

PERAN MASLAHAH CORE COMPETENCIES DALAM MENINGKATKAN STRATEGIC PERFORMANCE PADA FASILITAS KESEHATAN DI JAWA TENGAH

Disertasi



Disusun Oleh :

Hasni Dyah Kurniawati

Nim.22402200027

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

**Program Studi Doktor Ilmu Manajemen
Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Sultan Agung
Semarang
2025**

PERAN MASLAHAH CORE COMPETENCIES DALAM MENINGKATKAN STRATEGIC PERFORMANCE PADA FASILITAS KESEHATAN DI JAWA TENGAH

Disusun Oleh :

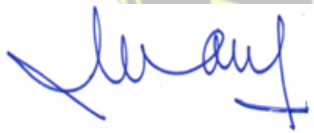
Hasni Dyah Kurniawati

Nim.22402200027

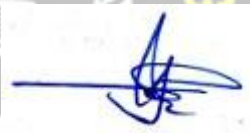
Semarang, Juli 2025

Telah Disetujui untuk dilaksanakan oleh :

Tim Promotor



Prof. Dr. Widodo. SE. M.Si
NUPTK.8540743644130082



Dr Marno Nugroho. SE. MM
NUPTK. 4640744645130082

Ketua Program Pasca Sarjana
Program Doktor Ilmu Manajemen



Prof. Dr. Widodo. SE. M.Si
NUPTK.8540743644130082

Telah diuji pada ujian tertutup
Pada hari Rabu 9 Juli 2025

TIM PENGUJI UJIAN TERTUTUP

1. Prof. Dr. Widodo. SE. M.Si (Tim Promotor)
2. Dr. Marno Nugroho. SE. MM (Tim Promotor)
3. Prof. Dr. Heru Sulistyono. SE. M.Si
4. Prof. Dr. Mutamimah. SE. M.Si
5. Prof. Dr. Mulyana. SE. M.Si
6. Dr. Ardian Adiatma. SE. MM
7. Dr. Mohammad Sodikin. A.Ag, S.Pd. MM (Penguji Eksternal)



Ditetapkan dengan Surat Keputusan
Ketua Program Doktor Ilmu Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Nomor : 127/A2/SA.PDIM/VI/2025
Tanggal 20 Juni 2025

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan Syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmatNya kepada saya sehingga Disertasi ini dapat terselesaikan. Sholawat dan Salam saya haturkan kepada kekasih Allah dan junjungan kita Nabi Muhammad Shalallahu Alaihi Wassalam. Oleh karena itu pada kesempatan ini, saya mengucapkan terima kasih kepada :

Prof. Dr. Widodo. SE. M.Si selaku Pembimbing Akademik, yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dengan penuh komunikatif, kesabaran, dan keteladanan.

Seluruh dosen Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Rekan – rekan Program Doktor Ilmu Manajemen angkatan VIII Program Doktor Ilmu Manajemen Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas motivasi, emphati dan solidaritas dalam menempuh Program Doktor Ilmu Manajemen.

Rektor, Wakil Rektor 1, Wakil Rektor 2 beserta seluruh jajaran pimpinan dan teman teman Universitas Muhammadiyah Karanganyar yang telah memberikan izin dan fasilitas kepada penulis menempuh pendidikan S3 di Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Responden yang terhormat, yang sudah bersedia membantu penelitian ini dengan pengisian kuisisioner dan diskusi yang menambah wawasan pengkayaan dalam disertasi ini.

Almarhum Bapak, Ibu dan mertua semoga Allah senantiasa merahmati mereka di alam barzah. Annida Salma Hasanain, Eko Lugi yang tidak lelah mendampingi perjalanan dalam proses pendidikan, Alisha Kesia Kareem yang tidak rewel selalu ditinggal sampai malam. Terlebih suami, Budi Santoso yang begitu semangat memberikan motivasi.

Mahasiswa dan mahasiswiku di Universitas Muhammadiyah Karanganyar yang selalu

menginspirasi dengan pendapat dan argumen mereka yang luar biasa.

Akhirnya kepada semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi dalam penyusunan Disertasi ini.

Semarang, Juli 2025

Penyusun



DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	v
Daftar Tabel	vii
Daftar Gambar	ix
Daftar lampiran	x
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1.Latar Belakang Masalah.....	2
1.2.Rumusan Masalah	8
1.3.Tujuan Penelitian	8
1.4.Manfaat Penelitian	9
BAB II. KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1. <i>Core Competencies</i>	10
2.2. <i>Maslahah</i>	13
2.3. <i>Organizational Performance</i>	16
2.4. Model Teoretikal Dasar	17
2.5. Model Empirik	22
2.5.1. <i>Strategic Performance</i>	22
2.5.2. <i>Maslahah Core Competecies</i>	24
2.5.3. <i>Strategic Thinking</i>	41
BAB III. METODE PENELITIAN.....	46
3.1. Jenis Penelitian	46
3.2. Variabel dan Indikator.....	47

3.3. Sumber Data	48
3.4. Metode Pengumpulan Data	49
3.5. Responden	50
3.6. Teknik Analisis	50
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	57
4.1. Identitas Responden	57
4.1.1. Umur Responden	57
4.1.2. Jenis Kelamin	58
4.1.3. Masa Kerja	59
4.1.4. Pendidikan	60
4.2. Deskripsi Variabel	61
4.2.1. <i>Maslahah Communication</i>	61
4.2.2. <i>Maslahah Teamwork</i>	63
4.2.3. <i>Maslahah Capability Technology</i>	65
4.2.4. <i>Strategic Thinking</i>	67
4.2.5. <i>Strategic Performance</i>	69
4.3. Uji Asumsi	70
4.4. Analisis Faktor Konfirmatori	74
4.5. Pengujian Hipotesis	78
4.6. Pembahasan	82
4.7. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total	84
BAB V. IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG	88
5.1. Implikasi Teoritis	89
5.2. Implikasi Manajerial	96
5.3. Keterbatasan Penelitian	98

5.4. Agenda Penelitian Mendatang	98
BAB VI. PENUTUP	100
6.1. Kesimpulan Rumusan Masalah	100
6.2. Kesimpulan Hipotesis	102
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	110



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Ikhtisar <i>Reserach Gap</i>	4
Tabel 1.2 Kunjungan rawat jalan dan rawat inap	7
Tabel 2.1 Konsep <i>Maslahah Core Competencies</i>	18
Tabel 2.2 Ikhtisar Dimensi-dimensi <i>Core Competencies</i>	26
Tabel 2.3 Indikator <i>Maslahah Communication</i>	29
Tabel 2.4 Studi tentang komunikasi dan kinerja.....	30
Tabel 2.5 Indikator <i>Maslahah Teamwork</i>	33
Tabel 2.6 Studi tentang <i>Teamwork</i> dan kinerja.....	34
Tabel 2.7 Indikator <i>Maslahah Capability Technology</i>	38
Tabel 2.8 Studi tentang <i>Capability Technology</i> dan kinerja.....	39
Tabel 2.9 Studi tentang <i>Core Competency</i> dan <i>Strategic Thinking</i>	43
Tabel 2.10 Studi tentang <i>Strategic Thinking</i> dan kinerja	44
Tabel 3.1 Pengukuran Variabel.....	47
Tabel 3.2 <i>Goodness of Fot Indices</i>	55
Tabel 4.1. Umur Responden Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah	58
Tabel 4.2. Jenis Kelamin Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025.....	59
Tabel 4.3. Masa Kerja Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025	60
Tabel 4.4. Tingkat Pendidikan Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025.....	60
Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Masalah Communication Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025.....	61
Tabel 4.6. Temuan Masalah Communicatio Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025.....	62
Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Masalah Teamwork Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025.....	63
Tabel 4.8. Deskriptif Masalah Teamwork Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025.....	64
Tabel 4.9. Statistik Deskriptif Masalah Capability Technology Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025.....	66

Tabel 4.10.Deskriptif Masalah Capability Teknologi Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025	66
Tabel 4.11.Statistik Deskriptif Strategic Thinking Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025	67
Tabel 4.12.Deskriptif Strategic Thinking Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025	68
Tabel 4.13.Statistik Deskriptif Strategic Performance Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025	69
Tabel 4.14.Deskriptif Strategic Performance Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025.....	69
Tabel 4.15.Uji Normalitas	71
Tabel 4.16.Statistik Deskriptif	73
Tabel 4.17.Standarized Regresion Weight (Loading Factor).....	75
Tabel 4.18.Standarized Regresion Weight (Loading Factor).....	76
Tabel 4.19. Standardized Regresion Weight (Loading Factor) Strategic Performance.....	77
Tabel 4.20.Indeks Pengujian Kelayakan Structutal Equation Masalah Core Competencies.....	78
Tabel 4.21. Pengaruh langsung, tidak langsung dan total	85
Tabel 5.1. Studi Terdahulu dan Hasil Studi tentang <i>Communication</i>	90
Tabel 5.2. Studi Terdahulu dan Hasil Studi tentang <i>teamwork</i>	91
Tabel 5.3. Studi Terdahulu dan Hasil Studi tentang <i>capability technology, strategic thinking dan strategic performance</i>	93
Tabel 5.4. Studi Terdahulu dan Hasil Studi tentang <i>strategic thinking dan strategic performance</i>	94

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Alur Bab I Pendahuluan.....	1
Gambar.2.1 Alur bab II Kajian Pustaka	10
Gambar 2.2 Integrasi <i>Resources Based Theory</i> dan <i>Maslahah</i>	18
Gambar 2.3 Proposisi 1 <i>Maslahah Core Comptencies</i>	19
Gambar 2.4 Proposisi 2 <i>Organizational Learning Culture</i>	21
Gambar 2.5 Model Teoritikal Dasar <i>Maslahah Core Competencies</i>	22
Gambar 2.6 Model Empirik Penelitian.....	45
Gambar 3.1 Alur Bab III Metode Penelitian.....	46
Gambar 3.2 Diagram SEM	52
Gambar 4.1 Piktografis Hasil Penelitian dan Pembahasan	57
Gambar 4.2 Analisis Faktor Konfirmatory Antar Variabel Eksogen	74
Gambar 4.3 Analisis Faktor Konfirmatory Antar Variabel Endogen	76
Gambar 4.4 <i>Full Model Strategic Performance</i>	77
Gambar 4.5 Pengaruh Langsung Model <i>Strategic Thinking</i>	85
Gambar 5.1 Piktografis Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang	88
Gambar 5.2 <i>Maslahah</i> dan Dimensi	96
Gambar 5.3 Model Pengembangan <i>Core Competencies</i>	98
Gambar 6.1 Piktografis Bab Kesimpulan	100
Gambar 6.2 Model Pengembangan <i>Strategic Performance</i>	101

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 FGD Logical Connection Indikator	111
Lampiran 2 Daftar Pertanyaan	114
Lampiran 3 Statistik Deskriptif Responden	124
Lampiran 4 Statistik Deskriptif Variabel	126
Lampiran 5 Uji Confirmatory 1	129
Lampiran 6 Uji Confirmatory 2	135
Lampiran 7 Uji Full Model	140

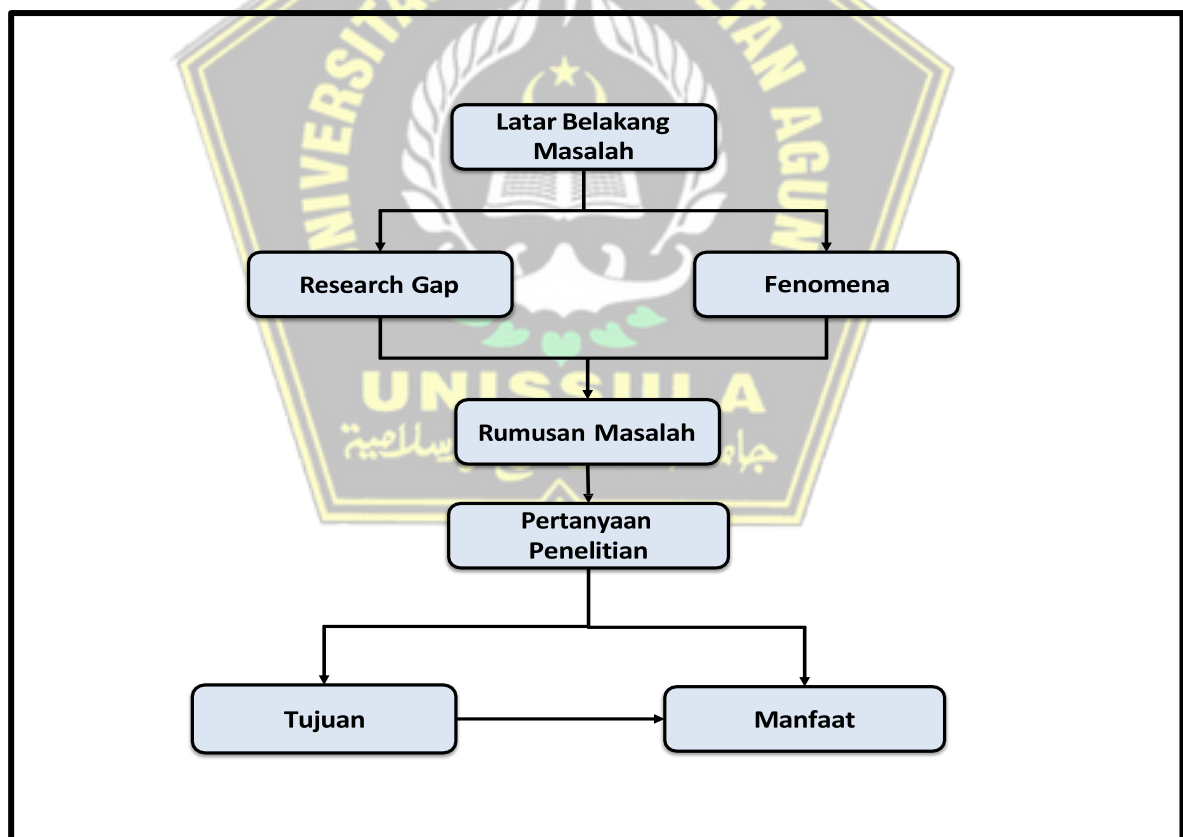


BAB I

PENDAHULUAN

Bab I Pendahuluan ini membahas latar belakang masalah yang mencakup *research gap* dan fenomena bisnis yang merupakan integrasi masalah penelitian yang konsekuensinya menjadi dasar rumusan masalah dan dirinci menjadi pertanyaan penelitian. Kemudian masalah dan pertanyaan penelitian tersebut merupakan alur menuju studi ini yakni tujuan penelitian dan manfaat penelitian. Adapun alur keterkaitan dan sistematika bahasan nampak Gambar 1.1.

Gambar 1.1.
Alur Bab I Pendahuluan



1.1.Latar Belakang Masalah

Resource Based Theory (RBT) menjelaskan bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan mempunyai pengaruh besar terhadap kesuksesan perusahaan secara keseluruhan (Wernerfelt, 1984; Penrose, 1959). Logikanya adalah suatu organisasi menjadi yang superior dan mempertahankannya dari waktu ke waktu, organisasi tersebut harus memperoleh posisi dan mengendalikan sumber daya yang berharga, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan (Barney. 1991). Menurut teori ini, kepemilikan sumber daya dalam berbagai bentuk dan elemen bukanlah syarat penting bagi daya saing organisasi. Apa yang membuat perusahaan memperoleh keuntungan adalah penerapan sumber daya perusahaan yang kompeten, efisien dan efektif. Pada saat yang sama, ketika perusahaan menikmati manfaat sumber daya, organisasi harus membuat keputusan alokatif yang tepat guna meningkatkan kinerja dan meningkatkan keunggulan kompetitif.

Disamping itu, *Resource-Based Theory* memiliki kekurangan yang dapat mempengaruhi strategi bisnis secara keseluruhan. Jay Barney dalam sebuah studinya pada tahun 1991 menyatakan bahwa tidak semua perusahaan mampu memiliki sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat diganti nilainya (VRIN), sehingga pencapaian keuntungan berdasarkan kompetensi tidak selalu terjamin. Sementara itu, David J.Teece pada tahun 1997 mendiskusikan bahwa *Resource-Based Theory* terkesan stagnan dan mengabaikan adanya kemampuan dinamis, yaitu fasilitas perusahaan untuk menyesuaikan diri dan menanggapi perubahan dalam lingkungan bisnis. Sehingga ketahanan kompetensi atau keunggulan kompetitif tidak selalu dapat dicapai. Menurut Margaret Peteraf (1993), keunggulan kompetitif sering kali bergantung pada isolasi dan aksesibilitas faktor daya saing yang dapat menjadi rintangan bagi perusahaan baru.

Dalam perspektifnya, Richard Priem dan John Butler (2001), mengulas bahwa RBT kurang memberikan arahan yang konkret bagi manajer dalam menemukan serta mengembangkan aset-aset yang berharga.

Sumber daya bagi sebagian besar perusahaan manufaktur dikategorikan menjadi sumber daya berwujud dan tidak berwujud. Sumber daya berwujud terdiri dari peralatan, keuangan dan tanah, sedangkan teknologi, merek, budaya membentuk sumber daya tak berwujud suatu perusahaan. Faktor manusia merupakan sumber daya penting khususnya kompetensi.

Kompetensi organisasi merupakan prasyarat sebelum organisasi dapat mengambil keputusan strategis yang penting, yang berkaitan dengan masuk dan keluarnya pasar investasi dalam teknologi baru, membangun kapasitas individu dan kerja sama. Kompetensi sebagai kelompok pengetahuan yang menjadi ciri perusahaan dan memberikan keunggulan dibandingkan yang lain. Kemampuan membangun dan menerapkan kompetensi inti antar perusahaan sangat bervariasi, terutama untuk karakteristik yang dimilikinya. Kompetensi inti dapat diubah dari waktu ke waktu secara berbeda. Selain itu, mereka harus unik, serta fleksibel yang dapat memberikan kontribusi positif terhadap pengambilan keputusan strategis yang efektif. Ljungquist, U. (2013) menjelaskan kompetensi inti dalam berbagai karakteristik, mengacu pada sarana penting, yang dapat menjamin kelangsungan hidup institusi dalam jangka panjang. Menggambarkannya sebagai motif utama layanan akhir dan esensial lembaga, dengan mengekspresikannya sebagai sumber daya dan kemampuan unik organisasi, yang dihasilkan melalui kombinasi sumber daya dan keterampilan lembaga. Hasilnya bisa lebih besar dari kapasitas individu dan sumber daya manusia dalam organisasi. Menurut

Banerjee (2003) kompetensi inti adalah kemampuan organisasi untuk beroperasi secara efisien dalam lingkungan bisnis dan merespons tantangan. Prahalad dan Hamel (1990) menjelaskan bahwa untuk mencapai masa depan dengan cepat, manajer puncak harus melihat peluang, berdasarkan kemampuan dan konsisten membangun yang tidak dapat ditiru oleh perusahaan lain. Konsep kompetensi inti dengan demikian memainkan peran penting dalam menghubungkan atau mentransformasikan sumber daya menjadi berkelanjutan

Faktor dan sumber daya dalam organisasi sangat bervariasi dan sulit untuk menentukan di mana kompetensi inti berada. Seharusnya mengembangkan beberapa indikator yang dapat dijadikan pedoman, seperti kompetensi penting dalam faktor penentu keberhasilan. Hasil studi tentang kompetensi inti menyarankan menggunakan a) cakupan pasar dalam hal aksesibilitas b) menciptakan nilai dan kegunaan kontribusi produk akhir (Kahwaji, A. T., Eddin, H. N., & Palalic, R. 2020). Hitt, M. A, Ireland, R.,D and R. E. Hoskisson (2007) menjelaskan keunggulan bersaing berkelanjutan tidak memiliki daya tahan yang permanen. Oleh karena itu organisasi harus mengeksploitasi keunggulan dengan membentuk kompetensi inti yang dapat mewujudkan keunggulan yang relevan dimasa yang akan datang. Hasil studi Kahwaji, A. T., Eddin, H. N., & Palalic, R. (2020) dimensi-dimensi kompetensi inti nilai - nilai religiusitas masih terbatas, mencakup komunikasi, teamwork, self management dan sebagainya.

A. Research Gap

Tabel 1.1 : Ikhtisar Research Gap

No	Jenis Research Gap	Temuan	Kontribusi
1	Limitation	- Shinta Salsabila et al (2025), menyimpulkan Resource Based	Core Competency mencakup :

No	Jenis Research Gap	Temuan	Kontribusi
		Theory sering mengabaikan faktor-faktor eksternal seperti perkembangan industri dan perkembangan teknologi yang membuat sulit bagi perusahaan untuk tetap unggul dalam persaingan. - Gunjan Malhotra et al (2025), RBT bisa dimanfaatkan dalam benchmarking untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Namun menghadapi kesulitan dalam menjaga pelanggan dan mencapai tujuan bisnis - Ahmad Nasrudin (2025), menyimpulkan RBT menghadapi kesulitan dalam mengenali dan menjaga keunggulan bersaing mereka terutama disebabkan oleh path dependence di mana perusahaan memiliki kebiasaan untuk tetap menggunakan strategi yang sudah terbukti sukses walau mungkin sudah ketinggalan zaman. - Ahmad Taha Kahwaji, Hayan Nasser Eddin, Ramo Palalic (2020) menyimpulkan bahwa kelemahan RBT adalah <i>Kurang mempertimbangkan penggunaan kompetensi utama dalam mengembangkan proses yang jarang dan tidak dapat ditiru dari sumber daya untuk menciptakan sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan.</i>	a) Masalah Communication b) Masalah Team Work c) Masalah capability Technology
2	Kontroversi Studi	Core competency berpengaruh terhadap Strategic Performance (Ibrahim Makina, Judith Nabwire Oundo (2020); William B. Edgar and Chris A. Lockwood (2021); Laura D'Oria, T. Russel Crook, Davi J Ketchen Jr, David G Sirmon, Mike Wright (2021); Kalimullah Khan, Qaisar Khan, Syed Hassa, Jamil dan	1. Dimensi Core Competency (Aksen) mencakup : a. Masalah Communication b. Masalah Team Work c. Masalah

No	Jenis Research Gap	Temuan	Kontribusi
		Sher Akbar (2024), Sedangkan studi Margaret A. Peteraf, Juan Ventura Oviedo (2007); Manor Salah Jamhour dan Sabah Hamees Agha (2010); Rajendra K. Gupta (2013) ; B.A Hirindu Kawshala (2017); Core competency tidak berpengaruh terhadap Strategic Performance	<i>capability Tecnology</i> 2. Variabel intervening strategic Thinking

C.K Prahalad dan Gary Hamel (1990) menjelaskan bahwa meskipun kompetensi inti dianggap sebagai sumber keunggulan kompetitif jangka panjang, ada beberapa kelemahan yang dapat timbul jika tidak dikelola dengan baik, yaitu 1) Fokus yang berlebihan terhadap kompetensi inti dapat menyebabkan perusahaan menjadi terkungkung dalam bidang tertentu dan kurang tanggap terhadap perubahan pasar. 2) Kebergantungan berlebihan, yaitu apabila suatu perusahaan hanya bergantung pada satu atau beberapa kompetensi intinya saja, mereka dapat menghadapi risiko besar jika terjadi perubahan drastis dalam teknologi atau pasar terkait. 3) Sulit mengidentifikasi dan mengembangkan kompetensi inti dan membutuhkan investasi yang besar. Jika perusahaan tidak mampu mengenali dan mengembangkan kompetensinya secara baik dan benar bisa ketinggalan dari pesaingnya. 4) Potensi Kehilangan Kompetensi Intinya – Jika sebuah perusahaan sangat mengandalkan outsourcing atau kerjasama dengan pihak lain tanpa memadatkan pengetahuan ke dalam organisasi sendiri, mereka berisiko kehilangan keunggulan yang sangat penting untuk masa depannya. 5) Keterikatan pada Struktur Unit Bisnis Strategis (SBU). Sistem organisasi yang terfokus pada unit bisnis individunya bisa menjadi penghambat dalam alokasi sumber daya dan inovasi yang berkaitan dengan keahlian intinya.

Berdasarkan ikhtisar *research gap* dan kelemahan dari *core competency* di atas , masih terdapat keterbatasan *resource base theory* dan kontroversi *core competency* terhadap *strategic performance*. Sehingga diperlukan pendekatan yang memprioritaskan tidak hanya aspek teknis tetapi juga dimensi etika dan spiritual dalam mengelola kompetensi organisasi. Nilai-nilai Islam *masalah* sangat penting untuk diintervensi dalam menanggapi kebutuhan akan arah strategis yang bermakna dan berkelanjutan. Secara teoritis, nilai-nilai *masalah* yang mencakup prinsip kemaslahatan individu dan kolektif dapat menjadi inti etika dasar bagi dimensi kompetensi inti yaitu *communication*, *team work* dan *capability technology*. Studi empiris di berbagai fasilitas kesehatan telah membuktikan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan nilai-nilai etika lebih mampu membangun reputasi, kepercayaan pemangku kepentingan, dan kinerja jangka panjang yang konsisten. Oleh karena itu, intervensi *masalah* dalam kompetensi inti bukan sekadar penyisipan nilai-nilai, melainkan pergeseran paradigma dari kompetensi inti untuk membingkainya sebagai berbasis kekhidmatan. Sehingga sebuah model baru dapat dikembangkan untuk penelitian lebih lanjut tentang *core competency* dengan mengintegrasikan nilai-nilai Islam *masalah* sebagai *novelty* dalam *study* ini. Kahwaji, A. T., Eddin, H. N., & Palalic, R. (2020) ; Moon, B. J. (2013) menjelaskan bahwa meningkatnya *core competencies* yang mencakup komunikasi yang efektif, *teamwork* dan *capability technology* akan mewujudkan *strategic thinking* dan kinerja strategis. Sehingga *communication*, *teamwork* dan *capability technology* diangkat sebagai dimensi dari *core competency* dalam penelitian ini, dan mengintegrasikan dengan nilai-nilai Islam *masalah*.

B. Fenomena Bisnis

Berdasarkan data dari beberapa RS PKU Muhammadiyah Aisyiah di Jawa Tengah berikut ini :

Tabel 1.2. Kunjungan Rawat Inap dan Rawat Jalan Tahun 2021 sd 2023

No	Nama Rumah Sakit	Rawat Jalan			Rawat Inap		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
1	RS Roemani Semarang	171.125	203.303	233.173	12.250	15.364	17.733
2	RS PKU Muhammadiyah Wonosobo	85.293	73.816	89.434	5.623	8.749	10.971
3	RS PKU Muhammadiyah Karanganyar	134.675	181.599	225.654	10.818	14.234	14.801
4	RS Aisyiah Boyolali	116.395	119.508	86.804	6.496	8.532	8.809
5	RS PKU Muhammadiyah Sragen	31.402	41.644	53.053	3.172	5.200	5.574

Tabel di atas menunjukkan adanya fluktuasi kunjungan rawat jalan dan rawat inap, Di mana fluktuasi tersebut terjadi signifikan baik dalam rumah sakit itu sendiri maupun antar rumah sakit. Fluktuasi tersebut disebabkan oleh perpaduan kekuatan pendorong antara kompetensi inti organisasi, dinamika eksternal, dan faktor-faktor manajerial internal yang saling berinteraksi. Kompetensi dalam komunikasi kerjasama tim dan kemampuan teknologi secara strategis memposisikan efisiensi layanan dan kepercayaan publik yang dihasilkan, disamping pengalaman pasien. Komunikasi yang kurang transparan atau sistem teknologi yang kurang optimal dapat mengurangi kenyamanan pasien dan tingkat kunjungan. Di sisi lain, perubahan kebijakan pemerintah, fluktuasi ekonomi masyarakat, pesaing fasilitas pelayanan kesehatan dan kondisi epidemiologi seperti pasca pandemi juga mempengaruhi keputusan pasien untuk berobat atau dirawat di rumah sakit. Pertumbuhan lebih stabil ada pada pelayanan kesehatan yang mampu beradaptasi dengan perubahan eksternal. Faktor kepemimpinan, gaya kepemimpinan, pendekatan pengembangan sumber daya manusia, dan kapasitas pengambilan keputusan berbasis nilai juga sangat penting. Manajemen tanpa integrasi visi etika dan spiritual

biasanya kehilangan arah dalam merespon perubahan tersebut. Pelayanan kesehatan yang menerapkan nilai-nilai *masalah* cenderung lebih bijaksana, inklusif, dan berorientasi pada kebaikan bersama.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yakni, teori gap dan fenomena bisnis yang ada di fasilitas Kesehatan di Jawa Tengah, maka rumusan masalah studi ini adalah “***Bagaimana model pengembangan masalah core competencies yang dapat mewujudkan kinerja strategies***”.

Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *masalah core competencies* (*masalah capability technology, masalah communication dan masalah team work*) mendorong *strategic thinking*.
2. Bagaimana *masalah core competencies* (*masalah capability technology, masalah communication dan masalah team work*) mendorong *strategic performance*.
3. Bagaimana *strategic thinking* mendorong *strategic performance*.

1.3. Tujuan Penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu dan kesenjangan penelitian antara *masalah core competencies* dengan *strategic performance*. Dengan *masalah core competencies* ini diharapkan dapat mewujudkan *strategic performance*.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Teori

Studi ini diharapkan memiliki manfaat mengembangkan teori sumber daya (*Resources Base Theory*), khususnya dalam konsep *masalahah core competencies* yang mendorong peningkatan strategic performance.

2. Praktis

Studi ini diharapkan memiliki manfaat bagi fasilitas kesehatan terutama Fasilitas kesehatan PKU Muhammadiyah yang berada di Jawa Tengah, khususnya *masalahah core competencies* sehingga mampu mendorong peningkatan strategic performance.

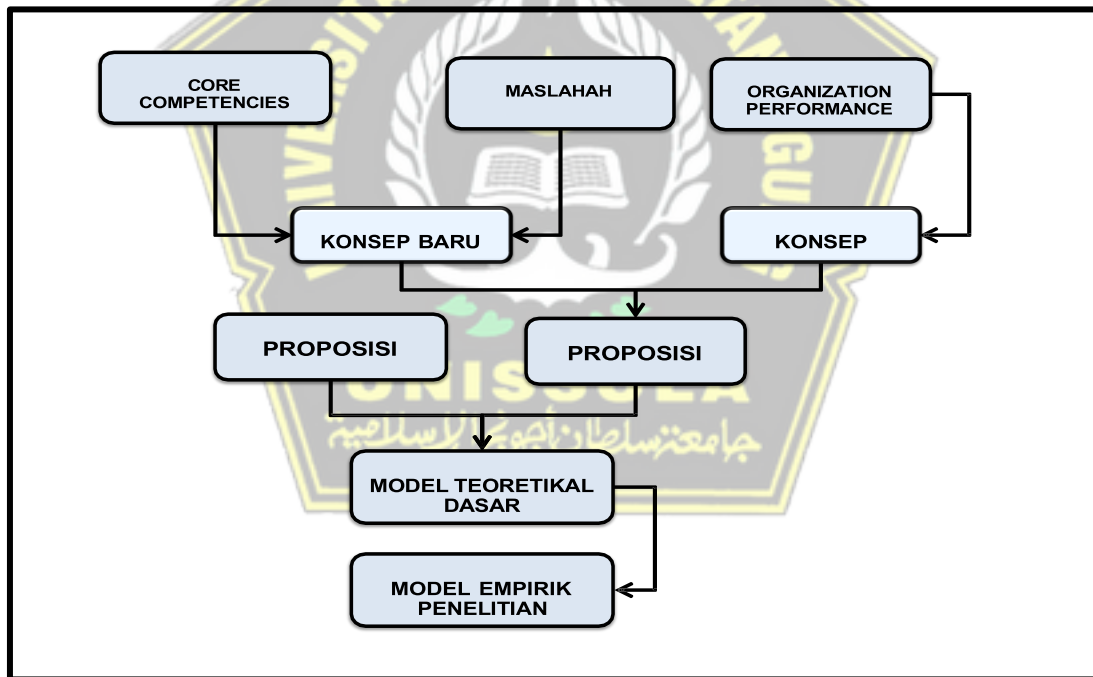


BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka menguraikan hasil sintesis *core competencies* dan *Maslahah* menghasilkan konsep baru. Kajian teori ini mengurai dimensi *masalah core competencies* sebagai konsep baru dengan mengkombinasikan konsep *Maslahah* dalam Alquran. Keterkaitan konsep baru dengan konsep lainnya membentuk “Model Teoretikal Dasar”. Berdasarkan *Research Gap* penelitian terdahulu dan fenomena Gap terbaru memunculkan “Model Empirik Penelitian” berupa figure alur model dari kajian Pustaka Gambar 2.1 di bawah ini:

Gambar 2.1. Alur Kajian Pustaka



2.1. Core Competencies

Kompetensi inti merupakan isu strategis bagi perusahaan. Maknanya dapat diringkas sebagai "apa yang paling baik dilakukan oleh perusahaan. Menurut Prahalad

dan Hamel (1990) mendefinisikan kompetensi inti sebagai kemampuan perusahaan untuk belajar bersama bagaimana mengoordinasikan berbagai teknologi dan keterampilan dalam organisasi untuk memberikan nilai yang lebih baik. Kemudian Thompson (1996) mengidentifikasi kompetensi inti strategis organisasi sebagai kompetensi pembelajaran dan kesadaran, kompetensi proses (perubahan), dan kompetensi konten strategi. Kompetensi-kompetensi yang memengaruhi efektivitas dan produktivitas organisasi ini merupakan yang terpenting bagi kinerja dan keberhasilan strategis organisasi. Dan Yang (2015) kompetensi inti adalah integrasi pengetahuan, teknologi, sumber daya, teknik, keterampilan karyawan, dan keterampilan manajemen organisasi secara efisien.

Oleh karena itu tugas penting bagi manajer dalam analisis strategis adalah untuk memahami hubungan antara sumber daya yang dikendalikan dengan kinerja organisasi (Knott, P. 2009), di antaranya adalah pandangan organisasi yang berbasis sumber daya (Wernerfelt, 1984, Barney, 1991). Studi literatur berbasis sumber daya, teknik *value-rarity-imitability-organisation* (Barney, 2002) telah menjadi metode yang paling banyak dianjurkan untuk menilai sumber daya Perusahaan.

Pandangan organisasi berbasis sumber daya (*resource-based theory*) menggambarkan kondisi di mana sumber daya unik atau khas yang dimiliki oleh suatu perusahaan merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991). Suatu perusahaan beresiko kehilangan keunggulan berkelanjutan dari waktu ke waktu, terutama jika kondisi penawaran atau permintaan berubah. Biaya sumber daya dapat menghalangi mereka untuk mewakili keunggulan kompetitif jika hal ini melampaui nilai di atas normal yang mereka hasilkan (Barney, 2002). Ukuran nilai suatu sumber daya hanya dapat berupa nilai yang mampu ditangkap oleh perusahaan dalam pertukaran

pasar (Bowman dan Ambrosini, 2000). Dimana yang paling bermasalah adalah analisis berbasis sumber daya hanya berguna jika dapat mengidentifikasi sumber daya yang akan menghasilkan keunggulan kompetitif di masa depan (Black dan Boal, 1994). Hal ini sulit dilakukan oleh sumber daya yang paling sulit ditiru, karena sumber daya ini muncul seiring dengan berkembangnya perusahaan.

Sumber daya yang dievaluasi oleh pandangan berbasis sumber daya dapat berupa aset berwujud atau tidak berwujud yang dikendalikan perusahaan dan dapat digunakan untuk menyusun atau menerapkan strategi (Barney dan Hesterly, 2006). Sumber daya tak berwujud dapat mencakup keterampilan, aset manusia, informasi dan aset organisasi, serta aset relasional dan reputasi. Ini semua mewakili apa yang dimiliki perusahaan. Kelompok sumber daya tak berwujud lainnya adalah kapabilitas atau kompetensi yang mewakili apa yang dilakukan perusahaan (Hill et al., 2007). Prahalad dan Hamel (1990) mendefinisikan kompetensi inti sebagai pembelajaran kolektif yang memberikan perusahaan kemampuan untuk menggunakan sumber daya secara produktif. Hal ini menjadikan sumber daya tersebut lebih penting bagi kinerja kompetitif perusahaan dibandingkan sumber daya yang mendasarinya. Oleh karena itu menekankan kompetensi sebagai kelompok sumber daya penting yang harus dicakup oleh analisis menggunakan pandangan berbasis sumber daya. Kompetensi biasanya bersifat khas untuk setiap perusahaan dan tidak dapat dipisahkan dari perusahaan, seiring dengan perkembangan perusahaan (Dierickx dan Cool, 1989; Ahuja dan Katila, 2004). Di sisi lain, keistimewaan dalam kompetensi tingkat perusahaan membuatnya tidak fleksibel dan karenanya sulit diterapkan dalam konteks kompetitif (Brumagim, 1994).

Ketika lingkungan eksternal berada dalam keadaan berubah-ubah, sumber daya

dan kapabilitas perusahaan menjadi landasan yang lebih stabil untuk menentukan identitasnya. Oleh karena itu strategi jangka panjang adalah: suatu bisnis dalam hal apa yang mampu dilakukannya. Strategi merupakan integrasi antara sumber-sumber dan keahlian internal organisasi dengan kesempatan dan ancaman lingkungan luar. Sumber daya dan Kapabilitas perusahaan merupakan landasan untuk merumuskan strategi, karena sumber daya dan kapabilitas internal organisasi memberikan arah mendasar bagi strategi perusahaan (Grant, 1991). Selanjutnya menjelaskan bahwa prasyarat mendasar untuk memperoleh kekuatan pasar adalah keharusan adanya “*barrier to entry*”. Mengetahui kompetensi inti perusahaan merupakan prasyarat sebelum perusahaan dapat mengambil keputusan strategis, termasuk berkaitan dengan masuk atau keluar pasar (Hit , Ireland dan Hoskisson, 2001). Pertanyaan yang kemudian muncul adalah kondisi apa yang harus dipenuhi bila sumber daya dan kapabilitas akan dipertimbangkan sebagai faktor strategik riil untuk menghasilkan suatu tingkat keunggulan bersaing (Widodo,2008). Fondasi dasar untuk eksplorasi studi ini merupakan hubungan antara sumber daya, kapabilitas dan asset strategik serta konsekuensinya terhadap kualitas strategi yang dihasilkan.

2.2. Masalah

Problem yang semakin kompleks dalam kepemimpinan terkadang tidak membawa kemaslahatan manusia. Problem kompleks tersebut muncul dari berbagai arah yang meliputi problem dalam manajemen, karyawan atau anggota perusahaan, keuangan atau problem yang ditimbulkan dari pemimpinnya itu sendiri. Rasulullah SAW sebagai *leader* yang hebat

memiliki nilai-nilai gaya kepemimpinan yang perlu diadopsi di masa saat ini. Dalam hadist, Rasulullah SAW juga menggunakan kata yang seakar dengan *masalahah*, yaitu :

عَنْ كَثِيرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عَمْرٍو عَنْ أَبِيهِ عَنْ جَدِّهِ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ
« إِنَّ الدِّينَ بَدَأَ غَرِيبًا وَيَرْجِعُ غَرِيبًا فَطُوبَى لِلْغُرَبَاءِ الَّذِينَ يُصْلِحُونَ مَا أَفْسَدَ النَّاسُ مِنْ بَعْدِي
مِنْ سُنَّتِي » (رواه الترمذي)³

Artinya: “Dari Katsir bin Abdullah bin Amru dari bapaknya dari kakeknya bahwasanya Rasulullah SAW bersabda, “Sesungguhnya agama Islam datang dalam keadaan asing dan akan kembali dalam keadaan asing, maka beruntunglah orang-orang asing yaitu mereka yang senantiasa melakukan perbaikan atas kerusakan yang dilakukan oleh manusia setelahku dari sunahku.” (HR. Tirmidzi)

Maṣlaḥah adalah segala bentuk kemanfaatan atau menolak segala kemungkinan yang merusak (Fahlefi, R. 2016). Manfaat adalah ungkapan dari keseluruhan kenikmatan yang diperoleh dari usaha yang telah dilakukan dan segala hal yang masih berhubungan dengan manfaat . Sementara Al-Ghazali menyatakan bahwa maṣlaḥah adalah penjagaan terhadap tujuan dari syariat Islam dan tujuan dari syariat Islam terdiri dari lima hal yaitu penjagaan terhadap agama, jiwa, akal, keturunan dan harta. Dengan demikian, apa saja yang menjamin terjaganya kelima pokok tujuan syariat tersebut dinamakan dengan maṣlaḥah dan setiap perkara yang luput darinya disebut mafsadah/kerusakan (Al- Ghazali, 1997: 217)

Kemaslahatan manusia di dunia dan akhirat merupakan perwujudan dari *maqasid al-syairah* (Busyro, 2016). Menurut ibn Al Manzhur (w. 711 H) dalam ibn al-Manzhuri, *Lisan al-Arab*, Jilid 3 cet ke 3(Beirut:Dar Shadir,1414 H),h.353 , *maqasid al-syariah* secara bahasa dapat berarti *isitiqamah al-thariq* (keteguhan pada satu jalan) dan *i'timad* (sesuatu yang menjadi tumpuan), yaitu jalan yang lurus dan mengajak manusia untuk mengikuti jalan tersebut, sebagaimana terdapat dalam QS. *An-Nahl* :9, yang berbunyi :

وَعَلَى اللَّهِ قَصْدُ السَّبِيلِ وَمِنْهَا جَائِرٌ وَلَوْ شَاءَ لَهَدَّكُمْ أَجْمَعِينَ ﴿٩﴾

Allahlah yang menerangkan jalan yang lurus dan diantaranya ada (jalan) yang menyimpang. Jika Dia menghendaki, tentu Dia memberi petunjuk kamu semua (ke jalan yang benar).

Selain dari makna di atas, ibn al-Manzhur (w.711 H) dalam ibn al-Manzhuri, *Lisan al-Arab*, Jilid 3 cet ke 3(Beirut:Dar Shadir,1414 H),h.355 menambahkan dengan *al-kasr fi ayy wajhin kana* (memecahkan masalah dengan cara apapun). *Maqasid* adalah sesuatu yang dilakukan dengan penuh pertimbangan dan ditunjukkan untuk mencapai sesuatu yang dapat mengantarkan seseorang kepada jalan yang lurus (kebenaran) dan kebenaran yang didapatkan itu mestilah diyakini serta diamalkan dengan teguh yang merupakan refleksi dari tanggung jawab.

Pemakaian kata *al-syariah* diantaranya berdasarkan firman Allah SWT dalam QS *al-jaatsiyah* :18 yang berbunyi :

ثُمَّ جَعَلْنَاكَ عَلَىٰ شَرِيعَةٍ مِّنَ الْأَمْرِ فَاتَّبِعْهَا وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَ الَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ﴿١٨﴾

Kemudian kami jadikan kamu berada di atas suatu syariat (peraturan) dari urusan (agama) itu, maka ikutlah syariat itu dan janganlah kamu ikuti hawa nafsu orang-orang yang tidak mengetahui.

Dari uraian di atas, bahwa masalah sebagai perwujudan dari *maqasid al-syariah* hanya terdapat lima hal pokok (*al-dharuriyat al-khams*), yaitu keharusan memelihara agama, jiwa, akal, keturunan dan harta.

2.3. Organizational Performance

Kinerja organisasi selama ini menjadi pertimbangan terpenting bagi setiap organisasi, baik organisasi profit maupun non-profit. Sangat penting bagi para manajer untuk mengetahui faktor-faktor mana yang mempengaruhi kinerja organisasi agar dapat mengambil keuntungan penuh dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk memulainya.

Menurut Daft (2000), kinerja organisasi adalah kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif. Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Menurut Al Ariss, A., Cascio, W. F., & Paauwe, J. (2014) kinerja organisasi adalah tingkat pencapaian misi kerja yang diukur dalam hasil kerja, aset tidak berwujud, hubungan pelanggan, dan kualitas layanan. Kaplan dan Norton (2001) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai kapasitas organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya manusia dan fisik yang tersedia. Definisi ini memberikan pembenaran bagi organisasi untuk berpedoman pada kriteria kinerja objektif ketika mengevaluasi kinerja berbasis kerja karyawan. Hal ini juga berguna dalam mengevaluasi pencapaian tujuan organisasi serta ketika mengembangkan rencana strategis untuk kinerja masa depan organisasi (Ittner & Larcker, 2012).

Tujuan pengukuran kinerja adalah untuk membantu pengambilan keputusan dan memahami kemajuan dalam mencapai hasil Rencana Strategis dan Rencana Aksi. Rencana Strategis dan Rencana Aksi biasanya memiliki tujuan yang terkait. Salah satu tugas yang lebih sulit bagi manajer adalah mengidentifikasi indikator yang menunjukkan kemajuan dalam mencapai tujuan. Bergerak menuju pendekatan berbasis hasil ini bukanlah tugas yang mudah. Kinerja organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh masalah definisi, tetapi juga karena masalah konseptual seperti yang dinyatakan oleh Hefferman dan Flood (2000). Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021) mengemukakan bahwa ada perbedaan antara kinerja dan produktivitas. Produktivitas adalah rasio yang menggambarkan volume pekerjaan yang diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, sedangkan kinerja adalah indikator yang lebih luas yang dapat mencakup produktivitas, kualitas, konsistensi, hasil, perilaku (berbasis kriteria) dan ukuran relatif (normatif), konsep pendidikan dan pelatihan dan instrumen, termasuk pengembangan manajemen dan pelatihan kepemimpinan untuk membangun keterampilan dan sikap manajemen kinerja yang diperlukan.

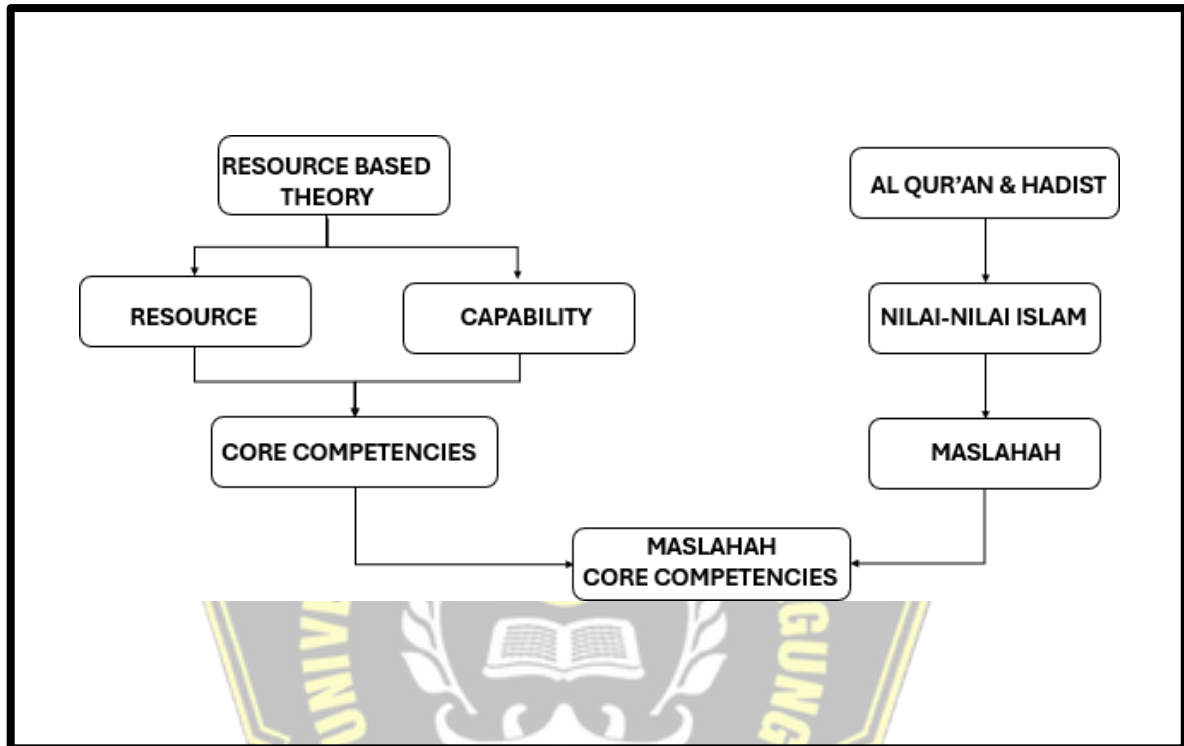
Banyak peneliti telah menggunakan persepsi subjektif manajer untuk mengukur hasil yang bermanfaat bagi perusahaan. Kinerja organisasi dapat dikategorikan dalam dua kategori: finansial dan non-finansial. Profitabilitas suatu organisasi merupakan indikator keuangan yang penting untuk mencerminkan efisiensi organisasi dan kemampuan pemilik/manajer untuk meningkatkan penjualan sekaligus menjaga biaya variabel tetap rendah.

2.4. Model Teoretikal Dasar

Berdasarkan kajian mengenai Teori berbasis sumber daya (*Resources Based Theory*) dan Nilai-nilai Islam yakni masalah yang comprehensif dan mendalam dapat dintegrasikan dan

menghasilkan kebaharuan (*novelty*) **Maslahah Core Competencies** seperti yang disajikan Gambar 2.2.

Gambar 2.2 : Integrasi Resources Based Theory dan Masalah



Konsep core competencies dan masalah dapat disarikan tabel berikut ini

Tabel 2.1. Konsep Maslahah Core Competencies

No	Core Competencies	Maslahah	Maslahah Core Competencies
1	Prahalad dan Hamel (1990) mendefinisikan kompetensi inti sebagai kemampuan perusahaan untuk belajar mengoordinasikan berbagai teknologi dan keterampilan dalam organisasi untuk memberikan nilai yang lebih baik.	Maslahah adalah segala bentuk kemanfaatan atau menolak segala kemungkinan yang merusak (Fahlefi, R. 2016).	Kemampuan perusahaan untuk belajar mengoordinasikan proses kompetensi, dan konten strategi secara efisien yang bermanfaat sesuai syariat Islam
2	Thompson (1996) mengidentifikasi kompetensi inti strategis organisasi sebagai kompetensi pembelajaran dan kesadaran, proses kompetensi,	Al-Ghazali menyatakan bahwa masalah adalah penjagaan terhadap tujuan	

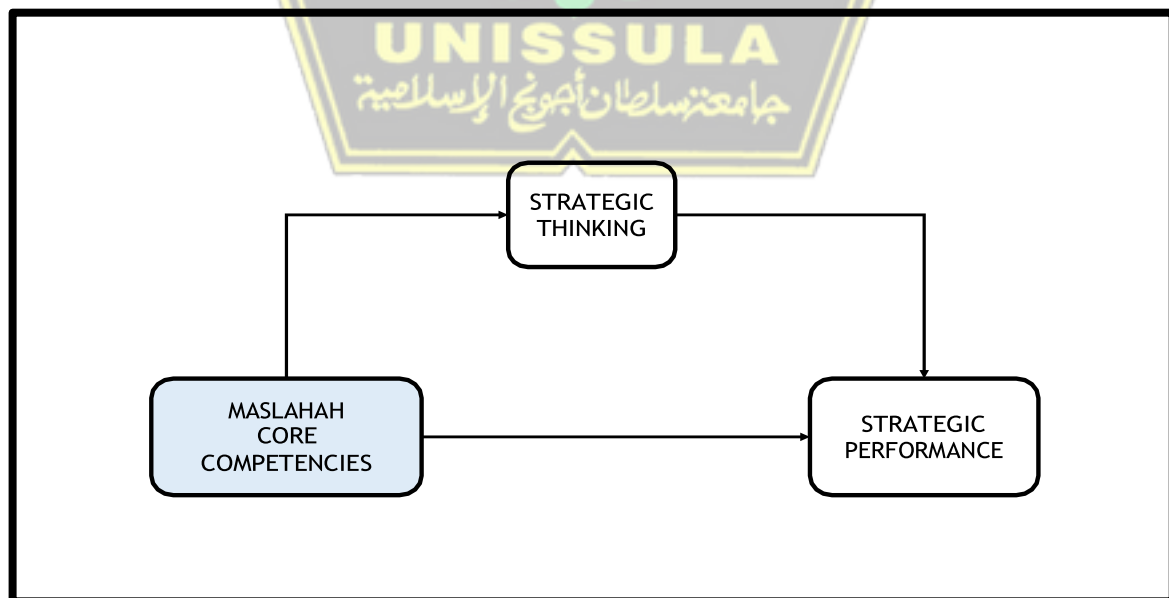
No	Core Competencies	Maslahah	Maslahah Core Competencies
3	<i>dan kompetensi konten strategi.</i> Yang (2015) kompetensi inti adalah integrasi pengetahuan, teknologi, sumber daya, teknik, keterampilan karyawan, dan keterampilan manajemen organisasi <i>secara efisien.</i>	dari <i>syariat Islam</i> (agama, jiwa, akal, keturunan dan harta)	

Kahwaji, A. T., Eddin, H. N., & Palalic, R. (2020) ; Moon, B. J. (2013) menjelaskan bahwa meningkatnya core competencies yang mencakup komunikasi yang efektif, *teamwork* dan *capability tecnology* akan mewujudkan *strategic thinking* dan kinerja strategis. Oleh karena itu proposisi 1 Masalah Core Competencies adalah tersaji Gambar 2.3.

Proposisi 1 Masalah Core Competencies

Maslahah Core Competencies adalah kemampuan perusahaan untuk belajar mengoordinasikan proses kompetensi, dan konten strategi secara efisien yang bermanfaat sesuai syariat Islam. Meningkatnya Masalah Core Competencies akan mampu mewujudkan strategic thinking dan strategic performance

Gambar 2.3 : Proposisi 1 Masalah Core Competencies



Pembelajaran organisasi berkaitan dengan peningkatan perilaku dan kemampuan individu sehingga organisasi dapat merespons lingkungannya secara lebih efektif. Budaya organisasi lebih memperhatikan bertanggung jawab atas efisiensi organisasi. Organization learning culture merupakan organisasi pembelajar atau dianggap sebagai alat yang mendorong dan mempengaruhi pembelajaran.

Pembelajaran organisasi umumnya menggambarkan ciri-ciri khusus organisasi ideal, sedangkan pembelajaran organisasi menggambarkan proses atau aktivitas yang berkaitan dengan perubahan organisasi (Hung, R. Y. Y., Yang, B., Lien, B. Y. H., McLean, G. N., & Kuo, Y. M, 2010). Budaya pembelajaran organisasi dimulai dari individu hingga organisasi secara utuh, dan tertanam dalam struktur organisasi. Pembelajaran organisasi bergantung pada tujuan organisasi yang jelas, budaya berbagi dan hubungan antar subsistem organisasi, struktur dan budaya untuk mencapai hasil pembelajaran. Oleh karena itu budaya pembelajaran organisasi pembelajaran individu yang melibatkan pertukaran pengetahuan antar organisasi, tim, individu dan lingkungan.

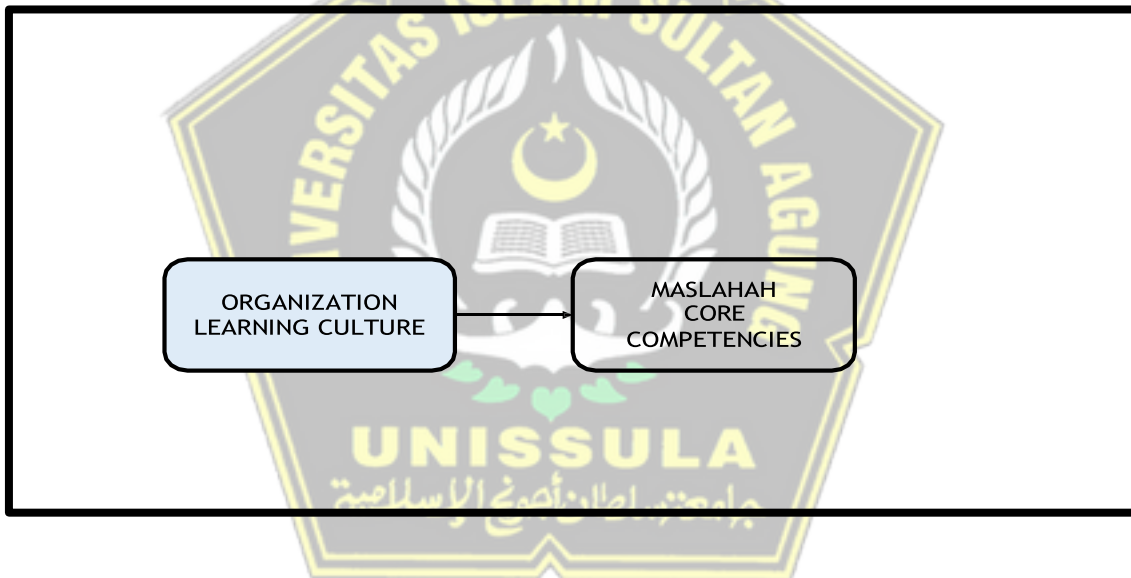
Manajemen strategis mengeksplorasi pembelajaran organisasi dan strategi perusahaan yang sukses lebih sering dikaitkan dengan kemampuan sumber daya organisasi (Grant, 1991). Namun sumber daya itu sendiri tidak memberikan keunggulan kompetitif, dan harus diubah menjadi kompetensi. Perumusan strategis dimulai dengan penilaian terhadap sumber daya perusahaan, kapabilitas, dan kompetensi inti yang bekerja sama (Barney, 1991). Kompetensi suatu perusahaan adalah apa yang dapat dilakukannya sebagai hasil dari sumber daya yang bekerja sama sedangkan kapabilitas melibatkan pola koordinasi yang kompleks antara orang-orang, dan antara manusia dan sumber daya lainnya yang mengarah pada keunggulan

kompetitif berkelanjutan dari waktu ke waktu (Prahalad dan Hamel, 1990). Tindakan strategis merupakan perwujudan kompetensi pembelajaran yang telah diciptakan dan dimungkinkan (Dunphy et al., 1996). Meher, J. R., Nayak, L., Mishra, R. K., & Patel, G. (2024) menjelaskan budaya pembelajaran organisasional mampu mewujudkan kompetensi. Oleh karena itu proposisi ke 2 dapat disajikan Gambar 2.4

Proposisi 2 : Organization Learning Culture

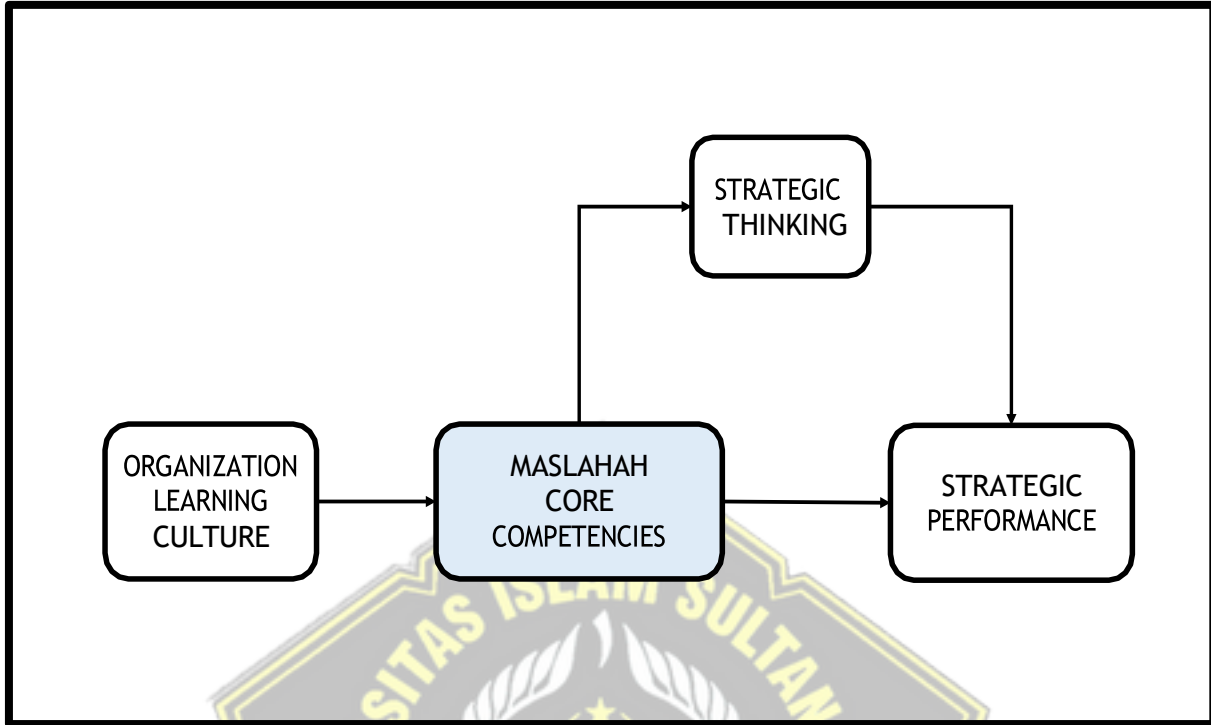
Budaya pembelajaran organisasi adalah pembelajaran individu yang melibatkan pertukaran pengetahuan antar organisasi, tim, individu dan lingkungan. Meningkatnya Budaya pembelajaran organisasi akan meningkatkan Masalahah core competencies

Gambar 2.4 : Proposisi 2 Organization Learning Culture



Berdasarkan integrasi proposisi 1 tentang *Maslahah Core Competencies* dan proposisi 2 tentang *organization learning culture* dapat di susun model teoretikal dasar (*Grand Theory Model*) yang disajikan Gambar 2.4. Gambar tersebut menunjukkan bahwa meningkatnya *masalahah core competencies* akan mewujudkan *strategic thinking* dan *strategic performance*. Kemudian meningkatnya *Maslahah Core Competencies* dipicu oleh *organization learning culture*.

Gambar 2.5 : Model Teoretikal Dasar Masalah Core Competencies



2.5. Model Empirik

2.5.1. Strategic Performance

Kemampuan strategis merujuk pada kemampuan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya dengan cara menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan dan memanfaatkan sumber daya secara efisien. Konsep ini telah menjadi perdebatan di antara para pakar dalam bidang manajemen strategis. Pengertian dan Ide Kinerja Strategis Kaplan & Norton menciptakan gagasan Balanced Scorecard pada tahun 1996 untuk mengevaluasi kinerja strategis melalui empat perspektif kunci: aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Menurut Hitt et al. (2007), keunggulan kompetitive tidaklah abadi sehingga organisasi perlu terus memanfaatkan keunggulan tersebut melalui pengembangan kompetensi intinya yang sesuai. Menurut Barney (1991), dalam

perspektif Resource-Based View (RBV), keberhasilan strategis bergantung pada kepemilikan dan penggunaan sumber daya yang berharga terkait dengan VRIN - yaitu sumber daya yang bernilai (valuable), langka (rare), sulit ditiru (inimitable), dan tidak dapat digantikan (non-substitutable). Manajemen kemampuan fundamental Prahalad & Hamel (1990), kompetensi inti ialah pengetahuan bersama dalam perusahaan yang memberikan keunggulan bersaing. Menurut Liedtka (1998), pemikiran strategis melibatkan penggunaan perspektif sistematis yang fokus pada tujuan yang jelas dan berfokus pada waktu yang tepat dengan didorong oleh hipotesis dan kesempatan cerdas. Budaya Pembelajaran Organisasi - Menurut Hung et al (2010), budaya pembelajaran organisasi memiliki peran utama dalam meningkatkan kemampuan intinya dan kinerja strategis. Khin & Ho (2019) menemukan bahwa kemampuan teknologi digital dan orientasi digital memiliki dampak positif pada inovasi digital yang pada akhirnya meningkatkan kinerja finansial dan non-finansial suatu organisasi. Keterkaitan Kinerja Strategis dalam Perusahaan tidak hanya berpusat pada mencapai tujuan jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan kelangsungan dan daya saing organisasi dalam jangka waktu yang lebih panjang. Menurut studi oleh Olaleye dan rekan-rekannya (2021), ditemukan bahwa memiliki pola pikir strategis yang melibatkan pemikiran sistematis terhadap ide yang berbeda-beda serta refleksi positif dapat meningkatkan hasil kreativitas dan inovasi secara keseluruhan. Studi oleh Mbaya dan rekan (2021), mengungkapkan bahwa penerapan pemikiran strategis berkontribusi positif dalam meningkatkan kinerja perusahaan pengolahan susu kecil dan menengah di Kenya. Menurut Shaik & Dhir (2021), pemikiran strategis dan inovasi teknologi dapat meningkatkan produktivitas bisnis perusahaan. Selain itu, beberapa penelitian terkini juga membahas kemajuan manajemen strategis dan penerapan di dalam organisasi. Furrer et al (2020) menemukan perkembangan strategi manajemen

mengindikasikan pengintegrasian antara strategi perusahaan dan persaingan. Macha (2024) melakukan penelitian tentang pelaksanaan manajemen strategis dan dampaknya pada kepemimpinan serta kinerja organisasi.serta proses pemantauan dan evaluasi kinerja

2.5.2 Maslahah Core Competencies

Kompetensi inti adalah ide dasar dalam manajemen strategis yang pertama kali dikemukakan oleh C.K Prahalad dan Gary Hamel (1990) di dalam artikel mereka berjudul *The Core Competence of the Corporation*. Mereka mengartikan inti sebagai keahlian dan teknologi yang memungkinkan perusahaan untuk memberikan nilai unik kepada konsumen.

Kompetensi utama ini merupakan sumber keunggulan bersifat kompetitif yang berkesinambungan dan sulit untuk ditiru oleh pesaing . Pemahaman dan Ide Pokok tentang Kompetensi Inti menyusul teori yang diajukan oleh Prahalad dan Hamel pada tahun 1990, inti kompetensi memiliki tiga atribut utama: Memberikan manfaat yang signifikan kepada pelanggan adalah hal penting – Kompetensi inti seharusnya memberikan manfaat yang berharga bagi pelanggan secara nyata. Kompetensi ini sulit untuk ditiru oleh pesaing dan harus menjadi keunikan yang tidak mudah disalin oleh perusahaan lain. Sejak diperkenalkan pertama kali, ide ini telah berkembang dan menjadi dasar bagi banyak penelitian di bidang manajemen strategis. Barney (1991) dalam *Resource Based Theory* (RBV) menekankan bahwa keunggulan kompetitif berasal dari sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan (VRIN). Ia menyatakan bahwa kompetensi inti merupakan bagian dari sumber daya yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan . Pentingnya

Faktor-Faktor dalam Membentuk Kompetensi Inti, beberapa penelitian telah mengidentifikasi berbagai faktor yang mendukung pengembangan kompetensi inti dalam suatu organisasi. Menurut Hamel dan Prahalad (1994), *core competencies* terbentuk melalui pembelajaran bersama di dalam organisasi dan koordinasi dari berbagai teknologi dan keterampilan. Menurut Grant (1991), pentingnya untuk mengembangkan kompetensi inti melalui penggabungan sumber daya dan kemampuan internal organisasi. Menurut Ljunquist (2013), kompetensi inti harus mampu beradaptasi dan berubah seiring waktu agar tetap relevan dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Kahawji bersama dengan Eddin dan Palalic pada tahun 2020 menemukan bahwa kompetensi inti yang mencakup komunikasi tim kerja dan kemampuan teknologi berperan dalam meningkatkan kinerja strategis. Beberapa penelitian telah mengidentifikasi berbagai aspek kompetensi inti yang memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Sheikly dan Kubais (2011), dalam penelitian mereka menemukan bahwa ada beberapa faktor penting yang perlu diperhatikan dalam tim kerja seperti kerjasama tim (*teamwork*), kepemimpinan (*leadership*), pemberdayaan (*empowerment*), komunikasi (*communication*), pemecahan masalah (*problem-solving*), dan pengambilan keputusan (*decision-making*). Altaie (2007) menyoroti betapa pentingnya kepemimpinan, komunikasi, implementasi yang luar biasa, pengembangan, kreativitas, dan pengelolaan diri. Menurut Armstrong (2009), keterampilan inti meliputi perencanaan, struktur organisasi, kemampuan kepemimpinan, orientasi pada pelanggan, komunikasi yang efektif, keterampilan pemecahan masalah, dan kegiatan kreatif. Studi terbaru menunjukkan bahwa kemampuan inti memiliki pengaruh yang besar pada kinerja strategis organisasi. Menurut penelitian Irtame (2018), kemampuan kepemimpinan strategis seperti pemikiran strategis memiliki dampak positif

pada kompetensi inti. Menurut Alaeddin (2017), pemikiran strategis memiliki dampak yang signifikan terhadap pencapaian kompetensi inti. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Olaleye dan rekan-rekan pada tahun 2021 menunjukkan bahwa memiliki pemikiran strategis yang melibatkan pemikiran sistematis, diferensiasi dan refleksi berpengaruh secara positif terhadap tingkat inovasi yang dilakukan. Kemampuan inti memiliki dampak yang signifikan dalam strategis bisnis dan manajemen organisasi. Penelitian oleh Mbaya et al., pada tahun 2021 menunjukkan bahwa penggunaan pemikiran strategis berdampak positif secara signifikan terhadap kinerja perusahaan pengolahan susu kecil dan menengah di Kenya. Menurut Shaik dan Dhir (2021), pemikiran strategi dan teknologi yang berkembang mendorong hasil bisnis perusahaan. Furrer dan kawan-kawan (2020), mengamati perkembangan strategis manajemen yang menunjukkan pengintegrasian antara strategis korporat dan kompetitif.

Berdasarkan studi terdahulu dimensi *core competencies* tersaji Tabel 2.2. Berdasarkan dimensi-dimensi *core competencies* tersebut studi ini menggunakan dimensi *communication, team work* dan *technological capabilities*.

Tabel 2.2. Iktisar Dimensi-dimensi Core Competencies

No	Author	Dimensi
1	Sheikly and Kubaisi, 2011	Teamwork, Leadership, Empowerment, Communication, Problem Solving, Decision Making, Delivery of Results, Personal Effectiveness.
2	Altaie, 2007	Leadership, Communication, Outstanding Implementation, Development, Creativity, Self-Management.
3	Armstrong, 2009	Planning, organization, leadership, customer focus, communication, problem solving, development, creativity.
4	Naif, 2011	Teamwork, Empowering Workers, Communicating and Influencing, Problem Solving and Decision Making
5	Shlash & Khafaji, 2014	Technological Capabilities, Marketing Capabilities, Organizational Capabilities

Sumber : Kahwaji, A. T., Eddin, H. N., & Palalic, R. (2020)

Berdasarkan integrasi *resources based theory* dan nilai-nilai Islam yakni *Maslahah novelty* adalah *Maslahah Core competencies*. Adapun definisi konsep *Core competencies* adalah kemampuan khas organisasi menggunakan sumber daya secara produktif dengan tanggung jawab, kemaslahatan dan keseimbangan. Berdasarkan dimensi *Maslahah Core competencies* mencakup *masalahah communication*, *masalahah self team work* dan *masalahah technological capabilities*. Dimensi-dimensi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

A. *Maslahah Communication*

Maslahah communication merupakan konsep yang mengintegrasikan prinsip komunikasi efektif dengan nilai-nilai Islam yang berorientasi pada kemaslahatan. Dalam konteks organisasi, komunikasi yang baik tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menyampaikan informasi tetapi juga sebagai mekanisme untuk menjaga keseimbangan, keadilan, dan keberlanjutan dalam hubungan antar individu dan kelompok. Konsep ini telah menjadi fokus penelitian dalam beberapa dekade terakhir, terutama dalam kaitannya dengan etika komunikasi dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.

Maslahah dalam Islam merujuk pada segala sesuatu yang membawa manfaat dan menghindari kemudharatan. Al-Ghazali (1997) menyatakan bahwa masalah adalah penjagaan terhadap lima aspek utama dalam kehidupan manusia, yaitu agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Dalam konteks komunikasi, *masalahah communication* berarti komunikasi yang dilakukan dengan prinsip kejujuran, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Menurut Fahlefi (2016), *masalahah communication* adalah bentuk komunikasi yang tidak hanya berorientasi pada efektivitas penyampaian pesan tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan moral dari komunikasi tersebut. Ia menekankan bahwa komunikasi yang baik harus mampu menjaga keharmonisan sosial dan menghindari konflik yang merugikan.

Beberapa penelitian telah mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap pengembangan masalah *communication* dalam organisasi: Morgan dan Hunt (1994) menyatakan bahwa komunikasi yang berkualitas tinggi meningkatkan kepercayaan dalam hubungan bisnis dan organisasi. Mereka menemukan bahwa komunikasi yang dilakukan secara terbuka dan transparan dapat memperkuat hubungan antara individu dan kelompok dalam organisasi. Menon (1999) dan Sengupta et al. (2000) menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif ditandai dengan interaksi berkelanjutan, komunikasi dua arah, transparansi, dan keterbukaan dalam menyampaikan informasi.

Beberapa penelitian telah mengidentifikasi berbagai dimensi *masalah communication* yang berkontribusi terhadap kinerja organisasi: Mukelabai dan Phiri (2021) menemukan bahwa komunikasi yang efektif memiliki efek positif terhadap kinerja organisasi, meskipun gaya komunikasi yang berbeda dari manajemen dapat menjadi hambatan dalam komunikasi yang efektif. Cheronu, Nyang'au, dan Mwalili (2024) menyatakan bahwa komunikasi teknologi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kahwaji, Eddin, dan Palalic (2020) menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan dengan prinsip *masalah* dapat meningkatkan efektivitas kerja dan membangun budaya organisasi yang lebih harmonis.

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa *masalah communication* memiliki dampak signifikan terhadap *strategic performance* organisasi: Shaik dan Dhir (2021) menyatakan bahwa komunikasi strategis dan perubahan teknologi mendorong kinerja perusahaan. Olaleye, Akkaya, et al. (2021) menunjukkan bahwa pemikiran strategis yang mencakup pemikiran sistematis, divergen, dan refleksi berdampak positif pada kinerja inovasi..

Studi Menon (1999) dan Sengupta. S. et al (2000) menjelaskan bahwa indikasi adanya

kualitas komunikasi ditunjukkan dengan : 1). Interaksi berkelanjutan. 2). Terdapat komunikasi dua arah / umpan balik. 3). Transparansi artinya anggota team secara terbuka melakukan komunikasi ketika melaksanakan aktifitas. 4). Selama pelaksanaan terjadi komunikasi secara luas baik yang bersifat formal. Sedangkan masalah memiliki indikator memelihara agama, jiwa, akal, keturunan dan harta. Oleh karena itu Masalahah communication indikator tersaji Tabel 2.3.

Tabel 2.3 : Indikator Masalahah Communication

No	Maslahah Communication
1	<i>Interaksi berkelanjutan yang cerdas</i>
2	<i>Komunikasi yang bermanfaat</i>
3	<i>Transparansi komunikasi tentang asset organisasi</i>
4	<i>Komunikasi luas yang empathaty</i>

Sumber : lampiran 1

Komunikasi yang dilakukan dengan prinsip *masalahah* dapat meningkatkan kepercayaan serta memperkuat hubungan antar individu dan kelompok. Selain itu juga dapat meningkatkan kinerja yang efektif dalam struktur organisasi. Dengan komunikasi yang efektif organisasi akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada dan menghadapi tantangan demi mencapai tujuan strategisnya dengan lebih efisien. Hipotesis dalam Manajemen Strategis, bila perkiraan ini terkonfirmasi melalui studynya secara empirik, maka perusahaan harus merancang strategi dalam komunikasi dengan berbasis pada kepentingan bersama. Beberapa langkah yang bisa ditempuh di antaranya adalah: 1) Untuk meningkatkan keterbukaan dalam komunikasi, perusahaan harus memastikan bahwa informasi yang diberikan kepada karyawan dan pemangku kepentingan adalah jelas, tepat, dan dapat dipercaya . 2) Menciptakan lingkungan komunikasi yang inklusif, mendorong

dialog yang saling berlangsung antara pemimpin dan tim untuk meningkatkan keterlibatan serta partisipasi dalam pengambilan keputusan. 3) Memadukan prinsip-prinsip nilai manfaat dalam kebijakan komunikasi, menegaskan bahwa komunikasi di dalam organisasi dilakukan dengan asas kebenaran, keadilan, dan kemakmuran bersama. Dengan menerapkan prinsip komunikasi yang bermanfaat (*masalah*), perusahaan dapat meningkatkan kinerja strateginya dan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Studi tentang Komunikasi dan kinerja tersaji tabel berikut ini.

Tabel 2.4. Studi tentang Komunikasi dan kinerja

No	Author	Temuan
1	Morgan dan Hunt (1994)	Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepercayaan dalam hubungan bisnis dan organisasi.
2	Al- Gazali (1997)	<i>Maslahah</i> mencakup menjaga lima aspek penting dalam kehidupan manusia yaitu agama jiwa akal keturunan dan harta.
3	Fahlevi (2016)	<i>Maslahah communication</i> adalah jenis komunikasi yang memperhatikan implikasi sosial dan moralnya, serta membantu menjaga kerukunan sosial serta menghindari pertikaian.
4	Menon (1999) dan Sengupta et al(2000)	Komunikasi yang efektif dibedakan oleh adanya interaksi yang berlangsung secara terus-menerus; komunikasi saling dua arah; transparansi; serta kejujuran dalam menyampaikan informasi.
5	Kahwaji,A.T., Eddin,H.N & Palalic R (2020)	<i>Core Competencies</i> yang terdiri dari komunikasi, teamwork dan <i>capability technology</i> mampu mewujudkan kinerja strategis
6	Mukelabai dan Phiri (2020)	Kinerja organisasi bisa meningkat akibat komunikasi yang efektif meskipun gayanya berbedaaa yang bisa jadi menghambat manajemen.
7	Kahwaji et al (2020) Soi Judith	Menggunakan prinsip <i>masalah</i> dalam berkomunikasi dapat meningkatkan kinerja secara efektif dan memperkuat keselarasan budaya organisasi.
8	Shaik dan Dhir (2021)	Kinerja perusahaan didorong oleh komunikasi strategis dan perkembangan teknologi yang menghasilkan perubahan.
9	Cherono,Dr.Samson Nyang'au,Dr Tobias MWalili (2024)	Komunikasi teknologi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap kinerja Perusahaan

Berdasarkan berbagai studi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif berpengaruh langsung pada kinerja perusahaan. Ketika komunikasi dilakukan dengan memperhatikan kepentingan bersama (*masalah*), maka perusahaan akan lebih berhasil dalam mencapai tujuan strateginya secara efektif. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Bila masalah communication semakin efektif, maka semakin tinggi kinerja strategi

B. Masalah Teamwork

Teamwork yang efektif merupakan konsep yang menghubungkan prinsip kolaborasi tim dengan nilai-nilai Islam yang menekankan pada manfaat bersama. Dalam lingkup organisasi bisnis atau lembaga lainnya, kolaborasi tim tidak hanya berguna untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga sebagai sarana untuk memelihara keseimbangan, keadilan dalam interaksi antara individu dan kelompok. Konsep ini telah menjadi fokus penelitian dalam beberapa dekade terakhir, terutama sehubungan dengan etika kolaborasi dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. *Teamwork* yang artinya kerja sama anggota tim untuk mencapai suatu tujuan bersama memiliki definisi dan konsep yang penting dalam kerja sama antar anggota tim guna kebaikan bersama. Manfaat dalam agama Islam merujuk pada segala yang membawa kebaikan serta menghindari kerugian yang mungkin terjadi di kemudian hari menurut Al-Ghazali (1997) *masalah* merupakan hal penting untuk menjaga kelima aspek kehidupan manusia yakni agama jiwa akal keturunan dan harta benda dengan baik. Menurut West (2017 yang dikutip oleh Hatta), bekerja sama dalam tim lebih efektif daripada bekerja sendirian karena dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas secara keseluruhan pada level yang lebih baik dari sebelumnya Kedua ahli tersebut menyoroti bahwa kolaborasi dalam tim

mampu merangsang peningkatan produktivitas dan kemungkinan munculnya gagasan baru di lingkungan organisasi. Andrew Carnegie (2017, dalam Kaswan), juga menegaskan bahwa kerja sama tim merupakan kunci untuk dapat bekerjasama mencapai visi bersama dan mengarahkan pencapaian pribadi menuju tujuan organisasi secara kolektif. Beberapa penelitian telah menemukan faktor-faktor yang berperan dalam pemapuan kerjasama tim di perusahaan. Menurut Manzoor (2018 , dalam Devina), kerja sama tim merupakan kelompok individu yang saling membutuhkan dalam pekerjaan dan bekerjasama bertanggung jawab atas hasil yang dicapai. Menurut penelitian oleh Harris dan Harris pada tahun 2012 seperti yang dikutip oleh Safirtri bahwa kesatuan tim memiliki tujuan bersama yang mendukung perkembangan efektivitas serta hubungan timbal balik untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Ancona dan Caldwell (2003 , dalam Aldi), kerja sama tim melibatkan berbagai fungsi yang digabungkan di bawah satu kepemimpinan untuk mendukung aktivitas keseluruhan organisasi. Hubungan antara Kolaborasi Tim dengan Kinerja Strategis Studi terkini menunjukkan bahwa manfaat kerja tim memiliki pengaruh besar terhadap kinerja strategis suatu organisasi. Menurut penelitian terbaru oleh Awalia et al pada tahun 2023 di PT XYZ Jatinangor menemukan bahwa kolaborasi tim memiliki dampak positif yang signifikan pada performa karyawan di perusahaan tersebut dengan menggunakan metode regresi linear sederhana yang menunjukkan bahwa kerja sama dalam tim mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas pekerjaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lestari et al. pada tahun 2023 tentang kerja sama tim dalam pengembangan kemitraan menunjukkan bahwa komunikasi yang baik, kompromisasi, koordinasi, dan kerja sama yang solid berperan penting dalam kesuksesan tim untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Smith dan rekan-rekannya (1995 dalam Muchlish 2009), kolaborasi yang solid antara tim divisi dan karyawan dianggap sangat vital dalam meningkatkan kinerja

dan keseluruhan efektivitas perusahaan. Studi Hoegl, M., & Gemuenden, H. G. (2001) indikasi kualitas *teamwork* mencakup koordinasi, kontribusi anggota, saling mendukung dan kohesivitas. Oleh karena itu indikator *Maslahah Teamwork* tersaji Tabel 2.5.

Tabel 2.5 : Indikator Masalah Teamwork

No	Maslahah Teamwork
1	<i>Koordinasi tim yang harmoni</i>
2	<i>Kontribusi anggota yang bermanfaat</i>
3	<i>Saling mendukung untuk meningkatkan produktivitas</i>
4	<i>Kohesivitas dengan cerdas</i>

Sumber : lampiran 1

Kolaborasi tim yang dijalankan dengan prinsip *masalah* dapat meningkatkan kepercayaan antar anggota tim dan koordinasi dalam pekerjaan mereka serta menciptakan suasana kerja yang lebih selaras di perusahaan sehingga meningkatkan kinerja strategis keseluruhan organisasi. Implikasi hipotesis dalam manajemen strategis adalah apabila ditemukan hipotesis ini akurat berdasarkan penelitian empiris, organisasi perlu mengembangkan strategi kerja sama tim yang berfokus pada kepentingan bersama. Beberapa langkah yang bisa diambil termasuk meningkatkan keterbukaan dalam kerja sama tim, organisasi perlu memastikan bahwa semua anggota tim dapat mengakses informasi yang penting dan berpartisipasi dengan maksimal. Menciptakan atmosfer kerja yang kolaboratif, mendorong dialog yang aktif antara rekan tim guna meningkatkan keterlibatan serta partisipasi dalam prosedur pengambilan keputusan. Menyatukan prinsip-prinsip kebaikan dalam kerjasama tim, Menjamin bahwa keselarasan dalam struktur organisasi

terwujud dengan integritas yang tinggi mencakup keadilan dan kesejahteraan bersama-sama. Dengan menerapkan kerjasama tim yang berdasarkan prinsip keuntungan bersama (*masalah*), perusahaan dapat meningkatkan kinerja strateginya serta mencapai keunggulan kompetitif yang terus menerus. Studi tentang team work dan kinerja tersaji tabel berikut ini.

Tabel 2.6. Studi tentang Teamwork dan kinerja

No	Author	Temuan
1	Al Ghazali (1997)	Masalah merupakan hal penting untuk menjaga lima aspek kehidupan manusia: agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta benda.
2	Hoegl dan Gemuenden (2001)	Kualitas teamwork mencakup koordinasi, kontribusi anggota, saling mendukung, dan kohesivitas.
3	Ancona dan Caldwell (2003, dalam Aldi)	Kerja sama tim melibatkan berbagai fungsi yang digabungkan di bawah satu kepemimpinan untuk mendukung aktivitas organisasi.
4	Smith et al (1995, dalam Muchlish 2009)	Kolaborasi yang solid antara tim divisi dan karyawan sangat vital dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas perusahaan.
5	Haris dan Haris (2012, dalam Safitri)	Tim memiliki tujuan bersama yang mendukung efektivitas serta hubungan timbal balik untuk mencapai tujuan organisasi.
6	West (2017, dalam Hatta)	Bekerja dalam tim lebih efektif daripada bekerja sendiri karena meningkatkan efisiensi dan efektivitas secara keseluruhan.
7	Andrew Carnegie (2017, dalam Kaswan)	Kerja sama tim adalah kunci untuk mencapai visi bersama dan mengarahkan pencapaian individu menuju tujuan organisasi.
8	Manzoor (2018, dalam Devina)	Kerja sama tim adalah kelompok individu yang saling membutuhkan dalam pekerjaan dan bertanggung jawab atas hasil yang dicapai
9	Awalia et al (2023)	Kerja sama tim memiliki dampak positif yang signifikan terhadap performa karyawan di PT XYZ Jatinangor.
10	Lestari et al (2023)	Komunikasi yang baik, kompromisasi, koordinasi, dan kerja sama yang solid berperan penting dalam kesuksesan tim mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa penelitian yang dilakukan sebelumnya menyimpulkan bahwa kinerja organisasi secara langsung dipengaruhi oleh kerja sama tim yang efektif. Jika kerja sama tim dilakukan dengan prinsip saling menguntungkan (*masalahah*), maka organisasi akan lebih mampu mencapai tujuan strategisnya dengan lebih efektif. Hipotesis ini berdasarkan pada penemuan bahwa kolaborasi tim yang dilakukan dengan prinsip kemanfaatan dapat meningkatkan rasa percaya diri, memperkuat interaksi antar individu dan kelompok, serta meningkatkan efisiensi kerja dalam organisasi. Dengan kerjasama tim yang solid, perusahaan bisa lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan, mengatasi tantangan, dan mencapai tujuan strategisnya secara lebih efisien. Pentingnya kerjasama tim dalam manajemen strategis apabila hasil penelitian empiris mengonfirmasi hipotesis ini, organisasi harus mempertimbangkan untuk menciptakan strategi kerja sama tim yang berfokus pada manfaat bersama. Beberapa langkah yang bisa diambil untuk meningkatkan transparansi dalam kerja sama tim, organisasi perlu memastikan bahwa setiap anggota tim diberikan informasi yang relevan dan dapat berpartisipasi secara efektif. Membangun suasana kerja yang kolaboratif dengan mengedepankan komunikasi timbal balik antara anggota tim bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Integrasi nilai-nilai *masalahah* dalam kerja sama tim menjamin bahwa kolaborasi di dalam organisasi terwujud dengan memegang teguh prinsip-prinsip kejujuran dan keadilan serta kesejahteraan bersama. Dengan menjunjung prinsip kerjasama tim yang berorientasi pada kebaikan bersama hal ini akan membantu organisasi meningkatkan kinerja strateginya dan meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Bila masalahah team work tinggi, maka semakin tinggi strategic performance

C. Masalah Capability Technology

Maslahah Capability Technology adalah gagasan yang menggabungkan kemampuan teknologi dengan nilai-nilai Islam yang bertujuan untuk kebaikan bersama. Dalam konteks keorganisasian, kemampuan teknologi tidak hanya berperan sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi tetapi juga sebagai sarana untuk mempertahankan keseimbangan, keadilan, dan keberlanjutan dalam pengelolaan sumber daya. Konsep ini telah menjadi fokus penelitian selama beberapa dekade terakhir, terutama dalam hubungannya dengan strategi teknologi, inovasi, dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Definisi dan ide dasar kapabilitas teknologi yang mendasarkan pada *Maslahah Capability Technology* mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memperluas dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi guna meningkatkan daya saing dan performa bisnis mereka. Teece et al (1997), dalam *Dynamic Capabilities and Strategic Management* menegaskan bahwa kapabilitas teknologi adalah salah satu aspek dari kemampuan dinamis yang memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan dengan perubahan lingkungan bisnis serta menjaga keunggulan kompetitif mereka. Menurut Al-Ghazali (1997), dalam perspektif Islam dikemukakan bahwa masalah adalah memelihara lima aspek sentral kehidupan manusia yaitu agama jiwa akal keturunan dan harta benda secara seimbang. Dan di dalam konteks teknologi konsep kemampuan teknologi berarti penggunaan teknologi harus dilakukan dengan prinsip-prinsip kejujuran transparansi dan tanggung jawab sosial sehingga mampu menciptakan manfaat bagi organisasi dan masyarakat. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Khin dan Ho (2019) mengenai orientasi digital dan kemampuan teknologi mereka menemukan bahwa kapabilitas digital memiliki dampak positif terhadap inovasi digital yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi baik secara

keuangannya maupun non keuangannya Hal ini mengindikasikan bahwa pengelolaan dengan baik kapabilitas teknologi dapat memberikan manfaat strategis bagi organisasi. *Capability Technology* adalah faktor-faktor yang membentuk manfaat dari kemajuan teknologi. Beberapa studinya telah mengungkap faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan teknologi dalam organisasi untuk mencapai kebermanfaatan. Menurut De Mori et al. (2016), kemampuan teknologi mencakup penerimaan, penggunaan, penyesuaian, penciptaan, perluasan, dan penyebaran teknologi yang semuanya berkontribusi pada peningkatan daya saing organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Danilo Magno Marchioro dan rekan-rekannya pada tahun 2022, mereka menemukan bahwa ketersediaan sumber daya manusia di bidang Teknologi Informasi berpengaruh terhadap kemampuan teknologi secara keseluruhan yang selanjutnya berkontribusi positif terhadap inovasi dalam sebuah organisasi serta meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Marsudi dan Pambudi (2021) mengungkapkan bahwa penerapan ERP berdampak pada kinerja operasional perusahaan, walaupun pengaruh dari kemampuan teknologi sebagai faktor moderasinya tidak begitu signifikan. Hubungan antara Kemampuan Teknologi dan Kinerja Strategis merujuk pada kemampuan suatu organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya melalui adaptasi dan optimalisasi penggunaan sumber dayanya dengan respons yang tepat waktu. Tahun 1996 Kaplan dan Norton memperkenalkan gagasan *Balanced Scorecard* yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja strategis dari empat perspektif utama yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Dalam situasi ini, kemampuan teknologi yang efektif menjadi kunci penting dalam memastikan bahwa setiap bagian dari organisasi bekerja bersinergi untuk mencapai tujuan strategisnya. Beberapa studi

memberikan bukti bahwa teknologi canggih berperan penting dalam meningkatkan kinerja strategis organisasi. Menurut penelitian oleh Khin dan Ho (2019), disimpulkan bahwa orientasi digital dan kemampuan digital memberikan dampak positif terhadap inovasi digital yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja baik finansial maupun non-finansial dalam sebuah organisasi. Menurut penelitian oleh Danilo Magno Marchioriet al., (2022), pengelolaan teknologi dengan baik dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kemampuan bisnis untuk berinovasi. Studi oleh Shaik dan Dhir (2021) menunjukkan bahwa pengembangan strategik dan evolusi teknologi berdampak positif pada performansi perusahaan dengan memperkuat daya saing dan efisiensi operasionalnya.. De Mori, C., Batalha, M. O., & Alfranca, O. (2016) kapabilitas teknologi didefinisikan sebagai penguasaan perusahaan atas penyerapan, penggunaan, adaptasi, penciptaan, pengembangan, dan penyebaran teknologi yang terwujud melalui serangkaian sumber daya, keterampilan (operasional, organisasi dan relasional) dan mekanisme pembelajaran. Oleh karena itu Masalah Capability Technology indikator tersaji Tabel 2.7.

Tabel 2.7 : Indikator Masalah Capability Tecnology

No	Masalah Capability Technology
1	<i>Penyerapan teknologi yang bermanfaat</i>
2	<i>Penggunaan teknologi yang bermanfaat</i>
3	<i>Pengembangan teknologi yang harmoni</i>

Sumber : lampiran 1

Penggunaan teknologi yang diarahkan oleh prinsip-prinsip kemanfaatan dapat meningkatkan keyakinan timbal-balik antar individu dalam bekerja sama dengan lebih efektif dan menciptakan lingkungan bisnis yang lebih selaras serta berdampak positif

terhadap kinerja strategis organisasi secara keseluruhan. Implikasi dari hipotesis dalam manajemen strategis adalah bila ditemukan bahwa hipotesis ini benar melalui penelitian empiris, organisasi harus merancang strategi teknologi dengan mempertimbangkan manfaat yang dihasilkan. Beberapa langkah yang bisa dilakukan antara lain: 1) Meningkatkan keterbukaan dalam pengelolaan teknologi , organisasi perlu memastikan bahwa teknologi yang dimanfaatkan aman serta terpercaya sesuai dengan standar etika yang berlaku. 2) Membentuk budaya inovasi yang berkelanjutan , mendorong pertumbuhan teknologi yang bukan hanya mengutamakan profitabilitas, tetapi juga memperhatikan implikasi sosial dan lingkungan. 3) Integrasi nilai-nilai *maslahah* dalam kebijakan teknologi adalah untuk memastikan bahwa teknologi yang diterapkan di organisasi didasarkan pada prinsip kejujuran dan kesejahteraan bersama. Studi tentang Capablity tecnologi dan kinerja tersaji tabel berikut ini.

Tabel 2.8. Studi tentang Capablity Teknologi dan kinerja

No	Author	Temuan
1	Al Ghazali (1997)	<i>Maslahah</i> adalah penjagaan terhadap lima aspek utama dalam kehidupan manusia: agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta, yang dapat diterapkan dalam pengelolaan teknologi.
2	Teece et al (1997)	Kapabilitas teknologi merupakan bagian dari kapabilitas dinamis yang memungkinkan perusahaan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan mempertahankan keunggulan kompetitif.
3	De Mori, Batalha, dan Alfranca (2016)	Kapabilitas teknologi mencakup penyerapan, penggunaan, adaptasi, penciptaan, pengembangan, dan penyebaran teknologi, yang semuanya

No	Author	Temuan
		berkontribusi terhadap peningkatan daya saing organisasi.
4	Hania Anis Kayfiyati dan Paulus Th Basuki Hadiprajitno (2018-2019) Khin, Ho (2019)	Kapabilitas teknologi informasi memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan Orientasi digital dan kapabilitas digital berpengaruh positif terhadap inovasi digital dan juga inovasi digital memediasi pengaruh orientasi teknologi dan kapabilitas digital terhadap kinerja keuangan dan nono keuangan
5	Marsudi, Pambudi (2021)	Ada pengaruh implementasi ERP terhadap kinerja operasional namun tidak ada pengaruh kemampuan teknologi sebagai variable moderasi
6	Shaik dan Dhir (2021)	Pemikiran strategis dan perubahan teknologi mendorong kinerja perusahaan dengan meningkatkan daya saing dan efektivitas operasional.
7	Danilo Magno Marchiori, et al (2022)	Sumber daya manusia TI berdampak pada kemampuan TI, yang secara positif mempengaruhi inovasi organisasi yang mendorong kinerja dan memanfaatkan efek kemampuan TI pada kinerja

Berdasarkan hasil berbagai studi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa kemampuan teknologi yang efektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja strategis suatu organisasi. Jika kemampuan teknologi dikelola dengan prinsip kebermanfaatan (*masalahah*), maka organisasi akan lebih mampu mencapai tujuan strategisnya dengan lebih efektif dan efisiensi yang tinggi. Semakin tinggi kemampuan teknologi meningkatkan kinerja strategi organisasi..Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H3 : Bila masalahah capability technology tinggi, maka semakin tinggi strategic performance

2.5.3. *Strategic Thinking*

Pemikiran strategis menuntut kreativitas, pandangan ke depan dan wawasan. Pandangan ke depan menunjukkan membayangi masa depan yaitu meramalkan bentuknya sebelum terwujud (Al Qershi, N. 2021). Berpikir secara strategis memerlukan analisis, dan pemikiran ke depan untuk membuat rencana tentang bagaimana akan melanjutkan sebuah organisasi. Oleh karena itu, kemampuan berpikir strategis memberikan dimensi lain dalam proses pembuatan strategi. Hal ini mengakui bahwa pemikiran strategis dan perencanaan adalah proses berpikir yang berbeda namun saling terkait dan saling melengkapi.

literatur bisnis modern memisahkan strategi menjadi dua konsep: yang pertama, pemikiran strategis – berpikir dalam proses yang inovatif, kreatif, dan menggunakan otak kanan yang mendorong pertukaran ide dan solusi secara terbuka untuk menghadapi tantangan yang dinamis dan seringkali tidak dapat diprediksi yang dihadapi dalam perekonomian saat ini. ; yang kedua, perencanaan strategis, adalah penerapan strategi yang sistematis dan logis. Ini mencakup berbagai pendekatan manajemen termasuk pengembangan dan implementasi rencana strategis organisasi. Terbukti dalam kedua pendekatan tersebut terdapat hubungan yang jelas antara kepemimpinan dan manajemen strategis. Pemimpin posisional bertanggung jawab untuk menciptakan lingkungan dan budaya di mana ide-ide kreatif yang terbuka dapat berkembang.

Berpikir strategis adalah aktivitas berpikir individu yang bermanfaat bagi organisasi. Tujuannya adalah untuk menemukan strategi kompetitif untuk memposisikan organisasi secara signifikan berbeda dari saat ini. Berpikir strategis tidak sama dengan menyiapkan rencana strategis, yang merinci taktik yang akan diambil untuk mencapai tujuan dan sasaran. Pemikiran strategis adalah pemikiran yang berkontribusi pada konsep-konsep yang luas,

umum, dan menyeluruh yang memfokuskan arah masa depan suatu organisasi berdasarkan kondisi lingkungan yang diantisipasi Haycock, K. (2012).

Analisis pemikiran strategis mengungkapkan tema-tema umum tentang keterkaitan ide-ide dan perhatian terhadap kemungkinan-kemungkinan baru. Untuk menanggukkan penilaian kritis dalam upaya berpikir lebih kreatif, Liedtka (2009) mengusulkan model berpikir strategis dari atribut-atribut yang saling terkait, mencakup :

- 1) Perspektif Sistem: pemikiran strategis mencerminkan suatu sistem atau pandangan holistik yang mengakui bagaimana bagian-bagian berbeda dalam organisasi saling mempengaruhi
- 2) Berfokus pada niat: pemikiran strategis menyampaikan arah dan didorong oleh pembentukan dan pembentukan kembali niat secara terus-menerus;
- 3) Berpikir Tepat Waktu: pemikiran strategis tidak semata-mata didorong oleh masa depan, namun oleh kesenjangan antara kenyataan saat ini dan tujuan untuk masa depan
- 4) Didorong Hipotesis: pembuatan dan pengujian hipotesis merupakan inti dari aktivitas berpikir strategis.
- 5) Oportunisme Cerdas: pemikiran strategis memerlukan kapasitas untuk menjadi oportunistik yang cerdas, atau terbuka terhadap pengalaman baru, sehingga memungkinkan seseorang memanfaatkan strategi alternatif yang mungkin muncul dalam lingkungan yang berubah dengan cepat.

Studi Kahwaji, A. T., Eddin, H. N., & Palalic, R. (2020) menjelaskan bahwa core kompetensi yang terdiri dari komunikasi, team work dan capability Teknologi mampu mewujudkan kinerja strategis.

Tabel 2.9. Studi tentang Core Competency dan strategic Thinking

No	Author	Temuan
1	Chen, H. M., & Chang, W. Y. (2011)	Terdapat hubungan antara core competencies, kompetensi manusia, konteks organisasi, dan keunggulan kompetitif.
2	Irtaimah (2018)	Salah satu dimensi strategic leadership yakni strategic thinking disebabkan oleh core competencies.
3	Dan hasil studi Moon, B. J. (2013)	Kompetensi internal organisasi meningkatkan strategic thinking

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H4 : Bila masalah communication tinggi, maka semakin tinggi strategic thinking

H5 : Bila masalah team work tinggi, maka semakin tinggi strategic thinking

H6 : Bila masalah capability technology tinggi, maka semakin tinggi strategic thinking

Berpikir strategis adalah keterampilan yang dapat dipelajari yang memanfaatkan beragam pengalaman dan dialog terbuka, yang memerlukan latihan terus-menerus untuk dikembangkan, dan menuntut pengulangan yang berulang untuk ditingkatkan. Berpikir secara strategis dapat menjadi keterampilan yang tertanam dalam diri melalui penerapan dan pengulangan terus-menerus dari waktu ke waktu yang “secara aktif memupuk kompetensi mendalam dalam strategis, Sloan (2006) memandang atribut pribadi sebagai hal yang penting untuk berpikir secara strategis: 1) memiliki imajinasi , 2) perspektif yang luas, 3) kemampuan untuk menghadapi hal-hal yang tidak dapat Anda kendalikan, dan 4) keinginan yang teguh untuk menang. Atribut ini sebagai atribut yang dapat dikembangkan , menempatkan pemikiran strategis dalam jangkauan siapa pun yang memiliki kecenderungan untuk mencapainya. Pemikiran strategis bukanlah produk dari kemampuan bawaan dan

kebetulan; melainkan muncul dari pengalaman spesifik (pribadi, antarpribadi, organisasi, dan eksternal) yang terjadi selama 10 tahun atau lebih. Ciri-ciri umum berpikir strategis yang disebutkan dalam sejumlah literatur adalah: visioner, kreatif, dan sintetik. Nuntamanop, P., Kauranen, I., & Igel, B. (2013). Indikasi berpikir strategis yang adalah analitis, konseptual, divergen, dan sistematis. Studi Kahwaji, A. T., Eddin, H. N., & Palalic, R. (2020) menjelaskan strategic thinking mewujudkan kinerja strategis.

Tabel 2.10. Studi tentang strategic Thinking dan kinerja

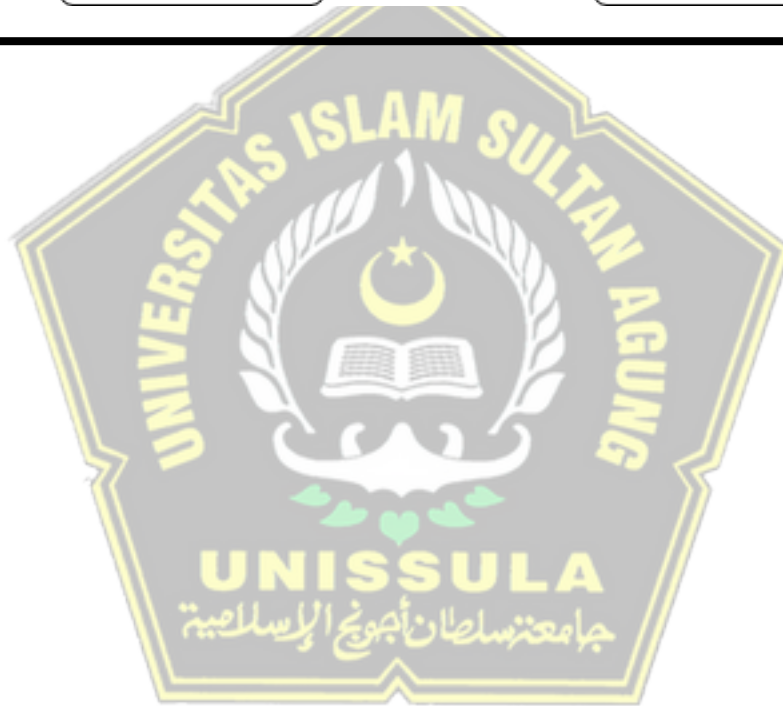
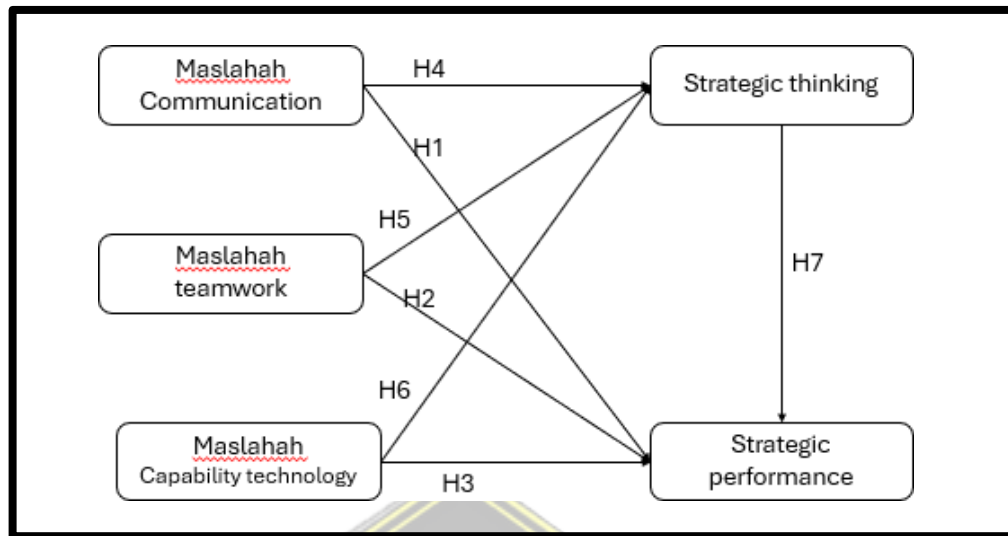
No	Author	Temuan
1	Olaleye,Akkaya,et al (2021)	Komponen pemikiran strategis : pemikiran sistematis, pemikiran divergen dan refleksi berdampak positif pada kinerja inovasi.
2	Mbaya,Maina,Namusonge (2021)	Pemikiran strategis memiliki efek signifikan positif pada kinerja Perusahaan pengolahan susu kecil dan menengah di Kenya.
3	Shaik, Dhir (2021)	Pemikiran strategis/perubahan teknologi/strategis mendorong kinerja perusahaan

Berdasarkan tabel di atas dapat di simpulkan berpikir strategis akan mewujudkan kinerja. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah :

H7 : Bila strategic thinking tinggi, maka semakin tinggi strategic performance

Berdasarkan kajian pustaka yang telah di uraian di atas, maka model empirik penelitian tersaji Tabel 2.6

Gambar 2.6 : Model Empirik Penelitian

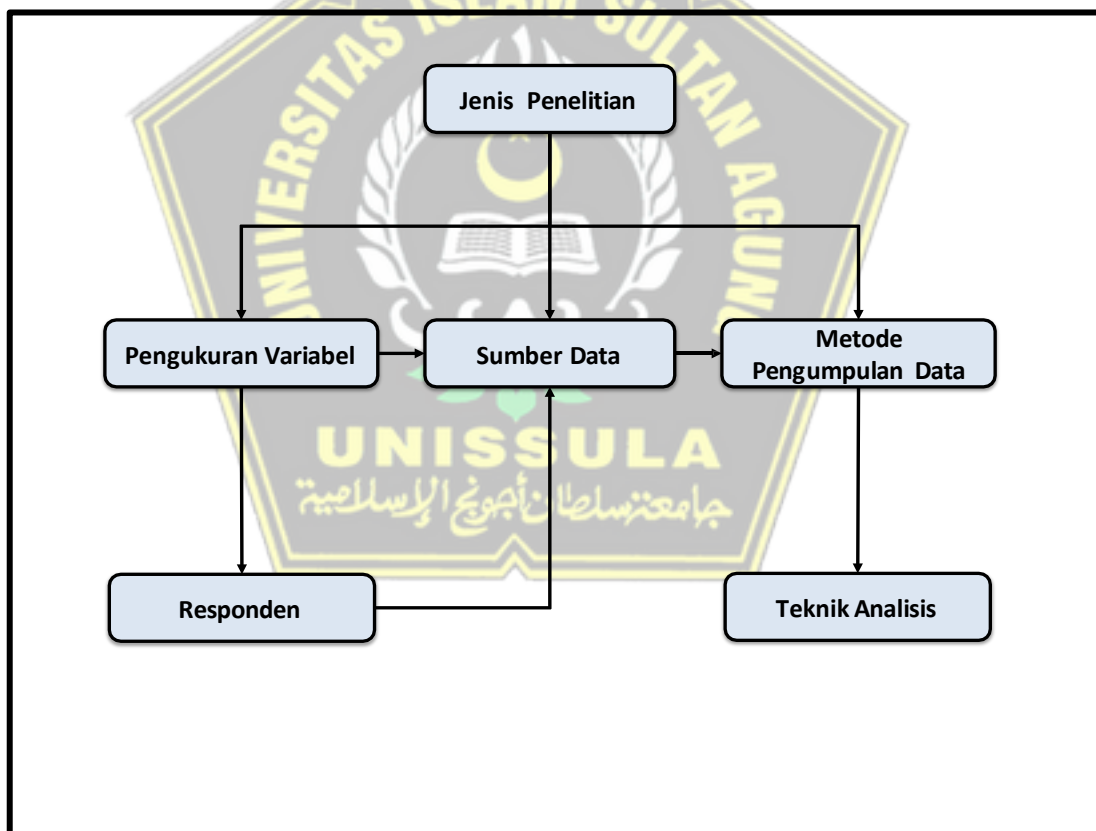


BAB III

METODE PENELITIAN

Bab III Metode Penelitian ini menguraikan tentang : Jenis penelitian, pengukuran variabel, sumber data, metode pengumpulan data, responden serta Teknik analisis. Adapun keterkaitan Bab III Metode Penelitian nampak Gambar 3.1.

Gambar 3.1. Alur Bab III Metode Penelitian



3.1. Jenis Penelitian

Peneliti menggunakan pendekatan studi deskriptif dengan menguji hipotesis

melalui penggunaan desain kausal., Uma Sekaran (2003) desain kausal mengacu pada hubungan sebab akibat, sehingga dapat diartikan bahwa ada variabel independent atau variabel yang mempengaruhi dalam ini. Variabel independen penelitian ini adalah *masalah communication, masalah team work* dan *masalah capability technology*. Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatory (*explanatory research*). *Explanatory research* bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel dan hubungan antara satu variabel dan variabel lainnya. Penelitian ini Sebagian besar dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel bebas dan terikat yang ada dalam hipotesis. Variabel tersebut mencakup *masalah communication, masalah team work* dan *masalah capability technology*

3.2. Variabel dan Indikator

Studi empiric dalam penelitian ini mencakup variabel *communication, capability technology, team work, strategic thinking* dan *strategic performance*. Adapun pengukuran indikator masing-masing variabel ada pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Pengukuran Variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	Masalah Communication Merupakan derajat kandungan yang dikomunikasikan diterima dan dipahami oleh pihak lain dalam suatu hubungan yang memiliki kemaslahatan, bertanggung jawab serta terdapat keseimbangan	1. Interaksi berkelanjutan yang cerdas 2. Komunikasi yang bermanfaat 3. Transparansi komunikasi tentang asset organisasi 4. Komunikasi luas yang emphaty	Dikembangkan Disertasi ini
2	Masalah Teamwork Merupakan sistem sosial yang terdiri dari tiga orang atau lebih, yang ada dalam suatu	1. Koordinasi tim yang harmoni 2. Kontribusi anggota yang bermanfaat 3. Saling mendukung untuk	Dikembangkan Disertasi ini

No	Variabel	Indikator	Sumber
	organisasi dan yang berkolaborasi dalam tugas bersama yang memiliki kemaslahatan, bertanggung jawab serta terdapat keseimbangan	meningkatkan produktivitas 4. Kohesivitas dengan cerdas	
3	Maslahah Capability Teknologi merupakan penguasaan perusahaan atas penyerapan, penggunaan, adaptasi, penciptaan, pengembangan, dan penyebaran teknologi yang terwujud melalui serangkaian sumber daya, keterampilan yang memiliki kemaslahatan, bertanggung jawab serta terdapat keseimbangan	1. Penyerapan teknologi yang bermanfaat 2. Penggunaan teknologi yang bermanfaat 3. Pengembangan teknologi yang harmoni	Dikembangkan Disertasi ini
4	Strategic Thinking Merupakan kemampuan berpikir yang bermanfaat bagi organisasi dan memposisikan organisasi secara signifikan berbeda yang memiliki kemaslahatan, bertanggung jawab serta seimbang	1). Memiliki imajinasi perspektif yang luas 2). Kemampuan untuk menghadapi hal-hal yang tidak dapat Anda kendalikan 3). Keinginan yang teguh untuk menang	Sloan (2006)
5	Strategic Performance Merupakan adaptasi, respons, dan dampak antara organisasi dan lingkungannya yang memiliki kemaslahatan, bertanggung jawab serta terdapat keseimbangan	1) Capaian citra organisasi 2) Strategi global secara efektif. 3) Penguatan citra global 4) Dinamika organisasi	Okazaki, S., Taylor, C. R., & Zou, S. (2006).

3.3. Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup :

A. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden (Widodo, 2014), yaitu pimpinan dan pejabat struktural dan fungsional Fasilitas kesehatan PKU Muhammadiyah di Propinsi Jawa Tengah. Dimana data primer dalam

penelitian ini adalah tanggapan responden terhadap variabel penelitian *masalah communication, masalah capability technology, masalah team work* dan *masalah sustainable organization performance*.

B. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau Lembaga lain dan telah dipublikasikan (Widodo, 2014). Data tersebut diperoleh dari Majelis Pembinaan Kesehatan Umum Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Tengah maupun dari literatur-literatur yang berkaitan dengan studi.

Tehnik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan angket, yaitu suatu daftar yang berisi sejumlah pertanyaan yang diberikan kepada pimpinan dan pejabat structural dan fungsional di Fasilitas kesehatan PKU Muhammadiyah Aisyiah di Propinsi Jawa Tengah.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan dengan penyebaran kuesioner dan wawancara, artinya pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Kuesioner diserahkan secara langsung pada responden dalam amplop dan dikembalikan dalam amplop tertutup untuk menjaga kerahasiaannya. Pertanyaan mencakup terbuka dan tertutup. Pertanyaan terbuka merupakan pertanyaan yang memberikan kebebasan kepada responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan jalan pikiranny. Sedangkan pertanyaan tertutup adalah pertanyaan dimana jawaban- jawabannya telah dibatasi oleh peneliti sehingga menutup kemungkinan bagi responden untuk menjawab panjang lebar sesuai dengan jalan pikirannya.

3.5. Responden

Responden pada studi ini adalah pejabat struktural Fasilitas kesehatan PKU Muhammadiyah Aisyiah di Propinsi Jawa Tengah. Dimana jumlah Fasilitas kesehatan PKU Muhammadiyah Aisyiah di Jawa Tengah adalah sebanyak 60 fasilitas kesehatan dengan rata-rata jumlah pejabat structural sejumlah 1000 orang.

Kemudian metode pengambilan sampel dengan purposive *sampling*, artinya tehnik pengambilan sampel berdasarkan karakteristik populasi. Yakni pejabat structural yang memiliki masa kerja minimal 5 tahun. Kemudian jumlah sampel (*sample size*) mengacu pendapat Hair dkk (1996), yang mengatakan bahwa jumlah sampel adalah indicator dikali 5 sampai 10 atau minimal 100 responden. Agar generalisasi lebih optimal maka sampel studi ini sebesar 207 responden.

3.6. Teknik Analisis

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

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

Adapun langkah-langkah dalam SEM, Menurut Ferdinand (2000 :30) adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan model berbasis teori

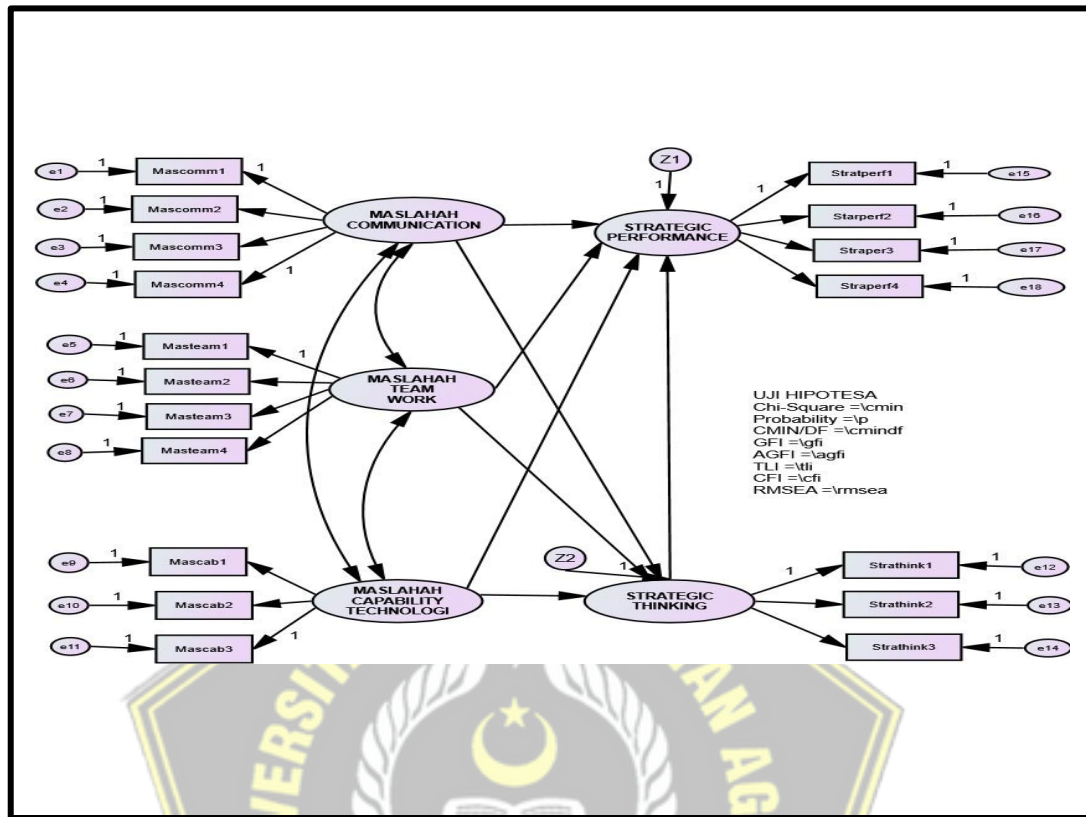
Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Kemudian model tersebut divalidasi secara empirik melalui pemograman SEM.

Jadi model yang diajukan berkaitan dengan kausalitas (hubungan sebab akibat antara dua atau lebih variabel, bukannya 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. Hal tersebut artinya hubungan alur sebab akibat dari berbagai konstruk yang akan digunakan dan atas dasar itu akan variabel-variabel untuk mengukur konstruk akan di cari. Penelitian ini menguji pengaruh *masalah communication*, *masalah team work* dan *masalah capability technology* terhadap *strategic performance* baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui *strategic thinking*, maka gambar diagram SEM yang akan diestimasi dalam penelitian ini adalah berikut ini :

Gambar 3.2 : Struktural Equation Model



Keterangan :

Mcom1 – Mcom4 : indikator Masalahah Communication
 Mtw1 – Mtw4 : indikatot Masalahah Team Work
 Mct1 – Mct4 : indikator Masalahah Capability Technology
 ST1 – ST3 : Indikator Strategic Thinking
 SP1 – SP4 : Indikator Strategic Performance

Persamaan Struktural

$$ST = \beta_1 Mcom + \beta_2 MTw + \beta_3 MCt + Z_1$$

$$SP = \beta_1 Mcom + \beta_2 MTw + \beta_3 MCt + \beta_4 ST + Z_2$$

Keterangan :

Mcom : Masalahah Communication
 MTw : Masalahah Team Work
 MCt = Masalahah Capability Technology
 ST : Strategic Thinking
 SP : Strategic Performance

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Dalam analisis SEM, pengujian model pengukuran digunakan untuk menguji validitas

dan reliabilitas indikator pada masing-masing konstruk. Pengujian model pengukuran pada masing-masing konstruk terdiri dari beberapa tahap, yaitu (1) Uji Validitas Konstruk dan (2) Uji Reliabilitas Konstruk. Pengujian dilakukan sebanyak dua kali, yaitu pengujian model pengukuran pada konstruk eksogen dan pengujian model pengukuran konstruk endogen.

Dalam pengujian validitas konstruk, indikator dinyatakan valid jika loading factor > 0,5, sementara uji reliabilitas konstruk dilakukan dengan melihat nilai CR dan AVE masing – masing konstruk. Dalam pengujian reliabilitas konstruk ini, konstruk dinyatakan reliabel jika AVE model > 0,5 dan CR model > 0,7. Adapun rumus yang digunakan dalam menentukan nilai AVE dan CR adalah sebagai berikut :

$$Variance\ Extracted = \frac{\sum Std\ Loading^2}{\sum Std\ Loading^2 + \sum s_j} \dots\dots\dots (1)$$

$$Construct\ Reliability = \frac{(\sum Std\ Loading)^2}{(\sum Std\ Loading)^2 + \sum s_j} \dots\dots\dots (2)$$

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 criteria *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 $CFI \geq 0.95$.

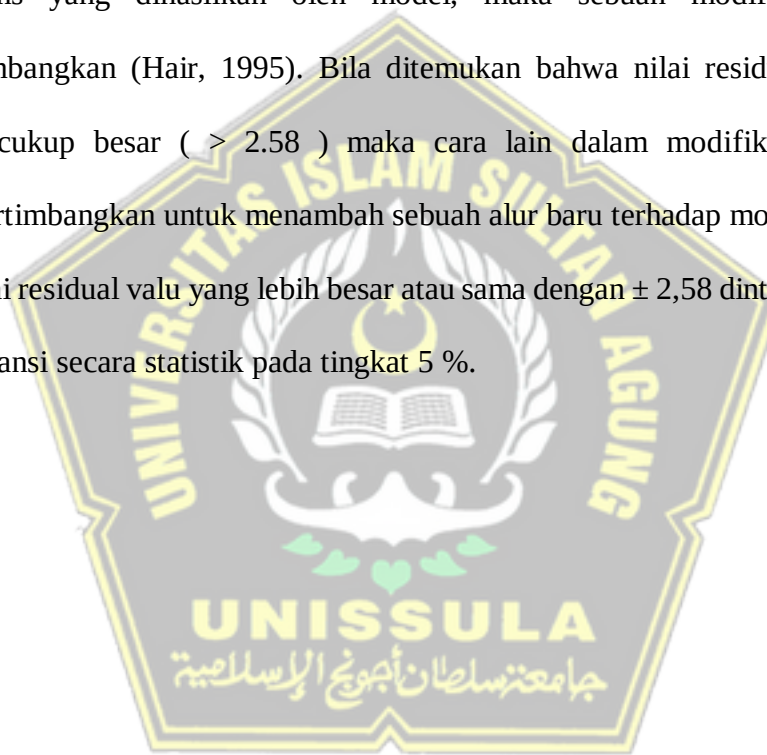
Dengan demikian indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti dalam Tabel 3.2 berikut ini :

Tabel 3.2
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. Interpretasi dan Modifikasi Model

Tahap akhir ini adalah meninterpretasikan 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 residu 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 yang lebih besar atau sama dengan $\pm 2,58$ diinterpretasikan sebagai signifikansi secara statistik pada tingkat 5 %.

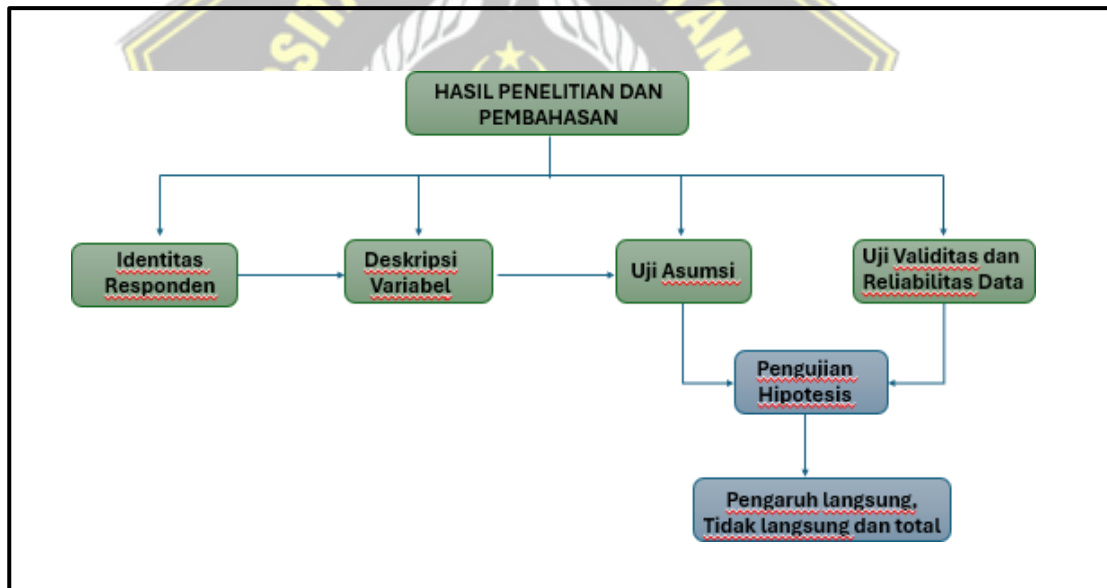


BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab keempat ini diungkapkan temuan dan tujuan dari penelitian ini dengan hasil dari hipotesis penelitian yang menampilkan identifikasi responden, pengertian variabel, pengujian hipotesis, pengujian validitas dan reliabilitas, dan dampak keseluruhan. Secara piktografis ditunjukkan Gambar 4.1.

Gambar 4.1 : Piktografis Hasil Penelitian dan Pembahasan



4.1. Identitas Responden

4.1.1. Umur Responden

Sumber daya manusia dengan usia yang semakin matang lebih kompeten dari tenaga kerja muda. Hal ini menjadi sangat penting terutama dalam bidang yang

memerlukan keahlian dan pengetahuan khusus yang akan dimiliki oleh tenaga kerja yang telah melewati banyak pengalaman dalam mengatasi berbagai permasalahan di dunia kerjanya. Sehingga dengan tenaga kerja yang lebih kompeten akan membawa organisasi pada peningkatan efisiensi dan organisasi akan berada pada performa kinerja yang berkelanjutan. Hasil penelitian berdasarkan umur Gambar Tabel 4.1

Tabel 4.1
Umur Responden
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah

No	Kriteria	Jumlah	Persentase
1	< 25 Tahun	105	50.7
2	25 - 35 Tahun	68	32.9
3	36-45 Tahun	18	8.7
4	46 - 55 Tahun	15	7.2
5	> 55 Tahun	1	.5
Total		2007	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel 4.1., hasil penelitian menunjukkan usia responden. 50,7% dari responden berusia antara 20 hingga 25 tahun, sementara sekitar 32,9% berusia antara 25 hingga 35 tahun, hanya sekitar 8,7% berusia antara 36 hingga 45 tahun, dan sekitar 7,2% di antaranya berusia antara 46 hingga 55 tahun, kemudian hanya sekitar 0.5% berada pada rentang usia antara 55 dan 58 tahun. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas tenaga kerja di Fasilitas Kesehatan di Jawa Tengah adalah sumber daya manusia yang produktif.

4.1.2. Jenis Kelamin

Menurut penelitian berdasarkan jenis kelamin, ditemukan bahwa sebanyak 29%

adalah berjenis kelamin laki-laki dan 71% berjenis kelamin perempuan seperti yang tercantum di Tabel 4.2.

Tenaga kerja di Fasilitas Kesehatan di Provinsi Jawa Tengah didominasi oleh tenaga kerja perempuan secara mayoritas, karena pelayanan kesehatan memerlukan pendekatan yang humanis yang seringkali dimiliki oleh perempuan.

Tabel 4.2
Jenis Kelamin
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No		Jumlah	Persentase
1	laki-laki	60	29.0
2	Perempuan	147	71.0
Total		207	100.0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

4.1.3. Masa Kerja

Hasil penelitian berdasarkan masa kerja ditemukan bahwa 67,1% punya pengalaman kerja 1 sampai 5 tahun, 19,3% bekerja selama 6 sampai 10 tahun, 7,7% memiliki masa kerja 11 sampai 20 tahun, dan hanya 5,8% yang telah bekerja selama 21 sampai 30 tahun. Data ini disajikan pada Tabel 4.3. Dari data tersebut terlihat tenaga kerja dengan masa kerja 1 sampai 5 tahun lebih mendominasi. Hal ini disebabkan karena peluang kerja di luar dunia kesehatan lebih menjanjikan dengan berbagai kesempatan study lanjut, jenjang karir yang lebih menjanjikan serta dari sisi gaji yang lebih menjanjikan.

Tabel 4.3
Masa Kerja
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No		Jumlah	Persentase
1	1 -5 Tahun	139	67.1
2	6 -10 Tahun	40	19.3
3	11- 20 Tahun	16	7.7
4	21 -30 Tahun	12	5.8
Total		207	100.0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

4.1.4. Pendidikan

Hasil penelitian dari sisi latar belakang pendidikan diperoleh hasil, responden SMA atau SMK berjumlah 35,7%, Diploma berjumlah 27,1%, sementara itu gelar Sarjana 37,2%. Rincian tersaji pada Tabel 4.4. Dari latar belakang pendidikan terlihat level Sarjana lebih mendominasi. Hal ini disebabkan karena profesi tenaga kerja Fasilitas Kesehatan diantaranya adalah dokter, perawat, apoteker, serta ahli gizi dimana jenjang pendidikan profesi tersebut adalah Sarjana. Dan diikuti oleh level SMA/SMK karena dalam pelayanannya tidak terlepas dari tenaga kerja dengan tugas kebersihan, laundry, logistik dan dapur/memasak yang merupakan jenjang pendidikan SMA/SMK

Tabel 4.4
Tingkat Pendidikan
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Kriteria	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	74	35.7
2	Diploma	56	27.1
3	Sarjana	77	37.2
Total		207	100.0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

4.2. Deskripsi Variabel

Penelitian terhadap tanggapan responden atas variabel yang diteliti yaitu *masalah communication*, *masalah team work*, *masalah capability technology*, *strategic thinking* dan *strategic performance* ,dibagi menjadi tiga kategori, yaitu : a). 1-4 = standar rendah. b) 4, 1-7 = standar sedang. c). 7, 1-10 = standar tinggi (Ferdinand, 2006) . Dan hasil survei terhadap Fasilitas Pelayanan Kesehatan di Jawa Tengah, diperoleh 207 responden dari 1000 responden. Di mana masing-masing variabel uraikan sebagai berikut :

4.2.1. Masalah Communication

Indikator dari variabel *masalah communication* yaitu interaksi berkelanjutan yang cerdas, komunikasi yang bermanfaat, transparansi komunikasi tentang asset organisasi. Dan komunikasi luas yang *emphaty* .Beradasrkan hasil studi lapangan, disajikan Tabel 4.5

Tabel 4.5
Statisitik Deskriptif
Masalah Communication
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Indikator	Rata-rata
1.	Interaksi berkelanjutan yang cerdas	8.33
2.	Komunikasi yang bermanfaat	8.23
3.	Transparansi komunikasi tentang asset organisasi	8.24
4	Komunikasi luas yang <i>emphaty</i>	8.37
		8.29

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 8.29.

Secara rinci jawaban responden rata-rata indikator interaksi berkelanjutan yang cerdas sebesar 8.33, komunikasi yang bermanfaat sebesar 8.23,, transparansi komunikasi tentang asset organisasi sebesar 8.24,. Dan komunikasi luas yang emphaty sebesar 8.34. Hal tersebut berdasarkan temuan di lapangan dapat disajikan seperti pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6
Temuan Masalah Communication
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Interaksi yang cerdas berkelanjutan	1. Hubungan semakin kuat 2. Masalah dan konflik yang kerap terjadi cepat terselesaikan 3. Kerja sama mudah terbentuk 4. Pengambilan Keputusan dilakukan dengan mudah
2	Tinggi	Komunikasi yang bermanfaat	1. Pesan yang disampaikan jelas, tidak ambigu serta siap untuk berdiskusi 2. Kemampuan memahami perasaan dan kondisi orang lain menunjukkan empati dan perhatian yang mendalam 3. Memberikan respon yang cepat 4. Kemampuan menyesuaikan gaya berkomunikasi sesuai dengan audiens dan keadaan yang berbeda
3	Tinggi	Transparansi komunikasi tentang asset organisasi	1. Data aset organisasi dapat diakses dengan mudah oleh pihak-pihak yang berkepentingan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku 2. Informasi tentang kepemilikan aset dan cara pengelolaannya diuraikan dengan jelas. 3. Sistem dokumentasi yang transparan memastikan semua transaksi dan perubahan yang terjadi pada aset tercatat dengan jelas dan dapat diakses oleh pihak yang berwenang.
4	Tinggi	Komunikasi luas yang emphaty	1. Memberikan perhatian sepenuhnya pada lawan bicara tanpa menginterupsi dan menunjukkan pemahaman melalui respons yang sesuai 2. Memberikan penghargaan terhadap semua pihak dengan menggunakan kata-kata yang mempromosikan

No	Kriteria	Indikator	Temuan
			keterlibatan bersama dan mengakui kergaman
			3. Menggunakan kata-kata dan tindakan yang menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan perasaan orang lain.

Sumber : data primer yang diolah, 2025

4.2.2. Masalah Teamwork

Indikator atas variabel *masalah teamwork* adalah kerjasama yang selalu terkoordinasi dan saling mendukung, berkontribusi secara Islami berdasarkan kemampuan, saling mendukung yang menjaga silaturahmi dengan menjaga jiwa ,dan kohesivitas dengan memelihara akal sesuai syariat. Dan hasil studi lapangan dari indikator indeks atas variabel *masalah teamwork* tersaji pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7
Statistik Deskriptif
Masalah Teamwork
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Indikator	Rata-rata
1.	Kerjasama yang selalu terkoordinasi dan saling mendukung	8.35
2.	Berkontribusi secara Islami berdasarkan kemampuan	8.31
3.	Saling mendukung yang menjaga silaturahmi dengan menjaga jiwa	8.38
4	Kohesivitas dengan memelihara akal sesuai syariat	8.44
		8.37

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel 4.8 menyajikan tanggapan responden atas indikator dari *masalah teamwork*. Di mana hasil rata-rata untuk indikator kerjasama yang selalu terkoordinasi dan saling mendukung sebesar 8.35 . Untuk indikator kontribusi berdasarkan kemampuan secara Islami sebesar 8.31 . Kemudian untuk indikator saling mendukung menjaga silaturahmi

dengan memelihara jiwa sebesar 8.38 dan untuk indikator kohesivitas dengan menjaga akal sesuai syariat sebesar 8.44. Dari hasil tersebut terlihat bahwa responden memiliki kriteria tinggi dalam penilaian mereka terhadap kerjasama yang selalu terkoordinasi dan saling mendukung, kerjasama sesuai kemampuan secara Islami, saling mendukung yang menjaga silaturahmi dengan tetap menjaga jiwa dan kohesivitas dengan menjaga akal sesuai syariat.

Tabel 4.8
Deskriptif Masalah Teamwork
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Kerjasama dengan senantiasanya berkoordinasi dan saling mendukung	1. Mendukung satu sama lain dengan memberikan bantuan dan dukungan emosional serta profesional kepada rekan kerja 2. Secara berkala merefleksikan praktik kerja sama untuk melakukan perbaikan 3. Bersama-sama menghadapi hambatan atau tantangan, mencari solusi bersama dengan berdiskusi, sehingga masalah bisa diatasi dengan cepat dan efisien
2	Tinggi	Kontribusi sesuai dengan kemampuan dengan cara Islami	1. Bekerja sama dengan aktif dan saling mendukung untuh meraih tujuan bersama sesuai nilai-nilai Islam 2. Setiap keputusan yang diambil dipertimbangkan melalui musyawarah yang melibatkan semua pihak untuk menjadikan keputusan yang lebih adil dan bijaksana 3. Komunikasi dan interaksi antar rekan tim dilakukan dengan sopan santun yang tinggi serta menghindari perilaku egois atau saling meneradahkan satu sama lain
3	Tinggi	Saling mendukung yang menjaga silaturahmi dengan memelihara jiwa	1. Hubungan yang erat dan berkelanjutan antara anggota tim dalam konteks sosial dan

No	Kriteria	Indikator	Temuan
4	Tinggi	Kohesivitas memelihara syariat	emosional untuk menciptakan suasana kerja yang nyaman
			2. Saling memberikan dukungan dan semangat dalam mengatasi tantangan. 3. Menghargai perbedaan dan keberagaman dengan saling menghormati dan berkolaborasi secara harmonis.
4	Tinggi	Kohesivitas memelihara akal sesuai	1. Hubungan yang erat dan berkelanjutan tidak hanya dalam konteks profesional tetapi juga dalam hal sosial dan emosional dalam rangka menciptakan suasana kerja yang nyaman 2. Tim memiliki kesadaran yang tinggi akan pentingnya kesejahteraan jiwa dalam menciptakan lingkungan yang saling mendukung dan tanpa tekanan 3. Kolaborasi dilakukan dengan semangat kerjasama dan niat yang baik untuk meraih kebaikan bersama, baik untuk tim maupun masyarakat umum

Sumber : data primer yang diolah, 2025

4.2.3. Masalah Capability Technology

Indikator atas variabel *capability technology* adalah penyerapan teknologi dengan memelihara jiwa, penggunaan teknologi dengan memelihara akal, dan pengembangan teknologi dengan memelihara agama. Berdasarkan riset di lapangan, indeks indikator atas variabel *masalah capability technology* tersaji pada Tabel 4.9

Tabel 4.9
Statistik Deskriptif
Maslahah Capability Technology
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Indikator	Rata-rata
1.	Penyerapan tehnologi dengan memelihara jiwa	8.33
2.	Penggunaan tehnologi dengan memelihara akal	8.26
3.	Pengembangan tehnologi dengan memelihara agama.	8.47
		8.35

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel 4.10 tersaji respon rata-rata responden terhadap indikator penyerapan tehnologi dengan memelihara jiwa sebesar 8.33, indikator penggunaan tehnologi dengan memelihara akal sebesar 8.26 dan indikator pengembangan tehnologi dengan memelihara agama sebesar 8.47. Dari hasil tersebut terlihat bahwa pandangan responden terhadap penyerapan tehnologi dengan memelihara jiwa , penggunaan tehnologi dengan memelihara akal dan pengembangan tehnologi dengan memelihara agama, masuk katagori tinggi.

Tabel 4.10
Deskriptif Maslahah Capability Technology
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Penyerapan tehnologi dengan memelihara jiwa	- Memiliki kemampuan untuk menerima, mengembangkan dan mengintegrasikan teknologi - Memahami dan menerapkan teknologi dengan baik - Teknologi diterapkan dengan mempertimbangkan kesejahteraan dan kesehatan mental pasien
2	Tinggi	Penggunaan tehnologi dengan memelihara akal	- Rumah Sakit dan tenaga medis mampu memanfaatkan dan mengoptimalkan teknologi - Penggunaan tehnologi informasi yang tepat membantu pengambilan keputusan berbasis data

No	Kriteria	Indikator	Temuan
3	Tinggi	Pengembangan teknologi dengan memelihara agama	1. Teknologi digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan manusia dengan memegang prinsip keadilan dan kemanusiaan 2. Teknologi baru tidak melanggar prinsip agama dan bermanfaat bagi masyarakat

Sumber : data primer yang diolah, 2025

4.2.4 Strategic Thinking

Indikator atas variabel *strategic thinking* adalah memiliki imajinasi perspektif yang luas, kemampuan untuk menghadapi hal-hal yang tidak dapat dikendalikan dan keinginan yang teguh untuk menang. Berdasarkan penelitian di lapangan, indeks atas indikator dari variabel *capability technology* terdapat Tabel 4.11

Tabel 4.11
Statistik Deskriptif Strategic Thinking
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Indikator	Rata-rata
1.	Memiliki imajinasi perspektif yang luas	8.38
2.	Kemampuan untuk menghadapi hal-hal yang tidak dapat dikendalikan	8.46
3.	Keinginan yang teguh untuk menang.	8.56
		8.47

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel 4.12 menyajikan tanggapan responden terhadap indikator atas variabel *Strategic thinking*. Rata-rata jawaban untuk indikator memiliki imajinasi perspektif yang luas sebesar 8.38, indikator kemampuan menghadapi hal-hal yang tidak dapat dikendalikan sebesar 8.46 dan indikator keinginan yang teguh untuk menang sebesar 8.56. Dari hasil tersebut terlihat bahwa imajinasi perspektif yang luas, kemampuan menghadapi hal-hal

yang tidak dapat dikendalikan dan keinginan yang teguh untuk menang termasuk dalam kategori tinggi.

Tabel 4.12
Deskriptif Strategic Thinking
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Memiliki imajinasi perspektif yang luas	1. Memiliki kemampuan untuk melihat tantangan dari beberapa sudut pandang dan merancang solusi inovatif 2. Memiliki kemampuan mengidentifikasi peluang baru 3. Mampu beradaptasi dengan perubahan regulasi, kebutuhan pasien dan perkembangan teknologi
2	Tinggi	Kemampuan menghadapi hal-hal yang tidak dapat dikendalikan	1. Memiliki kemampuan untuk menghadapi ketidakpastian seperti perubahan regulasi, krisis kesehatan, atau bencana alam 2. Memiliki strategi mitigasi risiko yang baik yang dapat mengurangi dampak negatif dari kejadian tidak terduga 3. Memiliki kemampuan berpikir cepat dan strategis
3	Tinggi	Keinginan yang teguh untuk menang	1. Memiliki pola pikir strategis yang selalu mencari cara untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi operasional 2. Terbuka terhadap ide-ide baru dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan 3. Kompetitif dalam memberikan layanan yang berkualitas tinggi

Sumber : data primer yang diolah, 2025

4.2.5. Strategic Performance

Indikator atas variabel *strategic performance* meliputi pencapaian citra organisasi, strategi global yang efektif, penguatan citra global dan dinamika organisasi. Dan dari hasil riset di lapangan, indeks indikator atas variabel *strategic performance* terlihat Tabel 4.13

Tabel 4.13
Statistik Deskriptif Strategic Performance
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Indikator	Rata-rata
1.	Pencapaian citra organisasi	8.42
2.	Strategi global yang efektif	8.34
3.	Penguatan citra global	8.46
4.	Dinamika organisasi.	8.54
		8.44

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Tabel 4.14 menyajikan detail hasil tanggapan dari responden. Nilai rata-rata atas indikator pencapaian citra organisasi sebesar 8.42, indikator strategi global efektif sebesar 8.34, indikator penguatan citra global sebesar 8.46, dan indikator dinamika organisasi sebesar 8.54. Dari hasil tersebut terlihat bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap persepsi pencapaian citra organisasi, strategi global yang efektif, penguatan citra global dan dinamika organisasi termasuk dalam kategori tinggi.

Tabel 4.14
Deskriptif Strategic Performance
Fasilitas Kesehatan di Propinsi Jawa Tengah Tahun 2025

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi	Persepsi responden terhadap pencapaian citra organisasi	1. Citra organisasi yang positif dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat 2. Persepsi responden terhadap citra organisasi dapat diukur melalui survei dan kuesioner

No	Kriteria	Indikator	Temuan
2	Tinggi	Strategi global secara efektif	3. Memiliki kemampuan merancang strategi komunikasi dan pelayanan yang meningkatkan citra organisasi 1. Penerapan strategi global meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing 2. Analisis lingkungan eksternal dan internal dapat merancang strategi yang lebih adaptif 3. Penerapan model manajemen strategis dapat mengoptimalkan sumber daya dan meningkatkan kualitas layanan
3	Tinggi	Penguatan citra global	1. Citra global yang kuat meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat 2. Penguatan citra global dengan menerapkan strategi branding yang jelas seperti penggunaan teknologi modern serta kolaborasi dengan institusi kesehatan internasional 3. Penerapan model strategic performance dengan evaluasi berkelanjutan
4	Tinggi	Dinamika organisasi	1. Memiliki fleksibilitas tinggi dalam strategi dan operasional 2. Penerapan integrasi lintas fungsional, komunikasi efektif, dan komitmen meningkatkan kualitas layanan 3. Kemampuan mengevaluasi dan menyesuaikan strategi berdasarkan kondisi pasar dan kebijakan pemerintah akan meningkatkan kinerja

Sumber : data primer yang diolah, 2025

4.3. Uji Asumsi

Uji asumsi yang dilakukan dalam riset ini adalah evaluasi normalitas data,

evaluasi outliers, evaluasi multikolinearitas dan pengujian residual. Dan hasil dari telaah data, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Evaluasi Normalitas Data

Uji normalitas data penting untuk menentukan apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residu berdistribusi normal (Ghozali,, 2018) . Jika nilai kemiringan berkisar antara -2 hingga +2, maka data dipandang tetap normal. Dan untuk kurtosis, jarak antara -10 hingga +10 termasuk distribusi normal (Collier, 2020). Dan hasil dari uji normalitas terlihat pada Tabel 4.14.

Tabel 4.15
Uji Normalitas

No	Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
1	X25	5,000	10,000	-,062	-,276	-,666	-1,490
2	X24	4,000	10,000	-,385	-1,722	-,757	-1,692
3	X23	5,000	10,000	-,292	-1,306	-,743	-1,661
4	X9	4,000	10,000	-,279	-1,248	-1,008	-2,254
5	X10	4,000	10,000	-,112	-,501	-,778	-1,739
6	X11	4,000	10,000	-,273	-1,219	-,929	-2,077
7	X22	4,000	10,000	,113	,506	-,858	-1,920
8	X21	4,000	10,000	,186	,833	-,788	-1,763
9	X20	4,000	10,000	,163	,728	-,910	-2,035
10	X19	4,000	10,000	,138	,616	-,785	-1,755
11	X5	4,000	10,000	-,072	-,320	-,988	-2,210
12	X6	4,000	10,000	-,250	-1,118	-,777	-1,738
13	X7	4,000	10,000	-,002	-,010	-,792	-1,770
14	X8	5,000	10,000	-,065	-,289	-,849	-1,898
15	X1	5,000	10,000	,025	,113	-,733	-1,638
16	X2	4,000	10,000	,083	,370	-,636	-1,422
17	X3	4,000	10,000	,077	,346	-,575	-1,285
18	X4	4,000	10,000	,183	,817	-,696	-1,557
Multivariate						12,118	2,474

Uji normalitas memakai standar rasio kritis sebesar ± 2.58 serta tingkat signifikansi 0.01 (1%). Hasil riset memperlihatkan bahwa skewness dan kurtosis dari sebagian

besar variabel adalah mendekati nol. Selain itu rasio kritis (c.r) untuk skewness dan kurtosis ada berada dalam rentang ± 2.58 . Dengan demikian, data cenderung punya distribusi normal univariat. Nilai multivariate sebesar 12.118 memperlihatkan data tidak memenuhi asumsi normalitas multivariat karena nilainya jauh melampaui batas ± 2.58 , menurut Hair (1995), data yang menunjukkan normalitas multivariat semestinya juga menunjukkan normalitas univariat. Akan tetapi jika menunjukkan normalitas univariat, belum tentu menunjukkan normalitas multivariat.

2. **Evaluasi Outliers**

Outliers merupakan data atau observasi unik serta berbeda signifikan dari observasi lain. Hal itu terjadi pada nilai yang sangat ekstrem, baik pada satu variabel maupun kombinasi sejumlah variabel (Hair et al. 1995). Istilah *univariate outliers* begitu penting dalam analisis data, ini karena keberadaannya bisa mempengaruhi hasil analisis secara signifikan. Evaluasi *univariate outliers* melibatkan pengamatan nilai ekstrem dari satu variabel. Sementara itu evaluasi *multivariate outliers* memperhitungkan pola ekstrem yang terjadi secara bersamaan dalam sejumlah kombinasi variabel.

a. **Univariate Outliers**

Untuk mengidentifikasi *univariate outliers*, nilai data riset diubah menjadi skor standar atau *z-score*, yang mempunyai *mean* nol serta standar deviasi sebesar 1,00 (Hair et al., dikutip dalam Ferdinand, 2000). Proses pengajuan tiap konstruk variabel dilakukan melalui *Structural Equation Model* (SEM) memakai AMOS. Apabila nilai *z-score* $\geq 3,0$ dianggap *outliers*. Berdasarkan hasil uji *univariate outliers* pada Tabel 4.15, tidak ditemukan *univariate outliers*.

b. Multivariate Outliers

Outliers adalah data atau observasi yang mempunyai karakteristik unik, yang berbeda dengan observasi lain. *Outliers* muncul sebagai nilai yang sangat tinggi atau rendah dalam satu variabel atau kombinasi variabel (Hair et al., 1995). Evaluasi *outliers* bisa dilakukan melalui dua cara, yaitu analisis *univariate outliers* dan analisis *multivariate outliers* (Hair et al., 1995). Dalam analisis *multivariate*, *outliers* bisa diketahui dengan memakai jarak Mahalanobis (*Mahalanobis Distance*), serta perhitungan memakai AMOS. Dari hasil Analisis, *outliers* tidak ditemukan, karena nilai Mahalanobis berada di bawah batas 45.534. Walaupun ada *outliers*, data tidak harus dikeluarkan dari analisis, sebab data itu menggambarkan kondisi yang sebenarnya. Selain itu tidak ada alasan khusus untuk menghilangkan profil responden (Ferdinand, 2005).

Tabel 4.16
Statistik Deskriptif

No		N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Zscore(Mcom1)	20	-3.5749	.8153	-7.1160551E-1	1.0000000
2	Zscore(Mcom2)	20	-3.6216	.8884	-6.1972319E-1	1.0000000
3	Zscore(Mcom3)	20	-3.8313	.9303	.000000	1.0000000
4	Zscore(Mcom4)	20	-4.0486	.8973	-2.8703558E-1	1.0000000
5	Zscore(Mteam1)	20	-3.3884	.8819	.000000	1.0000000
6	Zscore(Mteam2)	20	-4.2329	.9792	-1.7806056E-1	1.0000000
7	Zscore(Mteam3)	20	-3.6819	.9337	-6.5982092E-1	1.0000000
8	Zscore(Mteam4)	20	-4.0620	.8519	.000000	1.0000000
9	Zscore(Mcap1)	20	-3.9838	.9054	.000000	1.0000000
10	Zscore(Mcap2)	20	-3.5676	.9945	.000000	1.0000000
11	Zscore(Mcap3)	20	-4.1701	.8518	.000000	1.0000000
12	Zscore(Sthink1)	20	-4.1027	.8994	-4.3906101E-1	1.0000000
13	Zscore(Sthink2)	20	-4.0214	.9595	-1.8671156E-1	1.0000000
14	Zscore(Sthin3)	20	-4.7780	.9134	-2.0924035E-1	1.0000000
15	Zscore(SPerfom1)	20	-4.4513	.9476	.000000	1.0000000
16	Zscore(Sperfom2)	20	-4.2649	.9624	.000000	1.0000000
17	Zscore(SPerfomr3)	20	-3.4714	.9800	-1.8497514E-1	1.0000000
18	Zscore(SPerform4)	20	-4.7040	.9100	-1.4787891E-1	1.0000000
	Valid N (listwise)	20				

3. Evaluasi Multikolinieritas

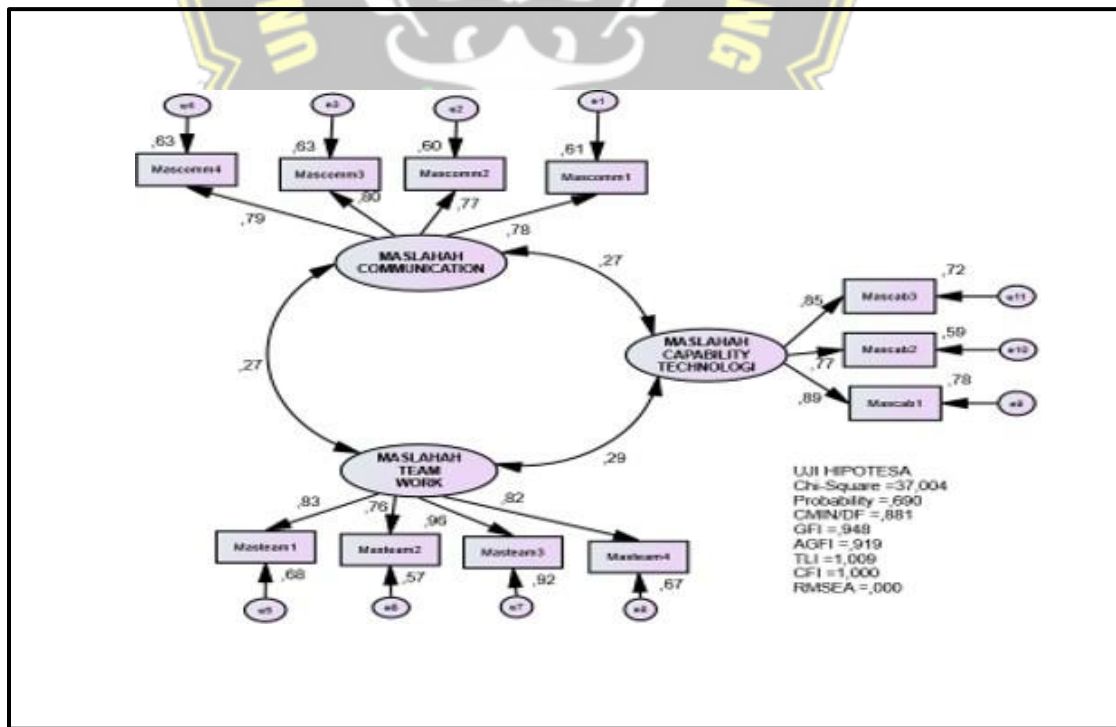
Multikolinearitas dan singularitas dapat dilihat saat nilai determinan matriks kovarians sampel sangat kecil atau mendekati nol. Pada riset ini, hasil determinan analisis sampel menunjukkan nilai $7.418399e+001$. Karena determinan matriks kovarians sampel lebih besar dari nol, sehingga dapat ditarik kesimpulan jika multikolinieritas dan singularitas tidak muncul.

4.4. Analisis Faktor Konfirmatori (Confirmatory Factor Analysis)

a. Analisis Fakto Konfirmasi 1

Model pengukuran analisis factor konfirmatori 1 menyertakan variabel laten eksogen yaitu, *masalahah communication*, *masalahah teamwork* dan *masalahah capability technology*. Hasil analisis ini terlihat pada Gambar 4.2 dan Tabel 4.16

Gambar 4.2
Analisis Faktor Konfirmatori Antar Variabel Eksogen



Tabel 4.17
Standarized Regresion Weight (Loading Factor)

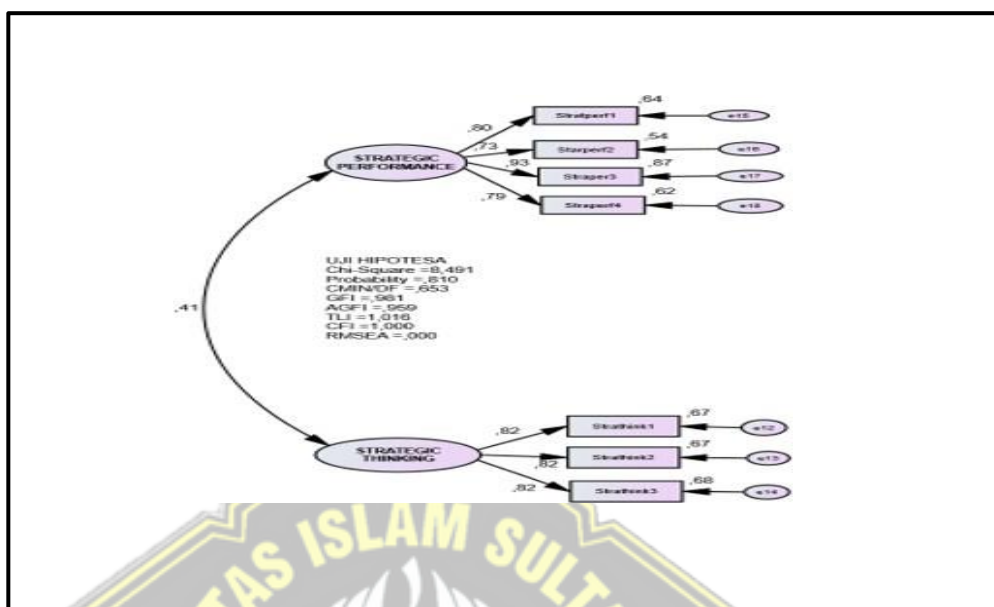
			Estimate	S.E.	C.R.	P
X4	<---	MASLAHAH_COMMUNICATION	1,000			
X3	<---	MASLAHAH_COMMUNICATION	,977	,097	10,125	***
X2	<---	MASLAHAH_COMMUNICATION	1,008	,104	9,709	***
X1	<---	MASLAHAH_COMMUNICATION	1,000			
X8	<---	MASLAHAH_TEAM_WORK	,960	,090	10,700	***
X7	<---	MASLAHAH_TEAM_WORK	1,157	,088	13,108	***
X6	<---	MASLAHAH_TEAM_WORK	,908	,095	9,535	***
X5	<---	MASLAHAH_TEAM_WORK	1,000			
X11	<---	MASLAHAH_CAPABILITY_TECHNOLOGI	1,000			
X10	<---	MASLAHAH_CAPABILITY_TECHNOLOGI	,868	,094	9,261	***
X9	<---	MASLAHAH_CAPABILITY_TECHNOLOGI	,961	,092	10,414	***

Tabel 4.16 memperlihatkan bahwa tiap dimensi dari setiap konstruk mempunyai *loading factor* (koefisien λ), *regression weight*, atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai rasio kritis ($c.r$) $\geq 2,00$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator memenuhi syarat.

b. Analisis Faktor Konfirmatori 2

Analisis factor konfirmatori 2 melibatkan dimensi variabel laten eksogen, yaitu *strategic thinking* dan *strategic performance*. Hasil dari analisis ini terlihat pada Gambar 4.3. dan Tabel 4.17

Gambar 4.3
Analisis Faktor Konfirmatori Antar Variabel Endogen



Tabel 4.17 terlihat bahwa tiap dimensi setiap konstruk memiliki nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang signifikan dengan nilai rasio kritis atau $c.r \geq 2,00$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator memenuhi syarat.

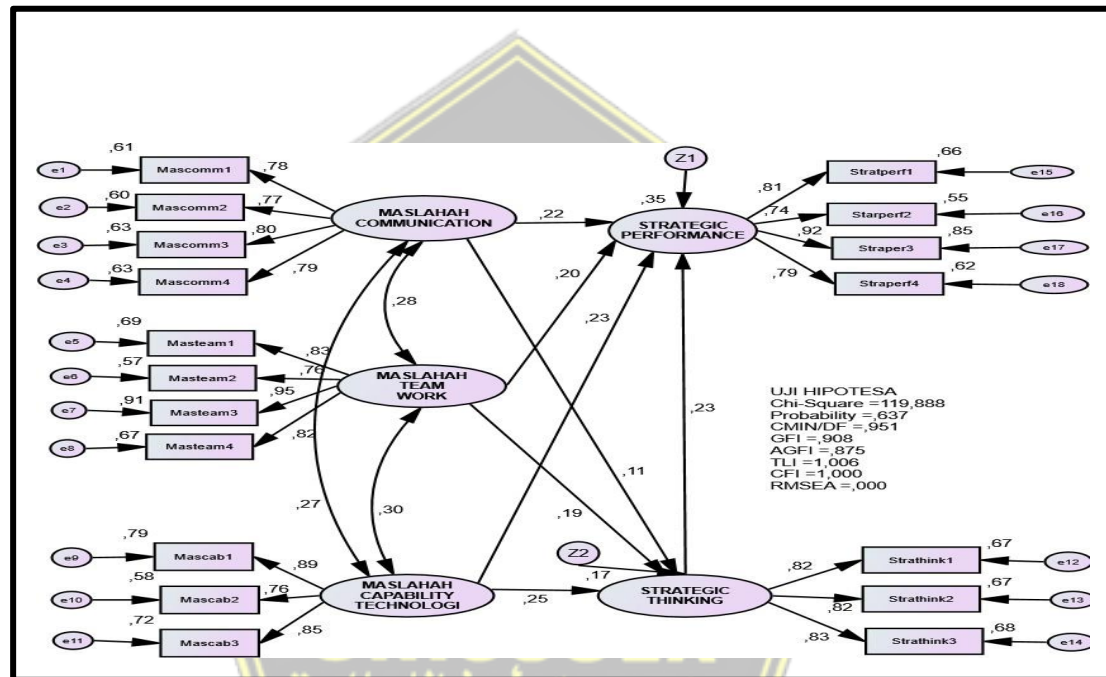
Tabel 4.18
Standardized Regression Weight (Loading Factor)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X19 <--- STRATEGIC_PERFORMANCE	1,000				
X20 <--- STRATEGIC_PERFORMANCE	,939	,108	8,680	***	
X21 <--- STRATEGIC_PERFORMANCE	1,113	,098	11,383	***	
X22 <--- STRATEGIC_PERFORMANCE	,917	,096	9,531	***	
X23 <--- STRATEGIC_THINKING	1,000				
X24 <--- STRATEGIC_THINKING	1,042	,114	9,124	***	
X25 <--- STRATEGIC_THINKING	,964	,105	9,161	***	

c. Full Model Strategic Performance

Sesudah dilakukan analisis model dengan memakai faktor konfirmatori, tiap indikator pada model yang sesuai bisa digunakan untuk menentukan konstruk laten. Sehingga full model dari Structural Equation Model (SEM) dapat dianalisis lebih lanjut. Hasilnya diperlihatkan Gambar 4.4 dan Tabel 4.18

Gambar 4.4
Full Model Strategic Performance



Tabel 4.19
Standardized Regresion Weight (Loading Factor)
Strategic Performance

No				Estimate	C.R.	P
1	STRATEGIC_THINKING	<---	MASLAHAH_COMMUNICATION	,112	1,051	,293
2	STRATEGIC_THINKING	<---	MASLAHAH_TEAM_WORK	,193	1,847	,065
3	STRATEGIC_THINKING	<---	MASLAHAH_CAPABILITY_TECHNOLOGI	,251	2,323	,020
4	STRATEGIC_PERFORMANCE	<---	MASLAHAH_COMMUNICATION	,218	2,284	,022
5	STRATEGIC_PERFORMANCE	<---	MASLAHAH_TEAM_WORK	,195	2,087	,037
6	STRATEGIC_PERFORMANCE	<---	MASLAHAH_CAPABILITY_TECHNOLOGI	,226	2,292	,022
7	STRATEGIC_PERFORMANCE	<---	STRATEGIC_THINKING	,232	2,328	,020

Hasil pengujian model lebih lanjut mengungkap bahwa model itu selaras dengan data riset. Ini terbukti melalui nilai Chi Square, Probability, CMIN/DF, dan TLI semuanya berada di dalam rentang nilai yang sesuai. Kecuali nilai AGFI diterima secara marjinal, sebagaimana terlihat tabel 4.19.

Tabel 4.20
Indeks Pengujian Kelayakan Structutal Equation
Maslahah Core Competencies

No	Goodness of fit Index	Cut of value	Hasil	Keterangan
1	X-Chi-Square	Diharapkan kecil	119.888	Baik
2	Probability	≥ 0.05	0.637	Baik
3	RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
4	GFI	≥ 0.90	0.908	Baik
5	AGFI	≥ 0.90	0.875	Marginal
6	CMIN/DF	≤ 2.00	0.951	Baik
7	TLI	≥ 0.95	1.006	Baik
8	CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

4.5. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil analisis konfirmatori serta pengujian model *structural equation model* terkait *strategic performance* yang diringkas dalam Tabel 4.15, model tersebut dinyatakan layak. Hipotesis yang diajukan pada riset ini akan diuji memakai model yang memenuhi standar penggunaan.

1. Pengaruh *masalah core competencies* terhadap *strategic thinking*

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah bahwa apabila *masalah communication* tinggi, maka *strategic thinking* juga tinggi. Variabel *masalah communication* terdiri dari indikator interaksi berkelanjutan yang cerdas, komunikasi yang bermanfaat, transparansi

komunikasi tentang asset organisasi, dan komunikasi luas yang *emphaty*. Sedangkan variabel *strategic thinking* terdiri dari indikator memiliki imajinasi perspektif yang luas, kemampuan untuk menghadapi hal-hal yang tidak dapat dikendalikan dan keinginan yang teguh untuk menang.

Estimasi parameter antara *masalah communication* dengan *strategic thinking* menunjukkan hasil yang tidak signifikan, yaitu $CR = 1,051$ atau $CR \leq \pm 2,00$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis pertama tidak diterima, yang berarti meskipun *masalah communication* tinggi, *strategic thinking* tidak signifikan.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah apabila *masalah teamwork* tinggi, maka *strategic thinking* juga tinggi. Variabel *masalah teamwork* terdiri dari indikator kerjasama dengan senantiasa berkoordinasi dan saling mendukung, kontribusi sesuai dengan kemampuan dengan cara Islami, saling mendukung yang menjaga silaturahmi dengan memelihara jiwa dan kohesivitas dengan memelihara akal sesuai syariat. Sedangkan variabel *strategic thinking* terdiri dari indikator memiliki imajinasi perspektif yang luas, kemampuan untuk menghadapi hal-hal yang tidak dapat dikendalikan dan keinginan yang teguh untuk menang.

Estimasi parameter antara *masalah teamwork* dengan *strategic thinking* memunculkan hasil yang tidak signifikan dengan nilai $CR = 1,847$ atau $CR \leq \pm 2,00$ dengan tingkat signifikan 0,05. Oleh karena itu hipotesis kedua ditolak. Yang berarti bahwa meskipun *masalah teamwork* tinggi, *strategic thinking* tidak signifikan.

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah semakin tinggi *masalah capability technology*, maka semakin tinggi *strategic thinking*. Variabel *masalah capability technology* terdiri dari indikator-indikator penyerapan teknologi

dengan memelihara jiwa, penggunaan technology dengan memelihara akal, dan pengembangan technology dengan memelihara agama. Sedangkan variabel *strategic thinking* terdiri dari indikator-indikator memiliki imajinasi perspektif yang luas, kemampuan untuk menghadapi hal-hal yang tidak dapat dikendalikan dan keinginan yang teguh untuk menang.

Estimasi parameter antara *masalah capability technology* dengan *strategic thinking* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 2,323$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Oleh karena itu hipotesis ketiga diterima. Ini berarti bahwa apabila *masalah capability tinggi*, maka *strategic thinking* juga tinggi. Ini juga menandakan bahwa peningkatan *strategic thinking* diakibatkan oleh meningkatnya *masalah capability technology*.

2. Pengaruh *masalah core competencies* terhadap *strategic performance*

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah peningkatan *masalah communication* mendorong meningkatnya *strategic performance*. Variabel *masalah communication* terdiri dari indikator komunikasi secara terbuka dengan menjaga nilai-nilai Islam, komunikasi dua arah dengan terpeliharanya jiwa dan akal, transparansi dalam memelihara harta, dan interaksi berkelanjutan dengan terpeliharanya jiwa dan akal. Sementara itu variabel *strategic performance* terdiri dari indikator seperti pencapaian citra organisasi, strategi global secara efektif, penguatan citra global dan dinamika organisasi.

Estimasi parameter yang menghubungkan antara *masalah communication* dengan *strategic performance* menunjukkan hasil yang signifikan, yaitu nilai $CR = 2,284$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu hipotesis keempat ini

diterima, artinya jika tingkat *masalah communication* tinggi, maka *strategic performance* juga menjadi tinggi pula. Temuan ini mengungkap bahwa peningkatan *strategic performance* terjadi karena adanya peningkatan *masalah communication*.

Hipotesis kelima pada penelitian ini adalah bahwa apabila *masalah teamwork* tinggi, maka *strategic performance* juga tinggi. Variabel *masalah teamwork* terdiri dari indikator kerjasama dengan senantiasa berkoordinasi dan saling mendukung, kontribusi sesuai dengan kemampuan dengan cara Islami, saling mendukung yang menjaga silaturahmi dengan memelihara jiwa dan kohesivitas dengan memelihara akal sesuai syariat. Sementara variabel *strategic performance* terdiri dari indikator tercapainya citra organisasi, strategi global secara efektif, penguatan citra global dan dinamika organisasi.

Estimasi parameter antara *masalah teamwork* dengan *strategic performance* menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 2,087$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Sehingga hipotesis kelima diterima. Hal ini berarti bahwa apabila *masalah teamwork* tinggi, *strategic performance* juga tinggi. Hal ini mengungkapkan peningkatan *strategic performance* terjadi karena adanya *masalah teamwork*.

Hipotesis keenam dalam penelitian ini adalah bahwa *masalah capability technology* tinggi berdampak pada peningkatan *strategic performance*. Variabel *masalah capability technology* terdiri dari indikator-indikator penyerapan teknologi dengan memelihara jiwa, penggunaan teknologi dengan memelihara akal, dan pengembangan teknologi dengan memelihara agama. Sedangkan variabel *strategic performance* terdiri dari indikator-indikator seperti capaian citra organisasi, strategi global

secara efektif, penguatan citra global dan dinamika organisasi.

Estimasi parameter antara *masalah capability technology* dengan *strategic performance* memperlihatkan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 2,292$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan tingkat signifikansi 0,05. Oleh karena itu hipotesis keenam diterima, yang menandakan bahwa saat *masalah capability technology* tinggi, maka *strategic performance* juga tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan *strategic performance* terjadi karena adanya peningkatan *masalah capability technology*.

3. Pengaruh *strategic thinking* terhadap *strategic performance*

Hipotesis ketujuh menyatakan peningkatan *strategic thinking* sejalan dengan peningkatan *strategic performance*. Variabel *strategic thinking* terdiri dari indikator-indikator memiliki imajinasi perspektif yang luas, kemampuan untuk menghadapi hal-hal yang tidak dapat dikendalikan dan keinginan yang teguh untuk menang. Sedangkan variabel *strategic performance* terdiri dari indikator-indikator pencapaian citra organisasi, strategi global secara efektif, penguatan citra global dan dinamika organisasi.

Estimasi parameter antara *strategic thinking* dan *strategic performance* memberikan hasil yang signifikan dengan nilai $CR = 2,328$ atau $CR \geq \pm 2,00$ dengan tingkat signifikansi 0,05. Sehingga hipotesis ketujuh diterima. Ini berarti bahwa jika *strategic performance* meningkat, maka *strategic thinking* meningkat. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Strategic performance* meningkat karena adanya *strategic thinking*.

4.6. Pembahasan

Masalah penelitian ini mencakup *reserach gap* dan *fenomena gap*. Berdasarkan pengujian hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut.

A. Limitation

Keterbatasan studi ini meliputi studi a). Shinta Salsabila et al (2025) menyimpulkan Resource Based Theory (RBT) sering mengabaikan faktor-faktor eksternal seperti perkembangan industri dan perkembangan teknologi yang membuat sulit bagi perusahaan untuk tetap unggul dalam persaingan. b). Gunjan Malhotra et al (2025), RBT bisa dimanfaatkan dalam benchmarking untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Namun menghadapi kesulitan dalam menjaga pelanggan dan mencapai tujuan bisnis. c). Ahmad Nasrudin (2025), menyimpulkan RBT keterbatasan mengenali dan menjaga keunggulan bersaing mereka terutama disebabkan oleh path dependence di mana perusahaan memiliki kebiasaan untuk tetap menggunakan strategi yang sudah terbukti sukses walau mungkin sudah ketinggalan zaman. d). Ahmad Taha Kahwaji, Hayan Nasser Eddin, Ramo Palalic (2020) menyimpulkan bahwa kelemahan RBT adalah Kurang mempertimbangkan penggunaan kompetensi utama dalam mengembangkan proses yang jarang dan tidak dapat ditiru dari sumber daya untuk menciptakan sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan studi sebelumnya, studi ini berkontribusi Core Competency dengan dimensi yang meliputi a). *Maslahah Communication* dengan indikator integrasi nilai - nilai Islam masalah yang mencakup : interaksi berkelanjutan yang cerdas, komunikasi yang bermanfaat, transparansi komunikasi tentang asset organisasi dan komunikasi luas yang empathic. b). *Maslahah Team Work* dengan indikator integrasi nilai - nilai Islam masalah yang mencakup ; koordinasi tim yang harmoni, kontribusi anggota yang bermanfaat, saling mendukung untuk meningkatkan produktivitas dan kohesivitas dengan cerdas. c).

Maslahah capability Tecnology dengan indikator integrasi nilai - nilai Islam masalah yang mencakup; penyerapan teknologi yang bermanfaat, penggunaan teknologi yang bermanfaat dan pengembangan teknologi yang harmoni

B. Kontroversi studi

Hasil studi menunjukkan bahwa Core competency **berpengaruh** terhadap Strategic Performance (Ibrahim Makina, Judith Nabwire Oundo (2020); William B. Edgar and Chris A. Lockwood (2021); Laura D'Oria, T. Russel Crook, Davi J Ketchen Jr, David G Sirmon, Mike Wright (2021); Kalimullah Khan, Qaisar Khan, Syed Hassa, Jamil dan Sher Akbar (2024), **Sedangkan** studi Margaret A. Peteraf, Juan Ventura Oviedo (2007); Manor Salah Jamhour dan Sabah Hamees Agha (2010); Rajendra K. Gupta (2013); B.A Hirindu Kawshala (2017); Core competency **tidak berpengaruh** terhadap strategic performance.

Studi ini berkontribusi core Competency dengan dimensi mencakup : *Maslahah Communication, Maslahah Team Work* dan *Maslahah capability Tecnology*. Berdasarkan pengujian hipotesis berpengaruh signifikan terhadap strategic performance. Oleh karena itu inkonsistensi (kontroversi studi) core competencies terhadap strategic performance dapat diselesaikan.

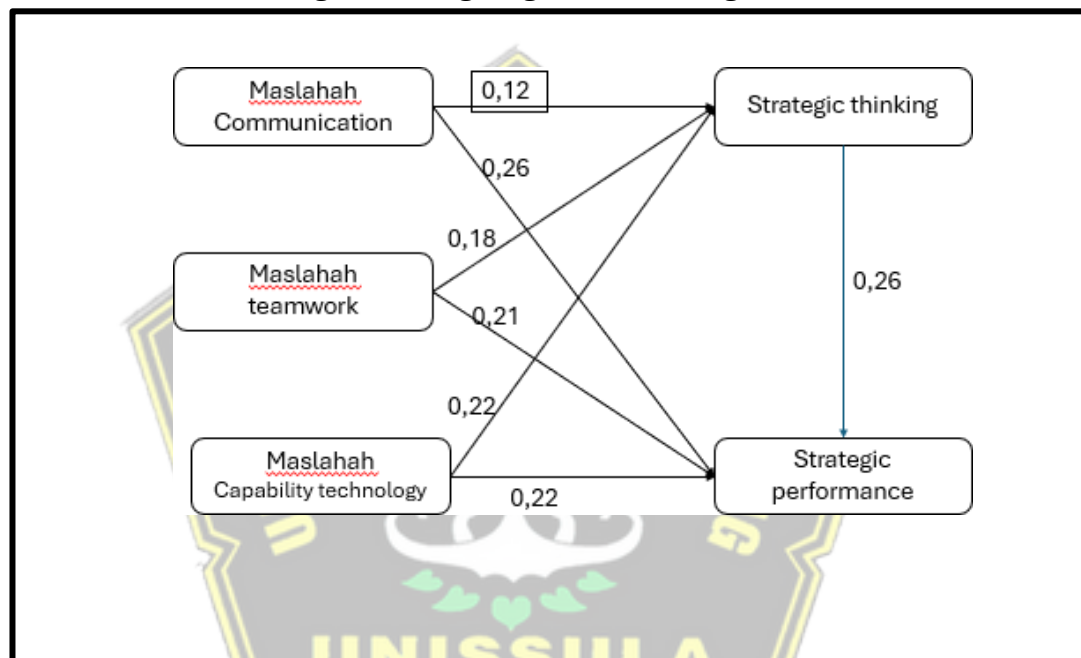
Kemudian salah satu dengan dimensi variabel core competencies yakni *masalah capability tecnology* melalui variabel intervening yakni strategic thinking, memiliki pengaruh signifikan terhadap strategic performance.

4.7. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

Analisis pengaruh langsung, tidak langsung dan total bertujuan untuk memahami

dampak variabel yang dihipotesiskan. Pengaruh langsung diperlihatkan oleh koefisien jalur, yaitu nilai dari setiap garis koefisien ditandai dengan panah. Efek tidak langsung muncul melalui variabel mediasi. Pengaruh total merupakan gabungan pengaruh langsung dan tidak langsung. Di samping itu hasil pengujian pengaruh tersebut pada tiap variabel pada model kinerja ditampilkan Gambar 4.5 dan Tabel 4.20

Gambar 4.5
Pengaruh Langsung Model Strategic



Tabel 4.21
Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No	Variabel	Pengaruh	Masalah Commucation	Masalah Team work	Masalah Cap.Tech.	Strategic thinking
1	Strategic Thinking	Langsung	0.12	0.193	0.251	0.00
		Tidak Langsung	0.00	0.00	0.00	0.00
		Total	0.112	0.193	0.251	0.00
2	Strategic Performance	Langsung	0.218	0.195	0.226	0.232
		Tidak Langsung	0.26	0.45	0.06	0.00
		Total	0.244 (3)	0.240 (4)	0.284 (1)	0.26 (2)

Gambar 4.5 dan Tabel 4.20 tentang pengaruh langsung, tidak langsung dan total model *strategic thinking* memperlihatkan bahwa variabel *strategic thinking* dipengaruhi langsung oleh *masalah communication* (0.12), *masalah teamwork* (0.18), *masalah capability technology* (0.22). Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan variabel *masalah capability technology* memiliki pengaruh yang dominan terhadap *strategic thinking*. Akan tetapi karena *strategic thinking* menjadi variabel utama dalam model persamaan struktural, maka pengaruh tidak langsung terhadap variabel *strategic thinking* tidak terlihat dalam model studi ini. Variabel *strategic performance* dipengaruhi secara langsung oleh *masalah communication* (0.26), *masalah teamwork* (0.21), *masalah capability technology* (0.22) dan *strategic thinking* (0.26). Hal ini mengindikasikan bahwa *masalah communication* dan *strategic thinking* mempunyai pengaruh besar atas *strategic performance*. Di sisi lain *strategic thinking* secara tidak langsung berdampak pada variabel *masalah communication* (0.03), *masalah teamwork* (0.05) dan *masalah capability technology* (0.06). Penjelasan ini menunjukkan jika *masalah capability technology* punya pengaruh tidak langsung yang signifikan pada *strategic performance*.

Total dampak variabel *masalah communication* pada *strategic performance* mencapai 0.29, dampak total *masalah teamwork* pada *strategic performance* sebesar 0.26, dampak total *masalah capability technology* pada *strategic performance* sebesar 0.28 dan dampak total *strategic thinking* terhadap *strategic performance* sebesar 0.26.

Total pengaruh di atas, terlihat bahwa variabel *masalah communication* punya dampak 29% pada *strategic performance*. Pengaruh *masalah capability technology*

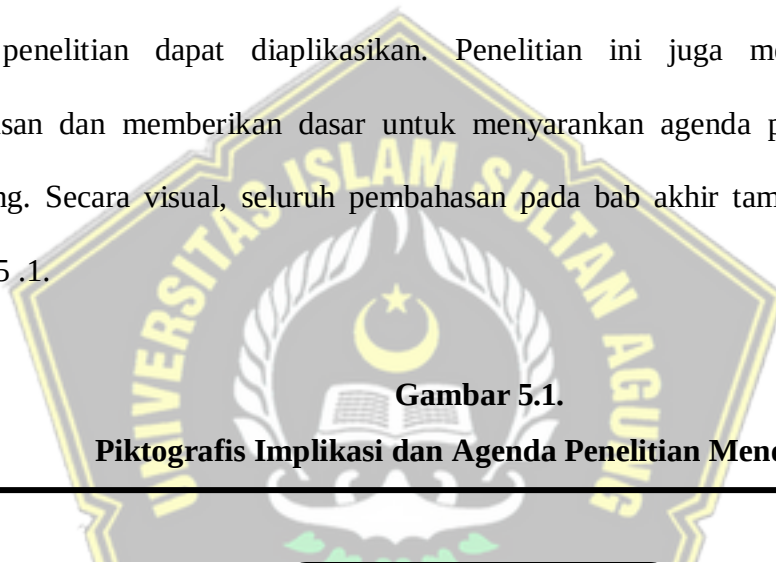
terhadap *strategic performance* adalah 28%, dampak *masalah teamwork* pada *strategic performance* adalah 26% , serta dampak *strategic thinking* terhadap *strategic performance* sebesar 26%.



BAB V

IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Penjabaran tentang dampak dan rencana penelitian selanjutnya mencakup implikasi secara teoritis maupun empiris yang dihasilkan oleh penelitian ini. Implikasi ini menjelaskan kontribusi dari teori yang diajukan serta konsekuensi teoretis dari hasil temuan tersebut. Selain itu, implikasi manajerial melibatkan implikasi praktis dimana temuan penelitian dapat diaplikasikan. Penelitian ini juga mengakui beberapa keterbatasan dan memberikan dasar untuk menyarankan agenda penelitian di masa mendatang. Secara visual, seluruh pembahasan pada bab akhir tampak seperti dalam Gambar 5.1.



5.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis peran *masalah core competencies* dalam meningkatkan *strategic performance* pada fasilitas kesehatan di Jawa Tengah tercermin dalam beberapa temuan berikut :

Pertama, pemuan awal tentang *masalah cummunication* menunjukkan bahwa meskipun komunikasi berdasarkan nilai-nilai Islam memiliki dampak yang signifikan pada kinerja strategis, pengaruhn terhadap pemikiran strategis tidak langsung terlihat. *masalah cummunication* melibatkan transparansi, interaksi terbuka, dialog dua arah yang memelihara keseimbangan antara pikiran dan perasaan, serta interaksi yang berkelanjutan. Hal ini memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan di dalam organisasi dan membangun kepercayaan baik di internal maupun eksternal organisasi . Namun dampak komunikasi yang bermanfaat terhadap pemikiran strategis yang dapat diabaikan menunjukkan bahwa nilai-nilai ini mungkin tidak cukup untuk langsung merangsang pemikiran strategis secara langsung. Hal ini menyiratkan bahwa komunikasi yang bermanfaat mempengaruhi pemikiran strategis melalui beberapa faktor mediasi seperti budaya inovasi atau iklim organisasi yang mendukung refleksi strategis. Selain itu temuan ini menegaskan bahwa dalam praktiknya metode komunikasi yang bermanfaat lebih penting dalam mengimplementasikan strategis dibandingkan mengembangkan pemikiran strategis. Studi terdahulu dan hasil studi ini, tentang pengaruh komunikasi terhadap *strategic thinking* disajikan dalam tabel 5.1 berikut ini.

Tabel 5.1 Studi Terdahulu dan Hasil Studi tentang *Communication*

No	Studi Terdahulu	Studi Ini
	a. Komunikasi yang efektif memiliki dampak positif pada pemikiran strategis jika dilakukan dengan pendekatan sistemis (Peggy Simcic Bronn, 2024) b. Komunikasi yang fokus pada masa depan memiliki dampak positif dalam meningkatkan kemampuan berpikir strategis di organisasi yang dihadapkan pada situasi ketidakpastian (Falk Kunadt, 2025) c. Komunikasi yang fokus pada tujuan berpengaruh dalam membentuk pemikiran strategis yang lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan lingkungan (Howard Nothhaft, 2025) a. Meskipun kolaborasi dalam komunikasi dapat meningkatkan pemahaman tentang masalah digital yang dihadapi saat ini; namun tidak menjamin terciptanya pemikiran strategis yang lebih baik karena tanggapan terhadap tantangan sering kali ambigu (Peter Winkler et al., 2024) b. Komunikasi yang terstruktur secara linear tidak memiliki dampak pada proses berfikir strategis yang lebih kompleks (Nina Overton-de Klerk, 2023). c. Ambigu dalam komunikasi tidak memengaruhi pemikiran strategis karena organisasi mengalami kesulitan dalam mengkoordinasikan sudut pandang yang berbeda (Olaf Hoffjann, 2025)	a. <i>Masalah Communication</i> memiliki dampak positif terhadap kinerja strategis organisasi b. Dampak <i>masalah communication</i> terhadap pemikiran strategis tidak langsung terlihat dengan jelas c. menggunakan komunikasi yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam lebih berhasil dalam mengembangkan pemikiran strategis. d. Mediator seperti budaya inovasi dan suasana di tempat kerja yang mendukung pemikiran strategis dapat memegang peran penting dalam mengaitkan komunikasi dengan pemikiran strategis.

Kedua, Masalah teamwork melibatkan koordinasi kerja sama yang harmonis berdasarkan kapabilitas individu dan dukungan antarpribadi yang memperkuat ikatan sosial serta kesatuan nilai-nilai Islam sendiri. Ini menunjukkan bahwa fokus *Masalah teamwork* lebih kepada membentuk hubungan harmonis di antara individu dalam sebuah tim daripada mengembangkan pemikiran strategis. Namun demikian saat dikaitkan dengan kinerja strategis *Masalah teamwork* mempunyai keterkaitan yang signifikan. Hal ini menyatakan bahwa prinsip-prinsip Islam dalam kerja sama tim lebih efektif dalam melaksanakan dan menerapkan strategi di mana harmonisasi dan kerjasama memegang peranan penting dalam menjamin keberhasilan operasional suatu organisasi. Sebuah kajian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi bagaimana unsur kolaborasi yang berbasis nilai-nilai Islam dapat dimanfaatkan secara lebih menyeluruh untuk mendukung perkembangan pemikiran strategis, seperti melalui pelatihan berkolaborasi tim atau pengembangan kepemimpinan. Studi terdahulu dan hasil studi ini, tentang pengaruh *teamwork* terhadap *strategic thinking* disajikan dalam tabel 5.2 berikut ini.

Tabel 5.2 Studi Terdahulu dan Hasil Studi tentang teamwork

Studi Terdahulu	Studi Ini
a. Tim dengan dukungan <i>design thinking</i> berpengaruh dalam mengembangkan pola pikir strategis melalui interaksi, refleksi, dan pemecahan masalah yang kolaboratif (Cornelia Kerstin Schlott, 2024)	a. <i>Masalah teamwork</i> berpengaruh positif terhadap kinerja strategi organisasi
b. Tim yang menerapkan pendekatan disiplin dalam <i>design thinking</i> berpengaruh dalam peningkatan dalam pemikiran strategis dan inovasi (Frode Heldal, 2023)	b. Dampak langsung <i>masalah teamwork</i> terhadap pemikiran strategis tidak begitu terlihat dengan jelas

Studi Terdahulu	Studi Ini
c. Pelatihan kerja tim yang efektif berpengaruh pada peningkatan pemikiran strategis dengan memperkuat koordinasi dan refleksi dalam tim (Deesmond McEwan et al, 2017)	c. Kerja sama tim yang didasarkan pada prinsip-prinsip Islam lebih berhasil dalam menerapkan pemikiran strategis dibandingkan dengan mempertimbangkan strategis untuk pengembangan
a. Meskipun kerja tim dapat meningkatkan koordinasi, tidak selalu berpengaruh terhadap pemikiran strategis yang lebih baik (Jonathan Lafky, 2022)	d. Faktor-faktor seperti keterlibatan kerja (<i>work engagement</i>), etika kerja (<i>work ethics</i>), dan memiliki arti dalam bekerja (<i>meaning in work</i>) memiliki peran penting dalam meningkatkan hubungan antara kerja tim dan pemikiran strategis
b. Dalam beberapa kasus, koordinasi dalam tim dapat menghambat pemikiran strategis karena adanya tantangan dalam komunikasi dan pengambilan keputusan (University College Dublin, 2023)	

Ketiga, yang menarik adalah *masalah capability technology* yang teridentifikasi penting dalam *strategic thinking* dan *strategic performance*. *masalah capability technology* tersebut melibatkan berbagai teknik seperti asimilasi untuk menjaga keseimbangan mental-emosional individu serta penerapan teknik yang mendukung pemikiran rasional dan pengembangan teknik sesuai dengan nilai agama yang turut berperan secara signifikan bukan hanya sebagai alat operasional tetapi juga sebagai media penyemangat inovasi strategis dan penunjang pemikiran strategis. Di dalam situasi ini, manfaat kemampuan teknologi dapat dimengerti sebagai komponen yang tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional namun juga membantu organisasi berinovasi dan berstrategi lebih baik. Dengan memasukkan nilai-nilai etika ke dalam pengelolaan teknologi, perusahaan mampu menghasilkan rencana strategis yang tidak hanya efektif tetapi juga etis, sehingga memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di era

digital. . Studi terdahulu dan hasil studi ini, tentang pengaruh *capability technology* terhadap *strategic thinking* dan *strategic performance* disajikan dalam tabel 5.3 berikut ini.

Tabel 5.3 Studi Terdahulu dan Hasil Studi tentang *capability technology*, *strategic thinking* dan *strategic performance*

Studi Terdahulu	Studi Ini
a. Kapabilitas teknologi yang dikombinasikan dengan strategi bisnis yang tepat berpengaruh dalam meningkatkan pemikiran strategis dan kinerja perusahaan secara signifikan (Pauline Weritz et al, 2024)	a. <i>Masalah Capability Technology</i> berperan penting dalam <i>strategic thinking</i> dan <i>strategic performance</i> .
b. Kapabilitas teknologi yang tinggi berpengaruh pada organisasi menjadi lebih fleksibel dalam menyusun strategi, meningkatkan pemikiran strategis dan adaptasi terhadap perubahan (Michael Sony et al, 2022)	b. Teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat operasional tetapi juga sebagai media penyemangat inovasi strategis
a. Teknologi tidak banyak mempengaruhi pemikiran strategis, tapi lebih banyak dipengaruhi oleh faktor manusia itu sendiri seperti intuisi dan pengalaman (Jonathan Lafky et al, 2022)	c. Dengan memasukkan nilai-nilai etika ke dalam pengelolaan teknologi, organisasi dapat menciptakan strategi yang lebih efektif dan berkelanjutan
d. Meskipun teknologi dapat meningkatkan komunikasi dalam organisasi, tapi tidak berpengaruh terhadap pemikiran strategis karena adanya ambiguitas dalam interpretasi data (Olaf Hoffjann,2025)	d. Kapabilitas teknologi yang berbasis nilai-nilai Islam dapat membantu organisasi berinovasi dan berstrategi lebih baik, memberikan keunggulan kompetitif di era digital.

Keempat, temuan terkait *strategic thinking* dengan *strategic performance* memberikan sumbangan yang sangat penting untuk memahami manajemen strategis. Kemampuan berpikir strategis yang mencakup kemampuan untuk berpikir secara luas dan menghadapi ketidakpastian serta keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan telah terbukti memiliki pengaruh yang besar terhadap kesuksesan kinerja strategis suatu organisasi. Keterampilan ini memungkinkan organisasi tidak hanya menanggapi tantangan yang dinamis di

lingkungan bisnis tetapi juga merancang strategi yang dapat dilaksanakan dengan efektif guna menciptakan citra organisasi yang solid dan menjaga reputasi serta pertumbuhan jangka panjang. Kemampuan hubungan antara kedua variabel ini menegaskan bahwa berfikir strategis bukan hanya tentang kemampuan meramalkan masa depan saja, melainkan merupakan keahlian pokok yang dapat membimbing strategi organisasi ke level yang lebih tinggi. Studi terdahulu dan hasil studi ini, tentang *strategic thinking* dan *strategic performance* disajikan dalam tabel 5.4 berikut ini.

Tabel 5.4 Studi Terdahulu dan Hasil Studi tentang *strategic thinking* dan *strategic performance*

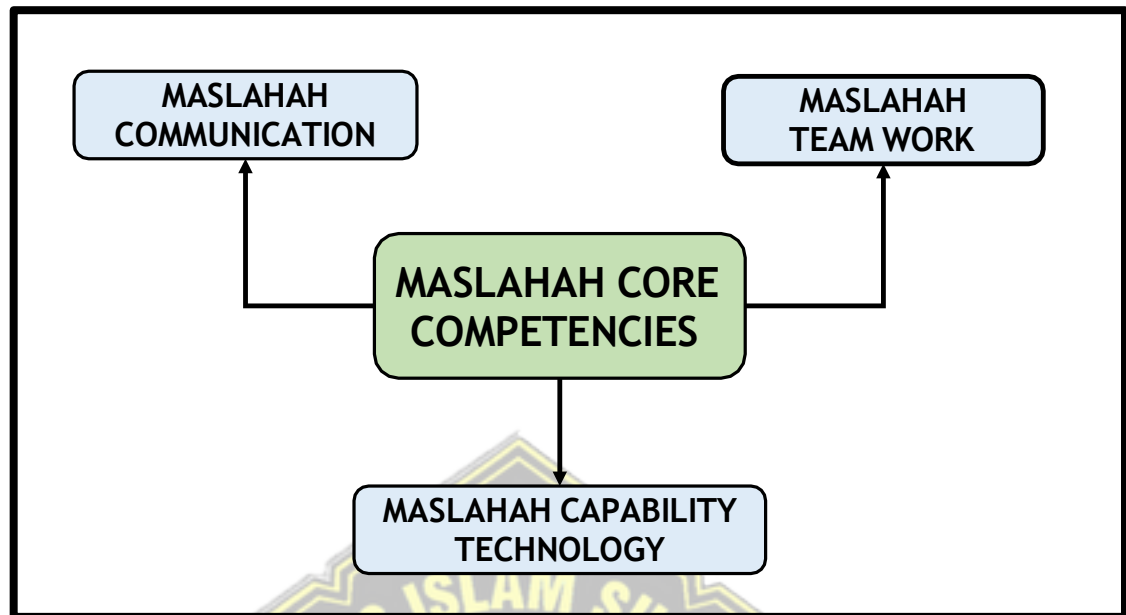
Studi Terdahulu	Studi ini
a. Terdapat hubungan signifikan antara pemikiran strategis dan kinerja strategis yang menunjukkan bahwa pemikiran strategis dapat meningkatkan kinerja strategis (Badar Saif Alhatmi, 2020). b. <i>Strategic Thinking</i> melibatkan perspektif sistem, fokus tujuan, dan analisis didasarkan pada hipotesis membantu meningkatkan kinerja organisasi (Tamilarasu Sinnalah, Sabrinah Adam dan Batiah Mahadi, 2023). a. Meskipun strategi berpikir sering dianggap penting, penelitian ini mengungkapkan bahwa banyak perusahaan masih menghadapi kesulitan dalam menerapkannya dengan efektif untuk meningkatkan kinerja bisnis mereka (Marcelo Amaral Dionisio, 2017). d. Strategi perencanaan yang kuat dapat meningkatkan kinerja bisnis secara signifikan. Namun demikian, pemikiran strategis yang mendalam serta kepemimpinan dan fleksibilitas strategis belum menunjukkan dampak yang signifikan (Reda Abdelfattah Mohammad et al, 2024). .	a. Studi ini mengkonfirmasi bahwa pemikiran strategis memiliki dampak signifikan pada kinerja strategis terutama dalam situasi perencanaan dan pelaksanaan stratejik b. Beberapa studi menunjukkan bahwa pemikiran strategis tidak selalu menghasilkan dampak yang langsung terasa terutama jika tidak didukung oleh faktor-faktor lain seperti kepemimpinan dan perencanaan strategis. c. Untuk meningkatkan kinerja strategis, organisasi perlu mengkombinasikan pemikiran strategis dengan implementasi yang terperinci dan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan.

Kelima, Secara keseluruhan, penelitian ini telah memberikan wawasan baru tentang cara menerapkan nilai-nilai Islam dalam manajemen organisasi untuk mendukung pencapaian strategis yang berkelanjutan,. Pendekatan yang berdasarkan nilai-nilai Islam terbukti lebih efektif dalam mendukung implementasi strategis daripada hanya fokus pada pengembangan pemikiran strategis,. meskipun kemampuan teknis tetap menjadi faktor kunci dalam kedua hal tersebut,. Temuan ini memberikan sudut pandang unik dalam literatur manajemen strategis dengan memperkenalkan dimensi etika dan agama sebagai unsur penting dalam mengelola organisasi di tengah kompleksitas tantangan global yang semakin menantang,.

Keenam, secara keseluruhan, penelitian ini memberikan pemahaman baru tentang bagaimana nilai-nilai Islam dapat diterapkan dalam pengelolaan organisasi untuk mendukung pencapaian strategi berkelanjutan. Pendekatan yang berlandaskan nilai-nilai Islam lebih efektif dalam mendukung implementasi strategi dibandingkan mengembangkan pemikiran strategis, kecuali kemampuan teknis yang berperan penting dalam kedua aspek tersebut. Temuan ini memberikan perspektif unik dalam literatur manajemen strategis, menambahkan dimensi etika dan agama sebagai elemen penting dalam mengelola organisasi di tengah tantangan global yang semakin kompleks.

Berdasarkan uraian di atas masalah core competencies tersaji gambar berikut ini.

Gambar 5.2 : Masalah dan Dimensi



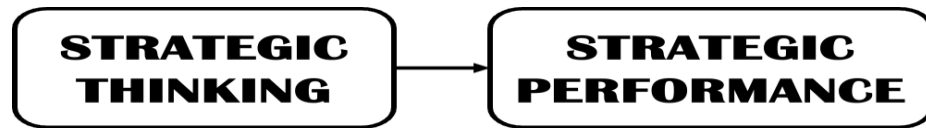
5.2. Implikasi Manajerial

Prioritas implikasi pengelolaan peran *core competencies* dalam peningkatan *strategic performance* fasilitas kesehatan di Jawa Tengah berdasarkan dampak langsung, tidak langsung dan total adalah sebagai berikut :

Pertama, prioritas utama untuk meningkatkan *strategic performance* dipengaruhi oleh *strategic thinking* yang dibangun oleh *masalah capability technology*



Kedua, prioritas kedua untuk meningkatkan *strategic performance* dipengaruhi oleh *strategic thinking*.



Ketiga, prioritas ketiga untuk meningkatkan strategic performance dipengaruhi oleh strategic thinking yang dibangun oleh masalah communication

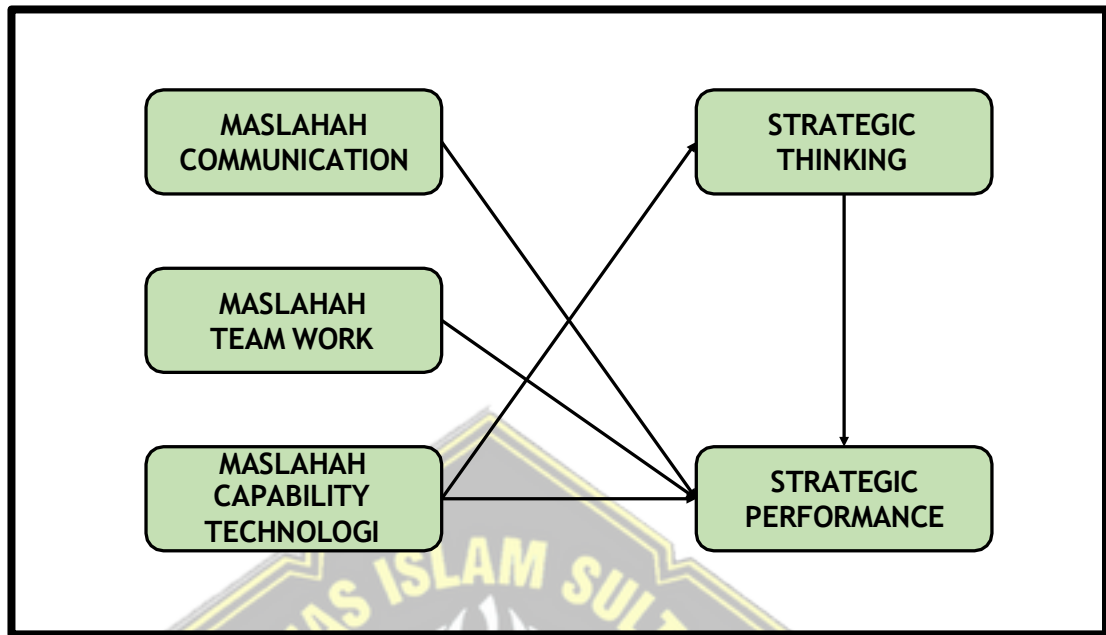


Keempat, prioritas keempat untuk meningkatkan strategic performance dipengaruhi oleh strategic thinking yang dibangun oleh masalah team work



Berdasarkan langkah-langkah yang diuraikan di atas mengenai peran *core competencies* dalam meningkatkan *strategic performance* pada fasilitas kesehatan di Jawa Tengah, gambaran keseluruhan ditunjukkan pada Gambar 5.2

Gambar 5.3.
Model Pengembangan Core Competencies



5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Hasil pengujian full model SEM menunjukkan bahwa model tersebut sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan. Namun terdapat dua uji kesesuaian yang diterima secara marginal yakni yakni *Adjusted Goodness of Fit Indeks* (AGFI = 0.875).
2. Pengaruh masalah communication terhadap strategic thinking dan masalah team work terhadap strategic thinking tidak signifikan.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan studi ini, maka studi yang akan datang diperlukan variabel intervening antara variabel masalah communication terhadap strategic

thinking dan masalah team work terhadap strategic thinking tidak signifikan.
Seperti variabel kualitas koordinasi dan orientasi pembelajaran.

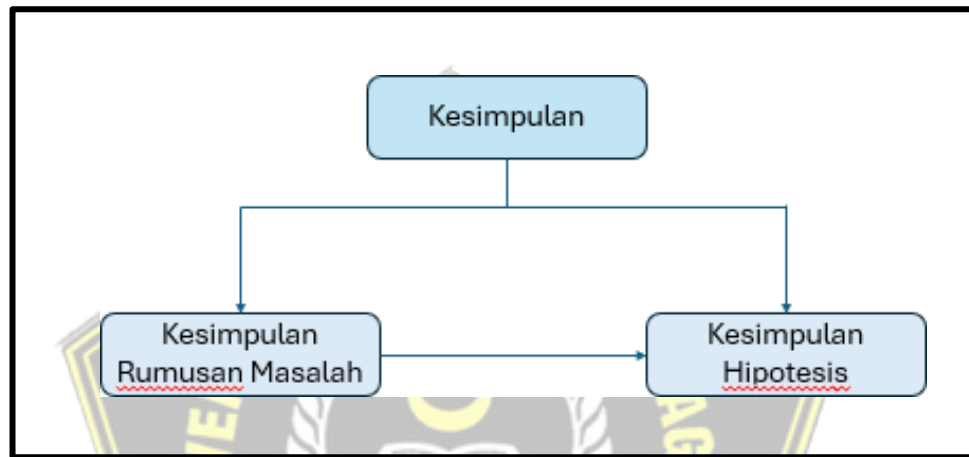


BAB VI

PENUTUP

Bab ini penutup yang menguraikan kesimpulan rumusan masalah dan kesimpulan hipotesis. Sebagaimana diperlihatkan Gambar 6.1.

Gambar 6.1. Piktografis Bab Kesimpulan



6.1. Kesimpulan Rumusan Masalah

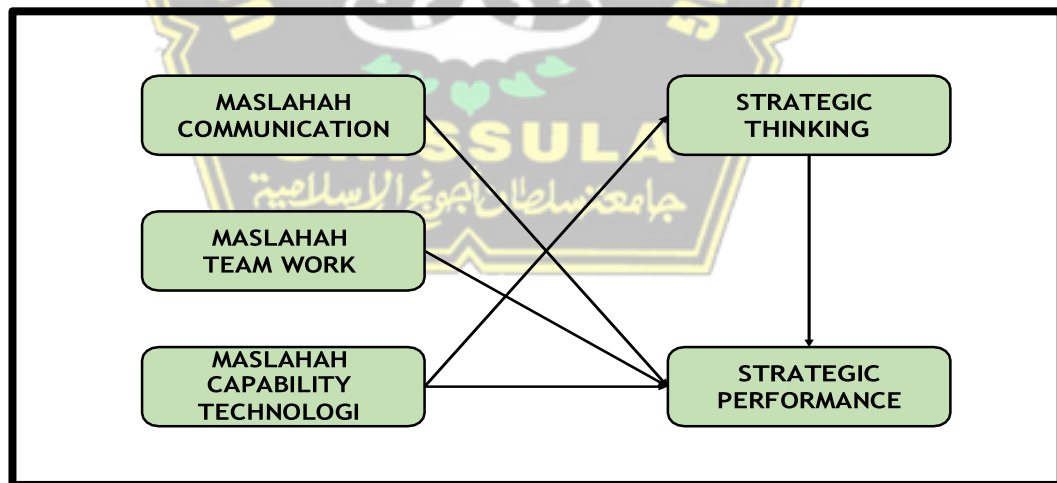
Rumusan masalah studi ini adalah *Bagaimana mengembangkan masalah core competencies untuk menciptakan strategic performance* pada fasilitas kesehatan di Propinsi Jawa Tengah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara *masalah capability technology* dan *strategic thinking* terbukti signifikan, sedangkan hubungan *masalah communication* dan *masalah teamwork* dengan *strategic thinking* tidak signifikan. Hipotesis pertama berpendapat bahwa semakin tinggi *masalah communication*, semakin tinggi juga *strategic thinking* tidak signifikan. Hipotesis kedua menyatakan bahwa semakin tinggi *masalah teamwork* maka akan semakin meningkatkan *strategic thinking*

tidak signifikan. Hipotesis ketiga menyatakan bahwa semakin tinggi *masalah capability technology*, maka semakin tinggi *strategic thinking* signifikan. Hipotesis keempat mengindikasikan bahwa semakin tinggi *masalah communication*, maka *strategic performance* juga akan semakin tinggi, signifikan. Hipotesis kelima menyatakan bahwa semakin tinggi *masalah teamwork*, maka semakin tinggi juga *strategic performance* signifikan. Hipotesis keenam menyatakan bahwa semakin tinggi *masalah capability teknologi*, memberikan pengaruh positif terhadap *strategic performance* signifikan. Hipotesis yang ketujuh menyatakan bahwa semakin tinggi *strategic thinking*, semakin tinggi juga *strategic performance* signifikan.

Berdasarkan dukungan hipotesis, maka *pengembangan masalah core competencies* untuk menciptakan *strategic performance* Piktogramnya terlihat pada Gambar 5.2.

Gambar 6.2
Model Pengembangan Stratetgic Performance



6.2. Kesimpulan Hipotesis

1. Hipotesis pertama menyoroti hubungan antara *masalah communication* dan *strategic thinking*. Meskipun indikator seperti komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan serta nilai-nilai Islam dianggap penting dalam hal ini, analisis mengungkapkan bahwa dampaknya terhadap pemikiran strategis tidak begitu signifikan. Ini menimbulkan pertanyaan apakah gaya komunikasi Islam secara tidak langsung memengaruhi pemikiran strategis, atau apakah ada faktor mediasi lain yang belum dipertimbangkan dalam studinya. Mengeksplorasi pengaruh nilai-nilai Islam terhadap berbagai aspek implementasi strategis lebih penting daripada mengembangkan kemampuan berfikir strategis secara langsung.
2. Hipotesis kedua yang berkaitan dengan hubungan antara *masalah teamwork* dan *strategic thinking* tidak terbukti signifikan. Faktor-faktor seperti kerjasama yang terkoordinasi dengan baik antar anggota tim, kontribusi Islami yang diselaraskan dengan keahlian masing-masing individu, dukungan untuk mempertahankan hubungan sosial positif, serta kesatuan berdasarkan prinsip-prinsip agama merupakan dasar utama bagi anggapan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kolaborasi berdasarkan nilai-nilai Islam dapat memperkuat kerukunan dan mempererat ikatan di antara individu dalam sebuah organisasi, dampaknya terhadap pengembangan pemikiran strategis belum terlihat secara langsung. Diperlukan penelitian lanjut agar lebih memahami bagaimana memodifikasi atau meningkatkan aspek kerja sama tim guna mendukung pikiran strategis lebih baik.
3. Hipotesis ketiga membahas implikasi *masalah capability technology* terhadap *strategic thinking* terbukti signifikan, dengan berfokus pada nilai-nilai Islam

yang mendasarinya seperti pemeliharaan jiwa dan akal serta pengembangan sesuai dengan nilai-nilai agama untuk meningkatkan keterampilan berpikir strategis. Memperkaya literatur sebelumnya dengan menghadirkan perspektif Islam yang relevan dalam inovasi strategis.

4. Hipotesis keempat menjelaskan hubungan antara *masalah communication* dan *strategic performance* dengan jelas dan tegas dalam teks tersebut karena hasil analisis menunjukkan kedua hal tersebut berkaitan erat dan berpengaruh signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Komunikasi Islami yang mencakup transparansi dalam informasi yang disampaikan kepada seluruh anggota organisasi telah teruji memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan citra organisasi serta memperkuat strateginya di pasar global yang kompetitif saat ini. Namun demikian meskipun *masalah communication* tersebut tidak berpengaruh langsung pada *strategic thinking*, namun lebih fokus pada pelaksanaan dari rencana strategis yang telah dibuat sebelumnya.
5. Hipotesis kelima tentang hubungan antara *masalah teamwork* dan *strategic performance* juga terkonfirmasi dengan signifikan. Kolaborasi dalam tim yang didasari oleh prinsip-prinsip Islam, seperti kekompakan yang menjaga keseimbangan pikiran dan jiwa serta kontribusi bersama yang mempererat silaturahmi, telah terbukti memberikan dampak positif pada pencapaian tujuan strategis organisasi. Hal ini menegaskan pentingnya kerjasama yang selaras dan etis untuk meraih target-target strategis perusahaan. Namun, meskipun tidak terlalu signifikan pengaruhnya pada *strategic thinking*, hal tersebut menunjukkan

bahwa *masalah teamwork* lebih efektif dalam menerapkan strateginya daripada mengasah kemampuan berpikir secara strategis.

6. Hipotesis keenam menyoroiti hubungan antara *masalah capability technology* dan *strategic performance* yang signifikan secara statistik. Hasil analisis tersebut membenarkan adanya hubungan yang kuat antara kedua variabel tersebut. Mengelola teknologi dengan memberikan penekanan pada nilai-nilai Islam, seperti pemanfaatan teknologi yang menghormati keselarasan antara akal, jiwa, dan agama dianggap sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja strategis suatu lembaga. Teknologi memungkinkan lembaga untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas strateginya secara global sambil tetap memegang teguh prinsip-prinsip moral dan etika.
7. Hipotesis ketujuh menyatakan bahwa *strategic thinking* berkaitan *strategic performance*. Nilai-nilai analisis ini menegaskan hubungan yang penting antara kedua variabel tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa berpikir strategis melibatkan kemampuan untuk memiliki wawasan yang luas, menghadapi ketidakpastian dan motivasi untuk meraih kemenangan adalah dasar yang kuat untuk meningkatkan kinerja strategis suatu organisasi. Organisasi dengan berpikir strategis yang solid akan lebih siap menghadapi tantangan, merancang strategi global yang efektif, dan menciptakan dinamika internal yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, Pedoman Penulisan Disertasi PDIM Unissula, 2019
- Akram Al Ariss, Wayne F, Cascio and Jaap Pauwe (2014). Talent Management : Current theories and Future Research Directions. *Journal OF World Busisness*. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.11.001>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barney (2002). Strategic Management : From Informed Conversation to Academic Dicipline. *Academy of Management Perspective*. <https://doi.org/10.5465/ame/2002/7173521>
- Banerjee, S. B. (2003). Who sustains whose development? Sustainable development and the reinvention of nature. *Organization studies*, 24(1), 143-180.
- Busro (2019). Maqashid Al-Syariah Pengetahuan Mendasar Memahami Masalah. Prenadamedia Group
- Chen, H. M., & Chang, W. Y. (2011). Core competence: From a strategic human resource management perspective. *African Journal of Business Management*, 5(14), 5738-5745.
- Christopher S. Armstrong, Christopher D. Ittner and David F, Larcker (2012). *Corporate Governance, Compensation consultants, and CEO Pay Levels*. <https://doi.org/10.1002/smj.4250151002>
- D'Oria, L., Crook, T. R., Ketchen, D. J., Sirmon, D. G., & Wright, M. (2021). The Evolution of Resource-Based Inquiry: A Review and Meta-Analytic Integration of the Strategic Resources–Actions–Performance Pathway. In *Journal of Management* (Vol. 47, Issue 6, pp. 1383–1429). SAGE Publications Inc. <https://doi.org/10.1177/0149206321994182>
- De Mori, C., Batalha, M. O., & Alfranca, O. (2016). A model for measuring technology capability in the agrifood industry companies. *British Food Journal*, 118(6), 1422–1461. <https://doi.org/10.1108/BFJ-10-2015-0386>
- Edgar, W. B., & Lockwood, C. A. (2021). Corporate Core Competencies' essence, contexts, Discovery, and future: A call to action for executives and researchers. *Sage Open*, 11(1_suppl), 21582440211051789
- Enginoğlu, D., & Laçın ARIKAN Asst, C. (n.d.). Article ID: IJM_07_03_012 Literature Review on Core Competencies. *International Journal of Management (IJM)*, 7(3), 120–127. <http://www.iaeme.com/IJM/index.asp120http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?JType=IJM&VType=7&IType=3JournalImpactFactor>
- Evangeline, N. (n.d.). Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management (IJAEM)*, 3, 361. <https://doi.org/10.35629/5252-0301361372>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for

- strategy formulation. *California management review*, 33(3), 114-135.
- Haycock, K., Cheadle, A., & Bluestone, K. S. (n.d.). *Strategic Thinking Lessons for Leadership from the Literature*
- Hoegl, M., & Gemuenden, H. G. (2001). Teamwork Quality and the Success of Innovative Projects: A Theoretical Concept and Empirical Evidence. *Organization Science*, 12(4), 435–449. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.4.435.10635>
- Hrebiniak, L. G. (2006). Obstacles to Effective Strategy Implementation. *Organizational Dynamic*, 35 (1), 12-31. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.orgdyn.2005.12.001>
- Hung, R. Y. Y., Yang, B., Lien, B. Y. H., McLean, G. N., & Kuo, Y. M. (2010). Dynamic capability: Impact of process alignment and organizational learning culture on performance. *Journal of World Business*, 45(3), 285–294. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.003>
- Irtameh, H. J. (2018). Impact of strategic leadership competencies on enhancing core competencies in organizations: Applied study on AlManaseer Group for Industrial & Trading. *Modern Applied Science*, 12(11), 169-180.
- Ichoroh, J., Kiambati, K., & Mbugua, L. N. (2023). Core Competencies and Resource Allocation in the Performance of Bottled Water Industry. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, 28(2), 1-12.
- James C. Anderson , James A Narus (1990). A Model of Distributor Form and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1177/002224299005400103>
- Jeanne Liedtka, Robert Rosen (2011). *Catalyst : How You Can Become an Extraordinary Growth Leader*.
- Jeffrey Pfeffer, Gerald Salancik (1978). *External Control of Organizations : A Resource Dependence Perspective* جامعة سلطان أحماد الإسلامية
- Jamhour, M. S., & Agha, S. H. (2010). The Impact of Core Competence on Organizational Performance. *Unpublished Master, Middle East University, Amman*.
- Kahwaji, A. T., Nasser Eddin, H., Palalić, R., & Palalic, R. (2020). *Strategic leadership, strategic performance and core competencies in Lebanon 's education*. 8(4), 1968–1980.
- Kawshala, H. (2017). Theorizing the Concept of Core Competencies: An Integrative Model beyond Identification. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(2), 253. www.ijsrp.org
- Ken, H., Cheadle, A., & Bluestone, K. S. (2012). Strategic thinking: Lessons for leadership from the literature. *Library Leadership & Management*, 26(3/4), 1-23
- Khan, K., Khan, Q., Jamil, S. H., & Akbar, S. (2024). A study on high performance organization framework and organization performance: lens of dynamic capability theory. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2285415>

- Knott, P. (2009). Integrating resource-based theory in a practice-relevant form. *Journal of Strategy and Management*, 2(2), 163–174. <https://doi.org/10.1080/17513750903288888>
- Makina, I., & Oundo, J. N. (2020). Analysis of the Effect of Resource Based View Model As A Source of Competitive Advantage on Organization Performance. In *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS) |Volume IV, Issue X*. www.rsisinternational.org
- Ljungquist, U. (2013). Adding dynamics to core competence concept applications. *European Business Review*, 25(5), 453-465.
- Liedtka, J. (2015). Perspective: Linking design thinking with innovation outcomes through cognitive bias reduction. *Journal of product innovation management*, 32(6), 925-938.
- Makina, I., & Oundo, J. N. (2020). Analysis of the Effect of Resource Based View Model As A Source of Competitive Advantage on Organization Performance. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 4(10), 152-155
- McGahan, A. M. (2021). Integrating Insights From the Resource-Based View of the Firm Into the New Stakeholder Theory. *Journal of Management*, 47(7), 1734–1756. <https://doi.org/10.1177/0149206320987282>
- Meher, J. R., Nayak, L., Mishra, R. K., & Patel, G. (2024). Impact of organizational learning culture on organizational effectiveness: a serial mediation analysis with knowledge sharing and employee competencies. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(2), 324–338. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2021-0230>
- Menon, A., Bharadwaj, S. G., Adidam, P. T., & Edison, S. W. (1999). Antecedents and consequences of marketing strategy making: A model and a test. *Journal of Marketing*, 63(2), 18–40. <https://doi.org/10.2307/1251943>
- Michael A. Hitt, R Duane Ireland and Robert E Hoskisson (2007). *Strategic Management : Competitiveness and Globalization*. Cengage Southwestern Publishing Co
- Moon, B. J. (2013). Antecedents and outcomes of strategic thinking. *Journal of business research*, 66(10), 1698-1708.
- Morrow Jr, J. L., Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Holcomb, T. R. (2007). Creating value in the face of declining performance: Firm strategies and organizational recovery. *Strategic management journal*, 28(3), 271-283.
- Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal of Business and Management*, 09(02), 659–671. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.92034>
- Nyang'au, S. P., & Mwalili, T. (2024). Technology infrastructure and business performance of commercial banks in Kenya. *Journal of Applied Social Sciences in Business and Management*, 3(2), 1655-1666.
- Ordóñez de Pablos, P., Peteraf, M. A., & Victoria, J. V. (2007). Foreword: The resource-based theory of the firm - Challenges, new and old. In *International Journal of Learning and Intellectual Capital* (Vol. 4, Issues 1–2, pp. 1–10). Inderscience Enterprises Ltd. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2007.013854>

- Okazaki, S., Taylor, C. R., & Zou, S. (2006). Advertising standardization's positive impact on the bottom line: a model of when and how standardization improves financial and strategic performance. *Journal of Advertising*, 35(3), 17-33.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*.
- Prahalad, Gary Hamel. (1994). Strategy as A Field of Study : Why Search for A New Paradigm. *Strategic Management Journal/Volume 15.Issue S2/P. 5-16*
- Polboon Nintamanop, Likka Kauranen and Barbara Igel (2013). A New Model of Strategic Thinking Competency. *Journal of Strategy and Management* 6(3). <http://dx.doi.org/10.1108/JSMA-10-2012-0052>
- Richard L. Daft (2000). *Organization Theory and Design*. South-Western Cengage Learning
- Robert M. Morgan, Shelby Hunt (1994). The Commitment- Trust Theory of Relationship Marketing..*Journal of Marketing* 58(3):20-38. <http://dx.doi.org/10.2307/1252308>
- Salah Jamhour Supervisor Sabah Hameed Agha, M. (n.d.). *The Impact of Core Competence on Organizational Performance “An applied study on Paint Industry in the United Arab Emirates.”*
- S. Dunphy, Paul Herbig and Maria Howes. (1996) The Innovation Funnel. *Technology Forecasting and Social Change*. [https://doi.org/10.1016/S0040-1625\(96\)00098-4](https://doi.org/10.1016/S0040-1625(96)00098-4)
- Shaik, A. S., & Dhir, S. (2021). Dynamic modeling of strategic thinking for top management teams and its impact on firm performance: a system dynamics approach. *Journal of Management Development*, 40(6), 453-485.
- Sengupta, S. (2000). An investigation into the effects of revision strategy instruction on L2 secondary school learners. *system*, 28(1), 97-113.
- Shaik, A. S., & Dhir, S. (2021). What drives organisational performance: strategic thinking, technological change, strategic risks? A modified total interpretive structural modelling approach and MICMAC analysis. *Journal of Indian Business Research*, 13(4), 533-563.
- Sloan, Julia. 2006. *Learning to Think Strategically*. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann
- Thompson, J. L. (1998). Competency and measured performance outcomes", *Journal of Workplace Learning*, 10 (5), pp. 219 – 223.
- Wernerfelt, B. (n.d.). A Resource-Based View of the Firm. In *Strategic Management Journal* (Vol. 5, Issue 2).
- Widodo. 2022. Metodologi Penelitian Manajemen. Lekeshia , Yogyakarta.
- Wiyanto, T., & Samani, M. (2017). THE DEVELOPING TEACHING PRACTICE MODEL AS AN EFFORT TO IMPROVE THE QUALITY OF MECHANICAL ENGINEERING VOCATIONAL SCHOOL TEACHERS. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 7(3), 349–363. <http://journal.uny.ac.id/index.php/jpv>

Yang, C. C. 2015. The integrated model of core competence and core capability. *Total Quality Management & Business Excellence*, **26** (1-2), pp. 173-189.

