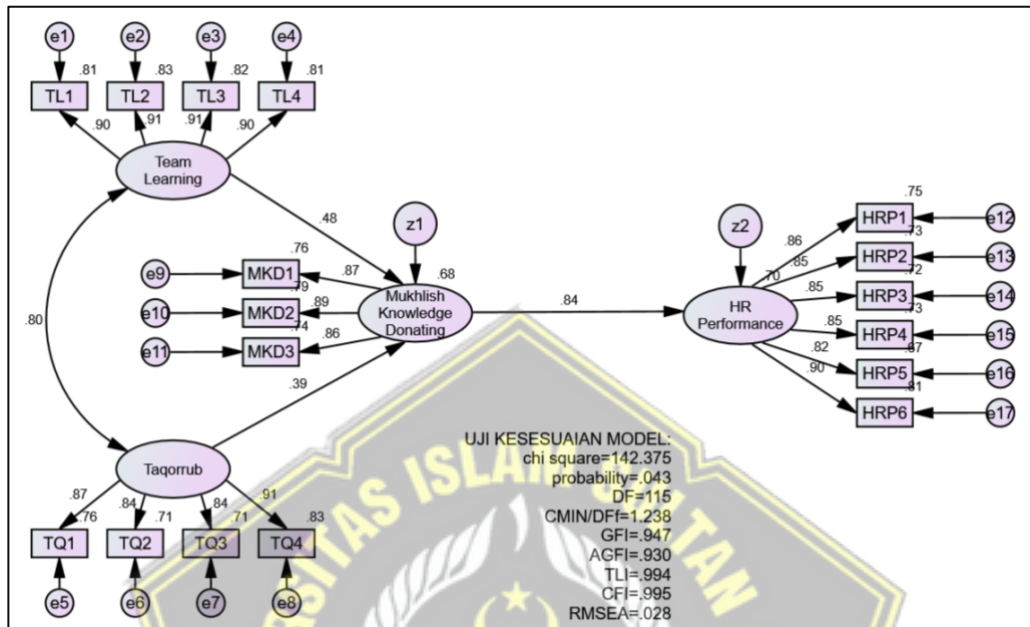
4.7. Analisis Model Persamaan Struktural

Pada bagian sebelumnya, analisis model persamaan struktural telah dilakukan analisis faktor konfirmatori untuk memastikan bahwa model valid dan reliabel untuk masing-masing variabelnya. Tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi kesesuaian model dengan menggunakan kriteria *goodness of fit* dan dilanjutkan dengan pengujian hipotesis.

4.7.1. Pengujian Kesesuaian Model Persamaan Struktural

Pengujian kesesuaian model persamaan struktural dilakukan untuk memastikan sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan sesuai dengan data sampel. Kesesuaian atau kelayakan model dapat dilihat dari nilai indeks kesesuaian (*goodness of fit index*) dan nilai *cut off* nya, untuk mengetahui apakah sebuah model struktural dapat diterima

atau tidak. Berikut ini disajikan gambar full model persamaan struktural tahap awal dari hasil pengolahan data penelitian menggunakan SEM AMOS 24.



Gambar 4.3 Model Struktural Tahap 1
Sumber: Data primer diolah (2024)

Berdasarkan tampilan model di atas, dapat diketahui ukuran kesesuaian model struktural full SEM sebagaimana diringkas pada tabel berikut:

Tabel 4.24 Ringkasan Evaluasi *Goodness of Fit* Full Model SEM Tahap 1

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Keterangan
Chi Square (df=115)	Diharapkan kecil (<141,030)	143,375	Kurang Baik
Probabilitas	≥ 0.05	0,043	Kurang Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1,238	Baik
GFI	≥ 0.90	0,947	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,930	Baik
TLI	≥ 0.95	0,994	Baik
CFI	≥ 0.95	0,995	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,028	Baik

Sumber : Data primer diolah (2024)

Pada model di atas menunjukkan bahwa nilai parameter *Chi-Square* sebesar 143,35, probabilitas 0,043, nilai CMIN/DF 1,238, nilai GFI 0,947, nilai AGFI 0,930,

nilai TLI 0,994 , nilai CFI 0,995 dan nilai RMSEA 0,028. Dari hasil ini tersebut nilai chi square masih tinggi (>141,030) dan probabilitas rendah ($p < 0,05$) dapat diturunkan lebih rendah dengan melakukan modifikasi model.

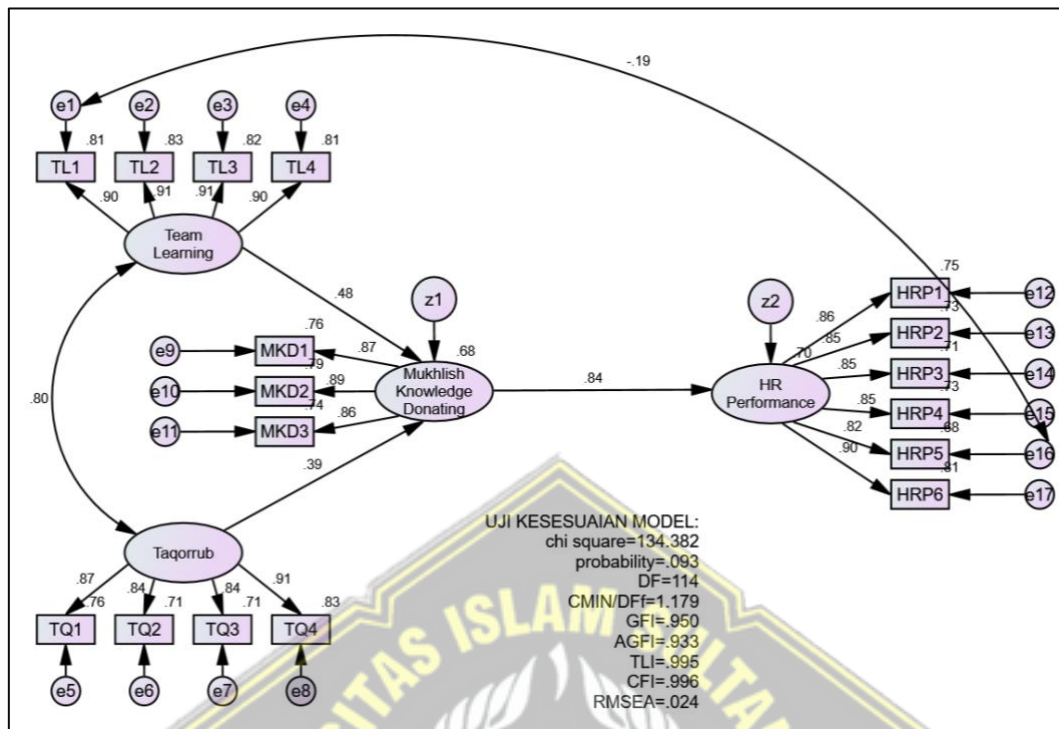
Modifikasi model pertama dilakukan mengkorelasikan eror dari indikator dengan menggunakan output *modification indices* yang diperoleh dari model.

Tabel 4.25 Modification Indices

	M.I.	Par Change
z2 <--> z1	5.321	-.051
e17 <--> Team_Learning	7.656	.070
e14 <--> e16	5.493	.049
e7 <--> z2	4.888	.048
e6 <--> Team_Learning	4.313	.064
e6 <--> z1	4.568	.062
e5 <--> Team_Learning	5.194	-.068
e3 <--> e5	4.177	-.048
e2 <--> e7	4.112	-.048
e1 <--> e16	7.848	-.060

Pada tabel di atas memberikan modifikasi model yang dilakukan yaitu mengkorelasi antar eror. Nilai M.I paling tinggi diketahui pada hubungan eror e1 dengan e16 yaitu 7,848. Artinya, dengan mengkorelasikan kedua eror tersebut akan menurunkan chi square 7,848.

Hasil model struktural 2 setelah dilakukan modifikasi model disajikan pada gambar di bawah ini.



Gambar 4.4 Model Struktural Tahap 2

Sumber: Data primer diolah (2024)

Berikut ini disajikan beberapa hasil indeks sebagai evaluasi kesesuaian model penelitian setelah dilakukan modifikasi.

a. *Chi-Square statistics.*

Kriteria chi square diharapkan kecil semakin kecil nilai X^2 model semakin baik, dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar $p > 0,05$ (Ferdinand, 2014). Berdasarkan hasil olah data, nilai *degrees of freedom* (DF) adalah 114, sehingga nilai chi-square tabelnya adalah 139,921. Sementara output perhitungan nilai chi-square dalam penelitian ini adalah 134,382 dengan probabilitas 0,093, sehingga dapat disimpulkan bahwa model persamaan struktural yang dikembangkan sudah baik, karena nilai Chi-Square maupun nilai signifikansi atau *probability* telah memenuhi nilai *cut off* yang dipersyaratkan.

b. GFI (*Goodness of fit Index*)

GFI merupakan ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai antara 0 sampai dengan 1. Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah “better fit”. Nilai GFI $\geq 0,90$ menunjukkan model yang baik (*good fit*) sedangkan $0,80 \leq$ GFI $< 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit* (Ferdinand, 2014). Nilai GFI dalam penelitian ini adalah 0,950 sehingga dapat disimpulkan bahwa uji ketepatan model berdasarkan nilai GFI dikategorikan *fit* atau baik.

c. AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

AGFI merupakan kriteria yang memperhitungkan proporsi tertimbang dari varian dalam sebuah matrik kovarian sampel. Nilai AGFI antara 0 sampai 1 dan nilai AGFI $\geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq$ AGFI $< 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit* (Ferdinand, 2014). Nilai AGFI dalam penelitian ini adalah 0,933, sehingga dapat disimpulkan bahwa uji ketepatan model berdasarkan nilai AGFI dikategorikan *fit* atau baik.

d. CMIN/DF (*The Minimum Sample Discrepancy Function Devided with degree of Freedom*), merupakan statistic chisquare X^2 dibagi degree of freedom-nya sehingga disebut X^2 *relative*. Nilai CMIN/DF yang disyaratkan untuk menentukan ketepatan model struktural adalah tidak lebih dari 2,0. Nilai CMIN/DF dalam penelitian ini adalah 1,179 sehingga dapat disimpulkan bahwa uji ketepatan model berdasarkan nilai CMIN/DF dikategorikan *fit* atau baik.

e. TLI (*Tucker Lewis Index*),

TLI merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai TLI $\geq 0,95$ menunjukkan model yang baik

(*good fit*). Nilai TLI dalam penelitian ini adalah 0,995 sehingga dapat disimpulkan bahwa uji ketepatan model berdasarkan nilai TLI dikategorikan *fit* atau baik.

f. CFI (*Comparative Fit Index*)

CFI memiliki rentang nilai sebesar 0-1, dimana semakin mendekati 1, mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi. Nilai CFI $\geq 0,95$ menunjukkan model yang baik (*good fit*). Nilai CFI dalam penelitian ini adalah 0,996 sehingga dapat disimpulkan bahwa uji ketepatan model berdasarkan nilai CFI dikategorikan *fit* atau baik.

g. *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA).

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) adalah ukuran yang digunakan untuk mengkompensasi kecenderungan statistic chi-square yang menolak model dengan jumlah sampel besar. Nilai RMSEA $\leq 0,08$ menunjukkan *good*. Nilai RMSEA dalam penelitian ini adalah 0,024 sehingga dapat disimpulkan bahwa uji ketepatan model berdasarkan nilai RMSEA dikategorikan *fit* atau baik.

Berdasarkan penilaian uji ketepatan model pada penjelasan nilai-nilai indeks sebelumnya, maka ringkasannya dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.26 Evaluasi Goodness of Fit Index Full Model SEM Tahap 2

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Keterangan
Chi Square (df=114)	Diharapkan kecil (<139,921)	134,382	Baik
Probabilitas	≥ 0.05	0,238	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1,179	Baik
GFI	≥ 0.90	0,950	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,933	Baik
TLI	≥ 0.95	0,995	Baik
CFI	≥ 0.95	0,996	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,024	Baik

Sumber : Data primer diolah (2024)

Berdasarkan hasil pengujian kesesuaian (*goodness of fit*) model penelitian yang disajikan dalam Tabel 4.26 diketahui bahwa penilaian uji ketepatan model yang ditunjukkan oleh nilai-nilai indeks *goodness of fit*, dapat disimpulkan bahwa model SEM tahap 2 memenuhi kriteria validitas yang sangat baik. Tabel 4.26 menyajikan evaluasi indeks *goodness of fit* dengan hasil sebagai berikut: nilai Chi Square (134,382) lebih kecil dari batas yang diharapkan (<139,921), menunjukkan kecocokan model yang baik dengan data observasi. Probabilitas sebesar 0,238 menunjukkan bahwa model tidak berbeda secara signifikan dari data yang diobservasi. Nilai CMIN/DF sebesar 1,179, GFI sebesar 0,950, AGFI sebesar 0,933, TLI sebesar 0,995, dan CFI sebesar 0,996 semuanya memenuhi atau melebihi batas minimum yang diharapkan, mengindikasikan kecocokan model yang sangat baik. Selain itu, RMSEA sebesar 0,024 juga menunjukkan kecocokan yang sangat baik dengan data.

Secara keseluruhan, semua parameter yang diuji menunjukkan bahwa model ini memiliki validitas yang sangat baik, menegaskan bahwa model ini akurat dan sesuai dalam menggambarkan data yang diobservasi. Atas dasar tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa model penelitian ini memenuhi ukuran kesesuaian model (*goodness of fit*) dan dapat dilanjutkan pada analisis lebih lanjut, yaitu pengujian hipotesis.

4.8. Pembahasan

Berdasarkan hasil yang telah dirangkum pada Tabel 5.40 sebelumnya, hasil *goodness of fit* (GoF) full model memperlihatkan hasil yang baik dengan skor parameter GoF yang sebagian besar telah memenuhi kriteria yang ditentukan. Selanjutnya dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dengan

menganalisis signifikansi dari nilai estimasi, critical ratio, dan probabilitas pada output *regression weight* dan *standardized regression weight* SEM AMOS.

Hasil pengujian hipotesis dengan menganalisis signifikansi dari nilai estimasi, *critical ratio*, dan nilai probabilitas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.27 Regression Weight Model Struktural Penelitian

		Estimate	S.E.	C.R.	P
<i>Mukhlis_Knowledge_Donating</i>	<--- <i>Team_Learning</i>	0.469	0.073	6.398	0.000
<i>Mukhlis_Knowledge_Donating</i>	<--- <i>Taqorrub</i>	0.379	0.072	5.257	0.000
<i>HR_Performance</i>	<--- <i>Mukhlis_Knowledge_Donating</i>	0.670	0.043	15.517	0.000

Berdasarkan Tabel 4.27 dapat diketahui bahwa seluruh hipotesis penelitian dapat diterima atau terbukti. Penjelasan lebih rinci terhadap hubungan kausal dari setiap hasil pengujian hipotesis akan dijabarkan sebagai berikut:

4.8.1. Pengujian Hipotesis 1

H1 : *Semakin baik team learning maka semakin baik mukhlis knowledge donating*

Tinggi rendahnya pengaruh *team learning* yang ada pada pegawai terhadap perilaku *mukhlis knowledge donating* dapat dilihat dari hasil analisis pengolahan SEM. Hasil pengujian statistik dari hipotesis satu (H1) yang disajikan pada Tabel 4.27 menunjukkan bahwa nilai parameter estimasi sebesar 0,469, nilai standard error (S.E.) sebesar 0,073 dan nilai critical ratio (C.R.) sebesar 6,398 dengan nilai signifikansi probabilitas 0,000. Dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) = 0,05, maka diketahui bahwa $p = 0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat bukti yang kuat untuk menolak H_0 dan menerima H1. Dengan demikian, maka hipotesis satu yang

menyatakan bahwa *Semakin baik team learning maka semakin baik mukhlis knowledge donating* dapat **diterima**.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Team Learning*, yang terdiri dari lima indikator utama seperti *Information acquisition*, *Information distribution*, *Information interpretation*, dan *Information storage and retrieval*, menunjukkan variasi dalam indeks kinerjanya. Secara khusus, *Information acquisition* menunjukkan indeks tertinggi sementara *Information storage and retrieval* memiliki indeks terendah di antara indikator tersebut.

Sementara itu, variabel *Mukhlis Knowledge Donating* (MKD), yang terdiri dari tiga indikator utama: Berbagi Ilmu karena Allah, Menyebarkan ilmu yang bermanfaat, dan Berbagi ilmu dengan ikhlas, juga menunjukkan variasi dalam indeks kinerjanya. Berbagi ilmu dengan ikhlas mendapatkan indeks tertinggi, sedangkan Menyebarkan ilmu yang bermanfaat memiliki indeks terendah di antara ketiganya.

Hasil analisis menunjukkan ada pengaruh positif *team learning* terhadap *Mukhlis Knowledge Donating*. Ini mengindikasikan bahwa semakin baik kinerja dalam aspek *Information acquisition*, *Information distribution*, *Information interpretation*, dan *Information storage and retrieval* dalam *Team Learning*, semakin baik pula kinerja dalam aspek Berbagi Ilmu karena Allah, Menyebarkan ilmu yang bermanfaat, dan Berbagi ilmu dengan ikhlas dalam *Mukhlis Knowledge Donating*. Dengan kata lain, kemampuan untuk memperoleh, mendistribusikan, menafsirkan informasi yang mendukung tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) yang menjadi tanggung jawabnya, serta

menyimpan dan mengambil kembali informasi dalam tim akan mendukung kemampuan untuk berbagi ilmu dengan niat yang murni dan bermanfaat, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja keseluruhan dalam hal pengetahuan yang bermanfaat bagi masyarakat dan organisasi.

Temuan ini mendukung hasil studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa penyebaran pengetahuan merupakan hasil dari proses pembelajaran organisasi (Klaus North, 2018), dan Organisasi Pembelajar mendorong budaya dan struktur yang mendukung pembelajaran individu dan tim serta berbagi pengetahuan (Yoon & Jong Gyu Park, 2023). Selain itu, kesuksesan dalam pembelajaran di dalam perusahaan dapat mendorong implementasi yang efektif dalam berbagi pengetahuan baru (Abu-Shanab et al., 2014) dan perusahaan yang menerapkan proses pembelajaran dapat secara otomatis memfasilitasi pengalaman yang diperoleh karyawan untuk dibagi dengan yang lain (Laksono, 2023).

Setiap organisasi memerlukan budaya dan lingkungan yang mendukung Donasi pengetahuan melalui pengembangan kerja tim, jaringan, dan kolaborasi (Madbouly et al., 2020).

Temuan bahwa tingkat *Team Learning* yang lebih tinggi akan mendorong perilaku *Mukhlis Knowledge Donating* ini menguatkan temuan-temuan sebelumnya tentang pentingnya *Team Learning* dalam mendukung berbagi pengetahuan yang bermanfaat dan berintegritas di dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam *Team Learning* tidak hanya meningkatkan kinerja tim dan individu, tetapi juga meningkatkan kapasitas

untuk berkontribusi dalam berbagi pengetahuan yang positif dan bermanfaat bagi seluruh organisasi.

Team Learning terbukti memfasilitasi, mendukung dan menginspirasi Perilaku Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mendonasikan pengetahuan secara mukhlis dan memungkinkan SDM mengembangkan wawasan baru yang tidak bisa mereka peroleh secara individu, menciptakan sinergi dan solusi yang lebih efektif. Selain itu, kemampuan untuk mendukung anggota tim dalam mendapatkan, mendistribusikan, menafsirkan, menyimpan, dan mengambil informasi memperkuat upaya berbagi pengetahuan yang tulus dan bermanfaat dalam organisasi.

4.8.2. Pengujian Hipotesis 2

H2 : *Semakin baik Taqorrub maka semakin baik mukhlis knowledge donating*

Tinggi rendahnya pengaruh sikap *Taqorrub* yang dimiliki pegawai terhadap perilaku *mukhlis knowledge donating* dapat dilihat dari hasil analisis pengolahan SEM. Hasil pengujian statistik dari hipotesis dua (H2) yang disajikan pada Tabel 4.27 menunjukkan bahwa nilai parameter estimasi sebesar 0,379, nilai standard error (S.E.) sebesar 0,072 dan nilai critical ratio (C.R.) sebesar 5,257 dengan nilai signifikansi probabilitas 0,000. Dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) = 0,05, maka diketahui bahwa $p = 0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat bukti yang kuat untuk menolak H_0 dan menerima H2. Dengan demikian, maka hipotesis dua yang

menyatakan bahwa *Semakin baik Taqorrub maka semakin baik mukhlis knowledge donating* dapat **diterima**.

Variabel *Taqorrub* dalam penelitian ini terdiri dari empat indikator utama: Mendekatkan diri kepada Allah, Selalu ingat Allah, Melaksanakan perintah Allah, dan Terus menerus upaya mengingat Allah. Analisis menunjukkan bahwa indikator dengan indeks tertinggi adalah Melaksanakan perintah Allah, sementara indikator Terus menerus upaya mengingat Allah menunjukkan indeks terendah, terutama dalam konteks situasi di mana seseorang berada di tengah keramaian atau sendirian.

Di sisi lain, variabel *Mukhlis Knowledge Donating* (MKD) terdiri dari tiga indikator utama: Dorongan kuat menyumbangkan Ilmu karena Allah, Bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya, dan Menyumbangkan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan. Berdasarkan hasil penelitian, indikator yang memiliki indeks tertinggi adalah Menyumbangkan pengetahuan dengan senang hati untuk tujuan kebaikan, sementara indikator Menyebarkan ilmu yang bermanfaat menunjukkan indeks terendah di antara ketiganya.

Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh tingkat *Taqorrub* terhadap *Mukhlis Knowledge Donating*. Ini mengindikasikan bahwa semakin baik seseorang mendekati diri kepada Allah, selalu mengingat-Nya, melaksanakan perintah-Nya, dan terus menerus berupaya mengingat Allah, semakin baik pula kemampuan mereka dalam mendonasikan ilmu dengan niat yang tulus dan bermanfaat, seperti Berbagi Ilmu karena Allah, Menyebarkan

ilmu yang bermanfaat, dan Menyumbangkan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan..

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa spiritualitas dan pengabdian yang mendalam kepada Allah memainkan peran kunci dalam meningkatkan kemampuan individu untuk memberikan kontribusi berharga dalam berbagi pengetahuan yang bermanfaat dan bermakna bagi orang lain, serta dalam konteks penelitian ini, bagi organisasi atau masyarakat yang lebih luas.

Tujuan dari taqorrub adalah mencapai *murâqabatullah* dan *ma'rifatullah*, di mana muraqabah merupakan pengetahuan dan keyakinan kontinuu seorang hamba bahwa Allah mengetahui segala yang ada pada dirinya, baik secara nyata maupun batiniah. Konsep ini mencerminkan pemahaman bahwa Allah senantiasa mengawasi, mendengar, dan melihat segala yang dilakukan seseorang, setiap saat dan dalam setiap aspek kehidupannya. Dengan semakin mendekatkan diri kepada Allah SWT, seseorang akan semakin memahami bahwa ilmu yang dimilikinya adalah amanah. Tanggung jawab atas ilmu ini mengharuskan untuk dibagikan dengan cara yang bermanfaat bagi umat manusia.

Pengaruh Taqorrub terhadap donasi pengetahuan Mukhlis (proses berbagi pengetahuan dengan niat tulus) lebih rendah daripada pengaruh Team Learning dimana rata-rata nilai tim Learning 7,98 melebihi rata-rata nilai taqorrub sebesar 7,88. Hal Ini dapat disebabkan oleh fakta bahwa responden berasal dari organisasi pelayanan publik yang umum dan tidak secara khusus

menganut prinsip Islam dalam budaya dan struktur pekerjaan. Taqorrub, yang mengacu pada pendekatan spiritual atau kedekatan dengan Allah, dapat memengaruhi sikap tulus dalam berbagi pengetahuan. Namun, pengaruhnya mungkin lebih kecil dalam organisasi yang tidak mengutamakan nilai-nilai atau filosofi agama dalam kehidupan sehari-hari. Sebaliknya, Team Learning lebih dominan dalam membantu donasi pengetahuan Mukhlis karena konsep ini secara langsung terkait dengan pembentukan budaya kerja kolaboratif di mana setiap anggota didorong untuk saling berbagi pengetahuan dengan niat tulus untuk kepentingan bersama.

Team Learning memainkan peran yang lebih besar dalam organisasi publik umum karena pendekatan ini berfokus pada meningkatkan interaksi antar anggota tim, meningkatkan kemampuan berbagi pengetahuan, dan menciptakan sinergi yang lebih baik tanpa bergantung pada prinsip agama tertentu. Nilai taqorrub merupakan individual factor dimana dari individu sendiri yang lebih mengupayakan dalam perwujudannya sedangkan Team learning merupakan organizational factor pada umumnya dibangun oleh organisasi. Untuk menciptakan perilaku Sumber Daya manusia yang mukhlis dalam mendonasikan pengetahuannya kepada rekan kerjanya dan anggota tim yang lain maka perlu adanya team learning dan nilai taqorrub dari seluruh Sumber Daya Manusia dalam organisasi. Sehingga keseimbangan keduanya yaitu team learning dan taqorrub akan dapat mewujudkan perilaku SDM yang mukhlis dalam mendonasikan pengetahuan hal ini akan menimbulkan ketenangan, kebahagiaan sendiri karena secara tulus,ikhlas SDM memberikan

kontribusi mendonasikan ilmunya. Dengan terwujudnya ketenangan dan kebahagiaan ini menjadikan Sumber Daya Manusia menjadikan semangat dalam melakukan tugas dan pekerjaannya.

4.8.3. Pengujian Hipotesis 3

H3 : *Semakin baik perilaku mukhlis knowledge donating maka semakin baik kinerja sumber daya manusia*

Tinggi rendahnya pengaruh perilaku *mukhlis knowledge donating* yang dimiliki pegawai terhadap kinerja sumber daya manusia dapat dilihat dari hasil analisis pengolahan SEM. Hasil pengujian statistik dari hipotesis tiga (H3) yang disajikan pada Tabel 4.27 menunjukkan bahwa nilai parameter estimasi sebesar 0,670, nilai standard error (S.E.) sebesar 0,043 dan nilai critical ratio (C.R.) sebesar 15,517 dengan nilai signifikansi probabilitas 0,000. Dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) = 0,05, maka diketahui bahwa $p = 0,000 < 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat bukti yang kuat untuk menolak H_0 dan menerima H3. Dengan demikian, maka hipotesis tiga yang menyatakan bahwa *Semakin baik perilaku mukhlis knowledge donating maka semakin baik kinerja sumber daya manusia* dapat **diterima**.

Variabel *Mukhlis Knowledge Donating* (MKD) dalam penelitian ini terdiri dari tiga indikator: Berbagi Ilmu karena Allah, Menyebarkan ilmu yang bermanfaat, dan Berbagi ilmu dengan ikhlas. Dari ketiga indikator ini, Berbagi ilmu dengan ikhlas memiliki indeks tertinggi, menunjukkan bahwa responden lebih cenderung berbagi ilmu dengan niat tulus. Di sisi lain, indikator

Menyebarkan ilmu yang bermanfaat memiliki indeks terendah, menunjukkan bahwa ini adalah area yang memerlukan perhatian lebih.

Variabel Kinerja Pegawai (*Human Resource Performance*) dalam penelitian ini memiliki enam indikator: Kualitas kerja yang diamanahkan, Kuantitas kerja yang diamanahkan, Kebermanfaatan pengetahuan, Ketepatan kerja, Kemandirian, dan Kebermanfaatan. Indikator dengan indeks tertinggi adalah Kualitas kerja yang diamanahkan, yang menunjukkan bahwa responden merasa mereka melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan. Sebaliknya, Kemandirian memiliki indeks terendah, menunjukkan bahwa ini adalah area di mana responden merasa kurang percaya diri atau kurang diberdayakan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik perilaku dalam *Mukhlis Knowledge Donating*, semakin baik pula kinerja sumber daya manusia. Ini berarti bahwa ketika individu berbagi ilmu dengan niat karena Allah, menyebarkan ilmu yang bermanfaat, dan melakukannya dengan ikhlas, kinerja mereka dalam berbagai aspek pekerjaan juga meningkat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Mukhlis Knowledge Donating (MKD) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (HR Performance). Temuan ini menyempurnakan penelitian terdahulu. (Wang et al., 2019) menemukan bahwa berbagi pengetahuan memungkinkan setiap departemen untuk mengakses informasi yang diperlukan dan menghubungkan karyawan dalam organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Nguyen & Prentice (2022) menyatakan bahwa

berbagi pengetahuan sangat penting untuk mendapatkan keunggulan kompetitif organisasi melalui peningkatan interaksi sosial di tempat kerja, pengurangan biaya produksi, penciptaan solusi inovatif, dan peningkatan produktivitas. Olan et al (2022) menegaskan bahwa berbagi pengetahuan dapat menghasilkan hasil organisasi yang positif seperti peningkatan kinerja, produktivitas, dan kemampuan inovasi, yang merupakan kunci untuk menyediakan organisasi dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Setyo Nugroho et al (2022) menemukan bahwa terdapat pengaruh positif variabel *Knowledge Sharing* terhadap peningkatan Kinerja Pegawai, memperkuat temuan bahwa berbagi pengetahuan memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja individu dan organisasi.

Semakin baik perilaku dalam *Mukhlis Knowledge Donating* yang meliputi berbagi ilmu karena Allah, menyebarkan ilmu yang bermanfaat, dan berbagi ilmu dengan ikhlas, semakin baik pula kinerja sumber daya manusia dalam berbagai aspek pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi ikhlas dalam berbagi pengetahuan tidak hanya memberikan manfaat bagi penerima ilmu, tetapi juga meningkatkan kualitas, kuantitas, dan manfaat pengetahuan dalam pekerjaan, serta ketepatan dan kemandirian pegawai. Memperkuat perilaku berbagi ilmu yang ikhlas di tempat kerja dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, menciptakan keunggulan kompetitif, dan mendorong inovasi serta produktivitas jangka panjang.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa terdapat Pengaruh yang signifikan sikap tulus dalam berbagi pengetahuan terhadap peningkatan kinerja di tempat kerja.

Ketika Sumberdaya manusia berbagai Pengetahuan dengan mukhlis kepada rekan kerjanya maka akan menimbulkan dampak psikologis berupa kebahagiaan/ well being sehingga akan berdampak memiliki semangat tatkala melakukan pekerjaannya. Pegawai yang terdorong oleh motivasi yang ikhlas untuk berbagi ilmu, mereka tidak hanya memberikan manfaat kepada rekan-rekan kerja mereka, tetapi juga mengalami peningkatan kualitas dan kuantitas output, ketepatan dalam menyelesaikan tugas, dan semangat kemandirian serta manfaat keseluruhan dari pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kata lain, berbagi pengetahuan secara sukarela dan tulus menciptakan lingkungan yang produktif dan efisien, di mana setiap individu berkontribusi lebih maksimal.

Mendorong sikap berbagi ilmu yang ikhlas di kalangan pegawai dapat menjadi strategi yang sangat efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Ini tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek tetapi juga mengedepankan kesejahteraan pegawai dalam jangka panjang. Selain itu, analisis ini menekankan pentingnya integrasi nilai-nilai spiritual dan etis dalam konteks profesional. Nilai-nilai seperti keikhlasan dan etika kerja yang baik tidak hanya mempengaruhi performa individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan keberlanjutan kinerja yang lebih baik di masa mendatang.

Dalam konsep *Mukhlis Knowledge Donating* (MKD), hadirnya nilai mukhlis atau keikhlasan memberikan dampak psikologis yang positif,

menciptakan ketenangan dan kepuasan batin dan menghadirkan semangat kerja, meningkatkan kesejahteraan (*well-being*). Efek psikologis ini, pada gilirannya menghadirkan semangat kerja karena pegawai bekerja dengan lebih fokus, tenang, dan merasa bahwa dirinya memiliki banyak dukungan sumberdaya, yang berujung pada hasil yang lebih produktif dan berkualitas tinggi.

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah diuji dan dipaparkan, maka dapat disajikan ringkasannya sebagai berikut:

Tabel 4.28 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

	Hipotesis	Hasil
H1	<i>Semakin baik Team Learning maka semakin baik mukhlis knowledge donating</i>	Diterima
H2	<i>Semakin baik Taqorrub maka semakin baik mukhlis knowledge donating</i>	Diterima
H3	<i>Semakin baik perilaku mukhlis knowledge donating maka semakin baik kinerja sumber daya manusia.</i>	Diterima

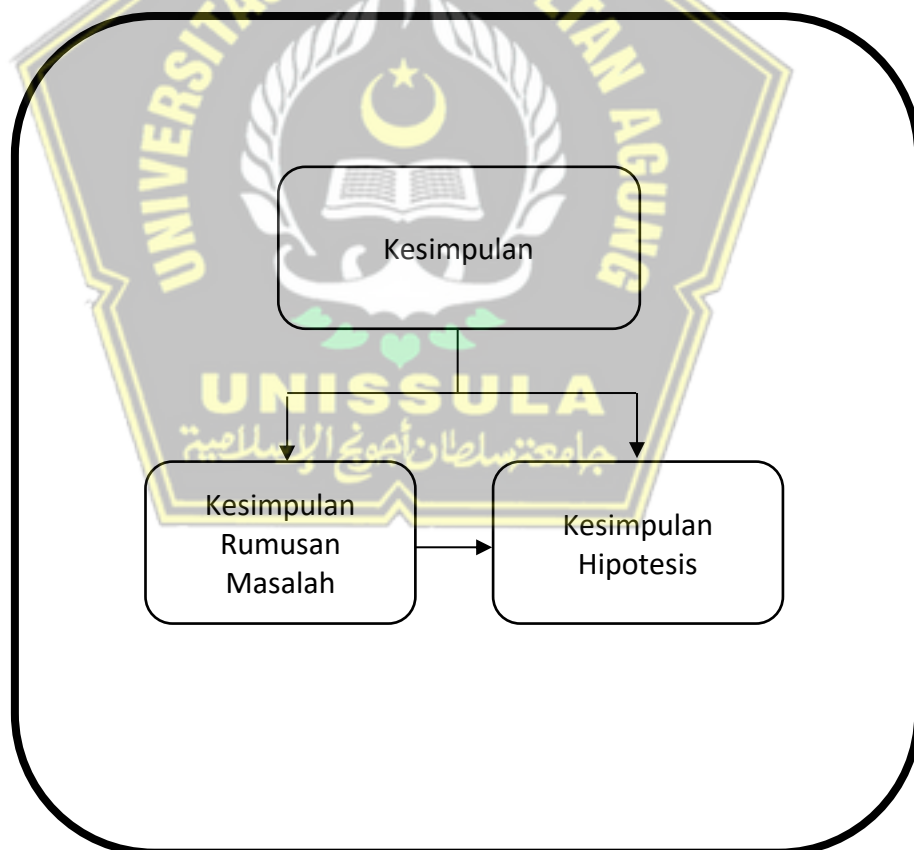
BAB V

KESIMPULAN

Bab penutup menguraikan tentang kesimpulan mencakup kesimpulan masalah menjawab tentang rumusan masalah dan kesimpulan hipotesis yang menjawab hipotesis yang diajukan dan secara piktografis bab penutup ini tersaji seperti gambar berikut :

Gambar 5.1.

Piktografis Bab Penutup



Gambar 5.1 Piktografis Bab Penutup

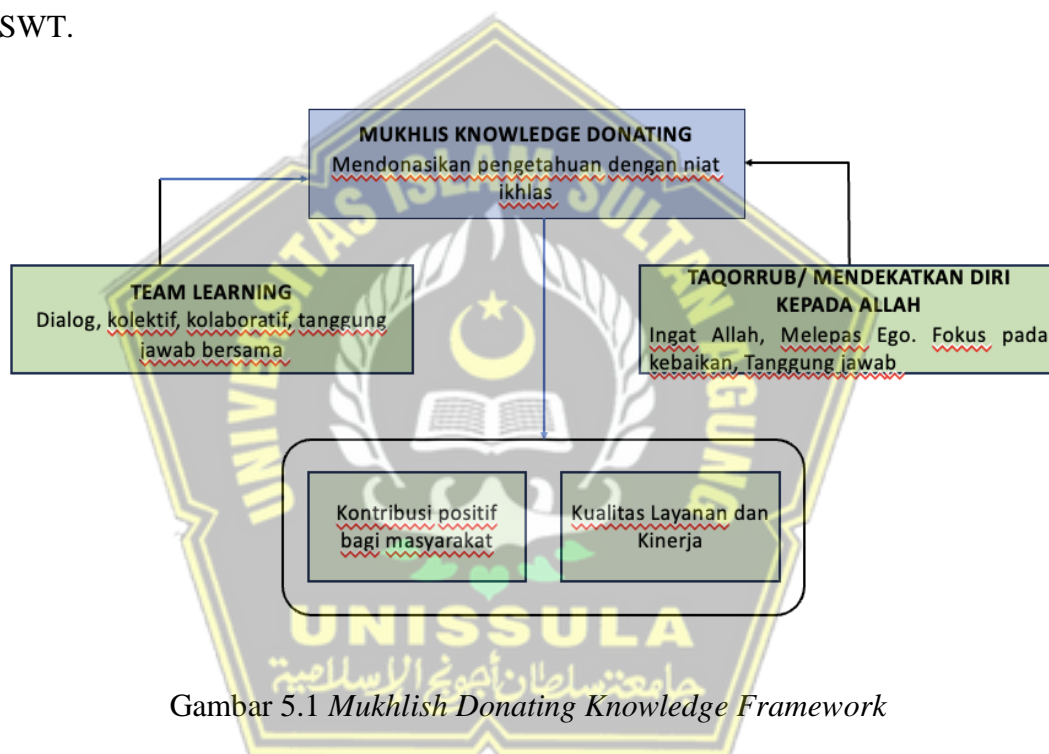
5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yakni riset gap antara peran terkait peran *team learning* terhadap kinerja SDM serta keterbatasan teori konvensional yang ada pada *Knowledge-based view of the firm* (KBV) maka dalam penelitian ini diajukan sebuah konseptual baru yang berpusat pada integrasi *Knowledge Based View Theory* dan nilai-nilai islam yang komprehensif dan mendalam dapat diintegrasikan dan menghasilkan kebaruan (*Novelty*) yaitu konsep *Mukhlis Knowledge Donating*.

Berdasarkan diskusi yang telah dilakukan dengan pakar, beberapa hasil dan simpulan penting dapat ditarik. Konsep amal saleh atau kebaikan dalam Islam tidak hanya memiliki nilai spiritual tetapi juga nilai moral yang universal. Meskipun siapapun dapat mengimplementasikan kebaikan ini, baik Muslim maupun non-Muslim, perbedaan utama terletak pada motivasi dan tujuan akhir dari perbuatan tersebut. Dalam Islam, amal saleh dilakukan dengan tujuan untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT dan mencari ridha-Nya, yang berpotensi mendapatkan pahala ukhrawi (pahala di akhirat).

Diskusi menunjukkan bahwa Team Learning dapat mendukung implementasi "*mukhlis knowledge donating*." Memiliki pemahaman kolektif tentang topik terkait pekerjaan memperkuat rasa tanggung jawab bersama terhadap hasil kerja tim dan mendorong anggota tim untuk berbagi pengetahuan secara tulus dan ikhlas. Selain itu, konsep taqorrub atau mendekatkan diri kepada Allah SWT dalam setiap tindakan juga berperan penting dalam mendukung "*Mukhlis Knowledge Donating*." *Taqorrub* mendorong anggota tim untuk melepaskan ego dan

kepentingan pribadi, serta fokus pada kebaikan bersama dan manfaat yang lebih luas bagi organisasi dan masyarakat. Dengan demikian, kombinasi konsep team learning dan taqorrub membentuk pondasi yang kokoh bagi praktik "*mukhlis knowledge donating*," menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi produktif, pertukaran pengetahuan terbuka, dan pencapaian tujuan bersama secara efektif, semuanya dilakukan dengan niat yang ikhlas untuk mencari ridha Allah SWT.



Gambar 5.1 *Mukhlis Donating Knowledge Framework*

Konsep baru (*novelty*) *Mukhlis Knowledge Donating* merupakan sebuah proses komunikasi dalam menyumbang pengetahuan, bertukar pikiran dengan sesama secara ikhlas tanpa mengharapkan pamrih atau *feedback* dari orang lain dan hanya semata mengharap ridho Allah. Selanjutnya, rumusan masalah studi ini adalah “model pengembangan *Mukhlis Knowledge Donating* yang berbasis *Team Learning* dan *Taqorrub* menuju *Human Resource Performance*” Kemudian jawaban atas pertanyaan penelitian (*question reserach*) adalah sebagai berikut:

1. Pemaknaan konsep *Mukhlis Knowledge Donating* pada SDM di lingkungan UPT Dinkes Provinsi Jawa Tengah. Konsep *Mukhlis Knowledge Donating* (MKD) pada SDM mengacu pada praktik berbagi pengetahuan dengan niat yang tulus, seperti berbagi ilmu karena Allah, menyebarkan ilmu yang bermanfaat, dan berbagi ilmu dengan ikhlas. Ini mencerminkan komitmen untuk mengembangkan kapasitas pengetahuan kolektif secara sukarela, yang diyakini dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.
2. *Team Learning* memiliki kemampuan untuk mendorong *Mukhlis Knowledge Donating*. *Team Learning* memungkinkan individu atau tim untuk mengumpulkan dan mendistribusikan pengetahuan secara efektif. Proses ini dapat mendorong praktik *Mukhlis Knowledge Donating* dengan meningkatkan akses terhadap informasi yang relevan dan memfasilitasi pertukaran pengetahuan yang bermanfaat di antara anggota tim.
3. Nilai *Taqorrub* memiliki kemampuan untuk mendorong *Mukhlis Knowledge Donating*. Nilai *Taqorrub*, yang mencakup mendekatkan diri kepada Allah dan memperkuat kesadaran spiritual, dapat memotivasi individu untuk berbagi pengetahuan dengan niat yang tulus, mengikuti prinsip bahwa ilmu adalah amanah dari Allah SWT. Praktik ini mendorong seseorang untuk menyebarkan pengetahuan yang bermanfaat tanpa mengharapkan balasan duniawi, melainkan hanya ridho Allah SWT.
4. Peran *Mukhlis Knowledge Donating* dalam meningkatkan Human Resource Performance. *Mukhlis Knowledge Donating*, yang termanifestasi dalam

perilaku berbagi pengetahuan dengan ikhlas dan tujuan yang tulus, telah terbukti dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Ini karena dengan berbagi pengetahuan, individu atau tim dapat meningkatkan kompetensi, solusi inovatif, dan produktivitas kerja secara kolektif. Praktik ini juga memperkuat kolaborasi dan pemahaman bersama, yang penting untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif.

Knowledge Donating secara konvensional seringkali dipandang sebagai proses berbagi informasi atau keahlian untuk meningkatkan kemampuan individu atau kelompok. Dalam kerangka ini, berbagi pengetahuan umumnya dilakukan dengan tujuan praktis, seperti memperbaiki kinerja, memenuhi kebutuhan organisasi, atau mencapai keuntungan pribadi. Pendekatan ini mengutamakan transfer informasi tanpa mempertimbangkan motivasi atau niat di balik tindakan berbagi tersebut. Meskipun tujuan ini bermanfaat, ia seringkali kurang memperhatikan dimensi spiritual atau moral dari berbagi pengetahuan.

Sumber Daya Manusia yang berkontribusi mendonasikan pengetahuannya kepada rekan kerjanya secara mukhlis akan memberikan dampak psikologis well being yaitu Keadaan pada SDM yang digambarkan meliputi rasa bahagia, kepuasan, tingkat stres yang rendah, kesehatan fisik dan mental yang baik, serta kualitas hidup yang tinggi sehingga akan menimbulkan semangat bekerja dengan baik dalam meningkatkan kinerjanya.

Di sisi lain, konsep *Mukhlis Knowledge Donating* tidak hanya menekankan pada aspek praktis dari berbagi pengetahuan tetapi juga memfokuskan pada niat tulus dan ikhlas. Konsep *mukhlis knowledge donating* menekankan pada perilaku berbagi pengetahuan dilakukan dengan tujuan utama untuk mendapatkan keridhaan Allah SWT, menjadikannya sebagai bentuk ibadah. Dengan demikian, tindakan berbagi pengetahuan ini dilakukan dengan penuh kesadaran akan nilai-nilai spiritual, seperti keikhlasan, kebaikan bersama, dan pengabdian yang tidak mengharapkan imbalan duniawi. Pendekatan ini memperkuat dimensi moral dan spiritual dari berbagi pengetahuan, mengarahkan individu untuk berkontribusi tanpa pamrih dan lebih fokus pada dampak positif yang dapat diberikan kepada masyarakat dan organisasi.



Gambar 5.2. *Mukhlis Knowledge Donating*.

Dari gambar tersebut diketahui bahwa Mukhlis Knowledge Donating diwujudkan dengan dorongan yang kuat menyampaikan Ilmu karena Allah, bersedia menyumbangkan ilmu terbaiknya dan menyampaikan ilmu dengan senang hati untuk tujuan kebaikan.

Perbedaan utama antara *Knowledge Donating* secara mukhlis dan Knowledge Donating secara konvensional terletak pada apa yang mendorong mereka untuk mendonasikan pengetahuan. *Mukhlis Knowledge Donating* memperkaya pengalaman spiritual dan moral dalam proses mendonasikan pengetahuan, sementara Donasi pengetahuan konvensional lebih fokus pada hasil praktis dan keuntungan pribadi. Sumber Daya Manusia yang berkontribusi mendonasikan pengetahuannya kepada rekan kerjanya secara mukhlis akan memberikan dampak psikologis well being yaitu Keadaan pada SDM yang digambarkan meliputi rasa bahagia, kepuasan, tingkat stres yang rendah, kesehatan fisik dan mental yang baik, serta kualitas hidup yang tinggi sehingga akan menimbulkan semangat bekerja dengan baik dalam meningkatkan kinerjanya.

Mendonasikan pengetahuan secara mukhlis juga mengutamakan kepentingan spiritual dan kebaikan bersama, menjadikannya sebagai bentuk amal yang mendekatkan diri kepada Allah SWT.

5.2. Kesimpulan Hipotesis

1. Semakin baik *Team Learning* maka semakin baik mukhlis knowledge donating: Ini berarti bahwa kemampuan tim atau organisasi untuk belajar secara kolektif (*Team Learning*) berkontribusi positif terhadap perilaku berbagi

pengetahuan dengan niat tulus (*mukhlis knowledge donating*). Ketika anggota tim dapat efektif belajar bersama, mereka cenderung lebih mendorong dan mendukung praktik berbagi ilmu yang ikhlas dan bermanfaat.

2. Semakin baik *Taqorrub* maka semakin baik *Mukhlis Knowledge Donating*: Hal ini mengindikasikan bahwa semakin seseorang mendekati diri kepada Allah (*Taqorrub*), semakin kuat pula motivasi dan komitmen untuk berbagi ilmu dengan niat yang tulus (*Mukhlis Knowledge Donating*). Nilai-nilai spiritual dalam *Taqorrub*, seperti kesadaran akan kehadiran Allah dan tanggung jawab moral, dapat mendorong individu untuk berperilaku mukhlis dalam menyebarkan ilmu.

Semakin baik perilaku *Mukhlis Knowledge Donating* maka semakin baik kinerja sumber daya manusia: Ini menyiratkan bahwa praktik berbagi pengetahuan dengan niat tulus (*Mukhlis Knowledge Donating*) tidak hanya mempengaruhi etika kerja individu tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Ketika perilaku ini terjadi secara konsisten di dalam organisasi, hal ini dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kualitas kerja. Sumber Daya Manusia yang berkontribusi mendonasikan pengetahuannya kepada rekan kerjanya secara mukhlis akan memberikan dampak psikologis well being yaitu Keadaan pada SDM yang digambarkan meliputi rasa bahagia, kepuasan, tingkat stres yang rendah, kesehatan fisik dan mental yang baik, serta kualitas hidup yang tinggi sehingga akan menimbulkan semangat bekerja dengan baik dalam meningkatkan kinerjanya.

BAB VI

IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Implikasi dan agenda penelitian mendatang menguraikan tentang konsekuensi teori dan empiris. Implikasi menguraikan implikasi teori yang menjawab konsekuensi kontribusi teori yang dibangun 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 dalam Gambar 6.1 berikut ini:



Gambar 6. 1 Piktografis Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang

6.1 Implikasi Teoritis

Studi ini membantu mengembangkan teori *Knowledge-Based View* (KBV), yang berpendapat bahwa pengetahuan adalah aset strategis yang dapat digunakan organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Individu memiliki pengetahuan, baik tacit maupun eksplisit, sehingga jika pengetahuan hanya disimpan oleh individu dan tidak dibagikan, pengetahuan tersebut tidak akan bermakna. Pengetahuan adalah sekumpulan informasi yang diwarnai oleh setiap orang sehingga dapat digunakan untuk kebaikan bersama. Nilai muklish menjadi landasan spiritual yang penting bagi setiap orang untuk berbagi pengetahuan dengan orang lain, sehingga *Mukhlis Knowledge Donating* menunjukkan sikap tulus dalam berbagi pengetahuan.

Spiritualitas dan pengabdian yang mendalam kepada Allah memainkan peran kunci dalam meningkatkan kemampuan individu untuk memberikan kontribusi yang berarti dalam berbagi pengetahuan yang bermanfaat dan signifikan bagi orang lain, serta bagi organisasi atau masyarakat secara lebih luas dalam penelitian ini.

Penelitian ini membuktikan bahwa hubungan yang erat antara sikap ikhlas dalam berbagi pengetahuan dan peningkatan kinerja di tempat kerja. Ketika pegawai memiliki motivasi yang tulus dalam berbagi ilmu, hal ini tidak hanya memberikan manfaat kepada orang lain, tetapi juga meningkatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan mereka, manfaat dari pengetahuan yang mereka sebar, ketepatan kerja, kemandirian, serta manfaat keseluruhan dari pekerjaan mereka. Dengan demikian, mempromosikan sikap berbagi ilmu yang ikhlas di antara

pegawai dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi secara menyeluruh.

Penelitian ini membantu mengembangkan teori *Learning Organization*, di mana *Team Learning* sangat penting untuk mendukung, memfasilitasi dan menginspirasi perilaku Sumberdaya Manusia untuk mendonasikan pengetahuannya secara Mukhlis (*Mukhlis Knowledge Donating*). Proses berbagi pengetahuan tidak dapat dilakukan secara efektif oleh individu saja, melainkan memerlukan kolaborasi dan sinergi antar anggota tim. Tim Learning berfungsi sebagai fasilitator dan menyediakan infrastruktur yang memungkinkan pengetahuan didistribusikan dengan baik di seluruh tim. Dengan *Team Learning*, anggota tim dapat saling mendukung untuk berbagi pengetahuan, memperoleh pemahaman baru, dan menyebarkan pengetahuan yang sudah ada.

6.2. Implikasi Manajerial

1. Terkait *Team Learning*

Untuk meningkatkan efektivitas proses *Team Learning*, organisasi perlu mempertahankan keunggulan dalam *Information acquisition* terkait informasi-informasi yang mendukung tugas pokok dan fungsi serta tugas tambahan yang menjadi tanggung jawab SDM serta meningkatkan kualitas *Information storage and retrieval*. Ini dapat dicapai dengan mengadopsi sistem yang mempermudah penyimpanan, pengorganisasian, dan pencarian informasi yang terstruktur, sehingga memastikan informasi yang diperlukan dapat diakses dengan cepat dan efisien oleh anggota tim.

Dengan praktik Tim learning yang baik akan dapat mentrigger Sumber Daya Manusia berperilaku Knowledge Donating yang mukhlis sebagai kontribusi yang dapat memberikan aspek psikologis yaitu ketenangan dan kebahagiaan SDM yang akan berdampak semangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Sumber Daya Manusia yang berkontribusi mendonasikan pengetahuannya kepada rekan kerjanya secara mukhlis akan memberikan dampak psikologis well being yaitu Keadaan pada SDM yang digambarkan meliputi rasa bahagia, kepuasan, tingkat stres yang rendah, kesehatan fisik dan mental yang baik, serta kualitas hidup yang tinggi sehingga akan menimbulkan semangat bekerja dengan baik dalam meningkatkan kinerjanya.

Selain itu, organisasi juga perlu menetapkan kebijakan dan prosedur yang jelas terkait dengan pengelolaan pengetahuan dan informasi di seluruh organisasi. Hal ini mencakup pengaturan tentang bagaimana informasi disimpan, diakses, dan dikelola untuk memastikan konsistensi dan keamanan.

Memberikan pelatihan kepada anggota tim tentang praktik terbaik dalam penyimpanan informasi dan pengambilan kembali data juga menjadi penting untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam manajemen pengetahuan organisasi.

2. Terkait *Taqorrub*

Untuk mendorong perilaku *Taqorrub* dalam organisasi, di mana Melaksanakan perintah Allah menjadi indikator dengan nilai tertinggi dan Terus menerus upaya mengingat Allah sebagai indikator dengan nilai terendah, organisasi dapat mengambil beberapa langkah strategis. Salah satunya adalah dengan

mengintegrasikan nilai-nilai agama dalam kegiatan sehari-hari organisasi, seperti rapat, diskusi, dan kegiatan sosial.

Pendekatan ini bertujuan untuk memperkuat kesadaran dan komitmen terhadap pelaksanaan perintah Allah dalam konteks profesional SDM. Selain itu, organisasi dapat mendorong pegawai untuk terus menerus meningkatkan upaya mengingat Allah melalui pembinaan dan pengawasan yang kontinu. Dengan menyediakan lingkungan yang mendukung, seperti waktu untuk beribadah, ruang untuk refleksi spiritual, dan dukungan dari atasan serta rekan kerja dalam menjaga kepatuhan terhadap nilai-nilai agama, diharapkan dapat meningkatkan praktik taqorrub di tempat kerja.

3. Terkait *Mukhlis Knowledge Donating*.

Untuk memunculkan perilaku *Mukhlis Knowledge Donating* dalam organisasi maka diperlukan team learning dan Nilai taqorrub. Team Learning merupakan Organization factor yang biasa diwujudkan oleh organisasi. Taqorrub merupakan individual factor yang dimiliki individu dan belum begitu diatur dalam organisasi pelayanan public. Sehingga hal ini perlu diwujudkan secara seimbang oleh organisasi untuk mewujudkan perilaku SDM yang Knowledge Donating secara mukhlis.

indikator Berbagi ilmu dengan ikhlas memiliki nilai tertinggi dan Menyebarkan ilmu yang bermanfaat memiliki nilai terendah, organisasi diharapkan mampu mengimplementasikan strategi yang mendukung nilai-nilai ini secara efektif. Salah satu langkah kunci adalah dengan memperkuat budaya berbagi pengetahuan yang dilandasi niat ikhlas, seperti dengan menciptakan platform

atau forum yang memfasilitasi pertukaran informasi secara terbuka dan tanpa pamrih.

Organisasi juga perlu memberikan insentif atau pengakuan kepada individu yang aktif dalam berbagi pengetahuan dengan ikhlas, untuk meningkatkan motivasi dan komitmen dalam praktik ini. Selain itu, pelatihan dan pembinaan secara rutin tentang pentingnya berbagi pengetahuan yang bermanfaat bagi kolektivitas organisasi dapat menjadi investasi jangka panjang untuk meningkatkan kesadaran dan praktik *Mukhlis Knowledge Donating* di seluruh tingkatan organisasi.

6.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di organisasi pelayanan publik yang bersifat umum dan tidak terfokus pada nilai-nilai agama Islam dalam budaya dan struktur kerjanya. Oleh karena itu, pemahaman responden mengenai nilai *Taqorrub* belum dapat digeneralisasikan secara luas. Dengan demikian, pengaruh *Team Learning* terhadap *Mukhlis Knowledge Donating* lebih besar dibandingkan dengan pengaruh *Taqorrub* terhadap *Mukhlis Knowledge Donating*.

Selain itu, hasil penelitian ini mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas karena keterbatasan sampel atau konteks khusus dari penelitian ini yang berfokus pada organisasi pemerintah dalam urusan kesehatan. Hal ini mengharuskan penerapan hasil penelitian ini pada konteks lain dilakukan dengan hati-hati, mengingat perbedaan dalam struktur organisasi, budaya kerja, dan lingkungan operasional yang mungkin mempengaruhi validitas temuan. Hal

ini menjadi temuan yang menarik untuk dilakukan penelitian mendatang dengan sampel yang lebih beragam dan kontekstual yang berbeda.



6.4. Agenda Penelitian yang akan Datang

Beberapa agenda penelitian mendatang diantaranya adalah :

1. Penelitian pada Lembaga/ organisasi yang berbasis Islam dengan variable taqorrub dan Mukhlis Knowledge Donating sebagai upaya peningkatan *Human Resource Performance*.
2. Perluasan sampel dengan melibatkan lebih banyak organisasi dari berbagai sektor dan ukuran dapat memastikan temuan dapat digeneralisasikan.
3. Menguji model di konteks yang berbeda, seperti perusahaan swasta, lembaga pendidikan, atau organisasi nirlaba, juga dapat melihat apakah hasilnya konsisten di berbagai lingkungan kerja.
4. Pendekatan longitudinal dapat diadopsi untuk melihat bagaimana variabel-variabel yang diteliti berkembang dari waktu ke waktu. Ini memungkinkan untuk melihat bagaimana perubahan dalam *Team Learning*, *Taqorrub*, dan *Mukhlis Knowledge Donating* mempengaruhi kinerja SDM dalam jangka panjang.
5. Pengembangan instrumen pengukuran melalui validasi ulang dan refinement instrumen dapat memastikan bahwa mereka secara akurat mengukur konsep yang dimaksudkan. Penilaian reliabilitas instrumen pengukuran menggunakan analisis statistik juga penting untuk meningkatkan keandalannya.

6. Analisis kontekstual melalui penelitian kualitatif dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana proses *Team Learning* dan *Mukhlis Knowledge Donating* berfungsi dalam berbagai konteks organisasi. Penyelidikan pengaruh budaya organisasi terhadap hubungan antara variabel-variabel yang diteliti juga bisa mengidentifikasi bagaimana intervensi budaya dapat meningkatkan proses *Team Learning* dan perilaku Donasi pengetahuan.



Daftar Pustaka

- Abdul hiyadl. (2009). *Minhajul abidin Terjemah : Abdul hiyadl Petunjuk ahli ibadah* . @ em.grafika .
- Abu al-Qasim al-Qushayri. (2011). *Al-Risala al-Qushayriyya fi 'Ilm al-Tasawwuf (The Qushayriyyan Epistle on the Science of Sufism)* . Mizan Press, Kazi Publications. .
- Abu Thalib Al-Makki. (2008). *The Secret of Ikhlas : Temukan Keajaiban Niat untuk Kesuksesan dan Kebahagiaan Anda*. Serambi.
- Abu-Shanab, E., Haddad, M., & Knight, M. B. (2014). Author's Copy Knowledge Sharing Practices and the Learning Organization: A Study. In *The IUP Journal of Knowledge Management: Vol. XII* (Issue 2).
- Afrizal. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu* (1st ed.). Rajawali Pers.
- Akbari, N., & Ghaffari, A. (2017). Verifying relationship of knowledge management initiatives and the empowerment of human resources. *Journal of Knowledge Management*, 21(5), 1120–1141. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2016-0435>
- al Ahbabi, S. A., Singh, S. K., Balasubramanian, S., & Gaur, S. S. (2019). Employee perception of impact of knowledge management processes on public sector performance. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 351–373. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2017-0348>
- Alaarj, S., Abidin-Mohamed, Z., & Bustamam, U. S. B. A. (2016). Mediating Role of Trust on the Effects of Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 729–738. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.074>
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and an agenda for research. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136. <http://www.jstor.org/stable/3250961>
- Alerasoul, S. A., Afeltra, G., Hakala, H., Minelli, E., & Strozzi, F. (2022a). Organisational learning, learning organisation, and learning orientation: An integrative review and framework. *Human Resource Management Review*, 32(3). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100854>
- Alerasoul, S. A., Afeltra, G., Hakala, H., Minelli, E., & Strozzi, F. (2022b). Organisational learning, learning organisation, and learning orientation: An integrative review and framework. *Human Resource Management Review*, 32(3). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100854>
- Al-Ghazali, imam. (2002). *Manajemen hati: membuka pintu sa'adah menuju makrifatullah* (Vol. 1). Pustaka Progresif.
- Al-Ghazali, I., & Rofiq, M. (2016). *Terjemah Minhajul 'Abidin* (Rusdianto, Ed.; Vol. 1). Diva Press.
- Almatrooshi, M., Khalifa, G. S. A., Alneadi, K. M., & El-Aidie, S. (2021). *Organizational Performance: The Role of Leadership and Employee Innovative Behaviour* (Vol. 3, Issue 2). <https://www.city.edu.my/CUEJAR>
- Al-Qardhawi, Y. (1996). *Niat dan ikhlas / Yusuf Al-Qardhawiy* (Kathur Suhardi, Ed.; Vol. 1). Pustaka Al-Kautsar,.
- Anggara, W. G., Febriansyah, H., Darmawan, R., & Cintyawati, C. (2019). Learning organization and work performance in Bandung city government in Indonesia: a path

- modeling statistical approach. *Development and Learning in Organizations*, 33(5), 12–15. <https://doi.org/10.1108/DLO-03-2018-0033>
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5(1), 1–13. <https://doi.org/10.22161/ijeem.5.1>
- Apriliansi, F., & Mukmin, S. K. (2022). *Studi Penafsiran Ikhlas Dalam Lathaif Isyarat*. 5(2), 171–194. <https://doi.org/10.24042/jw.v5i2.15791>
- Argote, L. (2012). *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*. Springer Science & Business Media.
- Argote, L., & Miron-Spektor, E. (2011). Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization Science*, 22(5), 1123–1137. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0621>
- Ayub, A., Hassan, M. U., Hassan, I. E., & Laghari, S. (2016). Knowledge-Centered Culture and Knowledge-Oriented Leadership as the Key Enablers of Knowledge Creation Process: A Study of Corporate Sector in Pakistan. In *ACTA UNIVERSITATIS DANUBIUS* (Vol. 12, Issue 2).
- Azhari, A., & Mimien Maimunah. (1990). *Muhammad Abduh dan Pengaruhnya di Indonesia*. AL Ikhlas .
- Bakir, M., & Yaakub, H. (1433). Knowledge Management from Islamic Perspective. In *Revelation and Science* (Vol. 01, Issue 02).
- Bakir, M., & Yaakub, H. (2011). Islamic Conceptualisation of Knowledge Management. *American Journal of Economics and Business Administration*, 3(2), 363–369.
- Bansal, P., & DesJardine, M. (2014). Business sustainability: It is about time. *Strategic Organization*, 12(1), 70–78. <https://doi.org/10.1177/1476127013520265>
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 1, pp. 99–120). <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B. (1996). The Resource-Based Theory of the Firm. *Organization Science*, 7(5), 469–469. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.5.469>
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643–650. <https://doi.org/10.1177/014920630102700602>
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: Revitalization or decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299–1315. <https://doi.org/10.1177/0149206310391805>
- Boal, K. B. (2015). “Chapter 5 Strategic Leadership, Organizational Learning, and Network Ties” In *Being There Even When You Are Not*. *Emerald Insight*, 69–86.
- Bratianu, C. (2015). *Organizational Learning and the Learning Organization*. January, 286–312. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-8318-1.ch012>
- Brewer, G. A. (2008). “Employee and organizational performance.” *Motivation in public management: The call of public service* (Vol. 2).
- Cabrera-Suárez, K., de Saá-Pérez, P., & García-Almeida, D. (2001). The Succession Process from a Resource- and Knowledge-Based View of the Family Firm. *Family Business Review*, 14(1), 37–46. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2001.00037.x>

- Cardona, I. S., Soria, M. S., & Llorens-Gumbau, S. (2018). Leadership Intellectual Stimulation and Team Learning: the Mediating Role of Team Positive Affect. *Universitas Psychologica*, 17(1).
- Cecep Alba. (2012). *Tasawuf dan Tarekat (Dimensi Esoteris Ajaran Islam)* (Vol. 1). PT Remaja Rosdakarya.
- Chen, H., Baptista Nunes, M., Ragsdell, G., & An, X. (2018). Extrinsic and intrinsic motivation for experience grounded tacit knowledge sharing in Chinese software organisations. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 478–498. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2017-0101>
- Chiu, C. N., & Chen, H. H. (2016). The study of knowledge management capability and organizational effectiveness in Taiwanese public utility: the mediator role of organizational commitment. *SpringerPlus*, 5(1). <https://doi.org/10.1186/s40064-016-3173-6>
- Cik, A., Asdar, M., Anwar, A. I., & Efendi, S. (2021). Impact of Training and Learning Organization on Employee Competence and Its Implication on Job Satisfaction and Employee Performance of Bank in Indonesia. In *PSYCHOLOGY AND EDUCATION* (Vol. 58, Issue 1). www.psychologyandeducation.net
- Cullinane, N., & Dundon, T. (2006). The psychological contract: A critical review. *International Journal of Management Reviews*, 8(2), 113–129. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2006.00123.x>
- Dato, Z., & Siah Jaharuddin, N. (2020). EXPLORING INTRINSIC MOTIVATION AND KNOWLEDGE SHARING FROM THE PERSPECTIVE OF ISLAMIC TEACHING. In *International Journal of Business and Society* (Vol. 21, Issue 1).
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2000). Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know. *ACM: Ubiquity*, 1–15. http://www.acm.org/ubiquity/book/t_davenport_1.html
- De Vries, R. E., Van Den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2006). Explaining knowledge sharing: The role of team communication styles, job satisfaction, and performance beliefs. *Communication Research*, 33(2), 115–135. <https://doi.org/10.1177/0093650205285366>
- Dessler, G. (2012). *Human Resource Management*. (2nd ed., Vol. 2). John Wiley and Sons.
- Djangone, A., & El-Gayar, O. (2021). An empirical study of the impact of knowledge acquisition, sharing and utilization on organizational performance of higher education institutions (HEIs), and the moderating role of organizational culture. *Issues in Information Systems*, 22(4), 258–268. https://doi.org/10.48009/4_iis_2021_278-289
- Drucker, P. F. (2006). Knowledge-worker productivity the biggest challenge. *IEEE Engineering Management Review*, 34(2), 29–39. <https://doi.org/10.1109/emr.2006.1679053>
- Dysvik, A., Buch, R., & Kuvaas, B. (2015a). Knowledge donating and knowledge collecting. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(1), 35–53. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2012-0145>
- Dysvik, A., Buch, R., & Kuvaas, B. (2015b). Knowledge donating and knowledge collecting: The moderating roles of social and economic LMX. *Leadership and Organization Development Journal*, 36(1), 35–53. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2012-0145>
- Edmonson, A., & Moingeon, B. (1998). From Organizational Learning to the Learning Organization. *Management Learning*, 29(1), 5–20. <https://doi.org/10.1108/0803973233>

- Eisenhardt, K. M., Santos, F. M., Pettigrew, I. A., Thomas, H., & Whittington, R. (2000). *Knowledge-Based View: A New Theory of Strategy? Characters count (no spaces): 101–966*.
- ET Penrose. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. (1st ed., Vol. 2). Basil Blackwell & Mott Ltd. Pulic, A. .
- Fang, Y. H., & Chiu, C. M. (2010). In justice we trust: Exploring knowledge-sharing continuance intentions in virtual communities of practice. *Computers in Human Behavior*, 26(2), 235–246. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2009.09.005>
- Ferdinand, A. (2014a). *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. (2014b). *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. (2014c). *Metode Penelitian Manajemen-Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (5th ed.). UNDIP Press.
- Fong, P. S. W., & Choi, S. K. Y. (2009). The processes of knowledge management in professional services firms in the construction industry: A critical assessment of both theory and practice. *Journal of Knowledge Management*, 13(2), 110–126. <https://doi.org/10.1108/13673270910942736>
- GARCÍA-ALMEDIA, D. J., & GARTNER, W. C. (2021). A model of competitiveness in intangible cultural heritage tourism destinations from the knowledge-based view. *Acta Turistica*, 33(1), 7–37. <https://doi.org/10.22598/AT/2021.33.1.7>
- García-Holgado, A., García-Peñalvo, F. J., Hernández-García, Á., & Llorens-Largo, F. (2015a). Analysis and improvement of knowledge management processes in organizations using the Business Process Model Notation. *In New Information and Communication Technologies for Knowledge Management in Organizations: 5th Global Innovation and Knowledge Academy Conference, GIKA , 1*, 93–101.
- García-Holgado, A., García-Peñalvo, F. J., Hernández-García, Á., & Llorens-Largo, F. (2015b). Analysis and improvement of knowledge management processes in organizations using the Business Process Model Notation. *New Information and Communication Technologies for Knowledge Management in Organizations: 5th Global Innovation and Knowledge Academy Conference, GIKA 2015*, 9. https://doi.org/10.1007/978-3-319-22204-2_9
- Garvin, D., Edmondson, A., & Gino, F. (2008). Is Yours a Learning Organization? [JOUR]. *Harvard Business Review*, 86, 109–116,134.
- Gaur, N., & Vikas Gupta. (2021). EXPLORING THE RELATIONSHIP BETWEEN ETHICS AND KNOWLEDGE CULTURE: A CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR SUCCESSFUL ORGANIZATIONS. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27(5).
- Ghozali, I. (2017a). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi program AMOS 24* (B. P. U. Diponegoro, Ed.).
- Ghozali, I. (2017b). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Program AMOS 24*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gilstrap, J. B., & Hart, T. A. (2020). How employee behaviors effect organizational change and stability. *Journal of Business Research*, 109, 120–131. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.049>

- Gomes, G., & Wojahn, R. M. (2017). Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES). *Revista de Administração*, 52(2), 163–175. <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2016.12.003>
- Grant, R. M. (2006). *The knowledge-based view of the firm: The Oxford handbook of strategy: A strategy overview and competitive strategy* (1st ed., Vol. 1). Oxford Publisher.
- Grant, R. M., & Baden-Fuller, C. (2004). *A Knowledge Accessing Theory of Strategic Alliances*.
- Gupta, M. (2019). Does work engagement mediate the perceived career support- and career adaptability- work performance relationship? *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 12(2), 310–327. <https://doi.org/10.1108/JGOSS-08-2017-0032>
- Hadjam, M. N. R. (2013). PENYUSUNAN INSTRUMEN PENGUKURAN IKHLAS. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 18(1), 39–49.
- Hair, J. F. (2021). Next-generation prediction metrics for composite-based PLS-SEM. *Industrial Management and Data Systems*, 121(1), 5–11. <https://doi.org/10.1108/IMDS-08-2020-0505>
- Helma Permata, D., & Khaldun, I. (2023). RELEVANSI IKHLAS DAN MUKHLIS DI ERA KONTEMPORER (KAJIAN SURAH AL-BAYYINAH DAN AL-IKHLAS). *Jurnal Studi Ilmu Qur'an Dan Hadis (SIQAH)*, 1(1), 1–12. <https://alaminiyah.wordpress.com/2017/05/18/segumpal-daging-itu-adalah-hati-ust-abu->
- Hidayat, P., Rusydiana, A. S., Rahardjo, S., Adham Adham, & Ifa Hanifa Senjiati. (2021). Knowledge Management and The Islamic Perspective Knowledge Management and The Islamic Perspective Adham Adham. *Library Philosophy and Practice (e-Journal)*. <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac>
- Hislop, D. (2013). *Knowledge Management in Organisation, a critical introduction* (2nd ed.). oxford University press.
- Hsu, S.-H., Goh, S. K., Sandhu, M. S., Sugianto, L. O., Hartono, S., Studies, D., Joshi, A. A., Chaudhari, A. J., Li, C., Dutta, J., Cherry, S. R., Shattuck, D. W., Toga, A. W., Leahy, R. M., Klimecki, O. M., Mayer, S. v., Jusyte, A., Scheeff, J., Schöenberg, M., ... Galib, M. H. (2014). The influence of trust on knowledge donating and collecting: An examination of Malaysian Universities. *International Education Studies*, 6(6), 1–5. <https://doi.org/10.1080/14783360701592208>
- Indrawati. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif_Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Informasi dan Komunikasi* (Rachmi, Ed.; 1st ed.). PT Refika Aditama.
- Iqbal, A., Latif, F., Marimon, F., Sahibzada, U. F., & Hussain, S. (2019). From knowledge management to organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, X, 1–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2018-0083>
- Islam, T., Ahmad, S., Kaleem, A., & Mahmood, K. (2021). Abusive supervision and knowledge sharing: moderating roles of Islamic work ethic and learning goal orientation. *Management Decision*, 59(2), 205–222. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2019-1069>
- Juma, M., Almatrooshi¹, A. A., Khalifa², G. S. A., Ameen¹, A., Hossain³, S., & Morsy⁴, M. A. (2020). THE ROLE OF KNOWLEDGE ORIENTED LEADERSHIP AND KNOWLEDGE SHARING TO MANAGE THE PERFORMANCE OF MINISTRY OF

- INTERIOR IN UAE. *International Journal on Recent Trends in Business and Tourism*, 4(2), 2020–2029.
- Kantabutra, S. (2008). What Do We Know About Vision? In *The Journal of Applied Business Research-Second Quarter* (Vol. 24, Issue 2).
- Karkouljian, S. (2009). PREDICTION OF KNOWLEDGE ACQUISITION, KNOWLEDGE SHARING AND KNOWLEDGE UTILIZATION FROM LOCUS OF CONTROL: AN EMPIRICAL INVESTIGATION. In *Proceedings of the Academy of Information and Management Sciences* (Vol. 13, Issue 2).
- Kasron Nasution. (2019). KONSISTENSI TAUBAT DAN IKHLAS DALAM MENJALANKAN HIDUP SEBAGAI HAMBA ALLAH Kasron Nasution. *ITTIHAD*, III(1), 74–84.
- Kathryn M Bartol;, & Abhishek Srivastava. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64.
- Kearns, G. S., & Sabherwal, R. (2006). Strategic alignment between business and information technology: A knowledge-based view of behaviors, outcome, and consequences. *Journal of Management Information Systems*, 23(3), 129–162. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222230306>
- Kengatharan. (2019a). A knowledge-based theory of the firm. *International Journal of Manpower.*, 40 no 6(2 September 2019), 1056–1074.
- Kengatharan, N. (2019b). A knowledge-based theory of the firm: Nexus of intellectual capital, productivity and firms' performance. *International Journal of Manpower*, 40(6), 1056–1074. <https://doi.org/10.1108/IJM-03-2018-0096>
- Khan, H., & Wisner, J. D. (2019). Supply chain integration, learning, and agility: Effects on performance. *Operations and Supply Chain Management*, 12(1), 14–23. <https://doi.org/10.31387/oscm0360218>
- Khan, M. S., Saengon, P., Charoenpoom, S., Soonthornpipit, H., & Chongcharoen, D. (2021). The impact of organizational learning culture, workforce diversity and knowledge management on innovation and organization performance: A structural equation modeling approach. *Human Systems Management*, 40(1), 103–115. <https://doi.org/10.3233/HSM-200984>
- Khan, S. Z., Yang, Q., & Waheed, A. (2019). Investment in intangible resources and capabilities spurs sustainable competitive advantage and firm performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 285–295. <https://doi.org/10.1002/csr.1678>
- Klaus North, G. K. (2018). *Knowledge management: Value creation through organizational learning*. (Springer Texts in Business and Economics, Ed.). Springer Netherlands.
- Laksono, A. A. (2023). Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT) The Impact Learning Organization and Organization Culture To Employee Performance, Mediated By Knowledge Sharing (Empirical Study On Bumitama Agri LTD.). *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 5(2), 145–157. <https://doi.org/10.34306/att.v5i2.249>
- Li, Z., Liu, X., Wang, W. M., Vatankhah Barenji, A., & Huang, G. Q. (2019). CKshare: secured cloud-based knowledge-sharing blockchain for injection mold redesign. *Enterprise Information Systems*, 13(1), 1–33. <https://doi.org/10.1080/17517575.2018.1539774>

- Lismijar. (2019). PEMBINAAN SIKAP IKHLAS MENURUT PENDIDIKAN ISLAM. *Intelektualita*, 1(2), 83–105.
- Madbouly, A., Vinay Gupta, Sameh Reyad, & Gopalakrishnan Soundarajan. (2020). The impact of knowledge management on the HEIs' innovation performance: an analytical study of Omani HEIs. *Novyi Mir Journal*, 5(11), 124–143.
- Mathis, R., & John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (immy Sadeli & Bayu. Prawira Hie, Eds.; 1st ed., Vol. 1). alamba Empat.
- Matos, F., Vairinhos, V., Anes, A., Matos, M. F., & Vale, J. (2022). Relating Organizational Knowledge with ISO 9001: 2015: An Empirical Approach. *Proceedings of the 23rd European Conference on Knowledge Management, ECKM*, 814–822.
- Mccartney, S., & Fu, N. (2021). Bridging the gap: why, how and when HR analytics can impact organizational performance. *Management Decision*, 60(13), 25–47. <https://doi.org/10.17632/hfk7fxt9fm.2>
- McIver, D., & Lepisto, D. A. (2017). Effects of knowledge management on unit performance: examining the moderating role of tacitness and learnability. *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 796–816. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2016-0347>
- Mudlofar, M. (2020). *Nilai-Nilai Tarbiyah dalam Tarekat Syadziliyah* (Vol. 27, Issue 2).
- Nguyen, T. M., & Prentice, C. (2022a). Reverse relationship between reward, knowledge sharing and performance. *Knowledge Management Research and Practice*, 20(4), 516–527. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1821588>
- Nguyen, T. M., & Prentice, C. (2022b). Reverse relationship between reward, knowledge sharing and performance. *Knowledge Management Research and Practice*, 20(4), 516–527. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1821588>
- Nikabadi, M. S. (2014). A framework for technology-based factors for knowledge management in supply chain of auto industry. *VINE*, 44(3), 375–393. <https://doi.org/10.1108/VINE-09-2013-0057>
- Nodari, F., Oliveira, M., & Maçada, A. C. G. (2016). Organizational performance through the donation and collection of interorganizational knowledge. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 46(1), 85–103. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-08-2014-0052>
- Nonaka, I. (1991). The knowledge creating company. *Harvard Business Review*, 2, 336–342. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/654574>
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2015). The Knowledge-creating Theory Revisited: Knowledge Creation as a Synthesizing Process. *The Essentials of Knowledge Management*, 95–110. https://doi.org/10.1057/9781137552105_4
- Oh, S. Y. (2019a). Effects of organizational learning on performance: the moderating roles of trust in leaders and organizational justice. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 313–331. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2018-0087>
- Oh, S. Y. (2019b). Effects of organizational learning on performance: the moderating roles of trust in leaders and organizational justice. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 313–331. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2018-0087>
- Olan, F., Ogiemwonyi Arakpogun, E., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. (2022). Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance. *Journal of Business Research*, 145, 605–615. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.008>

- Ostroff, C., & Kozlowski, S. W. J. (1992). ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION AS A LEARNING PROCESS: THE ROLE OF INFORMATION ACQUISITION. In *PERSONNEL PSYCHOLOGY* (Vol. 1992).
- Paulin, D., & Suneson, K. (2012). Knowledge Transfer, Knowledge Sharing and Knowledge Barriers –Three Blurry Terms in KM. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 10(1), 1–11.
- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance: The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business Process Management Journal*, 25(5), 923–947. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0079>
- Rehman, U. U., & Iqbal, A. (2020). Nexus of knowledge-oriented leadership, knowledge management, innovation and organizational performance in higher education. *Business Process Management Journal*, 26(6), 1731–1758. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-07-2019-0274>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Pearson education limited.
- Rossanty, N. P. E., Sudiro, A., Armanu, & Solimun. (2018). IKHLAS BEHAVIOR AS THE INFLUENCE MODERATOR OF COMPETENCE AND CLIMATE OF SCHOOL ORGANIZATION ON PERFORMANCE OF TEACHERS. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 77(5), 65–73. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-05.09>
- Sadeghi, A., & Rad, F. M. (2018). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management and innovation. *Management Science Letters*, 8(3), 151–160. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.1.003>
- Senge, M. P. (2009). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (C. Zhang, Ed.; Vol. 2, Issue 2009). China CITIC Press.
- Senge, P. (2012). Systems thinking and learning organizations. *Strategic Leadership and Decision Making*.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline : the art and practice of the learning organization* [BOOK]. New York : Doubleday/Currency, [1990] ©1990.
- Setyo Nugroho, B., Utami, H., Ayuwardani, M., Setyawan, N. A., Bisnis, A., & Semarang, P. N. (2022). *Knowledge Sharing and Employee Performance: the mediating role of Organizational Learning* (Vol. 23). <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/admisi>
- Shaghsy, M. M., & Özütlü, H. Ş. (2022). The Impact of Organizational Learning Culture on Organizational Performance: Case Study for Afghanistan 1 Örgütsel Öğrenme Kültürünün Organizasyonel Performans Üzerindeki Etkisi: Afganistan Örneği. In *Journal of Yasar University* (Vol. 17).
- Sharon A Alvarez, & Jay B Barney. (2017). Resource-based theory and the entrepreneurial firm. In *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset* (Vol. 1, pp. 87–105).
- Shin, M. (2004). A framework for evaluating economics of knowledge management systems. *Information and Management*, 42(1), 179–196. <https://doi.org/10.1016/j.im.2003.06.006>
- Siddique, C. M. (2018). Learning organization and firm performance: Making a business case for the learning organization concept in the United Arab Emirates. *International Journal of Emerging Markets*, 13(4), 689–708. <https://doi.org/10.1108/IJoEM-07-2016-0184>

- Sulaeman, A., Tisnawatisule, E., Hilmiana, H., & Cahyandito, M. F. (2019). *Determining SMEs Business Sustainability: Human resources management for sustainability approach*.
- Taufiqurrohman. (2019). Ikhlas dalam Perspektif Al Quran (Analisis Terhadap Konstruk Ikhlas Melalui Metode Tafsir Tematik) Taufiqurrohman 1*. *Eduprof: Islamic Education Journal*, 1(2), 2723–2034. <https://doi.org/10.47453/eduprof.v1i2.3>
- Thomas Davenport, B. H., Prusak, L., & Webber, --Alan. (2003). *Invitation Send a Comment Submit an Article Subscribe Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. http://www.acm.org/ubiquity/book/t_davenport_1.html
- Tobing, P. L. (2007). *Konsep Knowledge Management, Konsep, Arsitektur dan Implementasi*. Graha Ilmu.
- Tortorella, G., Giglio, R., Fogliatto, F. S., & Sawhney, R. (2019). Mediating role of learning organization on the relationship between total quality management and operational performance in Brazilian manufacturers. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(3), 524–541. <https://doi.org/10.1108/JMTM-05-2019-0200>
- van den Bossche, P., Gijssels, W., Segers, M., Woltjer, G., & Kirschner, P. (2011). Team learning: Building shared mental models. *Instructional Science*, 39(3), 283–301. <https://doi.org/10.1007/s11251-010-9128-3>
- van Ginkel, W. P., & van Knippenberg, D. (2009). Knowledge about the distribution of information and group decision making: When and why does it work? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(2), 218–229. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.10.003>
- van Knippenberg, & Mell, J. N. (2020). *Team Diversity and Learning in Organizations*. The Oxford Handbook of Group and Organizational Learning.
- van Offenbeek, M. (2001a). Processes and outcomes of team learning. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(3), 303–317. <https://doi.org/10.1080/13594320143000690>
- van Offenbeek, M. (2001b). Processes and outcomes of team learning. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(3), 303–317. <https://doi.org/10.1080/13594320143000690>
- van Woerkom, M., & Croon, M. (2009a). The relationships between team learning activities and team performance. *Personnel Review*, 38(5), 560–577. <https://doi.org/10.1108/00483480910978054>
- van Woerkom, M., & Croon, M. (2009b). The relationships between team learning activities and team performance. *Personnel Review*, 38(5), 560–577. <https://doi.org/10.1108/00483480910978054>
- Varma-Nelson, P., & Coppola, B. P. (2005). Team Learning. In Saddle River (Ed.), *Pienta, N.; Cooper, M. M.; Greenbowe, T. Chemist's Guide to Effective teaching* (1st ed., pp. 155–169). Pearson.
- Veer Ramjeawon, P., & Rowley, J. (2018). Knowledge management in higher education institutions in Mauritius. *International Journal of Educational Management*, 32(7), 1319–1332. <https://doi.org/10.1108/IJEM-05-2017-0129>
- Wang, S., Noe, R. A., & Wang, Z.-M. (2014). Motivating Knowledge Sharing in Knowledge Management Systems. *Journal of Management*, 40(4), 978–1009. <https://doi.org/10.1177/0149206311412192>

- Wang, W. T., Wang, Y. S., & Chang, W. T. (2019). Investigating the effects of psychological empowerment and interpersonal conflicts on employees' knowledge sharing intentions. *Journal of Knowledge Management*, 23(6), 1039–1076. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2018-0423>
- Wang, Y., Han, M. S., Xiang, D., & Hampson, D. P. (2019). The double-edged effects of perceived knowledge hiding: empirical evidence from the sales context. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 279–296. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2018-0245>
- Watkins, K. E., & Kim, K. (2018). Current status and promising directions for research on the learning organization. *Human Resource Development Quarterly*, 29(1), 15–29. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21293>
- Wernerfelt, B. (1984). Harmonised implementation of Application-Specific Messages (ASMs). *Strategic Management Journal*, CINC0(2), 1–12. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.4250050207/abstract>
- Widodo. (2015). Strategic knowledge with strategic alliance based to achieve a sustainable competitive advantage. *Journal of Economic Cooperation and Development*, 36(2), 35–62.
- Wiese, C. W., & Shawn Burke, C. (2019). Understanding team learning dynamics over time. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 10, Issue JUN). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01417>
- Williams, S. (2014). Group dynamics for teams. *Action Learning: Research and Practice*, 11(1), 109–111. <https://doi.org/10.1080/14767333.2013.874785>
- Wuryanti, W., & Setiawan, I. (2017). A Model for Improving Human Resource Performance in the Context of Knowledge Donating. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(2). <https://doi.org/10.15294/jdm.v8i2.12761>
- Yoon, S. W., & Jong Gyu Park. (2023). Employee's intention to share knowledge: the impacts of learning organization culture and learning goal orientation. *International Journal of Manpower*, 44(2), 231–246.
- Yunahar Ilyas. (2012). *Kuliah Akhlaq*. LPPI UMY.
- Zellmer-Bruhn, M., & Gibson, C. (2006). Multinational organization context: Implications for team learning and performance. *Academy of Management Journal*, 49(3), 501–518. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.21794668>
- Zentjens, J. (2013). The learning organization. *Sustainable Operational Excellence*, november.