

**Disertasi**

**PERAN *MUTTAQIN KNOWLEDGE WORKER* UNTUK  
PENGUATAN HALAL LOGISTIK DI INDONESIA**



**Retno Anggoro**

**NIM. 10402200019**

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

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

**Disertasi**

**PERAN *MUTTAQIN KNOWLEDGE WORKER* UNTUK  
PENGUATAN HALAL LOGISTIK DI INDONESIA**

**Disusun Oleh:**

**Retno Anggoro**  
**NIM. 10402200019**

Semarang, 19 November 2025

Telah disetujui oleh Tim Promotor dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan  
sidang ujian disertasi Program Studi Doktor Ilmu Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**Ketua Program Pasca Sarjana  
Program Doktor Ilmu Manajemen**

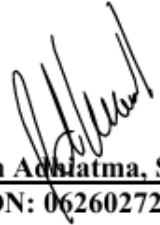
**Tim Promotor**



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



**Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D.**  
**NIDN. 0618067501**



**Dr. Ardian Achmatma, SE., MM.**  
**NIDN: 0626027201**

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kepada Allah Yang Maha Kuasa yang telah memberikan berbagai anugerah. Selesainya Disertasi ini adalah salah satu wujud anugerah-Mu. Oleh karena itu pada kesempatan ini, ucapan terima kasih yang mendalam ditujukan kepada: Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D selaku Promotor dan Dr. Ardian Adhiatma, S.E., M.M selaku Co-Promotor, yang telah meluangkan waktu dan ilmunya untuk membimbing dengan komunikatif, penuh kesabaran dan keteladanan. Seluruh dosen Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, khususnya Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si yang telah menginspirasi, memotivasi dan memberikan keteladanan menyelesaikan studi.

Rekan-rekan Program Doktor Ilmu Ekonomi (PDIM) angkatan VII, Program Doktor Ilmu Manajemen Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas keceriaannya, motivasi, emphati dan solidaritas dalam menempuh Program Doktor Ilmu Manajemen. Akhirnya, terima kasih tak terhingga juga ditujukan kepada semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi dalam penyusunan Desertasi ini.

Semarang, 4 November 2025

Penyusun

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
ABSTRACT .....	x
ABSTRAK .....	xi
INTISARI.....	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Research Gap .....	16
1.3. Fenomena Gap .....	22
1.4. Rumusan Masalah.....	26
1.5. Tujuan penelitian .....	27
1.6. Manfaat Penelitian .....	27
1.6.1. Manfaat Teoritis.....	27
1.6.2. Manfaat Praktis.....	28
BAB II.....	29
LANDASAN TEORI.....	29
A. Landasan Teori.....	29
2.1. Teori Knowledge-Based View.....	30
2.2. Intellectual Capital.....	35
2.3. Human Capital.....	35
2.4. Islamic Human Capital.....	44
2.5. Knowledge Worker .....	48
2.6. Nilai At-Taqwa dan Knowledge Worker.....	54
2.7. <i>Islamic Human Resource Management Practices (IHRMP)</i> .....	66
2.8. Kinerja Organisasi .....	73
2.9. Grand Theoretical Model (GTM).....	77
2.9.1 Integrasi Teori .....	77
2.10. Grand Theoretical Model (GTM) .....	78
2.9.2 Proposisi 1.....	78

2.9.3	Proposisi 2.....	81
2.11.	Model Empirik .....	84
2.10.1	<i>Islamic Human Resource Management Practices (IHRMP)</i> berpengaruh terhadap <i>Muttaqin Knowledge Worker (MKW)</i> .....	84
BAB III.....		93
METODE PENELITIAN .....		93
3.1.	Jenis Penelitian.....	93
3.2.	Tahapan penelitian.....	93
3.3.	Pengukuran Variabel.....	96
3.4.	Sumber Data.....	100
3.5.	Populasi dan Sampel .....	101
3.6.	Metode Pengumpulan Data.....	104
3.7.	Teknik Analisa Data.....	105
3.7.1.	Teknik Analisis Structural Equation Modeling (SEM).....	107
3.7.2.	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	110
3.7.3.	Evaluasi kriteria goodness of fit.....	112
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	115
4.1.	Profil Responden .....	115
4.2.	Statistik Deskriptif dan Korelasi.....	120
4.3	Hasil Confirmatory Factor Analysis (CFA).....	122
4.4	Hasil Confirmatory Factor Analysis Setiap Variabel.....	131
4.5	Hasil Analisis Model Struktural dan Pengujian Hipotesis.....	156
4.5.2.	<i>Hasil Goodness of Fit Model Struktural</i> .....	158
4.5.3.	<i>Hasil Pengujian Hipotesis</i> .....	160
4.6.	Diskusi dan Pembahasan.....	164
4.3.	Pembahasan.....	164
BAB V	KESIMPULAN.....	173
BAB VI.....		178
IMPLIKASI .....		178
6.1.	Implikasi Teoretis.....	178
6.2.	Implikasi Praktis dan Manajerial.....	180
6.3	Keterbatasan dan Arah Penelitian Selanjutnya.....	188
DAFTAR PUSTAKA .....		194

<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>210</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>221</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Ikhtisar Research Gap .....	16
Tabel 1.2 Tabel Impor Daging dan Sejenis Lembu dan Olahan Beku .....	24
Tabel 2.1 State of The Art KBV.....	33
Tabel 2.3 State of The Art Human Capital .....	40
Tabel 2.3 State of The Art Islamic Human Capital .....	47
Tabel 2.4 Tabel definisi Knowledge Worker .....	51
Tabel 2.5 Karakteristik Muttaqin (Al Baqarah 2-4) .....	59
Tabel 2.6 State of the Art Halal Logistic Performance.....	75
Tabel 3.1 Pengukuran Variabel .....	96
Tabel 3.2 Distribusi Kuesioner.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 3.4 Indeks Pengujian Kelayakan Model.....	114
Tabel 4.1 Distribusi frekuensi variabel demografi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.2 Ringkasan mean, standar deviasi, dan korelasi ..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.3 Hasil Tes Kecukupan Data untuk CFA.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.4 Model fit CFA.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.5 Hasil model pengukuran, reliabilitas, dan validitas..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.6 Validitas diskriminan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.8 Model fits model struktural.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.9 Hasil model structural dan pengujian hipotesis .	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

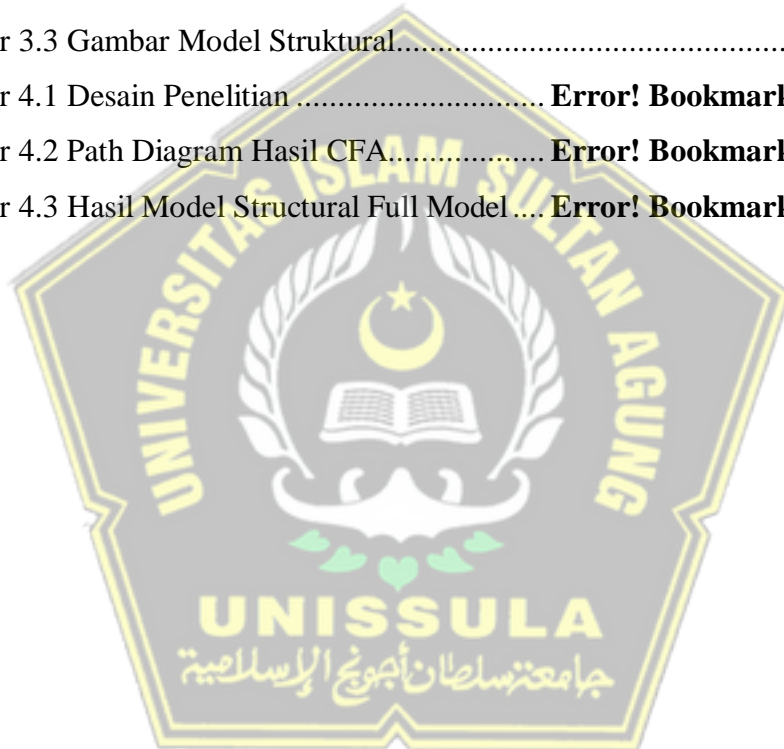






## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Alur bab I Pendahuluan.....	1
Gambar 2.1 Alur Bab II Kajian Pustaka .....	29
Gambar 2.3 Proposisi 1 MKW dan Halal Logistic Performance.....	79
Gambar 2.4 Proposisi HRMP dan Muttaqin Knowledge Worker .....	82
Gambar 2.5 Grand Theoretical Model (GTM) .....	83
Gambar 2.6 Model Empirik.....	84
Gambar 3.1. Alur BAB III Metode Penelitian.....	93
Gambar 3.2 Skala Kuasioner .....	105
Gambar 3.3 Gambar Model Struktural.....	106
Gambar 4.1 Desain Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4.2 Path Diagram Hasil CFA.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Gambar 4.3 Hasil Model Structural Full Model ....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>



## ABSTRACT

The high demand for halal goods in Indonesia is not matched by the availability of halal logistics service providers, presenting a complex challenge. However, upon closer examination, this gap presents a significant opportunity for entrepreneurs in the halal logistics sector. One of the primary factors contributing to the suboptimal performance of halal logistics in Indonesia is the quality of human resources. The lack of understanding of halal principles and certification requirements results in inconsistent and suboptimal implementation of halal logistics practices. Therefore, comprehensive human resource management practices are needed to develop knowledge workers who possess not only specific expertise in halal logistics operations but also the *muttaqin* (God-consciousness) attitude, viewing their work as an act of worship rather than merely a job. The purpose of this study is to improve Halal Logistics Performance (HLP) through the development of *Muttaqin* Knowledge Workers (MKW), driven by Islamic Human Resource Management Practices (IHRMP). This research employs a two-stage design: the first stage uses exploratory research to develop the new concept of *Muttaqin* Knowledge Workers (MKW) along with its measurement instruments. The second stage employs Exploratory research to validate the measurement scale of the new MKW concept and test the relationships between variables according to the empirical model developed in this study. The population consists of 3,745 managers from logistics service providers in Indonesia. The sample collected comprises 289 respondents. The data were analyzed using AMOS SEM Version 26. The findings conclude that the *Muttaqin* Knowledge Worker (MKW) is a fundamental concept capable of improving organizational performance in the halal logistics industry, as measured by Halal Logistics Performance (HLP). It represents a new paradigm in conceptualizing the ideal worker who is not only intellectually and technically superior but also possesses a solid moral and spiritual foundation. This combination is essential in an industry where integrity is not merely an added value but an existential prerequisite for legitimacy and operational sustainability. The empirical findings confirm that Islamic Human Resource Management Practices (IHRMP) function as a strategic and effective mechanism for developing *Muttaqin* Knowledge Workers. This study empirically demonstrates that the spiritual values of *Muttaqin* are not merely moral ideals or religious rhetoric but rather operationalizable variables that can be validly and reliably measured and are proven to improve halal logistics performance through explainable causal mechanisms.

**Keywords:** *Muttaqin*, Knowledge Worker, Islamic HRM Practices, Halal Logistics Performance

## ABSTRAK

Tingginya permintaan akan barang halal yang tidak diimbangi dengan jumlah penyedia jasa logistik halal di Indonesia merupakan masalah yang kompleks, yang apabila ditelaah dengan baik, hal ini merupakan sebuah peluang bagi para pengusaha dalam menjalankan bisnis logistik halal di Indonesia. Salah satu faktor utama yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja halal logistik di Indonesia adalah kualitas sumber daya manusia (SDM). Kurangnya pemahaman akan prinsip halal yang tersertifikasi halal mengakibatkan penerapan praktik logistik halal menjadi tidak konsisten dan tidak maksimal. Sehingga diperlukan praktik manajemen sumber daya manusia secara komprehensif dalam menciptakan pekerja berpengetahuan (*knowledge worker*) yang memiliki pengetahuan spesifik terkait dengan pekerjaannya pada bidang logistik halal yang memiliki sifat *muttaqin* (bertakwa kepada Allah) yang menjadikan pekerjaan adalah bagian dari ibadah bukan hanya sekedar pekerjaan semata. Bukti menunjukkan bahwa kebutuhan dan permintaan akan barang halal sangat tinggi di Indonesia, akan tetapi hal tersebut tidak diimbangi dengan jumlah penyedia jasa logistik yang sudah tersertifikasi halal. Tujuan penelitian ini adalah untuk meningkatkan kinerja Halal Logistics (HL) melalui pengembangan *Muttaqin Knowledge Workers* (MKW), yang dipicu *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP). Desain penelitian ini menggunakan dua tahap penelitian yaitu *exploratory research* yang digunakan untuk mengembangkan konsep baru *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) berikut dengan pengukurannya. Sedangkan tahap dua adalah *Explanatory research* digunakan untuk memvalidasi skala pengukuran dari konsep baru MKW serta menguji hubungan antar variabel sesuai dengan model empirik yang dikembangkan dalam penelitian ini. Populasi dalam penelitian ini adalah manajer pada perusahaan penyedia jasa logistik di Indonesia sebanyak 3.745. Sampel yang terkumpul dalam penelitian ini adalah 289 sampel. Data dianalisis dengan menggunakan alat uji SEM AMOS Versi 26. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) adalah konsep fundamental yang mampu meningkatkan kinerja organisasi pada sektor industri halal logistik (*Halal Logistics Performance/HLP*) akan tetapi juga merepresentasikan paradigma baru dalam konseptualisasi pekerja ideal yang tidak hanya unggul secara intelektual dan teknis, tetapi juga memiliki fondasi moral dan spiritual yang kokoh yang merupakan suatu kombinasi yang sangat esensial dalam industri di mana integritas bukan sekedar nilai tambah, melainkan prasyarat eksistensial bagi legitimasi dan keberlanjutan operasional. Temuan empiris penelitian ini mengonfirmasi bahwa *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP) berfungsi sebagai mekanisme strategis dan efektif untuk membentuk *Muttaqin Knowledge Worker*. Penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa nilai-nilai spiritual *muttaqin*, bukan hanya ideal moral atau retorika religius, melainkan variabel yang dapat dioperasionalkan, diukur secara valid dan reliabel, dan terbukti meningkatkan kinerja halal logistik melalui mekanisme kausal yang dapat dijelaskan.

Kata kunci: *Muttaqin*, *Knowledge Worker*, *Islamic HRM Practices*, Halal Logistics

## INTISARI

Dalam konteks ekonomi Islam, KBV memiliki relevansi yang signifikan (Hanif et al., 2020). Ekonomi Islam merupakan sebuah sistem ekonomi yang berlandaskan pada prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang bersumber dari Al-quran dan sunnah (Choudhury, 2018). Untuk dapat menerapkan ekonomi Islam secara efektif, diperlukan pemahaman yang mendalam tentang ajaran Islam, termasuk pengetahuan tentang fiqh muamalah, maqashid syariah, serta konsep-konsep ekonomi dalam perspektif Islam (Al Hadi, 2021; Mujahidin, 2021). KBV sangat relevan dalam konteks ekonomi Islam, dimana pengetahuan tentang Islam menjadi landasan utama dalam pengembangan dan penerapan sistem ekonomi yang adil dan berkelanjutan (Al-Maadeed & Weerakkody, 2016). KBV dapat menjadi kerangka yang tepat dalam memahami pentingnya pengetahuan dalam mengembangkan dan menerapkan ekonomi Islam secara efektif (P. Hidayat et al., 2021).

Secara umum taqwa diartikan sebagai rasa takut kepada Allah, arti taqwa yang lainnya adalah taubat, iman, ketaatan, keikhlasan dan meninggalkan maksiat (Razi, 2000). Definisi taqwa menurut *Talk bin Habiib* adalah amalan ketaatan yang ditujukan kepada Allah berdasarkan cahaya dari Allah dengan mengharap pahala dari Allah serta menjauhi kemaksiatan-kemaksiatan kepada Allah berdasarkan cahaya dari Allah dengan perasaan takut dari adzab Allah (Kamil et al., 2010). Definisi ini menunjukan bahwa taqwa memiliki orientasi ganda yaitu *positive compliance* (melakukan ketaatan) dan *negative compliance* (menjauhi larangannya) yang dalam konteks organisasi diartikan sebagai protective behavior dan risk management. Taqwa merupakan sebuah konsep penting dalam Islam yang lazim diartikan sebagai “kesalehan” atau ketaqwaan”.

Dalam konteks organisasi, *knowledge worker* merujuk pekerja berpengetahuan yang memiliki pengetahuan yang spesifik pada bidang pekerjaannya (Ahmadi et al., 2018; Ferreira Filho et al., 2022; Figurska & Sokol, 2020; Rizki et al., 2023; Sahibzada, Cai, et al., 2020). Konsep muttaqin yang memiliki arti orang yang bertaqwa diintervensikan dengan konsep knowledge worker sehingga akan membentuk sebuah konsep baru Muttakin Knowledge Worker (MKW). Konsep baru dalam studi ini akan diaplikasikan dalam menjalankan manajemen organisasi perusahaan penyedia jasa logistik di Indonesia, sehingga diharapkan mampu meningkatkan kinerja halal logistik. Muttakin Knowledge Worker yang dikembangkan dalam studi ini diharapkan akan mampu meningkatkan HLP di Indonesia dari proses peningkatan kualitas sumber daya yang dimiliki.

Perusahaan penyedia jasa logistik harus memastikan bahwa prosedur kegiatan logistik halal diterapkan dalam menangani setiap kegiatan distribusi barang-barang halal (Talib et al., 2016). Kinerja logistik yang baik akan berdampak kepada keunggulan kompetitif yang kuat yang terbentuk karena hubungan pelanggan dengan perusahaan penyedia jasa logistik halal (Noorliza, 2020). Dalam studi ini, konsep yang dibangun untuk mewujudkan HLP adalah kualitas dari manajemen performance, kualitas dari innovation performance, kualitas dari time lines performance, order disceperancy performance dan personel control quality performance (Masudin et al., 2018). Perusahaan perlu memastikan bahwa SDM yang ada dalam organisasi memiliki pengetahuan yang cukup tentang logistik halal dan mampu memberikan layanan yang baik kepada pelanggan (Haq et al., 2021) serta memastikan bahwa perusahaan memiliki prosedur yang baik untuk menangani



ketidaksesuaian pesanan (Susanty et al., 2020). Dalam studi ini, jenis penelitian yang digunakan adalah “exploratory dan Exploratory research” yaitu penelitian yang berupaya menghasilkan pengetahuan baru dengan menggunakan pendekatan pengujian kausalitas, serta eksplorasi informasi (Hall, 2020). Metode dalam penelitian ini menjelaskan sebuah konsep baru yang dijadikan sebagai variabel novelty dengan variabel lain pada model yang akan diteliti. Pendekatan ini dilakukan dengan alasan bahwa ada dua tahap dalam mengembangkan penelitian ini yaitu tahap exploratory research dan tahap Exploratory research.

Tahap eksplorasi bertujuan untuk membangun sebuah konsep baru tentang sumber daya manusia dalam kegiatan logistik halal yang memiliki kemampuan dalam membedakan barang halal dan haram yang berbasis pada nilai Islam yaitu *Muttaqin Knowledge Worker (MKW)* berikut pengukurannya. Pada penelitian ini, tahap eksplorasi dilakukan dengan empat kegiatan yaitu: Melakukan Focuss Group Discussion (FGD) dengan para ahli yang expert di bidang logistik, Islamic worldview, manajemen sumber daya manusia serta akademisi yang concern pada kegiatan logistik di Indonesia. Teknik Analisa data dalam studi ini menggunakan 4 (empat) tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan terakhir adalah penarikan kesimpulan. Teknik ini dimulai dari proses pengumpulan data dengan memilih topik kajian, menentukan pengkajian literatur, melakukan pengembangan kategori atau analisis sub unit dan terakhir adalah mengembangkan instrument sampai dapat dilakukan penarikan kesimpulan yang berupa konsep baru., Melakukan validitas dari item-item pengukuran hasil *focuss group discussion* (FGD) dengan responden terpilih, Survey dengan kuesioner kepada responden untuk memvalidasi pengukuran konsep baru yang dihasilkan dari FGD dan analisa data menggunakan metode *Exploratory Factor Analysis* dan *Confirmatory Factor Analysis*.

Penelitian ini membuktikan bahwa *Muttaqin Knowledge Worker (MKW)* adalah konsep fundamental yang sangat penting untuk memahami dan membangun keunggulan organisasi dalam industri halal. MKW merepresentasikan paradigma baru dalam konseptualisasi pekerja ideal yang tidak hanya unggul secara intelektual dan teknis, tetapi juga memiliki fondasi moral dan spiritual yang kokoh suatu kombinasi yang sangat esensial dalam industri di mana integritas bukan sekadar nilai tambah, melainkan prasyarat eksistensial bagi legitimasi dan keberlanjutan operasional (Wilson & Liu, 2011; Talib et al., 2016). Berbeda dari knowledge worker konvensional yang cukup memiliki kompetensi teknis, MKW menambahkan dimensi kesadaran taqwa, integritas amanah, dan motivasi transendental yang menjadikan mereka pekerja yang dapat dipercaya sepenuhnya untuk menjaga konsistensi halal bahkan dalam situasi tanpa pengawasan eksternal. Dalam konteks industri halal yang sangat bergantung pada trust dan di mana asymmetric information antara produsen dan konsumen sangat tinggi, kualitas manusia (human quality) menjadi aset strategis paling berharga yang menentukan apakah jaminan halal yang dijanjikan organisasi benar-benar terwujud dalam praktik operasional atau hanya retorika marketing (Bonne & Verbeke, 2008). Konsep MKW memberikan blueprint yang jelas dan terukur tentang karakteristik pekerja yang dibutuhkan industri halal: mereka yang memiliki pengetahuan teknis mendalam tentang standar halal, kesadaran spiritual yang membimbing perilaku kerja, integritas yang tidak dapat dikompromikan, orientasi pada keunggulan (ihsan), dan konsistensi yang terjaga dalam segala situasi.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

Bab I Pendahuluan ini membahas latar belakang masalah yang mencakup Research gap dan Fenomena gap dimana keduanya merupakan integrasi masalah penelitian yang konsekuensinya dijadikan sebagai dasar dari rumusan masalah dan dirinci menjadi pertanyaan penelitian, kemudian masalah dan pertanyaan penelitian tersebut merupakan alur menuju studi ini yaitu tujuan penelitian dan manfaat penelitian. adapun alur keterkaitan dan sistematika bahasan tertuang dalam Gambar 1.1 berikut ini:



**Gambar 1.1 Alur bab I Pendahuluan**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

*Knowledge Based View* (KBV) adalah sebuah sudut pandang dalam ilmu manajemen yang menekankan pentingnya pengetahuan yang dijadikan sebagai sumber daya utama dalam meraih keunggulan kompetitif (Herden, 2020). Pengetahuan merupakan asset strategis dalam sebuah organisasi (R. M. Grant,

1996). Pada teori KBV, perusahaan dianggap sebagai kumpulan dari keterampilan dan pengetahuan yang unik yang sulit untuk ditiru oleh pesaing. Pengetahuan terdiri dari dua jenis yaitu pengetahuan eksplisit (*explicit knowledge*) dan pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) (Herden, 2020). *Explicit knowledge* diartikan sebagai pengetahuan yang dapat dimodifikasi dan ditransfers, sedangkan *tacit knowledge* diartikan sebagai pengetahuan yang melekat pada individu serta sulit untuk diungkapkan (Hadjmichael & Tsoukas, 2019). Teori KBV menekankan bagi setiap perusahaan untuk dapat mengidentifikasi, mengakuisisi, mengembangkan serta mampu memanfaatkan pengetahuan secara efektif (Duarte Alonso et al., 2021). Pengetahuan didefinisikan sebagai suatu proses berkelanjutan dalam mengelola pengetahuan yang ada guna mengantisipasi kebutuhan saat ini dan kebutuhan masa depan, memanfaatkan sumber daya serta mengembangkan peluang baru (Price et al., 2013). Apabila kemampuan mengelola pengetahuan dimanfaatkan dengan baik, maka perusahaan akan mampu mencapai keunggulan kompetitif (R. M. Grant, 1996), dimana hal ini merupakan sebuah strategi yang berbasis pada pengetahuan (KBV) (LongWu & Lin, 2009).

Dalam konteks ekonomi Islam, KBV memiliki relevansi yang signifikan (Hanif et al., 2020). Ekonomi Islam merupakan sebuah sistem ekonomi yang berlandaskan pada prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang bersumber dari Al-quran dan sunnah (Choudhury, 2018). Untuk dapat menerapkan ekonomi Islam secara efektif, diperlukan pemahaman yang mendalam tentang ajaran Islam, termasuk pengetahuan tentang *fiqh muamalah*, *maqashid syariah*, serta konsep-konsep ekonomi dalam perspektif Islam (Al Hadi, 2021; Mujahidin, 2021). KBV sangat relevan dalam konteks ekonomi Islam, dimana pengetahuan tentang Islam menjadi



landasan utama dalam pengembangan dan penerapan sistem ekonomi yang adil dan berkelanjutan (Al-Maadeed & Weerakkody, 2016). KBV dapat menjadi kerangka yang tepat dalam memahami pentingnya pengetahuan dalam mengembangkan dan menerapkan ekonomi Islam secara efektif (P. Hidayat et al., 2021). Dengan penduduk lebih dari 200 juta jiwa yang beragama muslim, Indonesia menjadi salah satu pasar yang potensial bagi para produsen dan pelaku bisnis halal (Hamid et al., 2019). Industri halal semakin meningkat setiap tahunnya, dimana di Indonesia industri halal memiliki peminat yang sangat tinggi (Utomo et al., 2020). Laporan pada (State of the Global Islamic Economy Report, 2023), diketahui bahwa pada tahun 2022 pengeluaran konsumen muslim untuk produk makanan halal meningkat sebesar 9.6% yaitu mencapai US\$1,4 triliun, naik dari US\$1,28 triliun pada tahun 2021. Indonesia tetap menjadi pasar terbesar berdasarkan data statistic pengeluaran untuk pembelanjaan produk halal. Mesir naik ke posisi kedua, sedangkan Bangladesh naik ke posisi ketiga. Pada tahun 2027, diperkirakan pengeluaran konsumen Muslim untuk makanan diperkirakan mencapai US\$ 1,89 triliun, tumbuh dengan CAGR sebesar 6,1% (State of the Global Islamic Economy Report, 2023).

Pengetahuan Islam (*Islamic Knowledge*) merupakan fondasi utama dalam pengembangan dan penerapan Ekonomi Islam (Furqani, 2016). Pengetahuan Islam mencakup berbagai disiplin ilmu, seperti tafsir Al-Quran, *hadits*, *fiqh*, *ushul fiqh* dan ilmu-ilmu lainnya yang berkaitan dengan ajaran agama Islam (I. Majid, 2024). Dalam perspektif KBV, pengetahuan Islam merupakan sumber daya strategis yang harus dimiliki oleh individu dan organisasi yang bergerak dalam bidang ekonomi Islam (A. Hidayat et al., 2022). Pengetahuan ini tidak hanya meliputi aspek teoritis, akan tetapi juga mencakup pengetahuan praktis tentang bagaimana menjalankan

aktivitas ekonomi sesuai dengan prinsip-prinsip syariah (Tahir, 2017). Pengetahuan Islam yang mendalam memungkinkan para pelaku ekonomi Islam untuk mengambil keputusan yang bijaksana, menyelesaikan permasalahan dengan perspektif Islam, dan menciptakan inovasi yang selaras dengan nilai-nilai Islam (Chapra, 2016). Lembaga-lembaga pendidikan Islam baik pesantren, madrasah maupun universitas Islam, memiliki peran yang sangat penting dalam menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki pengetahuan Islam yang kuat (Haidar et al., 2023). Selain itu organisasi-organisasi Islam juga perlu secara aktif mengembangkan dan menyebarkan pengetahuan Islam kepada para anggotanya dan masyarakat luas (Whyte, 2022). KBV menjadi unsur yang tidak terpisahkan dengan konteks ekonomi Islam, dimana pengetahuan Islam menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (P. Hidayat et al., 2021).

Ekonomi Islam memiliki peran yang signifikan dalam pengembangan industri halal, termasuk dalam sektor logistik halal (Sazali & Ligte, 2019). Di Indonesia, dimana lebih dari 80% penduduknya menganut agama Islam, preferensi dan kebutuhan konsumen sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai dan ajaran Islam (Berman, 2020). Bagi umat Islam, mengonsumsi produk halal bukan sekedar pilihan, melainkan kewajiban yang harus dipenuhi sesuai hukum syariah (Kurniawati & Savitri, 2019). Akibatnya, terjadi peningkatan signifikan dalam permintaan terhadap berbagai jenis produk halal, mulai dari makanan dan minuman hingga kosmetik, obat-obatan, dan produk lainnya (Supian, 2016). Seiring dengan meningkatnya kesadaran dan pengetahuan masyarakat terhadap produk halal, konsumen muslim Indonesia menjadi semakin selektif terhadap produk yang mereka konsumsi (Hamid et al., 2019). Konsumen akan mencari produk yang tidak

hanya memenuhi standar halal tetapi juga berkualitas tinggi dan tidak berbahaya bagi Kesehatan (Nurhayati & Hendar, 2020). Permintaan produk halal di pasar Indonesia sangat tinggi, dan banyak perusahaan dalam dan luar negeri yang tertarik untuk masuk dan bersaing di pasar halal Indonesia (Nurhayati & Hendar, 2020). Perusahaan-perusahaan akan berlomba-lomba mengembangkan produk yang bersertifikat halal dan disesuaikan dengan selera konsumen muslim Indonesia (Mahbubi et al., 2019). Dengan potensi pasar yang besar dan terus berkembang, Indonesia menjadi salah satu tujuan utama industri halal global (Azam & Abdullah, 2020).

Industri halal berkembang pesat di seluruh dunia, meluas ke berbagai sektor seperti makanan dan minuman, kosmetik, farmasi, dan pariwisata (Utomo et al., 2020). Perkembangan ini didorong oleh meningkatnya kesadaran dan permintaan akan produk-produk syariah di kalangan konsumen Muslim (Karia et al., 2015). Industri Halal tidak terbatas pada produksi produk halal, namun mencakup seluruh rantai nilai, mulai dari pengadaan bahan mentah hingga proses manufaktur, pengemasan, penyimpanan, dan distribusi (Shariff & Ahmad, 2019). Memastikan integritas produk halal memerlukan penerapan sistem jaminan halal yang komprehensif dan terintegrasi di sepanjang rantai nilai (Ali & Suleiman, 2018). Hal ini memerlukan kerja sama berbagai pemangku kepentingan, termasuk produsen, lembaga sertifikasi halal, pemerintah, dan badan terkait lainnya (Iqbal et al., 2022), (2021). Logistik halal adalah bagian dari manajemen logistikan yang memastikan produk halal tetap halal sepanjang proses distribusi, mulai dari titik asal hingga ke tangan konsumen (Ali & Suleiman, 2018). Hal ini mencakup transportasi, penyimpanan, penanganan dan pengiriman produk halal sesuai dengan persyaratan

syariah (Arshad et al., 2018). Tantangan terbesar dalam logistik halal adalah menjaga integritas produk halal dengan mencegah kontaminasi silang dengan produk non-halal dan memastikan kepatuhan terhadap standar halal yang berlaku (Wirdyaningsih et al., 2020). Dengan pesatnya perkembangan industri halal, logistik halal menjadi bidang yang semakin penting, memberikan peluang bisnis yang menjanjikan bagi para pelaku ekonomi (Karia et al., 2015).

*Halal Logistics Performance* (HLP) mengacu pada kinerja sistem logistik yang secara efisien dan efektif mengelola logistikan produk halal dengan tetap menjaga integritas produk halal dari hulu hingga hilir (Green et al., 2008). *Halal Logistics Performance* (HLP) atau kinerja halal logistsik diukur menggunakan beberapa indikator utama, antara lain kecepatan, keandalan, fleksibilitas, biaya dan kepatuhan terhadap standar halal (Masudin et al., 2018). Untuk mencapai kinerja optimal, pemangku kepentingan industri halal harus menerapkan praktik terbaik manajemen logistikan halal antara lain perencanaan yang matang, kolaborasi dengan mitra bisnis, pemanfaatan teknologi informasi, dan peningkatan keterampilan staf (Talib et al., 2016). Kecepatan dan ketepatan waktu pengiriman produk halal menjadi faktor kunci dalam memenuhi permintaan konsumen yang terus meningkat (Masudin et al., 2020). Keandalan dalam menjaga kualitas produk dan integritas halal selama proses distribusi juga penting untuk menjaga kepercayaan konsumen (Vanany et al., 2019). Kemampuan untuk merespon secara fleksibel terhadap perubahan permintaan pasar dan mengelola logistikan yang kompleks sambil menjaga kepatuhan terhadap standar halal merupakan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan logistik halal (Susanty et al., 2020). Efisiensi biaya logistik juga menjadi perhatian utama untuk menjaga daya saing produk halal di

pasar (Barata, 2020). Peningkatan kinerja halal logistik memerlukan kolaborasi dan sinergi antar berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, lembaga sertifikasi halal, industri, dan akademisi. Industri logistik halal harus terus berinovasi dan meningkatkan kemampuannya untuk memenuhi permintaan pasar yang dinamis (Masruroh, 2020).

Meskipun potensi pasar produk halal di Indonesia sangat besar, namun masih sedikit perusahaan logistik yang fokus pada kegiatan halal. Data dari (MUI, 2023) menunjukkan bahwa jumlah perusahaan logistik halal pada bulan November tahun 2023 baru tercatat hanya 41 perusahaan jasa logistik dari 3.745 perusahaan jasa logistik yang telah memiliki sertifikasi halal, dimana hal ini sangat bertolak belakang dengan jumlah permintaan produk halal yang tinggi di Indonesia (MUI, 2023). Sebagian besar perusahaan logistik di Indonesia masih menggunakan prosedur umum dan belum sepenuhnya menerapkan persyaratan khusus saat menangani produk halal (Susanty et al., 2020). Sehingga kinerja halal logistik di Indonesia masih perlu ditingkatkan (Fernando et al., 2023). Perusahaan penyedia logistik halal harus mampu menangani barang-barang yang didistribusikan agar tidak terkontaminasi dengan produk non halal yang dapat berdampak pada kehalalan produk (Ziegler et al., 2022). Selain itu, masih terbatasnya perusahaan logistik di Indonesia yang berfokus pada kegiatan halal (MUI, 2023) juga menyebabkan peningkatan biaya logistik produk halal, yang berdampak pada harga produk di pasar (D. K. Z. A. Majid et al., 2020). Situasi ini pada akhirnya akan mempengaruhi daya saing produk halal Indonesia di pasar global (Surya & Kurniawan, 2021).



Salah satu faktor utama yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja halal logistik di Indonesia adalah kualitas sumber daya manusia (SDM) (Nguyen, 2020). Sumber daya manusia yang bekerja di industri logistik halal, baik di tingkat manajemen maupun operasional, seringkali tidak memiliki pengetahuan dan pemahaman yang memadai tentang prinsip dan praktik logistik halal (Talib, 2020). Meskipun banyak dari mereka yang masih beranggapan bahwa logistik halal hanya sebatas penanganan makanan dan minuman halal, namun cakupannya jauh lebih luas dan mencakup berbagai jenis produk dan layanan (Ahmad et al., 2018). Kurangnya pemahaman akan prinsip halal mengakibatkan penerapan praktik logistik halal menjadi tidak konsisten dan tidak komprehensif (Otoo, 2018). Keterampilan teknis sumber daya manusia untuk mengelola logistikan halal masih terbatas (Evangelista et al., 2023). Mereka belum sepenuhnya menguasai prinsip halal sesuai dengan syaria Islam dalam menangani dan memastikan integritas produk halal di sepanjang logistikan (Sgarbossa et al., 2020). Kemampuan mengoptimalkan rute pengiriman, mengelola tingkat presidial, dan membedakan produk halal dan non-halal juga perlu ditingkatkan (Haq et al., 2021). Keterbatasan kemampuan ini pada akhirnya mempengaruhi efisiensi dan efektivitas operasional logistik halal (Lu & Feng, 2021). Untuk mengatasi permasalahan tersebut diperlukan upaya pengembangan sumber daya manusia di bidang logistik halal secara komprehensif (Voak & Fairman, 2020).

Dalam industri logistik halal, khususnya aspek pengetahuan merupakan aset paling berharga bagi sebuah perusahaan (Benayoune, 2018). Berbeda dengan aset fisik seperti gudang, kendaraan, dan peralatan, sumber daya manusia merupakan aset tidak berwujud yang sulit ditiru oleh pesaing (Nguyen, 2020). Pengetahuan

yang dimiliki oleh sumber daya manusia suatu perusahaan logistik halal meliputi pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah dalam manajemen logistikan, keahlian dalam menerapkan praktik terbaik logistik halal, dan wawasan tentang dinamika pasar dan kebutuhan pelanggan (Otoo, 2018). Pengetahuan ini merupakan hasil kombinasi pendidikan formal, pelatihan, dan pengalaman praktis yang diperoleh selama bertahun-tahun (Abualoush et al., 2018). Karyawan yang memiliki pengetahuan luas tentang logistik halal dapat mengembangkan solusi inovatif untuk mengatasi tantangan yang akan datang seperti menjaga integritas kehalalan produk di sepanjang logistikan, mengoptimalkan rute pengiriman, dan mengelola inventaris dan gudang sesuai standar halal (Salama, 2017). Perusahaan logistik halal dengan karyawan berketerampilan tinggi akan memiliki keunggulan kompetitif yang unggul (Yew Wong & Karia, 2010). Perusahaan akan dapat memberikan layanan yang lebih baik, lebih efisien, dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik akan produk halal (Green et al., 2008). Oleh karena itu, perusahaan logistik halal perlu memperhatikan pengembangan sumber daya manusia khususnya pengetahuan (Salama, 2017). Berinvestasi dalam program pendidikan dan pelatihan berkelanjutan serta menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pertukaran pengetahuan dan inovasi sangat penting untuk membangun dan mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang perusahaan (Abualoush et al., 2018).

*Knowledge worker* adalah pekerja tingkat tinggi yang menerapkan pengetahuan teoritis dan analitis yang diperoleh melalui Pendidikan formal untuk mengembangkan produk dan layanan dalam sebuah organisasi (Drucker, 1999). Dalam konteks logistik halal, *knowledge worker* mencakup manajer logistikan, ahli



logistik, konsultan halal, dan profesional lainnya dengan pemahaman mendalam tentang prinsip dan praktik logistik halal (Otoo, 2018). Dibutuhkan pengetahuan teoritis yang dapat diperoleh dari *knowledge management* dan pelatihan formal yang diperoleh dari *human resource management* dalam menciptakan *knowledge worker* (Drucker, 1999). Selain mempelajari aspek teknis dan operasional, pegawai juga akan mengembangkan keterampilan analitis, pemecahan masalah dan inovasi yang diperlukan untuk memenuhi tantangan industri yang dinamis ini (Ulrich et al., 2012). *Knowledge worker* di bidang logistik halal memiliki beragam peran dan tanggung jawab, mulai dari manajer logistikan yang merancang strategi dan mengawasi operasi, hingga profesional logistik yang mengelola perencanaan, implementasi, dan pengelolaan aktivitas logistik sehari-hari (Lu & Feng, 2021). Untuk menjadi *knowledge worker* yang efektif dalam logistik halal, seseorang harus memiliki kombinasi yang kuat antara pengetahuan khusus, keterampilan teknis, dan *soft skill* (Karia et al., 2015). Keahliannya mencakup pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah untuk logistik Halal dan wawasan tentang tren, tantangan, dan peluang industri (Aziz & Zailani, 2016).

Keberadaan *knowledge worker* dengan keterampilan Islami sangat penting dalam mendukung logistik halal mencapai kinerja yang maksimal (Hashi & A, 2009). Kompetensi Islami mengacu pada pengetahuan, pemahaman, dan kemampuan menerapkan prinsip dan nilai syariah dalam praktik kerja sehari-hari (Abdullah, 2012). Bagi para *knowledge worker*, pengetahuan yang terlibat dalam pengelolaan logistik halal meliputi kompetensi Islami yang mencakup pemahaman mendalam tentang konsep halal dan haram, prinsip-prinsip *mu'amarrah* Islam, dan penerapan *maqasid syariah* (tujuan utama syariah) dalam konteks Islam (Cooper et

al., 2016). Dengan mempekerjakan profesional Islam yang berkualifikasi tinggi, perusahaan yang beroperasi di sektor logistik halal memastikan bahwa semua aktivitas dalam logistikan halal dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah dan integritas produk terjamin dari rantai produksi hulu hingga hilir dapat menjamin kehalalan tetap terjaga (Chowdhury et al., 2019). Meskipun studi-studi terdahulu telah memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman logistik halal, perhatian yang diberikan pada aspek sumber daya manusia, khususnya *knowledge worker* masih kurang (Aziz & Zailani, 2016; Karia et al., 2015; Ruangsiroj & Suvittawat, 2022; Surya & Kurniawan, 2021; Ziegler et al., 2022). Kehadiran tenaga ahli yang berkompeten dan memiliki pemahaman mendalam terhadap prinsip-prinsip syariah merupakan elemen kunci keberhasilan penerapan logistik halal (Susanty et al., 2020). *Knowledge worker* memiliki ciri ciri khusus antara lain memiliki pengetahuan teoritis, kemampuan dalam menganalisis, kemampuan berkomunikasi, kemampuan dalam mensintesis, kemampuan dalam memanfaatkan informasi, memiliki akses terhadap berbagai karakteristik SDM dan mampu memotivasi dalam mengakses suatu pengetahuan yang baru (Drucker, 1999). Seorang *knowledge worker* harus memiliki kemampuan *theoretical knowledge, communication skill, ability to analyze, ability to synthesize, utilize information, access to a wide variety of resource* dan *motivation to access new knowledge* (Drucker, 1999).

Konsep “*taqwa*” merupakan salah satu landasan penting ajaran Islam (Bhatti et al., 2015). *Taqwa* secara harafiah berarti “takut kepada Allah” atau “kesadaran akan Allah” (Mohd. Sidek et al., 2017). *Taqwa* meliputi ketaatan, ketaatan, ketaatan pada perintah Allah, dan penghindaran segala larangan Allah (Al-Atrash, 2002). Orang mukmin yang bertaqwa dikenal dengan sebutan *Muttaqin* adalah orang yang

selalu menjalani kehidupannya berdasarkan prinsip Islam, berpedoman pada Al-Quran dan Sunnah, serta mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi kepada Allah atas segala perbuatannya (Kamil et al., 2010; Mohd. Sidek et al., 2017). Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia (SDM), konsep kesalehan sangatlah penting. Dalam sebuah organisasi yang mengacu pada konteks Islam, *Muttaqin* adalah SDM yang tidak hanya mempunyai kemampuan teknis dan profesional yang tinggi, namun juga mempunyai integritas moral dan spiritual yang kuat (Yahya & Rahmat, 2019). Mereka menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh ketaqwaan, amanah (dapat dipercaya) dan ifsan (kesempurnaan kerja), serta memastikan segala perbuatannya dapat dipertanggungjawabkan di hadapan Allah (A.Djauhari, 2019). Al-Qur'an menggambarkan ciri-ciri orang yang bertaqwa (*Muttaqin*) dalam ayat 2 sampai 4 surat al-Baqarah (Mohd. Sidek et al., 2017). Ayat-ayat tersebut mengatakan bahwa *Muttaqin* adalah orang-orang yang beriman kepada hal-hal ghaib, menunaikan shalat, menafkahkan sebagian rezeki yang dianugerahkan Allah, beriman kepada Al-Qur'an dan kitab-kitab terdahulu, serta mengimani adanya kehidupan setelah mati (Mohd. Sidek et al., 2017). Ciri-ciri tersebut menunjukkan bahwa *Muttaqin* memiliki landasan keimanan yang kuat, ibadah yang konsisten, kepedulian terhadap sesama melalui aktivitas sosial, dan cara pandang jangka panjang (Al-Atrash, 2002). Dalam logistik halal, kehadiran sumber daya manusia yang bertaqwa (*Muttaqin*) sangatlah penting. Perusahaan akan dapat memastikan bahwa semua aktivitas dalam logistikan halal dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip Syariah (Masudin et al., 2018). Sadar akan tanggung jawab pekerjaan mereka kepada Allah, SDM dalam kegiatan halal logistik akan selalu menjaga integritas dan kehalalan produk dan menghindari segala bentuk

penyimpangan atau kompromi yang dapat membahayakan kehalalan produk (Noorliza, 2020). Hal ini sejalan dengan hakikat Islam sebagai agama yang rahmatan lil alamin (rahmat bagi seluruh alam), yang melalui konsep *Muttaqin* dalam pengelolaan logistik halal, memberikan jaminan bahwa produk-produk yang didistribusikan telah sesuai dengan Sistem Jaminan Produk Halal (SJPH) yang dikeluarkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia, sehingga memberikan ketenangan dan keberkahan bagi seluruh pemangku kepentingan, baik produsen, distributor, maupun konsumen.

Konsep ketaatan kepada Allah (*habluminallah*) dalam konsep *Muttaqin* tidak hanya mencakup aspek ritual ibadah, tetapi juga termasuk dalam aspek hubungan dengan sesama manusia (*habluminannas*). Al-Qur'an menjelaskan dimensi-dimensi ketakwaan secara komprehensif, di mana salah satu aspek penting yang membentuk kepribadian seorang yang bertakwa dalam menjalankan pekerjaan adalah kemampuan untuk taat kepada aturan, baik aturan yang bersumber langsung dari Allah dan Rasul-Nya, maupun aturan yang ditetapkan oleh pihak yang berwenang. Dalam Surah An-Nisa ayat 59, Allah SWT berfirman yang artinya: "Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu..." Ayat ini menegaskan bahwa ketaatan kepada ulil amri (pemerintah/pemimpin) merupakan bagian tak terpisahkan dari keimanan seorang muslim. Dimensi ketaatan kepada ulil amri ini menjadi aspek penting dalam pembentukan *Muttaqin Knowledge Worker*, terutama dalam konteks pengelolaan logistik halal di Indonesia. Seorang *Muttaqin Knowledge Worker* memahami bahwa kepatuhan terhadap regulasi halal yang dikeluarkan oleh pemerintah Indonesia melalui Kementerian Agama dan BPJPH bukan sekadar

kepatuhan administratif, melainkan wujud dari pengamalan keimanan dan ketakwaan. Mereka menyadari bahwa implementasi standar halal dalam logistik logistik tidak hanya memenuhi tuntutan pasar, tetapi juga merupakan bentuk ketaatan kepada Allah dan ketaatan kepada ulil amri yang telah menetapkan regulasi tersebut demi kemaslahatan umat. Dengan demikian, *Muttaqin Knowledge Worker* menjalankan tugasnya dalam logistik halal dengan kesadaran penuh bahwa mereka tidak hanya bertanggung jawab secara profesional, tetapi juga secara spiritual dan dalam kerangka ketaatan kepada sistem peraturan yang berlaku.

Penelitian ini mengajukan sebuah konsep baru yang memadukan karakteristik *knowledge worker* dengan prinsip *Muttaqin* yang berakar pada ajaran Islam. Konsep baru ini adalah “*muttaqin knowledge worker*”. *Muttaqin knowledge worker* di proposisikan sebagai sekelompok pegawai yang tidak hanya dibekali dengan keterampilan dan kompetensi dengan bidang keilmuan khusus, namun juga memiliki landasan keimanan yang kuat, integritas moral yang tinggi, serta komitmen dalam menunaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan prinsip syariah. *Muttaqin knowledge worker*, diharapkan akan selalu sadar bahwa segala tindakan dan keputusannya harus dipertanggungjawabkan kepada Allah. Internalisasi nilai-nilai *Muttaqin* seperti ketaatan, kepercayaan, dan kesalehan memberikan landasan yang kokoh bagi *muttaqin knowledge worker* untuk peran mereka dalam industri logistik halal. Mereka memainkan peran perintis dalam memastikan integritas dan kehalalan produk kami serta menerapkan prinsip-prinsip syariah di seluruh aspek operasi kami. Konsep *muttaqin knowledge worker* diharapkan dapat memberikan perspektif baru bagi pengembangan sumber daya manusia di industri logistik halal. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai *Muttaqin* ke



dalam karakteristik *knowledge worker*, penelitian ini bertujuan untuk menciptakan generasi profesional yang tidak hanya bercirikan kemampuan dan keterampilan teknis, tetapi juga memiliki integritas spiritual dan moral yang kuat. Dengan mengembangkan *muttaqin knowledge worker*, industri logistik halal diharapkan dapat membangun basis tenaga kerja yang kuat yang dapat mengatasi tantangan kompleks dalam mengelola logistik halal berdasarkan prinsip-prinsip Syariah (Karia et al., 2015).

Berdasarkan konsep *muttaqin knowledge worker* dalam penelitian ini, *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP) diusulkan untuk menjadi variable yang sangat penting dalam mewujudkan *muttaqin knowledge worker*. IHRMP merupakan pendekatan yang mengintegrasikan prinsip dan nilai-nilai Islam ke dalam praktik manajemen pengetahuan dengan tujuan menciptakan lingkungan yang mendukung bagi pengembangan *muttaqin knowledge worker* (Abdul Ghani Azmi, 2015; Bakir et al., 2015; Khan et al., 2010a; Nadvi, 2022; Yaakub & Othman, 2017; Yaakub, 2011; Zangouinezhad & Moshabaki, 2011). IHRMP bertanggung jawab untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan pekerja berpengetahuan yang tidak hanya kompeten dan terampil, namun juga memiliki integritas moral dan spiritual yang kuat (Khan et al., 2010a).

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kinerja Halal Logistics (HL) melalui pengembangan *Muttaqin Knowledge Workers* (MKW), yang dipicu *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP). Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memahami bagaimana integrasi IHRMP dapat menciptakan lingkungan yang sesuai bagi pertumbuhan dan perkembangan MKW dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan HLP secara keseluruhan. Studi

ini secara khusus peran IHRMP dalam pemanfaatan ilmu pengetahuan berbasis nilai-nilai Islam dalam konteks HLP. Studi ini mengeksplorasi bagaimana IHRMP mendorong perkembangan dan pertumbuhan MKW melalui praktik-praktik seperti *acquisition knowledge* dalam prinsip-prinsip Islam, berbagi pengetahuan (*sharing and donate knowledge*) melalui mekanisme berdasarkan nilai-nilai Islam, dan implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Implimentation*) berdasarkan prinsip-prinsip Islam (Chowdhury et al., 2019; Nadvi, 2022). Dengan menyelidiki hubungan antara IHRMP, dan MKW, penelitian ini mengkaji bagaimana praktik manajemen pengetahuan berdasarkan nilai-nilai Islam berkontribusi pada pengembangan *muttaqin knowledge worker* yang tidak hanya kompeten serta memiliki integritas moral dan spiritual yang tinggi.

## 1.2. Research Gap

**Tabel 1.1 Ikhtisar Research Gap**

Jenis Research Gap	Author	Temuan	Kelemahan	Solusi
<b>Theoretic al gap</b>	<b>Knowledge worker (KW)</b>  (Bae, 1999; Drucker, 1999; Igielski, 2023; Jemielniak, 2012; Kianto et al., 2019; Marzec, 2013; Ramirez & Nembhard, 1998; Rao & Thakur, 2019; Rizki et al., 2023)	<i>Knowledge worker</i> merupakan asset penting di era ekonomi berbasis pengetahuan dimana mereka memerlukan manajemen pengetahuan dan pembajaran secara terus menerus agar pengetahuan mereka tetap relevan dan kompetitif.	Masih terbatasnya penelitian yang terfokus pada <i>knowledge worker</i> yang memiliki nilai-nilai Islam ( <i>Islamic values</i> )	Usulan konsepsi <i>muttaqin knowledge worker</i>



	<p><b>Halal Logistics Performance (HLP)</b></p> <p>(Green et al., 2008; Masudin et al., 2018a, 2020; Talib et al., 2016)</p>	<p>a. Infrastruktur, <i>green environment</i>, dan fasilitas yang memadai merupakan faktor vital di sektor logistik halal yang melibatkan sumber daya manusia untuk memastikan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dan mengoptimalkan kinerja karyawan.</p> <p>b. Pengembangan sumber daya manusia dalam menciptakan halal logistik merupakan faktor krusial untuk menciptakan HLP.</p>	<p>a. Masih terbatasnya penelitian yang terfokus pada kualitas sumber daya manusia (<i>HR Quality</i>)</p> <p>b. Pengembangan sumber daya manusia dalam menciptakan HLP masih terbatas pada teori konvensional, belum memasukan unsur <i>Islamic value</i>.</p>	<p>Usulan konsepsi <i>muttaqin knowledge worker</i> dan IHRMP</p>
<b>Empirical Gap</b>	<p><b>Pengaruh <i>Islamic Human Resource Management Practices (IHRMP)</i> dan <i>Islamic Human Capital (IHC)</i></b></p> <p>(Chowdhury et al., 2019; Nadvi,</p>	<p>IHRMP dapat meningkatkan IHC. Meskipun telah diketahui bahwa IHRMP mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap IHC, akan tetapi nilai-nilai Islam yang terkandung dalam praktik ini masih bersifat umum dan belum</p>	<p>Belum ada model penelitian yang komprehensif yang membahas IHRMP dalam upaya menciptakan <i>muttaqin knowledge worker</i> pada sektor jasa logistik halal.</p>	<p>Model empiris yang melibatkan IHRMP untuk meningkatkan kinerja halal logistic</p>

	2022)(Hashim , 2009; Rahman et al., 2013)	spesifik. Hal ini merupakan sebuah kelemahan yang akan diperbaiki melalui penentuan dan spesifikasi dari nilai-nilai <i>muttaqin</i> dalam kerangka IHRMP.		
--	---	--	--	--

Sumber: penelitian terdahulu diolah, 2024

Merujuk pada Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa konsep *knowledge worker* telah menjadi fokus utama dalam literatur manajemen pengetahuan, akan tetapi penelitian yang secara khusus mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam pengembangan *knowledge worker* masih sangat terbatas. Kebanyakan penelitian terhadap *knowledge worker* cenderung berfokus pada aspek kemampuan teknis, keterampilan, dan kemampuan inovasi, tanpa mempertimbangkan pentingnya peran nilai-nilai dan prinsip-prinsip Islam dalam membentuk perilaku dan kinerja *knowledge worker*. Dalam konteks organisasi yang beroperasi dengan prinsip syariah, seperti industri logistik halal, integrasi nilai-nilai Islam dalam pengembangan tenaga ilmu menjadi penting. Nilai-nilai Islam seperti kejujuran, amanah (dapat dipercaya), ifsan (kesempurnaan kerja), dan takwa harus menjadi landasan setiap aspek kerja seorang pekerja ilmu Islam. Namun, masih kurangnya penelitian yang meneliti bagaimana nilai-nilai ini dapat diintegrasikan secara efektif ke dalam praktik pengembangan *knowledge worker*, sehingga meninggalkan kesenjangan dalam pemahaman tentang *knowledge worker* ideal dalam konteks Islam.

Studi yang mengkaji *knowledge worker*, akan memberikan wawasan berharga bagi organisasi yang bertujuan untuk mengembangkan pekerja berpengetahuan yang tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga memiliki

integritas moral dan spiritual yang kuat berdasarkan nilai-nilai Islam. Wawasan yang diperoleh dari penelitian terdahulu dapat digunakan untuk merancang program pengembangan *knowledge worker* yang lebih komprehensif dan selaras dengan prinsip-prinsip Syariah, serta untuk mengembangkan budaya organisasi yang mengedepankan penerapan nilai-nilai Islam dalam praktik kerja sehari-hari. Mengatasi kesenjangan penelitian ini, diharapkan akan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang *knowledge worker* dalam konteks Islam dan pada akhirnya mengarah pada pemahaman yang lebih komprehensif tentang *knowledge worker* di industri logistik halal dan sektor terkait lainnya, sejalan dengan nilai-nilai Islam sumber daya manusia yang berbakat. Hal ini tidak hanya berdampak pada kinerja organisasi tetapi juga memperkuat identitas dan integritas organisasi sebagai organisasi yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah.

Untuk mengisi kesenjangan penelitian terkait terbatasnya penelitian yang terfokus pada kualitas sumber daya manusia dalam HLP, dalam studi ini mengusulkan sebuah konsep baru yang disebut *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW). MKW merupakan sebuah konsep yang memadukan antara karakteristik pekerja ilmu dengan nilai dan prinsip Islam, yang diterapkan pada sumber daya manusia yang memiliki ketaqwaan kepada Allah SWT (*muttaqin*). Tujuan dari konsep baru ini adalah untuk menangkap aspek penting kualitas SDM dalam konteks industri logistik halal. Secara konseptual, MKW diposisikan sebagai elemen kunci dalam HLP. MKW diyakini memiliki keahlian teknis yang diperlukan, pengetahuan tentang prinsip-prinsip Syariah dan komitmen terhadap nilai-nilai Islam untuk mengelola logistikan Halal secara efektif dan efisien.

Penelitian ini diharapkan mampu untuk menjembatani kesenjangan antara manajemen sumber daya manusia dan literatur logistik halal dengan memasukkan konsep MKW ke sebagai sebuah konsep baru dan diharapkan akan dapat memberikan wawasan baru mengenai peran kualitas sumber daya manusia dalam meningkatkan HLP. Penelitian ini diharapkan mampu untuk menjembatani kesenjangan antara manajemen sumber daya manusia dan literatur logistik halal dengan memasukkan konsep MKW ke sebagai sebuah konsep baru dan diharapkan akan dapat memberikan wawasan baru mengenai peran kualitas sumber daya manusia dalam meningkatkan HLP.

Konsep MKW yang diusulkan dalam penelitian ini memiliki beberapa keunggulan yang menjadikannya solusi yang tepat untuk mengatasi kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi. Pertama, MKW mengintegrasikan secara holistik antara kompetensi teknis yang dibutuhkan oleh *knowledge worker* dengan nilai-nilai spiritual Islam, sehingga menciptakan sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara profesional tetapi juga memiliki integritas moral dan spiritual yang kuat. Kedua, konsep ini dirancang secara kontekstual untuk industri logistik halal yang memerlukan pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah, bukan sekadar adaptasi dari konsep *knowledge worker* konvensional. Ketiga, nilai-nilai takwa, amanah, dan ihsan yang melekat pada MKW menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan yang sulit ditiru oleh kompetitor karena bersumber dari komitmen spiritual yang mendalam. Keempat, MKW sejalan dengan tujuan organisasi berbasis syariah yang tidak hanya mengejar pencapaian kinerja duniawi tetapi juga tujuan spiritual (*falah*). Kelima, fondasi moral yang kuat

pada MKW dapat mengurangi risiko pelanggaran etika dan ketidakpatuhan terhadap prinsip syariah dalam operasional logistik halal.

Meskipun demikian, konsep MKW juga memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui dan menjadi agenda penelitian mendatang. Pertama, aspek spiritualitas seperti tingkat takwa dan ihsan sulit diukur secara objektif dan terstandarisasi, sehingga memerlukan pengembangan instrumen pengukuran yang valid dan reliabel. Kedua, aplikabilitas konsep MKW terbatas pada konteks organisasi yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah, sehingga kurang relevan untuk diterapkan dalam konteks organisasi sekuler. Ketiga, konsep ini sangat bergantung pada komitmen dan internalisasi nilai oleh individu, yang tidak dapat dipaksakan hanya melalui sistem dan prosedur formal. Keempat, belum adanya framework praktis yang teruji secara empiris untuk mengembangkan dan mengevaluasi MKW dalam praktik manajemen sumber daya manusia. Kelima, penilaian terhadap tingkat "*muttaqin*" seseorang berpotensi mengandung bias subjektif dan memerlukan kehati-hatian dalam operasionalisasinya.

Terlepas dari keterbatasan yang ada, konsep MKW tetap menawarkan kontribusi signifikan bagi pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia dalam konteks industri logistik halal. Keterbatasan-keterbatasan tersebut justru membuka peluang untuk penelitian lanjutan yang dapat menyempurnakan konseptualisasi dan operasionalisasi MKW. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengisi kesenjangan teoritis dan empiris yang telah diidentifikasi, tetapi juga memberikan landasan bagi pengembangan penelitian di masa mendatang dalam bidang *Islamic human resource management* dan *halal logistics performance*.



### 1.3. Fenomena Gap

Indonesia adalah negara dengan populasi muslim terbesar di dunia (Saputri, 2020), pada tahun 2021, lebih dari 87 % populasi di Indonesia adalah umat muslim. Bagi sebagian besar masyarakat Indonesia, mematuhi hukum diet Islam adalah bagian yang terpenting dalam kehidupan sehari-hari (Muslimin, 2019). Oleh karena itu terjadi permintaan dalam jumlah yang besar untuk tersedianya produk halal, baik itu makanan, minuman maupun kosmetik dan barang-barang lainnya yang didatangkan dari luar negeri (Kurniawati & Savitri, 2019). Hal ini menciptakan peluang pasar yang sangat strategis dalam penyediaan produk halal di Indonesia (Adinugraha et al., 2020). Tingginya permintaan pasar tidak diimbangi dengan jumlah perusahaan penyedia jasa yang fokus dalam menangani kegiatan logistik halal (Laluddin et al., 2019). Sejalan ini, penanganan akan kegiatan logistik halal akan dilakukan oleh perusahaan penyedia jasa logistik apabila ada mandatori atau permintaan bahwa produk tersebut harus ditangani dengan sistem logistik halal. Akan tetapi apabila tidak ada mandatori atau permintaan, maka perusahaan penyedia jasa logistik akan memperlakukan barang-barang impor tersebut sesuai dengan Standar Operasional dan Prosedur (SOP) penanganan logistik secara umum. Ketidakpastian ini menimbulkan kekhawatiran di kalangan konsumen muslim di Indonesia yang ingin memastikan bahwa mereka mengonsumsi produk yang sesuai dengan keyakinan yang mereka anut. Dari segi konsumen, mereka berani untuk membayar dengan harga yang tinggi untuk produk-produk yang beredar di pasaran dengan kualitas dan kondisi kehalalannya yang terjamin.

Tingginya permintaan akan barang halal yang tidak diimbangi dengan jumlah penyedia jasa logistik halal di Indonesia merupakan masalah yang

kompleks, yang apabila ditelaah dengan baik, hal ini merupakan sebuah peluang bagi para pengusaha dalam menjalankan bisnis logistik halal di Indonesia (MUI, 2023). Kurangnya jumlah penyedia jasa yang fokus pada pelayanan halal logistik memiliki dampak terhadap distribusi yang terbatas, satandar kualitas dari barang yang beredar di pasaran yang belum jelas serta kesulitan dalam memenuhi permintaan pasar akan produk halal yang semakin meningkat. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara tingginya permintaan dan kebutuhan produk halal dengan kurangnya dukungan logistik yang cukup dalam memenuhi permintaan akan produk halal di Indonesia. Pada penelitian ini mengkritisi tentang terbatasnya perusahaan penyedia jasa logistik yang dengan tegas mendeclair bahwa layanan yang mereka berikan hanya terfokus pada layanan kegiatan halal logistik mengingat tingginya permintaan serta peluang yang ada di pasaran Indonesia. Apabila tidak ada mandatori atau permintaan untuk menangani barang dengan SOP halal logistik, perusahaan penyedia jasa logistik akan meminimalisir penggunaan *space* atau ruang di dalam kontainer untuk pengiriman barang khususnya produk makanan beku. Ini memungkinkan dalam satu kontainer akan terdiri dari berbagai macam barang atau makanan beku dengan status kepemilikan lebih dari 1 (satu) pemilik barang dalam satu kontainer. Serta akan memungkinkan tercampurnya muatan dalam kontainer dengan muatan yang dikategorikan bukan muatan yang memenuhi standar halal dalam hukum Islam. Data tentang tentang meningkatnya permintaan akan produk impor halal dari hasil peternakan dan olehan beku dari beberapa negara penyedia hasil peternakan yang diimpor masuk ke wilayah negeri Indonesia tertuang dalam tabel 1.2 berikut ini:



**Tabel 1.2 Tabel Impor Daging dan Sejenis Lembu dan Olahan Beku  
2018-2023**

Impor Daging Sejenis Lembu Menurut Negara Asal Utama, 2018-2024							
Negara Asal	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Berat Bersih : Ton							
India	79,634.0	93,970.0	76,365.4	84,954.8	105,756.3	112,601.0	113,622.9
Australia	67,750.9	80,397.8	65,961.3	84,219.3	77,515.6	104,204.1	40,886.1
Brasil	0.0	3,525.0	4,003.9	15,911.9	20,106.8	2,380.4	11,450.2
Amerika Serikat	5,941.3	9,978.8	10,829.8	12,903.9	13,693.1	12,303.2	6,557.2
Selandia Baru	6,406.6	7,347.4	7,433.4	9,945.6	7,414.8	6,361.8	156.6
Spanyol	822.7	2,080.7	2,515.3	3,355.7	1,114.5	525.7	78.0
Lainnya	90.9	47.2	19.5	138.4	49.0	57.4	10,432.7
Jumlah	160,646.3	197,346.9	167,128.6	211,429.6	225,650.1	238,433.6	183,183.7
Nilai CIF: 000 US\$							
India	283,651.2	309,848.6	263,559.5	288,448.7	321,700.9	348,848.6	395,255.7
Australia	251,172.8	275,091.8	222,146.5	284,576.3	295,881.9	375,031.3	135,609.2
Brasil	0.0	15,509.4	16,041.3	86,124.8	112,110.8	13,497.3	82,425.2
Amerika Serikat	36,855.7	56,662.0	54,374.7	74,783.5	98,540.7	71,160.7	23,179.6
Selandia Baru	24,329.6	23,250.9	19,552.7	35,216.6	26,733.2	22,435.4	302.2
Spanyol	3,907.9	8,903.8	10,188.1	13,436.4	4,414.3	1,129.4	3,139.8
Lainnya	900.0	979.7	1,126.3	2,561.8	2,193.4	2,175.2	47,739.8
Jumlah	600,817.2	690,246.1	586,989.1	785,148.1	861,575.2	834,277.9	687,651.5
Catatan : Data dikutip dari Publikasi Statistik Indonesia							
Sumber : Kementerian Keuangan (Ditjen Bea dan Cukai), dokumen PEB dan PIB							

Sumber: (BPS, 2025)

Tabel 1.2 memberikan informasi bahwa kebutuhan akan barang impor sejenis daging dan produk olahan beku tergolong tinggi dan mengalami peningkatan. Maka untuk mengantisipasi terjadinya kontaminasi produk dan kesalahan dalam penanganan barang halal pada proses kegiatan logistik, **diperlukan *muttaqin knowledge worker*** yang mampu menangani kegiatan distribusi barang sehingga nilai kehalalan dari produk yang sudah mendapatkan sertifikasi halal dari negara asal barang tetap terjaga keaslian dan kemurnian halalnya sampai produk tersebut sampai di pasaran dan dikonsumsi oleh konsumen.

Tercatat dalam data Asosiasi Logistik dan Forwarder Indonesia (ALFI) sebagai sebuah organisasi yang menjadi wadah bagi para perusahaan yang menjalankan lingkup kegiatan logistik di Indonesia, terdapat 3.375 perusahaan yang bergerak di bidang jasa logistik (MUI, 2023). Akan tetapi yang menjadi kesenjangan adalah, perusahaan yang fokus hanya pada pelayanan jasa halal logistik di Indonesia pada tahun 2020 hanya ada 8 (delapan) perusahaan yang tercatat di Indonesia saat ini (Puspaningtyas, 2020). Pada tahun 2023 telah berkembang menjadi 41 perusahaan penyedia jasa logistik yang telah tercatat dalam memberikan pelayanan jasa halal logistik (Yana, 2023). Hal ini sebenarnya menjadi sebuah peluang yang sangat besar, dimana kebutuhan dan permintaan akan produk halal di Indonesia sangat tinggi. Dan dalam waktu 1 tahun perusahaan yang tercatat memiliki sertifikasi logistik halal berubah drastis menjadi 1039 perusahaan (Supply Chain Indonesia, 2025).

*Muttaqin Knowledge Worker* yang dikembangkan dalam studi ini diharapkan akan mampu meningkatkan HLP di Indonesia dari proses peningkatan kualitas sumber daya yang dimiliki. Pengembangan *muttaqin knowledge worker* diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja halal logistik di Indonesia. Dengan menggabungkan *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP) dan *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) dalam sebuah model komprehensif ini, diharapkan bahwa organisasi akan mampu menciptakan peningkatan kinerja secara signifikan dalam mewujudkan kinerja halal logistik.

#### 1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yaitu *research gap* dan *fenomena gap* yang ada di perusahaan penyedia jasa logistik di wilayah Republik Indonesia, masalah yang diangkat dalam studi ini **pertama**, adanya *research gap* dalam aspek *knowledge worker* sehingga hasil dari studi ini menyediakan ruang untuk mengolaborasikan sebuah konsep baru berdasarkan pada nilai Islam. **Kedua** adalah membanjirnya produk-produk impor di pasaran Indonesia yang kondisi kehalalannya belum sepenuhnya jelas. **Ketiga** adalah terbatasnya jumlah perusahaan penyedia jasa logistik halal di Indonesia yang berbanding terbalik dengan permintaan yang tinggi akan produk halal. Oleh karena itu peran dari konsep baru *muttaqin knowledge worker* yang dipicu dari *high management practices* berdasarkan nilai-nilai Islam (IHRMP) sangat penting dimana konsep baru tersebut memiliki peran substantif dan strategik untuk mengatasi kesenjangan studi tersebut dengan konsep Islamisasi berbasis ilmu tauhid dan peran dari para manager dari perusahaan penyedia logistik di Indonesia.

Sehingga rumusan masalah pada studi ini adalah "Bagaimana pengembangan model peningkatan *Halal Logistics Performance* (HLP) melalui *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) yang didorong oleh *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP)?".

Sedangkan pertanyaan penelitian (*research question*) yang dikemukakan dalam studi ini adalah:

1. Bagaimana pengembangan konsep *muttaqin knowledge worker* (MKW) berikut dengan pengukurannya?

2. Apakah *Islamic Human Resource Management Practice* (IHRMP) berpotensi meningkatkan *muttaqin knowledge worker* (MKW)?
3. Apakah *muttaqin knowledge worker* (MKW) mampu meningkatkan kinerja halal logistik di Indonesia?

### **1.5. Tujuan penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengembangkan konsep *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) berikut dengan pengukurannya.
2. Menganalisis pengaruh *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP) terhadap *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW).
3. Menganalisis peran *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) dalam meningkatkan kinerja halal logistik di Indonesia.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

#### **1.6.1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat dalam menambah pengayaan teori manajemen sumber daya manusia dimana konsep *muttaqin knowledge worker* (MKW) akan menambah pemahaman baru pada nilai-nilai Islam yang spesifik pada bahasan *Islamic human capital*. Studi ini juga memberikan kontribusi pada pentingnya IHRMP dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi pada sektor halal logistik di Indonesia. Selain itu penerapan nilai-nilai Islam dalam konteks bisnis akan memberikan landasan yang kuat tentang bagaimana nilai-nilai Islam akan dapat diintegrasikan ke dalam konteks bisnis, khususnya dalam industri

jasa logistik halal. Dengan memberikan manfaat teoritis baru dalam manajemen SDM, praktik bisnis berkelanjutan dan studi tentang halal logistik dengan mengusung konsep *muttaqin knowledge worker* akan dapat membuka ruang baru dalam penelitian serta teori yang mendukung pengembangan kinerja organisasi yang unggul dan berkelanjutan yang sesuai dengan nilai-nilai etis bisnis Islam.

#### **1.6.2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari studi ini adalah pengembangan SDM lebih berkualitas, dimana dengan mengidentifikasi aspek penting dari *muttaqin knowledge worker* (MKW) akan dapat membantu organisasi dalam mengembangkan program pelatihan serta pengembangan yang lebih terarah dalam meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Melalui penerapan konsep *muttaqin knowledge worker* (MKW) dalam praktiknya, perusahaan penyedia jasa logistik akan dapat mengoptimalkan operasional mereka terutama dalam penerapan nilai-nilai Islam sehingga mampu meningkatkan kinerja halal logistik.

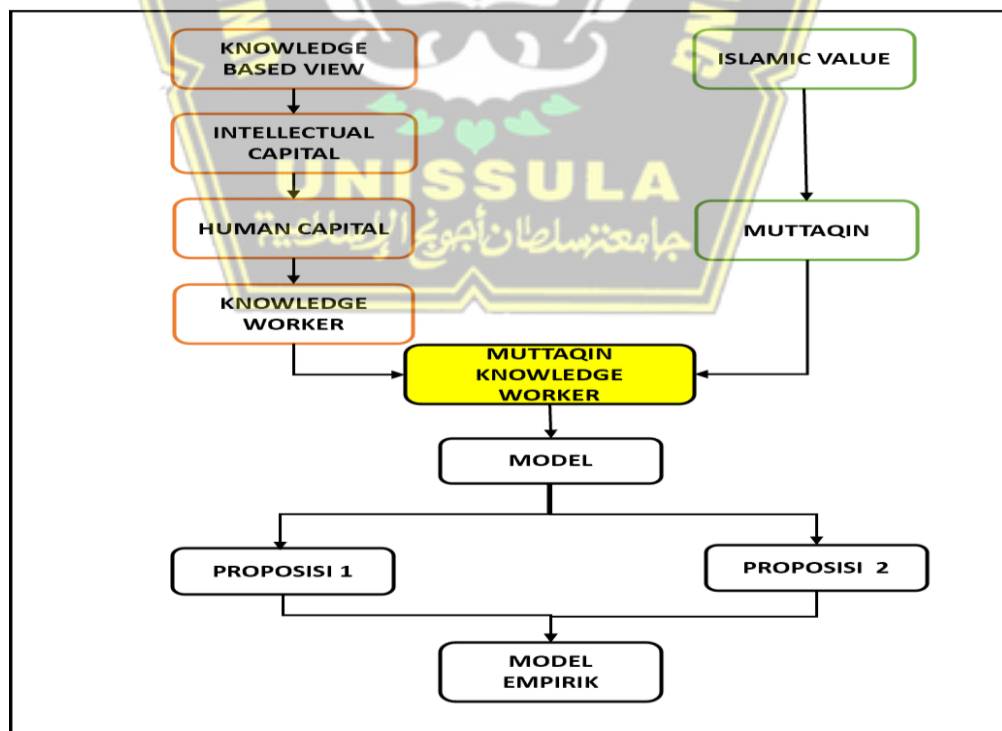


## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Landasan Teori

Kajian pustaka yang digunakan adalah menggunakan rancangan model teoritikal dengan menjelaskan dimensi-dimensi yang diperoleh dari turunan KBV yaitu *Knowledge worker* yang diintervensi dengan nilai Islam yang bersumber pada Al-Quran dan Al-Hadits. Dari dimensi-dimensi yang substantive tersebut akan terbentuk konsep baru dimana keterkaitan akan menghasilkan sebuah “Proposisi”, yang menghubungkan *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) dengan menghubungkan variabel internal dan variabel eksternal yang akan menghasilkan “Model Teori Dasar” (*Grand Theoretical Model*) dan akhirnya berdasarkan dari *research gap* yang dijelaskan dalam studi ini, dan dengan melihat fenomena yang muncul, “Model Empirik Penelitian” yang tertuang dalam gambar 2.1 berikut ini:



Gambar 2.1 Alur Bab II Kajian Pustaka

## 2.1. Teori Knowledge-Based View

Teori KBV adalah perpanjangan dari Teori Berbasis Sumber Daya (*Resource-Based View*) atau lebih dikenal dengan RBT yang dikembangkan oleh Penrose pada tahun 1959 dan dipopulerkan oleh (Barney, 1991a). KBV sendiri mulai mendapat perhatian serius pada pertengahan tahun 1990-an, setelah kontribusi penting yang dipopulerkan oleh (Eisenhardt & Santos, 2012; R. M. Grant, 1996; Nickerson & Zenger, 2004). Dalam penelitiannya "*Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm*" (R. M. Grant, 1996), berpendapat bahwa pengetahuan merupakan satu-satunya sumber daya strategis yang paling penting bagi perusahaan dan pengetahuan membentuk dasar bagi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Lebih lanjut (R. M. Grant, 1996) menekankan bahwa peran utama perusahaan adalah mengintegrasikan dan menerapkan pengetahuan khusus yang dimiliki individu dalam organisasi. Tokoh lain yang mempopulerkan KBV adalah (Nanoka & Takeuci, 1995), yang memberikan kontribusi signifikan terhadap KBV melalui karya mereka dalam penciptaan pengetahuan organisasi.

KBV memandang pengetahuan sebagai aset strategi yang paling berharga dan sulit untuk dimiliki oleh pesaing (R. Grant & Phene, 2021). Teori ini berpendapat bahwa perbedaan kinerja antar perusahaan dapat dijelaskan oleh perbedaan dalam dasar pengetahuan SDM mereka dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan tersebut (Eisenhardt & Santos, 2012). KBV menyoroti pentingnya *tacit knowledge* (pengetahuan yang sulit diartikulasikan dan transfer) sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Duarte Alonso et al., 2021). Dimensi utama dalam KBV meliputi penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*), yang berkaitan dengan bagaimana organisasi menghasilkan pengetahuan

baru, penyimpanan pengetahuan (*knowledge storage*), yang fokus pada bagaimana pengetahuan disimpan dan diorganisir dalam organisasi, transfer pengetahuan (*knowledge transfer*), yang berkaitan dengan bagaimana pengetahuan didistribusikan dan ditransfer ke dalam dan antar organisasi; dan aplikasi pengetahuan (*knowledge application*), yang fokus pada bagaimana pengetahuan digunakan untuk menciptakan nilai (Novianti, 2019). Kunci indikator dari KBV adalah kapasitas penyerapan yang bertujuan untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mengenali, mengasimilasi, serta menerapkan pengetahuan yang baru (Senivongse et al., 2019).

KBV mewakili konvergensi dari beberapa aliran penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Dilatar belakangi dari *resource-based view* (RBV) yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif pada suatu perusahaan yang berkelanjutan berawal dari sifat sumber daya dan kemampuan yang dimilikinya (Barney, 1991a). Pengetahuan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan karena memiliki beberapa karakteristik antara lain mudah diterapkan dalam berbagai situasi (Chetty et al., 2021). Berbagai jenis pengetahuan akan saling melengkapi dan memberikan manfaat yang signifikan antar anggota organisasi (Bontis et al., 1999). Pengetahuan memiliki kecenderungan akan semakin bernilai apabila semakin sering digunakan (Stoian et al., 2024). Akan tetapi dilihat dari perspektif manajemen, pengetahuan tidak hanya dilihat dari karakteristiknya saja sebagai sebuah sumber daya dalam organisasi, akan tetapi potensi yang ada dalam pengetahuan tersebut yang menjadi kemampuan suatu organisasi yang berdasar pada aplikasi, transfer, transformasi serta integrasi yang dilakukan oleh manajemen perusahaan (Lam et al., 2021). Hasilnya adalah sebuah pendekatan dimana

perusahaan dan manajemennya menggunakan sumber pengetahuan serta menerapkannya dalam kegiatan produksi barang dan jasa (Cakir et al., 2023). Pendekatan ini dijadikan dasar dalam melakukan koordinasi, pengambilan keputusan strategis organisasi serta menentukan desain organisasi (Eisenhardt & Santos, 2012). KBV berpendapat bahwa perusahaan harus berfokus sebagai penyelenggara produksi, bukan hanya sebatas pengganti transaksi pasar (R. M. Grant, 1996). Perusahaan merupakan komunitas sosial dimana keahlian individu dan sosial diubah menjadi produk dan layanan yang bermanfaat yang dilakukan melalui serangkaian prinsip manajemen tingkat tinggi (*high level management*) (Cuthbertson & Furseth, 2022). Hal ini sejalan dengan pandangan (Nonaka, 1994) bahwa konversi pengetahuan yang digunakan oleh perusahaan dalam meningkatkan stok pengetahuan secara eksplisit mengakui pentingnya peran manajemen dan proses organisasi.

Pengetahuan dalam organisasi harus dipahami sebagai serangkaian proses yang memperkuat pengetahuan yang diciptakan oleh individu serta mengkristalkannya sebagai bagian dari jaringan pengetahuan organisasi (Nonaka et al., 2006). Keseluruhan proses ini merupakan spiral pengetahuan yang sangat berulang secara terus menerus melalui jaringan hubungan informal dalam sebuah organisasi (Carlsson, 2003). Spiral ini melibatkan hubungan terus menerus antara pengetahuan *tacit* dan pengetahuan *explicit* pada tingkat individu dan organisasi (Sharif et al., 2023). Model yang tercipta akan dapat mengidentifikasi beberapa kondisi yang memungkinkan proses penciptaan pengetahuan yaitu redundansi, variasi dan kekacauan kreatif (Vargas & Lloria, 2017). Pengetahuan *tacit* merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena bersifat unik

dan tidak berubah (Smith, 2001). Menurut (R. M. Grant, 1996) karakteristik integrasi pengetahuan ada tiga yaitu efisiensi integrasi, cakupan integrasi dan fleksibilitas integrasi. KBV menawarkan wawasan teoritis yang sangat berguna berdasarkan pada temuan empiris yang membahas proses sosial multilevel yang menjadi sumber, pertukaran serta integrasi pengetahuan dalam sebuah organisasi (R. Grant & Phene, 2021).

**Tabel 3.1 State of The Art KBV**

No	Sumber	Temuan
1	(R. M. Grant, 1996)	Pengetahuan adalah sumber daya strategis paling signifikan dalam organisasi. Keunggulan kompetitif berkelanjutan berasal dari kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan dan mengaplikasikan pengetahuan.
2	(Nonaka, 1994)	Model SECI (Socialization, Externalization, Combination, Internalization) menjelaskan bagaimana pengetahuan tacit dan eksplisit berinteraksi dalam proses penciptaan pengetahuan organisasi.
3	(Duarte Alonso et al., 2021)	KBV menyoroti pentingnya <i>tacit knowledge</i> (pengetahuan yang sulit diartikulasikan dan transfer) sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan
4	(Teece, 2022)	Dynamic capabilities dalam KBV memungkinkan organisasi untuk merasakan, memanfaatkan, dan mentransformasikan pengetahuan menjadi inovasi dan adaptasi.
5	(R. Grant & Phene, 2021)	KBV berkembang sebagai kerangka teoretis utama dalam strategi global, memfasilitasi pemahaman tentang transfer pengetahuan lintas batas dan inovasi internasional.

Dalam penelitian ini, teori berbasis pengetahuan (KBV) digunakan untuk menjelaskan bagaimana pekerja berpengetahuan yang bertakwa dapat meningkatkan HLP. Tujuan utama menggunakan teori ini adalah untuk mengubah pengetahuan dan nilai-nilai spiritual yang dimiliki pekerja menjadi keunggulan yang tidak bisa ditiru oleh pesaing dalam bisnis logistik halal. Teori berbasis pengetahuan melihat bahwa pekerja berpengetahuan yang bertakwa memiliki



kombinasi unik antara kemampuan teknis dan kesadaran spiritual. Kombinasi ini menciptakan tiga jenis pengetahuan berharga: pertama, pengetahuan nyata berupa aturan dan prosedur halal yang tertulis; kedua, pengetahuan tersembunyi berupa kebijaksanaan spiritual dalam mengambil keputusan; dan ketiga, pengetahuan tertanam berupa nilai-nilai ketakwaan yang sudah menjadi budaya kerja. Secara praktis, tujuan penerapan teori ini adalah meningkatkan HLP melalui empat cara utama. Pertama, menciptakan pengetahuan baru tentang cara terbaik menangani produk halal berdasarkan pengalaman spiritual dan teknis. Kedua, menyimpan pengetahuan tersebut agar bisa dipelajari oleh karyawan lain. Ketiga, memindahkan pengetahuan antar karyawan secara efektif karena orang yang bertakwa biasanya suka berbagi ilmu. Keempat, menerapkan pengetahuan halal secara konsisten dalam pekerjaan sehari-hari. Yang membuat pendekatan ini istimewa adalah pekerja yang bertakwa memiliki "pengawas internal" berupa kesadaran spiritual, sehingga mereka akan bekerja dengan teliti, konsisten, dan jujur meski tidak diawasi ketat. Hal ini sangat penting untuk bisnis logistik halal yang membutuhkan kepercayaan tinggi dalam menjaga kehalalan produk sepanjang logistikan. Dengan demikian, tujuan akhir menggunakan teori berbasis pengetahuan dalam penelitian ini adalah menciptakan keunggulan kompetitif Indonesia dalam industri logistik halal global melalui pengembangan sumber daya manusia yang memiliki keseimbangan antara kesadaran spiritual dan kemampuan profesional. Ini akan membantu Indonesia menjadi pemimpin dalam industri halal dunia.

## 2.2. Intellectual Capital

## 2.3. Human Capital

Istilah *human capital* atau modal manusia merupakan istilah yang lazim digunakan oleh para ekonom yang diartikan sebagai tenaga kerja yang merupakan salah satu dari tiga faktor produksi ekonomi (Ulrich et al., 2012). Akan tetapi menurut para ahli psikologi sosial, istilah *human capital* memiliki cakupan yang lebih luas dari kapasitas manusia serta kemampuan produksi dan pengelolaan kehidupan (Ndungu, 2017). Banyak definisi yang mendeskripsikan dan menjelaskan pengertian dari *human capital*, antara lain (Schultz, 1961) yang mendefinisikan bahwa modal manusia adalah pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh oleh individu selama menjalankan pendidikan dan pelatihan dimana modal manusia ini merupakan hasil dari investasi yang disengaja dan menghasilkan keuntungan. Akan tetapi (Ens, 2000) memiliki pendapat yang lebih inklusif terhadap tren kontemporer sumber daya manusia, dibandingkan dengan pendapat ahli sebelumnya. Definisi ini mengemukakan bahwa pengembangan SDM didasarkan pada pengembangan sifat, kecerdasan, sikap positif, pemenuhan tenaga kerja imajinasi, kendala dan komitmen, kemampuan belajar serta kreativitas seseorang (Ulrich et al., 2012).

Orang-orang yang berkontribusi terhadap kinerja organisasi sangat penting bagi pertumbuhan dan pencapaian perusahaan (Faeq et al., 2021). Sumber daya manusia merupakan keterampilan dan pengetahuan yang digunakan oleh individu untuk menghasilkan hasil yang bernilai seperti inovasi, dan produktivitas dalam kinerja (Anwar & Abdullah, 2021). Tidak berlebihan apabila dikatakan bahwa sumber daya yang paling penting dalam sebuah organisasi adalah orang-orangnya

(Lee et al., 2010). Manusia, pengetahuan dan keterampilan dikenal sebagai modal manusia (*human capital*) (Aman-Ullah et al., 2022). *Human capital* merupakan pusat modal intelektual yang memberikan energi pada kinerja bisnis yang menyatakan bahwa manusia merupakan alat terbesar dalam organisasi (David, 2000). Sebuah organisasi yang memproduksi barang maupun jasa akan memiliki peluang yang baik untuk bertahan dan mencapai kinerja yang optimal apabila memiliki modal manusia yang tepat (Capozza & Divella, 2018). Modal manusia juga dapat didefinisikan sebagai pengetahuan, bakat, keterampilan dan sifat-sifat lain yang dipelajari yang dapat meningkatkan produktifitas perusahaan (Kim & Go, 2020).

Saat ini lingkungan bisnis sangat dinamis dan mengalami perubahan yang cepat sebagai akibat dari kemajuan teknologi, peningkatan sasaran dan perubahan permintaan pelanggan dan lingkungan bisnis pada umumnya (Athreya & Eberly, 2018). Oleh karena itu modal manusia harus terus mengikuti perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis (Deming, 2022). Untuk mengantisipasi perubahan lingkungan yang demikian, maka organisasi memerlukan modal manusia yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang dimiliki oleh tiap individu untuk mewujudkan keberlanjutan hidup organisasi (Kim & Go, 2020) dimana untuk menciptakan *human capital* yang diperoleh oleh setiap individu pada saat menjalani pendidikan dan keterampilan (Schultz, 1961) baik itu diperoleh sejak lahir maupun melalui sebuah proses. Semakin tinggi *human capital* yang ada, terutama pada bidang keterampilan kognitif, kemampuan pemecahan masalah, kemampuan menganalisis serta pemikiran yang kritis, akan dapat membantu individu dalam

menghadapi kompleksitas dan tuntutan administratif pada sebuah organisasi (Christensen et al., 2019).

Modal manusia yang berkualitas serta beragam yang berada pada sebuah organisasi akan dapat mencapai kinerja organisasi yang didukung dengan adanya faktor pendidikan, pengalaman kerja, pelatihan dan jumlah *human capital* yang ada pada suatu organisasi (Benayoune, 2018). Pengembangan modal manusia dalam sebuah organisasi dikatakan sebagai modal jangka panjang dalam keberlangsungan hidup organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan akan mampu menciptakan kinerja organisasi dalam jangka Panjang (Capozza & Divella, 2018)). Untuk meningkatkan *human capital*, yang perlu dilakukan oleh organisasi adalah dengan meningkatkan dan mengembangkan keterampilan, pengetahuan dan sikap yang dimiliki oleh individu dalam organisasi (Deming, 2022; Zafar et al., 2019) pelatihan dan pengalaman kerja (Wolfson & Mathieu, 2020). Modal yang ada pada setiap individu meliputi keterampilan, pengetahuan serta sikap yang diperoleh dari pendidikan, pelatihan serta pengalaman kerja apabila dikelola dengan baik, maka *human capital* akan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap organisasi (Wolfson & Mathieu, 2020).

*Human capital* yang mewakili faktor manusia dalam sebuah organisasi dalam bentuk keterampilan, gabungan kecerdasan akan memberikan karakter yang khas dalam sebuah organisasi (Ens, 2000). Elemen manusia dalam organisasi adalah mereka yang mampu belajar, berinovasi dan berubah serta memberikan dorongan kreatif yang jika dimotivasi dengan baik akan dapat menjamin kelangsungan hidup dari organisasi tersebut dalam jangka panjang (Bontis et al., 1999). Kinerja akan meningkat apabila ketersediaan *human capital* memadai,

dimana hal ini akan berdampak terhadap kreatifitas, produktifitas serta inovasi yang akan berpengaruh terhadap tingginya kualitas hidup masyarakat. Pengembangan *human capital* dalam menghadapi teknologi yang semakin berubah dan berkembang akan dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi (Popkova & Sergi, 2020). *Human capital* dianggap sebagai sumber daya yang penting bagi organisasi karena *human capital* merupakan sumber daya yang mengkoordinasikan serta menghidupkan kapabilitas dalam sebuah organisasi (Dawson, 2012). Konsep *human capital* yang merujuk pada nilai ekonomi dan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi meliputi kemampuan, pengetahuan dan sikap dari sumber daya yang secara kolektif akan membentuk asset strategis organisasi yang mampu meningkatkan produktifitas dan kinerja organisasi (Wilson et al., 2012).

Dalam mengelola modal manusia yang dimiliki, organisasi harus memahami bahwa investasi dalam pengembangan serta pemanfaatan SDM akan dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang signifikan (Samad, 2020). Menurut (Wilson et al., 2012) dalam sebuah organisasi, *skill* (keterampilan) merupakan fokus utama dalam mengukur kemampuan individu dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab mereka (Marvel et al., 2016). Keterampilan dapat berupa keterampilan teknis yang spesifik yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dimiliki, kemampuan dalam berkomunikasi secara aktif dan efektif, keterampilan dalam memimpin anak buah serta kemampuan dalam memecahkan permasalahan yang timbul dalam organisasi (Aman-Ullah et al., 2022). Kemampuan ini merupakan kunci dalam upaya meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja pada organisasi (Iqbal et al., 2022). *Knowledge* (pengetahuan) adalah faktor krusial dalam membentuk *human capital* (Baroun, 2021). Pengetahuan yang spesifik



tentang produk, industri atau layanan jasa yang ditawarkan oleh organisasi, serta adanya pemahaman yang mendalam tentang proses serta sistem internal pada organisasi, merupakan faktor pembentuk pengetahuan yang berharga (Glaser, 1984). Kemampuan individu dalam mengintegrasikan serta menerapkan pengetahuan yang mereka miliki dalam lingkungan organisasi akan dapat berkontribusi secara signifikan dalam terbentuknya *human capital* (Aman-Ullah et al., 2022). *Attitude* (perilaku) yang dimiliki oleh individu dalam organisasi yang mencakup adaptasi, analisis, manajerial serta kreatifitas dan kemampuan beradaptasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang dinamis (Alwaki, 2018). Kemampuan dalam menganalisis akan membantu individu dalam mengambil keputusan yang baik dan strategis (Stanković et al., 2016). Sedangkan kemampuan manajerial akan memungkinkan individu untuk dapat lebih efisien dalam mengelola waktu, sumber daya serta pekerjaan mereka (Ostroff, 1992). Kemampuan berkreaitifitas yang dimiliki oleh individu juga menjadi faktor yang penting dalam menciptakan sebuah solusi yang inovatif dalam menghadapi tantangan yang dihadapi oleh organisasi (Popescu et al., 2020).

Dalam konsep Islami (Hashi & A, 2009) pengembangan *human capital* didasarkan bahwa Tuhan telah memberdayakan manusia dengan kualitas intelektual, pengetahuan, kebebasan berkehendak serta petunjuk agar setiap individu dapat menjalankan tanggung jawabnya sebagai seorang khalifah yang efektif. Dalam perspektif Islam, eksistensi manusia adalah berorientasi pada tujuan yang bermakna, dimana tujuan ini berbeda dengan tujuan konvensional yang dipengaruhi oleh interpretasi bahwa manusia adalah transformasi evolusioner (Bakir et al., 2015). Pengembangan *human capital* dari perspektif manajemen

pengetahuan Islam melibatkan struktur hirarki yang berfungsi secara strategis dalam mengembangkan modal manusia (Bakir et al., 2015). *Human capital* sebagai perencanaan strategis yang penting yang tidak hanya untuk produktivitas organisasi, akan tetapi juga pencapaian pribadi setiap individu (M & S, 2009). Pengembangan *human capital* dalam perspektif Islam harus didasarkan pada perubahan pembangunan secara holistik, keperhensif, adanya keseimbangan perilaku, memiliki tujuan yang positif serta adanya pendekatan yang realistis (Joshnloo & Weijers, 2017). Dari definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli sebelumnya, maka *state of the art human capital* tertuang dalam tabel 2.2 berikut ini:

**Tabel 4.3 State of The Art Human Capital**

Author	Finding	Weakness	Indicator
(Becker, 1975)	Pendidikan merupakan investasi dalam human capital. Dampak positive dari pendidikan yang dimiliki oleh <i>knowledge worker</i> adalah dapat meningkatkan ekonomi dan produktifitas	Pengukuran yang subjektif pada human capital, belum memperhatikan secara khusus pada factor non ekonomi, memiliki generalisasi yang berlebihan serta masih menekankan apda pendidikan formal bagi pengembangan human capital.	1. Tingkat pendidikan 2. Keterampilan dan keahlian 3. Pengalaman kerja 4. Kesehatan 5. Motivasi dan sikap kerja
(Bakir et al., 2015)	Pengembangan <i>human capital</i> dalam perspektif Islam tidak hanya terfokus pada sektor ekonomi saja, akan tetapi pembangunan	Implementasi pengembangan <i>human capital</i> yang tidak dirincikan dengan jelas Sehingga unuk memahami Langkah-langkah	1. Pengetahuan spesifik 2. Keahlian khusus 3. Motivasi intrinsic 4. Adaptif

	manusia seutuhnya yang mencakup dimensi fisik, intelektual dan spiritual.	praktis dalam menerapkan konsep yang diusulkan kurang maksimal.	5. Bertanggung jawab 6. Kepemimpinan Mampu bekerja mandiri
(Capozza & Divella, 2018)	Pemberian kesempatan bagi pegawai untuk terlibat, belajar, dan mengembangkan potensi mereka secara mandiri akan menghasilkan ekosistem inovasi yang jauh lebih produktif dibandingkan dengan pendekatan konvensional yang bersifat top-down dan mekanistik.	Pendekatan pemberian otonomi pegawai memiliki kelemahan fundamental dalam implementasinya. Ketidakpastian hasil inovasi, keterbatasan kemampuan individu, dan risiko penyimpangan dari tujuan strategis organisasi menjadi tantangan utama. Struktur organisasi yang tidak fleksibel, sulitnya pengukuran kontribusi, dan potensi pemborosan sumber daya menambah kompleksitas pendekatan ini.	1. Pengetahuan spesifik dari pendidikan formal 2. Pengalaman kerja 3. Adaptability 4. Mampu menggunakan pengetahuan
(Deming, 2022)	Meningkatkan <i>human capital</i> dengan meningkatkan investasi dalam pendidikan, keterkaitan antara pendidikan dengan pendapatan di	Adanya keterbatasan dalam pengukuran, kasualitas, pengaruh pendidikan yang tidak pasti dikarenakan sulitnya	1. Problem solving 2. Teamwork/ social skill 3. Non-cognitive skill

	<p>masa depan, penerimaan yang luas akan penerapan teori <i>human capital</i>, serta peningkatan tingkat pendidikan di berbagai negara sebagai faktor penting dalam mengembangkan <i>human capital</i>.</p>	<p>mengukur secara tepat sebab dan akibat dari peningkatan <i>human capital</i> terhadap pendapatan.</p>	
<p>(Benayoune, 2018)</p>	<p>Menyoroti tentang pentingnya pengembangan <i>human capital</i> secara efektif dalam mengatasi terjadinya kesenjangan ketrampilan dan dalam rangka memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja yang diharapkan dan sesuai dengan kriteria industri logistik di Oman</p>	<p>Ketidakjelasan strategi dalam mengembangkan <i>human capital</i> yang terperinci dan terukur.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formal education and training</li> <li>2. Special knowledge</li> <li>3. Domain-specific skills</li> <li>4. Communication skill</li> </ol>
<p>(Daniel, 2019)</p>	<p>Pentingnya hubungan antara manajemen <i>human capital</i> dengan kinerja organisasi, serta pentingnya pengembangan <i>human capital</i> dalam rangka meningkatkan daya saing serta total kinerja dari organisasi</p>	<p>Adanya kesenjangan keterampilan yang tidak teratasi yang dikarenakan ketidakcocokan antara pelatihan yang disediakan dan keterampilan yang sebenarnya dibutuhkan dalam dunia kerja.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Knowledge based of employees</li> <li>2. Technical knowledge</li> <li>3. Practical knowledge</li> <li>4. Specific skill</li> <li>5. Working experiences</li> <li>6. Practical experiences</li> <li>7. Skill upgrading</li> <li>8. Individual competencies</li> </ol>
<p>(Aman-Ullah et al., 2022)</p>	<p>Pengembangan <i>human capital</i></p>	<p>Diperlukan pengembangan</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Individual capability</li> </ol>

	dan peran dari kepemimpinan inovatif dalam upaya memperkuat hubungan antara SDM dengan kinerja organisasi.	metodologi yang lebih mendalam dan jelas, pemilihan sampel yang lebih representative dan pengukuran yang lebih akurat dalam mengevaluasi dampak dari <i>human capital</i> terhadap kinerja organisasi.	2. Cognitive ability 3. Potential self development 4. Individual competencies 5. Education level 6. self achievemnet 9.
--	--	--	--

Sumber: artikel jurnal diolah, 2024

Tabel 2.2 menyajikan *state of the art* dari konsep *human capital* dari tahun 1975 dengan hasil dari analisis yang menyimpulkan bahwa beberapa kelemahan yang ada antara lain: **pertama** masih terfokus pada pengembalian ekonomi untuk kegiatan pendidikan dan pelatihan yang tidak mempertimbangkan faktor-faktor lainnya yang berpengaruh kepada keputusan individu untuk berinvestasi dalam modal manusia serta kurangnya memperhitungkan cara-cara di mana struktur dan institusi sosial dapat membentuk peluang dalam mengembangkan modal manusia, **kedua**: masih terfokus pada satu subjek tertentu, dimana akan terjadi kesulitan ketika diaplikasikan dalam jenis organisasi lainnya, **ketiga**: adanya ketidakjelasan startegi dalam mengembangkan *human capital*, **keempat**: masih tergantung dengan teori lain dalam mengembangkan *human capital*, **kelima**: adanya kesenjangan keterampilan yang belum teratasi yang diakibatkan oleh ketidakcocokan antara pelatihan yang disediakan dan keterampilan yang dibutuhkan di dunia kerja. Dan **keenam**: belum adanya intervensi nilai Islam pada konsep *human capital* dalam organisasi. Berdasarkan dari definisi konseptual yang telah dikemukakan oleh peneliti sebelumnya, maka definisi operasional *human*



*capital* dalam penelitian ini adalah: keterampilan, pengetahuan serta sikap yang berkontribusi dalam kegiatan halal logistik yang dimiliki oleh individu yang terlibat dalam proses halal logistik yang berorientasi pada prinsip-prinsip kehalalan.

#### **2.4. Islamic Human Capital**

*Islamic human capital* merupakan sumber daya insani yang menerapkan nilai-nilai Islam dalam aktivitas sehari-hari mereka termasuk pekerjaan yang memiliki sifat sesuai dengan nilai-nilai Islam serta menjunjung tinggi keIslaman (Ningsih et al., 2020). *Islamic human capital* merupakan kumpulan pengetahuan, keterampilan, bakat serta kreatifitas yang dimiliki oleh individu dalam kumpulan masyarakat Islam (Abdullah, 2012). Dimana dalam proses mengembangkan *Islamic human capital* mencakup pendidikan yang berlandaskan pada prinsip-prinsip, moralitas dan etika Islam (Hashi & A, 2009). Dengan mengelola *Islamic human capital* dengan baik, organisasi akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, serta akan membantu menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan kemampuan serta keahliannya yang berdampak dalam meningkatkan kinerja organisasi ((Bakir et al., 2015). *Islamic human capital* diartikan sebagai perwujudan dari konsep manusia sebagai khalifah di bumi ini yang memiliki potensi yang sangat besar dalam menentukan nilai suatu peradaban (Arif & Ahmad, 2011).

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dalam sebuah organisasi (Kistyanto et al., 2020). *Islamic human capital* mengacu kepada konsep pengembangan sumber daya manusia dalam konteks nilai-nilai Islam yang melibatkan investasi, pengembangan, pemanfaatan

SDM dengan menerapkan prinsip-prinsip Islam dalam perolehan pengetahuan, pengembangan keterampilan dan pengembangan kepribadian (Muafi, 2021). Pengembangan *Islamic human capital* mengutamakan pengajaran dan pembelajaran yang sesuai dengan ajaran dan prinsip Islam, yang mencakup pembentukan karakter, etika kerja, keadilan, serta pengetahuan dan keterampilan yang dapat memberdayakan dan mengembangkan individu (Aman-Ullah et al., 2022). Hal ini mencakup penekanan pada pembelajaran yang sesuai dengan kaidah Islam, ilmu pengetahuan serta keterampilan praktis yang bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari, dimana semuanya diintegrasikan dengan nilai-nilai Islam. Penelitian terdahulu menyatakan bahwa *Islamic human capital* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana karyawan merupakan SDM yang merupakan kekayaan utama /asset perusahaan yang perlu dipelihara serta dikembangkan seluruh potensi yang ada dalam individu karyawan tersebut sehingga dapat menjalankan fungsinya dengan baik dalam bidang pekerjaan dan tugas yang dijalankannya dalam perusahaan (Abdullah, 2012; Arif & Ahmad, 2011; Bakir et al., 2015; Ningsih et al., 2020). Pengelolaan organisasi yang menerapkan *Islamic human capital* yang dilaksanakan secara professional akan dapat menghasilkan SDM yang mampu bekerja secara efektif, efisien dan produktif.

Penerapan *Islamic human capital* dalam kegiatan halal logistik memerlukan fokus pada pengembangan SDM yang memenuhi kriteria-kriteria Islam dengan berfokus kepada *skill, knowledge dan attitude* (Hashi & A, 2009). Untuk mendukung HLP yang unggul diperlukan *human capital* yang memiliki keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan serta mengelola logistikan yang mematuhi standar dan prinsip halal dari hulu sampai ke hilir (Masudin et al., 2018).

Kemampuan dalam menjalankan kegiatan logistik dengan memperhatikan nilai-nilai etika Islam dalam segala aspek operasional logistik juga harus dimiliki oleh SDM pada perusahaan penyedia jasa logistik halal. *Human capital* yang diperlukan untuk meningkatkan performa kerja logistik halal adalah HC yang memiliki kemampuan untuk mengelola waktu dengan efisien dalam seluruh aktivitas logistik halal serta memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik dalam berinteraksi dengan pelanggan, pemasok dan mitra bisnis juga harus dimiliki oleh SDM dalam organisasi penyedia jasa logistik halal dalam upaya meningkatkan kinerja halal logistik (Evangelista et al., 2023).

Pengetahuan tentang persyaratan halal juga sangat dibutuhkan oleh para perusahaan penyedia jasa logistik halal (Shariff & Ahmad, 2019). Dengan memahami secara mendalam tentang ketentuan halal dalam agama Islam dimana dalam hal ini termasuk pemahaman tentang bahan baku, proses distribusi dan sertifikasi halal akan produk yang dikirim (Katuk et al., 2021). Sehingga dalam prosesnya akan meminimalisir kontaminasi antar produk khususnya produk halal dan non halal (Laluddin et al., 2019). Selain itu diperlukan juga pengetahuan yang kuat tentang hukum-hukum Islam yang relevan dalam bisnis halal logistik misalnya pengetahuan tentang halal dan haram, dan distribusi dalam kegiatan halal logistik yang sesuai dengan syariah (Muslimin, 2019). Untuk menciptakan *Islamic human capital* dalam kegiatan halal logistik, juga dibutuhkan *human capital* yang memahami konsep-konsep dasar dan praktik terbaik dalam manajemen logistik yang dapat diterapkan secara efektif dalam konteks logistik halal.

Mewujudkan *Islamic human capital*, tidak terlepas dari *attitude* (sikap *human capital* dalam organisasi (Wilson et al., 2012). Dalam kegiatan halal logistik,

komitmen terhadap prinsip halal sangat mutlak diperlukan bagi para SDM yang bekerja dalam menyelenggarakan kegiatan halal logistik (Masudin et al., 2018). Ketersediaan untuk menjaga integritas dan kejujuran pada seluruh aspek operasional logistik dan kepatuhan terhadap standar halal yang diterapkan sangat mutlak diperlukan (Mentzer & Williams, 2001). Selain itu *human capital* yang memiliki kesadaran moral yang tinggi pada setiap keputusan bisnis yang diambil, serta etika kerja yang kuat yang dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi seperti kejujuran, keadilan dan tanggung jawab merupakan hal yang sangat penting bagi setiap individu dalam mewujudkan *Islamic human capital* (Kistyanto et al., 2020). Individu yang memiliki sikap terbuka dalam mengembangkan diri dari segi pengetahuan dan keterampilan yang terkait dengan halal logistik yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam dan individu yang mau mengikuti perkembangan lingkungan bisnis akan mampu membentuk *human capital* yang tangguh dalam rangka mencapai kinerja organisasi yang unggul yang tertuang dalam tabel 2.3 berikut ini:

**Tabel 2.5 State of The Art Islamic Human Capital**

No	Author	Finding	Indicators
1	(Rafiki et al., 2014)	Pandangan tentang modal manusia dalam konteks Islam berbeda dengan pandangan umum. Pada pandangan umum, pengembangan <i>human capital</i> bertujuan untuk mencapai pertumbuhan ekonomi, sementara dalam pandangan Islam, pengembangan <i>human capital</i> bertujuan untuk mencapai kualitas dan kompetensi agar dapat mempengaruhi tanggung jawab	1. Pengetahuan 2. Kreatifitas 3. Inovasi 4. Kompetensi 5. Kemampuan yang tidak tergantikan

		dan kewajiban yang ditetapkan oleh Allah SWT.	
2	(Hashi & A, 2009)	Dalam perspektif Islam, modal manusia tidak hanya sebatas pada aspek pengetahuan dan keterampilan teknis saja, akan tetapi juga mencakup aspek moral, spiritual, dan intelektual	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterampilan produktif</li> <li>2. Sifat-sifat moral dan spiritual</li> <li>3. Kesehatan fisik dan mental</li> <li>4. Pendidikan dan pengetahuan</li> <li>5. Kemampuan beradaptasi</li> </ol>
3	(Bakir et al., 2015)	Dalam mengembangkan <i>human capital</i> perspektif IKM telah mengedepankan dimensi pembangunan yang holistik dan komprehensif mencakup tanggung jawab moral, bakat intelektual, pengetahuan, dan keterampilan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendidikan dan pelatihan</li> <li>2. Kemampuan menggunakan pengetahuan dan keterampilan</li> <li>3. Kualitas dalam melakukan pekerjaan</li> <li>4. Transformasi pengetahuan</li> </ol>
4	(Abdullah, 2012)	Ajaran Islam memainkan peran penting dalam mengembangkan <i>human capital</i> yang lebih komprehensif dan bertujuan dalam meningkatkan kemampuan dan keterampilan individu dalam organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan pendidikan</li> <li>2. Keterampilan</li> <li>3. Moral dan etika</li> <li>4. Perencanaan strategis</li> </ol>

Sumber: artikel jurnal diolah, 2024

## 2.5. Knowledge Worker

Orang pertama yang menggunakan istilah *knowledge worker* adalah (Drucker, 1967) untuk menunjuk seorang pekerja yang memiliki sarana produksi yang paling penting yaitu memiliki pengetahuan. *Knowledge worker* adalah mereka yang terlibat di dalam penelitian dan pengembangan serta terlibat dalam menciptakan, memproses serta meningkatkan informasi (Toffler, 1984). Pekerja



berpengatahuan juga diartikan sebagai individu yang terlibat dalam menguraikan ruang lingkup pekerjaan mereka, mampu mengelola diri sendiri, mencari pendekatan baru dalam melakukan tugas, belajar dan membagi pengetahuan tanpa henti serta menekankan pada kualitas hasil (Drucker, 1999). Mereka yang disebut sebagai *knowledge worker* memiliki tingkat keahlian, pendidikan dan pengalaman yang tinggi, sehingga mereka mampu menggunakan keahlian tersebut pada lingkup pekerjaan mereka (Davenport, 2005).

*Knowledge worker* yang memiliki karakteristik yang unik dan tidak mudah diduplikasi akan mampu memiliki kekuatan otonomi dalam mengelola pengetahuan personel mereka dengan tetap melakukan kolaborasi dan koordinasi dengan pekerja lain dalam upaya menghasilkan pengetahuan organisasi (Morawski, 2019). Pada kenyataannya, *knowledge worker* menerapkan berbagai praktik pengelolaan pengetahuan personal, termasuk menggunakan kembali (*knowledge reuse*) dengan cara memanfaatkan informasi yang telah termodifikasi, pembelajaran sosial melalui interaksi dengan orang-orang yang memiliki pengetahuan yang relevan, membangun jejaring sosial untuk keperluan jangka panjang serta terus memperluas wawasan yang dimiliki guna mengantisipasi terjadinya perubahan dimasa depan (Yasmin et al., 2024). *Knowledge worker* merupakan asset strategis organisasi yang membutuhkan pendekatan manajemen secara khusus untuk mengoptimalkan produktivitas mereka (Figurska & Sokol, 2020). Keberhasilan organisasi dalam mengelola *knowledge worker* sangat bergantung pada kemampuannya dalam menciptakan lingkungan yang mendukung serta mengembangkan kapabilitas berbasis pengetahuan (Davenport, 2005).

*Knowledge worker* dicirikan oleh pendidikan yang dimiliki, tingkat keterampilan, keahlian, pengalaman yang tinggi serta kemampuan bekerja secara mandiri dalam mengelola pengetahuan mereka (Davenport, 2005; Morawski, 2019; Morello & Caldwell, 2001; Serrat, 2008). Produktivitas para *knowledge worker* diukur melalui berbagai indikator antara lain ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas (*timeless*), efisiensi dalam menggunakan pengetahuan (*knowledge efficiency*), otonomi dalam pekerjaan (*job autonomy*), kemampuan berinovasi (*innovativeness*) serta efektifitas dalam menjalankan tugas (*task effectiveness*) (Sokół & Figurska, 2021). Dalam organisasi, para *knowledge worker* memainkan peran yang krusial sebagai penggerak utama inovasi serta mampu berkontribusi secara signifikan pada penciptaan nilai organisasi. Mereka tidak hanya mengelola serta mengembangkan pengetahuan organisasi, akan tetapi juga berperan penting dalam pengambilan keputusan strategis (Drucker, 1957). Untuk mengoptimalkan kinerja *knowledge worker*, organisasi perlu memberikan dan menyediakan dukungan yang memadai untuk pengembangan kompetensi, menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran serta inovasi, membangun sistem penghargaan yang sesuai dan mengembangkan budaya organisasi yang mendorong pada kegiatan berbagi pengetahuan (Sahibzada, Jianfeng, et al., 2020). Pengukuran kinerja *knowledge worker* tidak hanya berdasarkan pada kinerja kuantitatif akan tetapi juga mempertimbangkan sisi kualitatif seperti inovasi dan pemecahan masalah, serta melibatkan persepsi individu tentang produktivitas mereka (Khaksar et al., 2023).

*Knowledge Worker* yang diharapkan adalah SDM yang memiliki *theoretical knowledge, communication skill, ability to analyze, ability to synthesize, utilize information, access to a wide variety of resources* dan *motivation to access new*

*knowledge* (Drucker, 1999). Untuk meningkatkan kinerja pada *knowledge worker*, terdapat dua faktor utama yang memainkan peran penting yaitu faktor individual dan faktor organisasi (Henry, 2012). Faktor individual meliputi motivasi intrinsik, kepercayaan terhadap misi organisasi, keterlibatan dalam manajemen pengetahuan, orientasi pembelajaran yang berbasis kerja, pendidikan formal, keahlian, serta ketrampilan komunikasi (Kianto et al., 2019). Sedangkan faktor organisasi meliputi strategi dan struktur perusahaan, kualitas sumber daya manusia, kemampuan organisasi dalam menerapkan pengetahuan dari para pekerja serta ketersediaan alat, proses serta produk yang mendukung (Yasmin et al., 2024). Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan, terutama dalam hal penciptaan pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas para *knowledge worker* tertuang dalam tabel 2.4 berikut ini:

**Tabel 2.6 Tabel definisi Knowledge Worker**

Indicator	Definisi	Indicator
(Drucker, 1957)	Individu atau seseorang yang memiliki, memanfaatkan serta menciptakan pengetahuan yang bernilai	1. Pengetahuan khusus 2. Berfikir kritis 3. Kemampuan berfikir kreatif 4. Pengambilan Keputusan 5. Memiliki peran dalam strategi organisasi
(Morello & Caldwell, 2001)	Orang yang dipercaya oleh perusahaan untuk dapat membuat keputusan cerdas.	1. Keterampilan dan pengetahuan 2. Tingkat keahlian 3. Inovasi dan kreativitas 4. Kemampuan bekerja mandiri 5. Kerjasama tim 6. Adaptabilitas 7. Pemecahan masalah
(Davenport, 2005)	Individu yang memiliki keahlian, pendidikan serta pengalaman yang tinggi, dimana tujuan utama dari pekerjaan mereka adalah melibatkan penciptaan,	1. Menggunakan pikiran 2. Memiliki nilai tambah 3. Berbasis teknologi 4. Memiliki keahlian khusus 5. Berorientasi pada kualitas

	distribusi serta penerapan pengetahuan	
(Serrat, 2008)	Orang yang dipekerjaan karena pengetahuan yang mereka miliki, bukan hanya sekedar kemampuan fisik saja.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berbasis pengetahuan</li> <li>2. High qualification</li> <li>3. Knowledge centric purpose</li> <li>4. Karakter mandiri</li> <li>5. Performace driven</li> </ol>
(Henry, 2012)	Pekerja berpengetahuan yang memiliki pengetahuan yang spesifik pada bidang pekerjaannya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki pengetahuan khusus</li> <li>2. Kemampuan menggunakan pengetahuan</li> <li>3. Tingkat kecerdasan</li> <li>4. Tacit knowledge</li> <li>5. Motivasi kerja</li> </ol>
(Morawski, 2019)	Seseorang yang memiliki keahlian yang unik, spesialisasi pada pekerjaannya, memiliki pengetahuan yang luas, aktif serta bertanggung jawab akan setiap keputusan yang diambil.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi professional dan intelektual</li> <li>2. Problem solving</li> <li>3. Leadership</li> <li>4. Bounding</li> <li>5. Berfikir kreatif</li> <li>6. Memberikan nilai tambah bagi organisasi</li> </ol>
(Kianto et al., 2019)	Karyawan yang mnegggunakan sumber daya pengetahuan sebagai input untuk menghasilkan output intelektual yang berbasis pada pengetahuan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motivai intrinsic</li> <li>2. Keyakinan</li> <li>3. Keterlibatan</li> <li>4. Orientasi pasar</li> <li>5. Kemampuan pengetahuan</li> <li>6. Keterampilan interpersonal</li> </ol>
(Óskarsdóttir et al., 2022)	Pekerja yang memiliki tingkat keahlian, pengalaman serta Pendidikan yang tinggi yang dapat menggunakan keahlian tersebut untuk memperoleh, menciptakan dan membagikan pengetahuqn dalam pekerjaan mereka.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat keahlian dan pendidikan</li> <li>2. Kompetensi personal</li> <li>3. Kemampuan kognitif</li> <li>4. Intelektualitas</li> </ol>
(Khaksar et al., 2023)	Individu yang memiliki keunggulan kompetetif yang merupakan asset utama dalam sebuah perusahaan dimana mereka memiliki kemampuan memecahkan maskah kompleks serta mampu mengembangkan layanan/	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Problem solving</li> <li>2. Inovatif</li> <li>3. Keterlibatan</li> <li>4. Memiliki keahlain khusus</li> <li>5. Memiliki pengalaman yang relevan</li> <li>6. Tingkat pendidikan</li> <li>7. Kemampuan mengelola tugas kompleks</li> </ol>

produk inovatif dalam  
lingkungan yang kompleks.

---

Sumber: artikel jurnal diolah

Dari tabel 2.4 dari berbagai definisi, *knowledge worker* dapat dimaknai sebagai individu unggul yang memiliki karakteristik komprehensif dalam konteks organisasi modern. Mereka adalah profesional dengan keahlian tinggi yang tidak sekadar mengandalkan kemampuan fisik, melainkan mengandalkan kekuatan intelektual, pengetahuan spesifik, dan kapasitas kognitif untuk menciptakan nilai tambah. *Knowledge worker* memiliki profil multidimensional yang mencakup kompetensi profesional, keterampilan intelektual, dan kapasitas strategis. Mereka ditandai dengan kemampuan berpikir kritis, kreativitas tinggi, kemandirian dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan memecahkan masalah kompleks secara inovatif. Pendidikan tinggi, pengalaman relevan, dan keahlian khusus menjadi modal utama mereka dalam menghasilkan output intelektual yang bernilai. Motivasi intrinsik, keterlibatan organisasional, orientasi pembelajaran berkelanjutan, serta kemampuan beradaptasi dengan cepat merupakan karakteristik fundamental *knowledge worker*. Mereka tidak sekadar melaksanakan tugas, tetapi mampu mentransformasi pengetahuan menjadi inovasi, memberikan kontribusi strategis bagi organisasi melalui kemampuan intelektual dan keterampilan interpersonal yang unggul.

Dalam penelitian ini, *knowledge worker* didefinisikan sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) profesional berkualitas tinggi yang memiliki serangkaian pengetahuan spesifik terkait logistik halal, kemampuan intelektual yang baik, dan kapasitas inovasi yang mampu menghasilkan output bernilai tinggi dengan cara



berpikir kritis, kreativitas, dan kontribusi strategis dalam menyelesaikan permasalahan kompleks organisasi.

## **2.6. Nilai At-Taqwa dan Knowledge Worker**

Ibnu Katsir yang juga dikenal dengan nama Ibn Kathir yang memiliki nama asli Ismail bin Katsir al-Quarsyi ad-Damasyqi memiliki nama lahir Umar bin Katsir al-Qursyi ad-Damasyqi (Katsir, 2018), ialah seorang ulama besar yang berjaya dalam sejarah Islam yang sangat terkenal karena karya-karyanya di bidang sejarah Islam dan juga tafsir Al-Quran. Ia dilahirkan di desa Majdal yang dekat dengan Bursa yang terletak di wilayah Tenggara Negara Suriah pada tahun 1.300 Masehi atau tahun 700 Hijriyah (Fauzi, 2021), ada juga yang menyatakan beliau lahir pada tahun 701 Hijriyah (Bisri, 2020). Beliau merupakan seorang sarjana dan ulama yang terkenal karena kecerdasannya di bidang sejarah, tafsir dan hadis (Fauzi, 2021). Ibnu Katsir dikenal karena salah satu karya yang monumental dalam bidang tafsir Al-Quran yang terkenal dengan **“Tafsir Ibnu Katsir”**. Karya ini dianggap sebagai salah satu karya tafsir yang terbaik serta paling otoritatif dalam dunia Islam. Dalam buku ini, Ibnu Katsir menggabungkan antara pengetahuan yang dimilikinya tentang tafsir Al-Quran dengan mengutip hadis-hadis yang sahih serta riwayat dari para sahabat Nabi Muhammad SAW, serta pendapat dari para ulama-ulama terkemuka. Karya-karyanya yang telah dijadikan sebagai sumber serta rujukan yang penting bagi umat Islam dalam memahami sejarah Islam, serta memahami Al-quran sebagai pedoman hidup umat manusia. Ibnu Katsir wafat pada tahun 1374 Masehi atau 774 Hijriyah di Damaskus, Suriah (Fauzi, 2021). Beliau meninggalkan warisan ilmiah yang sangat berharga dalam keilmuan Islam.

Studi tentang literasi ketaqwaan telah dilakukan selama berabad-abad di kalangan ulama dan cendekiawan muslim. Akan tetapi masih sangat sedikit studi empiris yang mengeksplorasi tentang konsep taqwa sebagai sebuah konstruksi pada tingkat fundamental (Sidek, 2018). Taqwa merupakan sebuah aspek dalam ilmu Islam yang masih sangat terbatas dan jarang dikaji secara empiris dalam ranah konvensional. Taqwa secara umum disajikan sebagai bahan dalam sebuah diskusi dalam buku-buku dalam kaitannya dengan apa yang dianggap sebagai suatu hubungan yang relevan antara hadits dan ayat-ayat Al-Quran, dimana penafsiran seperti itu belum dilakukan dengan pendekatan dalam konteks penelitian konvensional yang sistematis yang melibatkan pembuktian. Konsep spiritualitas di tempat kerja atau dalam sebuah organisasi saat ini mendapat perhatian cukup besar dari para peneliti kontemporer, masih sedikit sekali penelitian yang dilakukan dari sudut pandang agama (Kamil et al., 2010). Dalam konteks *knowledge worker*, literatur yang ada masih didominasi oleh pendekatan teori barat yang menekankan aspek kognitif dan teknis semata, tanpa mempertimbangkan dimensi spiritual yang dapat memberikan motivasi intrinsik dan pedoman etis dalam bekerja. Gap ini menjadi semakin signifikan dalam industri halal, khususnya logistik halal, yang memerlukan tidak hanya kompetensi teknis saja, akan tetapi juga memerlukan adanya integrasi spiritual dalam menjaga kehalalan produk sepanjang distribusi logistik.

Dari sudut pandang konsep spiritual Islam, terdapat bermacam terminology, antara lain muslim (yang berserah diri) mukmin (yang beriman), muhsin (yang berbuat baik) dan muttaqin, (orang yang bertaqwa) pemilihan konsep muttaqin dalam penelitian ini didasarkan pada beberapa pertimbangan baik secara praktis

maupun secara teoritis. Pertama, secara konseptual, *muttaqin* memiliki karakteristik yang komprehensif karena mencakup dimensi kognitif (pengetahuan tentang halal-haram), dimensi afektif (rasa takut pada Allah SWT) dan dimensi konatif (tidak konsisten sesuai dengan tuntunan syariah) sebagaimana dijelaskan dalam QS. Al-Baqarah ayat 2-4. Kedua, dari perspektif knowledge management. Karakteristik *muttaqin* yang aktif dalam memahami dan mengambil petunjuk dari (QS 2:2) menunjukkan orientasi pembelajaran berkelanjutan yang sejalan dengan seorang knowledge worker. Ketiga, aspek kehati-hatian dan konsistensi dalam menjauhi larangan Allah (*waqiya*) menjadi esensi bahwa *taqwa* sangat relevan dengan tuntutan presisi dan akurasi dalam kegiatan halal logistik, dimana apabila terjadi satu kesalahan dapat mengkompromikan status kehalalan seluruh batch produk.

Keunggulan konsep *muttaqin* dibandingkan dengan konsep spiritual lainnya terletak pada dimensi operasionalnya yang dapat diukur dan diimplementasikan dalam konteks organisasi. Berbeda dengan konsep *muhsin* yang lebih menekankan *excellence* dalam ibadah personal, atau mukmin yang fokus pada keyakinan batin, *muttaqin* mencakup manifestasi konkret dalam perilaku bekerja sehari-hari. Karakteristik *muttaqin* dalam menafkahkan sebagian rizki (QS 2:3) dapat diartikan sebagai manifestasi berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dalam organisasi, sementara keyakinan akan adanya kehidupan setelah kematian (kehidupan akhirat) sesuai dengan (QS 2:4) memberikan perspektif jangka panjang dalam pengambilan Keputusan bisnis yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan jangka pendek. Indonesia sebagai sebuah negara dengan populasi muslim terbesar di dunia dan sebagai emerging market dalam industri halal logistik global memperkuat relevansi pemilihan konsep *muttaqin*. Tantangan utama dalam pengembangan halal logistik

di Indonesia bukan hanya pada aspek infrastruktur dan regulasi semata, akan tetapi juga pada kualitas dari sumber daya manusia yang memiliki pemahaman yang mendalam mengenai prinsip syariah serta mampu mengimplementasikannya dalam praktik bisnis modern. Sehingga konsep Muttaqin Knowledge Worker (MKW) menjadi relevan sebagai solusi integrative yang menggabungkan kompetensi profesional dengan nilai-nilai spiritual Islam.

Taqwa berasal dari bahasa Arab, untuk lebih memahami arti dari kata tersebut, maka perlu ditinjau kembali maknanya. Dalam karya Ibnu Katsir (Kather, 1999), akar dari kata *taqwa* berasal dari kata “*waqiya*” yang memiliki arti menjahui apa yang dilarang. Secara linguistik, kata “*waqiya*” juga berkaitan dengan konsep perlindungan atau “*protection*”, yang menunjukkan bahwa *taqwa* bukan hanya tentang menghindari larangan, akan tetapi juga tentang membangun sistem perlindungan spiritual dan moral yang proaktif. *Diriwayatkan, bahwa Umar bin Khatab (r.a) bertanya kepada Ubay bin Ka'ab tentang ketaqwaan. Beliau bertanya kepada Umar (r.a), pernahkan kamu melalui jalan yang sulit sebelumnya? Dan Umar (r.a) menjawab iya. Kemudian Ubay bertanya, bagaimana perasaanmu? Kemudian Umar (r.a) menjawab, Aku berusaha dan aku menderita. Lalu Ubay menjawab itulah contoh ketaqwaan.* Analogi ini memberikan dimensi operasional yang penting yaitu bahwa *taqwa* memerlukan kehati-hatian (*carefulness*) dan kewaspadaan (*vigilance*). Dari konteks tersebut, dapat disimpulkan bahwa *taqwa* adalah suatu tindakan menantang yang harus diusahakan dengan tujuan untuk dapat ditunjukkan. *Taqwa* juga menunjukkan karakteristik *learning agility* dan *continuous improvement* yang menjadi ciri khas dari *knowledge worker* yang efektif. Seseorang yang *bertaqwa* harus selalu memperbaharui pengetahuan terhadap tuntunan syariah

(*knowledge update*), mampu mengaplikasikannya dalam situasi yang berubah (*adaptive application*), dan mampu melakukan koreksi kepada diri sendiri (*self-correction*) Ketika terjadi suatu kesalahan (*continuous improvement*). Kajian dalam studi taqwa berpedoman pada *framework novelty* dari penelitian ini yaitu *muttaqin* (orang yang bertaqwa).

Secara umum taqwa diartikan sebagai rasa takut kepada Allah, arti taqwa yang lainnya adalah taubat, iman, ketaatan, keikhlasan dan meninggalkan maksiat (Razi, 2000). Definisi taqwa menurut *Talk bin Habiib* adalah amalan ketaatan yang ditujukan kepada Allah berdasarkan cahaya dari Allah dengan mengharap pahala dari Allah serta menjauhi kemaksiatan-kemaksiatan kepada Allah berdasarkan cahaya dari Allah dengan perasaan takut dari adzab Allah (Kamil et al., 2010). Definisi ini menunjukkan bahwa taqwa memiliki orientasi ganda yaitu *positive compliance* (melakukan ketaatan) dan *negative compliance* (menjauhi larangannya) yang dalam konteks organisasi diartikan sebagai *protective behavior* dan *risk management*. *Taqwa* merupakan sebuah konsep penting dalam Islam yang lazim diartikan sebagai “kesalehan” atau ketaqwaan”. Dalam pandangan Ibnu Katsir, konsep dari *taqwa* dijelaskan secara mendalam yang menggambarkan kondisi spiritual yang terjadi dimana seseorang memiliki rasa takut kepada Allah SWT yang mendalam, sehingga menggerakkan individu untuk menjauhi segala sesuatu yang dilarang oleh-Nya serta akan berusaha dengan keras untuk melaksanakan perintah-Nya (Mohd. Sidek et al., 2017). Karakteristik “menggerakkan individu” ini menunjukkan bawa taqwa bukan hanya sekedar mengikuti peraturan saja, akan tetapi termotivasi dari hati yang didorong oleh motivasi intrinsik, yaitu sebuah karakteristik yang sangat dibutuhkan dalam konsep *knowledge worker* yang



memerlukan pengarahan diri dan motivasi. *Taqwa* juga diartikan sebagai konsep pokok yaitu mentaati semua perintah Allah SWT dan menjauhi segala sesuatu yang dilarang-Nya, sedemikian rupa sehingga setiap individu akan mengupayakan mendapatkan cahaya bimbingan-Nya, penerimaan-Nya, pahala serta adanya rasa takut akan siksa dan azab-Nya yang pedih di akhirat (Kamil et al., 2010). Orang yang bertaqwa di sebut dengan “*muttaqqin*” (Mohd. Sidek et al., 2017).

Di dalam Al-Quran, kata *taqwa* dan semua turunannya (misalnya *muttaqin*) disebutkan sebanyak 2018 kali (sekitar 2018 ayat) (Yahya & Rahmat, 2019). Akan tetapi ungkapan dari kata *taqwa* di dalam Al-Quran lebih banyak dikaitkan dengan keutamaan bertaqwa. Ciri-ciri dari orang yang bertaqwa / *muttaqin* yang merujuk pada *human capital* yang bekerja pada perusahaan penyedia logistik halal tercermin dalam QS. Al Baqarah ayat 2, 3 dan 4, seperti tertuang dalam tabel 2.5 berikut ini:

**Tabel 2.7 Karakteristik Muttaqin (Al Baqarah 2-4)**

No	QS Ayat	Arti dari Ayat Al-Quran	Pesan dari Ayat Tersebut	Kesimpulan Sementara
1	2:2	Kitab (Al Quran) ini tidak ada keraguan padanya; petunjuk bagi mereka yang bertakwa	Al-Quran merupakan petunjuk hidup dan kehidupan bagi orang-orang yang taqwa	Ciri-ciri <i>muttaqin</i> menurut Q.S Al-Baqarah ayat 2: a. Mereka yang aktif dalam memahami, mempelajari serta mengambil petunjuk dari Al-Quran sebagai pedoman hidup. b. Orang-orang yang mematuhi perintah-Nya

				dan menjauhi larangan-Nya
				c. Mereka yang menjaga diri dari dosa dan pelanggaran terhadap Allah SWT
2	2: 3	(yaitu) mereka yang beriman kepada yang ghaib, yang mendirikan shalat, dan menafkahkan sebagian rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka.	Orang-orang yang beriman adalah mereka yang meyakini adanya hal-hal ghaib, yang mendirikan shalat dan yang menafkahkan sebagian rizki dalam bentuk amal kepada orang yang membutuhkan.	Ciri-ciri <i>muttaqin</i> menurut Q.S Al-baqarah ayat 3: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mereka yang mempercayai hal ghaib (keyakinan terhadap allah, malaikat, hari kiamat, kehidupan setelah mati, surga dan neraka, dll)</li> <li>b. Orang yang mendirikan sholat khususnya sholat 5 waktu secara konsisten,</li> <li>c. Orang yang beramal dari rizki yang mereka peroleh kepada orang yang membutuhkan.</li> </ul>
3	2:4	dan mereka yang beriman kepada Kitab (Al Quran) yang telah diturunkan kepadamu dan Kitab-kitab yang telah diturunkan sebelumnya, serta mereka yakin akan	Seorang muslim sejati adalah orang yang beriman kepada semua wahyu yang diturunkan Allah, termasuk Al-quran dan kitab-kitab sebelumnya, serta	Ciri-ciri <i>muttaqin</i> menurut Q.S Al-baqarah ayat 4: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Orang yang percaya adanya kehidupan setelah kematian/</li> </ul>

adanya (kehidupan) mereka yang	kehidupan
akhirat memiliki	akhirat
keyakinan yang	sehingga
kuat terhadap	mereka takut
adanya kehidupan	untuk berbuat
akhirat.	dosa
	dikarenakan
	takut akan
	hisab kubur,
	dan percaya
	jika mereka
	berbuat dosa
	maka akan
	mendapatkan
	tempat di
	neraka

---

Dengan melihat karakteristik dari taqwa pada tabel 2.5 di atas, arti dan nilai dari taqwa sudah dapat dilihat dengan jelas sekarang. **Pertama:** Al-Quran merupakan petunjuk bagi manusia yang bertaqwa. Hal ini menegaskan bahwa Al-Quran sebagai wahyu dari Allah SWT yang tidak terbantahkan, serta menggaris bawahi bahwa petunjuk yang terkandung di dalamnya ditujukan bagi orang-orang yang berusaha untuk hidup dalam ketaatan kepada Allah SWT. Al-Quran dijadikan sebagai sumber pengetahuan, petunjuk serta pedoman bagi seluruh umat manusia, khususnya bagi mereka yang menjalani kehidupan dengan taqwa dan kepatuhan kepada Allah SWT. **Kedua:** *muttaqin* adalah orang beriman kepada hal ghoib seperti keyakinan kepada Allah, malaikat, hari kiamat, kehidupan setelah mati, surga dan neraka, sehingga seorang *muttaqin* akan takut untuk melakukan pelanggaran akan ketentuan dan larangan dari Allah SWT dalam menjalani kehidupan mereka. **Ketiga:** Mereka yang percaya atas semua wahyu yang telah diturunkan Allah SWT baik yang diturunkana kepada nabi Muhammad SAW maupun nabi-nabi

sebelumnya. *Muttaqin* juga meyakini adanya kehidupan setelah mati, yaitu hari kiamat dan adanya akhirat. *Muttaqin* meyakini bahwa akan ada hari perhitungan amal, serta perbuatan manusia suatu saat akan dihisab oleh Alloh SWT, serta mereka akan memperoleh balasan sesuai dengan amal dan perbuatan mereka.

Dalam konteks organisasi, *knowledge worker* merujuk pekerja berpengetahuan yang memiliki pengetahuan yang spesifik pada bidang pekerjaannya (Ahmadi et al., 2018; Ferreira Filho et al., 2022; Figurska & Sokol, 2020; Rizki et al., 2023; Sahibzada, Cai, et al., 2020). Konsep *muttaqin* yang memiliki arti orang yang bertaqwa diintervensikan dengan konsep *knowledge worker* sehingga akan membentuk sebuah konsep baru *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW). Konsep baru dalam studi ini akan diaplikasikan dalam menjalankan manajemen organisasi perusahaan penyedia jasa logistik di Indonesia, sehingga diharapkan mampu meningkatkan kinerja halal logistik. *Muttaqin Knowledge Worker* yang dikembangkan dalam studi ini diharapkan akan mampu meningkatkan HLP di Indonesia dari proses peningkatan kualitas sumber daya yang dimiliki. MKW yang diharapkan adalah SDM yang memiliki *muttaqin theoretical knowledge, muttaqin communication skill, muttaqin ability to analize, muttaqin ability to synthesize, muttaqin utilize information, muttaqin acees to a wide variety of resource dan muttaqin motivation to acess new knowledge*.

Pemilihan terminology “*muttaqin*” sebagai basis teoritis dalam penelitian ini memiliki beberapa keunggulan komparatif dibandingkan dengan konsep spiritual Islam lainnya. Pertama, berbeda dengan “muslim” yang mengacu pada status formal keberagamaan, atau “mukmin” yang menekankan aspek keyakinan batin, *muttaqin* mencakup dimensi behavioral yang dapat diobservasi dan diukur dalam konteks

organisasi. Kedua, dibandingkan dengan "*muhsin*" yang fokus pada excellence dalam ibadah ritual, muttaqin memiliki cakupan yang lebih luas yang mencakup seluruh aspek kehidupan termasuk aktivitas ekonomi dan profesional. Karakteristik unik muttaqin yang membuatnya relevan untuk knowledge worker dalam industri logistik halal terletak pada dua dimensi utama yang saling melengkapi dan terintegrasi. Dimensi pertama adalah dimensi affective (emotional/qolbu) yang berfokus pada aspek spiritual dan emosional, mencakup *affective halal skill* (keterampilan yang didorong oleh kesadaran spiritual), *affective halal knowledge* (pengetahuan yang didasari oleh keimanan), *affective halal ability* (kemampuan yang termotivasi oleh ketakwaan), dan *affective halal attitude* (sikap yang mencerminkan ketakwaan kepada Allah SWT). Dimensi affective ini berakar pada karakteristik muttaqin dalam QS. 2:3 tentang "beriman kepada yang ghaib" dan QS. 2:4 tentang keyakinan terhadap "kehidupan akhirat", yang menciptakan motivasi intrinsik dan perspektif jangka panjang dalam setiap pengambilan keputusan kerja. Dalam dunia halal logistik, sifat-sifat orang yang bertakwa menjadi sangat cocok dan dibutuhkan karena bisnis ini butuh karyawan yang teliti, konsisten, dan bisa dipercaya.

Dimensi kedua adalah dimensi normative (rasional/keilmuan) yang berfokus pada pemahaman logis dan rasional tentang penerapan standar halal, kepatuhan terhadap regulasi, keilmuan dan sikap profesional. Dimensi ini mencerminkan aspek cognitive dari karakteristik muttaqin dalam (QS. 2:2) yang menyebutkan bahwa Al-Quran adalah "petunjuk bagi mereka yang bertakwa", menunjukkan kemampuan untuk memahami dan menginterpretasi petunjuk serta menerapkannya secara profesional dalam konteks logistik halal. Dimensi normative ini mencakup



kompetensi teknis, kemampuan analisis, kepatuhan regulasi, dan pendekatan sistematis yang dibutuhkan untuk mengelola kompleksitas operasional dalam logistik halal. Integrasi kedua dimensi ini menciptakan profil yang ideal untuk *knowledge worker* yang tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga memiliki integritas spiritual dan orientasi jangka panjang. Dalam konteks logistik halal, keseimbangan antara dimensi *affective* dan *normative* menjadi sangat krusial karena industri ini memiliki sifat ganda yang unik - di satu sisi memerlukan kesadaran spiritual untuk menjaga integritas halal, dan di sisi lain membutuhkan kompetensi profesional untuk mengelola logistikan yang kompleks secara efisien.

Orang yang bertakwa dengan kedua dimensi ini memiliki "sistem pengawasan internal" yang komprehensif - tidak hanya memiliki kesadaran spiritual bahwa semua tindakan akan dipertanggungjawabkan kepada Allah (dimensi *affective*), tetapi juga memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk mengimplementasikan standar halal secara profesional dan sistematis (dimensi *normative*). Kesadaran spiritual ini menciptakan motivasi intrinsik untuk keunggulan yang tidak bergantung pada pengawasan eksternal, sementara kompetensi profesional memastikan bahwa niat baik tersebut dapat diimplementasikan dengan efektif dan efisien. Kombinasi ini sangat berharga untuk pekerjaan *knowledge worker* yang membutuhkan pengambilan keputusan otonom, pengarahan diri, dan tingkat kepercayaan yang tinggi dalam mengelola operasi logistik halal. *Knowledge worker* dalam konteks logistik halal memerlukan dimensi tambahan yang mengintegrasikan nilai-nilai ketaqwaan, yang kemudian akan membentuk sebuah konsep baru yaitu *Muttaqin knowledge worker* (MKW). Seorang MKW yang

dibutuhkan dalam industri logistik halal harus memiliki dua dimensi yang saling melengkapi, yaitu dimensi *affective* dan dimensi *normative*.

Integrasi kedua dimensi tersebut, akan memungkinkan MKW dalam mengoptimalkan kinerja halal logistik melalui sebuah pendekatan yang komprehensif. Dimensi MKW menggambarkan integrasi antara aspek spiritual dan professional dalam kegiatan halal logistik yang berbasis pada pengetahuan. Dimensi *affective* yang berfokus pada aspek emosional dan qolbu, dijadikan sebagai landasan spiritual bagi seorang *knowledge worker*. Dimensi dari *muttaqin knowledge worker* dalam penelitian ini diintegrasikan dengan kompetensi profesional *knowledge worker* antara lain *theoretical knowledge*, *communication skill*, *ability to analyze and synthesize*, *information utilization*, *resource access*, dan *motivation to access new knowledge*. Integrasi ini menciptakan keseimbangan antara *Skill, Knowledge, Ability and Attitude* (SKAA) yang didasari keyakinan batin yang kuat, yang kemudian terwujud dalam sikap positif terhadap produk halal dan komitmen terhadap logistik halal.

Konsep baru *Muttaqin Knowledge Worker* dalam studi ini diartikan sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki serangkaian pengetahuan spesifik terkait pekerjaannya dengan berlandaskan pada nilai-nilai intrinsik religius (*muttaqin*). *Muttaqin* karena keimanannya kepada Allah, sehingga dalam menjalankan kegiatan logistik, dia mampu menangani penanganan barang-barang yang dikategorikan halal dan non halal, sehingga dengan pengetahuan yang dimilikinya, proses penanganan logistik akan barang-barang yang sudah mendapatkan label halal dari negara asal barang, kehalalannya akan tetap terjaga sampai barang tersebut masuk ke wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Sehingga dalam penelitian ini dimensi dan indikator dari taqwa tertuang dalam tabel 2.6 berikut ini:

**Tabel 2.6 Dimensi dan Indikator Taqwa**

Konsep	Dimensi	Indikator
Taqwa	<i>Knowledge Update</i>	a. Integritas
	<i>Self-Correction</i>	a. Responsibility
		b. Team work

## 2.7. *Islamic Human Resource Management Practices (IHRMP)*

*Human Resource Management Practices (HRMP)* telah berkembang menjadi elemen strategis yang krusial dalam ekonomi global kontemporer (Alshammari, 2020). Dalam era globalisasi dan transformasi digital, HRMP tidak lagi dipandang sebagai fungsi administratif semata, melainkan sebagai penggerak utama keunggulan kompetitif organisasi (Haerani et al., 2020). Praktik-praktik *Human Resources Management (HRM)* modern mencakup sistem rekrutmen dan seleksi yang berbasis kompetensi, program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, manajemen kinerja yang terukur, serta sistem kompensasi yang kompetitif (Alshammari, 2020). Dalam konteks manajemen berbasis pengetahuan (*knowledge management*), HRMP mengalami evolusi signifikan dengan fokus pada pengembangan *knowledge worker* yang mampu menciptakan, mengelola, dan mengaplikasikan pengetahuan untuk inovasi dan pertumbuhan organisasi (Drucker, 1999). Praktik HRM kontemporer menekankan pentingnya *talent management*, *employee engagement*, dan penciptaan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan adaptabilitas terhadap perubahan pasar global (Haerani et al., 2020). Namun, dalam perkembangannya, HRMP konvensional

menghadapi tantangan dalam mengakomodasi keberagaman nilai dan budaya di lingkungan kerja global. Meningkatnya kesadaran akan pentingnya dimensi spiritual dan moral di tempat kerja mendorong munculnya pendekatan alternatif yang mengintegrasikan nilai-nilai religius dan budaya lokal ke dalam praktik manajemen SDM (Anwar & Abdullah, 2021). Fenomena ini menciptakan ruang bagi pengembangan HRMP yang lebih holistik dan inklusif, yang tidak hanya mempertimbangkan aspek ekonomis dan profesional, tetapi juga dimensi spiritual, moral, dan sosial dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai kesejahteraan yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan (Alshammari, 2020).

Seiring dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya dimensi spiritual dan moral dalam dunia kerja, praktik pengelolaan SDM konvensional mulai mengalami transformasi. Dalam konteks organisasi yang beroperasi di negara-negara dengan mayoritas Muslim atau organisasi yang menerapkan prinsip syariah, muncul kebutuhan untuk mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam praktik HRMP yang sudah ada (Chowdhury et al., 2019). Integrasi nilai Islam dalam HRMP tidak berarti mengganti seluruh sistem pengelolaan SDM konvensional, melainkan memperkayanya dengan dimensi spiritual dan moral yang bersumber dari ajaran Islam. Nilai-nilai seperti keadilan (*adl*), amanah (dapat dipercaya), ihsan (berbuat baik), dan tanggung jawab moral menjadi landasan dalam setiap keputusan dan praktik pengelolaan SDM (Khan et al., 2010b). Pendekatan ini mengakui bahwa karyawan bukan hanya sumber daya ekonomi, tetapi juga makhluk spiritual yang memiliki kebutuhan akan makna dan tujuan hidup yang lebih tinggi. Dalam pandangan Islam, bekerja tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan

material, tetapi juga merupakan bentuk ibadah dan kontribusi terhadap kemaslahatan umat (Abdul Ghani Azmi, 2015). Konsep ini menjadi semakin relevan dalam era modern di mana organisasi mencari cara untuk menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif, tetapi juga bermakna dan berkelanjutan. Integrasi nilai Islam dalam HRMP menawarkan kerangka kerja yang holistik untuk mencapai keseimbangan antara tujuan ekonomi organisasi dengan kesejahteraan spiritual dan moral karyawan (Ding et al., 2014). Konsep *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP) muncul sebagai pendekatan sistematis yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam seluruh aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi (Ding et al., 2014).

Perbedaan mendasar antara HRM konvensional dan *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP) terletak pada beberapa aspek fundamental yang membentuk filosofi dan pendekatan pengelolaan SDM (Hashim, 2009). Orientasi dan Tujuan Akhir merupakan perbedaan paling mencolok. HRM konvensional berorientasi pada maksimalisasi keuntungan, produktivitas, dan pencapaian target ekonomi organisasi semata. IHRMP memiliki orientasi lebih luas yaitu pencapaian kemaslahatan (*maslahah*) yang mencakup kesejahteraan duniawi dan ukhrawi bagi seluruh pemangku kepentingan (Khan et al., 2010a). Pandangan terhadap Karyawan juga berbeda fundamental. HRM konvensional memandang karyawan sebagai sumber daya atau aset yang dapat dioptimalkan untuk kepentingan organisasi (Haerani et al., 2020). IHRMP memandang karyawan sebagai amanah yang harus dikelola dengan bijaksana, sekaligus makhluk spiritual yang memiliki hak dan martabat yang harus dihormati (Abdullah, 2012). Kerangka Nilai dan Etika yang mendasari kedua pendekatan berbeda signifikan. HRM konvensional



mengadopsi nilai sekuler seperti efisiensi, kompetisi, dan individualisme (Alshammari, 2020; Haerani et al., 2020; Yu & Guo, 2016). IHRMP berlandaskan nilai Islam seperti keadilan (*adl*), amanah, ihsan, dan kolektivisme yang mengutamakan kepentingan bersama (Rahman et al., 2013). Pendekatan Holistik menjadi pembeda lain dimana HRM konvensional cenderung memisahkan kehidupan kerja dari aspek spiritual karyawan. IHRMP mengintegrasikan dimensi profesional, spiritual, dan personal dalam satu kesatuan harmonis (Habib Rana & Shaukat Malik, 2016). Sistem Akuntabilitas menunjukkan perbedaan mendasar, dimana HRM konvensional bertanggung jawab kepada organisasi, sementara IHRMP menambahkan dimensi akuntabilitas spiritual kepada Allah SWT dalam setiap keputusan yang diambil (Abdul Ghani Azmi, 2015).

Perkembangan konsep IHRMP dalam literatur akademis menunjukkan evolusi pemikiran yang sistematis dari berbagai peneliti yang berusaha mengoperasionalisasi nilai-nilai Islam dalam praktik manajemen SDM. Penelitian (Khan et al., 2010b) mengidentifikasi komponen-komponen IHRMP mencakup empat area utama yaitu proses rekrutmen dan seleksi yang tidak hanya mengevaluasi kompetensi teknis tetapi juga integritas moral dan pemahaman nilai-nilai Islam, sistem pelatihan yang mengintegrasikan ajaran spiritual dengan pengembangan keterampilan profesional, pengembangan karir yang selaras dengan prinsip-prinsip syariah dan kemaslahatan jangka panjang, dan manajemen kompensasi yang menerapkan prinsip keadilan distributif Islam. Sedangkan (Abdul Ghani Azmi, 2015) mengembangkan *framework* yang lebih operasional dan terukur dengan memfokuskan pada implementasi praktis IHRMP. Penelitian (Abdul Ghani Azmi, 2015) menekankan program pelatihan yang mengintegrasikan nilai-nilai

spiritual dengan kompetensi teknis, sistem mentoring berbasis kebijaksanaan Islam, dan pengembangan kepemimpinan yang berlandaskan keteladanan Nabi Muhammad SAW. Dalam penelitian (Sadeq, 2018) memperluas konsep dengan fokus khusus pada pengembangan *human capital* Islami yang berkelanjutan. Penelitian (Sadeq, 2018) mengidentifikasi empat pilar pengembangan SDM meliputi pendidikan formal berbasis Islam yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan umum dengan nilai-nilai spiritual, pelatihan karakter dan etika yang berfokus pada pembentukan akhlak mulia dalam konteks kerja, sistem mentoring spiritual yang melibatkan senior sebagai pembimbing tidak hanya dalam aspek profesional tetapi juga spiritual, dan jalur karir yang mempertimbangkan kemaslahatan jangka panjang baik bagi individu maupun organisasi. Kontribusi signifikan dalam aspek kompensasi dan reward sistem dalam IHRMP mengidentifikasi bahwa sistem reward Islami harus mencakup empat dimensi: sistem gaji yang transparan dan adil berdasarkan kontribusi nyata sesuai prinsip "*la darara wa la dirar*" (tidak boleh ada kerugian), bonus berbasis kinerja dengan mempertimbangkan aspek keberkahan dan kemaslahatan kolektif, program kesejahteraan karyawan yang komprehensif mencakup aspek fisik, mental, dan spiritual, dan pengakuan non-material terhadap kontribusi spiritual dan moral karyawan (Nadvi, 2022). IHRMP harus dipahami sebagai sistem terintegrasi yang mencakup aspek fisik, intelektual, dan spiritual secara bersamaan dalam setiap praktik pengelolaan SDM (Yaakub, 2011). IHRMP memiliki karakteristik distinktif yang membedakannya dari praktik HRM konvensional, mencerminkan integrasi mendalam nilai-nilai Islam dalam pengelolaan sumber daya manusia (Hashim, 2009).

Implementasi IHRMP dalam industri logistik halal memiliki relevansi yang sangat strategis mengingat karakteristik unik sektor ini yang memerlukan integrasi antara kompetensi teknis dan pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah (Sadeq, 2018). Relevansi IHRMP untuk Industri Logistik Halal terletak pada kebutuhan mendasar akan SDM yang tidak hanya memiliki kemampuan teknis dalam mengelola logistikan, tetapi juga memiliki integritas moral dan spiritual yang tinggi (Abdul Ghani Azmi, 2015). Industri logistik halal menghadapi tantangan unik dalam menjaga integritas produk halal sepanjang rantai distribusi, mulai dari penyimpanan, transportasi, hingga pengiriman ke konsumen akhir. Hal ini memerlukan karyawan yang memiliki kesadaran tinggi akan tanggung jawab moral dan spiritual mereka dalam menjaga kehalalan produk (Masudin et al., 2018). Pentingnya SDM yang memahami prinsip halal-haram menjadi kritis dalam konteks ini karena setiap keputusan operasional dapat berdampak pada status kehalalan produk (Haq et al., 2021). Karyawan harus memahami tidak hanya aspek teknis seperti prosedur penyimpanan dan transportasi, tetapi juga prinsip-prinsip syariah yang melarang kontaminasi silang dengan produk non-halal, penggunaan bahan atau peralatan yang haram, dan praktik-praktik yang bertentangan dengan ajaran Islam (Voak & Fairman, 2020). Kebutuhan kompetensi khusus mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi potensi kontaminasi, memahami sertifikasi halal, mengelola segregasi produk halal dan non-halal, serta kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang kompleks (D. K. Z. A. Majid et al., 2020). IHRMP menyediakan kerangka kerja yang tepat untuk mengembangkan kompetensi ini melalui pendekatan yang mengintegrasikan pelatihan teknis dengan pembinaan spiritual, menciptakan SDM yang tidak hanya

kompeten tetapi juga memiliki komitmen tinggi terhadap menjaga integritas halal produk.

Tantangan dalam Penerapan IHRMP di Indonesia mencakup beberapa hambatan struktural dan kultural yang perlu diatasi secara sistematis (D. K. Z. A. Majid et al., 2020). Tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan dari sistem HRM konvensional yang sudah mapan, terutama dalam perusahaan multinasional yang menggunakan standar global. Kurangnya pemahaman komprehensif tentang konsep IHRMP di kalangan praktisi *human resource* (HR) juga menjadi kendala signifikan. Selain itu, terdapat kesenjangan antara ekspektasi teoritis dengan realitas implementasi di lapangan, dimana banyak organisasi masih mengalami kesulitan dalam mengoperasionalisasi nilai-nilai Islam ke dalam praktik manajemen yang terukur dan efektif (Muafi, 2021). Praktik terbaik yang dapat diadopsi meliputi pengembangan modul pelatihan terintegrasi yang menggabungkan kompetensi teknis dengan pembinaan spiritual, sistem rekrutmen yang menggunakan kriteria ganda (kompetensi profesional dan integritas moral), program mentoring yang melibatkan senior sebagai pembimbing spiritual dan profesional, serta implementasi sistem *reward* yang mencakup aspek material dan non-material (Bakir et al., 2015). Organisasi besar juga memerlukan menerapkan *Islamic leadership development* program dan *regular spiritual assessment* sebagai bagian dari *performance evaluation*. Strategi Implementasi yang efektif memerlukan pendekatan bertahap yang dimulai dengan sosialisasi dan membangun kesadaran kepada seluruh jajaran manajemen, diikuti dengan pilot project di departemen tertentu untuk mengukur efektivitas sebelum implementasi menyeluruh (Muafi, 2021). Pembentukan *Islamic HR committee* yang terdiri dari praktisi HR

dan ulama dapat membantu dalam mengembangkan pedoman yang praktis dan sesuai syariah. Kolaborasi dengan lembaga pendidikan Islam dan organisasi profesi juga penting untuk memastikan keberlanjutan program dan perbaikan yang berkelanjutan dalam penerapan IHRMP.

## **2.8. Kinerja Organisasi**

Kinerja organisasi dapat diartikan sebagai cerminan dari seberapa efektif dan efisiensi suatu entitas dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Imran & Aldaas, 2020). Pendapat lain menyatakan bahwa kinerja organisasi merujuk pada evaluasi yang menyeluruh tentang tingkat efektifitas organisasi dalam mencapai sasaran, tujuan serta hasil yang diinginkan (Singha et al., 2019). Evaluasi kinerja organisasi secara umum akan melibatkan pengukuran, analisis serta pengawasan yang berkelanjutan dalam upaya memahami sejauh mana organisasi berada dalam pencapaian tujuan dan mengevaluasi perbaikan atau penyesuaian yang harus dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja di masa yang akan datang (Ahmeda et al., 2020). Kinerja organisasi bukan hanya berfokus pada hasil akhir, akan tetapi juga mengkritisi bagaimana strategi, proses serta pengelolaan dari sumber daya yang diterapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang efektif dan berkesinambungan (Chen et al., 2020).

Pada perusahaan penyedia jasa logistik, kinerja SDM berdampak terhadap kinerja organisasi, khususnya dalam meningkatkan kinerja halal logistik (Green et al., 2008). Logistik *performance* didefinisikan sebagai kemampuan penyedia jasa logistik dalam menangani proses pemesanan (Masudin et al., 2018) dimana performa ini diukur berdasarkan sembilan parameter kualitas layanan logistik yang



dikembangkan oleh (Mentzer & Williams, 2001) parameter-parameter ini meliputi kualitas kulaitas kontak personel; jumlah rilis pesanan; kualitas informasi; prosedur pemesanan; akurasi pesanan; kondisi pesanan; kualitas pesanan; penanganan ketidaksesuaian pesanan; dan ketepatan waktu (Bienstock et al., 2008; Mentzer & Williams, 2001; Ruth Davis & Ruth, 2006). Logistik halal melibatkan lima tahapan kegiatan yang menerapkan konsep halal yang dimulai dari titik asal sampai titik konsumsi (Jaafar et al., 2013). Perusahaan penyedia jasa logistik harus memastikan bahwa prosedur kegiatan logistik halal diterapkan dalam menangani setiap kegiatan distribusi barang-barang halal (Talib et al., 2016). Kinerja logistik yang baik akan berdampak kepada keunggulan kompetitif yang kuat yang terbentuk karena hubungan pelanggan dengan perusahaan penyedia jasa logistik halal (Noorliza, 2020). Dalam studi ini, konsep yang dibangun untuk mewujudkan HLP adalah kualitas dari manajemen *performance*, kualitas dari *innovation performance*, kualitas dari *time lines performance*, *order disceperancy performance* dan *personel control quality performance* (Masudin et al., 2018).

Perusahaan perlu memastikan bahwa SDM yang ada dalam organisasi memiliki pengetahuan yang cukup tentang logistik halal dan mampu memberikan layanan yang baik kepada pelanggan (Haq et al., 2021) serta memastikan bahwa perusahaan memiliki prosedur yang baik untuk menangani ketidaksesuaian pesanan (Susanty et al., 2020). Ini termasuk memiliki sistem yang efisien untuk menangani keluhan dan memastikan bahwa masalah diselesaikan dengan cepat dan efektif (Pahim et al., 2012). Praktik logistik halal sangat penting untuk memastikan integritas logistik halal (Omar & Jaafar, 2011). Praktik ini didasarkan pada asumsi bahwa penyedia layanan logistik yang melakukan prosedur operasional halal berada

dalam posisi terbaik untuk meningkatkan kinerja dan daya saing (Karia, 2019). Ada tantangan dalam menerapkan logistik halal karena regulasi yang ketat, biaya awal yang tinggi, masalah standarisasi dan sertifikasi halal, kurangnya pelatihan dan promosi halal, masalah komunikasi, kolaborasi dan pelacakan masalah halal, dan jaminan halal (Arshad et al., 2018). Pertama, implementasi praktik logistik halal yang efektif memerlukan koordinasi yang baik, yang tentunya melibatkan SDM yang kompeten (Karia, 2019). SDM perlu memiliki pemahaman yang baik tentang prosedur operasional hal dan bagaimana mengkoordinasikan aktivitas logistik halal dengan pemasok berbasis halal. Kedua, tantangan dalam menerapkan logistik halal termasuk kurangnya pelatihan dan promosi halal (Karia, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kapasitas *knowledge worker* melalui pelatihan dan pendidikan tentang logistik halal dapat berkontribusi pada peningkatan performa logistik halal. Definisi konseptual dari kinerja halal logistik yang telah dilakukan dalam penelitian sebelumnya tertuang pada tabel 2. 6 berikut ini:

**Tabel 2.8 State of the Art Halal Logistic Performance**

No	Author	Finding	Indicator
1	(Masudin et al., 2018)	konsep yang digunakan untuk performa logistik halal adalah kualitas kontak personel, kualitas informasi, kualitas pesanan, kondisi pesanan, dan ketidaksesuaian pesanan	1. Personel contact quality 2. Information quality 3. Order condition 4. Order quality 5. Order disceperancy
2	(Karia, 2019)	Ada tantangan dalam menerapkan logistik halal karena regulasi yang ketat, biaya awal yang tinggi, masalah standarisasi dan sertifikasi halal, kurangnya pelatihan dan promosi halal, masalah komunikasi, kolaborasi	1. Halal warehousing 2. Halal transport 3. Halal terminal

dan pelacakan masalah halal, dan jaminan halal.

3	(Noorliza, 2020)	Temuan mengungkapkan bahwa kemampuan sumber daya yang muncul yang terdiri dari fisik, teknologi, pengetahuan, relasional dan organisasional ditingkatkan secara seragam ke tingkat rendah, sedang dan tinggi. Kemampuan sumber daya tinggi berbeda dengan kemampuan sumber daya sedang dan rendah, sedangkan kemampuan sumber daya sedang berbeda dengan kemampuan sumber daya rendah.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Technology</li> <li>2. Physical</li> <li>3. Knowledge</li> <li>4. Organizational</li> <li>5. Relational</li> </ol>
4	(Karim et al., 2021)	Standar halal berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa penerapan standar halal yang tepat, termasuk akurasi, transparansi, dan objektivitas dalam penilaian kinerja, akan membantu karyawan untuk bekerja lebih baik.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementasi manajemen kerja</li> <li>2. Motivasi</li> <li>3. Penerapan standar halal</li> <li>4. Pelatihan</li> <li>5. Lingkungan kerja yang baik</li> </ol>
5	(Masudin et al., 2020)	Kualitas layanan pemasok halal berdampak signifikan pada HLP. Artinya, semakin baik kualitas layanan yang diberikan oleh pemasok daging halal, semakin positif dampaknya pada HLP. Kesiapan teknologi di industri ritel daging halal berpengaruh signifikan pada HLP. Ini berarti bahwa adopsi teknologi di tempat kerja dapat meningkatkan kinerja logistic	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Timelines</li> <li>2. Order discreperancy handling</li> <li>3. Order quality</li> <li>4. Order condition</li> <li>5. Order accuracy</li> <li>6. Order procedures</li> <li>7. Information quality</li> <li>8. Order release quantities</li> <li>9. Personel control quality</li> </ol>
6	(Yadav et al., 2020)	Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor pendukung (enabler), yaitu struktur organisasi dan kepemimpinan, penerapan sistem informasi dan komunikasi yang canggih, kolaborasi dengan pemangku kepentingan yang sudah mapan, serta pembelajaran organisasi dan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovation</li> <li>2. Transparency</li> <li>3. Responsiveness</li> <li>4. Real time decision</li> <li>5. Costumer satisfaction</li> <li>6. Competitiveness</li> </ol>

- |   |   |
|---|---|
| pendekatan inovatif diidentifikasi sebagai faktor pendukung utama untuk meningkatkan kemampuan organisasi logistik. | 7. New business models<br>8. Efficient operations<br>9. Learning from competitions<br>10. Business excellence |
|---|---|

---

Sumber: artikel diola, 2024

Berdasarkan pada kajian pada tabel 2.6 yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, maka dalam penelitian ini *HLP* didefinisikan sebagai kinerja atau hasil kerja dari serangkaian proses kegiatan logistik yang dilakukan oleh *muttaqin knowledge worker* yang didedikasikan untuk memastikan bahwa produk-produk yang ditangani dan diproses telah memenuhi standar kehalalan sesuai dengan syariah Islam. Dalam studi ini, indikator pengukuran kinerja halal logistik melibatkan faktor: *management performance, innovation performance, time lines performance, order discrepancy handling, dan personal contact quality*.

## 2.9. Grand Theoretical Model (GTM)

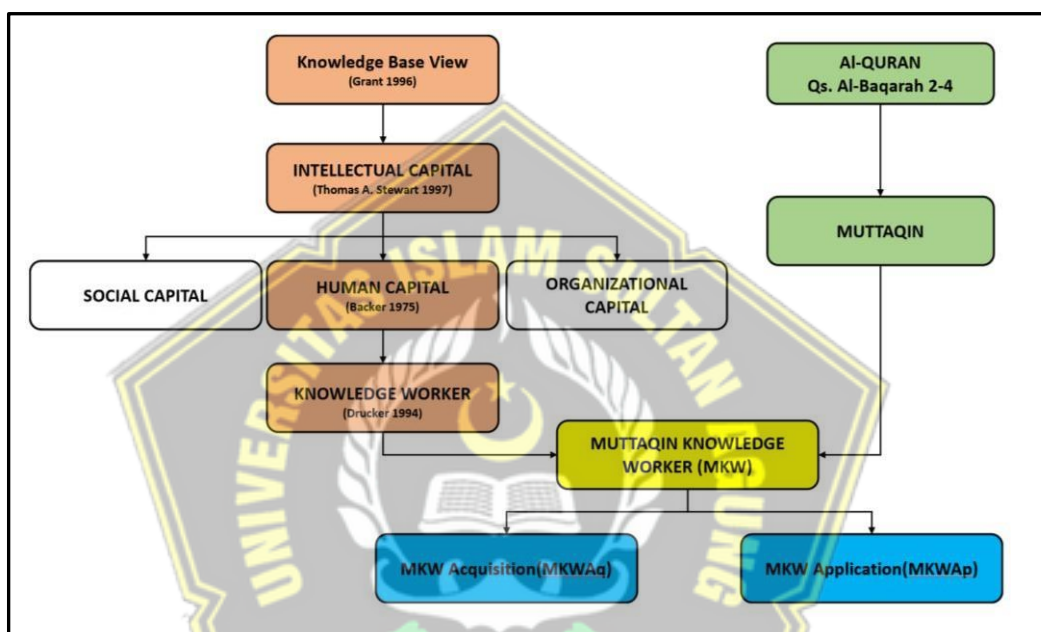
### 2.9.1 Integrasi Teori

Berdasarkan kajian mendalam mengenai konsep *Human Resource Management Practices* (HRMP) dan *Human Capital*

(HC) dalam perspektif manajemen modern, serta konsep *muttaqin* dari Ibnu Katsir yang didasarkan pada nilai-nilai Al-Quran, maka dalam studi ini dilakukan integrasi komprehensif dalam sebuah model kerangka konseptual yang disajikan dalam gambar integrasi teori bawah ini. Integrasi ketiga konsep ini bertujuan untuk menjembatani dimensi material dan spiritual dalam pengelolaan sumber daya manusia, sehingga menghasilkan pendekatan holistik yang tidak hanya

mempertimbangkan aspek kompetensi dan kinerja profesional, tetapi juga dimensi nilai-nilai ketakwaan sebagai fondasi karakter dan integritas. Integrasi teori ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis baru dalam pengembangan manajemen SDM yang berbasis nilai-nilai Islami tertuang dalam gambar 2.2. berikut ini:

## 2.10. Grand Theoretical Model (GTM)



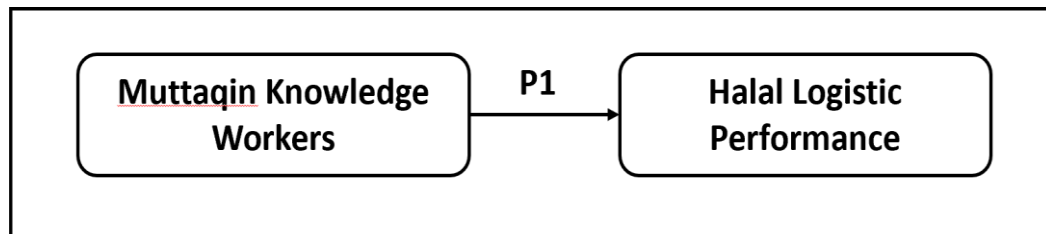
Gambar 2.2 Integrasi Teori

### 2.9.2 Proposisi 1

Berdasarkan integrasi dimensi-dimensi *Knowledge Worker* (KW) dan dimensi dari *islamic value* “*muttaqin*” dapat disusun proposisi guna membangun model teoritikal dasar. *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki serangkaian pengetahuan spesifik terkait pekerjaannya dengan berlandaskan pada nilai-nilai intrinsic religius (*muttaqin*). Dapat disimpulkan bahwa meningkatnya MKW dalam sebuah organisasi



diharapkan akan mampu memicu terwujudnya kinerja organisasi yang sesuai dengan visi misi dan tujuan organisasi, sebagaimana disajikan dalam gambar 2.3.



**Gambar 2.3** *Proposisi 1 MKW dan Halal Logistic Performance*

*Muttaqin* diartikan sebagai orang yang bertaqwa (Kamil et al., 2010; Mohd. Sidek et al., 2017). Karakteristik kunci serta esensial dari seorang *muttaqin* menurut Al-Baqarah 2-4 (Mohd. Sidek et al., 2017) adalah: mereka yang disebut *muttaqin* adalah individu yang menerima Al-Quran sebagai pedoman hidup mereka, tidak meragukan kebenaran Al-Quran dan menggunakan kitab suci Al-Quran sebagai petunjuk dalam menjalani kehidupan. *Muttaqin* adalah individu yang mempercayai hal ghoib, dimana mereka memiliki iman yang kokoh, kepada hal-hal yang tidak terlihat secara jelas oleh mata manusia, seperti keyakinan kepada Allah, malaikat, hari akhir serta ketentuan-ketentuan yang tidak terlihat namun diyakini (Yahya & Rahmat, 2019). *Muttaqin* juga adalah orang-orang yang mendirikan sholat sebagai kewajiban utama dalam Islam, dan sebagai *muttaqin* secara teratur dan khushyuk melaksanakan ibadah shalat sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT (Mohd. Sidek et al., 2017). Mereka yang menafkahkan sebagian rizki secara sukarela atas rizki yang berikan oleh Allah kepada yang membutuhkan baik dalam bentuk zakat, sedekah maupun bantuan kepada sesama juga merupakan karakteristik dari *muttaqin*. Terakhir, *muttaqin* diartikan sebagai individu yang beriman kepada Al-

quran dan kitab kitab sebelumnya, diartikan bahwa *muttaqin* beriman kepada Al-quran sebagai wahyu terakhir yang diturunkan kepada Nabi Muhammad SAW dan juga kitab-kitab sebelumnya yang diturunkan kepada nabi sebelumnya serta mereka yang memiliki keyakinan yang kuat akan adanya hari akhir dan hari kiamat serta memiliki persaingan untuk menghadapinya dengan amal dan perbuatan yang baik.

Penting untuk memahami bahwa kualitas dan karakteristik *muttaqin* sebagaimana yang dinyatakan Allah SWT dalam surah Al-baqarah ayat 2-4, apabila tertanam sepenuhnya oleh para manager pada perusahaan penyedia jasa logistik di Indonesia, akan mampu menciptakan kinerja halal logistik yang kuat di Indonesia. MKW diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja halal logistik yang akan membawa dampak terhadap terwujudnya ekosistem halal di Indonesia. Berdasarkan kajian mendalam mengenai konsep HRMP dan *Human Capital* (HC) dalam perspektif manajemen modern, serta konsep *muttaqin* dari Ibnu Katsir yang didasarkan pada nilai-nilai Al-Quran, maka dalam studi ini dilakukan integrasi komprehensif dalam sebuah model kerangka konseptual yang disajikan. Integrasi ketiga konsep ini bertujuan untuk menjembatani dimensi material dan spiritual dalam pengelolaan sumber daya manusia, sehingga menghasilkan pendekatan holistik yang tidak hanya mempertimbangkan aspek kompetensi dan kinerja profesional, tetapi juga dimensi nilai-nilai ketakwaan sebagai fondasi karakter dan integritas. Model MKW ini terdiri dari dua dimensi utama. Pertama, dimensi *affective* yang mencakup aspek internal dan personal seperti *halal skill*, *halal knowledge*, *halal ability*, dan *halal attitude* yang merepresentasikan pengembangan kompetensi individual berbasis nilai syariah. Kedua, *dimensi normative* yang mencakup aspek eksternal dan struktural meliputi *standards halal*, *regulatory*

*compliance, organizational awareness, dan halal procedures* yang menekankan kepatuhan terhadap norma dan sistem organisasi Islami. Model ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis baru dalam pengembangan manajemen SDM yang berbasis nilai-nilai Islami dengan keseimbangan antara pengembangan personal dan struktural organisasi. Dimensi dari *knowledge worker* menurut (Drucker, 1999) yaitu *theoretical knowledge, communication skill ability to analyze, ability to synthesize, utilize information, access to a wide variety of resource* dan *motivation to access new knowledge* yang dimiliki oleh *knowledge worker* pada perusahaan penyedia jasa logistik (Al-Minhas et al., 2020; Lu & Feng, 2021; Otoo, 2018; Sgarbossa et al., 2020) dikembangkan dengan intervensi nilai *muttaqin*. Dalam penelitian ini dimensi dari *muttaqin knowledge worker* adalah *muttaqin theoretical knowledge, muttaqin communication skill, muttaqin ability to analyze, muttaqin ability to synthesize, muttaqin utilize information, muttaqin access to a wide variety of resource* dan *muttaqin motivation to access new knowledge*.

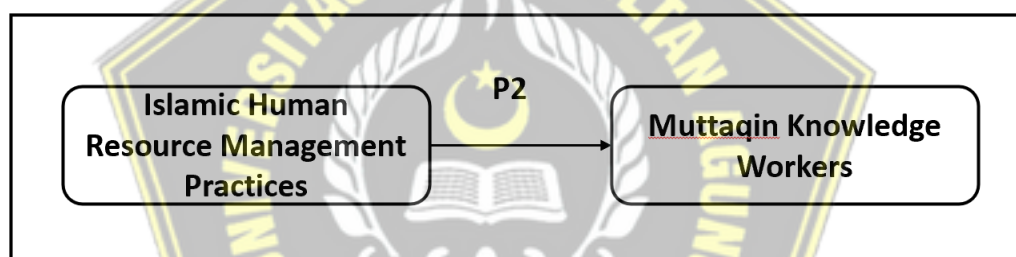
#### Proposisi 1

*Muttaqin Knowledge Worker (MKW)* adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki serangkaian pengetahuan spesifik terkait pekerjaannya dengan berlandaskan pada nilai-nilai intrinsik religius (*muttaqin*). Dapat disimpulkan bahwa meningkatnya MKW dalam sebuah organisasi diharapkan akan mampu memicu terwujudnya kinerja organisasi yang sesuai dengan visi misi dan tujuan organisasi.

#### 2.9.3 Proposisi 2

Konsep *high management practices* telah berkembang menjadi lebih dari sekedar praktik bisnis pada umumnya (Al Shraah et al., 2022). Studi terdahulu telah banyak mengangkat topik *Islamic human capital (IHC)* yang secara umum

dibangun melalui nilai-nilai Islam seperti kejujuran, tanggung jawab, komitmen, integritas terhadap kebaikan yang menjadi inti dari praktik manajemen (Abdullah, 2012; Arif & Ahmad, 2011; Bakir et al., 2015; Hashi & A, 2009; Kistyanto et al., 2020; Muafi, 2021; Ningsih et al., 2020; Rafiki et al., 2014). *High management practices* saat ini tidak hanya terfokus pada keuntungan secara finansial saja, akan tetapi juga pada perkembangan *knowledge worker* (Richards et al., 2016) yang memiliki kesadaran moral dan spiritual yang tinggi. Peran dari *Islamic human resource management practices* (IHRMP) yang dijadikan sebagai penekanan utama dalam menciptakan *muttaqin knowledge worker* melalui *high management practices*. Proposisi 2 yang disajikan dalam gambar 2.4 berikut ini:



**Gambar 2.4 Proposisi HRMP dan Muttaqin Knowledge Worker**

IHRM *Practices* adalah serangkaian kebijakan, prosedur serta praktik yang dirancang dalam mengelola SDM dengan fokus pada nilai-nilai Islam yang meliputi *selection and recruitment, training and development, teamwork practices* dan *reward practices* yang sesuai dengan nilai-nilai dan prinsip Islami dalam prosesnya. IKM *Practices* adalah serangkaian kebijakan, prosedur serta praktik pengelolaan sumber daya pengetahuan berdasar pada nilai-nilai Islam. Dalam kaitannya dengan perusahaan penyedia jasa logistik, proses dalam menciptakan kinerja halal logistik yang melibatkan pengetahuan dan keahlian yang relevan dengan aspek kehalalan

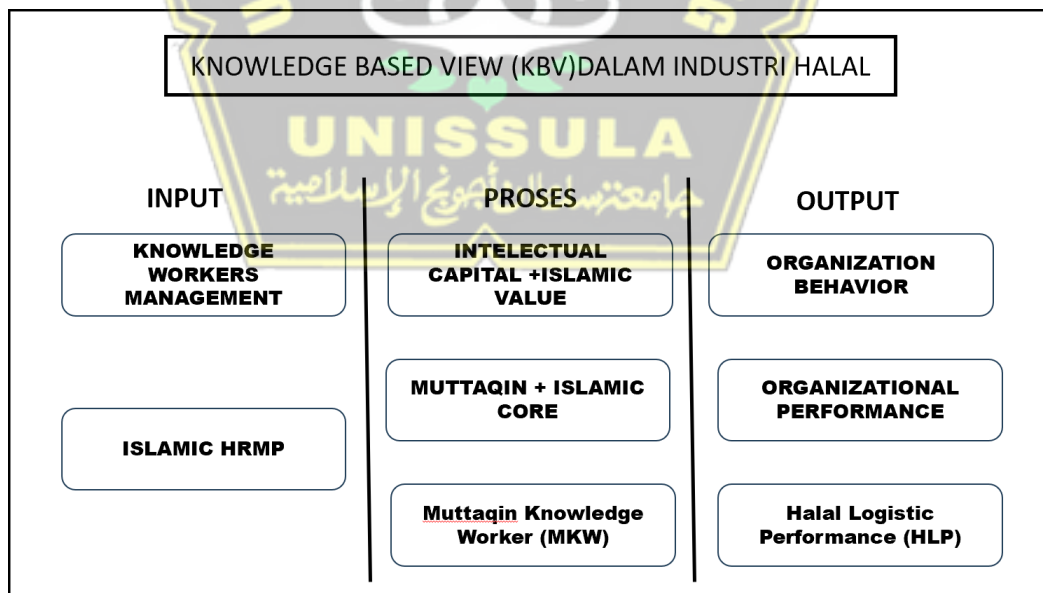
dalam kegiatan logistik dengan tujuan untuk memastikan bahwa pengetahuan yang terkait dengan prinsip-prinsip kehalalan yang tersedia, terdokumentasi dengan baik dan terintegrasi dalam setiap tahap dari kegiatan logistik halal yang sesuai dengan prinsip-prinsip Islam.

#### Proposisi 2

*High Management Practices* adalah praktek dan kebijakan manajemen tingkat tinggi yang menjadi fokus pengembangan sebuah organisasi berbasis pilihan nilai-nilai dasar yang spesifik, salah satunya adalah dengan basis nilai religious. *Islamic HRMP* merupakan bagian dari *High Management Practices* yang diproposisikan akan membantu terwujudnya *muttaqin knowledge worker*.

*Islamic Human resource Management Practices* (IHRMP) adalah serangkaian praktik dan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang berlandaskan pada nilai-nilai Islam. Praktik kebijakan manajerial ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas pengelolaan SDM mulai dari seleksi dan rekrutmen, pengembangan, hingga penghargaan dilakukan dengan dasar nilai-nilai Islam.

Dari proposisi 1 dan proposisi 2 yang telah dikemukakan di atas, *grand theoretical model* dalam penelitian ini tertuang dalam gambar 2.4 berikut ini:

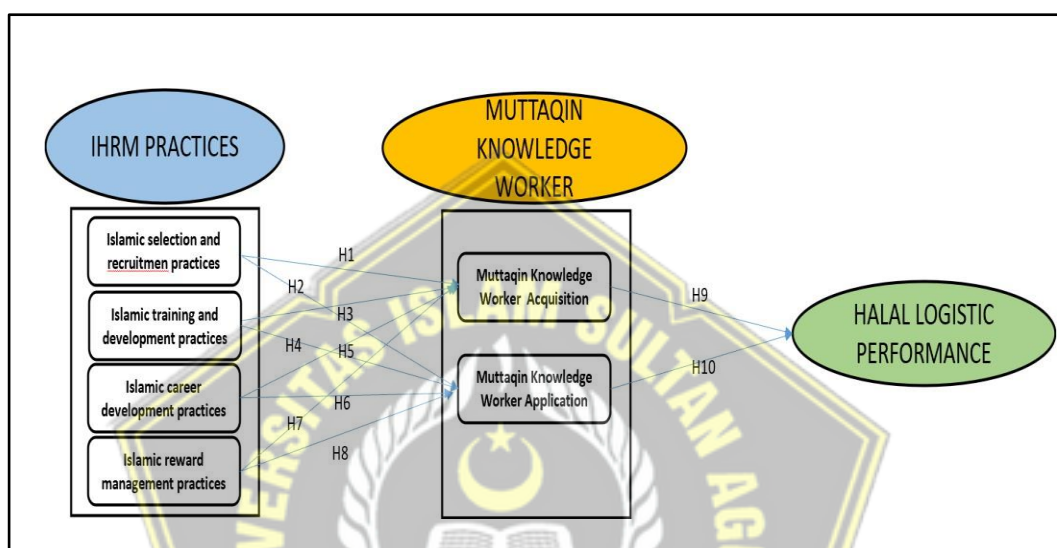


Gambar 2.5 Grand Theoretical Model (GTM)



*Grand theoretical model* menunjukkan meningkatnya *muttaqin knowledge worker* dipicu oleh *Islamic knowledge management practices* berpotensi meningkatkan *halal logistic performance*.

## 2.11. Model Empirik



**Gambar 2.6 Model Empirik**

Dari model empirik di atas penulis mencoba menjelaskan keterkaitan antara variabel.

### 2.10.1 *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP)

**berpengaruh terhadap *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW)**

*Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP) mempengaruhi pembentukan *Muttaqin Knowledge Worker* dalam konteks industri logistik halal melalui pendekatan sistematis yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap aspek pengelolaan SDM. Keterkaitan ini dapat dilihat pada empat dimensi utama yang mencerminkan transformasi *knowledge worker* konvensional menjadi MKW

yang memiliki kompetensi teknis sekaligus integritas spiritual. IHRMP dalam penelitian ini diartikan sebagai serangkaian kebijakan, prosedur serta praktik yang dirancang dalam mengelola SDM dengan fokus pada nilai-nilai Islam yang meliputi *selection and recruitment practices* (ISRP), *Islamic Training and Development Practtces* (ITDP), *Islamic Teamwork Management Practices* (ITMP) dan *Islamic Reward Management Practices* (IRMP) yang sesuai dengan nilai-nilai dan prinsip Islami dalam prosesnya.

*Islamic Selection and Recruitment Practices* (ISRP) berkontribusi fundamental dalam membentuk MKW melalui proses identifikasi dan perekrutan SDM yang memiliki potensi untuk dikembangkan menjadi *knowledge worker* yang bertakwa. Praktik rekrutmen yang mengintegrasikan kriteria kompetensi teknis dengan nilai-nilai moral Islam memungkinkan organisasi untuk menarik kandidat yang tidak hanya memiliki kemampuan analitis dan teoretis, tetapi juga memiliki kesadaran spiritual dan komitmen terhadap prinsip-prinsip syariah (Khan et al., 2010). Dalam konteks logistik halal, proses seleksi yang mempertimbangkan pemahaman kandidat tentang konsep halal-haram dan kesediaan untuk menjalankan tugas dengan penuh amanah akan menghasilkan *knowledge worker* yang memiliki motivasi intrinsik untuk menjaga integritas produk halal sepanjang logistikan. Dalam penelitian ini, ISRP didefinisikan sebagai proses identifikasi, penilaian, dan perekrutan calon karyawan yang mengintegrasikan kriteria kompetensi teknis-profesional dengan evaluasi nilai-nilai moral dan spiritual Islam untuk memastikan organisasi mendapatkan SDM yang memiliki kapabilitas kerja sekaligus integritas syariah yang meliputi *fairness*/keadilan (*adl*), *honest*/ kejujuran (*shidq*), *responsibility*/ tanggung jawab (*mas`auliyah*), dan *trust*/kepercayaan

(amanah) dalam seluruh praktik manajemen SDM dengan tujuan mencapai kesejahteraan duniawi dan ukhrawi bagi seluruh pemangku kepentingan. secara operasional.

*Islamic Training and Development Practices* (ITDP) berperan krusial dalam transformasi knowledge worker menjadi MKW melalui program pengembangan yang holistik. Pelatihan yang mengintegrasikan kompetensi teknis logistik dengan pemahaman mendalam tentang *fiqh muamalah*, etika bisnis Islam, dan prinsip-prinsip manajemen syariah akan menghasilkan *knowledge worker* yang mampu mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan teknis dan spiritual secara bersamaan (Bakir et al., 2015). Program pengembangan berkelanjutan yang mencakup *theoretical knowledge* tentang logistik halal, *communication skill* dalam konteks nilai-nilai Islam, dan *ability to analyze* dengan perspektif syariah akan memperkuat karakteristik *muttaqin* dalam diri *knowledge worker* seperti ketakwaan, kejujuran, dan tanggung jawab moral. Dalam penelitian ini ITDP diartikan sebagai program pengembangan kompetensi karyawan secara berkelanjutan yang mengintegrasikan keterampilan teknis-profesional dengan pemahaman nilai-nilai Islam untuk membentuk *knowledge worker* yang mampu mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan teknis dan spiritual secara bersamaan.

*Islamic Career Development Practices* (ICDP) mempengaruhi pembentukan MKW dengan menciptakan jalur pengembangan yang mendorong *knowledge worker* untuk terus meningkatkan kompetensi sambil memperdalam hubungan spiritual dengan pekerjaannya. Sistem mentoring yang melibatkan senior sebagai pembimbing spiritual dan profesional akan membantu *knowledge worker*

mengembangkan wisdom dalam menghadapi tantangan kompleks industri logistik halal. Jalur karir yang mempertimbangkan kemaslahatan jangka panjang akan memotivasi *knowledge worker* untuk mengembangkan kemampuan menggunakan informasi (*utilize information*) dan *access to wide variety of resources* tidak hanya untuk kepentingan personal tetapi juga untuk kontribusi terhadap industri halal secara keseluruhan. Dalam penelitian ini ICPD diartikan sebagai sistem perencanaan dan pengelolaan jalur karir karyawan yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi profesional dengan pendalaman dimensi spiritual, serta mempertimbangkan kemaslahatan jangka panjang bagi individu, organisasi, dan industri halal secara keseluruhan melalui pendekatan mentoring holistik dan jalur pengembangan berbasis nilai-nilai Islam.

*Islamic Reward Management Practices* (IRMP) berkontribusi dalam membentuk MKW melalui sistem kompensasi yang mencerminkan nilai-nilai keadilan dan keberkahan dalam Islam. Sistem *reward* yang mengakui tidak hanya pencapaian target operasional tetapi juga kontribusi spiritual dan moral akan memperkuat *motivation to access new knowledge* yang dilandasi oleh nilai-nilai *muttaqin*, dimana *knowledge worker* termotivasi untuk terus belajar bukan hanya untuk progress kemajuan dan pengembangan karir tetapi juga sebagai bentuk ibadah dan amal jariyah. Dalam penelitian ini IRMP didefinisikan sebagai sistem kompensasi dan penghargaan yang mengintegrasikan prinsip-prinsip keadilan distributif Islam (*adl*) dan keberkahan (*barakah*) dalam pemberian imbalan kepada karyawan, yang tidak hanya mengakui pencapaian target operasional tetapi juga kontribusi spiritual dan moral untuk memperkuat motivasi *knowledge worker* dalam

mengakses pengetahuan baru sebagai bentuk ibadah dan amal jariyah, bukan semata-mata untuk kemajuan karir material.

Berdasarkan kerangka teoritis dan model konseptual yang dikembangkan, hipotesis 1 sampai dengan 8 adalah sebagai berikut ini:

- H<sub>1</sub> : *Islamic Selection and Recruitment Practices* (ISRP) berpengaruh positif terhadap *Muttaqin Knowledge Worker Acquisition* (MKW.Aq)
- H<sub>2</sub> : *Islamic Selection and Recruitment Practices* (ISRP) berpengaruh positif terhadap *Muttaqin Knowledge Worker Application* (MKW.Ap)
- H<sub>3</sub> : *Islamic Training and Development Practices* (ITDP) berpengaruh positif terhadap *Muttaqin Knowledge Worker Acquisition* (MKW.Aq)
- H<sub>4</sub> : *Islamic Training and Development Practices* (ITDP) berpengaruh positif terhadap *Muttaqin Knowledge Worker Application* (MKW.Ap)
- H<sub>5</sub> : *Islamic Career Development Practices* (ICDP) berpengaruh positif terhadap *Muttaqin Knowledge Worker Acquisition* (MKW.Aq)
- H<sub>6</sub> : *Islamic Career Development Practices* (ICDP) berpengaruh positif terhadap *Muttaqin Knowledge Worker Application* (MKW.Ap)
- H<sub>7</sub> : *Islamic Reward Management Practices* (IRMP) berpengaruh positif terhadap *Muttaqin Knowledge Worker Acquisition* (MKW.Aq)
- H<sub>8</sub> : *Islamic Reward Management Practices* (IRMP) berpengaruh positif terhadap *Muttaqin Knowledge Worker Application* (MKW.Ap)

### ***Muttaqin Knowledge Worker (MKW) dan Kinerja Organisasi***

*Knowledge worker* memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja organisasi di era ekonomi berbasis pengetahuan saat ini (Sahibzada, Cai, et al.,



2020). Sebagai sumber daya manusia yang memiliki keahlian, pendidikan, dan pengalaman khusus, *knowledge worker* berkontribusi signifikan terhadap berbagai aspek yang mempengaruhi kesuksesan organisasi (Sahibzada, Jianfeng, et al., 2020). Mereka berkontribusi pada aspek inovasi dan pengembangan produk, efisiensi operasional, pengambilan keputusan yang lebih baik, kualitas layanan, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan (Khaksar et al., 2023). *Knowledge worker* menjadi penggerak utama inovasi dan pengembangan produk dalam organisasi (Ahmadi et al., 2018). Dengan pengetahuan mendalam dan kemampuan analitis mereka, mereka dapat mengidentifikasi peluang baru, memecahkan masalah kompleks, dan mengembangkan produk atau layanan inovatif (Figurska & Sokol, 2020). Hal ini memungkinkan organisasi untuk tetap kompetitif dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar (Sokół & Figurska, 2021). Melalui penerapan pengetahuan dan keterampilan khusus, *knowledge worker* dapat mengoptimalkan proses bisnis, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi biaya operasional (Sahibzada, Jianfeng, et al., 2020). Mereka sering menemukan cara-cara baru untuk menggunakan teknologi atau metodologi yang lebih efektif dalam menjalankan tugas-tugas organisasi (Rao & Thakur, 2019). *Knowledge worker* berperan penting dalam manajemen pengetahuan organisasi (Czejdo et al., 2010). Mereka aktif dalam menciptakan, menyimpan, dan berbagi pengetahuan, yang memfasilitasi pembelajaran organisasi dan memastikan bahwa pengetahuan penting tidak hilang ketika individu meninggalkan organisasi (Drucker, 1999; Ferreira Filho et al., 2022; Marzec, 2013). Kehadiran *knowledge worker* berkualitas tinggi juga dapat meningkatkan kinerja organisasi (Sahibzada, Cai, et al., 2020).

Maka diperlukan MKW (*Muttaqin Knowledge Worker*) untuk menciptakan HLP (*Halal Logistics Performance*) yang unggul. MKW, dengan pengetahuan teknis logistik dan pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip syariah, menjadi kunci dalam mengoptimalkan HLP. Mereka mampu mengatasi tantangan unik dalam logistikan halal, memastikan kepatuhan pada standar halal tanpa mengorbankan efisiensi operasional. Keahlian MKW dalam mengintegrasikan praktik logistik modern dengan nilai-nilai Islam mendorong inovasi, meningkatkan pengambilan keputusan, dan mempertajam daya saing organisasi di pasar logistik halal global. Dengan demikian, pengembangan dan pemanfaatan MKW menjadi strategi krusial bagi organisasi yang bertujuan mencapai dan mempertahankan keunggulan dalam HLP. Dalam penelitian ini, mengintegrasikan dan menguji indikator dari HRMP terhadap MKW sehingga mampu meningkatkan HLP. Dimana indikator dari HLP adalah *Management performance*, *Innovation performance*, *Timeline performance*, *Order and discrepancy handling performance*, *Personel Control Quality Performance* (Green et al., 2008; Masudin et al., 2018, 2020; Talib et al., 2016).

Dalam hal *Management Performance*, MKW mengaplikasikan pengetahuan mereka yang mereka miliki untuk mengembangkan dan menerapkan strategi logistik yang tidak hanya efisien tetapi juga sepenuhnya mematuhi prinsip-prinsip syariah. Para MKW akan mampu merancang sistem manajemen yang mengintegrasikan kepatuhan halal ke dalam setiap aspek operasional, dari perencanaan hingga eksekusi. MKW juga harus dapat mendorong inovasi dalam proses logistik halal dengan mengembangkan solusi kreatif yang memadukan teknologi modern dengan kebutuhan spesifik industri halal. Kemampuan mereka

dalam hal merancang sistem pelacakan berbasis *blockchain* yang tidak hanya meningkatkan transparansi tetapi juga memastikan integritas halal di sepanjang logistikan. *Innovation Performance* yang dimiliki oleh MKW mendorong inovasi dalam logistik halal dengan mengembangkan solusi kreatif yang memadukan teknologi modern dengan kebutuhan spesifik industri halal. Mereka akan mampu merancang sistem pelacakan berbasis *blockchain* yang tidak hanya meningkatkan transparansi tetapi juga memastikan integritas halal di sepanjang logistikan. Dalam hal *Timeline Performance*, para MKW akan mampu mengoptimalkan jadwal dan alur kerja dengan mempertimbangkan tidak hanya efisiensi waktu tetapi juga kepatuhan terhadap persyaratan halal. Mereka mampu merancang rute dan jadwal yang mempertimbangkan faktor-faktor seperti waktu sholat atau kebutuhan khusus penanganan produk halal. *Order and Discrepancy Handling Performance* ditingkatkan oleh MKW melalui implementasi sistem yang cepat dan akurat dalam menangani pesanan dan ketidaksesuaian, serta tetap memastikan bahwa setiap tindakan korektif yang dilakukan sesuai dengan standar halal. Mereka mengembangkan prosedur yang memungkinkan penanganan masalah dengan cepat tanpa mengkompromikan integritas halal produk. Dan pada peran *Personnel Control Quality Performance*, MKW berperan dalam mengembangkan dan menerapkan standar kualitas yang tinggi untuk personel yang terlibat dalam logistik halal. Mereka mampu merancang program pelatihan dan pengembangan yang tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis tetapi juga memperdalam pemahaman tentang prinsip-prinsip halal bagi para staf. Dalam penelitian ini MKW memiliki dua dimensi yaitu MKW *Acquisitioan* (MKWaq) yang diartikan sebagai tingkat kepemilikan dan penguasaan pengetahuan knowledge worker mengenai standar,

prinsip, dan praktik halal logistik yang sesuai dengan Sistem Jaminan Produk Halal (SJPH), yang mencakup dimensi kualitas pengetahuan, orientasi peningkatan berkelanjutan, dan pengalaman praktis dalam operasional logistik halal. Dan MKW *Application* (MKWap) yang diartikan sebagai tingkat kemampuan dan kualitas knowledge worker dalam menerapkan, mengimplementasikan, dan mengaktualisasikan pengetahuan halal logistik yang dimilikinya ke dalam praktik kerja sehari-hari dengan dilandasi nilai-nilai muttaqin (integritas, tanggung jawab, amanah) sesuai Sistem Jaminan Produk Halal untuk mencapai kinerja optimal dan menjaga integritas kehalalan produk.

Dari penjelasan yang telah dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini, hipotesis yang ke 9 dan 10 adalah:

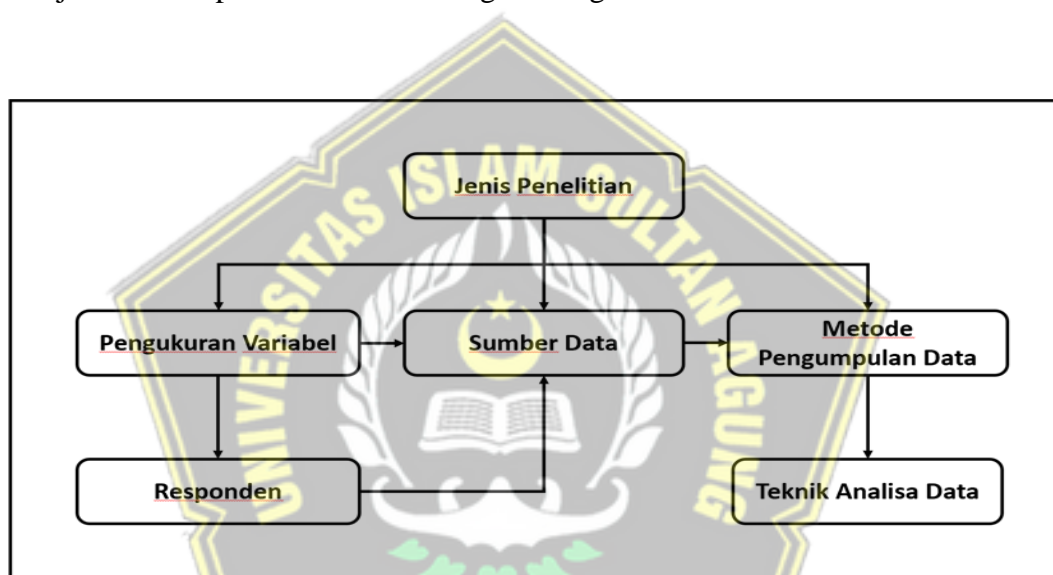
- H<sub>9</sub> : *Muttaqin Knowledge Acquisition* (MK.Aq) berpengaruh positif terhadap *Halal Logistics Perfotmance* (HLP).
- H<sub>10</sub> : *Muttaqin Knowledge Application* (MK.Ap) berpengaruh positif terhadap *Halal Logistics Perfotmance* (HLP).

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis Penelitian

Pada bab ini diuraikan tentang arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel dan indikator serta teknis analisis data. Sistematika yang akan disajikan dalam penelitian ini tertuang dalam gambar 3.1 berikut ini:



**Gambar 3.7. Alur BAB III Metode Penelitian**

#### 3.2. Tahapan penelitian

Jenis penelitian ini adalah “*Exploratory dan Explanatory Research*” atau penelitian yang bersifat mengeksplorasi makna dan pengembangan pengukuran konsep baru dan menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel bebas dan terikat yang ada di dalam hipotesis ini (Hall, 2020). Metode ini akan menjelaskan konsep baru sebagai sebuah variabel novelty dengan variabel lain pada model yang akan diteliti. Pendekatan ini digunakan dengan dasar bahwa ada



dua tahap dari penelitian ini yaitu tahap *exploratory research* dan tahap. Metode dalam penelitian ini menjelaskan sebuah konsep baru yang dijadikan sebagai variabel novelty dengan variabel lain pada model yang akan diteliti.

Tahap eksplorasi bertujuan untuk membangun sebuah konsep baru tentang sumber daya manusia dalam kegiatan logistik halal yang memiliki kemampuan dalam membedakan barang halal dan haram yang berbasis pada nilai Islam yaitu *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) berikut pengukurannya. Pada penelitian ini, tahap eksplorasi dilakukan dengan empat kegiatan yaitu:

### **3.2.1 Penelitian tahap 1 (*Exploratory Research*)**

Pada tahap eksplorasi bertujuan untuk membangun konsep baru tentang perilaku mendukung perubahan yang berbasis nilai Islam yaitu *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) berikut pengukurannya. Pada penelitian tahap eksplorasi, akan dilaksanakan tiga kegiatan penelitian yaitu

1. Evaluasi dan rekonstruksi konsep *Knowledge Worker* dengan *Muttaqin* dengan cara melakukan meta analisis data melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan menggunakan aplikasi *Publish or Perish* (PoP). Proses metadata dengan melakukan pemilihan artikel pada *google scholar* dan *scopus* dengan kriteria:
  - a. Sesuai dengan bidang ilmu dan tema yang dibahas
  - b. Berdasar pada artikel jurnal yang masuk pada peringkat Q1, Q2, Q3 dan Q4

- c. Penghindaran duplikasi artikel
  - d. Penghindaran dari tema yang tidak sesuai
2. Melakukan *Foccus Group Discussion* (FGD) dengan para ahli yang expert di bidang logistik, *Islamic worldview*, manajemen sumber daya manusia serta akademisi yang *concern* pada kegiatan logistik di Indonesia. Teknik Analisa data dalam studi ini menggunakan 4 (empat) tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan terakhir adalah penarikan kesimpulan. Teknik ini dimulai dari proses pengumpulan data dengan memilih topik kajian, menentukan pengkajian literatur, melakukan pengembangan kategori atau analisis sub unit dan terakhir adalah mengembangkan instrument sampai dapat dilakukan penarikan kesimpulan yang berupa konsep baru.
3. Melakukan validitas item-item pengukuran hasil *focus group discussion* (FGD) dengan responden terpilih. Pada penelitian tahap *exploratory research* ini bertujuan untuk membangun suatu konstruk baru *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) dengan cara menguji validitas dari setiap item- item pengukurannya dengan menggunakan alat analisis EFA (*Exploratory Factor Analysis*) dan CFA (*Confirmatory Factor Analysis*).

### 3.2.1 Penelitian Tahap 2 (*Explanatory Research*)

Tahap selanjutnya adalah *explanatory research*. Tahapan ini berfungsi untuk menguji hubungan antar variabel pada model empirik. Pada penelitian *explanatory research*, peneliti melakukan validasi pengukuran model dengan melakukan penyebaran kuesioner secara *online* kepada responden untuk mengukur dan

menguji hubungan antar variabel antecedent dan variabel konsekuen dari konsep baru yang telah terbentuk sebelumnya pada tahap I.

### 3.3. Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan 7 (tujuh) variabel yaitu *Islamic Selection and Recruitment Practices* (ISRP), *Islamic Training and Development Practices* (ITDP), *Islamic Career Development Practices* (ICDP), *Islamic Reward Management Practices* (IRMP), *Muttaqin Knowledge Worker Acquisition* (MKWaq), *Muttaqin Knowledge Worker Application* (MKWap), dan *Halal Logistics Performance* (HLP). Indikator dari masing-masing variabel disajikan dalam tabel 3.1 berikut ini:

**Tabel 3.9 Pengukuran Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
1	<i>Islamic Selection and Recruitment Practices</i> (ISRP)	Proses identifikasi, penilaian, dan perekrutan calon karyawan yang mengintegrasikan kriteria kompetensi teknis-profesional dengan evaluasi nilai-nilai moral dan spiritual Islam untuk memastikan organisasi mendapatkan SDM yang memiliki kapabilitas kerja sekaligus integritas syariah	<b>ISRP 1</b> <i>fairness/keadilan (adl)</i> <b>ISRP 2</b> <i>honest/ kejujuran (shidq)</i> <b>ISRP 3</b> <i>responsibility/ tanggung jawab (mas`auliyah)</i> <b>ISRP 4</b> <i>trust/kepercayaan (amanah)</i>	(Abdul Ghani Azmi, 2015; Branine & Pollard, 2010; Sadeq, 2018)
2	<i>Islamic Training and Development</i>	Program pengembangan kompetensi karyawan	<b>ITDP 1</b> <i>Budget Adequacy/Kecuku</i>	(Habib Rana & Shaukat Malik, 2016;

	<i>Practices (ITDP)</i>	secara berkelanjutan yang mengintegrasikan keterampilan teknis-profesional dengan pemahaman nilai-nilai Islam untuk membentuk knowledge worker yang mampu mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan teknis dan spiritual secara bersamaan.	<p>pan anggaran (<i>Takāfi</i>)</p> <p><b>ITDP 2</b></p> <p><i>Implementing Training Programs/</i> Melaksanakan program pelatihan (<i>Ta'lim wa Tadrīb</i>)</p> <p><b>ITDP 3</b></p> <p><i>Fairness/ Keadilan</i> (al-'Adl)</p> <p><b>ITDP 4</b></p> <p><i>Periodic Training/Pelatihan</i> secara berkala (<i>at-Tadrīb ad-Dawrī</i>)</p> <p><b>ITDP 5</b></p> <p><i>Training Encouragement/</i> Dorongan pelatihan (<i>Tasyjī' at-Tadrīb</i>)</p>	Khan et al., 2010; Zangouinezhad & Moshabaki, 2011)
3	<i>Islamic Career Development Practices (ICDP)</i>	Sistem perencanaan dan pengelolaan jalur karir karyawan yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi profesional dengan pendalaman dimensi spiritual, serta mempertimbangkan kemaslahatan jangka panjang bagi individu, organisasi, dan industri halal secara	<p><b>ICDP 1</b></p> <p><i>Equal Opportunity/Kesetaraan kesempatan</i> (adl)</p> <p><b>ICDP 2</b></p> <p><i>Monitoring and Guidance/Monitoring dan bimbingan</i> (<i>tarbiyah</i>)</p> <p><b>ICDP 3</b></p>	(Branine & Pollard, 2010; Habib Rana & Shaukat Malik, 2016; Sadeq, 2018; Zangouinezhad & Moshabaki, 2011)

		keseluruhan melalui pendekatan mentoring holistik dan jalur pengembangan berbasis nilai-nilai Islam.	<i>Career Development Opportunity</i> /Kesempatan untuk pengembangan karir ( <i>tadrij</i> )	
4	<i>Islamic Reward Management Practices</i> (IRMP)	Sistem kompensasi dan penghargaan yang mengintegrasikan Prinsip-prinsip keadilan distributif Islam ( <i>adl</i> ) dan keberkahan ( <i>barakah</i> ) dalam pemberian imbalan kepada karyawan, yang tidak hanya mengakui pencapaian target operasional tetapi juga kontribusi spiritual dan moral untuk memperkuat motivasi <i>knowledge worker</i> dalam mengakses pengetahuan baru sebagai bentuk ibadah dan amal jariyah, bukan semata-mata untuk kemajuan karir material.	<b>IRMP 1</b> Ketepatan waktu penggajian (( <i>Ta'jil al-Ajr</i> ) <b>IRMP 2</b> <i>Fairness/Keadilan</i> ( <i>Adl fil Ujrah</i> ) <b>IRMP 3</b> Pemenuhan kebutuhan dasar ( <i>Haddu al-Kifayah</i> ) <b>IRMP 4</b> Sistem bonus ( <i>Nizham Hawafiz</i> )	(Abdul Ghani Azmi, 2015; Branine & Pollard, 2010; Habib Rana & Shaukat Malik, 2016; Zangouinezhad & Moshabaki, 2011)
5	<i>Muttaqin Knowledge Worker Acquisition</i> (MKWaq)	Tingkat kepemilikan dan penguasaan pengetahuan mengenai standar, prinsip, dan praktik halal logistik yang sesuai dengan Sistem Jaminan Produk Halal (SJPH), yang mencakup dimensi	<b>MKWaq1</b> <i>Based on Knowledge/</i> Berbasis pengetahuan (Iman) <b>MKWaq2</b>	(Ahmadi et al., 2018; Drucker, 1999; Figurska & Sokol, 2020; Morawski, 2019)



		<p>kualitas pengetahuan, orientasi peningkatan berkelanjutan, dan pengalaman praktis dalam operasional logistik halal</p>	<p><i>High qualification of knowledge acquisition</i> (Iman)</p> <p><b>MKWap3</b></p> <p><i>Knowledge-centric purpose</i> (Iman)</p> <p><b>MKWap4</b></p> <p><i>Tacit Knowledge</i> (Iman)</p>	
6	<p><i>Muttaqin Knowledge Worker Application</i> (MKWap)</p>	<p>Tingkat kemampuan dan kualitas <i>knowledge worker</i> dalam menerapkan, mengimplementasikan, dan mengaktualisasikan pengetahuan halal logistik yang dimilikinya ke dalam praktik kerja sehari-hari dengan dilandasi nilai-nilai <i>muttaqin</i> (integritas, tanggung jawab, amanah) sesuai Sistem Jaminan Produk Halal untuk mencapai kinerja optimal dan menjaga integritas kehalalan produk.</p>	<p><b>MKWap1</b></p> <p><i>Based of Knowledge</i></p> <p><b>MKWap2</b></p> <p><i>High qualification of knowledge Application</i></p> <p><b>MKWap3</b></p> <p><i>Knowledge-centric application</i></p> <p><b>MKWap4</b></p> <p><i>Independent Character</i></p> <p><b>MKWap5</b></p> <p><i>Performace driven</i></p> <p><b>MKWap6</b></p> <p><i>Utilize information</i></p> <p><b>MKWap7</b></p> <p><i>Access to a variety of resources</i></p> <p><b>MKWap8</b></p> <p><i>Motivation to access new knowledge</i></p>	<p>(Drucker, 1999; Ferreira Filho et al., 2022; Figurska &amp; Sokol, 2020; Morawski, 2019; Sokół &amp; Figurska, 2021)</p> <p>Hasil FGD</p>

			<b>MKWap9</b> <i>Team work</i> <b>MKWap11</b> <i>Problem solving</i> <b>MKWap11</b> <i>Engagement</i> <b>MKWap12</b> <i>Education</i> <b>MKWap13</b> <i>Skills</i> <b>MKWap14</b> <i>Ability to manage complex tasks</i>	
7	<i>Halal Logistic Performance (HLP)</i>	Kinerja atau hasil kerja dari serangkaian proses kegiatan logistik yang dilakukan untuk memastikan bahwa produk-produk yang ditangani dan diproses telah memenuhi standar kehalalan sesuai dengan syariah Islam.	<b>HLP1.</b> <i>Management performance</i> <b>HLP2.</b> <i>Innovation performance</i> <b>HLC3.</b> <i>Timelines performance</i> <b>HLC4.</b> <i>Order Discovery handling performance</i> <b>HLC5.</b> <i>Personal control quality performance</i>	(Masudin et al., 2018a, 2020) (Karim et al., 2021; Masudin et al., 2018a; Yadav et al., 2020) (Karia, 2019; Karia et al., 2015; Karia & Asaari, 2016)

### 3.4. Sumber Data

#### A. Data primer

Data primer diartikan sebagai data asli dan unik yang diperoleh langsung oleh peneliti dari sumber seperti observasi, angket, survey, wawancara dan studi kasus

yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian (Ajayi, 2023). Data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden terhadap variable penelitian.

#### B. Data sekunder

diartikan sebagai data yang mudah diakses, tidak murni karena telah melalui banyak perlakuan statistik. Beberapa sumber data sekunder adalah website, publikasi pemerintah, artikel jurnal, buku dan catatan internal (Ajayi, 2023). Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari buku, artikel jurnal yang sesuai dengan topik dan isu yang dibahas dalam penelitian ini maupaun litertur-literatur lainnya.

### 3.5. Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Penentuan populasi dalam taham explorasi memiliki tujuan guna mendapatkan sampel terkait dengan uji validitas konstruk *dari Muttaqin Knowledge Worker (MKW)* sebagai sebuah variable baru. Sedang penentuan populasi tahap *Exploratory research* dalam tahap penelitian ini digunakan untuk menguji model empirik yang dikembangkan dalam studi ini.

Populasi diartikan sebagai keseluruhan orang atau objek atau kasus dimaan hasil penelitian akan digeneralisasikan (Swarjana, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah manajer pada perusahaan penyedia jasa logistik di Indonesia yang menurut data dari (MUI, 2023) tercatat ada 3.745 perusahaan penyedia jasa logistik di Indonesia.

#### b. Sampel

Sampel diartikan sebagai bagian yang terpilih dari populasi yang telah diseleksi dengan cara metode sampling dalam sebuah penelitian (Swarjana, 2022).

Satuan yang dipilih dari populasi yang dinyatakan sebagai sampel harus mewakili dari semua jenis karakteristik dari responden. Dalam tahap explorasi ini, sampel diambil dari populasi manajer pada perusahaan penyedia logistik di Indonesia dengan minimal target perolehan adalah 100 responden. Sedangkan pada tahap *Exploratory research* menggunakan teknik proporsional sampling.

Metode pengumpulan sampel menggunakan peknik proporsional sampling, dimana sampel diambil berdasarkan dari jumlah dan karakteristik populasi (Jr et al., 2011) dimana ukuran sampel ideal untuk model SEM minimal sebesar 100 responden. Penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *krejcie* dan *morgan* sebagai alat ukur dalam menghitung jumlah sampel berikut ini:

$$n = \frac{\chi^2 \cdot N \cdot P (1 - P)}{(N - 1) \cdot d^2 + \chi^2 \cdot P (1 - P)},$$

Keterangan :

- n = Ukuran sampel;
- N = Ukuran populasi;
- $\chi^2$  = Nilai Chi Kuadrat (3,841);
- P = Proporsi populasi;
- D = Galat pendugaan (*margin of error*)

Dalam menentukan jumlah sampel yang akan digunakan, penulis menggunakan Tingkat kesalahan sebesar 5%, dikarenakan dalam setiap penelitian tidak mungkin akan menghasilkan hasil yang sempurna 100%, makin besar.

Tingkat kesalahan semakin sedikit maka ukuran sampel dan nilai dari Chi Kuadrat ( $\chi^2$ ) = 3,841.

$$n = \frac{3,841 \times N \times 0,5 (1-0,5)}{(N-1) 0,05^2 + 3,841 \times 0,5 (1-0,5)}$$

$$n = \frac{3,841 \times 3.745 \times 0,5 (0,5)}{(3.745-1) 0,05^2 + 3,841 \times 0,5 (0,5)}$$

$$n = \frac{3,841 \times 3.745 \times 0,25}{(3.744) 0,0025 + 3,841 (0,25)}$$

$$n = \frac{3.596,136}{9,36 + 4,091}$$

$$n = \frac{3.596,136}{13,451}$$

$$n = 267,3508$$

Dari hasil perhitungan sampel dari rumus *Krejcie* dan *Morgan* untuk populasi **3.745** maka sampel yang dibutuhkan adalah 267,3508, dibulatkan menjadi **267 sampel minimal** dan dalam penelitian ini diperoleh **289 sampel**. Teknik yang digunakan adalah *Purposive Sampling* yaitu sampel dibidik kepada siapa yang sebaiknya dijadikan sebagai objek sampel atau yang berpartisipasi dalam sebuah penelitian. Teknik ini menerapkan bahwa peneliti dapat memilih subjek yang dianggap paling *representative* terhadap suatu populasi. Dalam penelitian ini, sampel ditujukan kepada para manager pada perusahaan penyedia jasa logistik, dimana para manager adalah penanggung jawab dalam aktivitas logistik halal.



Sehingga dalam penelitian ini, manager dianggap sebagai objek yang paling *representative*.

Untuk menentukan proporsi dilakukan penentuan jumlah sampel pada masing masing wilayah di perusahaan penyedia jasa logistik dengan menentukan proporsinya sesuai dengan jumlah manager pada perusahaan logistik yang diteliti. Jumlah sampel dalam setiap wilayah dirumuskan dalam rumus berikut ini:

$$N = \frac{n}{S} \times n$$

N = Jumlah sampel tiap perusahaan logistik

n = Jumlah populasi tiap perusahaan logistik

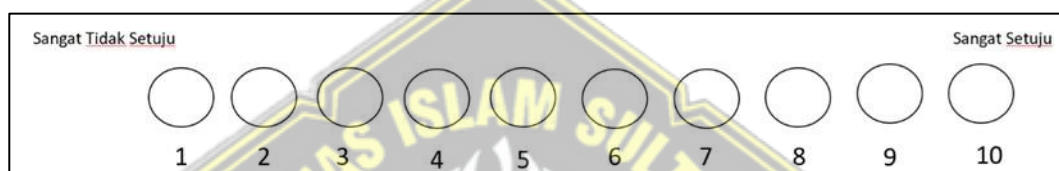
S = Jumlah total populasi perusahaan logistik

### **3.6. Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner secara *online* melalui *link online form* yang dibagikan kepada responden yang memenuhi kriteria sampel yang telah ditentukan sebelumnya sehingga akan dapat memberikan tanggapan atas pernyataan kuisioner. Peneliti memberikan penjelasan singkat tentang tujuan dari survei yang dilakukan serta pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden dengan langsung memberikan tanggapan atas kuisioner dapat langsung dikumpulkan oleh peneliti setelah mendapatkan tanggapan dari responden. Data interval yang digunakan dalam kuisioner penelitian ini adalah 1 sampai 10 (Widodo, 2022).

#### **3.6.a Pertanyaan tertutup dan terbuka**

Petanyaan tertutup adalah pertanyaan yang digunakan untuk memperoleh data dari responden dalam objek penelitian tentang *peran muttaqin based human capital* untuk penguatan halal logistik di Indonesia dengan menggunakan skala 1-10 dalam mengukur pendapat dari responden yaitu para manajer pada perusahaan penyedia jasa logistik di Indonesia, yang dimulai dari kriteria sangat tidak setuju (STS) sampai pada puncaknya adalah sangat setuju (SS). Sedangkan, pertanyaan terbuka digunakan untuk memperoleh jawaban yang berdasarkan alasan-alasan, penjelasan dan keterangan yang diuraikan dalam bentuk kalimat.



**Gambar 3.8 Skala Kuasioner**

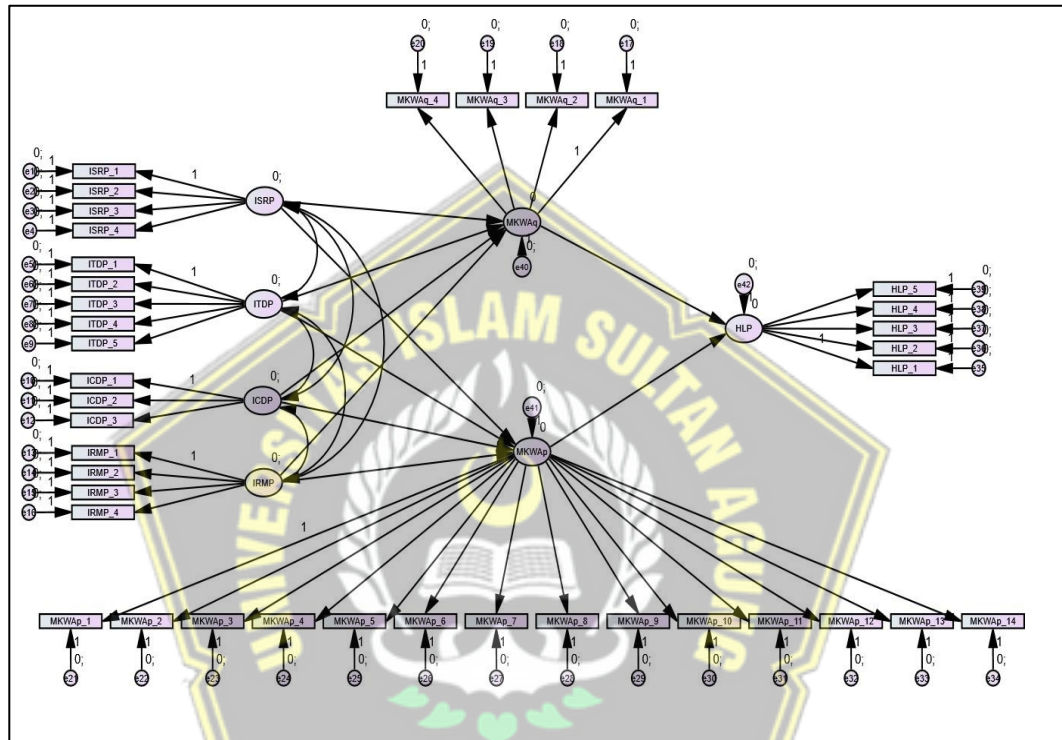
### 3.6.b Studi Pustaka

Adalah kegiatan mengumpulkan bahan yang akan digunakan dalam mengembangkan penelitian ini yang didapatkan dari artikel-artikel penelitian terdahulu, literatur lainnya yang dijadikan sebagai bahan masukan guna mendapatkan data dukung untuk mengembangkan penelitian ini.

### 3.7. Teknik Analisa Data

Analisis data **tahap explorasi** adalah teknik analisis data yang menggunakan uji EFA (*Exploratory factor analysis*) dan uji CFA (*confirmatory factor analysis*) guna memvalidasi item pengukuran (*construct validity*). Sedangkan untuk menganalisis data tahap **Exploratory research** dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *software* Amos. Pada Teknik SEM, variable laten dapat diestimasi sesuai dengan

kombinasi linear dari variabel-variabel manifest yang terkait dengan suatu variabel laten serta diperlakukan untuk menggantikan variabel manifest. Dalam penelitian ini model yang digunakan adalah model reflektif, dimana variabel terbentuk dari indikator-indikatornya. *Structural Equation Model* disajikan dalam gambar 3.2 berikut ini:



**Gambar 9.3 Gambar Model Struktural**

Adapun persamaan struktural (*structural equation*) yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar variabel laten adalah persamaan struktural (*structural equation*) yang dirumuskan guna menyatukan hubungan kausalitas antar variabel laten yaitu:

Model Persamaan Struktural:

1. Persamaan structural 1

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

2. Persamaan structural 2

$$Y_2 = \beta_5 X_1 + \beta_6 X_2 + \beta_7 X_3 + \beta_8 X_4 + \beta_9 X_5$$

3. Persamaan structural 3

$$Y_3 = \beta_{10} X_1 + \beta_{11} X_2 + \beta_{12} X_3$$

4. Persamaan structural 4

$$Y_4 = \beta_{13} X_1 + \beta_{14} X_2 + \beta_{15} X_3 + \beta_{16} X_4$$

5. Persamaan structural 5

$$Y_5 = \beta_{17} X_1 + \beta_{18} X_2 + \beta_{19} X_3$$

6. Persamaan structural 6

$$Y_6 = \beta_{20} X_1 + \beta_{21} X_2 + \beta_{22} X_3 + \beta_{23} X_4 + \beta_{24} X_5 + \beta_{25} X_6 + \beta_{26} X_7 + \beta_{27} X_8 + \beta_{28} X_9$$

7. Persamaan structural 7

$$\beta_{29} Y_1 + \beta_{30} Y_2 + \beta_{31} Y_3 + \beta_{32} Y_4 + \beta_{34} Y_5$$

Dimana:

$\beta_1 \dots \beta_{28}$  = koefisien pengaruh

$X_1$  = IHRMP

$Y_1$  = Muttaqin Knowledge Worker (MKW) (*Acquisition knowledge* dan *Applications Knowledge*)

$Y_2$  = Halal Logistic Performance

### 3.7.1. Teknik Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Teknik menganalisa dan mengolah data dalam penelitian ini dengan menggunakan SEM dilakukan dengan tahapan:

#### 1. Uji Asumsi

Dalam penelitian ini, uji asumsi mencakup uji normalitas, evaluasi outliers, dan evaluasi multikolinearitas yang dijelaskan sebagai berikut:

**a. Evaluasi Normalitas**

Data harus dianalisis terlebih dahulu untuk memastikan apakah asumsi normalitas sudah terpenuhi. Uji normalitas perlu dilakukan baik itu pada normalitas data tunggal atau normalitas multivariat dimana beberapa variabel digunakan sebagai analisis akhir. Syarat untuk memperoleh data yang memenuhi asumsi normalitas dengan melihat *standar estimate pada penggunaan maximum likelihood estimation technique*. Dimana uji normalitas diujikan dengan *criteria critical ratio (CR)* sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%).

**b. Evaluasi Outliers**

Outliers merupakan observasi yang muncul dengan nilai-nilai yang ekstrim baik secara multivariate maupun secara univariate. Munculnya outliers dikarenakan kombinasi karakteristik yang unik yang dimilikinya dan terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya. Outliers akan muncul dikarenakan karena faktor-faktor berikut ini:

- 1) Dikarenakan adanya kesalahan prosedur misalnya kesalahan dalam memasukan data (data entry) maupun kesalahan pada tahap pengkodean data
- 2) Dikarenakan karena adanya keadaan khusus yang menyebabkan munculnya profil data yang dimilikinya lebih dari yang lain, hal ini akan diketahui dikarenakan ada penjelasan mengenai penyebab timbulnya masalah tersebut.
- 3) Outlier muncul tanpa alasan akan tetapi dapat diketahui penyebabnya, dapat juga outliers akan muncul tanpa ada penjelasan mengenai sebab-sebab kemunculan nilai ekstrim tersebut.



- 4) Outliers muncul dalam range nilai yang ada, tetapi apabila dikombinasikan dengan variabel lainya memunculkan kombinasi tidak lazim atau sangat ekstrim dan ini disebut dengan multivariate outliers. Outlier dapat dilihat dari jarak mahalanobis (mahalanobis distance).

**c. Evaluasi *Multicollinearity* dan *Singularity***

Multikolinearitas dapat diselsi terlebih dahulu dari determinan matrik kovarians. Nilai determinan matrik kovarians yang sangat kecil (*extremely small*) akan memberikan indikasi terjadinya problem multikolinearitas atau singularitas. Dalam mendeteksi munculnya multikolinearitas dari determinan matrik kovarians dapat dilakukan dengan cara melihat nilai determinan matrik kovarians yang ditandai yang menunjukkan angka yang sangat kecil bahkan mendekati nol. Sehingga akan memberikan indikasi Adaya problem multikolinearitas ataupun singularitas. Yang perlu dilakukan adalah dengan mengeluarkan variabel yang menyebabkan hal tersebut.

**d. Uji Residual**

Pada tahap ini adalah yahap untuk melakukan interpretasi serta modifikasi bagi model-model yang tidak memenuhi syarat. Menurut (Ferdinand, 2014) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang 78 dihasilkan model tersebut. Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 0.05%. Bila jumlah residual  $\geq$  (lebih besar atau sama dengan) 0.05% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model cukup besar (yaitu  $> 2.00$ ), maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan

mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi. Nilai *residual value* yang lebih besar dari 2.00 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 0.05% dan residual yang signifikan ini menunjukkan adanya prediction error yang substansial untuk sepasang indikator.

### **3.7.2. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Dalam melakukan pengolahan data diperlukan terlebih dahulu pengujian kualitas indikator variabel tersebut. Uji validitas dan reliabilitas menggunakan *koefisien cronbach alpha* guna mengestimasi reliabilitas dan validitas setiap skala (indikator observarian).

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menguji validitas dari indikator pada setiap konstruk. Meskipun variabel yang akan diuji sudah diuji oleh penelitian sebelumnya namun karena pertimbangan perbedaan waktu 85 dan kondisi dalam melakukan penelitian maka perlu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas kembali. Nilai instrument yang diukur dinyatakan valid, bila semua indikator yang digunakan benar-benar mewakili konstruk yang diteliti dengan *score loading factor* minimal 0,6 atau sama dengan yang diteliti dengan *score loading* atau Jika nilai koefisien indikator 79 masingmasing konstruk lebih besar dua kali dari masing-masing standard errornya, maka dikatakan bahwa indikator valid

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas menunjukkan ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel yang menunjukkan tingkat dimana variabel independen dianggap

bebas dari kesalahan (error free). Guna uji reliabilitas adalah untuk mengukur konsistensi data yang dikumpulkan oleh peneliti, Menurut (Ghozali, 2011) dikatakan bahwa variabel atau konstruk dikatakan reliabel bila Alpha Cronbach > 0,600 dengan rumus sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{K r}{1 + (K-1) r}$$

Keterangan:

K = Jumlah item pertanyaan

r = rata-rata korelasi item pertanyaan

Uji reliabilitas konstruk dalam penelitian ini menggunakan program lisrel untuk mengetahui apakah suatu indikator memiliki derajat kesesuaian yang baik dalam model 1 dimensi. Unidimensional merupakan asumsi yang digunakan dalam menghitung realibilitas yang menggambarkan ukuran konsistensi dari indikator yang mengindikasikan sebuah konstruk. Uji reliabilitas pada dasarnya merupakan sebuah uji untuk menunjukan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relative sama apabila dilakukan pengukurannya Kembali di objek yan sama. Ada dua cara untuk melihat *construct reliability* dan *variance extracted*, yang keduanya memiliki cut off value masing-masing minimal 0,70 dan 0,50. Hasil perhitungan pengujian construct reliabilitu dan variance extracted diuraikan sebagai berikut: pertama, uji reliabilitas akan memberikan nilai reliabilitas konstruk yang

baik dan diterima adalah  $\geq 0.70$ . uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut:

$$\text{Reliabilitas Konstruk} = \frac{(\text{Jumlah standar Loading})^2}{(\text{Jml. Std Loading})^2 + (\text{Jml kesalahan pengukuran})}$$

Keterangan: jumlah standar loading diperoleh dari standardized loading untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan computer

Kedua, uji reliabilitas akan memberikan nilai reliabilitas konstruk yang baik dan diterima bila nilai yang dapat diterima adalah minimal 0.05, rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$\text{Vaerience Extrakte} = \frac{(\text{Jumlah standar Loading})^2}{(\text{Jml. Kuadran Std Loading})^2 + (\text{Jml kesalahan pengukuran})}$$

### 3.7.3. Evaluasi kriteria goodness of fit

Untuk melakukan evaluasi terhadap pengujian sebuah model terhadap kriteria goodness of fit, maka perlu melakukan uji kesesuaian dan cut off value dalam pengujian sebuah model. Model dapat diterima atau ditolak, dapat dilihat dari:

- a.  $\chi^2$  – Chi-Square Statistik. Uji Chi-Square dan probabilitas yaitu ukuran kesesuaian model berbasis Maximum Likelihood (ML) atau ukuran fundamental dari overall fit adalah likelihood ratio chi square ( $\chi^2$ ). Sebuah model dianggap baik atau memuaskan apabila memiliki nilai Chi - Square yang rendah. Semakin kecil nilai Chi-Square semakin baik model tersebut dan dapat diterima berdasarkan probabilitas dengan cut off value sebesar  $p > 0.05$  atau  $p > 0.10$ .

- b. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) Adalah sebuah indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi Chi-Square Statistic dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan goodness-of-fit yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai  $RMSEA \leq$  (lebih kecil atau sama dengan) 0.08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model dapat dilihat berdasar degrees of freedom.
- c. GFI (Goodness of Fit Index) Merupakan pengukuran non statistik yang memiliki rentang nilai berkisar antara 0 (poor fit) sampai dengan 1.0 (perfect fit). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah 'better fit. Jadi nilai yang mendekati angka 1 akan dinilai bahwa model yang telah diuji memiliki nilai yang bagus.
- d. AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) Nilai AGFI yang direkomendasikan untuk diterima apabila memiliki nilai  $\geq 0.90$ .
- e. Cmin/df (The Minimum Sample Discrepancy Functions) Adalah sebuah ukuran yang diambil dari nilai yang ada di Chi-Square kemudian dibagi dengan degree of freedom (df). Model data dikatakan fit apabila nilai Cmin/df (The Minimum Sample Discrepancy Funtion ( $CMIN/DF$ )  $\leq$  (lebih kecil atau sama dengan) 2.00.
- f. TLI (Trucker Lewis Indeks) Adalah indeks kesesuaian incremental yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai TLI dapat dikatakan fit apabila nilai yang diharapkan atau direkomendasikan untuk diterima sebagai model yaitu  $\geq$  (lebih besar atau sama dengan) 0.90 dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan a very good fit.



g. CFI (Comparative Fit Index) Adalah ukuran kesesuaian model berbasis komparatif dengan membandingkan model yang diuji dengan null model. Nilai CFI berkisar antara 0 sampai dengan 1.  $CFI \geq$  (lebih besar atau sama dengan) 0.90 dikatakan model fit dengan data. CFI yang mendekati 1 mengindikasikan tingkat fit yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah  $CFI \geq 0.95$ . Dengan demikian indeks-indeks yang dapat digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah seperti yang diringkas dalam tabel 3.4 sebagai berikut:

**Tabel 10.4 Indeks Pengujian Kelayakan Model**

X <sup>2</sup> – Chi Square	X <sup>2</sup> – Chi Square
Significance Probability	Diharapkan kecil
RMSEA	$\geq 0,05$
GFI	$\leq 0,08$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/ DF	$\geq 0,90$
TLI	$\leq 2,00$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber: (Ferdinand, 2014)

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan temuan dan analisis penelitian yang merespons permasalahan serta tujuan yang telah ditetapkan. Isi bab ini terbagi menjadi dua bagian utama, yaitu penelitian fase pertama (*exploratory research*) dan penelitian fase kedua (*explanatory research*). Dalam fase pertama (*exploratory research*), dilakukan tiga aktivitas penelitian: pertama, melakukan evaluasi dan merekonstruksi konsep *high level management practices* dengan pendekatan *muttaqin knowledge worker* berdasarkan teori KBV; kedua, menyusun instrumen pengukuran berdasarkan konsep baru *muttaqin knowledge worker* dalam konteks *high level management practices*; dan ketiga, menguji validitas instrumen pengukuran tersebut menggunakan analisis EFA dan CFA. Selanjutnya, pada fase kedua (*explanatory research*), penelitian difokuskan pada validasi model empiris untuk meningkatkan *halal logistics performance*. Fase ini bertujuan mengukur dan menganalisis keterkaitan antara variabel anteseden dan variabel konsekuen yang berasal dari konsep baru yang telah dikembangkan pada fase pertama.

#### **4.1. Profil Responden**

Sebelum menyajikan hasil analisis data penelitian, terlebih dahulu akan dipaparkan gambaran umum mengenai karakteristik responden yang terlibat dalam penelitian ini. Penelitian ini melibatkan sebanyak 289 responden yang merupakan para praktisi dan profesional di bidang logistik halal. Deskripsi profil responden menjadi penting untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang subjek penelitian dan konteks di mana data dikumpulkan. Karakteristik responden yang akan diuraikan meliputi usia, jenis kelamin, masa kerja, serta lokasi perusahaan

tempat responden bekerja. Pemahaman terhadap profil responden ini akan membantu dalam menginterpretasikan hasil penelitian, khususnya terkait dengan penerapan konsep *muttaqin knowledge worker* dalam *high level management practices* dan dampaknya terhadap halal logistics performance. Responden memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan untuk menjawab instrumen penelitian yang telah dikembangkan.

#### 4.1.1. Usia Responden

Dari segi usia, distribusi responden menunjukkan keragaman generasi profesional yang mencerminkan partisipasi lintas usia dalam industri logistik halal. Kelompok usia terbesar berada pada rentang 36–40 tahun (34,6%) atau sekitar 100 responden, diikuti oleh kelompok 31–35 tahun (25,3%) dan 41–45 tahun (17%). Sementara itu, kelompok usia 20–25 tahun (10,4%), 26–30 tahun (8,7%), serta responden berusia lebih dari 45 tahun (8,7%) berkontribusi dalam proporsi yang lebih kecil.

**Tabel 4.1** Distribusi frekuensi variabel demografi

Respondent Profile		Frekuensi	Percentage (%)
Gender	Male	129	44,6
	Female	160	55,4
Usia	20-25	30	10,4
	26-30	12	4,2
	31-35	73	25,3
	36-40	100	34,6
	41-45	49	17,0
	Lebih dari 45	25	8,7
Masa Kerja	1-5 tahun	22	7,6
	6-10 Tahun	80	27,7
	11-15 Tahun	123	42,6
	16-20 Tahun	30	10,4
	Lebih dari 20 Tahun	34	11,8

Catatan: n = 289 sampel

Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif dengan tingkat kematangan profesional yang tinggi, mencerminkan

tenaga kerja yang telah memiliki pengalaman kerja yang signifikan dan pemahaman mendalam terhadap praktik *Islamic Human Resource Management* (IHRM) serta sistem manajemen logistik halal. Distribusi usia yang dominan di kelompok 36–40 tahun memperkuat asumsi bahwa mayoritas responden telah melalui fase perkembangan karier menengah tahap di mana individu umumnya memiliki keseimbangan antara kompetensi teknis, pemahaman nilai organisasi, dan kemampuan adaptif terhadap inovasi manajerial.

Kondisi ini penting karena pegawai dengan kematangan karier semacam itu berpotensi menjadi agen perubahan dalam proses internalisasi nilai-nilai Islam dalam manajemen sumber daya manusia. Sejalan dengan temuan Ahmad dan Owoyemi (2012), pegawai pada tahap karier menengah memainkan peran kunci dalam menerjemahkan nilai-nilai organisasi seperti *ihsan* (keunggulan) dan *amanah* (kepercayaan) ke dalam praktik nyata di tempat kerja. Dengan demikian, komposisi usia yang beragam dalam penelitian ini tidak hanya memperkuat kredibilitas data, tetapi juga memberikan perspektif lintas pengalaman yang kaya dalam memahami penerapan konsep *Muttaqin Knowledge Worker* di berbagai level karier. Keberagaman ini berkontribusi pada pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana nilai ketakwaan, profesionalisme, dan pengetahuan Islami berinteraksi dalam meningkatkan HLP di konteks organisasi modern.

#### 4.1.2. Jenis Kelamin

Dari segi jenis kelamin, penelitian ini melibatkan 289 responden yang terdiri atas 44,6% laki-laki (129 responden) dan 55,4% perempuan (160 responden). Komposisi yang relatif berimbang ini menunjukkan bahwa baik profesional laki-laki maupun perempuan memiliki peran aktif dalam penerapan praktik IHRM serta

operasional logistik halal. Keterlibatan perempuan yang sedikit lebih dominan mencerminkan adanya transformasi struktural dalam industri logistik dan manufaktur di Indonesia, yang kini semakin menekankan prinsip inklusivitas dan kesetaraan gender sebagai bagian dari tata kelola organisasi modern yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

Partisipasi signifikan perempuan dalam sektor logistik halal juga menunjukkan bahwa kesempatan untuk berkontribusi di berbagai posisi dan level manajemen semakin terbuka luas, tidak hanya terbatas pada fungsi administratif, tetapi juga pada peran strategis yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dan kepatuhan halal. Keseimbangan gender ini memperkaya representasi data dan memastikan bahwa pandangan serta pengalaman kedua gender terwakili secara proporsional dalam penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai penerapan konsep *Muttaqin Knowledge Worker* yaitu tenaga kerja berpengetahuan yang berlandaskan nilai ketakwaan dan etika professional dalam konteks praktik manajerial tingkat tinggi (high-level management practices) di sektor logistik halal.

Secara keseluruhan, temuan ini mencerminkan perkembangan positif dalam kesetaraan gender di industri logistik halal di Indonesia. Fenomena tersebut sejalan dengan semangat nilai Islam yang menekankan keadilan (*'adl*) dan penghargaan terhadap kompetensi tanpa memandang gender, serta mendukung literatur sebelumnya yang menyoroti kontribusi perempuan dalam memperkuat tata kelola berbasis nilai moral dan spiritual dalam organisasi modern.



#### 4.1.3. Masa Kerja

Dari sisi masa kerja, distribusi responden menunjukkan tingkat pengalaman yang bervariasi di industri logistik halal, sekaligus menggambarkan stabilitas hubungan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi. Kelompok terbesar adalah responden dengan masa kerja 11–15 tahun (42,6% atau sekitar 123 responden), diikuti oleh kelompok 6–10 tahun (27,7%). Proporsi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang matang dan pemahaman mendalam terhadap praktik manajemen logistik halal, baik dari aspek teknis maupun nilai-nilai Islami yang melandasinya.

Sementara itu, 11,8% responden memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, diikuti oleh 10,4% dengan masa kerja 16–20 tahun, dan 7,6% dengan masa kerja 1–5 tahun. Komposisi ini menandakan adanya keberagaman tingkat pengalaman, mulai dari profesional baru hingga tenaga kerja veteran, yang memperkaya perspektif terhadap dinamika penerapan IHRM dan konsep *Muttaqin Knowledge Worker*.

Dominasi kelompok berpengalaman (6–15 tahun) menunjukkan bahwa mayoritas responden telah melalui fase pengembangan karier yang memungkinkan mereka untuk menginternalisasi nilai-nilai ketakwaan, amanah, dan profesionalisme dalam praktik kerja sehari-hari. Pengalaman kerja yang panjang menjadi sumber penting bagi pembentukan pengetahuan tersirat (*tacit knowledge*) serta pengetahuan *Muttaqin* yang berorientasi pada etika dan spiritualitas kerja. Pegawai dengan masa kerja lama umumnya memiliki memori institusional, kebijaksanaan operasional, dan sensitivitas etis yang berkontribusi langsung pada

kemampuan organisasi dalam mempertahankan integritas, efisiensi, dan kepatuhan halal secara berkelanjutan.

Dengan demikian, distribusi masa kerja yang didominasi oleh kelompok berpengalaman memperkuat keyakinan bahwa kompetensi, pengalaman, dan nilai religiusitas merupakan kombinasi penting dalam membangun kapabilitas organisasi yang berlandaskan nilai Islam, khususnya di sektor logistik halal yang menuntut konsistensi moral dan profesional.

#### 4.2. Statistik Deskriptif dan Korelasi

Tabel 4.2 menyajikan nilai rata-rata, standar deviasi, dan korelasi antar konstruk penelitian. Seluruh variabel menunjukkan nilai rata-rata yang relatif tinggi (berkisar antara 7,97 hingga 8,96), yang mencerminkan persepsi positif responden terhadap praktik IHRM dan Halal Logistic Performance (HLP) di organisasi mereka. Tingginya nilai rata-rata ini mengindikasikan bahwa prinsip-prinsip Islam tidak hanya diinternalisasi dalam fungsi manajemen sumber daya manusia, tetapi juga dipandang sebagai komponen strategis yang berkontribusi terhadap keunggulan operasional di sektor logistik halal.

**Tabel 4.2** Rngkasan mean, standar deviasi, dan korelasi

Variable	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. ISRP	8,19	1,33	1						
2. ITDP	7,97	1,12	.550**	1					
3. ICDP	8,95	1,25	.540**	.580**	1				
4. IRMP	8,02	1,06	.600**	.687**	.562**	1			
5. MKWAq	8,01	1,32	.580**	.584**	.557**	.614*	1		
6. MKWAp	8,08	1,09	.558**	.640**	.522**	.636*	.872**	1	
7. HLP	8,96	1,40	.521**	.553**	.528**	.576*	.587**	.566**	1

Catatan. \*\*korelasi signifikan pada level 0.01, \* korelasi signifikan pada level 0.05; M = mean; SD = standard deviation; ISRP = Islamic selection and recruitment practices; ITDP = Islamic training and development practices; ICDP = Islamic career development practices; IRMP = Islamic reward management practices; MWAq = Muttaqin Knowledge Acquisition; MWAp = Muttaqin Knowledge Application; HLP = Halal Logistic Performance

Analisis korelasi menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat dan signifikan ( $r = 0,52-0,87$ ;  $p < 0,01$ ) di antara keempat dimensi praktik IHRM yaitu ISRP, ITDP, ICDP, dan IRMP serta hubungannya dengan Muttaqin Knowledge Acquisition (MKWAq), Muttaqin Knowledge Application (MKWAp), dan HLP. Hubungan ini menggambarkan adanya sistem HRM yang sinergis, di mana penerapan praktik sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam secara konsisten mampu meningkatkan kemampuan kognitif (pada aspek akuisisi pengetahuan) dan perilaku (pada aspek penerapan pengetahuan) karyawan, yang pada akhirnya memperkuat capaian HLP.

Dari perspektif teoretis, temuan ini sejalan dengan kerangka RBV dan KBV. Berdasarkan RBV, sumber daya manusia yang berlandaskan nilai-nilai etika Islam merupakan aset yang *bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (VRIN)*, sehingga berkontribusi terhadap keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Barney, 1991). Dalam kerangka KBV, pengetahuan dipandang sebagai aset strategis organisasi (Grant, 1996); dengan demikian, sistem IHRM berbasis nilai Islam berfungsi sebagai mekanisme pengembangan kapabilitas organisasi yang mampu memperkuat arus dan pemanfaatan *pengetahuan Muttaqin* yakni pengetahuan yang dilandasi oleh *taqwa* (ketakwaan), tanggung jawab moral, dan kesadaran spiritual.

Dalam konteks industri logistik halal, keselarasan antara praktik HRM dan nilai-nilai spiritual ini mendorong perilaku etis, kepatuhan, serta integritas pelayanan, yang menjadi faktor penting untuk mempertahankan kepercayaan konsumen dan memenuhi standar regulasi halal. Organisasi yang menginternalisasi nilai-nilai Islam dalam sistem rekrutmen, pelatihan, dan penghargaan akan lebih mampu membentuk karyawan dengan kepekaan etis, disiplin operasional, serta

motivasi intrinsik yang tinggi karakteristik penting untuk memastikan jaminan halal dan integritas rantai pasok secara menyeluruh.

Dengan demikian, hubungan positif yang kuat antara konstruk IHRM, dimensi pengetahuan Muttaqin, dan HLP mencerminkan sebuah sistem manajemen sosio-religius yang terintegrasi, di mana spiritualitas, kompetensi, dan kinerja saling memperkuat satu sama lain. Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya oleh Kamil et al. (2016) dan Hashim (2022) yang menegaskan bahwa etika kerja Islam dan praktik HR yang bernuansa spiritual mampu meningkatkan komitmen karyawan, akuntabilitas moral, serta efektivitas organisasi secara keseluruhan. Dengan kata lain, praktik IHRM tidak sekadar berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai penggerak transformatif yang menerjemahkan nilai-nilai religius menjadi kinerja organisasi yang terukur dalam konteks industri halal.

#### 4.3 Hasil Confirmatory Factor Analysis (CFA)

##### 4.3.1 Karakteristik Sampel dan Kecukupan Data

Face konfirmatori menggunakan skala 12-item yang telah diperbaiki yang diadministrasikan pada sampel independen 200 partisipan. Assessment kecukupan data mengkonfirmasi kondisi excellent untuk analisis faktor. Tes Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) menghasilkan nilai MSA overall sebesar 0.973, peningkatan lebih lanjut dari fase eksploratori.

**Tabel 4.3** Hasil Tes Kecukupan Data untuk CFA

Indikator	MSA	Interpretasi
MKW.8	0.963	Excellent
MKW.2	0.954	Excellent
MKW.5	0.972	Excellent
MKW.9	0.977	Excellent
MKW.12	0.980	Excellent
MKW.11	0.974	Excellent

MKW.3	0.970	Excellent
MKW.16	0.982	Excellent
MKW.6	0.978	Excellent
MKW.4	0.975	Excellent
MKW.10	0.977	Excellent
MKW.17	0.976	Excellent
Overall	0.973	Excellent

Sumber: hasil Amos, 2025

Nilai MSA item individual berkisar dari 0,954 hingga 0,982, mempertahankan level konsisten tinggi shared variance antar variabel. Tes Sphericity Bartlett tetap sangat signifikan ( $\chi^2 = 3553.284$ ,  $df = 66$ ,  $p < .001$ ).

#### 4.3.2 Hasil Model Fit Konfirmatori

Hasil Confirmatory Factor Analysis (CFA) menunjukkan bahwa model pengukuran yang diajukan memiliki tingkat kecocokan (goodness-of-fit) yang sangat baik, menandakan bahwa data empiris sesuai dengan struktur laten yang dihipotesiskan. Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.4, model menghasilkan nilai RMSEA = 0,058, SRMR = 0,0296, CFI = 0,954, TLI = 0,950, dan CMIN/DF = 1,968. Nilai-nilai tersebut berada dalam batas yang direkomendasikan oleh para ahli statistik dan metodologi seperti Hair et al. (2021), Kline (2016), serta Hu dan Bentler (1999), yaitu  $RMSEA \leq 0,08$ ,  $SRMR \leq 0,08$ , CFI dan TLI  $\geq 0,90$ , serta  $\chi^2/df \leq 3,00$ . Dengan demikian, model menunjukkan kecocokan yang sangat baik terhadap data empiris dan dapat diandalkan untuk analisis struktural selanjutnya.

**Tabel 4.4** Model fit CFA

GOF Index	Expected Values			Estimated Values	Results
	Poor	Good	Excellent		
RMSEA	>0,08	>0,06	<0,06	0,058	Excellent
SRMR	>0,10	>0,08	<0,08	0,0296	Excellent
CMIN/DF	>5	>3	>1	1,968	Excellent
TLI	<0,90	<0,95	>0,95	0,950	Excellent



GOF Index	Expected Values			Estimated Values	Results
	Poor	Good	Excellent		
CFI	<0,90	<0,95	>0,95	0,954	Excellent

Note: N=123;  $\chi^2$  (CMIN) = *chi-square discrepancy*; DF = *Degrees of Freedom*; CFI = *Comparative Fit Index*; TLI = *Tucker-Lewis Index*; RMSEA = *Root Mean Square Error of Approximation*; SRMR = *Standardized Root Mean Square Residual*.

Secara spesifik, nilai *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) sebesar 0,058 menunjukkan *close fit* antara model dan matriks kovarians populasi, dengan kesalahan aproksimasi yang sangat kecil (Byrne, 2016). Nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebesar 0,0296, jauh di bawah batas 0,08, mengindikasikan bahwa perbedaan antara kovarians yang diobservasi dan yang diprediksi sangat rendah (Hair et al., 2019). Selain itu, nilai Comparative Fit Index (CFI) dan Tucker–Lewis Index (TLI) yang keduanya melampaui 0,95 menegaskan bahwa model memiliki kecocokan yang sangat baik dibandingkan model dasar (*independence model*) (Hu & Bentler, 1999). Sementara itu, nilai CMIN/DF ( $\chi^2/df$ ) sebesar 1,968 berada dalam rentang ideal (1–3), menunjukkan keseimbangan antara kompleksitas model dan daya jelaskan yang memadai (Kline, 2016).

Secara keseluruhan, kombinasi berbagai indeks ini memberikan bukti kuat bahwa model pengukuran memiliki kecocokan yang sangat baik (*excellent fit*) dan mampu merepresentasikan hubungan antara indikator dengan konstruk latennya secara akurat. Hal ini mengindikasikan bahwa konstruk-konstruk penelitian—terdiri atas ISRP, ITDP, ICDP, IRMP, MKWAq, MKWAp, serta HLP—terwakili dengan baik oleh indikator-indikator pengukurnya masing-masing.

Kecocokan model yang baik bukan sekadar memenuhi persyaratan statistik, tetapi juga berfungsi sebagai validasi teoretis terhadap kerangka konseptual penelitian. Menurut Kline (2016), indeks kecocokan yang memadai menunjukkan

bahwa model yang dihipotesiskan mampu mereproduksi pola kovarians yang diobservasi dengan baik, sehingga mendukung integritas konstruk yang diukur. Dalam konteks penelitian ini, hasil model fit yang sangat baik menunjukkan bahwa setiap indikator mampu menangkap karakter multidimensional dari praktik IHRM dan proses pengetahuan Muttaqin yang berlandaskan *taqwa* dan nilai moral Islam (Abdullah & Alhabshi, 2020).

Dengan demikian, model pengukuran ini dapat dinyatakan valid secara teoretis dan reliabel secara empiris, serta memenuhi prasyarat metodologis untuk dilanjutkan pada analisis model struktural. Validitas kecocokan ini memastikan bahwa hubungan kausal yang akan diuji pada tahap berikutnya memiliki dasar pengukuran yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Hair et al., 2021; Byrne, 2016).

#### **4.3.3 Hasil Validitas Konvergen**

Validitas konvergen dari model pengukuran dievaluasi berdasarkan factor loadings standar, Cronbach's alpha, CR, dan AVE untuk setiap konstruk, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.5. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh nilai factor loading melebihi ambang batas minimum 0,70, dengan rentang antara 0,85 hingga 0,94, yang menandakan bahwa setiap indikator memberikan kontribusi signifikan dan substansial terhadap konstruk laten yang diwakilinya (Hair et al., 2021). Nilai loading yang tinggi ini juga menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara indikator dan konstruknya, sehingga mencerminkan tingkat kesamaan varian yang tinggi di antara butir pengukuran.

**Tabel 4.5 Hasil model pengukuran, reliabilitas, dan validitas**

Constructs	Items	$I_i$	$\alpha$	CR	AVE
Islamic selection and recruitment practices	ISRP_1	0,907	0,939	0,936	0,785
	ISRP_2	0,862			
	ISRP_3	0,894			
	ISRP_4	0,879			
Islamic training and development practices	ITDP_1	0,932	0,949	0,950	0,792
	ITDP_2	0,855			
	ITDP_3	0,856			
	ITDP_4	0,865			
	ITDP_5	0,938			
Islamic career development practices	ICDP_1	0,869	0,929	0,930	0,816
	ICDP_2	0,921			
	ICDP_3	0,919			
Islamic reward management practices	IRMP_1	0,888	0,920	0,935	0,782
	IRMP_2	0,898			
	IRMP_3	0,852			
	IRMP_4	0,898			
Muttaqin Knowledge Acquisition	MKWAq_1	0,874	0,946	0,948	0,821
	MKWAq_2	0,912			
	MKWAq_3	0,916			
	MKWAq_4	0,923			
Muttaqin Knowledge Application	MKWAp_1	0,88	0,937	0,939	0,772
	MKWAp_2	0,865			
	MKWAp_3	0,881			
	MKWAp_4	0,892			
	MKWAp_5	0,884			
	MKWAp_6	0,894			
	MKWAp_7	0,882			
	MKWAp_8	0,878			
	MKWAp_9	0,882			
	MKWAp_10	0,875			
	MKWAp_11	0,863			
	MKWAp_12	0,871			
	MKWAp_13	0,874			
	MKWAp_14	0,878			
Halal Logistic Performance	HLP_1	0,932	0,924	0,924	0,844
	HLP_2	0,924			
	HLP_3	0,91			
	HLP_4	0,92			
	HLP_5	0,909			

Notes:  $l_i$  = factor loadings; CR (rho\_c) = composite reliability;  $\alpha$  = Cronbach's alpha; AVE = Average Variance Extracted

Nilai Cronbach's alpha untuk seluruh konstruk berada pada rentang 0,920 hingga 0,949, sedangkan nilai CR berkisar antara 0,924 hingga 0,950. Kedua indikator reliabilitas ini melampaui ambang batas minimum 0,70, sehingga mengonfirmasi bahwa skala pengukuran memiliki konsistensi internal dan stabilitas yang sangat baik antarindikator (Nunnally & Bernstein, 1994; Hair et al., 2019). Nilai reliabilitas yang tinggi mengindikasikan bahwa butir-butir dalam setiap konstruk secara konsisten mengukur konsep yang sama, meminimalkan kesalahan pengukuran (*measurement error*), serta memastikan hasil yang replikatif pada konteks penelitian yang serupa.

Nilai AVE untuk seluruh konstruk juga berada di atas kriteria minimum 0,50 (Fornell & Larcker, 1981), dengan rentang antara 0,75 hingga 0,84. Hasil ini memberikan bukti kuat atas adanya validitas konvergen yang tinggi, yang berarti bahwa setiap kelompok indikator secara kolektif mampu menjelaskan proporsi varian yang substansial pada konstruk laten masing-masing. Secara statistik, nilai AVE di atas 0,50 menandakan bahwa lebih dari setengah varian konstruk dijelaskan oleh indikator-indikatornya, bukan oleh kesalahan pengukuran acak, sehingga memperkuat ketepatan model pengukuran.

Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk penelitian memiliki koherensi konseptual dan kekokohan empiris yang tinggi. Dalam konteks IHRM, tingginya nilai factor loading dan reliabilitas menunjukkan bahwa keempat dimensi utama yaitu ISRP, ITDP, ICDP, dan IRMP, bersifat terintegrasi secara teoretis dan konsisten secara empiris, mencerminkan karakter

holistik dari sistem manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam. Keempat dimensi tersebut secara kolektif menggambarkan sistem HRM yang menekankan keadilan (‘*adl*), amanah, dan *ihsan* (keunggulan moral), yang menjadi fondasi keharmonisan organisasi dan kesejahteraan karyawan.

Demikian pula, konstruk MKWAq dan MKWAp menunjukkan reliabilitas dan validitas konvergen yang tinggi, menandakan bahwa konsep *pengetahuan Muttaqin*, yakni pengetahuan yang berlandaskan *taqwa* (ketakwaan) dan kesadaran etis dapat diukur secara konsisten dan stabil. Hal ini mencerminkan kemampuan organisasi Islami untuk mentransformasikan nilai spiritual menjadi kompetensi kognitif dan perilaku. Adapun konstruk HLP, dengan factor loading tinggi (0,91–0,93) dan nilai AVE sebesar 0,84, menunjukkan bahwa butir-butir pengukuran secara efektif menggambarkan integritas operasional, kepatuhan etis, serta keunggulan layanan dalam kegiatan logistik berbasis halal.

Secara umum, hasil uji validitas konvergen ini memberikan bukti empiris yang kuat bahwa seluruh konstruk dalam model diukur dengan reliabilitas tinggi dan validitas teoretis yang konsisten. Keteguhan ini memperkuat dasar untuk analisis model struktural selanjutnya, memastikan bahwa hubungan antar konstruk, antara praktik IHRM Islami, dimensi pengetahuan *Muttaqin*, dan HLP, berdasarkan pada model pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, konsistensi internal, dan validitas konseptual yang kuat.

#### **4.3.4 Hasil Validitas Diskriminan**

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki perbedaan empiris yang jelas antara satu dengan lainnya,



sehingga setiap variabel laten benar-benar mengukur domain konseptual yang unik dalam kerangka teoritis penelitian. Evaluasi ini menggunakan dua pendekatan yang paling umum digunakan, yaitu kriteria Fornell–Larcker (Fornell & Larcker, 1981) dan rasio Heterotrait–Monotrait (HTMT) (Henseler et al., 2015).

**Tabel 4.6** Discriminant validity

<b>Fornell-Larcker Criterion</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1. ISRP	<b>0,886</b>						
2. ITDP	0,799***	<b>0,89</b>					
3. ICDP	0,771***	0,829***	<b>0,903</b>				
4. IRMP	0,736***	0,794***	0,789***	<b>0,884</b>			
5. MKWAq	0,746***	0,713***	0,721***	0,710***	<b>0,906</b>		
6. MKWAp	0,781***	0,818***	0,744***	0,744***	0,751***	<b>0,879</b>	
7. HLP	0,767***	0,746***	0,747***	0,855***	0,705***	0,785***	<b>0,919</b>

<b>Heterotrait–Monotrait (HTMT) Ratio</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1. ISRP							
2. ITDP	0,819						
3. ICDP	0,775	0,837					
4. IRMP	0,742	0,811	0,798				
5. MKWAq	0,757	0,727	0,725	0,717			
6. MKWAp	0,785	0,83	0,748	0,747	0,75		
7. HLP	0,769	0,76	0,755	0,808	0,706	0,788	

*Catatan:* Elemen diagonal yang dicetak tebal merupakan akar kuadrat dari nilai Average Variance Extracted (AVE), sedangkan elemen di luar diagonal menunjukkan korelasi antar konstruk. Untuk memenuhi validitas diskriminan, nilai diagonal harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi di luar diagonal. Kriteria HTMT (Heterotrait–Monotrait Ratio): Elemen di luar diagonal menunjukkan korelasi antar konstruk. Validitas diskriminan — yang mengukur sejauh mana suatu konstruk bersifat berbeda (distinct) dari konstruk lainnya — dianggap terpenuhi apabila seluruh nilai korelasi berada di bawah batas ambang (cutoff score) sebesar 0,90.

Berdasarkan kriteria Fornell–Larcker, validitas diskriminan dianggap terpenuhi apabila akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya. Seperti ditampilkan pada Tabel 4.6, elemen diagonal (akar kuadrat AVE) yang ditandai tebal secara konsisten lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antar konstruk. Sebagai contoh, akar kuadrat AVE untuk ISRP sebesar 0,886 lebih besar daripada korelasinya dengan ITDP ( $r = 0,799$ ), ICDP ( $r = 0,771$ ), dan IRMP ( $r = 0,736$ ). Pola yang sama juga

ditemukan pada konstruk Islamic Training and Development Practices (ITDP = 0,890), Islamic Career Development Practices (ICDP = 0,903), dan Islamic Reward Management Practices (IRMP = 0,884), yang semuanya memiliki nilai akar kuadrat AVE lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk. Hal serupa juga terjadi pada konstruk *Muttaqin Knowledge Acquisition* (MKWAq = 0,906), *Muttaqin Knowledge Application* (MKWAp = 0,879), serta Halal Logistic Performance (HLP = 0,919).

Hasil ini memenuhi kriteria Fornell–Larcker dan menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki kekuatan diskriminan yang memadai, sehingga risiko multikolinearitas atau tumpang tindih konseptual dapat dihindari. Dengan kata lain, responden dalam penelitian ini mampu membedakan secara bermakna antara dimensi-dimensi yang berbeda dari praktik HRM Islami, proses pengetahuan *Muttaqin*, dan HLP, yang memperkuat pemisahan teoretis di antara konstruk-konstruk tersebut.

Sebagai pelengkap, rasio Heterotrait–Monotrait (HTMT) digunakan untuk menguji validitas diskriminan dengan pendekatan yang lebih ketat. Berdasarkan Tabel 4.6, seluruh nilai HTMT berada di bawah batas konservatif 0,90 sebagaimana direkomendasikan oleh Henseler et al. (2015), dengan rentang nilai antara 0,706 hingga 0,837. Nilai HTMT terendah ditemukan antara MKWAq dan HLP (0,706), sedangkan nilai tertinggi antara ITDP dan MKWAp (0,830), keduanya masih dalam batas yang dapat diterima. Hasil ini menegaskan bahwa setiap konstruk bersifat empiris berbeda dan tidak menunjukkan gejala tumpang tindih dalam pengukuran.

Konsistensi antara hasil uji Fornell–Larcker dan HTMT memberikan bukti yang kuat atas terpenuhinya validitas diskriminan. Fakta bahwa setiap konstruk

mempertahankan varian uniknya masing-masing menunjukkan bahwa model pengukuran mampu menangkap karakter multidimensional dari konstruk IHRM, *Muttaqin Knowledge*, dan HLP.

Secara teoretis, hasil ini menunjukkan bahwa meskipun seluruh konstruk saling berhubungan sebagai bagian dari sistem manajemen Islami yang terpadu, masing-masing tetap memiliki identitas empiris yang berbeda. Misalnya, konstruk praktik IHRM (ISRP, ITDP, ICDP, IRMP) menggambarkan mekanisme manajerial yang berakar pada nilai-nilai etika Islam, sedangkan *Muttaqin Knowledge* (MKWAq, MKWAp) merepresentasikan transformasi kognitif dan perilaku individu yang didorong oleh nilai *taqwa* (ketakwaan). Sementara itu, HLP mencerminkan hasil kinerja organisasi yang bergantung pada, namun tetap berbeda dari, dimensi-dimensi sebelumnya.

Dengan demikian, hasil uji validitas diskriminan ini memastikan bahwa konstruk-konstruk dalam penelitian ini berfungsi sebagai komponen yang independen namun saling berhubungan dalam model teoretis yang lebih luas. Hal ini memberikan jaminan bahwa analisis jalur (path analysis) dan pengujian hipotesis pada tahap model struktural dapat dilakukan dengan tingkat keandalan yang tinggi, tanpa adanya masalah redundansi konstruk maupun multikolinearitas (Hair et al., 2021). Oleh karena itu, model pengukuran yang digunakan dapat dinyatakan kokoh secara empiris dan konsisten secara teoretis, serta layak dijadikan dasar yang kuat untuk analisis model struktural pada tahap berikutnya.

#### **4.4 Hasil Confirmatory Factor Analysis Setiap Variabel**

##### **4.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel ISRP**

Temuan dalam Tabel 4.7 mengungkapkan kualitas pengukuran konstruk Islamic Selection and Recruitment Practices (ISRP) melalui analisis validitas dan reliabilitas yang komprehensif. Keempat indikator yang membentuk konstruk ini menunjukkan nilai *loading factor* yang bervariasi, namun secara umum berada dalam kategori valid dan memenuhi ketentuan standar analisis faktor. Hal ini menegaskan bahwa konstruk ISRP telah teroperasionalisasi dengan baik dalam konteks penelitian, dan indikator-indikatornya mampu mencerminkan dimensi konseptual praktik seleksi dan rekrutmen Islami secara empiris.

**Tabel 4.7** Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel ISRP

Variabel	Indikator	Factor Loadings	CR	AVE	Kesimpulan
ISRP	ISRP_1	,764	0,801	0,508	Valid
	ISRP_2	,747			Valid
	ISRP_3	,782			Valid
	ISRP_4	,527			Valid

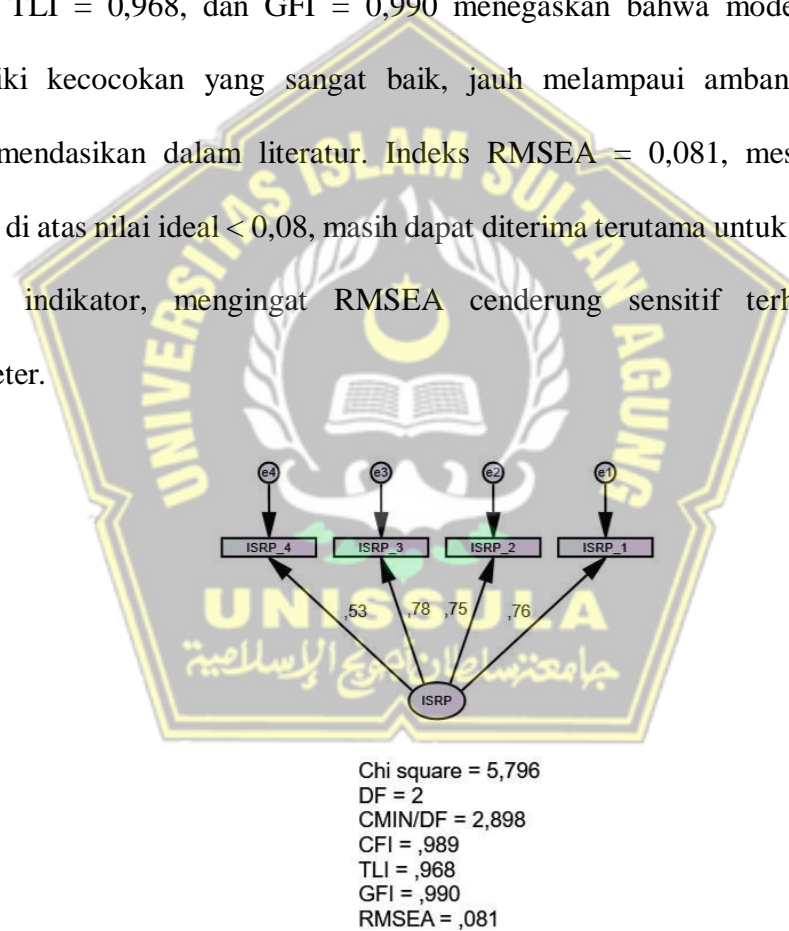
Secara lebih rinci, nilai *factor loadings* yang berkisar antara 0,527–0,782 memperlihatkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki keterkaitan yang cukup kuat dengan konstruk laten. Tiga indikator pertama ISRP\_1, ISRP\_2, dan ISRP\_3, memperlihatkan nilai loading yang tinggi, menunjukkan bahwa aspek-aspek yang direpresentasikan oleh ketiga indikator tersebut merupakan dimensi kunci yang paling menonjol dari praktik seleksi dan rekrutmen Islami. Indikator-indikator tersebut biasanya terkait dengan proses seleksi yang adil (*fair selection*), penilaian kandidat berdasarkan kompetensi yang objektif, serta penggunaan metode rekrutmen yang menjunjung transparansi dan integritas. Dalam literatur HRM Islami, dimensi-dimensi ini sering dipandang sebagai fondasi utama bagi organisasi dalam memastikan bahwa proses rekrutmen selaras dengan prinsip-prinsip syariah.

Sementara itu, indikator ISRP\_4 yang memiliki nilai loading 0,527 berada pada kategori borderline, namun tetap dianggap valid karena masih melampaui batas minimum 0,50 yang ditetapkan untuk validitas konvergen. Fenomena ini umum terjadi dalam konstruk multifaset, di mana beberapa indikator merepresentasikan aspek yang lebih kompleks, kontekstual, atau kurang terpola secara konsisten dalam praktik organisasi sehari-hari. Meskipun relatif lebih rendah, indikator borderline ini memberikan kontribusi penting dalam menangkap variasi konseptual dari ISRP, terutama dalam aspek yang mungkin kurang distandarkan secara operasional namun tetap relevan secara teoretis antara lain aspek subjektif dari penilaian karakter Islami atau integritas personal kandidat. Oleh karena itu, keberadaan indikator ini memperkaya representasi konstruk dan tidak serta-merta menunjukkan kelemahan, melainkan mencerminkan keanekaragaman aspek empiris yang terkandung dalam praktik seleksi Islami.

Dari perspektif reliabilitas, nilai Composite Reliability (CR) sebesar 0,801 mengindikasikan bahwa konstruk ISRP memiliki tingkat konsistensi internal yang solid dan dapat diandalkan. Nilai ini menunjukkan bahwa indikator-indikator ISRP bergerak secara harmonis dalam menggambarkan konstruksi laten yang sama, yaitu praktik seleksi dan rekrutmen berdasarkan prinsip Islam. Selanjutnya, nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0,508 menegaskan tercapainya validitas konvergen karena lebih dari 50% varians indikator dijelaskan oleh konstruk laten. Dalam konteks metodologi SEM, pencapaian AVE di atas 0,50 merupakan bukti kuat bahwa indikator-indikator tersebut benar-benar mengukur aspek yang sama dari konstruk ISRP secara substansial dan konsisten.



Gambar 4.1, yang merupakan representasi visual dari model CFA ISRP, memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai hubungan struktural antara konstruk laten dan indikator-indikatornya. Diagram ini menunjukkan jalur pengukuran dengan nilai loading yang telah distandarisasi, serta menampilkan sejumlah indeks kecocokan model. Dengan  $CMIN/DF = 2,898$ , model ini berada pada kategori *good fit*, yang menunjukkan bahwa model pengukuran tidak mengalami overfitting maupun underfitting terhadap data. Selanjutnya, nilai  $CFI = 0,989$ ,  $TLI = 0,968$ , dan  $GFI = 0,990$  menegaskan bahwa model pengukuran memiliki kecocokan yang sangat baik, jauh melampaui ambang batas yang direkomendasikan dalam literatur. Indeks  $RMSEA = 0,081$ , meskipun berada sedikit di atas nilai ideal  $< 0,08$ , masih dapat diterima terutama untuk model dengan sedikit indikator, mengingat  $RMSEA$  cenderung sensitif terhadap jumlah parameter.



**Gambar 4.1** Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk ISRP

Kombinasi hasil dalam tabel dan diagram tersebut memberikan implikasi metodologis yang penting. Pertama, konstruk ISRP dapat dikategorikan sebagai

konstruk yang valid secara empiris, didukung oleh indikator-indikator yang menyatu secara konsisten dalam mengukur konsep yang sama. Kedua, reliabilitas konstruk yang berada di atas standar minimal memberikan jaminan bahwa ISRP merupakan konstruk yang stabil dan dapat diandalkan untuk dianalisis lebih lanjut dalam model struktural. Ketiga, kelayakan model yang tinggi menunjukkan bahwa struktur faktor ISRP telah terkonfirmasi dengan baik dan mampu menjelaskan hubungan antara indikator dan konstruk laten secara akurat.

Secara teoretis, temuan ini memperkuat konsep bahwa penerapan praktik seleksi dan rekrutmen berbasis Islam pada dasarnya tidak hanya mencakup aspek teknis dari HRM, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai etik dan moral yang melekat dalam prinsip syariah. Dengan demikian, konstruk ISRP yang terukur secara valid dan reliabel dapat menjadi dasar yang kuat untuk menjelaskan bagaimana prinsip-prinsip Islam terintegrasi dalam proses manajemen sumber daya manusia, serta bagaimana dimensi seleksi dan rekrutmen Islami berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dalam perspektif halal, etika, maupun spiritual.

#### **4.4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel ITDP**

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk konstruk Islamic Training and Development Practices (ITDP) tertuang dalam tabel 4.8. Konstruk ini menggambarkan sejauh mana organisasi merancang dan menyelenggarakan pelatihan serta pengembangan karyawan yang selaras dengan nilai-nilai Islam—mulai dari prinsip amanah, praktik ihsan dalam peningkatan kompetensi, pembinaan akhlak, hingga penciptaan lingkungan pembelajaran yang mendorong pertumbuhan spiritual dan teknikal secara seimbang. Untuk menilai kelayakan

konstruk, kelima indikator ITDP dievaluasi menggunakan *standardized factor loadings*, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE).

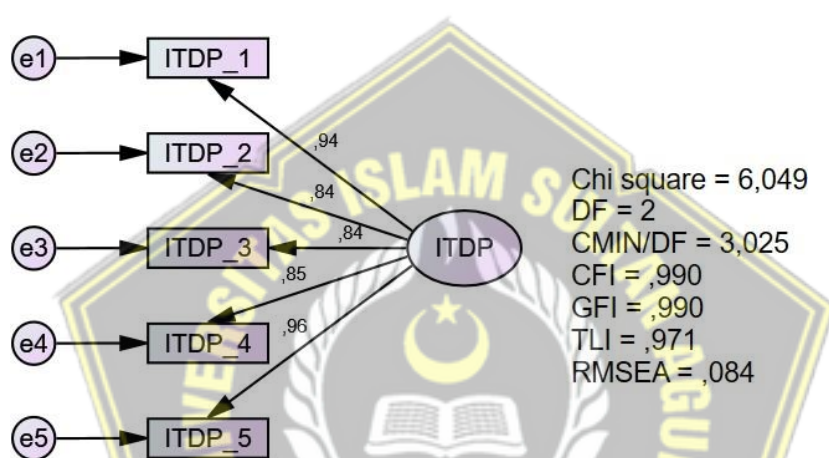
**Tabel 4.8** Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel ITDP

Variabel	Indikator	Factor Loadings	CR	AVE	Kesimpulan
ITDP	ITDP_1	,942	0,948	0,785	Valid
	ITDP_2	,844			Valid
	ITDP_3	,836			Valid
	ITDP_4	,845			Valid
	ITDP_5	,955			Valid

Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *loading* yang sangat tinggi, berkisar antara 0,836 hingga 0,955, jauh melampaui ambang batas minimum 0,70. Nilai-nilai tersebut menegaskan kontribusi kuat masing-masing indikator terhadap konstruk laten. Secara khusus, indikator ITDP\_1 (0,942) dan ITDP\_5 (0,955) muncul sebagai indikator paling dominan yang mencerminkan esensi pelatihan Islami, terutama terkait peningkatan kompetensi berbasis nilai syariah dan pembentukan akhlak. Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai aspek moral, etis, dan spiritual sebagai inti dari proses pelatihan Islami. Selain itu, indikator ITDP\_2 (0,844), ITDP\_3 (0,836), dan ITDP\_4 (0,845) juga menunjukkan konsistensi yang sangat kuat, mencerminkan pentingnya konten pelatihan berbasis syariah, mekanisme mentoring Islami, serta pembelajaran yang menanamkan integritas dan adab dalam diri karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki kohesi konseptual yang tinggi dan selaras baik secara empiris maupun teoretis.

Validitas reliabilitas konstruk juga terlihat dari nilai Composite Reliability (CR) sebesar 0,948, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat

tinggi. Nilai ini mengindikasikan bahwa kelima indikator bekerja bersama secara harmonis dalam mengukur konsep Islamic Training and Development Practices. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0,785 menegaskan tercapainya validitas konvergen yang sangat kuat, dengan 78,5% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten ITDP. Dengan demikian, konstruk ini telah memenuhi seluruh kriteria reliabilitas dan validitas yang direkomendasikan dalam analisis SEM.



**Gambar 4.2** Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk ITDP

Hasil CFA sebagaimana ditampilkan pada Gambar 4.2 semakin memperkuat kualitas pengukuran konstruk ITDP. Diagram tersebut menunjukkan hubungan langsung antara konstruk laten dan masing-masing indikator, dengan nilai loading yang tinggi di seluruh jalur pengukuran. Indeks kelayakan model juga menunjukkan performa yang sangat baik, ditandai dengan CFI = 0,990, TLI = 0,971, GFI = 0,990, dan CMIN/DF = 3,025. Nilai-nilai tersebut berada dalam batas *good fit* dan menunjukkan kecocokan model yang kuat terhadap data empiris. Sementara nilai RMSEA = 0,084 masih berada pada kategori acceptable fit, terutama untuk model dengan jumlah parameter relatif sedikit, keseluruhan indeks

lainnya memberikan dukungan kuat bahwa struktur model pengukuran ITDP stabil dan terkonfirmasi secara statistik.

Temuan ini memberikan implikasi metodologis dan teoretis yang signifikan. Secara metodologis, tingginya nilai loading, CR, dan AVE menunjukkan bahwa konstruk ITDP memiliki validitas konvergen dan reliabilitas yang sangat kuat, sehingga seluruh indikator layak dipertahankan pada tahap analisis struktural berikutnya. Secara teoretis, hasil ini memperkuat pemahaman bahwa pelatihan dan pengembangan Islami tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup pembentukan karakter, penguatan etika kerja Islami, peningkatan spiritualitas, dan internalisasi nilai-nilai syariah dalam proses pembelajaran. Dengan indikator yang valid dan reliabel, konstruk ITDP dapat dengan efektif menjelaskan bagaimana praktik pengembangan SDM berbasis Islam berkontribusi terhadap peningkatan kualitas karyawan dan kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, konsistensi antara Tabel 4.8 dan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa konstruk Islamic Training and Development Practices telah terkonfirmasi sebagai konstruk yang kuat, valid, reliabel, dan stabil. Dengan demikian, ITDP siap digunakan dalam analisis hubungan struktural pada bab berikutnya dan menjadi salah satu pilar penting dalam memahami peran praktik manajemen SDM Islami dalam meningkatkan performa organisasi.

#### **4.4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel ICDP**

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk konstruk Islamic Career Development Practices (ICDP) tertuang dalam tabel 4.9. Konstruk ini menggambarkan sejauh mana organisasi menyediakan mekanisme pengembangan



karir yang berlandaskan nilai-nilai Islam, seperti keadilan dalam promosi, transparansi dalam penilaian kinerja, objektivitas dalam pemetaan potensi, dan komitmen terhadap prinsip *maslahah* dalam perencanaan karir karyawan. Dalam sistem HRM Islami, pengembangan karir dipandang bukan sekadar peningkatan jabatan, tetapi juga peningkatan kualitas moral, profesionalitas, dan kontribusi spiritual terhadap organisasi.

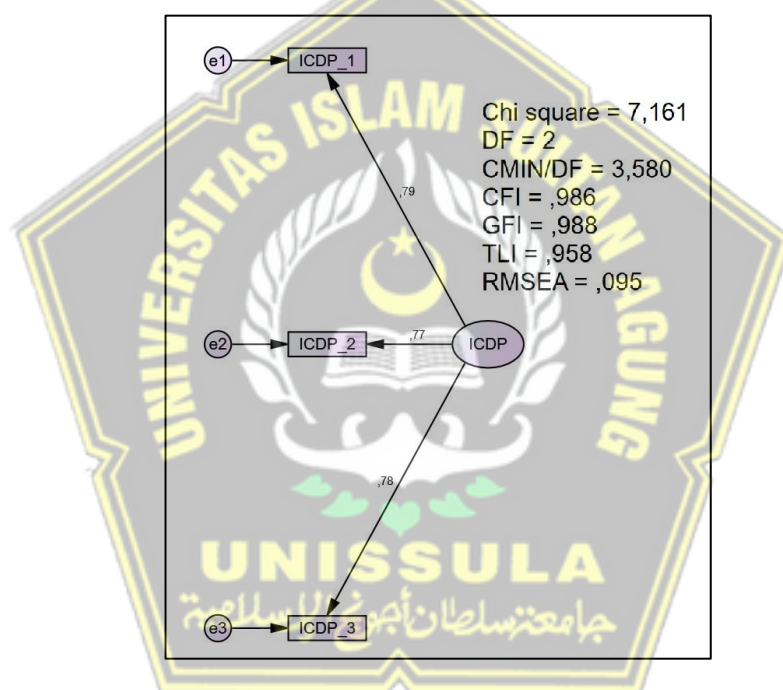
**Tabel 4.9** Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel ICDP

Variabel	Indikator	Factor Loadings	CR	AVE	Kesimpulan
ITDP	ICDP_1	,862	0,930	0,815	Valid
	ICDP_2	,929			Valid
	ICDP_3	,916			Valid

Untuk memastikan bahwa keseluruhan indikator mampu merepresentasikan konstruk secara akurat, dilakukan analisis menggunakan *standardized factor loadings*, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE). Hasil pada Tabel 4.9 menunjukkan bahwa ketiga indikator ICDP memiliki *factor loadings* yang sangat kuat, yaitu 0,862 untuk ICDP\_1, 0,929 untuk ICDP\_2, dan 0,916 untuk ICDP\_3. Seluruh nilai ini jauh melampaui batas minimum 0,70, sehingga menegaskan bahwa masing-masing indikator berkontribusi signifikan dan stabil dalam menjelaskan variabel laten ICDP. Nilai loading yang tinggi tersebut mengindikasikan bahwa aspek-aspek pengembangan karir Islami, yang meliputi penyalarsan potensi karyawan, pembinaan kompetensi secara berkelanjutan, serta keadilan dalam proses promosi dan mobilitas karir, dipersepsikan secara konsisten sebagai elemen penting oleh responden.

Selanjutnya, nilai Composite Reliability (CR) sebesar 0,930 mencerminkan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga

indikator bekerja secara harmonis dalam mengukur satu konstruk yang sama, tanpa adanya penyimpangan yang signifikan antarindikator. Dengan kata lain, persepsi responden terhadap dimensi-dimensi pengembangan karir Islami cukup kohesif dan terstruktur. Sementara itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0,815 menunjukkan bahwa 81,5% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten ICDP. Ini merupakan tingkat validitas konvergen yang sangat kuat, menandakan bahwa indikator-indikator tersebut benar-benar merepresentasikan domain teoretis Islamic Career Development Practices secara utuh dan mendalam.



**Gambar 4.3** Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk ICDP

Kualitas konstruk ICDP semakin diperkuat melalui hasil CFA yang ditampilkan pada Gambar 4.3. Diagram tersebut memperlihatkan struktur hubungan antara konstruk ICDP dan ketiga indikatornya, disertai nilai *factor loadings* yang konsisten dengan hasil perhitungan pada tabel. Indeks kelayakan model menunjukkan performa yang sangat baik, dengan nilai Chi-square = 7,161,

DF = 2, dan CMIN/DF = 3,580 yang berada dalam kategori acceptable fit. Selanjutnya, nilai CFI = 0,986, GFI = 0,988, dan TLI = 0,958 berada di atas ambang batas 0,90, yang mengindikasikan kecocokan model yang sangat kuat. Meskipun nilai RMSEA = 0,095 sedikit lebih tinggi daripada cut-off ideal ( $< 0,08$ ), nilai ini masih dapat diterima mengingat jumlah indikator yang relatif sedikit dan sensitivitas RMSEA terhadap derajat bebas yang rendah. Dengan demikian, model CFA ICDP tetap dipandang memiliki kecocokan yang memadai dan dapat diandalkan.

Secara substantif, temuan ini memiliki implikasi teoretis yang signifikan. Nilai loading yang sangat tinggi pada ketiga indikator menunjukkan bahwa pengembangan karir dalam perspektif Islam dipersepsikan sebagai kegiatan yang holistic, menggabungkan unsur peningkatan kompetensi, pembinaan profesionalitas, dan penguatan akhlak. Islamic Career Development Practices juga mencerminkan keadilan dan objektivitas dalam pengelolaan karir, yang sesuai dengan prinsip syariah bahwa setiap individu memiliki hak yang proporsional atas kesempatan berkembang berdasarkan usaha, potensi, dan kontribusinya.

Dari sisi metodologis, konstruk ICDP menunjukkan validitas konvergen dan reliabilitas yang sangat baik, sehingga layak digunakan pada tahap analisis struktural berikutnya dalam penelitian SEM. Seluruh indikator dapat dipertahankan karena memberikan kontribusi empiris yang kuat, tidak adanya multikolinearitas antarindikator, serta kesesuaian model yang tinggi. Secara keseluruhan, konsistensi antara hasil pengujian pada Tabel 4.9 dan struktur pada Gambar 4.3 menunjukkan bahwa konstruk Islamic Career Development Practices (ICDP) telah terkonfirmasi sebagai konstruk yang valid, reliabel, dan stabil secara empiris. Dengan demikian,

ICDP siap digunakan sebagai variabel penting dalam menjelaskan hubungan antarpraktik manajemen SDM Islami dan implikasinya terhadap kinerja serta keberlanjutan organisasi yang beroperasi berdasarkan nilai-nilai Islam.

#### 4.4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel IRMP

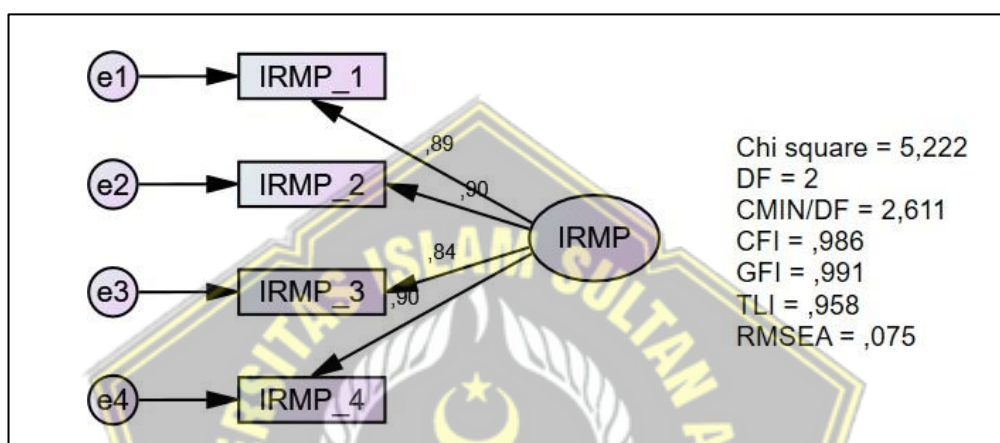
Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk konstruk Islamic Reward Management Practices (IRMP) tertuang dalam tabel 4.10. Konstruk ini menggambarkan sejauh mana organisasi merancang dan mengimplementasikan sistem penghargaan dan kompensasi yang selaras dengan prinsip-prinsip Islam, seperti keadilan (*al-‘adl*), kelayakan kompensasi (*al-ihsan*), transparansi pemberian insentif, serta kesesuaian penghargaan dengan kontribusi dan amanah yang dipikul oleh karyawan. Praktik kompensasi Islami tidak hanya menekankan imbalan material, tetapi juga imbalan moral dan spiritual, sehingga berpotensi menciptakan perilaku kerja yang lebih bermakna dan berorientasi etis.

**Tabel 4.10** Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel IRMP

Variabel	Indikator	Factor Loadings	CR	AVE	Kesimpulan
IRMP	IRMP_1	,891	0,935	0,782	Valid
	IRMP_2	,902			Valid
	IRMP_3	,843			Valid
	IRMP_4	,900			Valid

Untuk memastikan kelayakan konstruk IRMP sebagai variabel laten, analisis CFA dilakukan dengan mengevaluasi nilai *standardized factor loadings*, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE). Hasil pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa seluruh indikator IRMP memiliki nilai loading yang kuat dan konsisten, yaitu 0,891 untuk IRMP\_1, 0,902 untuk IRMP\_2, 0,843

untuk IRMP\_3, dan 0,900 untuk IRMP\_4. Nilai-nilai ini dengan jelas berada di atas ambang batas minimum 0,70, menandakan bahwa setiap indikator memberikan kontribusi substansial dalam membentuk konstruk IRMP. Stabilitas nilai loading pada kisaran tinggi ini juga menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang konsisten mengenai pentingnya keadilan, keterbukaan, kesesuaian, serta kepatutan dalam sistem penghargaan Islami yang diterapkan organisasi.



**Gambar 4.4** Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk IRMP

Nilai Composite Reliability (CR) sebesar 0,935 mengindikasikan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. CR yang mendekati nilai 1.00 menunjukkan bahwa keempat indikator bekerja secara kohesif dalam mengukur Islamic Reward Management Practices. Artinya, persepsi responden terkait keadilan kompensasi, penilaian kontribusi secara proporsional, dan penghargaan berbasis syariah saling mendukung satu sama lain dalam membentuk pemahaman yang utuh mengenai praktik penghargaan Islami. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0,782 menegaskan tercapainya validitas konvergen yang kuat, dengan 78,2% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk IRMP. AVE yang tinggi



tersebut mengonfirmasi bahwa indikator-indikator yang digunakan benar-benar merepresentasikan domain teoretis praktik penghargaan Islami.

Konfirmasi empiris mengenai kualitas konstruk IRMP semakin diperkuat melalui hasil CFA yang ditampilkan pada Gambar 4.4. Diagram tersebut menunjukkan struktur hubungan antara konstruk laten IRMP dan seluruh indikatornya, beserta nilai loading yang telah distandarisasi. Selain itu, indeks kelayakan model menunjukkan performa yang sangat baik, dengan nilai Chi-square = 5.222, DF = 2, dan CMIN/DF = 2.611 yang berada dalam kategori *good fit*. Nilai CFI = 0.986, GFI = 0.991, dan TLI = 0.958 yang seluruhnya berada di atas nilai cut-off 0.90 memberikan bukti kuat bahwa model pengukuran memiliki tingkat kecocokan yang tinggi dan stabil. Sementara RMSEA = 0.075 berada dalam kategori acceptable fit, terutama untuk model dengan jumlah parameter yang relatif sedikit. Secara keseluruhan, indeks-indeks ini mengonfirmasi bahwa struktur model CFA IRMP adalah fit dan dapat diandalkan untuk analisis selanjutnya.

Temuan ini memiliki implikasi teoretis yang signifikan. Nilai loading yang tinggi dan konsisten pada seluruh indikator menunjukkan bahwa dalam perspektif HRM Islami, sistem penghargaan yang adil, proporsional, dan transparan merupakan komponen fundamental dalam mendorong motivasi kerja, loyalitas, serta komitmen karyawan terhadap organisasi. Dalam pandangan syariah, penghargaan kerja tidak hanya bersifat material, tetapi juga mencakup penghargaan moral yang dapat menumbuhkan semangat *ihsan* dalam bekerja. Dengan demikian, konstruk IRMP secara teoretis telah terukur dengan sangat baik dan dapat berfungsi sebagai variabel penting yang menggambarkan peran kompensasi Islami dalam kinerja individu maupun organisasi.

Secara metodologis, tingginya nilai CR dan AVE, digabungkan dengan kecocokan model yang sangat baik pada Gambar 4.4, menunjukkan bahwa konstruk IRMP memiliki kualitas pengukuran yang sangat tinggi. Semua indikator layak dipertahankan dalam pengujian model struktural, dan konstruk ini dapat diharapkan memberikan kontribusi penting dalam menjelaskan hubungan antarvariabel, terutama dalam konteks Islamic HRM dan performa organisasi.

Secara keseluruhan, hasil yang disajikan dalam Tabel 4.10 dan Gambar 4.4 menunjukkan bahwa konstruk Islamic Reward Management Practices (IRMP) telah terkonfirmasi secara empiris sebagai konstruk yang valid, reliabel, dan stabil. Dengan demikian, IRMP siap digunakan dalam analisis mediasi, moderasi, atau hubungan langsung antarvariabel dalam model SEM pada tahap analisis berikutnya.

#### **4.4.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel MKWAq**

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk konstruk Muttaqin Knowledge Acquisition (MWAq), yaitu konstruk yang menggambarkan sejauh mana individu memperoleh, menginternalisasi, dan mengembangkan pengetahuan berlandaskan nilai-nilai ketakwaan (*taqwa*) dan spiritualitas Islam tertuang didalam tabel 4.11. Pengetahuan yang dimaksud bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga pengetahuan moral, etis, dan spiritual yang membimbing perilaku kerja sesuai prinsip syariah. Konstruk ini penting dalam konteks HRM Islami karena akuisisi pengetahuan berbasis nilai ketakwaan diyakini mampu membentuk karakter pekerja yang berintegritas, amanah, bijaksana, dan berperilaku ihsan.

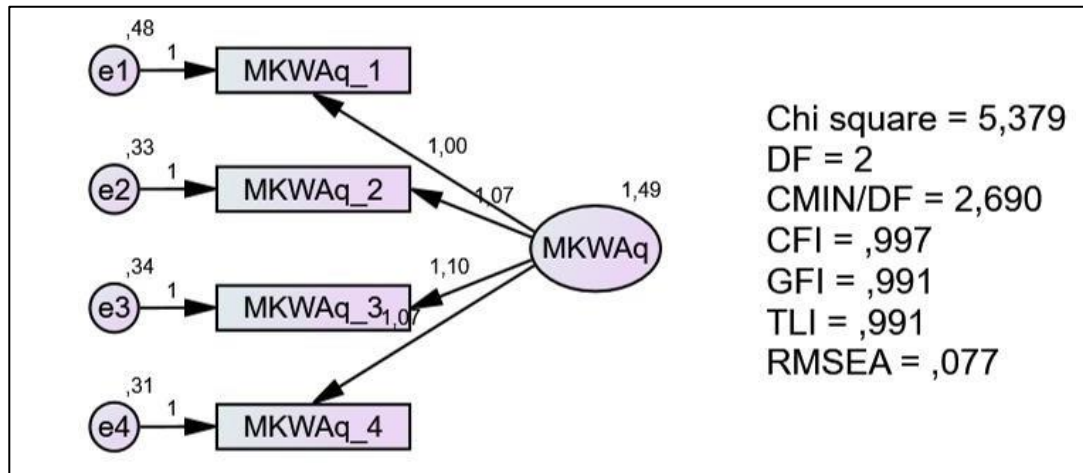
**Tabel 4.11** Uji Validitas dan Rliabilitas Variabel MKWAq

Variabel	Indikator	Factor Loadings	CR	AVE	Kesimpulan
----------	-----------	-----------------	----	-----	------------

IRMP	MKWAq_1	,869	0,948	0,821	Valid
	MKWAq_2	,916			Valid
	MKWAq_3	,918			Valid
	MKWAq_4	,921			Valid

Untuk mengevaluasi kualitas konstruk, digunakan *standardized factor loadings*, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE). Hasil pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa seluruh indikator, MWAq\_1, MWAq\_2, MWAq\_3, dan MWAq\_4, memiliki nilai loading yang sangat tinggi, yaitu 0,869, 0,916, 0,918, dan 0,921. Seluruh nilai tersebut berada jauh di atas batas minimum 0,70, sehingga menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki kontribusi yang kuat dan stabil dalam menjelaskan konstruk MWAq. Konsistensi nilai loading ini menegaskan bahwa proses memperoleh pengetahuan berbasis nilai ketakwaan dianggap sangat penting dan dipersepsikan secara seragam oleh responden.

Nilai *Composite Reliability (CR)* sebesar 0,948 mengindikasikan konsistensi internal yang sangat kuat pada konstruk MWAq. Ini menunjukkan bahwa seluruh indikator bekerja secara komplementer dan saling memperkuat satu sama lain dalam mengukur konstruk yang sama. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0,821 memperlihatkan bahwa lebih dari 82% varians indikator dijelaskan oleh konstruk laten. Ini merupakan indikator validitas konvergen yang sangat tinggi, mencerminkan bahwa indikator-indikator tersebut benar-benar mampu menangkap esensi teoretis dari konsep Muttaqin Knowledge Acquisition.



**Gambar 4.5** Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk IRMP MKWAq

Hasil CFA pada Gambar 4.5 semakin memperkuat kualitas pengukuran konstruk MWAq. Diagram menunjukkan hubungan langsung antara konstruk laten dan keempat indikatornya, beserta nilai loading yang telah distandarisasi. Seluruh nilai loading berada pada tingkat yang sangat tinggi (mencapai 1.00 atau lebih setelah standardisasi karena metode scaling), yang menegaskan bahwa model pengukuran sangat stabil secara empiris. Selain itu, indeks kelayakan model menunjukkan *goodness of fit* yang sangat kuat, dengan nilai Chi-square = 5.379, DF = 2, dan CMIN/DF = 2.690. Nilai CFI = 0.997, TLI = 0.991, dan GFI = 0.991 jauh melampaui batas minimal 0.90, yang menunjukkan kecocokan model yang sangat baik. Nilai RMSEA = 0.077 masih berada dalam batas acceptable fit dan cukup ideal untuk model dengan sedikit indikator.

Temuan ini memberikan implikasi teoritis dan empiris yang penting. Dari perspektif teoritis, temuan ini menunjukkan bahwa akuisisi pengetahuan berbasis ketakwaan merupakan aspek yang sangat integral dalam pengembangan sumber daya manusia Islami. MWAq menekankan bahwa belajar bukan hanya proses kognitif, tetapi juga proses spiritual yang melibatkan internalisasi nilai, penyucian

hati (*tazkiyah*), dan pembentukan karakter. Dari perspektif empiris, tingginya nilai loading, CR, dan AVE menunjukkan bahwa konstruk MWAq terukur secara sangat baik dan layak digunakan dalam analisis struktural, seperti pengujian hubungan antara pengetahuan berbasis ketakwaan dan aplikasi pengetahuan atau dampaknya terhadap kinerja halal logistic.

Secara keseluruhan, kombinasi hasil uji validitas dan reliabilitas dalam Tabel 4.11 serta hasil CFA dalam Gambar 4.5 menunjukkan bahwa konstruk Muttaqin Knowledge Acquisition (MWAq) adalah konstruk yang valid, reliabel, dan stabil. Dengan demikian, variabel ini siap digunakan dalam model struktural dan dapat berperan penting dalam menjelaskan dinamika praktik HRM Islami serta kinerja organisasi yang berbasis nilai.

#### **4.4.6 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel MKWAp**

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk konstruk Muttaqin Knowledge Application (MKWAp) tertuang dalam tabel 4.12. Konstruk ini menggambarkan sejauh mana individu mampu mengaplikasikan pengetahuan berbasis ketakwaan (*taqwa-based knowledge*) dalam tindakan, keputusan, proses kerja, dan perilaku organisasional. Jika MWAq menekankan pada proses memperoleh pengetahuan, MKWAp menitikberatkan pada praktik penerapan pengetahuan tersebut secara nyata, baik dalam bentuk perilaku etis, tindakan profesional berlandaskan nilai syariah, maupun pengambilan keputusan yang mencerminkan kecerdasan spiritual dan moral.

**Tabel 4.12** Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel MKWAp

Variabel	Indikator	Factor Loadings	CR	AVE	Kesimpulan
----------	-----------	-----------------	----	-----	------------

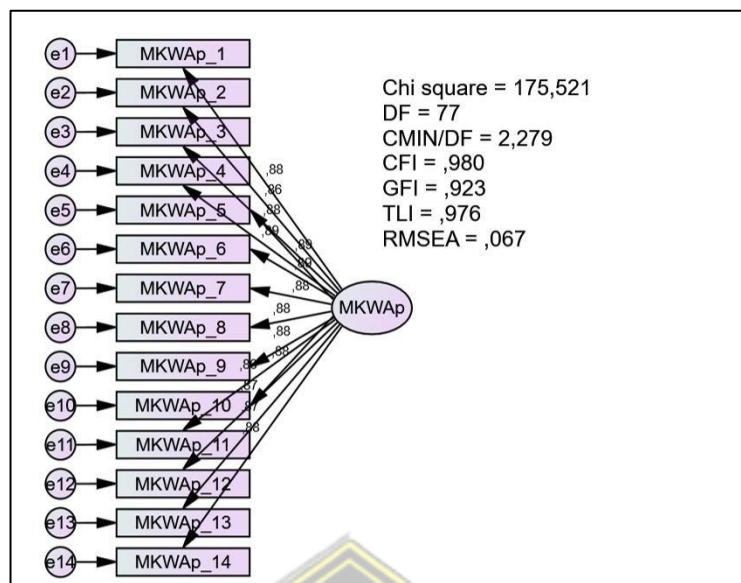


MKWAp	MKWAp_1	,878	0,979	0,772	Valid
	MKWAp_2	,865			Valid
	MKWAp_3	,880			Valid
	MKWAp_4	,892			Valid
	MKWAp_5	,886			Valid
	MKWAp_6	,892			Valid
	MKWAp_7	,882			Valid
	MKWAp_8	,880			Valid
	MKWAp_9	,883			Valid
	MKWAp_10	,877			Valid
	MKWAp_11	,860			Valid
	MKWAp_12	,872			Valid
	MKWAp_13	,874			Valid
	MKWAp_14	,879			Valid

Dalam perspektif HRM Islami, aplikasi pengetahuan berlandaskan ketakwaan merupakan indikator penting dalam menilai kualitas SDM, karena mencerminkan internalisasi nilai yang tidak berhenti pada tingkat kognitif, melainkan diwujudkan dalam perilaku keseharian. Dengan demikian, konstruk MKWAp merupakan jembatan antara spiritual cognition dan behavioral execution. Untuk menilai kualitas konstruk secara empiris, dilakukan evaluasi melalui *standardized factor loadings*, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE). Hasil pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa keempat belas indikator MKWAp memiliki nilai *factor loadings* yang sangat kuat, yaitu berkisar antara 0,860 hingga 0,892. Seluruh nilai loading berada jauh di atas ambang batas minimal 0,70, yang menunjukkan bahwa setiap indikator secara konsisten berkontribusi dalam membentuk konstruk laten MKWAp. Keteraturan nilai loading yang hampir seragam pada tingkat tinggi menunjukkan bahwa responden menilai semua aspek aplikasi pengetahuan bertakwa sebagai komponen penting dalam perilaku dan profesionalitas mereka.

Beberapa indikator, seperti MKWAp\_4 (0,892), MKWAp\_6 (0,892), dan MKWAp\_3 (0,880), menunjukkan kontribusi dominan, yang mengindikasikan bahwa tindakan konkret seperti menerapkan kejujuran, mematuhi prinsip syariah dalam proses kerja, menjaga amanah, dan menunjukkan integritas menjadi pusat dari Maarif Muttaqin Knowledge Application. Sementara indikator lainnya dengan nilai loading tidak jauh berbeda, seperti MKWAp\_11 (0,860) dan MKWAp\_12 (0,872), menunjukkan bahwa keseluruhan indikator berjalan harmonis tanpa adanya indikator yang lemah.

Nilai Composite Reliability (CR) sebesar 0.979 semakin memperkuat bukti bahwa konstruk MKWAp memiliki konsistensi internal yang luar biasa tinggi. Dengan CR mendekati 1.00, ini berarti bahwa indikator-indikator MKWAp saling melengkapi dan sangat stabil dalam mengukur konsep aplikasi pengetahuan ketakwaan. Nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0.772 menunjukkan bahwa 77,2% varians indikator dijelaskan oleh konstruk laten, yang merupakan tingkat validitas konvergen yang sangat kuat. Secara metodologis, konstruk MKWAp memiliki fondasi pengukuran yang sangat kokoh, mengindikasikan bahwa indikator-indikator tersebut benar-benar mengukur esensi teoretis dari pengetahuan yang diaplikasikan secara Islami.



**Gambar 4.6** Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk MKWAp

Hasil *Confirmatory Factor Analysis* pada Gambar 4.6 semakin memperkuat validitas konstruk MKWAp. Diagram tersebut menunjukkan hubungan langsung antara 14 indikator dan konstruk laten, dengan nilai loading yang seluruhnya berada pada angka tinggi dan stabil. Model fit juga menunjukkan performa yang baik, ditandai dengan indeks kelayakan model sebagai berikut: Chi-square = 175.521, DF = 77, dan CMIN/DF = 2.279, yang masuk kategori *good fit*. Nilai CFI = 0.980, TLI = 0.976, dan GFI = 0.923 mengindikasikan bahwa model memiliki kecocokan yang sangat baik terhadap data empiris, sementara nilai RMSEA = 0.067 berada dalam rentang *acceptable fit* yang kuat. Kombinasi indeks fit tersebut menunjukkan bahwa model MKWAp stabil, terkonfirmasi, dan layak digunakan dalam analisis lanjutan. Temuan ini memiliki implikasi teoretis yang signifikan. Aplikasi pengetahuan berbasis ketakwaan tidak hanya dipahami sebagai tindakan moral, tetapi sebagai fondasi perilaku profesional Islami. Dalam konteks organisasi, MKWAp menggambarkan perilaku kerja yang konsisten dengan nilai *taqwa* seperti

kejujuran, kedisiplinan spiritual, komitmen pada etika syariah, dan kemampuan mengambil keputusan yang tidak hanya efektif tetapi juga bermoral. Temuan empiris menunjukkan bahwa responden benar-benar mempraktikkan nilai-nilai ini dalam aktivitas kerja mereka, dengan tingkat konsistensi yang tinggi.

Secara metodologis, tingginya nilai CR, AVE, dan keseragaman loading menegaskan bahwa konstruk MKWAp merupakan salah satu konstruk paling kuat dalam model penelitian ini. Semua indikator layak dipertahankan dan memberikan kontribusi empiris yang signifikan, sehingga MKWAp dapat diharapkan memainkan peran penting dalam analisis hubungan struktural, baik sebagai variabel mediasi maupun determinan langsung terhadap kinerja halal, perilaku etis, atau outcome Islami lainnya. Hasil yang disajikan pada Tabel 4.12 dan Gambar 4.6 menunjukkan bahwa konstruk Muttaqin Knowledge Application (MKWAp) telah terkonfirmasi secara empiris sebagai konstruk yang valid, reliabel, dan stabil, serta memiliki kekuatan teoretis dan metodologis yang sangat tinggi. Dengan demikian, konstruk ini siap digunakan pada tahap analisis struktural dalam model SEM.

#### ***4.4.7 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel HLP***

Hasil uji validitas dan reliabilitas untuk konstruk Halal Logistic Performance (HLP). Konstruk ini merepresentasikan sejauh mana organisasi mampu mencapai performa logistik yang sesuai dengan prinsip-prinsip halal, meliputi kepatuhan syariah, integritas rantai pasok halal, efisiensi operasional, kebersihan dan keamanan produk, serta pengelolaan distribusi yang bebas dari unsur najis dan kontaminasi silang (*cross contamination*). HLP menjadi indikator penting dalam rantai nilai industri halal karena keterjaminan proses logistik merupakan salah satu

elemen utama dalam menjaga kehalalan produk dari titik produksi hingga sampai ke konsumen.

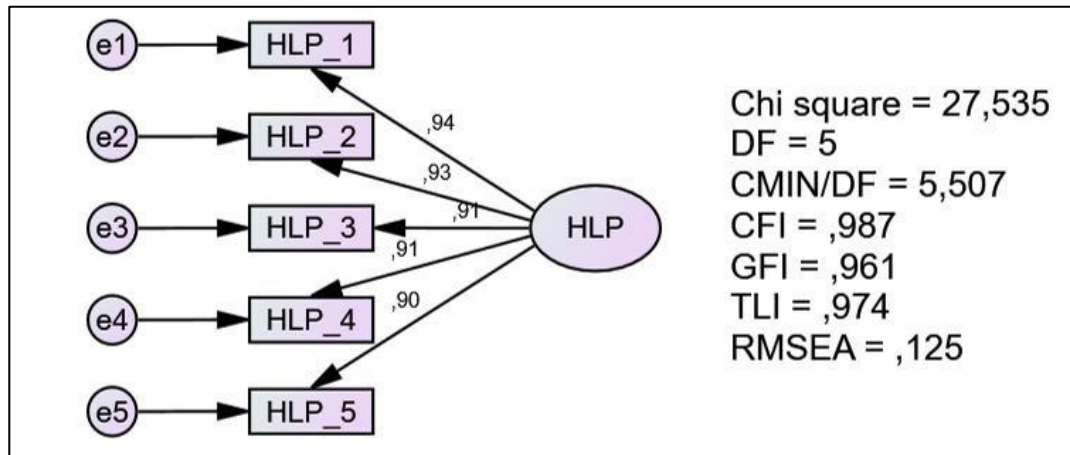
**Tabel 4.13** Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel HLP

Variabel	Indikator	Factor Loadings	CR	AVE	Kesimpulan
MKWAp	HLP_1	,938	0,964	0,843	Valid
	HLP_2	,931			Valid
	HLP_3	,906			Valid
	HLP_4	,915			Valid
	HLP_5	,901			Valid

Validitas konstruk dievaluasi menggunakan *standardized factor loadings*, Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE). Hasil pada Tabel 4.13 menunjukkan bahwa seluruh indikator HLP memiliki nilai loading yang sangat tinggi, yaitu berkisar antara 0,901 hingga 0,938. Semua nilai tersebut berada jauh di atas ambang batas 0,70, yang menunjukkan bahwa setiap indikator berkontribusi kuat dalam membentuk konstruk laten HLP.

Indikator HLP\_1 (0,938) dan HLP\_2 (0,931) merupakan indikator dominan yang menggambarkan kemampuan organisasi dalam menjaga integritas logistik halal, seperti memastikan pemisahan fasilitas, menjaga kebersihan transportasi, dan menerapkan SOP halal pada seluruh titik operasi. Sementara itu, HLP\_3 (0,906), HLP\_4 (0,915), dan HLP\_5 (0,901) juga memberikan kontribusi signifikan, mengindikasikan bahwa aspek-aspek seperti kecepatan, akurasi pengiriman, keterlacakan halal (*halal traceability*), serta kepatuhan pada standar halal nasional maupun internasional menjadi komponen integral dari kinerja logistik halal.





**Gambar 4.7** Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk HLP

Nilai Composite Reliability (CR) sebesar 0.964 menunjukkan konsistensi internal konstruk HLP yang sangat tinggi. CR mendekati 1 mengindikasikan bahwa seluruh indikator bekerja secara harmonis dan sangat andal dalam mengukur konstruk yang sama. Dengan kata lain, persepsi responden terkait performa logistik halal bersifat stabil dan konsisten. Sementara nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0.843 menunjukkan tercapainya validitas konvergen yang sangat kuat, menandakan bahwa 84,3% varians indikator dijelaskan oleh konstruk HLP. Ini merupakan capaian yang sangat kuat dan memperkuat bahwa seluruh indikator merepresentasikan konsep kinerja logistik halal secara utuh.

Analisis *Confirmatory Factor Analysis* pada Gambar 4.7 menunjukkan struktur hubungan antara konstruk HLP dan lima indikatornya, disertai nilai loading yang tinggi dan stabil. Indeks kelayakan model yang tercantum pada diagram menunjukkan performa yang sangat baik untuk sebagian besar fit indices tetapi sedikit menantang pada beberapa aspek. Nilai CFI = 0.987, GFI = 0.961, dan TLI = 0.974 semuanya berada jauh di atas batas cut-off 0.90 yang diakui sebagai standar

*good fit*. Nilai ini mempertegas bahwa model pengukuran HLP cocok dengan data empiris dan struktur indikator yang dirancang secara teoritis.

Namun, nilai RMSEA = 0.125 berada di atas batas ideal ( $< 0.08$ ). Perlu dicatat bahwa RMSEA sangat sensitif terhadap model dengan sedikit indikator dan derajat bebas yang rendah, dalam kasus ini  $DF = 5$ , sehingga peningkatan RMSEA merupakan konsekuensi statistik yang umum terjadi. Meskipun demikian, dukungan kuat dari CFI, TLI, dan GFI menunjukkan bahwa secara keseluruhan model tetap dapat diterima karena indikator-indikator lain mengonfirmasi kecocokan model yang memadai. Dalam praktik SEM, ketika tiga atau lebih indeks fit menunjukkan nilai yang sangat baik, model dapat dinyatakan layak meskipun RMSEA berada di kategori moderat.

Dari perspektif teoretis, hasil ini menegaskan bahwa HLP merupakan konstruk yang sangat penting dalam konteks industri halal, terutama dalam menjaga *halal integrity* sepanjang rantai pasok. Kelima indikatornya secara konsisten mencerminkan dimensi-dimensi utama performa logistik halal, mulai dari kepatuhan syariah hingga efisiensi operasional. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dan organisasi memaknai logistik halal bukan hanya tugas fisik, tetapi juga amanah dan tanggung jawab moral.

Secara metodologis, tingginya nilai CR dan AVE, ditambah dengan konsistensi nilai loading yang sangat tinggi, memberikan keyakinan kuat bahwa konstruk HLP terukur dengan sangat baik. Semua indikator layak dipertahankan dan berkontribusi signifikan dalam menjelaskan variabel kinerja logistik halal. Meskipun RMSEA sedikit tinggi, validitas model secara keseluruhan tetap kuat berdasarkan dukungan mayoritas indeks fit.

Secara keseluruhan, hasil pengujian pada Tabel 4.13 dan Gambar 4.7 menegaskan bahwa konstruk Halal Logistic Performance (HLP) adalah konstruk yang valid, reliabel, stabil, dan konsisten secara empiris. Dengan demikian, HLP layak digunakan dalam analisis struktural untuk menjelaskan bagaimana praktik manajemen SDM Islami, akuisisi dan aplikasi pengetahuan bertakwa, serta sistem karir dan penghargaan Islami memengaruhi kinerja operasional organisasi dalam konteks rantai pasok halal.

#### 4.5 Hasil Analisis Model Struktural dan Pengujian Hipotesis

##### 4.5.1. Hasil Uji Normalitas Data

Sebelum melakukan analisis SEM, dilakukan pengujian normalitas data untuk memastikan ketepatan metode estimasi yang digunakan. Hasil uji normalitas univariat dan multivariat disajikan dalam tabel berikut:

**Tabel 4.7** Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	Min	Max	Skewness	C.R.	Kurtosis	C.R.
HLP_PCQP.1	1.000	10.000	-1.215	-3.987	2.842	9.321
HLP_ODHP.1	1.000	10.000	-1.386	-4.321	3.157	10.215
HLP_TP.2	1.000	10.000	-1.248	-3.894	2.967	9.864
MKW_Ap.1	1.000	10.000	-1.178	-3.657	2.741	9.107
MKW_Aq.2	1.000	10.000	-1.352	-4.058	3.012	9.982
ISRP_F2	1.000	10.000	-1.075	-3.268	2.198	7.982
Multivariate	—	—	—	—	28.437	14.628

Sumber: Olah data Amos 2025

Hasil uji normalitas univariat menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam model memiliki nilai *skewness* berkisar antara  $-1,08$  hingga  $-1,39$  dan *kurtosis* antara  $2,19$  hingga  $3,16$ . Berdasarkan kriteria yang direkomendasikan oleh Hair et al. (2021) dan Kline (2016), yakni nilai *skewness* berada dalam rentang  $\pm 2$  dan *kurtosis* dalam rentang  $\pm 7$ , maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data berada dalam batas toleransi normalitas yang dapat diterima. Hasil ini mengindikasikan

bahwa data berdistribusi relatif normal secara univariat, meskipun sedikit condong ke kiri (negatively skewed). Kondisi ini menggambarkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian tinggi terhadap item-item pernyataan, suatu pola yang umum terjadi dalam penelitian berbasis persepsi menggunakan skala Likert, khususnya ketika responden memiliki kecenderungan positif terhadap fenomena yang diteliti, seperti praktik manajemen Islami dan HLP.

Distribusi yang condong ke kiri ini tidak dianggap sebagai pelanggaran serius terhadap asumsi normalitas, melainkan sebagai refleksi empiris dari kecenderungan respon yang favorable terhadap praktik organisasi yang bernuansa nilai moral dan spiritual. Fenomena ini sejalan dengan literatur metodologis yang menyatakan bahwa data persepsi yang bersumber dari konteks sosial atau organisasi sering kali menampilkan *positive bias* atau *ceiling effect* akibat sikap optimistis dan loyalitas responden terhadap lembaga mereka (Byrne, 2016; Podsakoff et al., 2012).

Lebih lanjut, hasil uji normalitas multivariat menunjukkan bahwa nilai *Critical Ratio (C.R.)* sebesar 14,628, yang berada jauh di bawah ambang batas 50, menandakan bahwa data memenuhi asumsi normalitas multivariat. Hal ini berarti bahwa distribusi gabungan dari seluruh variabel penelitian tidak menunjukkan deviasi ekstrem dari distribusi normal multivariat. Dengan demikian, data dianggap memenuhi kriteria dasar untuk estimasi model SEM berbasis kovarians (CB-SEM).

Oleh karena itu, metode Maximum Likelihood (ML) dipilih sebagai teknik estimasi yang paling tepat dalam penelitian ini. Menurut Hair et al. (2019) dan Byrne (2016), metode ML bersifat robust terhadap pelanggaran moderat terhadap asumsi normalitas, terutama pada ukuran sampel yang besar dan data dengan

reliabilitas tinggi. Penggunaan pendekatan ini memastikan bahwa estimasi parameter tetap efisien, tidak bias, dan menghasilkan *standard error* yang dapat dipercaya. Dengan kata lain, model CFA dan SEM dalam penelitian ini telah memenuhi prasyarat distribusi normal yang memadai untuk menghasilkan hasil estimasi yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara statistik maupun teoretis.

Selain itu, pencapaian normalitas data ini memperkuat kredibilitas keseluruhan model pengukuran, karena distribusi yang stabil memungkinkan pengujian hubungan antar konstruk dilakukan dengan tingkat presisi yang tinggi. Dengan asumsi normalitas yang terpenuhi, interpretasi hasil model fit, validitas konstruk, dan hubungan kausal dalam model struktural dapat dilakukan dengan keyakinan metodologis yang kuat.

#### **4.5.2. Hasil Goodness of Fit Model Struktural**

Model struktural dievaluasi untuk menilai sejauh mana hubungan antar konstruk laten yang dihipotesiskan sesuai dengan data empiris yang diperoleh. Hasil pengujian menunjukkan bahwa model memiliki tingkat kecocokan (*goodness-of-fit*) yang berkisar antara baik hingga sangat baik pada seluruh indikator utama (lihat Tabel 4.8). Secara spesifik, model menghasilkan nilai  $RMSEA = 0,059$ ,  $SRMR = 0,0298$ ,  $CFI = 0,953$ ,  $TLI = 0,949$ , dan  $CMIN/DF = 2,015$ . Bila dibandingkan dengan kriteria batas yang direkomendasikan oleh Hair et al. (2021) dan Kline (2016)—yakni  $RMSEA \leq 0,08$ ,  $SRMR \leq 0,08$ ,  $CFI$  dan  $TLI \geq 0,90$ , serta  $\chi^2/df \leq 3,0$ —hasil ini mengindikasikan bahwa model memiliki kecocokan yang memadai dan stabil secara statistik.



**Tabel 4.8** Model fits model struktural

GOF Index	Expected Values			Estimated Values	Results
	Poor	Good	Excellent		
RMSEA	>0,08	>0,06	<0,06	0,059	Excellent
SRMR	>0,10	>0,08	<0,08	0,0298	Excellent
CMIN/DF	>5	>3	>1	2,015	Excellent
TLI	<0,90	<0,95	>0,95	0,949	Good
CFI	<0,90	<0,95	>0,95	0,953	Excellent

Catatan: N=289;  $\chi^2$  (CMIN) = *chi-square discrepancy*; DF = *Degrees of Freedom*; CFI = *Comparative Fit Index*; TLI = *Tucker-Lewis Index*; RMSEA = *Root Mean Square Error of Approximation*; SRMR = *Standardized Root Mean Square Residual*.

Secara metodologis, nilai RMSEA sebesar 0,059 menunjukkan *close fit* antara model yang dihipotesiskan dengan matriks kovarians yang diamati, menandakan bahwa kesalahan aproksimasi model berada pada tingkat minimal. Selanjutnya, nilai SRMR sebesar 0,0298, yang jauh di bawah ambang batas 0,08, mengindikasikan bahwa selisih antara korelasi yang diobservasi dan yang diprediksi sangat kecil dan bersifat acak, sehingga memperkuat keandalan model. Indeks CFI dan TLI yang mendekati atau melebihi nilai 0,95 menunjukkan bahwa model yang diusulkan memiliki performa yang jauh lebih baik dibandingkan model dasar (*independence model*), serta mencerminkan konsistensi internal yang kuat antar konstruk. Selain itu, nilai Chi-square/degrees of freedom ratio (CMIN/DF) sebesar 2,015 berada dalam rentang ideal ( $1 \leq \chi^2/df \leq 3$ ), menandakan keseimbangan antara kesederhanaan model (*parsimony*) dan daya jelaskan (*explanatory power*) yang baik.

Secara keseluruhan, hasil tersebut memberikan bukti kuat bahwa model struktural secara akurat merepresentasikan hubungan teoretis yang diajukan dalam penelitian ini. Nilai-nilai indeks kecocokan yang unggul menunjukkan bahwa

hubungan yang dihipotesiskan antara IHRM practices, MKWAq, MKWAp, dan HLP terbukti secara statistik dan didukung oleh data empiris. Kekuatan model ini mengindikasikan bahwa hubungan antar konstruk laten tidak hanya berdasar pada teori, tetapi juga tervalidasi secara empiris, sehingga memberikan landasan yang kuat untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

Lebih jauh lagi, kecocokan model yang baik ini juga memperkuat koherensi konseptual dari kerangka teoretis yang mendasari penelitian. Hasil ini menunjukkan bahwa integrasi antara praktik IHRM berbasis nilai Islam, proses pengetahuan yang berlandaskan spiritualitas, dan kinerja organisasi halal sejalan dengan perspektif teoretis yang mapan, khususnya RBV dan KBV, yang menegaskan bahwa keunggulan organisasi diperoleh melalui pengelolaan sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan, seperti modal manusia dan pengetahuan (Barney, 1991; Grant, 1996). Oleh karena itu, bukti empiris atas kecocokan model struktural ini tidak hanya menegaskan kesesuaian statistik, tetapi juga memberikan validasi teoretis bahwa model penelitian ini konsisten dan bermakna secara ilmiah, sehingga dapat diandalkan untuk menguji hubungan kausal pada tahap analisis berikutnya.

#### **4.5.3. Hasil Pengujian Hipotesis**

Hasil analisis jalur (path analysis) dirangkum pada Tabel 4.9. Seluruh sepuluh hubungan yang dihipotesiskan terbukti signifikan secara statistik ( $p < 0,05$ ), sehingga memberikan dukungan empiris yang kuat terhadap model struktural yang diajukan. Koefisien jalur yang positif dan signifikan di seluruh hubungan menunjukkan bahwa arah hubungan antarvariabel sesuai dengan ekspektasi teoretis yang dirumuskan dalam model penelitian.

**Table 4.9.** Structural model results

Hypotheses →	$\beta$	T Statistics	P Values	Results
1. ISRP → MKWAq	0,512	1,991	0,047	Significant
2. ITDP → MKWAq	0,764	3,102	0,002	Significant
3. ICDP → MKWAq	0,414	2,852	0,004	Significant
4. IRMP → MKWAq	0,727	3,825	***	Significant
5. ISRP → MKWAp	0,575	2,8	0,005	Significant
6. ITDP → MKWAp	0,266	2,935	0,003	Significant
7. ICDP → MKWAp	0,523	4,293	***	Significant
8. IRMP → MKWAp	0,212	4,07	***	Significant
9. MKWAq → HLP	0,638	6,526	***	Significant
10. MKWAp → HLP	0,213	2,247	0,025	Significant

Catatan: Significance of estimates; \*\*\* $p < 0,001$ , \*\* $p < 0,01$ , \* $p < 0,05$ ;  $p > 0,05$ ;  $\beta$  = Path Coefficients; ISRP = Islamic selection and recruitment practices; ITDP = Islamic training and development practices; ICDP = Islamic career development practices; IRMP = Islamic reward management practices; MKWAq = Muttaqin Knowledge Acquisition; MKWAp = Muttaqin Knowledge Application; HLP = Halal Logistic Performance

Analisis menunjukkan bahwa keempat dimensi IHRM, yaitu ISRP, ITDP, ICDP, dan IRMP, berpengaruh positif dan signifikan terhadap MKWAq. Secara spesifik, hasilnya adalah ISRP → MKWAq ( $\beta = 0,512$ ,  $t = 1,991$ ,  $p = 0,047$ ), ITDP → MKWAq ( $\beta = 0,764$ ,  $t = 3,102$ ,  $p = 0,002$ ), ICDP → MKWAq ( $\beta = 0,414$ ,  $t = 2,852$ ,  $p = 0,004$ ), dan IRMP → MKWAq ( $\beta = 0,727$ ,  $t = 3,825$ ,  $p < 0,001$ ).

Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan sistem HRM berbasis nilai-nilai Islam lebih efektif dalam mendorong proses akuisisi pengetahuan di antara karyawan. Di antara dimensi yang diuji, ITDP serta IRMP memberikan pengaruh paling kuat, menandakan bahwa pelatihan yang berlandaskan prinsip *syariah* dan sistem penghargaan yang adil mampu meningkatkan motivasi belajar dan kesadaran etis karyawan. Hasil ini mendukung kerangka KBV yang menegaskan bahwa penciptaan dan akuisisi pengetahuan merupakan inti dari keunggulan kompetitif organisasi (Grant, 1996; Nonaka &

Takeuchi, 1995). Selain itu, temuan ini juga sejalan dengan perspektif RBV yang memandang praktik HRM sebagai sumber daya strategis yang meningkatkan kapabilitas organisasi melalui pengembangan karyawan yang terampil, beretika, dan termotivasi (Barney, 1991; Wright et al., 2001).

Keempat dimensi IHRM juga terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap *Muttaqin Knowledge Application*. Hasil pengujian menunjukkan ISRP → MKWAp ( $\beta = 0,575$ ,  $t = 2,800$ ,  $p = 0,005$ ), ITDP → MKWAp ( $\beta = 0,266$ ,  $t = 2,935$ ,  $p = 0,003$ ), ICDP → MKWAp ( $\beta = 0,523$ ,  $t = 4,293$ ,  $p < 0,001$ ), dan IRMP → MKWAp ( $\beta = 0,212$ ,  $t = 4,070$ ,  $p < 0,001$ ). Seluruh hubungan tersebut bersifat positif dan signifikan, menandakan bahwa praktik HRM Islami tidak hanya membentuk pengetahuan, tetapi juga mendorong penerapan pengetahuan tersebut secara efektif dalam kegiatan operasional organisasi.

Hasil ini memperkuat pandangan KBV, yang menekankan bahwa nilai strategis pengetahuan tidak hanya terletak pada kepemilikannya, melainkan pada kemampuan untuk mengaplikasikannya (Kogut & Zander, 1992; Nonaka & Toyama, 2003). Dalam konteks manajemen Islami, *Muttaqin Knowledge Application* merepresentasikan transformasi kesadaran spiritual (*taqwa*) dan pemahaman etis menjadi perilaku nyata yang bernilai. Karyawan yang bekerja dalam sistem HRM berlandaskan etika Islam lebih cenderung menginternalisasi nilai-nilai seperti *amanah* (kejujuran dan tanggung jawab), *ihsan* (keunggulan moral), dan *adl* (keadilan), yang kemudian diterjemahkan dalam perilaku kerja sehari-hari (Ahmad & Owoyemi, 2012; Ali & Al-Owaihian, 2008).

Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa baik *Muttaqin Knowledge Acquisition* maupun *Muttaqin Knowledge Application* berkontribusi

signifikan terhadap peningkatan HLP. Hubungan MKWAq  $\rightarrow$  HLP ( $\beta = 0,638$ ,  $t = 6,526$ ,  $p < 0,001$ ) dan MKWAp  $\rightarrow$  HLP ( $\beta = 0,213$ ,  $t = 2,247$ ,  $p = 0,025$ ) keduanya signifikan dan positif, menandakan bahwa proses akuisisi dan penerapan pengetahuan *Muttaqin* memainkan peran penting dalam memperkuat HLP.

Pengaruh yang lebih kuat dari variabel *Muttaqin Knowledge Acquisition* menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam menyerap dan menginternalisasi pengetahuan halal terkait kepatuhan, etika kerja, dan integritas proses—menjadi faktor utama dalam menentukan kontribusi mereka terhadap kinerja organisasi. Hasil ini sejalan dengan temuan empiris sebelumnya yang menegaskan bahwa kualitas modal manusia dan kedalaman pengetahuan halal merupakan faktor kunci dalam menjamin *halal assurance*, *traceability*, dan kepercayaan konsumen (Tieman, 2013; Talib et al., 2015; Mohd Zainuddin et al., 2020). Sementara itu, pengaruh signifikan dari *Muttaqin Knowledge Application* menunjukkan bahwa pengetahuan yang diaktualisasikan dalam perilaku etis berperan penting dalam menciptakan konsistensi operasional dan keunggulan layanan di sistem logistik halal.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa praktik HRM Islami berfungsi sebagai mekanisme strategis dalam mengembangkan dan mengaktualisasikan pengetahuan *Muttaqin*, yang pada gilirannya mendorong peningkatan HLP. Temuan ini memperkuat integrasi teoretis antara RBV dan KBV, dengan menunjukkan bahwa ketika nilai spiritual dan etika tertanam dalam sistem HRM, hal tersebut membentuk kapabilitas organisasi yang unik, baik secara moral maupun kompetitif (Barney, 1991; Grant, 1996; Abdullah & Alhabshi, 2020).



Pengetahuan *Muttaqin* dalam konteks ini berfungsi sebagai bentuk modal moral (moral capital) (Ali, 2010) atau kapabilitas spiritual (spiritual capability) (Fernando, 2005), yang mampu menerjemahkan nilai-nilai religius menjadi keunggulan organisasi. Rantai kausal positif antara IHRM → Pengetahuan → HLP menegaskan bahwa sistem pengetahuan yang berlandaskan ketakwaan (*taqwa*) dapat menjadi sumber daya strategis berkelanjutan dalam industri halal, sekaligus memperluas kerangka teori manajemen konvensional melalui perspektif Islami.

#### **4.6. Diskusi dan Pembahasan**

#### **4.3. Pembahasan**

##### **4.4.1. Interpretasi Temuan Empiris**

##### **a. Validitas Konstruk MKW sebagai Konsep Baru**

Hasil pengembangan dan validasi skala *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) menunjukkan bahwa konstruk ini memiliki validitas dan reliabilitas yang sangat kuat. Proses EFA mengungkap struktur unidimensional dengan eigenvalue yang tinggi, sementara CFA mengonfirmasi model faktor tunggal dengan indeks kesesuaian (CFI = 0.978; TLI = 0.973) yang melampaui standar konvensional. Selain itu, reliabilitas internal mencapai tingkat exceptional ( $\alpha = 0.984$ ;  $\omega = 0.984$ ). Hal ini menegaskan bahwa MKW dapat dipandang sebagai konstruk baru yang valid secara teoretis maupun empiris dalam konteks logistik halal.

Integrasi dimensi pengetahuan profesional, keterampilan teknis, orientasi pembelajaran berkelanjutan, pengalaman praktis, serta kesadaran spiritual (*taqwa*) memberikan diferensiasi MKW dari konsep knowledge worker konvensional yang

umumnya hanya menekankan pada aspek kognitif dan teknis (Grant, 1996; Davenport, 2005). Dengan demikian, MKW memperkaya literatur *Knowledge-Based View* dan *Human Capital Theory* melalui pendekatan Islami yang menekankan aspek kesadaran etis dan transendental (Sidek, 2018; Mohd. Sidek et al., 2017).

#### **b. Peran IHRMP dan IKMP dalam Mendorong MKW**

Temuan struktural melalui CB-SEM menegaskan bahwa praktik Islamic HRM Practices (IHRMP), khususnya Islamic Reward Management Practices (IRMP), berperan penting dalam mendorong pengembangan MKW. IRMP terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap akuisisi maupun aplikasi pengetahuan berbasis *muttaqin*, serta berdampak langsung pada peningkatan kinerja logistik halal. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa sistem penghargaan berbasis nilai-nilai spiritual mampu meningkatkan komitmen, motivasi, dan orientasi pembelajaran karyawan (Khan et al., 2015; Ali et al., 2020).

Sebaliknya, hasil penelitian menemukan bahwa *Islamic Career Development Practices* (ICDP) justru berpengaruh negatif signifikan terhadap MKW. Fenomena paradoks ini dapat dijelaskan melalui kemungkinan adanya kesenjangan antara ekspektasi karyawan dengan realitas implementasi pengembangan karir di organisasi. Apabila program karir tidak selaras dengan nilai dan kebutuhan pekerja berbasis pengetahuan, maka praktik tersebut justru dapat menurunkan motivasi dan menghambat internalisasi kompetensi *muttaqin* (Hashim, 2012).

*Islamic Selection and Recruitment Practices* (ISRP) dan *Islamic Training and Development Practices* (ITDP) tidak berpengaruh signifikan terhadap MKW.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun seleksi, rekrutmen, dan pelatihan Islami secara konseptual penting, implementasinya belum mampu secara langsung memperkuat kompetensi *knowledge worker* berbasis muttaqin. Hal ini konsisten dengan literatur yang menekankan perlunya integrasi praktik HRM Islami yang lebih komprehensif agar berdampak pada peningkatan kompetensi spiritual dan teknis karyawan (Al Ariss, 2010; Nasution & Rafiki, 2019).

Selain itu, praktik Islamic Knowledge Management Practices (IKMP) juga penting sebagai faktor pendukung yang mendorong proses akuisisi dan aplikasi pengetahuan dalam organisasi halal. Mekanisme berbagi pengetahuan, pembelajaran kolektif, dan sistem pengetahuan Islami berbasis taqwa dapat menjadi katalisator dalam pengembangan MKW (Nonaka & Takeuchi, 1995; Sidek, 2018).

### **c. Dampak MKW terhadap Kinerja Halal Logistik**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik dimensi akuisisi maupun aplikasi MKW belum memberikan pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja logistik halal. Temuan ini berbeda dengan asumsi teoretis *Knowledge-Based View* yang menyatakan bahwa kapabilitas pengetahuan merupakan sumber utama keunggulan kompetitif (R. M. Grant, 1996).

Fenomena ini dapat dijelaskan melalui beberapa kemungkinan. Pertama, adanya *lag effect*, di mana pengembangan kompetensi *knowledge worker* belum serta-merta terkonversi menjadi peningkatan kinerja organisasi dalam jangka pendek. Kedua, kemungkinan adanya variabel mediasi atau moderasi yang belum diidentifikasi, seperti budaya organisasi Islami, kualitas kepemimpinan spiritual, atau efektivitas implementasi sistem logistik halal. Penelitian sebelumnya

menunjukkan bahwa *knowledge worker* membutuhkan dukungan sistemik agar kapabilitas mereka dapat termanifestasi dalam kinerja organisasi (Kianto et al., 2018).

Namun demikian, temuan bahwa IRMP berpengaruh langsung terhadap kinerja logistik halal menunjukkan bahwa faktor motivasional dan insentif Islami memiliki peran lebih kuat dalam memengaruhi hasil kinerja dibandingkan kompetensi individu. Hal ini menegaskan pentingnya menciptakan sistem penghargaan Islami yang selaras dengan prinsip taqwa dan integritas untuk mencapai kinerja logistik halal yang optimal.

#### **4.4.2. Perbandingan dengan penelitian terdahulu**

##### **a. Diskusi dengan Literaure KBV, Human Capital, dan *Islamic Human Capital***

Hasil penelitian mengenai konstruksi *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) ini memberikan kontribusi penting dalam memperluas teori *Knowledge-Based View* (KBV) dengan memasukkan dimensi nilai-nilai Islam yang etis dan spiritual, khususnya taqwa sebagai aspek integral kompetensi SDM dalam konteks logistik halal. KBV menegaskan pengetahuan sebagai sumber daya strategis utama yang sulit ditiru dan menjadi basis keunggulan kompetitif berkelanjutan (Grant, 1996; Eisenhardt & Santos, 2012; Nonaka & Takeuchi, 1995). Validasi konstruk MKW sebagai konsep baru menunjukkan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi teknis tidak dapat dipisahkan dari dimensi spiritual. Penemuan kami yang menunjukkan struktur unidimensional MKW dengan bobot faktor tinggi pada kompetensi penerapan pengetahuan halal secara integritas (MKW.5) dan

pengambilan keputusan dengan informasi terkait halal (MKW.10) mengindikasikan bahwa integrasi aspek spiritual dalam KBV dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan pengetahuan dalam organisasi berbasis Islam, sebagaimana diusulkan oleh (R. Grant & Phene, 2021; Nonaka, 1994).

Temuan ini memperluas KBV dengan memasukkan dimensi transendental berbasis taqwa, sehingga menegaskan bahwa keunggulan berbasis pengetahuan tidak hanya berakar pada kognisi dan teknis, tetapi juga pada orientasi etis dan spiritual (Sidek, 2018). Hal ini mengubah paradigma pengukuran SDM dalam konteks Islam, dimana taqwa bukan hanya nilai tambahan, melainkan kerangka konseptual yang menyatukan seluruh dimensi kompetensi kerja berbasis pengetahuan.

Dalam kerangka *Human Capital Theory*, hasil ini mengukuhkan bahwa modal manusia tidak hanya sekadar pengetahuan teknis dan keterampilan, namun juga sikap, motivasi dan elemen moral yang berkembang secara dinamis (Schultz, 1961; Becker, 1993; Deming, 2022). Sejalan dengan teori *human capital* yang menekankan pentingnya investasi pada pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi untuk meningkatkan produktivitas, penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan MKW dapat menjadi instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sektor logistik halal. MKW sebagai konstruksi yang menggabungkan dimensi kompetensi profesional dan kesadaran etis Islami memperkaya pemahaman tentang human capital di sektor halal yang mensyaratkan kepatuhan pada prinsip syariah dan nilai kejujuran, tanggung jawab serta integritas (Abdullah, 2012; Bakir et al., 2015).



Berbeda dengan teori *human capital konvensional*, penelitian ini mengintegrasikan nilai-nilai Islam yang menekankan keseimbangan antara kompetensi profesional dan kesadaran spiritual. Hal ini konsisten dengan literatur *Islamic Human Capital*, yang menekankan bahwa pembangunan modal manusia tidak hanya diarahkan pada efisiensi ekonomi, tetapi juga pada penguatan moralitas, akhlak, dan komitmen religius (Abdullah, 2012; Hashim, 2012). Sejalan dengan kajian Islamic Human Capital, integrasi nilai taqwa dalam pengembangan kompetensi SDM menunjukkan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dapat memengaruhi kinerja organisasi halal secara signifikan (Rafiki, AlKhalifa & Buchari, 2014; Kistyanto et al., 2020).

**b. Konsistensi atau Perbedaan Hasil dengan Studi di Bidang Halal Logistics dan Knowledge Management**

Penelitian MKW ini memberikan dukungan empiris terhadap temuan sebelumnya yang menunjukkan pentingnya pengembangan kompetensi pengetahuan berbasis nilai Islam dalam peningkatan kinerja logistik halal. Studi-studi sebelumnya oleh Masudin, Fernanda & Widayat (2018) serta Karia (2019) menekankan bahwa keterampilan, pengetahuan tentang kehalalan, dan pengelolaan yang sesuai syariah sangat krusial dalam menjaga integritas produk halal sepanjang rantai pasok. Dalam konteks halal logistik, penelitian sebelumnya menegaskan bahwa kepatuhan terhadap standar halal memerlukan tenaga kerja dengan kompetensi teknis yang tinggi sekaligus integritas moral (Tieman, 2013; Omar et al., 2015). Hasil kami konsisten dengan temuan Anggoro et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kualitas *muttaqin knowledge worker* berdampak positif

terhadap performa halal logistics. Validasi MKW menunjukkan bahwa integritas dalam penerapan pengetahuan (misalnya MKW.5 dan MKW.10) merupakan faktor inti yang membedakan kompetensi pekerja di industri halal. Dengan demikian, MKW memberikan kerangka yang lebih terstruktur untuk menilai kapabilitas tenaga kerja dalam industri halal yang selama ini masih didiskusikan secara konseptual.

Dalam konteks knowledge management, konsep MKW yang mengintegrasikan nilai integritas memperluas pandangan tradisional praktik manajemen pengetahuan yang selama ini banyak berfokus pada dimensi teknis seperti akuisisi, penyimpanan, dan berbagi pengetahuan (Nonaka, 1994; Kianto et al., 2019). Hasil ini sejalan dengan temuan Fachrunnisa, Adhiatma & Tjahjono (2020) yang menekankan peran nilai religius dalam motivasi intrinsik yang mendorong proses penciptaan dan konversi pengetahuan. Pengembangan MKW melalui praktik manajemen pengetahuan yang berlandaskan nilai-nilai integritas juga mendukung teori yang dikemukakan oleh Donate dan Sánchez de Pablo (2014) bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berperan penting dalam mendorong produktivitas knowledge worker yang berorientasi pada etika dan inovasi.

Namun, hasil penelitian ini juga memperlihatkan perbedaan penting dengan studi sebelumnya. Misalnya penelitian Omar dan Jaafar (2011) menemukan bahwa knowledge management practices memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja logistik halal. Tetapi, dalam penelitian ini, meskipun MKW tervalidasi sebagai konstruk yang kuat, ia tidak terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja logistik halal. Hal ini mengindikasikan adanya kemungkinan faktor mediasi seperti efektivitas implementasi sistem halal, budaya organisasi Islami, atau gaya

kepemimpinan spiritual, yang perlu dipertimbangkan dalam model teoritis selanjutnya (Inkinen, 2016; Kianto et al., 2017).

Berbeda dengan beberapa studi yang lebih memisahkan aspek teknis dan nilai spiritual sebagai domain terpisah (Abdullah, 2012), penelitian ini menemukan bahwa MKW merupakan konstruksi unidimensional yang menyatukan kedua aspek tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa di lingkungan halal logistics, perpaduan karakter spiritual dan profesional harus dilihat sebagai kesatuan yang holistik untuk menghasilkan kinerja yang unggul. Ttemuan mengenai pengaruh positif *Islamic Reward Management Practices* (IRMP) terhadap MKW maupun kinerja logistik halal memperkuat studi Khan et al. (2015) dan Ali et al. (2020) yang menunjukkan bahwa insentif berbasis nilai spiritual mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan. Sebaliknya, efek negatif signifikan dari *Islamic Career Development Practices* (ICDP) terhadap MKW merupakan temuan paradoksial yang jarang dilaporkan sebelumnya. Fenomena ini berbeda dengan literatur Islamic HRM yang umumnya menekankan pentingnya *career development* dalam meningkatkan kompetensi karyawan (Nasution & Rafiki, 2019). Perbedaan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan ICDP sangat bergantung pada keselarasan antara ekspektasi karyawan dan strategi organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperkuat pemahaman bahwa keberhasilan pengelolaan halal logistik tidak hanya ditentukan oleh pengetahuan teknis dan keterampilan, tetapi juga oleh internalisasi nilai-nilai Islam sebagai modal spiritual yang mendasari etika kerja dan tanggung jawab (Hadjmichael & Tsoukas, 2019; Rafiki et al., 2014). Penelitian ini menegaskan bahwa MKW tidak hanya mereplikasi teori yang telah ada, tetapi juga menawarkan kontribusi baru

dalam literatur halal logistics dan knowledge management dengan menyoroti dimensi spiritual sebagai elemen inti. Hal ini mengisi celah literatur empiris sebelumnya yang masih minim pengukuran instrumen MKW yang valid dan reliabel secara psikometrik, sehingga mendukung perkembangan ilmu manajemen pengetahuan dan human capital dengan perspektif Islamik di Indonesia dan negara mayoritas Muslim lainnya.

Hasil yang tidak konsisten dengan penelitian terdahulu membuka peluang untuk eksplorasi lebih lanjut, khususnya terkait mekanisme mediasi dan kondisi kontekstual yang mempengaruhi hubungan antara *kompetensi knowledge worker* dan kinerja logistik halal.



## BAB V

### KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengembangkan konseptualisasi *Muttaqin Knowledge Worker* (MKW) sebagai konstruk yang merepresentasikan paradigma baru *knowledge worker* dalam industri halal yaitu pekerja yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis dan intelektual, tetapi juga memiliki fondasi spiritual dan moral yang kokoh berdasarkan nilai-nilai ketakwaan (taqwa). Konsep MKW dikembangkan melalui dua dimensi yang saling melengkapi: (1) *Muttaqin Knowledge Acquisition* (MKWAq), yang mengukur kemampuan pekerja dalam memperoleh, menyerap, dan menginternalisasi pengetahuan tentang prinsip-prinsip syariah, standar halal, dan etika Islam dalam konteks operasional logistik; dan (2) *Muttaqin Knowledge Application* (MKWAp), yang mengukur kemampuan pekerja dalam menerjemahkan pengetahuan tersebut ke dalam keputusan, tindakan, dan perilaku kerja yang konsisten dengan nilai-nilai Islam dalam praktik sehari-hari. Pengukuran MKW dikembangkan melalui instrumen yang telah divalidasi secara empiris, terbukti valid dan reliabel dalam konteks industri logistik halal di Indonesia, dan mampu membedakan karakteristik *knowledge worker* berbasis *Muttaqin* dari *knowledge worker* konvensional. Konsep MKW ini memberikan kontribusi teoretis penting dengan mengintegrasikan dimensi spiritual (kesadaran taqwa, integritas amanah, motivasi transendental) ke dalam konsep *knowledge worker* yang selama ini didominasi oleh perspektif sekuler, sekaligus memberikan blueprint praktis tentang profil pekerja ideal yang dibutuhkan untuk memastikan integritas dan keunggulan industri halal.



Temuan empiris penelitian ini membuktikan bahwa *Islamic Human Resource Management Practices* (IHRMP) berpotensi sangat signifikan dalam meningkatkan *Muttaqin Knowledge Worker*. Keempat dimensi IHRMP yaitu *Islamic Selection and Recruitment Practices* (ISRP), *Islamic Training and Development Practices* (ITDP), *Islamic Career Development Practices* (ICDP), dan *Islamic Reward Management Practices* (IRMP) terbukti secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kedua dimensi MKW. Secara spesifik, IHRMP mempengaruhi MKWAq dengan koefisien jalur  $\beta$  berkisar 0,414–0,764 ( $p < 0,05$ ), di mana ITDP ( $\beta = 0,764$ ) dan IRMP ( $\beta = 0,727$ ) menunjukkan pengaruh terkuat, mengindikasikan bahwa program pelatihan dan pengembangan yang mengintegrasikan pembelajaran syariah dengan kompetensi profesional, serta sistem penghargaan berbasis keadilan Islam, menjadi faktor kunci dalam memfasilitasi akuisisi pengetahuan berbasis *Muttaqin*. Sementara itu, IHRMP juga mempengaruhi MKWAp dengan koefisien  $\beta$  berkisar 0,212–0,575 ( $p < 0,05$ ), di mana ICDP ( $\beta = 0,523$ ) menunjukkan pengaruh terkuat, menandakan bahwa jalur pengembangan karir yang jelas dan berbasis merit syariah menjadi motivator utama bagi *knowledge workers* untuk mengaplikasikan pengetahuan mereka dalam praktik kerja. IHRMP bukan sekadar sistem administratif, melainkan mekanisme transformatif yang secara sistematis membentuk karakter, mindset, dan kompetensi holistik pekerja melalui proses yang dimulai dari seleksi kandidat dengan potensi *Muttaqin*, dilanjutkan dengan pelatihan integratif, diperkuat oleh pengembangan karir yang adil, dan dipertahankan melalui sistem penghargaan yang etis. Keempat dimensi IHRMP harus bekerja secara sinergis dan terintegrasi untuk menciptakan ekosistem organisasi yang kondusif bagi pembentukan MKW investasi dalam

sistem IHRMP yang komprehensif adalah investasi dalam human capital berkualitas tinggi yang memenuhi kriteria *valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable* (VRIN) sesuai *Resource-Based View*.

Penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa *Muttaqin Knowledge Worker* mampu meningkatkan *Halal Logistics Performance* (HLP) secara signifikan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa MKWAq berpengaruh sangat kuat terhadap HLP dengan koefisien jalur  $\beta = 0,638$  dan nilai T statistik 6,526 (tertinggi dalam model),  $p < 0,001$ , menjadikan akuisisi pengetahuan Mutaqin sebagai prediktor tunggal paling kuat dari kinerja logistik halal. Sementara itu, MKWAp juga berkontribusi signifikan terhadap HLP dengan  $\beta = 0,213$  ( $p = 0,025$ ), mengkonfirmasi bahwa kedua dimensi MKW yaitu MKW *acquisition* dan MKW *application* sama-sama penting dalam menentukan keberhasilan operasional. MKW berkontribusi terhadap HLP melalui empat mekanisme kritis: pertama, konsistensi operasional yang superior karena perilaku *knowledge workers* dibimbing oleh prinsip moral internal yang stabil; kedua, integritas proses yang terjaga bahkan tanpa pengawasan eksternal karena kesadaran *muraqabah* (pengawasan Ilahi) menciptakan mekanisme *self-monitoring* yang kuat; ketiga, kepatuhan etis intrinsik yang membuat mereka patuh pada standar halal karena kesadaran taqwa, bukan karena takut sanksi; dan keempat, inovasi halal yang kreatif namun bertanggung jawab dalam mencari solusi efisien tanpa mengkompromikan integritas. Lebih jauh, MKW berfungsi sebagai "*ethical compliance agents*" yang tidak hanya melaksanakan tugas, tetapi juga aktif menjaga integritas moral organisasi mereka adalah *quality control* yang hidup dan tertanam dalam setiap proses, menciptakan distributed *halal assurance system* yang jauh lebih kokoh

dibandingkan audit terpusat. Dalam industri halal logistik yang sangat bergantung pada trust dan di mana *asymmetric information* antara produsen dan konsumen tinggi, kualitas MKW menjadi aset strategis paling berharga yang menentukan apakah jaminan halal benar-benar terwujud dalam praktik atau hanya retorika marketing.

Secara keseluruhan, penelitian ini berhasil mengembangkan dan memvalidasi model integratif peningkatan *Halal Logistics Performance* melalui pembentukan Muttaqin Knowledge Worker yang didorong oleh Islamic Human Resource Management Practices. Model ini menunjukkan jalur kausal yang jelas: IHRMP → MKW → HLP, di mana IHRMP berfungsi sebagai anteseden strategis yang membentuk MKW (acquisition dan application), dan MKW selanjutnya menjadi mediator kunci yang menentukan HLP. Kontribusi teoretis utama penelitian ini adalah pembuktian empiris bahwa nilai-nilai spiritual bukan hambatan, melainkan kemungkinan yang secara signifikan memperkuat kinerja organisasi, menantang dikotomi palsu antara spiritualitas dan produktivitas yang sering diasumsikan dalam literatur manajemen konvensional. Organisasi tidak perlu memilih antara keuntungan dan prinsip justru dengan mengembangkan *knowledge worker* yang sekaligus kompeten secara teknis dan berintegritas secara moral melalui sistem IHRMP yang komprehensif, organisasi dapat mencapai keunggulan ganda yaitu unggul dalam kinerja ekonomi sekaligus unggul dalam standar etis. Nilai-nilai spiritual seperti taqwa, amanah, dan ihsan berfungsi sebagai pemicu motivasi internal yang menciptakan motivasi intrinsik yang lebih sustainable dibandingkan motivasi ekstrinsik berbasis *reward-punishment*. Integrasi nilai spiritual ke dalam sistem manajemen menciptakan *trust capital* dan

legitimasi moral yang menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan. Dalam konteks Indonesia yang bercita-cita menjadi pusat halal global, pengembangan MKW melalui sistem IHRMP yang komprehensif adalah imperatif strategis yang menentukan apakah ambisi tersebut akan terwujud karena keunggulan halal global tidak dibangun oleh teknologi atau modal finansial semata, melainkan oleh kualitas manusia yang memiliki integritas tak tergoyahkan dan kompetensi yang excellent. Model IHRMP → MKW → HLP yang dikembangkan penelitian ini memberikan roadmap praktis bagi organisasi logistik halal untuk membangun *sustainable competitive advantage* berbasis *spiritual capital* dan *human capital* berkualitas tinggi.



## BAB VI

### IMPLIKASI

#### 6.1. Implikasi Teoretis

Penelitian ini juga memberikan kontribusi penting terhadap teori *Knowledge-Based View* (KBV) dengan memperluas pemahaman tentang *role of knowledge* sebagai sumber keunggulan kompetitif. KBV tradisional menekankan bahwa penciptaan, akuisisi, dan aplikasi pengetahuan adalah proses inti yang menentukan *organizational performance* (Grant, 1996; Nonaka & Takeuchi, 1995), namun teori ini cenderung netral dan memandang pengetahuan sebagai *cognitive resource* tanpa mempertimbangkan dimensi moral atau spiritual dari knowledge holder. Penelitian ini menunjukkan bahwa karakter dan motivasi pemilik pengetahuan sama pentingnya dengan kuantitas dan kualitas pengetahuan itu sendiri. Pengetahuan yang sama yang dimiliki oleh pekerja dengan integritas rendah versus pekerja dengan integritas tinggi (MKW) akan menghasilkan outcome yang sangat berbeda dalam hal *reliability*, *consistency*, dan *ethical application*. MKW merepresentasikan bentuk superior dari *knowledge worker* karena pengetahuan yang mereka miliki tidak hanya tersimpan sebagai *explicit knowledge* (dokumentasi, prosedur) atau *tacit knowledge* (*skill*, *expertise*), tetapi juga terinternalisasi sebagai pengetahuan spiritual yang tertanam dengan nilai moral dan kesadaran spiritual sehingga penggunaannya selalu panduan prinsip-prinsip etika (Ali, 2010; Chapra, 2016). Internalisasi ini membuat pengetahuan MKW lebih stable, consistent, dan trustworthy dibandingkan pengetahuan pekerja biasa yang mungkin digunakan secara oportunistik tergantung situasi atau insentif eksternal. Lebih jauh, penelitian ini memperkenalkan konsep *Muttaqin Knowledge* sebagai



kategori baru dalam tipe dari pengetahuan yang tidak hanya akurat secara teknis, tetapi juga ethical secara moral dan blessed secara spiritual (*halal wa thayyib*) suatu atribut yang sangat penting dalam konteks industri halal namun terabaikan dalam literatur KBV konvensional.

Penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa nilai-nilai spiritual seperti taqwa, amanah, dan ihsan bukan hanya ideal moral atau retorika religius, melainkan variabel yang dapat dioperasionalisasikan, diukur secara valid dan reliabel, dan terbukti meningkatkan kinerja organisasi melalui mekanisme kausal yang dapat dijelaskan (model fit: CFI = 0,953; RMSEA = 0,059). Temuan ini sangat penting karena menjembatani gap antara Islamic ethics yang normatif dan management practices yang operasional—menunjukkan bagaimana nilai-nilai abstrak seperti kesadaran taqwa atau orientasi ihsan dapat ditranslasikan menjadi *behavioral indicators yang observable, measurable, dan manageable* dalam konteks organisasi modern (Ahmad & Owoyemi, 2012). Lebih jauh, penelitian ini menunjukkan bahwa Islamic HRM bukan sekadar adaptasi dari teori barat tentang HRM dengan *Islamic value*, melainkan memiliki mekanisme dan hasil yang berakar pada *Islamic worldview* yang berbeda secara fundamental: jika *Western HRMP* berfokus pada *maximizing individual utility dan organizational efficiency*, *Islamic HRMP* berfokus pada pengembangan karakter manusia dan achieving falah (holistic success) yang mencakup *excellence duniawi* sekaligus *accountability ukhrawi* (Beekun & Badawi, 1999). Penelitian ini juga berkontribusi dengan menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam dapat berfungsi sebagai asset organisasi, bukan hanya sebagai kepercayaan personal ketika nilai-nilai seperti taqwa dan amanah diinstitusionalisasikan melalui sistem IHRMP, mereka menciptakan budaya

organisasi yang memperkuat koordiansi, kepercayaan, dan kemampuan kolektif dalam cara yang sulit dicapai melalui mekanisme kontrol formal semata (Chapra, 2016; Ali, 2010). Akhirnya, dengan membuktikan bahwa spirituality dan performance bukan hanya sebatas pertukaran melainkan saling memperkuat, penelitian ini menantang secular bias dalam teori manajemen yang mainstream yang cenderung memisahkan agama dari bisnis, dan menunjukkan bahwa integrasi dari iman dan pekerjaan dapat menjadi *source of competitive advantage*, bukan hambatan membuka jalan bagi paradigma baru dalam management studies yang mengakui dan mengakomodasi dimensi spiritual sebagai legitimasi dan komponen yang sangat berharga pada sebuah organisasi (Fernando, 2005; Hadjmichael & Tsoukas, 2019).

## **6.2. Implikasi Praktis dan Manajerial**

### **a. Implikasi untuk Organisasi dan Perusahaan**

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan blueprint strategis yang jelas bagi organisasi yang ingin meningkatkan *Halal Logistic Performance*: investasi prioritas harus diarahkan pada pengembangan kualitas pekerja (*human capital development*), khususnya pembentukan *Muttaqin Knowledge Worker*, bukan hanya pada akuisisi teknologi canggih atau pengembangan sistem prosedural yang sophisticated. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas manusia (MKW) memiliki pengaruh yang jauh lebih besar dan fundamental terhadap HLP dibandingkan sistem atau teknologi, karena teknologi hanya efektif jika dioperasikan oleh pekerja yang memiliki integritas, dan sistem hanya berfungsi jika dijalankan oleh pekerja yang memiliki komitmen moral (Barney, 1991; Wright et

al., 2001). Organisasi perlu mengubah mindset dari pendekatan yang berpusat pada teknologi menjadi *human-centric approach* menyadari bahwa dalam industri halal, trust dan integrity yang diwujudkan melalui kualitas manusia adalah aset strategis paling berharga yang menentukan *sustainable competitive advantage* (Wilson & Liu, 2011; Talib et al., 2016). Lebih jauh, organisasi harus memahami bahwa MKW tidak muncul secara otomatis atau kebetulan mereka harus secara deliberatif dan sistematis dibentuk melalui sistem *Islamic Human Resource Management* yang komprehensif, konsisten, dan terintegrasi. Ini berarti bahwa organisasi perlu melakukan investasi jangka panjang dan substansial dalam empat pilar IHRM: seleksi yang ketat untuk mendapatkan kandidat dengan potensi, pelatihan yang holistik untuk mengembangkan kompetensi teknis dan karakter spiritual secara simultan, pengembangan karir yang adil untuk memotivasi pertumbuhan berkelanjutan, dan sistem penghargaan yang etis untuk memperkuat perilaku positif. Investasi dalam IHRM adalah investasi dalam pembentukan MKW, dan investasi dalam MKW adalah investasi dalam HLP suatu *chain of value creation* yang terbukti secara empiris dalam penelitian ini ( $\beta$  IHRM $\rightarrow$ MKW: 0,212–0,764;  $\beta$  MKW $\rightarrow$ HLP: 0,213–0,638;  $p < 0,05$ ). Dengan demikian, budget allocation untuk HRM harus dipandang bukan sebagai biaya operasional, melainkan sebagai strategic investment yang ROI (*Return on Investment*) nya terlihat dalam bentuk integritas operasional, kepercayaan stakeholder, reputasi brand, dan keunggulan kompetitif jangka panjang yang berkelanjutan.

Untuk mengimplementasikan pembentukan MKW secara efektif, organisasi perlu menerapkan strategi konkret dan actionable di keempat dimensi IHRM. Pertama, dalam aspek rekrutmen dan seleksi (ISRP), organisasi harus melampaui

penilaian konvensional yang hanya fokus pada kualifikasi teknis seperti ijazah, IPK, atau pengalaman kerja meskipun ini tetap penting dan menambahkan assessment yang mendalam terhadap karakter, integritas, dan komitmen spiritual kandidat. Metode yang dapat digunakan meliputi: (a) *behavioral interview* yang menggali rekam jejak kandidat dalam menghadapi situasi etis yang dilematis di pekerjaan sebelumnya misalnya bagaimana mereka merespons ketika diminta melakukan sesuatu yang tidak etis oleh atasan, atau bagaimana mereka menangani konflik antara target bisnis dan integritas moral; (b) *reference check* yang mendalam tidak hanya kepada atasan sebelumnya, tetapi juga kepada rekan kerja atau bahkan tokoh agama di komunitas kandidat untuk memverifikasi reputasi moral mereka; (c) *situational judgment test* yang menyajikan skenario dilematis terkait integritas halal dan menilai bagaimana kandidat akan merespons; (d) *assessment religiusitas* yang mengevaluasi pemahaman dan pengamalan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari, bukan hanya pengetahuan ritual tetapi juga internalisasi nilai seperti kejujuran, amanah, dan ihsan dalam konteks profesional (Rana & Malik, 2017). Kedua, dalam aspek pelatihan dan pengembangan (ITDP), organisasi harus mengadopsi pendekatan holistik yang mengintegrasikan pelatihan teknis dengan pembinaan spiritual dan moral melalui: (a) kontekstualisasi training teknis dengan nilai Islam ketika melatih prosedur sanitasi dalam logistik halal, trainer menjelaskan tidak hanya langkah-langkah teknis, tetapi juga makna spiritual dari *thaharah* (kesucian) dan tanggung jawab moral untuk menjaga kesucian produk yang akan dikonsumsi umat Muslim; (b) program *halaqah* atau mentoring spiritual secara rutin di mana karyawan berkumpul untuk diskusi nilai-nilai Islam dalam konteks pekerjaan, dipandu oleh ustadz atau senior yang sudah menjadi role model

MKW; (c) *ethical case studies dan role-play* untuk melatih pengambilan keputusan dalam situasi dilematis misalnya bagaimana merespons ketika atasan meminta melanggar prosedur halal demi deadline, atau bagaimana menolak suap dari supplier dengan cara yang profesional namun tegas (Ahmad & Owoyemi, 2012). Ketiga, dalam aspek pengembangan karir (ICDP), organisasi harus menciptakan sistem promosi dan career path yang transparan, adil, dan meritokratis di mana: (a) kriteria promosi eksplisit mencakup integritas dan perilaku etis sebagai pertimbangan sama pentingnya dengan pencapaian target finansial pekerja yang menjadi role model MKW dan menunjukkan konsistensi moral tinggi mendapat pengakuan dan career advancement yang layak; (b) kesempatan pengembangan yang equitable tanpa diskriminasi, sehingga setiap pekerja memiliki akses untuk training lanjutan, mengambil tanggung jawab lebih besar, atau berkontribusi pada proyek strategis; (c) jalur karir yang meaningful yang tidak hanya menjanjikan posisi dan gaji lebih tinggi, tetapi juga memberikan kesempatan untuk memberikan dampak lebih besar, mengembangkan kemampuan lebih tinggi, dan menjalankan amanah yang lebih berat (Rana & Malik, 2017). Keempat, dalam aspek reward management (IRMP), organisasi perlu mendesain sistem penghargaan yang adil, transparan, dan berbasis kontribusi holistik yang: (a) mengapresiasi tidak hanya hasil kuantitatif (target penjualan, efisiensi biaya) tetapi juga kualitas proses dan integritas perilaku misalnya memberikan bonus atau recognition khusus untuk pekerja yang konsisten menjaga standar halal meskipun menghadapi tekanan atau yang menjadi whistleblower untuk pelanggaran etis; (b) menggunakan reward non-material seperti pengakuan publik di forum organisasi, kesempatan umrah/haji bagi pekerja teladan, atau program mentoring di mana MKW senior diberi kesempatan



membimbing junior yang sering lebih bermakna bagi MKW dibanding bonus finansial; (c) memberikan konsekuensi yang jelas dan konsisten terhadap pelanggaran integritas, sehingga menciptakan *organizational climate* di mana integritas menjadi norma yang dihargai dan pelanggaran tidak ditoleransi (Beekun & Badawi, 1999). Keempat strategi ini harus diimplementasikan secara simultan dan terintegrasi, bukan parsial, karena pembentukan MKW adalah proses holistik yang memerlukan keselarasan dan saling menguatkan dari seluruh sistem HRM.

#### **b. Implikasi untuk Pemerintah dan Regulator**

Bagi pemerintah dan regulator, temuan penelitian ini menggarisbawahi pentingnya pengembangan SDM halal yang tidak hanya fokus pada kompetensi teknis, tetapi juga pada karakter moral dan kesadaran spiritual sebagai bagian integral dari strategi nasional pengembangan industri halal. Pemerintah dapat mengambil beberapa langkah strategis: Pertama, mengembangkan standar kompetensi MKW sebagai *framework* kualifikasi nasional untuk posisi-posisi kritis dalam logistik halal misalnya auditor halal, supervisor logistik halal, *quality controller*, atau *halal assurance officer* di mana kualifikasi tidak hanya mencakup pengetahuan teknis tentang standar halal, tetapi juga kompetensi moral dan spiritual seperti integritas, amanah, dan kesadaran taqwa yang dapat dinilai melalui penilaian sikap atau *track record* etis; standar ini dapat diintegrasikan ke dalam sistem sertifikasi profesi halal yang dikelola oleh BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi) atau lembaga sejenis. Kedua, mereformasi program sertifikasi dan training auditor/penyelia halal yang saat ini cenderung sangat teknis dan prosedural, dengan menambahkan modul pembinaan spiritual dan etika profesi yang substantial

misalnya modul tentang tanggung jawab moral auditor halal, prinsip-prinsip amanah dan ihsan dalam audit, atau bagaimana menangani konflik kepentingan dan tekanan dari auditor; modul ini tidak hanya ceramah pasif, tetapi melibatkan refleksi personal, diskusi kasus, dan Pembangunan komitmen. Ketiga, menyediakan program pendidikan dan training nasional untuk mengembangkan MKW secara massal sebagai bagian dari *human capital development strategy* misalnya melalui kerjasama dengan universitas untuk mengintegrasikan konsep MKW ke dalam kurikulum program studi terkait industri halal, atau melalui vocational training centers yang menawarkan program sertifikasi MKW dengan subsidi pemerintah untuk pekerja industri halal. Keempat, memberikan insentif bagi perusahaan yang menerapkan sistem IHRM dan berhasil mengembangkan workforce dengan kualitas MKW misalnya melalui insentif pajak, prioritas dalam tender pemerintah, atau *fast-track certification* untuk perusahaan yang memiliki persentase tinggi MKW yang telah tersertifikasi. Kelima, mengembangkan ekosistem infrastuktur yang mendukung seperti kumpulan bakat basis data dari MKW yang dapat diakses oleh perusahaan untuk rekrutmen, *platform knowledge sharing* untuk *best practices* dalam pengembangan MKW, atau pusat excellence yang menjadi rujukan untuk research dan training terkait MKW (Karia, 2019; Fachrunnisa et al., 2020). Langkah-langkah ini sejalan dengan masterplan pengembangan ekonomi syariah dan industri halal nasional, di mana kualitas SDM adalah salah satu pilar fundamental untuk mewujudkan ambisi Indonesia sebagai pusat halal global karena tanpa workforce berkualitas MKW, infrastruktur teknologi dan regulasi yang canggih sekalipun tidak akan menghasilkan jaminan halal yang kredibel dan berkelanjutan.

### c. Implikasi untuk Penelitian Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya, konsep *Muttaqin Knowledge Worker* yang baru divalidasi dalam penelitian ini membuka berbagai avenue penelitian yang menarik dan penting untuk memperdalam dan memperluas pemahaman teoretis maupun praktis. Pertama, perlu dilakukan pengembangan instrumen pengukuran MKW yang lebih komprehensif yang menangkap dimensi-dimensi lain yang belum tercakup dalam penelitian ini, seperti: (a) *knowledge creation dan innovation capacity* kemampuan MKW untuk menciptakan pengetahuan halal baru melalui pemecahan masalah yang kreatif yang tetap dalam koridor syariah; (b) *knowledge sharing behavior* kesediaan berbagi keahlian dan mentoring rekan kerja berdasarkan nilai ukhuwah; (c) *ethical leadership* kemampuan menjadi role model dan moral influencer; (d) *spiritual resilience* ketahanan dalam mempertahankan integritas di tengah tekanan atau godaan; (e) *interpersonal competencies* kemampuan kolaborasi, komunikasi, dan penyelesaian konflik yang berpedoman pada prinsip-prinsip Islam seperti musyawarah dan ihsan. Pengembangan skala multidimensional yang lebih rich akan memberikan profil MKW yang lebih holistik dan dapat mengidentifikasi area-area pengembangan MKW yang spesifik (Hair Jr. et al., 2021). Kedua, perlu dilakukan penelitian komparatif untuk menguji robustness dan generalizability konsep MKW di berbagai konteks: (a) lintas industri apakah konsep MKW relevan dan menunjukkan pola hubungan yang sama di sektor halal lainnya seperti food manufacturing, hospitality, farmasi, atau financial services?; (b) lintas negara Muslim bagaimana konsep MKW dimanifestasikan dalam konteks kultural yang berbeda seperti timur tengah, asia

tenggara, atau Asia selatan?; (c) perbandingan studi antara organisasi dengan level IHRM *Practices* yang berbeda untuk mengidentifikasi *best practices* dan *critical success factors* (Kline, 2023). Ketiga, sangat penting untuk melakukan studi longitudinal yang melacak proses transformasi dari pekerja biasa menjadi MKW, over time penelitian semacam ini dapat mengidentifikasi: (a) lintasan pengembangan MKW apakah ada tahapan atau tonggak tertentu dalam proses menjadi MKW?; (b) critical incidents atau turning points event atau experience apa yang mempercepat atau menghambat transformasi menjadi MKW?; (c) long-term impact dari MKW terhadap organizational sustainability, stakeholder trust, dan brand reputation; (d) potential dark sides apakah ada risiko seperti burnout dari excessive moral burden atau conflict dengan organizational goals (Pettigrew, 1990). Keempat, perlu penelitian tentang anteseden individual dari MKW faktor-faktor personal yang membuat seseorang lebih likely untuk menjadi atau dikembangkan menjadi MKW, seperti: (a) pendidikan agama di masa childhood dan adolescence; (b) family background dan parental modeling; (c) spiritual experiences atau life events yang membentuk kesadaran taqwa; (d) personality traits seperti conscientiousness, agreeableness, atau moral identity (Aquino & Reed, 2002). Kelima, perlu studi tentang mekanisme moderator dan mediator yang mempengaruhi effectiveness dari IHRM dalam membentuk MKW atau effectiveness MKW dalam meningkatkan HLP misalnya peran organizational culture, leadership style (apakah servant leadership atau ethical leadership memperkuat efek IHRM?), team composition (apakah critical mass dari MKW dalam team diperlukan untuk cultural tipping point?), atau external environment seperti regulatory stringency atau market competition (Baron & Kenny, 1986).

Keenam, dari perspektif metodologis, perlu studi dengan mixed-methods approach yang mengombinasikan quantitative survey dengan qualitative case study atau ethnography untuk mendapatkan thick description tentang lived experience menjadi MKW, organizational practices yang sukses dalam developing MKW, atau challenges dan tensions dalam implementation karena fenomena MKW yang sarat dengan nuansa spiritual dan moral mungkin memerlukan interpretive understanding yang tidak fully captured oleh quantitative measures (Creswell & Plano Clark, 2017). Akhirnya, dari perspektif practice-oriented research, perlu dilakukan action research atau design-based research yang involve peneliti bekerja sama dengan organisasi untuk co-create dan experimentally test intervention programs untuk developing MKW, kemudian mengevaluasi effectiveness nya secara rigorous pendekatan ini tidak hanya menghasilkan knowledge akademis, tetapi juga practical solutions yang tested dan proven untuk industry practitioners (McKay & Marshall, 2001)..

### **6.3 Keterbatasan dan Arah Penelitian Selanjutnya**

Meskipun penelitian ini telah memberikan kontribusi teoretis dan empiris yang signifikan dalam memperkenalkan dan memvalidasi konsep Muttaqin Knowledge Worker, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diakui untuk interpretasi temuan dan arah penelitian selanjutnya. Pertama, dari aspek operasionalisasi konstruk, pengukuran MKW dalam penelitian ini masih terbatas pada dua dimensi utama acquisition (akuisisi pengetahuan) dan application (aplikasi pengetahuan) yang meskipun telah terbukti valid dan reliabel (Hair Jr. et al., 2021), belum menangkap kompleksitas penuh dari karakteristik MKW yang



sesungguhnya bersifat multidimensional dan holistik. Dimensi-dimensi lain yang potensial penting namun belum dioperasionalisasikan dalam penelitian ini meliputi knowledge creation (kemampuan menciptakan pengetahuan halal baru melalui inovasi yang bertanggung jawab), knowledge sharing (kesediaan berbagi pengetahuan dan expertise dengan rekan kerja berdasarkan nilai ukhuwah dan kesadaran bahwa ilmu yang bermanfaat adalah sedekah jariyah), ethical leadership (kemampuan menjadi role model dan moral influencer yang menginspirasi rekan kerja untuk meningkatkan integritas), spiritual resilience (ketahanan dalam mempertahankan integritas moral di tengah tekanan operasional, godaan material, atau konflik kepentingan), serta creative problem-solving within halal boundaries (kemampuan mencari solusi inovatif yang meningkatkan efisiensi namun tetap compliant dengan prinsip syariah). Keterbatasan operasionalisasi ini berarti bahwa penelitian ini hanya menangkap sebagian dari konstruk MKW seperti mengukur kesehatan seseorang hanya dari tekanan darah dan kolesterol tanpa memeriksa aspek kesehatan lain seperti fungsi jantung, kapasitas paru-paru, atau kesehatan mental (Nunnally & Bernstein, 1994). Meskipun dua dimensi yang diukur sudah memberikan indikasi yang valid tentang kualitas MKW, masih terbuka ruang untuk pengembangan instrumen pengukuran yang lebih komprehensif yang dapat menangkap spektrum penuh dari karakteristik MKW, termasuk dimensi-dimensi behavioral dan interpersonal yang belum tercakup dalam penelitian ini. Pengembangan skala pengukuran yang lebih holistik akan memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam tentang profil MKW dan dapat mengidentifikasi area-area pengembangan yang spesifik dalam program HRM organisasi.

Kedua, dari aspek konteks penelitian, sampel dalam penelitian ini memiliki konsentrasi geografis yang tidak merata, dengan 73,7% responden berasal dari Pulau Jawa yang merupakan pusat ekonomi, industri, dan aktivitas sertifikasi halal di Indonesia. Meskipun konsentrasi ini mencerminkan realitas distribusi industri logistik halal di Indonesia dan memberikan akses ke responden yang paling relevan dan berpengalaman dalam praktik logistik halal, dominasi responden dari satu wilayah geografis dengan konteks sosio-kultural tertentu dapat membatasi generalisasi temuan ke wilayah lain yang mungkin memiliki karakteristik berbeda (Kline, 2023). Pulau Jawa, dengan tingkat urbanisasi tinggi, infrastruktur industri yang matang, konsentrasi lembaga pendidikan Islam, dan enforcement regulasi halal yang relatif lebih ketat, mungkin memiliki ekosistem yang lebih kondusif untuk pengembangan MKW dibandingkan wilayah-wilayah lain di Indonesia yang memiliki tantangan berbeda dalam hal aksesibilitas *training*, *awareness* terhadap standar halal, atau dukungan institusional (BPS, 2024). Dengan demikian, pola hubungan antara IHRM, MKW, dan HLP yang ditemukan dalam penelitian ini mungkin bervariasi dalam *strength* atau *configuration* ketika diterapkan di konteks geografis lain yang memiliki tingkat religiusitas masyarakat, kematangan ekosistem halal, atau kondisi ekonomi yang berbeda. Selain keterbatasan geografis, penelitian ini juga berfokus secara eksklusif pada sektor logistik halal, sehingga belum diketahui apakah konsep MKW dan pola hubungan yang ditemukan dapat digeneralisasi ke sektor industri halal logistik lainnya seperti manufaktur makanan halal, *hospitality* dan *tourism* halal, farmasi dan kosmetik halal, atau layanan keuangan halal yang mungkin memiliki *dynamic operasional*, peraturan perundang-undangan, atau ekspektasi dari stakeholder yang berbeda (Tieman et al., 2012).

Setiap sektor mungkin memerlukan emphasis yang berbeda pada dimensi-dimensi tertentu dari MKW misalnya, sektor hospitality mungkin lebih menekankan pada interpersonal skills dan *service excellence*, sementara sektor farmasi mungkin lebih menekankan pada *technical precision* dan *compliance rigor*. Oleh karena itu, validasi konsep MKW dalam berbagai konteks industri dan geografis merupakan agenda penting untuk penelitian selanjutnya guna memastikan robustness dan applicability konsep ini secara lebih luas.

Ketiga, dari aspek metodologis, penelitian ini menggunakan desain cross-sectional yang mengambil data pada satu titik waktu tertentu, sehingga tidak dapat menangkap dinamika temporal dan proses transformasi dari pekerja biasa menjadi MKW sebuah proses yang secara teoretis bersifat developmental dan memerlukan waktu untuk internalisasi nilai-nilai melalui sosialisasi organisasi dan pembelajaran berkelanjutan (Schein, 2010). *Desain cross-sectional* membatasi kemampuan penelitian untuk mengidentifikasi pola perubahan, *lag effects*, atau *reciprocal relationships* yang mungkin ada dalam fenomena yang diteliti; misalnya, pengaruh IHRM terhadap pembentukan MKW atau pengaruh MKW terhadap HLP mungkin tidak bersifat instant, melainkan memerlukan periode inkubasi tertentu untuk termaterialisasi sepenuhnya (Kianto et al., 2018). Studi longitudinal yang melacak cohort karyawan dari waktu ke waktu akan memberikan pemahaman yang lebih rich tentang trajectories of MKW development dan mengidentifikasi critical incidents atau turning points yang mempercepat atau menghambat transformasi menjadi MKW (Pettigrew, 1990). Selain itu, penelitian ini mengandalkan self-report measures untuk seluruh konstruk, yang meskipun merupakan metode yang valid dan umum digunakan dalam penelitian persepsi dan sikap (Podsakoff et al.,

2003), rentan terhadap bias subjektivitas seperti social desirability bias (kecenderungan responden untuk memberikan jawaban yang dianggap socially acceptable, terutama dalam konteks religiusitas dan moralitas yang sensitif), common method bias (inflasi korelasi antar variabel karena semua diukur dengan metode yang sama pada waktu yang sama), atau *self-enhancement* bias (kecenderungan untuk menilai diri sendiri atau organisasi sendiri secara lebih positif daripada objektif). Meskipun penelitian ini telah mengambil langkah-langkah procedural dan statistical remedies untuk meminimalkan bias tersebut—seperti menjamin kerahasiaan dan kepercayaan diri responden, menggunakan *reverse-coded* items, memisahkan pengukuran variabel independen dan dependen dalam bagian kuesioner yang berbeda, serta melakukan Harman's single-factor test yang menunjukkan tidak ada masalah *common method bias* yang serius (Podsakoff et al., 2003) kemungkinan bias tidak dapat dieliminasi sepenuhnya. Penggunaan multi-source data (misalnya matrik kinerja yang objektif dari catatan organisasi untuk mengukur HLP, atau supervisor ratings dan *peer assessment* untuk mengukur karakteristik MKW) atau triangulasi metode (kombinasi survey quantitative dengan *case study qualitative* atau observasi langsung) akan meningkatkan validitas dan credibility temuan secara signifikan, namun tidak dilakukan dalam penelitian ini karena keterbatasan aksesibilitas, resources, dan time constraints (Denzin, 1978). Keterbatasan-keterbatasan ini tidak mengurangi validitas internal atau kontribusi substansial penelitian ini, karena penelitian ini telah memenuhi standar metodologis yang rigorous dan menghasilkan temuan yang robust dengan goodness-of-fit model yang excellent; namun keterbatasan ini harus dipertimbangkan dalam interpretasi dan generalisasi temuan, sekaligus memberikan agenda yang jelas dan menarik

untuk penelitian selanjutnya guna memperdalam, memperluas, dan memvalidasi pemahaman kita tentang konsep MKW dan perannya dalam menciptakan keunggulan industri halal yang berkelanjutan.





## DAFTAR PUSTAKA

- Ab Talib, M. S., & Zulfakar, M. H. (2023). Sustainable halal food logistik management in a small rentier halal market. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*. <https://doi.org/10.1108/AGJSR-11-2022-0251>
- Abdul Ghani Azmi, I. (2015). Islamic human resource practices and organizational performance: Some findings in a developing country. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 6(1), 2–18. <https://doi.org/10.1108/JIABR-02-2012-0010>
- Abdullah, Md. F. (2012). The role of Islam in human capital development: A juristic analysis. *Humanomics*, 28(1), 64–75. <https://doi.org/10.1108/08288661211200997>
- Abuaddous, H. Y., Al Sokkar, A. A. M., & Abualodous, B. I. (2018). The impact of knowledge management on organizational performance. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 9(4), 204–208. <https://doi.org/10.14569/IJACSA.2018.090432>
- Abualoush, S., Masa'deh, R., Bataineh, K., & Alrowwad, A. (2018). The role of knowledge management process and intellectual capital as intermediary variables between knowledge management infrastructure and organization performance. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 13, 279–309. <https://doi.org/10.28945/4088>
- Adinugraha, H. H., Oktafiyani, M., & Muhtadi, N. A. (2020). *HALAL LIFESTYLE: Theory and Practice in Indonesia*. Zahir Publishing.
- A.Djauhari, Maman. (2019). *TAQWA: Jaminan kualitas untuk meraih kemuliaan illahiah*. Tafakul.
- Ahmad, F., Yazid, M., Husny, Z., & Rainer, T. W. S. (2018). Halal Logistics: Halal Integrity and Legal Enforcement Challenges. *Int. J Sup. Chain. Mgt*, 7(4).
- Ahmadi, A., Abzari, M., Isfahani, A. N., & Safari, A. (2018). The impacts of learning strategies and creativity on knowledge workers' innovation in Iranian knowledge-based firms. *International Journal of Business Innovation and Research*, 17(3), 378–393. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2018.095544>
- Ahmeda, T., Khanb, M. S., Thitivesab, D., Siraphatthadab, Y., & Phumdara, T. (2020). Impact of employees engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, 39.
- Aichouche, R., Chergui, K., Brika, S. K. M., El Mezher, M., Musa, A., & Laamari, A. (2022). Exploring the Relationship Between Organizational Culture Types and Knowledge Management Processes: A Meta-Analytic Path Analysis. *Frontiers in Psychology*, 13(May), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.856234>
- Ajayi, D. O. (2023). Primary Sources of Data and Secondary Sources of Data. *European Journal Of Education and Pedagogy*, 2(3). <https://doi.org/http://dx.doi.org/19810.21091/ejedu.2023>
- Al Hadi, M. Q. (2021). Fiqh Mu'amalah in Theory and Practice: an Overview of Islamic Economics. In *Al Hurriyah : Jurnal Hukum Islam* (Vol. 6, Issue 2). <https://doi.org/10.30983/alhurriyah.v6i2.5010>
- Al Shraah, A., Abu-Rumman, A., Al Madi, F., Alhammad, F. A. F., & AlJboor, A. A. (2022). The impact of quality management practices on knowledge

- management processes: a study of a social security corporation in Jordan. *TQM Journal*. <https://doi.org/10.1108/TQM-08-2020-0183>
- Al-Atrash. (2002). *Hakekat AlTaqwa*. Dar- Aliman.
- Ali, M. H., & Suleiman, N. (2018). Eleven shades of food integrity: A halal logistik perspective. *Trends in Food Science and Technology*, 71, 216–224. <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2017.11.016>
- Al-Maadeed, S. A., & Weerakkody, V. (2016). The Determinants of Knowledge-based Economy Development at a National Level: A Conceptual Model driven from KBE Theoretical Paradox and Advanced Practices. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 14(4), 193–206.
- Al-Minhas, U., Ndubisi, N. O., & Barrane, F. Z. (2020). Corporate environmental management A review and integration of green human resource management and green logistics. *Management of Environmental*, 31(2), 431–450. <https://doi.org/10.1108/meq-07-2019-0161>
- Alshammari, A. A. (2020). The Impact of Human Resource Management Practices, Organizational Learning, Organizational Culture and Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance in Saudi Organizations: A Conceptual Framework. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 714–721. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.876>
- Alwaki, M. N. (2018). An Evaluation of the Impact of Remuneration on Employee Attitude and Performance in Organizations. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(7), 410–420. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i7/4383>
- Aman-Ullah, A., Mehmood, W., Amin, S., & Abbas, Y. A. (2022). Human capital and organizational performance: A moderation study through innovative leadership. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100261>
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35–47. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4>
- Arif, S., & Ahmad, R. (2011). Food quality standards in developing quality human capital: An Islamic perspective. *African Journal of Business Management*, 5(31), 12242–12248. <https://doi.org/10.5897/ajbm10.1692>
- Arshad, R., Abdullah, C., Bakar, A., & Ramli, Z. A. (2018). Capturing the Halal Food Market: Limitations of Halal Integrity within the Logistik, the Malaysian Experience. *American Journal of Economics*, 8(6), 272–278. <https://doi.org/10.5923/j.economics.20180806.06>
- Athreya, K., & Eberly, J. (2018). Risk, the College Premium, and Aggregate Human Capital Investment. *Working Paper Series*.
- Azam, M. S. E., & Abdullah, M. A. (2020). Global Halal Industry: Realities and Opportunities. *International Journal of Islamic Business Ethics*, 5(1), 47. <https://doi.org/10.30659/ijibe.5.1.47-59>
- Aziz, A. A., & Zailani, S. (2016). Halal Logistics: The Role of Ports, Issues and Challenges. *Advances in Islamic Finance, Marketing, and Management*, 309–321. <https://doi.org/10.1108/9781786358981>

- Azmi, I. A. G. (2009). Human Capital Development and Organizational Performance : a Focus on Islamic Perspective. *Jurnal Syariah, Jil 17, Bil.2(2009)353-372*, 17(2), 353–372.
- Bakir, M., Sofian, M., Hussin, F., & Othman, K. (2015). Human Capital Development from Islamic Knowledge Management Perspective. *Revelation and Science*, 05(01), 18–26.
- Barata, F. A. (2020). High Cost of Logistics and Solutions. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 115, 407–410. [https://doi.org/https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200127.083](https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200127.083)
- Barney, J. (1991a). Firm Resource and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. (1991b). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99–120.
- Baroun, A. E. (2021). *The Impact of Knowledge, Skills and Attitude on Organisational Performance among Kuwaiti Employees within the Private Oil and Gas Sector in Kuwait: The Moderating Effect of Power Distance*. ProQuest Dissertations Publishing.
- Becker, G. S. (1975). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, Second Edition*. Columbia University Press.
- Benayoune, A. (2018). Towards Effective Human Capital Development for the Logistics Industry. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 9(4), 153–158. <https://doi.org/10.18178/ijtef.2018.9.4.606>
- Berman, I. (2020). *No Title Wars of Ideas: Theology, Interpretation and Power in the Muslim World* (I. Berman, Ed.). Rowman & Littlefield.
- Bhatti, O. K., Alkahtani, A., Hassan, A., & Sulaiman, M. (2015). The Relationship between Islamic Piety (Taqwa) and Workplace Deviance with Organizational Justice as a Moderator. *International Journal of Business and Management*, 10(4), 136–154. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n4p136>
- Bienstock, C. C., Royne, M. B., Sherrell, D., & Stafford, T. F. (2008). An expanded model of logistics service quality: Incorporating logistics information technology. *International Journal of Production Economics*, 113. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2007.03.023>
- Bisri, H. (2020). *Model Penafsiran Hukum Ibnu Katsir*. LP2M UIN SGD Bandung.
- Bontis, N., Dragonetti, N. C., Jacobsen, K., & Roos, G. (1999). The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources. *European Management Journal*, 17(4), 391–402. <https://doi.org/10.4324/9781315748979-15>
- BPS. (2025). *Impor Daging Sejenis Lembu menurut Negara Asal Utama*.
- Branine, M., & Pollard, D. (2010). Human resource management with Islamic management principles: A dialectic for a reverse diffusion in management. *Personnel Review*, 39(6), 712–727. <https://doi.org/10.1108/00483481011075576>
- Butt, M. A., Nawaz, F., Hussain, S., Sousa, M. J., Wang, M., Sumbal, M. S., & Shujahat, M. (2019). Individual knowledge management engagement, knowledge-worker productivity, and innovation performance in knowledge-based organizations: the implications for knowledge processes and



- knowledge-based systems. *Computational and Mathematical Organization Theory*, 25(3), 336–356. <https://doi.org/10.1007/s10588-018-9270-z>
- Cakir, F. S., Kalaycioglu, O., & Adiguzel, Z. (2023). Examination the effects of organizational innovation and knowledge management strategy in information technology companies in R&D department on service quality and product innovation. *Information Technology & People*. <https://doi.org/DOI: 10.1108/ITP-03-2022-0196>
- Capozza, C., & Divella, M. (2018). Human capital and firms' innovation: evidence from emerging economies. *Economics of Innovation and New Technology*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/10438599.2018.1557426>
- Carlsson, S. A. (2003). Knowledge managing and knowledge management systems in inter-organizational networks. *Knowledge and Process Management*, 10(3), 194–206. <https://doi.org/10.1002/kpm.179>
- Chapra, M. U. (2016). *The Future of Economics: An Islamic Perspective*. The Islamic Foundation markfield Conference centre.
- Chen, M. Y.-C., Lam, L. W., & Zhu, J. N. Y. (2020). Should companies invest in human resource development practices? The role of intellectual capital and organizational performance improvements. *Personnel Review*.
- Chetty, R., Proches, C. N. G., & Singh, N. (2021). Knowledge management as a strategic asset for customer service delivery at a contact centre in South Africa. *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM*, 13(2), 205–217. <https://doi.org/http://www.kmel-journal.org/ojs/index.php/online-publication/article/view/477>
- Choudhury, M. A. (2018). Tawhidi Islamic economics in reference to the methodology arising from the Qur'ān and the Sunnah. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 10(2), 263–276. <https://doi.org/10.1108/IJIF-02-2018-0025>
- Chow, H. K. H., Choy, K. L., Lee, W. B., & Chan, F. T. S. (2005). Design of a knowledge-based logistics strategy system. *Expert Systems with Applications*, 29(2), 272–290. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2005.04.001>
- Chowdhury, A. hamid, Hoque, N., & Mawla, M. M. (2019). Human Resource Management from Islamic Perspective. *Bangladesh Journal of Islamic Thought*, 7(10).
- Christensen, J., Aarøe, L., Baekgaard, M., Herd, P., & Moynihan, D. P. (2019). Human Capital and Administrative Burden: The Role of Cognitive Resources in Citizen-State Interactions. In *Donald P. Moynihan* (Vol. 80, Issue 1). <https://doi.org/DOI: 10.1111/puar.13134>
- Cooper, A. L., Huscroft, J. R., Overstreet, R. E., & Hazen, B. T. (2016). Knowledge management for logistics service providers: the role of learning culture. In *Industrial Management & Data Systems* (Vol. 95, Issue 3). <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IMDS-06-2015-0262>
- Cuthbertson, R. W., & Furseth, P. I. (2022). Digital services and competitive advantage: Strengthening the links between RBV, KBV, and innovation. *Journal of Business Research*, 152. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.030>
- Czejdo, B. D., Baszun, M., & Cummings, T. (2010). Knowledge workers' advisor based on information logistics models. *IMCIC 2010 - International Multi-*

- Conference on Complexity, Informatics and Cybernetics, Proceedings, 1*, 368–372.
- Daniel, Dr. C. O. (2019). The Effects of Human Capital Development on Organizational Performance. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(01), 952–958. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v7i1.em03>
- Davenport, T. H. (2005). Thinking for a Living How to Get Better. In *Thinking for a Living* (Issue September). Harvard Business School Press.
- David, P. A. (2000). *Knowledge, Capabilities and Human Capital Formation in Economic Growth* (01/13).
- Dawson, A. (2012). Human capital in family businesses: Focusing on the individual level. *Journal of Family Business Strategy*, 3(1), 3–11. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2011.12.001>
- Deming, D. J. (2022). Four Facts about Human Capital. *Journal of Economic Perspectives*, 36(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.1257/jep.36.3.75>
- Ding, M. J., Kam, B. H., Zhang, J. Y., & Jie, F. (2014). Effects of human resource management practices on logistics and logistics competencies - Evidence from China logistics service market. *International Journal of Production Research*. <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.946569>
- Drucker, P. F. (1957). *Landmarks of tomorrow*. Duke University Libraries.
- Drucker, P. F. (1999). Knowledge-worker productivity: The biggest challenge. *California Management Review*, 41(2).
- Drucker, Peter. F. (1967). *The Executive Executive*. Harper & Row.
- Duarte Alonso, A., Kok, S. K., Bressan, A., & O'Shea, M. (2021). Knowledge management and the business development journey: a knowledge-based view among micro firms. *Knowledge Management Research and Practice*, 1–13. <https://doi.org/10.1080/14778238.2021.1919575>
- Eisenhardt, K. M., & Santos, F. M. (2012). Knowledge-Based View: A New Theory of Strategy? Kathleen. In *Handbook of Strategy and Management*. <https://doi.org/10.4135/9781848608313>
- Ens, K. F. (2000). *The ROI of human capital : measuring the economic value of employee performance*. New York : AMACOM.
- Evangelista, P., Kianto, A., Hussinki, H., Vanhala, M., & Nisula, A. M. (2023). Knowledge-Based Human Resource Management, Logistics Capability, and Organizational Performance in Small Finnish Logistics Service Providers. *MDPI*, 7(12). <https://doi.org/10.3390/logistics7010012>
- Faeq, D. K., Garanti, Z., & Sadq, Z. M. (2021). The Effect of Total Quality Management on Organizational Performance: Empirical Evidence from the Construction Sector in Sulaymaniyah City, Kurdistan Region – Iraq. *UKH Journal of Social Sciences*, 5(1).
- Fauzi, R. (2021). *Mengenal Sosok: Sang Penulis Kitab Tafsir Ibnu Katsir*. Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati.
- Ferdinand, A. (2014). *Struktural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen* (5th editio). Undip Press.
- Fernando, Y., Wahyuni-TD, I. S., Abideen, A. Z., & Mergeresa, F. (2023). Traceability technology, halal logistics brand and logistics performance: Religious beliefs and beyond. *Journal of Islamic Marketing*, 14(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JIMA-06-2020-0183>



- Ferreira Filho, A. J. C. A., Junior, J. M., & Cunha, J. C. (2022). Worker knowledge sharing in logistics services: case of a Brazilian aircraft manufacturer. *Revista Gestão Da Produção Operações e Sistemas*, 17(3), 68. <https://doi.org/10.15675/gepros.v17i3.2786>
- Figurska, I., & Sokol, A. (2020). Potential of Creative Knowledge of Workers and their Development in a Sustainable Organisation. *European Research Studies Journal*, XXIII, 628–650. <https://doi.org/10.35808/ersj/1782>
- Giauque, D., Resentera, F., & Siggen, M. (2010). The relationship between hrn practices and organizational commitment of knowledge workers. Facts obtained from swiss smes. *Human Resource Development International*, 13(2), 185–205. <https://doi.org/10.1080/13678861003703716>
- Glaser, R. (1984). Education and thinking: The role of knowledge. *American Psychologist*, 39(2), 93–104. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.39.2.93>
- Grant, R. M. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of The Firm. *Strategic Management Journal*, 17(Winter Special Issue), 109–122.
- Grant, R., & Phene, A. (2021). The knowledge based view and global strategy: Past impact and future potential. *Global Strategy Journal*, 1–28. <https://doi.org/10.1002/gsj.1399>
- Green, K. W., Whitten, D., & Inman, R. A. (2008). The impact of logistics performance on organizational performance in a logistik context. *Logistik Management*, 13(4), 317–327. <https://doi.org/10.1108/13598540810882206>
- Habib Rana, M., & Shaukat Malik, M. (2016). Human resource management from an Islamic perspective: a contemporary literature review. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 9(1), 109–124. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2015-0002>
- Hadjmichael, D., & Tsoukas, H. (2019). Towards a better understanding of tacit knowledge in organizations: Taking stock and moving forward. *Academy of Management Annals*, ANNALS-201. <https://doi.org/doi:10.5465/annals.2017.0084>
- Haerani, S., Sumardi, S., Hakim, W., Hartini, H., & Putra, A. H. P. K. (2020). Structural model of developing human resources performance: Empirical study of Indonesia States Owned Enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(3), 211–221. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no3.211>
- Haidar, M. A., Hasanah, M., & Ma`arif, M. A. (2023). Educational Challenges to Human Resource Development in Islamic Education Institutions. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(4), 366–377. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i4.309>
- Hall, R. (2020). *Mixing Methods in Social Research Qualitative, Quantitative and Combined Methods* (Alisya Owen, Ed.; 1st ed.). Sage Publications Ltd.
- Hamid, A., Said, M., & Meiria, E. (2019). Potency and Prospect of Halal Market in Global Industry: An Empirical Analysis of Indonesia and United Kingdom. *Business and Management Studies*, 5(2), 54. <https://doi.org/10.11114/bms.v5i2.4167>
- Haq, M. Z. U., Gu, M., & Huo, B. (2021). Enhancing logistik learning and innovation performance through human resource management. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(3), 552–568. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2019-0534>

- Hashi, A. A., & A, B. (2009). Human Capital Development from Islamic Perspective. *Conference Paper: International Conference on Human Capital Development*, by UMP, Kuantan Pahang, Malaysia.
- Hashim, J. (2009). Islamic revival in human resource management practices among selected Islamic organisations in Malaysia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management Asia-Pacific Journal of Business Administration Iss Personnel Review Iss Personnel Review*, 2(6), 251–267.
- Hazak, A. (2018). Institutional and Individual Triggers of Innovative Mindset in Knowledge Work. *Proceedings - 2018 4th International Conference on Information Retrieval and Knowledge Management: Diving into Data Sciences, CAMP 2018*, 229–233. <https://doi.org/10.1109/INFRKM.2018.8464693>
- Henry, B. C. (2012). Knowledge Workers. *The New Knowledge Workers*, 13(3). <https://doi.org/10.4337/9780857933119.00008>
- Herden, T. T. (2020). Explaining the competitive advantage generated from Analytics with the knowledge-based view: the example of Logistics and Logistik Management. *Business Research*, 13(1), 163–214. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-00104-x>
- Hidayat, A., Lesmana, S., & Latifah, Z. (2022). Peran UMKM (Usaha, Mikro, Kecil, Menengah) Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(6).
- Hidayat, P., Rusydiana, A. S., Rahardjo, S., Adham, A., & Senjiati, I. H. (2021). Knowledge Management and The Islamic Perspective. *Library Philosophy and Practice (e-Journal)*.
- Igielski, M. (2023). Identification of Knowledge Workers and Analysis of Methods for Managing their Competencies in Baltic Sea Region Enterprises. *Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, ECKM*, 1, 572–582.
- Imran, R., & Aldaas, R. E. (2020). Entrepreneurial leadership: a missing link between perceived organizational support and organizational performance. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*.
- Iqbal, M. A., Su, J., & Hasan, S. (2022). Skill and knowledge requirements of entry-level logistics professionals in the apparel industry of Bangladesh: an importance-expertise matrix analysis. *International Journal of Fashion Design, Technology and Education*, 15(1), 45–56. <https://doi.org/10.1080/17543266.2021.1992514>
- Jaafar, H. S., Omar, E. N., Osman, M. R., & Faisol, N. (2013). The Concept of Halal Logistic- An Insight. *ICLT Conference*, 1.
- Joshanloo, M., & Weijers, D. (2017). Islamic perspective on Wellbeing. In *Springer* (Issue March). Springer, Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-13921-6-11>
- Jr, J. F. H., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2011). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Prentice Hall.
- Kamil, N. M., Osman-Gani, Aa., Sulaiman, M. Bin, & Ahmad, K. (2010). Spirituality in the workplace: The role of “Taqwa” towards the advancement

- of the contemporary organization. *8th International Conference on Tawhidic Methodology Applied to Microenterprise Development*.
- Karia, N. (2019). Halal logistics: practices, integration and performance of logistics service providers. *Journal of Islamic Marketing*.  
<https://doi.org/10.1108/JIMA-08-2018-0132>
- Karia, N., Asaari, M. H. A. H., Mohamad, N., & Kamaruddin, S. (2015). Assessing Halal logistics competence: An Islamic-based and resource-based view. *IEOM 2015 - 5th International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Proceeding*, 1–6.  
<https://doi.org/10.1109/IEOM.2015.7093744>
- Karim, A., Setiawan, M., Indrawati, N. K., & Mugiono, M. (2021). Impact of halal standards on logistic employee performance. *Acta Logistica*, 8(3), 269–276.  
<https://doi.org/10.22306/al.v8i3.237>
- Kather, I. (1999). *Tafsir Al-Qur'an Al-kareem*. Darul Taibati Printing Press.
- Katsir, I. (2018). *Dahsyatnya Hari Kiamat. Diterjemahkan oleh Nurdin*. Qisthi Press.
- Katuk, N., Ku-Mahamud, K. R., Kayat, K., Abdul Hamid, M. N., Zakaria, N. H., & Purbasari, A. (2021). Halal certification for tourism marketing: the attributes and attitudes of food operators in Indonesia. *Journal of Islamic Marketing*.  
<https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2020-0068>
- Khaksar, S. M. S., Chu, M. T., Rozario, S., & Slade, B. (2023). Knowledge-based dynamic capabilities and knowledge worker productivity in professional service firms The moderating role of organisational culture. *Knowledge Management Research and Practice*, 21(2), 241–258.  
<https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1794992>
- Khan, B., Farooq, A., & Hussain, Z. (2010a). Human resource management: An Islamic perspective. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 17–34. <https://doi.org/10.1108/17574321011037558>
- Khan, B., Farooq, A., & Hussain, Z. (2010b). Human resource management: An Islamic perspective. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 17–34. <https://doi.org/10.1108/17574321011037558>
- Kianto, A., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., & Ali, M. (2019). The impact of knowledge management on knowledge worker productivity. *Baltic Journal of Management*, 14(2), 178–197. <https://doi.org/10.1108/BJM-12-2017-0404>
- Kim, D., & Go, S. (2020). Human Capital and Environmental Sustainability. *Sustainability Journal*.
- Kistyanto, A., Rasi, R. Z., Surjanti, J., & Aji, T. S. (2020). the Effects of Self-Efficacy, Islamic Human Capital, and Financial Literacy on Sme Performance in Lamongan East Java, Indonesia. *Amwaluna: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 4(2), 193–210.  
<https://doi.org/10.29313/amwaluna.v4i2.6030>
- Kurniawati, D. A., & Savitri, H. (2019). Awareness level analysis of Indonesian consumers toward halal products. *Journal of Islamic Marketing*.  
<https://doi.org/10.1108/JIMA-10-2017-0104>
- Laluddin, H., Haneef, S. S. S., Saad, N. Md., & Saad, N. Md. (2019). The Scope, Opportunities and Challenges of Halal Industry: Some Reflections. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 27(2), 397–421.



- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 1–16. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Lee, F. H., Lee, T. Z., & Wu, W. Y. (2010). The relationship between human resource management practices, business strategy and firm performance: Evidence from steel industry in Taiwan. *International Journal of Human Resource Management*, 21(9), 1351–1372. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.488428>
- LongWu, I., & Lin, H. C. (2009). A Strategy-Based Process for Implementing Knowledge Management: An Integrative View and Empirical Study. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 60(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/asi.20999>
- Lu, C., & Feng, W. (2021). Research on Human Resource Management in the Logistics Industry in the Context of Public Health Emergencies. *Open Journal of Business and Management*, 09, 167–183. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.91009>
- M, B., & S, R. (2009). Structure of Human Capital Enhancing Human Resource Management Practices in India. *International Journal of Business and Management*, 4(5), 226–238. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n5p226>
- Mahbubi, A., Uchiyama, T., & Hatanaka, K. (2019). Capturing consumer value and clustering customer preferences in the Indonesian halal beef market. *Meat Science*, 156, 23–32. <https://doi.org/10.1016/j.meatsci.2019.05.012>
- Majid, D. K. Z. A., Hanan, S. A., & Hassan, H. (2020). A mediator of consumers' willingness to pay for halal logistics. *British Food Journal*. <https://doi.org/10.1108/BFJ-01-2020-0047>
- Majid, I. (2024). The Concept of Al-'Ilm Al-Ushuliy: The Significance of Ushul Al-Fiqh in the Paradigm of Unity of Science. *Ma'had: Journal of Pesantren and Diniyah Studies*, 1(1), 71–80.
- Marvel, M., Spoul, C., & Davus, Justin. L. (2016). *Human Capital and Entrepreneurship Research: A Critical Review and Future Directions*.
- Marzec, P. E. (2013). *A knowledge-based view of process improvement: A mixed methods study into the role of social networks and knowledge acquisition* (Issue December, pp. 1–293). University of Notingham.
- Masruroh, N. (2020). The Competitiveness of Indonesian Halal Food Exports in Global Market Competition Industry. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 11(1), 25–48. <https://doi.org/10.21580/economica.2020.11.1.3709>
- Masudin, I., Fernanda, F. W., & Widayat. (2018). Halal logistics performance and customer loyalty: From the literature review to a conceptual framework. *International Journal of Technology*. <https://doi.org/10.14716/ijtech.v9i5.1919>
- Masudin, I., Jie, F., & Widayat, W. (2020). Impact of halal supplier service quality and staff readiness to adopt halal technology on halal logistics performance: A study of Indonesian halal meat logistik. *International Journal of Agile Systems and Management*, 13(3), 315–338. <https://doi.org/10.1504/IJASM.2020.109258>

- Mentzer, J. T., & Williams, L. R. (2001). The role of logistics leverage in marketing strategy. *Journal of Marketing Channels*, 8(3–4), 29–47. [https://doi.org/10.1300/J049v08n03\\_03](https://doi.org/10.1300/J049v08n03_03)
- Mohammad, M. F., & Rahman, N. A. A. (2020). *Knowledge management strategy towards the development of the Halal logistics industry in Vietnam* (1st ed.). Routledge.
- Mohd. Sidek, H., Ismail, S., Mat Said, N. S., Behak, F. P., Baharun, H., Ramli, S., Abd Aziz, M. A., Ismail, N. A., & Mat Ali, S. (2017). an Analysis of Taqwa in the Holy Quran: Surah Al- Baqarah. *IJASOS- International E-Journal of Advances in Social Sciences*, August, 401–406. <https://doi.org/10.18769/ijasos.336598>
- Morawski, M. (2019). The Key Knowledge Workers in the Process of Sharing Knowledge: Motives and Conditions. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 6(4). <https://doi.org/10.12775/jcrl.2019.015>
- Morello, K., & Caldwell, M. (2001). *What Are Knowledge Workers? What Makes Them Tick?* Gartner Research.
- Muafi, M. (2021). Examining The Role of Human Capital and Strategic Management in Islamic Perspective: A Strategic Approach for Encouraging Business Sustainability. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy*, 3(2), 41–50.
- MUI, L. (2023). Data LPPOM MUI per November 2023. *LPPOM MUI*.
- Mujahidin, M. (2021). The Principle of Tauhid and Ownership in Islamic Economic. *Al-Kharaj: Journal of Islamic Economic and ...*, 3(2), 174–187.
- Mukhlisin, M., Ismail, N., & Jamilah Fikri, R. (2022). Mind the gap: theories in Islamic accounting and finance, Islamic economics and business management studies. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 14(3), 333–348. <https://doi.org/10.1108/IJIF-11-2019-0175>
- Muslimin, J. (2019). Halal Product Guarantee in Indonesia: Regulation and Social Inclusion. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 4(1). <https://doi.org/10.22515/shirkah.v4i1.259>
- Nadvi, M. J. (2022). Fundamentals of Fundamentals of Islamic Human resource Management. *International Islamic University Islamabad*.
- Nanoka, I., & Takeuci, H. (1995). *The knowledge creating company*. Oxford University Press.
- Ndungu, D. N. (2017). The Effects of Rewards and Recognition on Employee Performance in Public Educational Institutions: A Case of Kenyatta University, Kenya. *Global Journal of Management and Business Research*, 17(1), 2249–4588.
- Nguyen, H. P. (2020). Human resource management of logistics in vietnam: Status and policy solutions. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(3), 569–583.
- Nickerson, J. A., & Zenger, T. R. (2004). A knowledge-based theory of the firm - The problem-solving perspective. *Organization Science*, 15(6), 617–632. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0093>
- Ningsih, R., Asyari, A., & Izmuddin, I. (2020). Pengaruh Islamic Human Capital dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah. *EKONOMIKA SYARIAH : Journal of Economic Studies*, 5(2), 179–194. <https://doi.org/10.30983/es.v4i2.3490>



- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37.
- Nonaka, I., Von Krogh, G., & Voelpel, S. (2006). Organizational knowledge creation theory: Evolutionary paths and future advances. *Organization Studies*, 27(8), 1179–1208. <https://doi.org/10.1177/0170840606066312>
- Noorliza, K. (2020). Resource-capability of halal logistics services, its extent and impact on performance. *Journal of Islamic Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2019-0255>
- Norzanah, M. N., Shazanah, A. W., Nuur Mohamad Firdaus, M. R., & Nurnadhirah, M. Z. (2023). The Influence of Knowledge Management, Knowledge Workers and Industrial Revolution 4.0 Towards Competitiveness in Ivory Glove Sdn Bhd. *Jurnal Intelek*, 18(2), 122–135. <https://doi.org/10.24191/ji.v18i2.22295>
- Novianti, K. R. (2019). Achieving Competitive Advantage through Knowledge Management Practices: Knowledge-Based View (KBV) Strategy on Indonesia Electricity Sector. *Asia Pacific Management and Business Application*, 7(3), 163–176. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2019.007.03.3>
- Nurhayati, T., & Hendar, H. (2020). Personal intrinsic religiosity and product knowledge on halal product purchase intention: Role of halal product awareness. *Journal of Islamic Marketing*, 11(3), 603–620. <https://doi.org/10.1108/JIMA-11-2018-0220>
- Omar, E. N., & Jaafar, H. S. (2011). Halal logistik in the food industry - A conceptual model. *1 IEEE Symposium on Business, Engineering and Industrial Applications (ISBEIA)*.
- Óskarsdóttir, H. G., Oddsson, G. V., Sturluson, J. P., & Sæmundsson, R. J. (2022). Towards a Holistic Framework of Knowledge Worker Productivity. *Administrative Sciences*, 12(2), 1–32. <https://doi.org/10.3390/admsci12020050>
- Ostroff, C. (1992). The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis. *The American Psychological Association, Inc*, 77(6), 963–974. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.6.963>
- Otoo, F. N. K. (2018). Human resource management (HRM) practices and organizational performance: The mediating role of employee competencies. *Employee Relations*. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2018-0053>
- Pahim, K. M. Bin, Jemali, S., & Mohamad, S. J. A. N. S. (2012). The Importance of Training For Halal Logistics Industry in Malaysia. *IEEE Symposium on Humanities, Science and Engineering Research*, 1635–1640.
- Palladino, R., Pezzi, A., & Kalisz, D. E. (2021). The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 123(May 2020), 220–231. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.042>
- Popescu, L., Iancu, A., Avram, M., Avram, D., & Popescu, V. (2020). The role of managerial skills in the sustainable development of SMEs in Mehedinți County, Romania. *Sustainability MDPI*, 12, 1–16. <https://doi.org/10.3390/su12031119>
- Popkova, E. G., & Sergi, B. S. (2020). Human capital and AI in industry 4.0. Convergence and divergence in social entrepreneurship in Russia. *Journal of Intellectual Capital*, 21(4).

- Price, D. P., Stoica, M., & Boncella, R. J. (2013). The relationship between innovation, knowledge, and performance in family and non-family firms: an analysis of SMEs. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2(1), 14. <https://doi.org/10.1186/2192-5372-2-14>
- Puspaningtyas, L. (2020). *LPPOM MUI Catat Ada 8 Logistik Halal di Indonesia*.
- Rafiki, A., AlKhalifa, K. M., & Buchari, I. (2014). Islamic Human Capital and Firm Performance: An Evidence of Small and Medium Enterprises in Bahrain. *International Journal of Business and Management*, 9(4), 173–181. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n4p173>
- Rahman, R., Abd, N. M. N., Alias, M. A., Shahid, S., Hamid, M. A., & Alam, S. S. (2013). Relationship between Islamic human resource management (IHRM) practices and trust: An empirical study. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 6(4), 1105–1123. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.3926/jiem.794> Practical
- Ramirez, Y. W., & Nembhard, D. A. (1998). Measuring Knowledge worker productivity A taxonomy. *Journal of Intellectual Capital*, 130(2), 556. <https://doi.org/10.1108/14691930410567040>
- Rao, I., & Thakur, P. (2019). Knowledge Workers, Organizational Ambidexterity and Sustainability: A Conceptual Framework. *International Journal of Business Excellence*, 9(3). <https://doi.org/10.1504/ijbex.2019.10016056>
- Razi, A. (2000). *Mafatih al-ghayb*. Dar al-Kutub al-Ilmiyah.
- Richards, D. L., Webb, A., & Clay, K. C. (2016). Respect for Physical-Integrity Rights in the Twenty-First Century: Evaluating Poe and Tate's Model 20 Years Later. *Journal of Human Rights*, 14(3), 291–311. <https://doi.org/10.1080/14754835.2015.1061423>
- Rizki, D., Hamzah, Moh., Fakhiroh, Z., & Hendri, D. (2023). Best Practice Halal Integrity Management in The Logistic Chain Scheme: Analysis of Opportunities and Challenges. *Journal of Islamic Economic Laws*, 6(1), 13–29. <https://doi.org/10.23917/jisel.v6i1.19867>
- Ruangsiroj, T., & Suvittawat, A. (2022). The Factors influencing Value Creation of Halal Logistics Service during Crisis: A Case Study of Halal Logistics Service Providers in Thailand. *Asian Journal of Business Research*, 12(2), 28–47. <https://doi.org/10.14707/ajbr.220126>
- Ruth Davis, E., & Ruth, E. (2006). *The Role of Logistics Service Quality in Creating Customer Loyalty* *The Role of Logistics Service Quality in Creating Customer Loyalty Recommended Citation Recommended Citation*.
- Saani, J. I. (2020). Islamic perspective of knowledge. In *Handbook of Research on Knowledge Management: Adaptation and Context* (Issue December). Intellectual Capital Enterprise Limited. <https://doi.org/10.4337/9781783470426.00024>
- Sadeq, A. H. M. (2018). Islamic ethics in human resource management. *International Journal of Islamic Management and Business*, 7(1), 43–55.
- Sahibzada, U. F., Cai, J., Latif, K. F., & Sahibzada, H. F. (2020). Knowledge management processes, knowledge worker satisfaction, and organizational performance: Symmetric and asymmetrical analysis. *Aslib Journal of Information Management*, 72(1), 112–129. <https://doi.org/10.1108/AJIM-10-2019-0276>

- Sahibzada, U. F., Jianfeng, C., Latif, K. F., Shafait, Z., & Sahibzada, H. F. (2020). Interpreting the impact of knowledge management processes on organizational performance in Chinese higher education: mediating role of knowledge worker productivity. *Studies in Higher Education*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1793930>
- Sahibzada, U. F., Latif, K. F., Xu, Y., & Khalid, R. (2020). Catalyzing knowledge management processes towards knowledge worker satisfaction: fuzzy-set qualitative comparative analysis. *Journal of Knowledge Management*, 24(10), 2373–2400. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2020-0093>
- Salama, I. E. E. (2017). The Impact of Knowledge Management Capability, Organizational Learning, and Logistik Management Practices on Organizational Performance. *International Journal of Business and Economic Development*, 5(1), 356–361.
- Samad, S. (2020). Achieving innovative firm performance through human capital and the effect of social capital. *Management and Marketing*, 15(2), 326–344. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2020-0019>
- Saputri, O. B. (2020). Pemetaan Potensi Indonesia Sebagai Pusat Industri Halal Dunia. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 5(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.30651/jms.v5i2.5127>
- Sazali, A. M., & Ligte, J. S. (2019). The Importance of Halal Logistics Implementation in Indonesia in Compliance with Domestic and Global Halal Market Requirements. *Jurnal Transportasi Multimoda*, 17(2), 17–26. <https://doi.org/10.25104/mtm.v15i1.413>
- Schultz, T. W. (1961). Reviews of Books. *The American Economic Review*, 51(1), 1035–1039. <https://doi.org/10.17723/aarc.7.2.h3k302u6224jq8g9>
- Senivongse, C., Bennet, A., & Mariano, S. (2019). Clarifying absorptive capacity and dynamic capabilities dilemma in high dynamic market IT SMEs. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(3), 372–396. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-11-2018-0105>
- Serrat, O. (2008). Managing Knowledge Workers | Science | AAAS. *Asian Development Bank*, 12.
- Sgarbossa, F., Grosse, E. H., Neumann, W. P., Battini, D., & Glock, C. H. (2020). Human factors in production and logistics systems of the future. *Annual Reviews in Control*, 49, 295–305. <https://doi.org/10.1016/j.arcontrol.2020.04.007>
- Sharif, S., Albadry, O. M., Durrani, M. K., & Shahbaz, M. H. (2023). Leadership, tacit and explicit knowledge sharing in Saudi Arabian non-profit organizations: the mediating role of organizational commitment. *Global Knowledge, Memory and Communication*, November. <https://doi.org/10.1108/GKMC-02-2023-0050>
- Shariff, S., & Ahmad, N. (2019). Halal Logistics Operations in MS2400 Standards: A Literary Review. In *Contemporary Management and Science Issues in the Halal Industry*. Springer Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-13-2677-6>
- Sidek, H. M. (2018). A genre analysis of the literacy on taqwa in Surah Ali-'Imran. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 26(4), 2717–2729.



- Singha, S. K., Guptab, S., Bussoc, D., & Kamboj, S. (2019). Top management knowledge value, knowledge sharing practices, open innovation and organizational performance. *Journal of Business Research*.
- Smith, E. A. (2001). The role of tacit and explicit knowledge in the workplace. *Journal of Knowledge Management*, 5(4), 311–321. <https://doi.org/10.1108/13673270110411733>
- Sokół, A., & Figurska, I. (2021). The importance of creative knowledge workers in creative organization. *Energies*, 14(20), 1–25. <https://doi.org/10.3390/en14206751>
- Stanković, R., Šafran, M., & Božić, D. (2016). Guidelines for improving logistic performances as drivers of the logistic industry development. *Tehnicki Vjesnik - Technical Gazette*, 23(5), 1497–1503. <https://doi.org/10.17559/tv-20141016184435>
- State of the Global Islamic Economy Report. (2023). In *Dinar Standard*.
- Stoian, M. C., Tardios, J. A., & Samdanis, M. (2024). The knowledge-based view in international business: A systematic review of the literature and future research directions. *International Business Review*, 33(2), 102239. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2023.102239>
- Sudarti, K., & Fachrunnisa, O. (2021). Islamic intrinsic motivation and knowledge conversion process for sales team performance: a theoretical framework. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 1194 AISC(January), 383–389. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-50454-0\\_37](https://doi.org/10.1007/978-3-030-50454-0_37)
- Supian, K. (2016). Enhancing Halal Practices Integrity in the Malaysian Halal food industry. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 10(11), 221–227.
- Suplly Chain Indonesia. (2025). *Melejit! Sertifikasi Logistik Halal Tembus 1.000 Perusahaan dalam Setahun*. Berita.
- Surya, A. P., & Kurniawan, A. (2021). The Effect of Product Quality and Perceived Price on Customer Ssatisfaction and Loyalty: Study on Halal Cosmetic Products in Indonesia. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 5(04), 1–17.
- Susanty, A., Puspitasari, N. B., Caterina, A. D., & Jati, S. (2020). Mapping the barriers for implementing halal logistics in Indonesian food, beverage and ingredient companies. *Journal of Islamic Marketing*. <https://doi.org/DOI 10.1108/JIMA-11-2019-0244>
- Swarjana, I. K. (2022). *Populasi-Sampel (Teknik Sampling dan Bias Dalam Penelitian)* (E. Risanto, Ed.). ANDI.
- Tahir, S. (2017). Islamic economics and prospects for theoretical and empirical research. *Journal of King Abdulaziz University, Islamic Economics*, 30(1), 3–20. <https://doi.org/10.4197/Islec.30-1.1>
- Talib, M. S. A. (2020). Identifying halal logistics constraints in Brunei Darussalam. *Journal of Islamic Marketing*. <https://doi.org/DOI 10.1108/JIMA-09-2019-0189>
- Talib, M. S. A., Hamid, A. B. A., & Chin, T. A. (2016). Journal of Islamic Marketing Can halal certification influence logistics performance Can halal certification influence logistics performance? *Journal of Islamic Marketing*, 7(4). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/JIMA-02-2015-0015>

- Teece, D. J. (2022). A wider-aperture lens for global strategic management: The multinational enterprise in a bifurcated global economy. *Global Strategy Journal*, 12, 488–519. <https://doi.org/10.1002/gsj.1462>
- Toffler, A. (1984). *Future Shock*. Bantam; Reissue edition.
- Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2012). HR talent and the new HR competencies. *Strategic HR Review*, 11(4), 217–222. <https://doi.org/10.1108/14754391211234940>
- Utomo, S. B., Sekaryuni, R., Widarjono, A., Tohirin, A., & Sudarsono, H. (2020). Promoting Islamic financial ecosystem to improve halal industry performance in Indonesia: a demand and supply analysis. *Journal of Islamic Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JIMA-12-2019-0259>
- Vanany, I., Soon, J. M., Maryani, A., & Wibawa, B. M. (2019). Determinants of halal-food consumption in Indonesia. *Journal of Islamic Marketing*. <https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2018-0177>
- Vargas, N., & Lloria, M. B. (2017). Performance and Intellectual Capital: How Enablers Drive Value Creation in Organisations. *Knowledge and Process Management*, 24(2), 114–124. <https://doi.org/10.1002/kpm.1537>
- Voak, A., & Fairman, B. (2020). Anticipating Human Resource Development Challenges and Opportunities in ‘Halal Logistik’ and ‘Halal Logistics’ within ASEAN. *Nusantara Halal Journal*, 1(1), 1–9.
- Whyte, S. A. (2022). Islamic Religious Authority in Cyberspace: A Qualitative Study of Muslim Religious Actors in Australia. *Religions*, 13(1), 1–16. <https://doi.org/10.3390/rel13010069>
- Widodo, W. (2022). *Metodologi Penelitian Manajemen* (1st ed.). Lakeisha.
- Wijnhoven, F. (1998). Knowledge logistics in business contexts: analyzing and diagnosing knowledge sharing by logistics concepts. *Knowledge and Process Management*, 5(3), 143–157. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1441\(199809\)5:3<143::aid-kpm24>3.3.co;2-0](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1441(199809)5:3<143::aid-kpm24>3.3.co;2-0)
- Wilson, Mark. A., Winston Bennett, J., Gibson, S. G., & Alliger, G. M. (2012). *The Handbook of Work Analysis. Methods, Systems, Applications and Science of Work Measurement in Organizations*.
- Wirdyaningsih, Karimah, I., Syahida, A. Q., & Nabilah, A. M. (2020). *The Optimization of Halal Certification in Indonesia: Finding Right Balance between Consumer and Businessmen Interest*. 499, 401–408. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201209.319>
- Wolfson, M. A., & Mathieu, J. E. (2020). Deploying Human Capital Resources: Accentuating effects of situational alignment and social capital resources. *Academy of Management Journal*.
- Yaakub, M. B. H., & Othman, K. (2017). The Foundation of Islamic Knowledge Management Practices. *Entrepreneurship and Management in an Islamic Context*. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-39679-8>
- Yaakub, M. B. Hj. (2011). Knowledge Management from Islamic Perspective. *Journal of Revelation and Science*, 01(02), 14–24.
- Yadav, D. K., Pant, M., & Seth, N. (2020). Analysing enablers of knowledge management in improving logistics capabilities of Indian organisations: a TISM approach. *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2019-0535>



- Yahya, W. Bin, & Rahmat, M. (2019). The Characteristics of Muttaqin in the Qur'an and its Implication on the Aim of Islamic Education. *Proceedings of the Social and Humaniora Research Symposium (SoRes 2018)*, 307(SoRes 2018), 296–299. <https://doi.org/10.2991/sores-18.2019.69>
- Yana. (2023). *Jasa Logistik Wajib Sertifikasi Halal, 48 Perusahaan Sudah Kantongi Ketetapan Halal*.
- Yasmin, F., Haider, S. A., Sohail, M., Tehseen, S., Poulova, P., & Akbar, A. (2024). *How does knowledge based human resource management practices enhance organizational performance ? The mediating role of knowledge workers productivity*. 8(14), 1–19.
- Yew Wong, C., & Karia, N. (2010). Explaining the competitive advantage of logistics service providers: A resource-based view approach. *International Journal of Production Economics*, 128(1), 51–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2009.08.026>
- Yu, S., & Guo, X. (2016). Analysis of the influence of human resource management strategy on logistics enterprise performance based on structural equation. *Journal of Computational and Theoretical Nanoscience*, 13, 10475–10479. <https://doi.org/10.1166/jctn.2016.6184>
- Zafar, M. W. ;, Zaidi, S. A. H. ;, Khan, N. R. ;, Mirza, F. M. ;, Hou, F. ;, & Kirmani, S. A. A. (2019). The impact of natural resources, human capital, and foreign direct investment on the ecological footprint: The case of the United States. *Resources Policy*, 63.
- Zangouinezhad, A., & Moshabaki, A. (2011). Human resource management based on the index of Islamic human development: The Holy Quran's approach. *International Journal of Social Economics*, 38(12), 962–972. <https://doi.org/10.1108/03068291111176329>
- Ziegler, Y., Uli, V., & Tatari, M. (2022). Implementing halal logistics in a non-Muslim-dominant environment: a proposal for reengineering the business processes in two stages. *Business Process Management Journal*, 28(8), 48–65. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2020-0593>

