

**PERAN MASLAHAH ORGANIZATIONAL ARCHITECTURE
TERHADAP KINERJA ORGANISASI BERKELANJUTAN**
(Studi empirik Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Barat)

Disertasi



Oleh:

Fitria Damayanti

NIM. 10402200026

**Program Doktor Ilmu Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung
Semarang
2025**

**PERAN MASLAHAH ORGANIZATIONAL ARCHITECTURE
TERHADAP KINERJA ORGANISASI BERKELANJUTAN**
(Studi empirik Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Barat)

Oleh:

Fitria Damayanti

NIM. 10402200026

Semarang, Agustus 2025

Telah disetujui untuk dilaksanakan oleh:

Ketua
Program Doktor Ilmu Manajemen

Tim Promotor

Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si
NUPTK. 8540743644130082

Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.
NUPTK. 8540743644130082



Dr..Ardian Adhiatma.,SE.,MM
NIDN.0626027201

ABSTRACT

This study aims to develop a model of maslahah organizational architecture capable of enhancing sustainable organizational performance. The respondents consisted of heads of the University. Data analysis was conducted using structural equation modeling with AMOS software. Nine hypotheses were proposed and empirically supported by the data: (1) Maslahah organizational culture positively influences partner agility; (2) Maslahah organizational culture positively influences sustainable organizational performance; (3) Maslahah information technology positively influences partner agility; (4) Maslahah information technology positively influences sustainable organizational performance; (5) Maslahah organizational congruence positively influences partner agility; (6) Maslahah organizational congruence positively influences sustainable organizational performance; (7) Maslahah organizational knowledge positively influences partner agility; (8) Maslahah organizational knowledge positively influences sustainable organizational performance; (9) Partner agility positively influences sustainable organizational performance. The findings indicate that the primary priority for improving sustainable organizational performance is shaped by partner agility, which is fostered through maslahah organizational knowledge. Organizational knowledge managed according to maslahah principles enhances internal stability, strengthens external competitiveness via partner agility, and ultimately improves sustainable organizational performance

Keywords: Sustainable Organizational Performance, Partner Agility, Maslahah Organizational Architecture

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmannirrohiim

Alhamdulillah penyusun panjatkan kepada Allah Subhanahuwata'ala yang telah memberikan berbagai nikmat dan karunia-Nya.. Pada kesempatan ini, ucapan terima kasih sebesar-besarnya ditujukan kepada Keluarga tercinta, support sistem paling utama di segala cuaca, kepada tim promotor yaitu Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si dan Bapak Dr. Ardian Adhiatma., SE., MM yang telah menginspirasi, memotivasi dan memberikan keteladanan, juga telah meluangkan waktu dan ilmunya untuk membimbing dengan komunikatif, penuh kesabaran dan ketelatenan. Kepada Keluarga tercinta (Suami, anak-anak, kedua orang tua dan adik-adik), terimakasih atas doa yang selalu dipanjatkan dan dukungan semangat tanpa henti disetiap waktu. Kepada Dekan FEB Unissula Semarang, Kepada Ketua PDIM dan seluruh Dosen PDIM Pascasarjana FEB Unissula Semarang, yang selalu menginspirasi penyusun. Rekan-rekan PDIM 8, atas Motivasi, emphati dan solidaritas dalam menempuh Program Doktor Ilmu Manajemen. Kepada Pimpinan Universitas Wiralodra serta rekan-rekan di FE Universitas Wiralodra atas motivasi dan doa baik nya.

Terima kasih tak terhingga juga ditujukan kepada semua pihak yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu, yang secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi dalam penyusunan ini.

Semarang,Agustus 2025

Penyusun

DAFTAR ISI

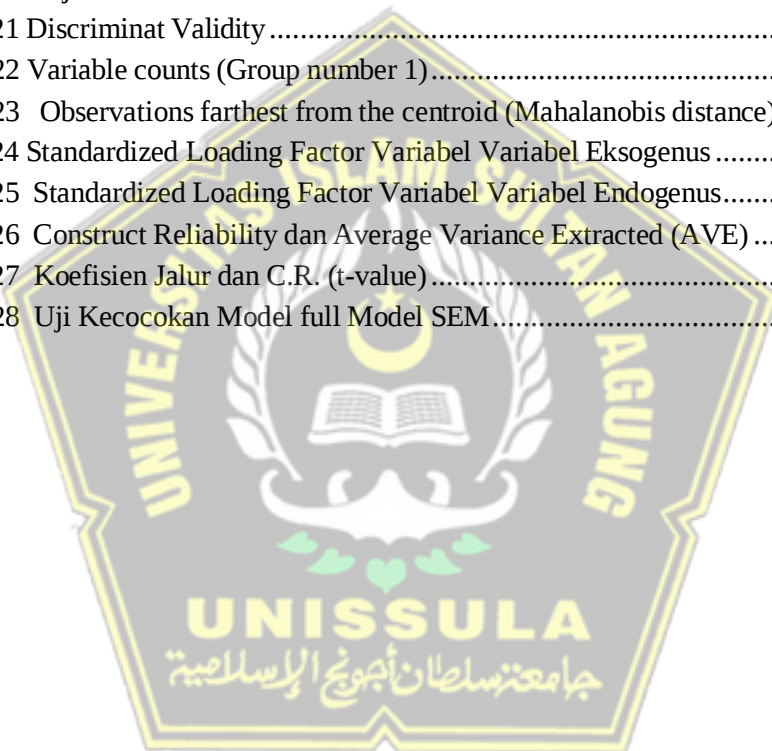
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	2
1.2 Rumusan masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Resources Based Theory	8
2.2 Organizational Architecture	11
2.3 Masalah.....	21
2.4 Partner Agility	27
2.5 Sustainable Organizational Performance.....	29
2.6 Model Teoretikal Dasar	31
2.6.1 Organizational Learning.....	35
2.7 Model Empirik Penelitian.....	38
Masalah Organizational Architecture	38
A. Masalah Organizational Culture (MOC).....	39
B. Masalah Teknologi Informasi (MTI)	42
C. Masalah Kongruensi Organisasi (MKO)	47
D. Masalah Pengetahuan Organisasi (MPO)	51
E. Partner Agility for Sustainable Organizational Performance.....	54
BAB III METODE PENELITIAN.....	57
3.1 Jenis Penelitian	57
3.2 Sumber Data	58
3.3 Metode Pengumpulan Data	59
3.4 Responden	59
3.5 Variabel dan Indikator	63
3.6 Teknik Analisis	64
3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas	64
3.6.2 Uji Asumsi	66
3.7 Teknik Analisis Data: Structural Equation Modeling (SEM)	68
3.8 Uji Hipotesis.....	74
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	75
4.1 Identitas Responden	75
4.2 Deskripsi Variabel	78
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	88
4.3.1 Uji Validitas	88
4.3.2 Uji reliabilitas.....	92
4.4 Uji Asumsi.....	92

4.4.1	Uji Normalitas.....	92
4.4.2	Uji Multikolinieritas	94
4.4.3	Uji Outliers.....	94
4.5	Analisis Faktor Konfirmatori	96
4.6.	Pembahasan	105
4.6.1	Pengujian Hipotesis	105
1.	Pengaruh Masalah Organizational Culture terhadap Partner Agility	105
2.	Pengaruh Masalah Teknologi Informasi terhadap Partner Agility	108
3.	Pengaruh Masalah Kongruensi Organisasi Terhadap Partner Agility ...	111
4.	Pengaruh Masalah Pengetahuan Organisasi Terhadap Partner Agility.	113
5.	Pengaruh Masalah Pengetahuan Organisasi Terhadap Sustainable Organizational Performance	116
6.	Pengaruh Masalah Kongruensi Organisasi Terhadap Sustainable Organizational Performance	119
7.	Pengaruh Masalah Teknologi Informasi terhadap Sustainable Organizational Performance	122
8.	Pengaruh Masalah Organizational Culture Terhadap Sustainable Organizational Performance	126
4.6.2.	Research Gap.....	132
A.	Limitations.....	132
B	Kontroversi Studi	133
4.6.3.	Fenomena Gap	134
4.7.	Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total	138
BAB V IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG		141
5.1	Implikasi Teoritis	142
5.2	Implikasi Manajerial	153
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	156
5.4	Agenda Penelitian Mendatang	157
BAB VI PENUTUP		159
6.1	Kesimpulan Rumusan Masalah Penelitian	159
6.2	Simpulan Hipotesis Penelitian	161
DAFTAR PUSTAKA		166
LAMPIRAN		186

DAFTAR TABEL

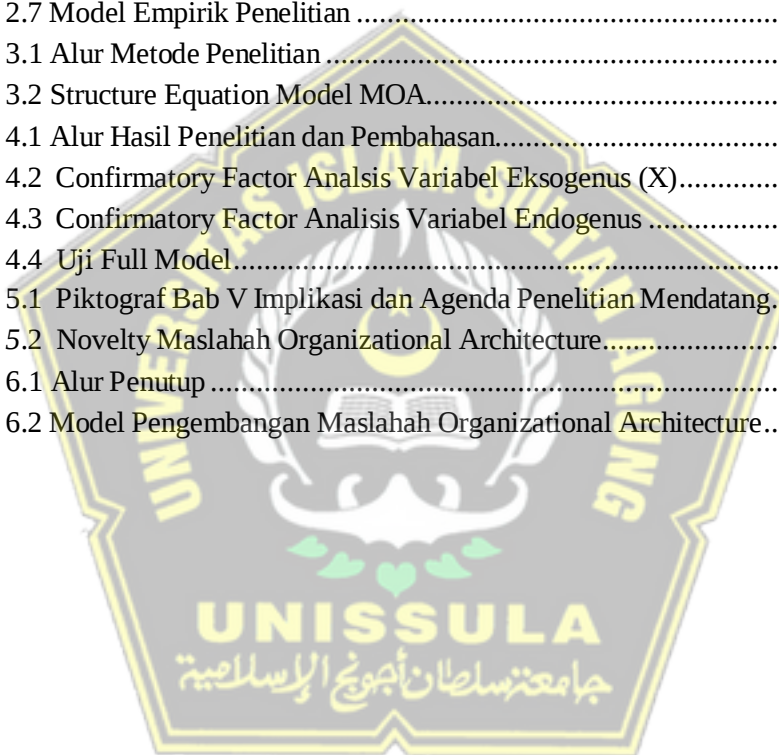
Tabel 1.1 Ikhtisar Research Gap.....	4
Tabel 1.2 Perkembangan Akreditasi Perguruan Tinggi Swasta	5
Tabel 2.1 Ikhtisar Studi Organizational Architecture.....	12
Tabel 2.2 Dimensi Organizational Architecture	14
Tabel 2.3 Ikhtisar Studi Organizational Culture	15
Tabel 2.4 Definisi Teknologi Informasi	17
Tabel 2.5 Ikhtisar Studi Kongruensi Organisasi	18
Tabel 2.6 Ikhtisar Studi Pengetahuan Organisasi.....	19
Tabel 2.7 Ikhtisar Studi Masalah	25
Tabel 2.8 Ikhtisar Studi Art Partner Agility	28
Tabel 2.9 Ikhtisar Studi Sustainable Organizational Performance.....	30
Tabel 2.10 Konsep Masalah Arsitektur Organisasi.....	32
Tabel 2.11 Ikhtisar Studi Organizational Learning.....	36
Tabel 2.12 Indikator MOC.....	39
Tabel 2.13 Ikhtisar Studi Organizational Culture for Partner Agility	40
Tabel 2.14 Ikhtisar Studi Organizational Culture for Sustainable Organizational Performance	42
Tabel 2.15 Indikator MTI.....	43
Tabel 2.16 Ikhtisar Studi Information Technology for Partner Agility.....	44
Tabel 2.17 Ikhtisar Studi Information Technology for Sustainable Organizational Performance	46
Tabel 2.18 Indikator MKO.....	47
Tabel 2.19 Ikhtisar Studi Kongruensi Organisasi for Partner Agility	48
Tabel 2.20 Ikhtisar Studi Kongruensi Organisasi for SOP	50
Tabel 2.21 Indikator MPO	51
Tabel 2.22 Ikhtisar Studi Pengetahuan Organisasi untuk Kelincahan Mitra	52
Tabel 2.23 Ikhtisar Studi Pengetahuan Organisasi untuk SOP	54
Tabel 2.24 Ikhtisar Studi Partner Agility untuk Kinerja Organisasi berkelanjutan.....	55
Tabel 3.1 Jumlah populasi (PTS aktif)	60
Tabel 3.2 Variabel dan Indikator Penelitian	63
Tabel 3.3 Model Fit Evaluation Criteria in Structural Equation Modeling (SEM)	73
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	76
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan.....	76
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Akreditasi Perguruan Tinggi	77
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	77
Tabel 4.5 Deskripsi Masalah Organizational Culture (MOC)	79
Tabel 4.6 Deskriptif Masalah Organizational Culture.....	80
Tabel 4.7 Deskripsi Masalah Teknologi Informasi (MTI).....	81
Tabel 4.8 Deskriptif Masalah Teknologi Informasi	81
Tabel 4.9 Deskripsi Masalah Kongruensi Organisasi (MKO).....	82

Tabel 4.10 Deskriptif Masalah Kongruensi Organisasi.....	83
Tabel 4.11 Deskripsi Masalah Pengetahuan Organisasi (MPO).....	84
Tabel 4.12 Deskriptif Masalah Pengetahuan Organisasi.....	84
Tabel 4.13 Deskripsi Partner Agility.....	85
Tabel 4.14 Deskriptif Partner Agility.....	86
Tabel 4.15 Deskripsi Sustainable Organizational Performance.....	87
Tabel 4.16 Deskriptif Sustainability Organizational Performance.....	88
Tabel 4.17 Hasil Eksplorasi Pengembangan Instrumen	90
Tabel 4.18 Uji Validitas.....	91
Tabel 4.19 Uji Reliabilitas.....	92
Tabel 4.20 Uji Normalitas.....	93
Tabel 4.21 Discriminat Validity	94
Tabel 4.22 Variable counts (Group number 1).....	95
Tabel 4.23 Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance).....	95
Tabel 4.24 Standardized Loading Factor Variabel Variabel Eksogenus.....	97
Tabel 4.25 Standardized Loading Factor Variabel Variabel Endogenus.....	99
Tabel 4.26 Construct Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)	101
Tabel 4.27 Koefisien Jalur dan C.R. (t-value).....	103
Tabel 4.28 Uji Kecocokan Model full Model SEM.....	104



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Alur Bab Pendahuluan	1
Gambar 2.1 Alur Kajian Pustaka	7
Gambar 2.2. RBT dan Dimensi	20
Gambar 2.3 Integrasi Theory.....	31
Gambar 2.4 Proposisi 1 <i>Maslahah Organizational Architecture</i>	35
Gambar 2.5 Proposisi 2. Organizational Learning.....	35
Gambar 2.6 Grand Theoretical Model	38
Gambar 2.7 Model Empirik Penelitian	56
Gambar 3.1 Alur Metode Penelitian	57
Gambar 3.2 Structure Equation Model MOA.....	69
Gambar 4.1 Alur Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	75
Gambar 4.2 Confirmatory Factor Analsis Variabel Eksogenus (X).....	97
Gambar 4.3 Confirmatory Factor Analisis Variabel Endogenous	99
Gambar 4.4 Uji Full Model.....	102
Gambar 5.1 Piktograf Bab V Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang.....	141
Gambar 5.2 Novelty Masalah Organizational Architecture.....	153
Gambar 6.1 Alur Penutup	159
Gambar 6.2 Model Pengembangan Masalah Organizational Architecture.....	161

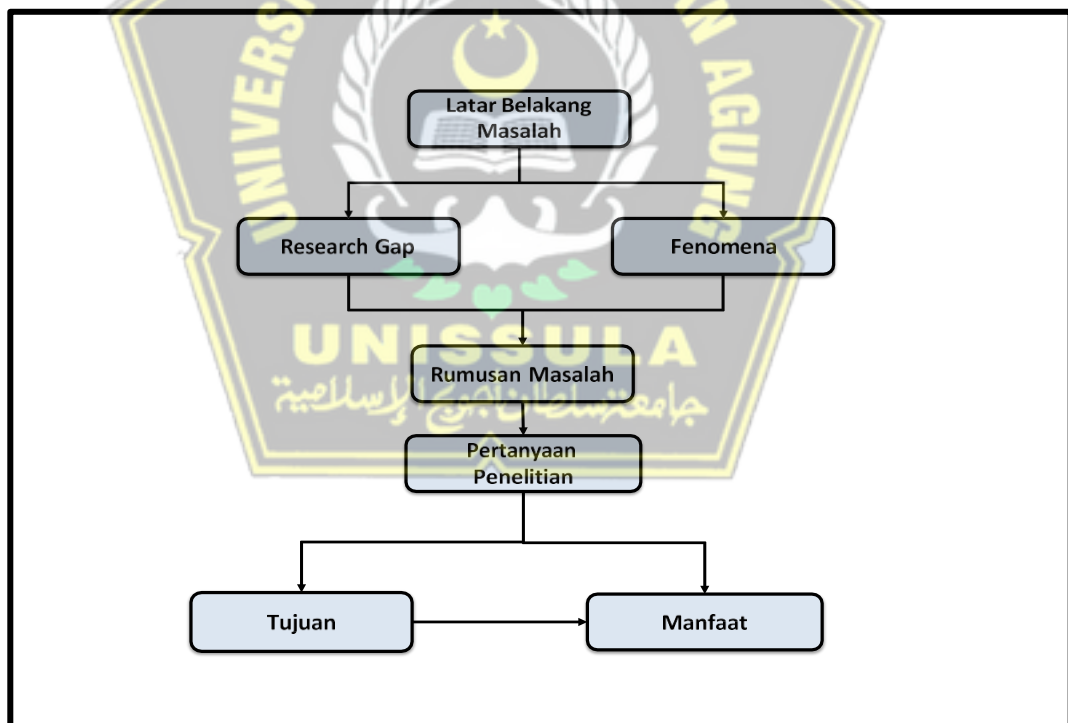


BAB I

PENDAHULUAN

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

Gambar 1.1 Alur Bab Pendahuluan



1.1 Latar Belakang Masalah

Teori Berbasis Sumber Daya (RBT) merupakan konsep manajemen strategis yang menekankan keunggulan kompetitif dicapai melalui sumber daya internal perusahaan yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan, seperti kapabilitas, proses organisasi, serta aset berwujud dan tidak berwujud (Barney , 1991; Sirmon et al., 2007). *Resource based theory* terdapat dua jenis sumber daya yaitu *tangible* dan *intangible* yang memegang peran utama dalam peraihan perusahaan untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih tinggi). Sumber daya tak berwujud yang dianggap penting bagi keberhasilan perusahaan meliputi reputasi perusahaan, reputasi produk, pengetahuan karyawan (Hall, 1992; Roberts & Dowling, 2002), persepsi kualitas dan kemampuan untuk mengelola perubahan sebagai bagian dari budaya organisasi (Zollo & Winter, 2002; Teece et al., 1997; Hatch & Schultz, 2003). Aset strategis dapat memengaruhi kinerja perusahaan tidak hanya berdasarkan karakteristik sumber daya itu sendiri, melainkan juga melalui cara organisasi berkomunikasi, berkoordinasi, dan mengintegrasikan proses internal (Ray et al., 2004; Teece, 2007; Zollo & Winter, 2002). Konsistensi antara sumber daya, usaha, dan mekanisme organisasi sangat krusial untuk mempertahankan kinerja (Hitt et al., 2001). *Resource based theory* menekankan pada proses pembelajaran organisasi, akumulasi pengetahuan, kemampuan pengembangan, dan proses perubahan asosiasi (Zollo & Winter, 2002).

Teori berbasis sumber daya, arsitektur organisasi berperan mengelola dan mengoptimalkan sumber daya untuk mencapai keunggulan kompetitif. Arsitektur

organisasi ini mencakup struktur formal dan elemen informal yang memengaruhi aliran serta interaksi sumber daya, di mana pendekatan jaringan membantu memahami dinamika tersebut (Soda & Zaheer, 2012). Arsitektur organisasi berfungsi sebagai kerangka kerja untuk mengelola interaksi antar unit dan membantu menciptakan peta tugas yang jelas serta memfasilitasi koordinasi antar unit (Appiah et al., 2022).

Arsitektur organisasi merupakan fenomena kompleks yang mencakup berbagai elemen seperti budaya, struktur, strategi, SDM, komunikasi, dan proses (Verma, 2023). Arsitektur ini bukan sekadar proyek perencanaan ulang, tetapi pendekatan holistik untuk membangun organisasi yang siap masa depan (Silverman, 2017). Selain itu, arsitektur organisasi mencakup tiga komponen penting: pendelegasian wewenang pengambilan keputusan, evaluasi kinerja, dan sistem remunerasi (Brickley et al., 2023). Oleh karena itu arsitektur organisasi sangat cocok untuk perubahan transformatif.

Beberapa peneliti menggambarkan konsep arsitektur organisasi dengan cara yang berbeda-beda sesuai dengan visi dan pendekatan mereka, tetapi inti tetap pada hubungan antara struktur organisasi dan berbagai aktivitas organisasi. Arsitektur organisasi yang baik adalah arsitektur yang mencapai integrasi dengan beradaptasi terhadap berbagai perubahan dan menanganinya dengan tingkat fleksibilitas yang tinggi untuk menciptakan nilai tinggi. Arsitektur organisasi memiliki karakteristik yang membatasi pentingnya arsitektur. Arsitektur organisasi berkontribusi untuk memudahkan proses konsistensi, sebagai alat yang baik dan aktif untuk

perencanaan dan pengelolaan, arsitektur organisasi adalah kunci perubahan karena konteks yang sama, berfokus pada hal-hal yang baik bagi organisasi dan lingkungan bukanlah satu-satunya hal yang didorong oleh arsitektur, tetapi juga pada *keselarasan dan kebermanfaatan (Maslahah) di antara faktor-faktor desain utama* (Laith, 2017).

A. Research Gap

Tabel 1.1
Ikhtisar Research Gap

No	Jenis Research Gap	Temuan	Kontribusi Penelitian
1	Limitation	Arsitektur organisasi keterbatasan keselarasan dan kebermanfaatan di antara faktor-faktor desain utama (Laith, 2017). Resiko ketidaksesuaian antar elemen arsitektur Organisasi akan menurunkan manfaatnya (Nadler&Tushman, 1997; Galbraith,2014;Burton et al,2020)	Dimensi : • Masalah Budaya organisasi • Masalah Teknologi Informasi • Masalah Kongruensi Organisasi • Masalah Pengetahuan Organisasi
2	Kontroversi Studi	Arsitektur organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan (Edmund et al., 2016; Ljubomir et al., 2016; Jon et al., 2006; Michael et al., 2010). Namun arsitektur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan (Laith et al., 2017; Menon et al., 2021; Angelina, 2023; Abdulhadee et al., 2023).	Dimensi : • Masalah Budaya organisasi • Masalah Teknologi Informasi • Masalah Kongruensi Organisasi • Masalah Pengetahuan Organisasi

Tabel di atas menunjukkan adanya keterbatasan dan inkonsistensi arsitektur organisasi terhadap kinerja organisasi berkelanjutan. Sebagai *novelty*, konsep **masalahah organizational architecture** diusulkan sebagai kerangka strategis yang menyelaraskan hubungan antar elemen organisasi dengan tujuan strategis. Arsitektur ini memperkuat adaptabilitas organisasi terhadap dinamika perubahan

melalui penyesuaian model kerja yang lebih responsif dan diharapkan memberi kontribusi teoretis berupa pemodelan ulang peran arsitektur organisasi.

B. Fenomena Gap

Keluarnya Permendikbudristek No.53 2025 tentang Penjaminan mutu pendidikan tinggi dan Data PTS di Jawa Barat, perkembangan akreditasi dapat terlihat dibawah ini:

Tabel 1.2
Perkembangan Akreditasi Perguruan Tinggi Swasta

No	Tahun	Jumlah Akreditasi Unggul	Total PTS	%
1	2022	7	453	1,54
2	2023	8	439	1,82
3	2024	10	423	2,36

Sumber : LLdikti IV Jawa Barat (Data yang diolah), 2025

Data menunjukkan bahwa terdapat peningkatan jumlah perguruan tinggi swasta (PTS) yang meraih akreditasi Unggul dari tahun 2022 hingga 2024, pertumbuhannya sangat lambat. Namun tiga tahun, persentasenya hanya naik dari 1,54% menjadi 2,36%. Rendahnya proporsi PTS yang mampu mencapai akreditasi Unggul, menunjukkan indikasi aspek keterpaduan organisasi tidak optimal.

1.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yakni, teori gap dan fenomena bisnis pada Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Barat, maka rumusan masalah studi ini adalah “***Bagaimana model pengembangan Masalah Organizational Architecture meningkatkan Kinerja Organisasi Berkelanjutan***”.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi research gap dan keterbatasan yang berpusat pada konsep Masalah Organizational Architecture. Konsep Masalah Organizational Architecture diharapkan dapat memicu peningkatan kinerja organisasi berkelanjutan.

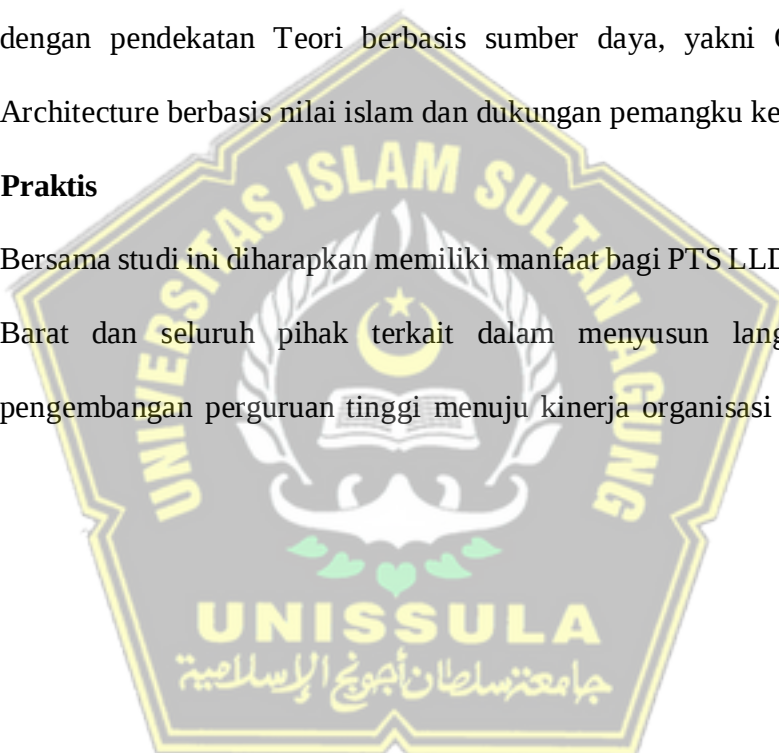
1.4 Manfaat Penelitian

1. Teori

Harapan dari studi ini terwujud manfaat mengembangkan teori, khususnya dengan pendekatan Teori berbasis sumber daya, yakni Organizational Architecture berbasis nilai islam dan dukungan pemangku kepentingan.

2. Praktis

Bersama studi ini diharapkan memiliki manfaat bagi PTS LLDIKTI IV Jawa Barat dan seluruh pihak terkait dalam menyusun langkah strategis pengembangan perguruan tinggi menuju kinerja organisasi berkelanjutan

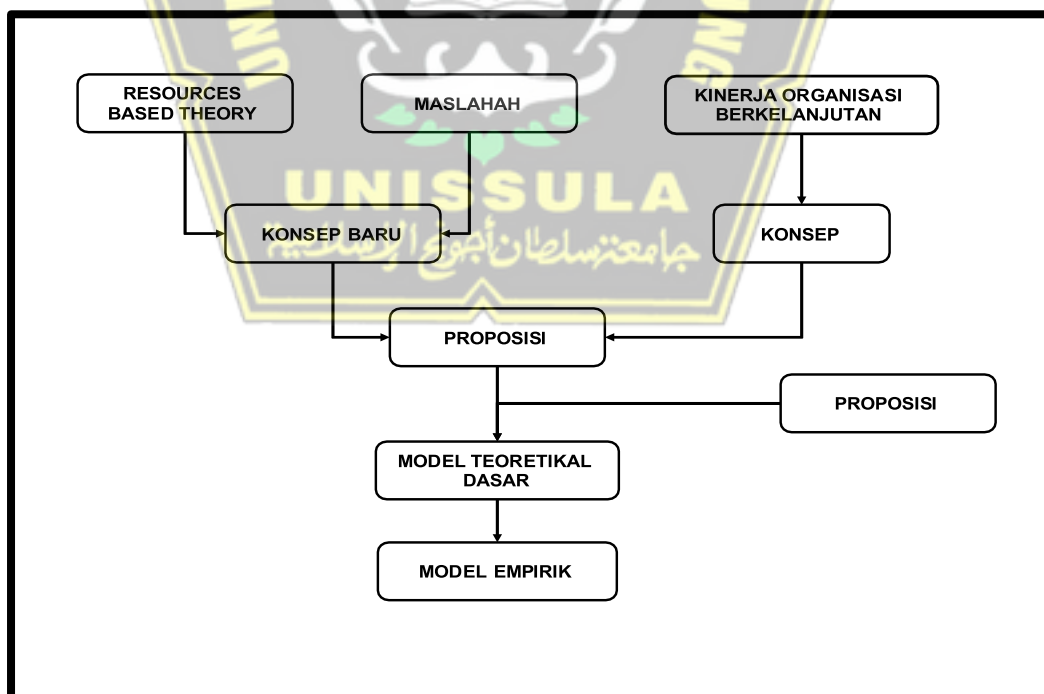


BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Kajian pustaka ini menguraikan tentang perkembangan pemikiran *Resources Based Theory*, *Maslahah*, *Organizational Architecture*, *Partner Agility* dan *Sustainable Organizational Performance*. Berdasarkan dimensi-dimensi yang substansif menghasilkan konsep baru. Keterkaitan antara konsep baru dengan konsep yang lain membentuk “Proposisi”. Konsekuensinya menghasilkan “Model Teoretikal Dasar (*Grand Theory Model*)” dan berdasarkan *research gap* serta fenomena, maka akan ada “Model Empirik Penelitian”, yang merupakan derivasi dari Model Theoretikal Dasar. Secara piktografis alur kajian pustaka dapat disajikan Gambar 2.1 berikut ini.

Gambar 2.1 Alur Kajian Pustaka



2.1 Resources Based Theory

Teori Berbasis Sumber Daya (RBT) dikembangkan dari gagasan Penrose (1959) tentang pertumbuhan perusahaan yang ditentukan oleh eksploitasi dan penciptaan sumber daya (Wernerfelt, 1984). RBT menekankan pentingnya kombinasi sumber daya dan kapabilitas dalam membentuk aset strategis (Maritan & Peteraf, 2017), serta kontribusi sumber daya unik terhadap keunggulan berkelanjutan (Barney et al., 2021). Teori ini telah diterapkan luas di berbagai bidang seperti pemasaran dan manajemen organisasi (Kozlenkova et al., 2014), dan menjadi pilar utama dalam strategi bisnis modern (Barney, 1991). RBT (Resource-Based Theory) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan berasal dari sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan yang mendorong kinerja unggul dan berkelanjutan.

RBT didasarkan pada studi-studi sebelumnya, terutama karya Penrose (1959) yang menegaskan pendekatan sumber daya. Esensi perusahaan terkait erat dengan konsep sumber daya karena mendefinisikannya sebagai "kumpulan sumber daya produktif, di mana pilihan penggunaan yang berbeda dari sumber daya ini dari waktu ke waktu. Pertumbuhan perusahaan mempertimbangkan semua sumber daya (produktif dan administratif) secara global. Sifat sumber daya yang heterogen dan distribusinya yang tidak merata di antara perusahaan-perusahaan yang bersaing merupakan salah satu landasan RBT karena membantu menjelaskan keunggulan kompetitif (Peteraf, 1993). Namun, konsep heterogenitas didefinisikan secara terbatas karena, pada akhirnya, hanya sumber daya strategis yang dipertimbangkan.

Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya strategis didistribusikan secara tidak merata di seluruh perusahaan, atau bahwa perusahaan yang berbeda memiliki kumpulan sumber daya yang relevan secara strategis yang berbeda (Peteraf dan Barney, 2003). Namun, tidak semua sumber daya menawarkan kemungkinan untuk mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney: 1986, 1991) telah mengidentifikasi atribut yang berbeda yang harus dimiliki sumber daya untuk menciptakan keunggulan tersebut. Sumber daya yang berharga dan langka dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan jika juga tidak dapat ditiru dan tidak dapat digantikan (Barney dan Clark, 2007). Dengan demikian, fokus RBT pada keunggulan kompetitif melalui pembentukan sewa Ricardian (Foss dan Ishikawa, 2007) menyebabkan penelitian berkonsentrasi secara eksklusif pada sumber daya strategis, mengabaikan peran sumber daya non-strategis.

Beberapa kritik terhadap RBT yang mengarah pada eksplorasi sumber daya secara menyeluruh. Meskipun RBT tampaknya telah menjadi paradigma dominan dalam manajemen strategis. Identifikasi tiga jenis kritik utama dalam literatur, yakni sebagai berikut :

- 1). Sumber daya tampaknya digunakan sebagai konsep yang mencakup semua, sehingga menimbulkan kebingungan antara sumber daya dan layanan terkait (yaitu, penggunaan sumber daya). Dengan demikian skala ekonomi dapat menjadi sumber daya yang berharga, skala ekonomi tersebut tampaknya lebih berkaitan dengan layanan yang diciptakan menggunakan sumber daya tertentu daripada sumber daya itu sendiri. Hansen et al. (2004) lebih lanjut menegaskan

bahwa sebagian besar peneliti akan setuju dengan gagasan bahwa layanan menciptakan nilai, bukan sumber daya, sementara penjelasan tentang keunggulan kompetitif cenderung menghubungkan sumber daya secara langsung dengan kinerja ekonomi yang lebih baik tanpa mempertimbangkan layanan. Ketidakjelasan mengenai perbedaan dan hubungan antara konsep sumber daya dan layanan menciptakan ambiguitas tertentu. Oleh karena itu, Sebuah perusahaan menikmati keunggulan kompetitif ketika menerapkan strategi penciptaan nilai yang tidak diterapkan secara bersamaan oleh sejumlah besar perusahaan lain, nilai dan kelangkaan tidak terkait dengan konsep sumber daya, melainkan dengan strategi yang dikembangkan menggunakan sumber daya tersebut.

- 2). Sebagian besar penelitian dalam RBT menganggap bahwa atribut sumber daya, layanan terkait, dan kemungkinan penggunaannya merupakan karakteristik inheren dari sumber daya tersebut. Hakikat sumber daya tampaknya telah ditetapkan dan tanpa ambiguitas: “Sumber daya adalah apa adanya, dan organisasi memiliki sumber daya yang dibutuhkan atau tidak. Pertanyaannya kemudian adalah memperoleh informasi sebanyak mungkin mengenai sumber daya ini agar dapat melakukan investasi yang efektif. Pencarian informasi dapat tampak relatif rumit karena meskipun karakteristik sumber daya telah ditetapkan secara objektif, karakteristik tersebut bervariasi menurut lingkungan persaingan dan alokasi awal sumber daya. Karakterisasi sumber daya ini telah dikritik

karena tidak memperhitungkan sifat subjektif pengetahuan dan interpretasi lingkungan oleh para wirausahawan.

- 3). Konseptualisasinya tentang sumber daya, membangun hubungan langsung antara sumber daya strategis dan keunggulan kompetitif sehingga meminimalkan peran manajer.

Klasifikasi sumber daya menurut mencakup sumber daya berwujud, sumber daya manusia, dan sumber daya tidak berwujud. (Zhao dan Fan, 2018) Namun, Resources Based Theory menekankan bahwa sumber daya ini tidak akan menciptakan nilai strategis tanpa adanya arsitektur organisasi yang mampu mengelola dan mengintegrasikannya secara efektif (Felin et al., 2015). Oleh karena itu, pendekatan Resources Based Theory perlu dipahami dalam konteks sistem organisasi yang kompleks, di mana struktur dan proses internal memainkan peran krusial (Lockett et al., 2021).

2.2 Organizational Architecture

Arsitektur organisasi merupakan kerangka yang mendefinisikan struktur, proses, sistem, peran, dan hubungan antar elemen organisasi serta keterkaitannya dengan lingkungan, untuk mendukung pencapaian tujuan strategis (Fjeldstad, 2012; Gomathy, 2023; Kannan et al., 2022). Arsitektur ini mempengaruhi kelincahan organisasi dalam merespons perubahan dan beradaptasi di lingkungan dinamis (Laith et al., 2017). Proses ini melibatkan perubahan sumber daya seperti konfigurasi ulang, integrasi, dan transformasi (Fleih et al., 2023), serta adopsi konfigurasi organisasi

yang mendukung model bisnis berbasis layanan (Heirati et al., 2023). Arsitektur organisasi yang tepat juga penting untuk adaptasi terhadap transformasi digital di tengah ketidakstabilan dan perubahan teknologi yang cepat (Pratima et al., 2023). Ikhtisar studi mengenai organizational architecture dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.1
Ikhtisar Studi Organizational Architecture

No	Author	Definisi
1	(Fjeldstad et al,2012 Gomathy, 2023; Kannan et al., 2022).	Arsitektur organisasi merupakan kerangka yang mendefinisikan struktur, proses, sistem, peran, dan hubungan antar elemen organisasi serta keterkaitannya dengan lingkungan, untuk mendukung pencapaian tujuan strategis.
2	(Laith et al,2017)	Mendefinisikannya sebagai kerangka strategis yang menyelaraskan struktur, budaya, proses, dan teknologi guna meningkatkan kelincahan dan kinerja organisasi.
3	(Soviana,2014)	Arsitektur organisasi merupakan sistem desain yang mengintegrasikan aspek struktural, sosial, dan lingkungan untuk mendukung pembangunan berkelanjutan.
4	(Pratima et al., 2023)	Arsitektur organisasi merupakan konfigurasi sistem internal dan struktur yang memungkinkan organisasi beradaptasi terhadap transformasi digital dan perubahan pasar.
5	(Heirati et al., 2023).	Merupakan konfigurasi elemen-elemen utama seperti struktur, hubungan antar unit arsitektur guna menunjang keberhasilan transformasi layanan.

Sumber: Data sekunder diolah oleh peneliti ,2024

Tabel diatas dapat disimpulkan Arsitektur organisasi berperan penting sebagai kerangka strategis yang mengintegrasikan struktur, sistem, dan proses internal untuk mendorong kelincahan, adaptasi, serta transformasi organisasi di tengah dinamika dan perubahan teknologi yang cepat.

Dominan peneliti menggunakan dimensi yang berbeda untuk organisasi. Dimensi Organizational architecture yaitu Organizational structure (struktur

organisasi) Ini merupakan proses untuk mendistribusikan kegiatan dan sumber daya antara karyawan, dan untuk mengklarifikasi hubungan formal antara tingkat organisasi. Organizational Culture (Budaya Organisasi) Ini adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, aturan, makna, dan praktik yang dibagikan oleh staf dalam organisasi. Yang ke tiga adalah Organizational Design (Desain Organisasi) Ini adalah proses yang berorientasi untuk mengintegrasikan informasi, teknologi, pekerja dan hubungan mereka di dalam organisasi. (Laith et al,2017)

Arsitektur organisasi mencakup berbagai dimensi yang memainkan peran penting dalam membentuk struktur, budaya, dan efektivitas organisasi. Dimensi arsitektur organisasi meliputi struktur organisasi, budaya organisasi, teknologi informasi, strategi, dan banyak lagi. Dimensi-dimensi ini saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain, mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi berfungsi dan beradaptasi dengan perubahan. Ketersediaan untuk perubahan dalam sebuah organisasi dapat secara signifikan mempengaruhi arsitekturnya, mempengaruhi elemen seperti persepsi, niat, dan perasaan terhadap inisiatif perubahan. (Fleih & Muheibes, 2023). Dimensi emosional ini menambahkan elemen manusia ke struktur organisasi, menekankan pentingnya memahami dan mengelola emosi dalam konteks organisasi. Selain itu, dimensi kongruensi organisasi dalam arsitektur organisasi dapat memfasilitasi transformasi proses dalam sebuah perusahaan dan dimensi modularitas serta dimensi pengetahuan organisasi adalah pertimbangan penting. (Stefano et al., 2019).

Dimensi-dimensi tersebut diatas dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.2
Dimensi Organizational Architecture

No	Author	Dimension
1	Laith et al, (2017)	Organizational Structure, Organizational Culture dan Organizational Design
3	Fleih et al (2023)	Struktur organisasi, budaya organisasi, teknologi informasi, strategi.
3	Stefano et al (2019)	Emosional, Kongruensi Organisasi, Modularitas, Pengetahuan Organisasi.

Sumber: Data sekunder diolah oleh peneliti ,2024

Seperti yang ditunjukkan di atas, dimensi yang digunakan dalam mengukur arsitektur organisasi adalah *Organizational Culture*, *Teknologi Informasi*, *Kongruensi Organisasi*, *Pengetahuan Organisasi* (Laith et al,2017; Stefano et al,2019;Fleih et al, 2023)

a. Organizational Culture

Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk perilaku, nilai-nilai, dan praktik dalam perusahaan. Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, makna, dan praktik simbolik yang dikonstruksi melalui interaksi sosial di dalam organisasi. (Alvesson & Sveningsson ,2020).Menambahkan bahwa budaya organisasi merupakan refleksi dari tingkat keterlibatan, konsistensi, dan orientasi misi bersama yang secara langsung berkaitan dengan efektivitas organisasi. (Denison et al,2021). Menekankan bahwa budaya organisasi merupakan pembentuk dasar untuk pembelajaran, inovasi, dan integritas kolektif dalam menghadapi dinamika lingkungan. (Hartnell et al., 2021) Budaya organisasi menciptakan kerangka persepsi bersama yang menentukan bagaimana anggota organisasi memahami

perubahan dan meresponsnya secara kolektif. (Ravasi & Schultz,2020) Bahwa budaya yang kuat akan memperkuat komitmen karyawan, memperjelas ekspektasi perilaku, dan meningkatkan kinerja melalui keterikatan emosional dan nilai bersama. (O'Reilly et al, 2022). Definisi tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.3
Ikhtisar Studi Organizational Culture

No	Author	Definisi
1	(Alvesson & Sveningsson ,2020)	Kumpulan nilai, makna, dan praktik simbolik yang dikonstruksi melalui interaksi sosial di dalam organisasi..
2	(Denison et al,2021)	Budaya organisasi merupakan refleksi dari tingkat keterlibatan, konsistensi, dan orientasi misi bersama yang secara langsung berkaitan dengan efektivitas organisasi..
3	(Hartnell et al., 2021)	Merupakan pembentuk dasar untuk pembelajaran, inovasi, dan integritas kolektif dalam menghadapi dinamika lingkungan.
4	.(Ravasi & Schultz,2020)	Menciptakan kerangka persepsi bersama yang menentukan bagaimana anggota organisasi memahami perubahan dan meresponsnya secara kolektif.

Sumber: Data sekunder dioleh oleh peneliti ,2024

Dengan demikian, organizational culture dapat dipahami sebagai sistem nilai dan keyakinan kolektif yang tidak hanya membentuk identitas organisasi, tetapi juga mengarahkan respons strategis terhadap perubahan internal maupun eksternal.

b. Teknologi Informasi

Teknologi Informasi (TI) merupakan elemen penting dalam mendukung operasional, pengambilan keputusan, serta keunggulan kompetitif organisasi modern. Teknologi informasi adalah seperangkat alat yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan, memproses, dan mendistribusikan informasi guna mendukung pengambilan keputusan dan koordinasi dalam organisasi. (Laudon &

Laudon , 2020). Mendefinisikan TI sebagai kombinasi dari perangkat keras, perangkat lunak, jaringan, dan sumber daya manusia yang digunakan untuk mengubah data menjadi informasi yang berguna. (Stair & Reynolds ,2019). Menekankan bahwa TI mencakup sistem informasi berbasis komputer yang mendukung operasi, manajemen, dan fungsi strategis organisasi. (Turban et al.,2018). Menyatakan bahwa TI adalah sumber daya utama yang memungkinkan organisasi beradaptasi terhadap perubahan pasar dan meningkatkan kapabilitas bisnis melalui digitalisasi. (Pearlson & Saunders,2020). TI sebagai infrastruktur yang mengintegrasikan teknologi komunikasi dan komputasi untuk menghasilkan nilai tambah dalam proses bisnis. (Zwass ,2021). Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



Tabel 2.4
Definisi Teknologi Informasi

No	Author	Definisi
1	(Laudon & Laudon , 2020).	Teknologi informasi adalah seperangkat alat yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan, memproses, dan mendistribusikan informasi guna mendukung pengambilan keputusan dan koordinasi dalam organisasi.
2	(Stair & Reynolds ,2019).	Mendefinisikan TI sebagai kombinasi dari perangkat keras, perangkat lunak, jaringan, dan sumber daya manusia yang digunakan untuk mengubah data menjadi informasi yang berguna..
3	(Turban et al.,2018).	bahwa TI mencakup sistem informasi berbasis komputer yang mendukung operasi, manajemen, dan fungsi strategis organisasi.
4	(Pearlson & Saunders,2020).	bahwa TI adalah sumber daya utama yang memungkinkan organisasi beradaptasi terhadap perubahan pasar dan meningkatkan kapabilitas bisnis melalui digitalisasi.
5	(Zwass ,2021)	TI sebagai infrastruktur yang mengintegrasikan teknologi komunikasi dan komputasi untuk menghasilkan nilai tambah dalam proses bisnis.

Definisi diatas menunjukkan bahwa teknologi informasi tidak hanya terbatas pada perangkat teknologi itu sendiri, tetapi juga mencakup proses, sistem, serta peran strategisnya dalam menciptakan efisiensi, inovasi, dan daya saing organisasi.

c. Kongruensi Organisasi

Kongruensi organisasi merupakan konsep penting dalam teori organisasi yang menggambarkan tingkat kesesuaian antara berbagai komponen sistem internal organisasi. Kongruensi organisasi adalah kesesuaian antara karakteristik organisasi dan tuntutan lingkungan eksternal, yang memungkinkan organisasi berfungsi secara efisien. (Van de Ven & Drazin,1985).. Menjelaskan kongruensi organisasi sebagai keselarasan sistemik antar elemen organisasi yang menghasilkan output yang konsisten dan tidak saling bertentangan. (Doty et al,1993). Mendefinisikan

kongruensi sebagai konsistensi strategis antara keputusan organisasi dan lingkungan persaingan yang dihadapi, yang berperan penting dalam keberhasilan adaptasi dan pertumbuhan jangka panjang. (Zajac et al, 2000). Mendefinisikan kongruensi sebagai harmoni antara nilai-nilai personal dan sistem organisasi yang menciptakan kohesi tujuan dan memperkuat pengambilan keputusan kolektif, meskipun tidak menekankan aspek budaya (Carter & Baghurst, 2021). Bahwa kongruensi organisasi merupakan keselarasan antara rencana strategis dan pelaksanaan operasional, yang menjadi faktor penentu keberhasilan transformasi organisasi. (Nielsen et al, 2021). Dapat dilihat pada tabel 2.5 dibawah ini:

Tabel 2.5
Ikhtisar Studi Kongruensi Organisasi

No	Author	Definisi
1	(Van de Ven & Drazin, 1985).	Kesesuaian antara karakteristik organisasi dan tuntutan lingkungan eksternal, yang memungkinkan organisasi berfungsi secara efisien.
2	(Doty et al, 1993).	Keselaran sistemik antar elemen organisasi yang menghasilkan output yang konsisten dan tidak saling bertentangan.
3	(Zajac et al, 2000)	Konsistensi strategis antara keputusan organisasi dan lingkungan persaingan yang dihadapi, yang berperan penting dalam keberhasilan adaptasi dan pertumbuhan jangka panjang.
4	(Carter & Baghurst, 2021).	Harmoni antara nilai-nilai personal dan sistem organisasi yang menciptakan kohesi tujuan dan memperkuat pengambilan keputusan kolektif, meskipun tidak menekankan aspek budaya.
5	(Nielsen et al, 2021)	Keselaran antara rencana strategis dan pelaksanaan operasional, yang menjadi faktor penentu keberhasilan transformasi organisasi.

Kongruensi organisasi adalah kesesuaian dan keselarasan antar elemen internal organisasi serta antara organisasi dengan lingkungannya, yang mendukung efektivitas, adaptasi, dan pencapaian tujuan strategis.

d Pengetahuan Organisasi

Pengetahuan organisasi dipandang sebagai aset kolektif dan dinamis untuk mendukung pengambilan keputusan, inovasi, dan keunggulan kompetitif. Pengetahuan organisasi adalah integrasi pengetahuan individual ke dalam kapabilitas kolektif melalui proses komunikasi, kolaborasi, dan pembelajaran. (Mihalache et al., 2021). Menekankan bahwa pengetahuan organisasi mencakup akumulasi sistematis dari informasi yang dapat diakses, ditransfer, dan digunakan untuk menciptakan nilai dalam proses bisnis. (Lee & Kim, 2022). Menjelaskan bahwa pengetahuan organisasi bukan hanya tentang dokumentasi, tetapi juga bagaimana organisasi menginterpretasikan dan menerapkannya dalam konteks strategis. (Li, Hou, & Wu, 2020) Pengetahuan organisasi merupakan dasar utama bagi kapabilitas dinamis, karena organisasi harus dapat mengadaptasi, membangun, dan mengkonfigurasi ulang pengetahuannya sesuai perubahan lingkungan. (Ahmed & Teece, 2021) Pengetahuan organisasi adalah proses berkelanjutan dari pengumpulan, penyimpanan, dan penggunaan informasi strategis untuk memperkuat daya saing dan kinerja organisasi dalam era digital. (Yusof et al., 2023). Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

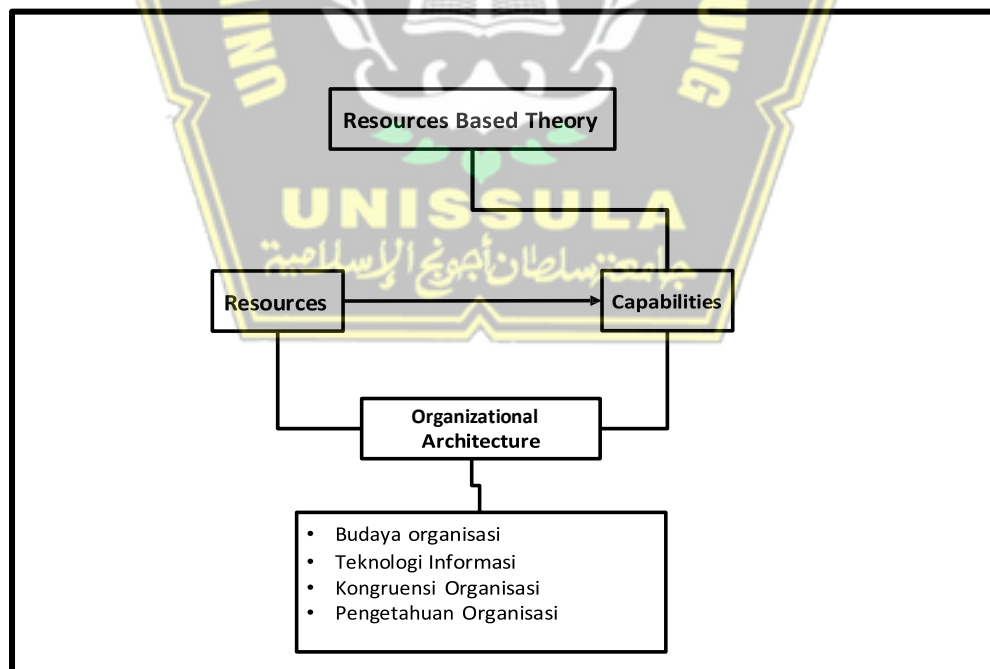
Tabel 2.6
Ikhtisar Studi Pengetahuan Organisasi

No	Author	Definisi
1	(Mihalache et al., 2021).	Integrasi pengetahuan individual ke dalam kapabilitas kolektif melalui proses komunikasi, kolaborasi, dan pembelajaran.
2	(Li, Hou, & Wu, 2020)	Bukan hanya tentang dokumentasi, tetapi juga bagaimana organisasi menginterpretasikan dan menerapkannya dalam konteks strategis.

- | | | |
|---|-----------------------|--|
| 3 | (Ahmed & Teece,2021) | Merupakan dasar utama bagi kapabilitas dinamis, karena organisasi harus dapat mengadaptasi, membangun, dan mengkonfigurasi ulang pengetahuannya sesuai perubahan lingkungan. |
| 4 | (Lee & Kim,2022). | Pengetahuan organisasi mencakup akumulasi sistematis dari informasi yang dapat diakses, ditransfer, dan digunakan untuk menciptakan nilai dalam proses bisnis. |
| 5 | (Yusof et al. , 2023) | Proses berkelanjutan dari pengumpulan, penyimpanan, dan penggunaan informasi strategis untuk memperkuat daya saing dan kinerja organisasi dalam era digital. |

Definisi di atas menunjukkan bahwa pengetahuan organisasi bukan sekedar aset statis, melainkan proses aktif yang menjadi fondasi utama bagi strategi, inovasi, dan kelincahan organisasi. Berdasarkan uraian tentang Resources Base Theory, arsitektur organisasi dan dimensi dapat di sarikan Gambar di bawah ini.

Gambar 2.2. RBT dan Dimensi



Sumber: Berbagai literature yang dikembangkan oleh peneliti,2024

Gambar 2.2 Menjelaskan Kerangka konseptual manajemen strategis, menekankan sumber daya dan kapabilitas sebagai kunci keunggulan kompetitif berkelanjutan. Integrasi antara aset strategik dan arsitektur organisasi meliputi teknologi informasi, pengetahuan organisasi, budaya organisasi, dan kongruensi organisasi berperan sebagai jembatan yang menyatukan elemen-elemen tersebut. Integrasi yang kuat menciptakan keunggulan yang sulit ditiru pesaing.

2.3 Masalah

Dalam framework Islam, tidak semua hasrat manusia dijadikan sebagai needs. Hanya hasrat yang memiliki nilai masalah di dunia dan akhirat yang bisa dijadikan sebagai needs (Amalia.E,2007). Masalah mengacu pada konsep kepentingan publik atau kesejahteraan dalam ekonomi Islam, menekankan pentingnya memprioritaskan manfaat masyarakat daripada utilitas individu. Ini memandu perilaku ekonomi untuk menyelaraskan dengan prinsip-prinsip etika yang berasal dari Al-Qur'an dan As-Sunnah. (Harianto & Dharma, 2024).

Secara etimologi, kata (مَصْلَحَة) *mashlahah* berasal kata (صَلَحَ) *shalaha* yang memiliki beberapa makna, di antaranya adalah kebaikan, kebermanfaatan, kelayakan, keselarasan dan kepatutan. (Ikromi.Z,2015).

Allah SWT berfirman (QS. Al-`Araf: 56)

وَلَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَاحِهَا وَادْعُوهُ خَوْفًا وَطَمَعًا إِنَّ رَحْمَتَ اللَّهِ قَرِيبٌ مِّنَ الْمُحْسِنِينَ ﴿٥٦﴾

wa lâ tufsidû fil-ardli ba'da ishlâhîhâ wad'ûhu khaufaw wa thama'a, inna rahmatallâhi qarîbum minal-muhsinîn

Janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi setelah diatur dengan baik. Berdoalah kepada-Nya dengan rasa takut dan penuh harap. Sesungguhnya rahmat Allah sangat dekat dengan orang-orang yang berbuat baik.

Ayat ini melarang manusia membuat kerusakan di bumi, baik dalam pergaulan, jasmani-rohani, kehidupan, sumber penghidupan, maupun lingkungan. Allah telah menciptakan bumi beserta isinya untuk kesejahteraan manusia, sehingga harus dijaga dan dimanfaatkan dengan baik, bukan dirusak (Tafsir Kemenag, 2024).

Kata (مَصْلَحَة) *mashlahah* kemudian diserap ke bahasa Indonesia dengan pengungkapan *maslahat*. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan *maslahat* adalah sesuatu yang mendatangkan kebaikan (keselamatan). Sedangkan *kemaslahatan* adalah kebaikan, manfaat dan kepentingan. (KBBI, 2025) *Maslahah* secara sederhana diartikan sesuatu yang baik dan dapat diterima oleh akal yang sehat. Diterima akal, mengandung makna bahwa akal dapat mengetahui dengan jelas *kemaslahatan* tersebut. (Amir.S, 2008). *Maslahah* adalah prinsip etis dan normatif dalam Islam yang bertujuan menciptakan keadilan, kesejahteraan sosial, dan perlindungan terhadap hak dasar manusia. (Dusuki & Abdullah, 2020), *Maslahah* harus dipahami sebagai landasan kebijakan yang menjembatani antara prinsip hukum Islam dan kebutuhan masyarakat kontemporer. (Mohammad et al., 2021). *Maslahah* merupakan pendekatan rasional dan adaptif dalam penetapan hukum Islam, yang mampu menjawab tantangan zaman tanpa mengabaikan prinsip-prinsip syar'i. (Abdelwahab, 2022) Dalam konteks tata kelola organisasi, mendefinisikan *maslahah* merupakan dasar untuk membangun keputusan yang berorientasi pada kebermanfaatan publik dan akuntabilitas sosial. (Rahim et al., 2023) *Maslahah* merupakan penyelarasan etika Islam dengan prinsip-prinsip keberlanjutan dan kepemimpinan berbasis nilai. (Ismail & Hamat, 2023).

Mengemukakan pembagian *Maslahah* berdasarkan beberapa segi yaitu :

(Saleh, N. 1986;. Auda J,2007; Sachedina, A.,2007;. Kamali,M.H,2008)

1. *Maslahah* berdasarkan segi kualitas dan kepentingan kemaslahatan:

a) *Maslahah Daruriyat*

Maslahah Daruriyah adalah kemaslahatan dasar yang menjamin kelangsungan hidup manusia, baik dunia maupun akhirat. Jika diabaikan, akan merusak tatanan kehidupan dan menimbulkan bencana. Terdiri dari lima aspek utama: pemeliharaan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta semuanya harus dijaga agar sendi-sendi kehidupan tetap utuh.

b) *Maslahah Hajiyat*

Maslahah Hajiyat adalah kemaslahatan yang dibutuhkan untuk menghilangkan kesulitan, tingkatnya di bawah Maslahah Daruriyah. Ia berfungsi sebagai keringanan dalam syariat, seperti berbuka puasa bagi musafir atau orang sakit, dan meng-qasar shalat saat perjalanan. Jika tidak terpenuhi, tidak merusak kehidupan, tapi menimbulkan kesulitan. Maslahah ini menyempurnakan dan mendukung kebutuhan pokok manusia.

c) *Maslahah Tahsiniyah*

Maslahah Tahsiniyah adalah jenis kemaslahatan yang bersifat pelengkap atau penyempurna dari masalah daruriyah dan hajiyah. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas hidup manusia dalam aspek moral, etika, dan estetika agar kehidupan menjadi lebih baik, teratur, dan bermartabat.

2. **Maslahah berdasarkan segi kandungan:**

a) **Maslahah Al-Ammah**

Kemaslahatan umum adalah kepentingan yang menyangkut mayoritas umat, bukan harus semua orang. Contohnya, ulama membolehkan tindakan tegas terhadap penyebar bid'ah yang merusak akidah demi menjaga kepentingan umum.

b) **Maslahah Al-Khasshah**

Kemaslahatan pribadi bersifat khusus dan jarang, seperti kasus perceraian bagi suami yang hilang (mafqud). Jika bertentangan dengan kemaslahatan umum, Islam memprioritaskan kemaslahatan umum.

3. **Maslahah berdasarkan segi eksistensinya:**

a) **Maslahah Mu'tabarah**

Maslahah Mu'tabarah adalah kemaslahatan yang didukung dan diakui oleh syariat melalui dalil khusus. Contohnya, hukuman bagi peminum khamar yang didasarkan pada hadis, meski terdapat perbedaan pendapat ulama soal alat dan jumlah cambukan.

b) **Maslahah Mulghah**

Maslahah Mursalah Mulghah adalah kemaslahatan yang tertolak karena bertentangan dengan nash yang jelas. Contohnya, penyamaan warisan antara laki-laki dan perempuan, meskipun tampak maslahat, tetapi bertentangan dengan ketentuan Al-Qur'an (Q.S. An-Nisa: 11).

Maslahah dalam perguruan tinggi memandu pengambilan keputusan etis dan kebijakan yang bermanfaat bagi mahasiswa dan masyarakat (Safi'i & Hamidah,

2022; Laluddin, 2015). Dalam organisasi, masalah menekankan kesejahteraan publik, penyelarasan dengan visi strategis, serta prinsip Islam untuk menciptakan lingkungan yang adil dan berkualitas (Herdiansyah et al., 2019; Mujahidin, 2022). Masalah juga mencakup integrasi nilai spiritual dengan proses internal, pembelajaran, dan relasi pelanggan demi kesuksesan berkelanjutan (Firdaus, 2021).

Tabel 2.7
Ikhtisar Studi Masalah

No	Author	Definisi
1	(Amir.S,2008)	Sesuatu yang baik dan dapat diterima oleh akal yang sehat.
2	(Dusuki & Abdullah,2020)	Prinsip etis dan normatif dalam Islam yang bertujuan menciptakan keadilan, kesejahteraan sosial, dan perlindungan terhadap hak dasar manusia.
3	(Rahim et al. ,2023)	Dasar untuk membangun keputusan yang berorientasi pada kebermanfaatan publik dan akuntabilitas sosial.
4.	(Ismail & Hamat ,2023).	Penyelaraskan etika Islam dengan prinsip-prinsip keberlanjutan dan kepemimpinan berbasis nilai.
5.	(Abdelwahab,2022)	Pendekatan rasional dan adaptif dalam penetapan hukum Islam, yang mampu menjawab tantangan zaman tanpa mengabaikan prinsip-prinsip syar'i.

Sumber: Data sekunder diolah oleh peneliti ,2024

Ikhtisar studi diatas memperlihatkan bahwa masalah bukan hanya prinsip hukum, tetapi juga kerangka berpikir strategis dan sosial yang menekankan keseimbangan antara norma, kepentingan masyarakat, dan tujuan jangka panjang

Dimensi Masalah: Pemeliharaan Agama (*Hifz al-Din*), Menjaga agama dalam konteks mencakup perlindungan terhadap kebebasan beragama, kemerdekaan dalam menjalankan ibadah, serta pencegahan ekstremisme yang merusak tatanan sosial. (Yusof et al,2022). Pemeliharaan Jiwa (*Hifz al-Nafs*) Menekankan bahwa perlindungan jiwa meliputi pemenuhan hak hidup, akses terhadap layanan kesehatan, dan keselamatan sosial, yang menjadi prioritas dalam kebijakan publik berbasis

maqasid. (Zulkifli & Hassan,2021). Pemeliharaan Akal (*Hifz al-'Aql*) Menyatakan bahwa menjaga akal mencakup perlindungan dari disinformasi, penyalahgunaan teknologi, serta pentingnya literasi media dan pendidikan kritis. (Rahman et al,2023).Pemeliharaan Keturunan (*Hifz al-Nasl*). Aspek ini berkaitan dengan penguatan institusi keluarga, pendidikan moral generasi muda, serta perlindungan hukum terhadap eksploitasi dan pelecehan seksual.(Ismail & Azman,2020). Pemeliharaan Harta (*Hifz al-Mal*), Menekankan bahwa menjaga harta berarti menciptakan keadilan ekonomi, melindungi hak kepemilikan, dan mendorong distribusi kekayaan yang seimbang melalui zakat, wakaf, dan keuangan syariah. (Salleh et al,2021).

Maslahah menjadi dasar dalam menyusun strategi organisasi yang berkelanjutan. Perusahaan yang mengintegrasikan maslahah dalam kebijakan internalnya lebih mampu bertahan menghadapi disrupsi karena mereka tidak hanya fokus pada profitabilitas, tetapi juga kepercayaan dan nilai sosial.”(Abdulkadir,2024). Maslahah juga ditegaskan sebagai “key framework for ethical governance” yang harus menjadi bagian dari sistem manajemen organisasi, termasuk BUMN dan korporasi multinasional di negara-negara Muslim. (WIEF,2025)

2.4 Partner Agility

Kelincahan di perguruan tinggi penting untuk menghadapi tuntutan pasar kerja melalui kemitraan dan sistem pendidikan yang responsif (Dora et al., 2024). Arsitektur organisasi mendukung kelincahan mitra dengan memfasilitasi komunikasi, kolaborasi, dan adaptasi (Marinela et al., 2011). Partner agility adalah kemampuan dinamis yang memungkinkan organisasi secara efektif merestrukturisasi, memulai, atau mengakhiri kemitraan agar selaras dengan pergeseran strategi dan gejolak eksternal. (Sambamurthy et al, 2003). Partner agility adalah kemampuan suatu perusahaan untuk dengan cepat menyesuaikan dan menyelaraskan kembali hubungan antarorganisasi dengan mitra sebagai respons terhadap perubahan pasar atau lingkungan. (Liu et al, 2013) Partner agility adalah kemampuan strategis organisasi untuk beradaptasi dan berkolaborasi secara fleksibel dan proaktif dengan mitra eksternal, mencakup inovasi bersama, respons cepat, dan optimalisasi kemitraan untuk menciptakan nilai tambah di berbagai konteks (Mukerjee, 2014; Wilhelm, 2018; Carla et al., 2022; Rathi, 2023). Indikator *partner agility* meliputi: Jumlah & Kualitas Kemitraan. Kecepatan Respons. Inovasi Bersama. Akses Sumber Daya. Feedback Mitra. Peningkatan Kinerja (Mukerjee, 2014) Pendapat lain menyebutkan Indikator *partner agility* meliputi: Kecepatan Respon. Fleksibilitas Kolaborasi. Komunikasi Efektif. Inovasi Bersama. Tingkat kepuasan mitra terhadap kerja sama. Pengembangan Kapasitas. Pencapaian Tujuan Bersama. Adaptasi terhadap Perubahan (Rathi et al., 2023). Ikhtisar studi partner agility Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.8
Ikhtisar Studi Art Partner Agility

No	Author	Definisi
1	(Mukerjee, 2014; Wilhelm, 2018; Carla et al., 2022; Rathi et al., 2023).	Kemampuan strategis organisasi untuk beradaptasi dan berkolaborasi secara fleksibel dan proaktif dengan mitra eksternal, mencakup inovasi bersama, respons cepat, dan optimalisasi kemitraan untuk menciptakan nilai tambah di berbagai konteks
2	(Sambamurthy et al, 2003).	Partner agility adalah kemampuan dinamis yang memungkinkan organisasi secara efektif merestrukturisasi, memulai, atau mengakhiri kemitraan agar selaras dengan pergeseran strategi dan gejolak eksternal.
3	(Liu et al, 2013)	Kemampuan suatu perusahaan untuk dengan cepat menyesuaikan dan menyelaraskan kembali hubungan antarorganisasi dengan mitra sebagai respons terhadap perubahan pasar atau lingkungan.

Tabel di atas disimpulkan bahwa Partner agility adalah kemampuan organisasi untuk secara cepat dan proaktif menyesuaikan, membangun, atau mengakhiri kemitraan dengan mitra eksternal guna merespons perubahan dan menciptakan nilai tambah.

Arsitektur organisasi yang fleksibel dengan komunikasi terbuka, tata kelola adaptif, dan dukungan teknologi mendorong berkembangnya partner agility. (Sambamurthy et al., 2003). Bahwa keselarasan strategi dan sistem organisasi menjadi syarat utama partner agility, (Tallon & Pinsonneault, 2011). Menyoroti budaya kolaboratif, inovatif, dan terbuka sebagai fondasi penting bagi kelincahan kemitraan di perguruan tinggi. (Felipe et al., 2017).

2.5 Sustainable Organizational Performance

Kinerja organisasi berkelanjutan merupakan integrasi antara efisiensi operasional dan tanggung jawab sosial serta lingkungan, guna menciptakan nilai jangka panjang bagi para pemangku kepentingan. . (Epstein et al,2021), Menegaskan bahwa kinerja organisasi yang berkelanjutan merupakan pencapaian kinerja keuangan, inovasi proses, serta kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan. (Lozano,2020). Menggunakan pendekatan *triple bottom line*, yang menilai kinerja organisasi dari tiga dimensi utama: profit (ekonomi), people (sosial), dan planet (lingkungan). (Elkington & Rowlands ,2021). Kinerja berkelanjutan adalah kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan eksternal secara konsisten tanpa mengorbankan integritas internal. (García-Sánchez et al.,2022).Menambahkan bahwa indikator kinerja berkelanjutan harus mencerminkan manajemen strategis, efisiensi bisnis, tata kelola etis, dan dampak jangka panjang terhadap masyarakat dan lingkungan.(Alpopi & Silvestru,2023). Kinerja organisasi berkelanjutan adalah kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai ekonomi sambil menjaga tanggung jawab sosial dan kelestarian lingkungan. (Mensah et al,2022) Kinerja organisasi berkelanjutan sebagai kemampuan jangka panjang organisasi dalam mencapai tujuan strategis tanpa mengorbankan keseimbangan lingkungan dan nilai-nilai pemangku kepentingan. (Ahmed et al.,2023) Dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 2.9
Ikhtisar Studi Sustainable Organizational Performance

No	Author	Definisi
1	(Epstein et al,2021)	Integrasi antara efisiensi operasional dan tanggung jawab sosial serta lingkungan, guna menciptakan nilai jangka panjang bagi para pemangku kepentingan. .
2	(García-Sánchez et al.,2022)	kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan eksternal secara konsisten tanpa mengorbankan integritas internal.
3	(Lozano,2020).	Merupakan pencapaian kinerja keuangan, inovasi proses, serta kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan.
4.	(Mensah et al,2022)	kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai ekonomi sambil menjaga tanggung jawab sosial dan kelestarian lingkungan.
5.	(Ahmed et al. 2023)	Kemampuan jangka panjang organisasi dalam mencapai tujuan strategis tanpa mengorbankan keseimbangan lingkungan dan nilai-nilai pemangku kepentingan.

Sumber: Berbagai literature yang diolah peneliti,2024

Kinerja organisasi berkelanjutan adalah kemampuan jangka panjang organisasi dalam menciptakan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan secara seimbang melalui efisiensi, inovasi, dan adaptasi, tanpa mengorbankan integritas internal dan kepentingan pemangku kepentingan..

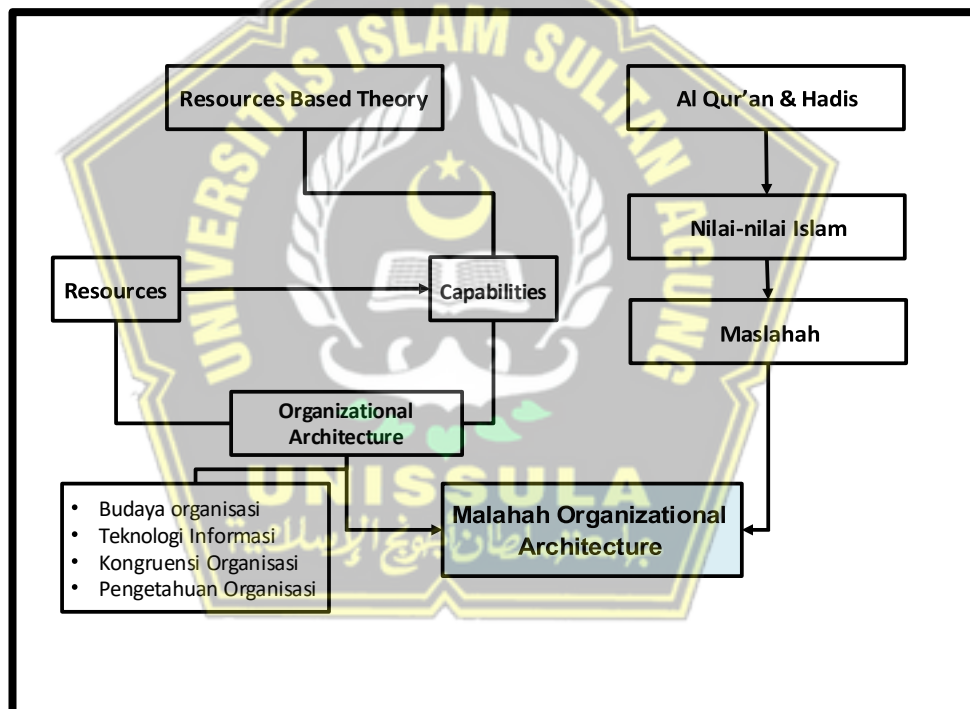
Menekankan perlunya indikator kualitatif dan kuantitatif yang jelas untuk mengukur dan meningkatkan kinerja tersebut secara berkelanjutan. (Yuan dan Zuo ,2013) Keberlanjutan mencakup seluruh sistem kampus, termasuk penggunaan sumber daya yang tidak merugikan lingkungan dan masyarakat. (Velazquez et al,2006). Melihat bahwa kinerja berkelanjutan kini menjadi faktor strategis dalam membangun kredibilitas dan daya saing global perguruan tinggi (Findler et al,2019)

Dengan demikian, kinerja berkelanjutan bukan hanya tentang pencapaian jangka pendek, tetapi tentang bagaimana perguruan tinggi mengelola perannya sebagai agen perubahan menuju masa depan yang lebih adil, sehat, dan berkelanjutan.

2.6 Model Teoretikal Dasar

Berdasarkan integrasi Resources Based Theory dan Islamic Word View , terlihat pada Gambar 2.3 dibawah ini:

Gambar 2.3 Integrasi Theory



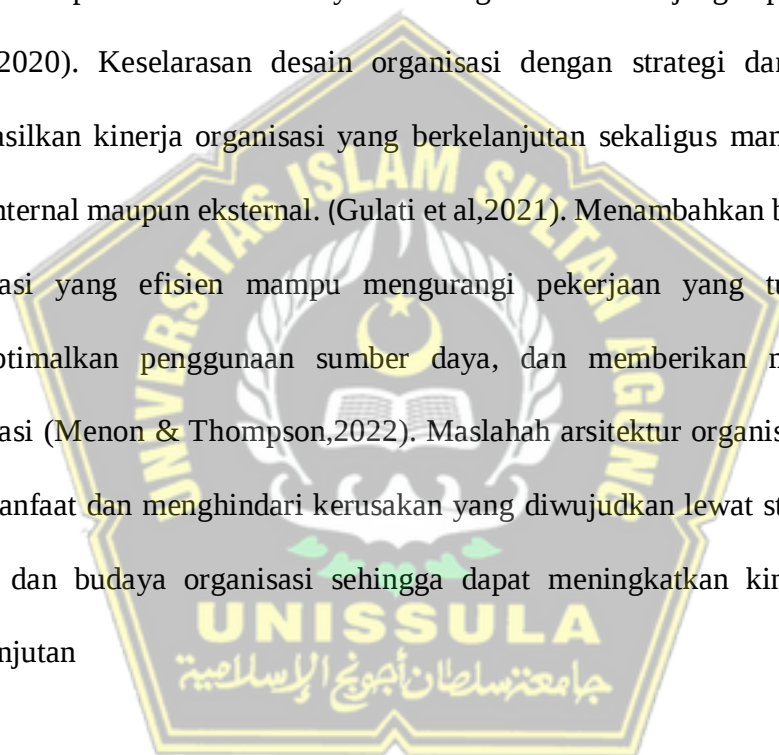
Konsep Arsitektur Organisasi dan masalah dapat disarikan tabel berikut ini

Tabel 2.10 Konsep Masalah Arsitektur Organisasi

No	Arsitektur Organisasi	Masalah	Masalah Arsitektur Organisasi
1	Arsitektur organisasi mengacu pada informasi tentang unsur-unsur organisasi suatu sistem , hubungan antara dengan lingkungan dan prinsip-prinsip yang mengarahkan desain dan evolusinya.(Fjeldstad,2012).	Masalah secara sederhana diartikan sesuatu yang baik dan dapat diterima oleh akal yang sehat .(Amir.S ,2008)	Kerangka kerja yang memberikan manfaat di semua komponen organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis yang berkelanjutan bagi semua pihak.
2	Arsitektur ini mencakup struktur, proses, sistem , dan peran yang selaras dengan strategi organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif (Gomathy, 2023).	Masalah menekankan pentingnya mengutamakan kebaikan bersama dibandingkan kepentingan pribadi, dengan membimbing perilaku ekonomi agar selaras dengan nilai-nilai etika Islam dari Al-Qur'an dan As-Sunnah (Harianto & Dharma, 2024).	
3	Arsitektur didefinisikan sebagai organisasi dasar suatu sistem , mencakup komponen, hubungan antar bagian, lingkungan , serta prinsip yang membimbing desain dan perkembangannya (Kannan et al., 2022).	Secara etimologi, masalah berasal kata shalaha yang memiliki beberapa makna, di antaranya adalah kebaikan, kebermanfaatan, kelayakan, keselarasan dan kepatutan .(Zul Ikromi,2015).	

Berdasarkan Tabel 2.8 konsep **Masalah Arsitektur Organisasi** merupakan Kerangka kerja yang memberikan manfaat di semua komponen organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis yang berkelanjutan bagi semua pihak.

Organisasi yang mengusung prinsip masalah tidak hanya mengejar target kinerja , tetapi juga memastikan keberlanjutan, keadilan, dan kesejahteraan bagi semua pihak. Penerapan masalah di level institusi membantu menyelaraskan strategi, kebijakan, dan inovasi agar sejalan dengan nilai kemanusiaan, mendorong keadilan, dan keberlanjutan. (Laldin & Furqani,2013). Arsitektur organisasi yang efektif mampu menyelaraskan strategi, struktur, proses, dan manusia sehingga menghasilkan peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Keselarasan ini menciptakan manfaat berupa kestabilan dan daya tahan organisasi dalam jangka panjang. (Burton et al, 2020). Keselarasan desain organisasi dengan strategi dan budaya akan menghasilkan kinerja organisasi yang berkelanjutan sekaligus manfaat nyata bagi pihak internal maupun eksternal. (Gulati et al,2021). Menambahkan bahwa arsitektur organisasi yang efisien mampu mengurangi pekerjaan yang tumpang tindih, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan memberikan manfaat kinerja organisasi (Menon & Thompson,2022). Masalah arsitektur organisasi berorientasi pada manfaat dan menghindari kerusakan yang diwujudkan lewat strategi, struktur, proses, dan budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan

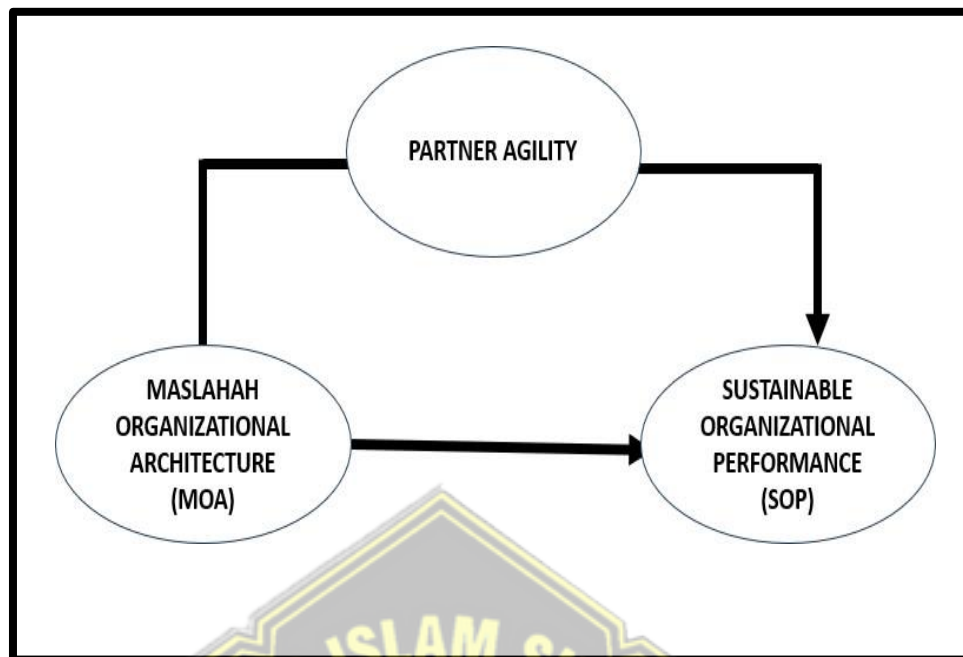


Arsitektur organisasi yang dirancang untuk mendukung kelincahan bermitra (*partner agility*) memberikan manfaat strategis berupa kemampuan menciptakan nilai bersama melalui koordinasi efektif, berbagi sumber daya, dan inovasi kolaboratif. Menekankan bahwa manfaat ini tidak hanya meningkatkan daya saing, tetapi juga memperkuat keberlanjutan hubungan dengan mitra di tengah dinamika pasar. (Kohtamäki et al, 2022). Arsitektur organisasi yang fleksibel dan terintegrasi dengan mitra (*partner agility*) memungkinkan pertukaran informasi dan koordinasi yang cepat. Manfaat utama dari sinergi ini adalah peningkatan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan pasar secara tepat waktu, meminimalkan risiko, dan memaksimalkan peluang inovasi bersama mitra strategis. (Teece et al, 2016). Masalah arsitektur organisasi memiliki hubungan dengan *partner agility* karena prinsip ini memastikan desain organisasi berorientasi pada manfaat luas dan menghindari kerugian, sementara struktur, proses, dan budaya yang dibentuk mendorong kelincahan bermitra melalui koordinasi efektif, pertukaran informasi, dan inovasi kolaboratif, sehingga tercipta nilai bersama, daya saing, dan keberlanjutan hubungan kemitraan.

Proposisi 1 : Masalah Arsitektur Organisasi

Masalah Arsitektur Organisasi merupakan kerangka kerja yang memberikan manfaat di semua komponen organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis yang berkelanjutan bagi semua pihak. Masalah Arsitektur Organisasi berpotensi meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *partner agility*.

Gambar 2.4 Proposisi 1 Masalah Organizational Architecture



Sumber : dikembangkan oleh Peneliti, 2024

2.6.1 Organizational Learning

Pembelajaran organisasi berfungsi sebagai anteseden penting untuk arsitektur organisasi dengan memungkinkan desain struktur pembelajaran yang fleksibel dan nilai-nilai budaya, yang meningkatkan kapasitas integrasi fungsi individu dan kolektif, serta adaptasi dan kinerja.(Cecile et al., 2012). Mekanisme berkelanjutan untuk mengelola pengetahuan dan pengalaman, sehingga organisasi mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan meningkatkan kinerjanya (Hung et al,2010). Lebih jauh, organizational learning juga mencerminkan kemampuan organisasi untuk mengembangkan, memperluas, dan mentransfer pengetahuan di seluruh bagian organisasi, yang pada akhirnya mendorong inovasi dan keberlanjutan

jangka panjang (Wang & Ellinger, 2011). Pembelajaran organisasi juga merupakan proses organisasi dalam mengumpulkan pengetahuan dan pengalaman untuk berinovasi, mengambil keputusan berbasis informasi, dan menghindari kesalahan berulang..(Xamidov et al., 2023). Dapat dilihat pada tabel 2.8:

Tabel 2.11
Ikhtisar Studi Organizational Learning

No	Sumber	Definisi
1	(Cecile et al,2012)	Pembelajaran organisasi berfungsi sebagai anteseden penting untuk arsitektur organisasi dengan memungkinkan desain struktur pembelajaran yang fleksibel dan nilai-nilai budaya, yang meningkatkan kapasitas integrasi fungsi individu dan kolektif, serta adaptasi dan kinerja
2	.(Xamidov et al., 2023).	Proses organisasi dalam mengumpulkan pengetahuan dan pengalaman untuk berinovasi, mengambil keputusan berbasis informasi, dan menghindari kesalahan berulang.
3	(Wang & Ellinger, 2011).	kemampuan organisasi untuk mengembangkan, memperluas, dan mentransfer pengetahuan di seluruh bagian organisasi, yang pada akhirnya mendorong inovasi dan keberlanjutan jangka panjang.
4	(Hung et al,2010).	Mekanisme berkelanjutan untuk mengelola pengetahuan dan pengalaman, sehingga organisasi mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan meningkatkan kinerjanya.

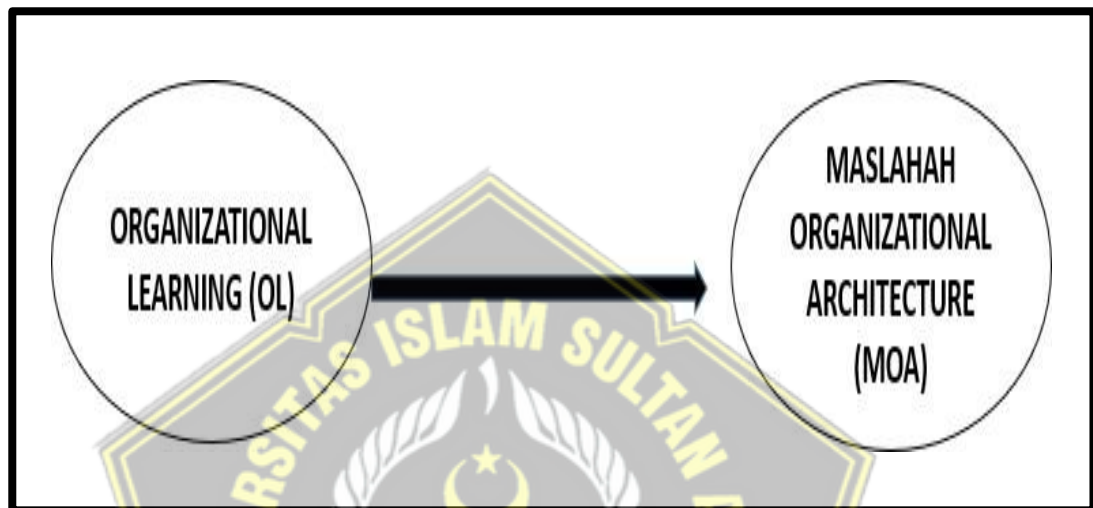
Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Tabel 2.9 dapat disimpulkan bahwa pembelajaran organisasi merupakan *mekanisme berkelanjutan untuk mengelola dan mentransfer pengetahuan yang membentuk arsitektur organisasi fleksibel, mendorong inovasi, meningkatkan adaptasi, serta memastikan kinerja dan keberlanjutan jangka panjang.*

Proposisi 2 Organizational Learning

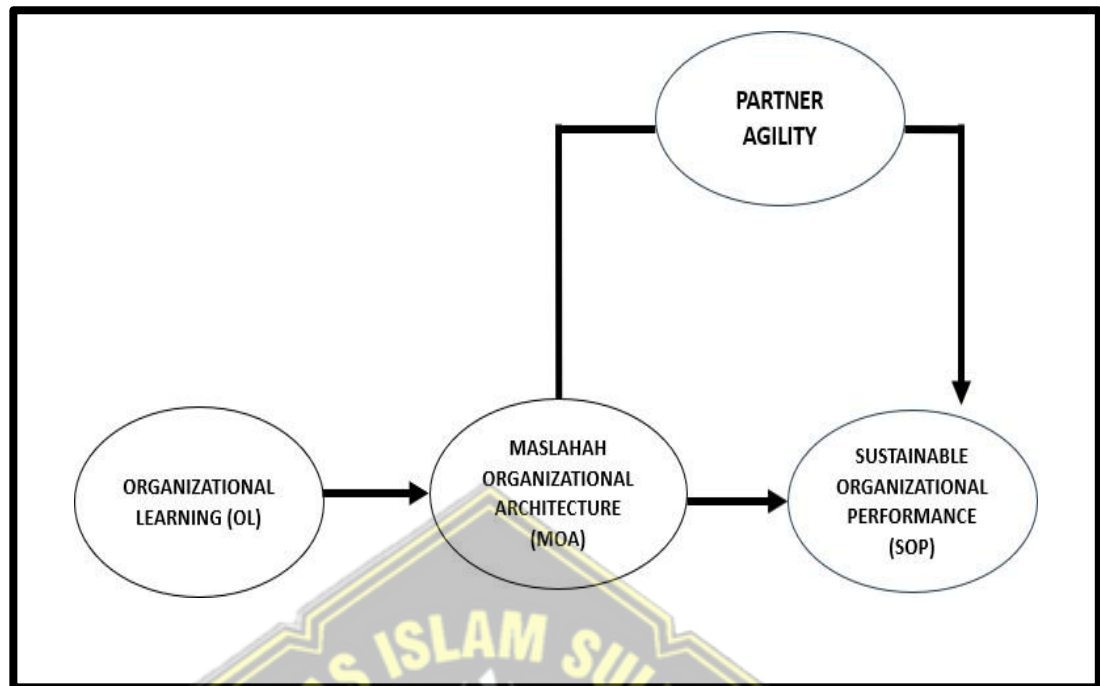
Pembelajaran organisasi merupakan mekanisme berkelanjutan untuk mengelola dan mentransfer pengetahuan yang membentuk arsitektur organisasi fleksibel, mendorong inovasi, meningkatkan adaptasi, serta memastikan kinerja dan keberlanjutan jangka panjang. Meningkatnya organizational learning akan mewujudkan Masalah Organizational Architecture

Gambar 2.5 Proposisi 2. Organizational Learning



Berdasarkan proposisi 1 dan 2, Organizational Learning (OL) membentuk Masalah Organizational Architecture (MOA) yang dapat meningkatkan Sustainable Organizational Performance (SOP) baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Partner Agility. Sebagaimana pada Gambar 2.7 merupakan *Grand Theoretical Model* dalam penelitian ini.

Gambar 2.6 Grand Theoretikal Model



Sumber : Dikembangkan Disertasi ini, 2024

2.7 Model Empirik Penelitian

2.7.1. Masalahah Organizational Architecture

Maslahah Arsitektur Organisasi merupakan Kerangka kerja yang memberikan manfaat di semua komponen organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis yang berkelanjutan bagi semua pihak. Masalah Arsitektur Organisasi berpotensi meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui Partner Agility. Empat dimensi masalah organizational architecture yaitu : masalah organizational culture, masalah teknologi informasi, masalah kongruensi organisasi dan masalah pengetahuan organisasi, dijelaskan sebagai berikut:

A. Masalahah Organizational Culture (MOC)

Masalahah Organizational Culture (MOC) merupakan Kebermanfaatan bersama yang terwujud melalui nilai dan prinsip moral dalam keputusan, interaksi dan arah strategis organisasi. Indikator masalahah organizational culture tersaji pada

No	Masalahah Organizational Culture (MOC)
1	Nilai Organisasi yang religius
2	Kemampuan Adaptasi Ilmiah
3	Sistem Reward yang profesionalitas
4	Keterlibatan SDM yang Harmoni

Sumber: Lampiran 1

Budaya organisasi yang kondusif meningkatkan inovasi dan berbagi pengetahuan, yang penting untuk kelincahan mitra di universitas. Budaya ini mendorong kolaborasi dan daya tanggap dalam menyesuaikan diri dengan kebutuhan pemangku kepentingan eksternal. (Desere et al., 2020). Budaya organisasi yang longgar di universitas memengaruhi kemitraan dan pengambilan keputusan. Untuk kelincahan mitra, dibutuhkan reformasi budaya dan pengaturan kemitraan yang lebih baik guna menumbuhkan hubungan kerja berkelanjutan dan kolaborasi. (Badariah et al., 2020). Budaya organisasi memengaruhi kelincahan mitra melalui kolaborasi, inovasi, dan adaptasi. Budaya yang mendukung mendorong kerja tim dan nilai bersama, memperkuat respons terhadap perubahan serta efektivitas kemitraan di lingkungan pendidikan dinamis. (Rois et al., 2023)

Beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang kondusif, inovatif, dan kolaboratif secara signifikan meningkatkan kelincahan mitra

di universitas. Reformasi budaya dan pengaturan kemitraan diperlukan untuk membangun hubungan kerja berkelanjutan, mempercepat pengambilan keputusan, dan merespons perubahan secara efektif. (Desere et al., 2020; Badariah et al., 2020; Rois et al., 2023). Tabel 2.10 menyajikan ihtisar studi mengenai organizational culture for partner agility yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.13
Ikhtisar Studi Organizational Culture for Partner Agility

No	Sumber	Temuan
1	(Rois et al,2023).	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kelincahan mitra di universitas dengan mendorong kolaborasi, inovasi, dan adaptasi, serta membangun kerja tim dan nilai bersama untuk menghadapi perubahan dan menciptakan kemitraan yang efektif.
2	(Arief et al 2021)	Budaya organisasi memengaruhi kelincahan mitra di universitas dengan menyelaraskan nilai dan keyakinan bersama yang mendorong kolaborasi.
3	(Surya et al,2022)	Budaya organisasi secara tidak langsung mendukung kelincahan mitra dengan meningkatkan kolaborasi, adaptasi, dan respons terhadap perubahan di lingkungan universitas.
4	(Adebayo et al,2022)	Budaya organisasi memengaruhi kelincahan mitra dengan menyelaraskan nilai budaya dan prinsip gesit, serta mendorong kolaborasi, kepercayaan, dan adaptasi untuk meningkatkan respons dan inovasi dalam menghadapi lingkungan yang kompetitif.

Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 2.10 Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kelincahan mitra di universitas melalui penyelarasan nilai bersama, kolaborasi, kepercayaan, dan adaptasi. Budaya yang mendukung memperkuat respons terhadap perubahan, inovasi, dan kemitraan di lingkungan pendidikan yang dinamis. (Arief et al., 2021; Adebayo et al., 2022; Surya et al., 2022; Rois et al., 2023)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₁ : *Semakin baik implementasi Masalah Organizational Culture maka Partner Agility akan semakin kuat*

Kinerja organisasi yang berkelanjutan merupakan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan strategis dan memberikan nilai jangka panjang kepada pemangku kepentingan, serta menjaga keberlanjutan operasional dengan mengurangi dampak lingkungan dan sosial. (Steinhart.J, 2024). Kinerja organisasi yang berkelanjutan adalah konsep multidimensional yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan, didukung kepemimpinan efektif dan proses adaptif untuk memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan lingkungan. (Shahawati et al., 2024). Kinerja organisasi yang berkelanjutan melibatkan penyelarasan misi dengan praktik keberlanjutan, keterlibatan pemangku kepentingan, dan pencapaian hasil yang terukur. (Lopez, 2018)

Beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi yang berkelanjutan adalah kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan strategis dengan mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan, serta melibatkan pemangku kepentingan untuk beradaptasi terhadap perubahan demi kesuksesan jangka panjang. (Lopez, 2018; Shahawati et al., 2024; Steinhart.J, 2024)

Tabel 2.11 menyajikan ihtisar studi mengenai budaya organisasi untuk kinerja organisasi berkelanjutan yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.14
Ikhtisar Studi Organizational Culture for Sustainable Organizational Performance

No	Sumber	Temuan
1	(Lacramiora et al, 2023).	Budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja organisasi yang berkelanjutan dengan mengintegrasikan kebijakan pembangunan berkelanjutan yang inovatif.
2	(Mohamed et al 2023)	Budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja berkelanjutan dengan mendorong komunikasi, inovasi, motivasi, keterlibatan, dan pemberdayaan.
3	(Bin Hu et al,2023)	Budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja berkelanjutan dengan menumbuhkan budaya inovasi yang digerakkan oleh keberlanjutan.
4	(Adebayo et al,2022)	Budaya organisasi sepenuhnya memediasi hubungan antara konsep green lean dan kinerja berkelanjutan di Industri, menunjukkan bahwa budaya yang kuat meningkatkan hasil kinerja berkelanjutan secara signifikan

Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Tabel 2.11 dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan. (Lacramiora et al,2023 ; Mohamed et al 2023;Bin Hu et al,2023;Adebayo et al,2022)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₈ :*Semakin baik implementasi Masalahah Organizational Culture maka Sustainable Organizational Performance akan semakin kuat.*

B. Masalahah Teknologi Informasi (MTI)

Maslahah Teknologi Informasi (MTI) adalah Pemanfaatan teknologi digital secara adil dan terbuka bagi seluruh lingkungan organisasi. Indikator Masalahah Teknologi informasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.15 :Indikator *Maslahah Teknologi Informasi*

NO	Maslahah Teknologi Informasi (MTI)
1	Infrastruktur digital
2	Pengawasan Anggaran
3	Pusat Riset dan Inovasi
4	Berfikir Kritis dan Kreatif

Sumber: Lampiran 1

Partner agility adalah kemampuan organisasi memanfaatkan kemitraan dengan berbagai pihak untuk mengakses sumber daya, inovasi, pendanaan, dan dukungan. Di universitas, hal ini tercermin dalam kolaborasi dengan industri untuk riset, magang, dan inovasi pembelajaran. (Mukerjee.S, 2014). Partner agility adalah kemampuan organisasi untuk berkolaborasi dan beradaptasi secara fleksibel dengan mitra dalam lingkungan yang dinamis, guna merespons perubahan, memanfaatkan peluang, dan mengatasi tantangan bersama. (Wilhelm.E, 2018). Partner agility adalah kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berkolaborasi secara efektif dengan mitra dalam menghadapi perubahan pasar, teknologi, dan lingkungan, termasuk adaptasi cepat, kolaborasi, inovasi bersama, dan pengambilan keputusan. (Carla et al., 2022)

Dapat disimpulkan bahwa Partner agility adalah kemampuan organisasi untuk beradaptasi, berkolaborasi, dan berinovasi secara efektif dengan mitra dalam lingkungan dinamis, dengan fleksibilitas, responsivitas, dan keterlibatan proaktif

guna meraih peluang dan mengatasi tantangan bersama. (Mukerjee.S, 2014; Wilhelm.E, 2018; Carla et al., 2022).

Tabel 2.16
Ikhtisar Studi Information Technology for Partner Agility

No	Sumber	Temuan
1	(Mary et al,2007).	Teknologi informasi mendorong kelincuhan mitra di universitas melalui kolaborasi real-time, komunikasi fleksibel, dan pengembangan layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan.
2	(Salman et al,2008)	Teknologi informasi secara signifikan mempengaruhi kelincuhan mitra dengan memfasilitasi integrasi elektronik, memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan pengetahuan dan kompetensi mitra.
3	(Paul et al,2019).	Platform TI dan digital meningkatkan kelincuhan mitra di universitas dengan mendukung kolaborasi, transfer pengetahuan, dan respons cepat, sehingga mendorong inovasi dan kinerja melalui pemrosesan informasi yang efektif.
4	(Pina et al,2023)	Penelitian ini menyoroti tantangan teknologi, seperti relevansi perangkat lunak dan struktur digital terpusat, yang menghambat kelincuhan mitra. Mengatasinya penting untuk meningkatkan kolaborasi dan pembelajaran bersama antar universitas.

Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Tabel 2.13 diatas dapat disimpulkan bahwa Teknologi informasi meningkatkan kelincuhan mitra melalui kolaborasi real-time, transfer pengetahuan, dan respons cepat, mendukung inovasi dan kinerja.(Mary et al., 2007; Salman et al., 2008; Paul et al., 2019; Pina et al., 2023)

Maka berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah:

H₂ : *Semakin baik implementasi Masalah Teknologi Informasi maka Partner Agility akan semakin kuat*

Teknologi informasi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi yang berkelanjutan di lingkungan universitas. Sistem umpan balik berbasis TI memungkinkan pelacakan jejak ekologis, penetapan tujuan keberlanjutan, serta penyediaan data yang mendukung pengambilan keputusan berbasis lingkungan melalui antarmuka yang ramah pengguna. (Heras et al., 2011). Menekankan bahwa manajemen informasi dan pemanfaatan platform teknologi dapat meningkatkan efisiensi operasional sekaligus mendukung praktik berkelanjutan dalam proses akademik dan administrasi universitas. (Grecu.V, 2015). Bahwa TI memfasilitasi kontrol organisasi, arus informasi, dan pembelajaran berkelanjutan, serta memungkinkan integrasi dimensi keberlanjutan ekonomi, lingkungan, dan sosial ke dalam sistem pengambilan keputusan organisasi. (Bhavya et al., 2019)

Dapat disimpulkan bahwa Teknologi informasi mendukung kinerja berkelanjutan universitas dengan melacak jejak ekologis, meningkatkan efisiensi operasional, dan memfasilitasi pengambilan keputusan berbasis data. Integrasi TI memungkinkan pengelolaan keberlanjutan ekonomi, lingkungan, dan sosial secara efektif. (Heras et al., 2011; Grecu.V, 2015; Bhavya et al., 2019)

Tabel 2.17
Ikhtisar Studi Information Technology for Sustainable Organizational Performance

No	Sumber	Temuan
1	(Carine et al,2018)	Teknologi informasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi akademik melalui pengaruh positif berdasarkan teori pemangku kepentingan dan teori berbasis sumber daya.
2	(Akram et al,2018)	Kemampuan TI organisasi berdampak signifikan pada kinerja dan keunggulan kompetitif berkelanjutan, termasuk di universitas melalui peningkatan manajemen pengetahuan.
3	(Jaboob,2023)	Teknologi informasi digital meningkatkan kinerja berkelanjutan di universitas dengan memperkuat pengajaran, pembelajaran, dan layanan akademik, serta mendukung pencapaian dan keberlanjutan pendidikan tinggi.
4	(Evi et al,2024)	TI berkontribusi pada kinerja berkelanjutan dengan meningkatkan kemampuan organisasi di dalam universitas, yang mengarah pada hasil keseluruhan yang lebih baik.

Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Tabel 2.14 dapat disimpulkan bahwa Teknologi informasi meningkatkan kinerja berkelanjutan universitas dengan mengoptimalkan manajemen pengetahuan, meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran, mendukung pencapaian akademik, dan memperkuat keunggulan kompetitif secara berkelanjutan. (Carine et al,2018;Akram et al,2018;Jaboob,2023;Evi et al,2024)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah:

H₇ : *Semakin baik implementasi Masalah Teknologi Informasi maka Sustainable Organizational Performance akan semakin kuat.*

C. Masalah Kongruensi Organisasi (MKO)

Masalah Kongruensi Organisasi (MKO) merupakan Keselarasan nilai dan arah organisasi yang menghasilkan kebermanfaatan bersama secara berkelanjutan. Pada prinsipnya, konsep ini memastikan bahwa kongruensi organisasi mendukung harmoni antara apa yang disampaikan, apa yang dilakukan, dan apa yang dipercayai organisasi dan mendukung keberlanjutan tujuan organisasi. Indikator Masalah Kongruensi Organisasi tersaji dalam tabel dibawah ini:

Tabel 2.18 Indikator MKO

NO	Masalah Kongruensi Organisasi (MKO)
1	Penguatan Integritas Kampus
2	Penguatan Nilai Intelektual
3	Kepemimpinan Religius
4	Terbuka dan adaptif

Sumber: Lampiran 1

Kesesuaian organisasi untuk universitas melibatkan penyalarsan elemen inti, proses, digitalisasi, dan pemangku kepentingan guna memastikan program pendidikan adil, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan pelajar di era digital. (Karim et al., 2012). Kesesuaian organisasi juga berarti keselarasan antara nilai individu dan organisasi, yang penting untuk meningkatkan komitmen, motivasi, dan inklusi, serta mendukung rekrutmen, retensi, dan efektivitas organisasi. (Oyelakin et al., 2022). Dari beberapa pendapat di tersebut, dapat disimpulkan bahwa kesesuaian organisasi mencakup penyalarsan nilai, elemen inti, dan kebutuhan individu untuk

menciptakan lingkungan inklusif yang mendukung pertumbuhan, motivasi, dan efektivitas organisasi. (Robert Albanese, 1972; Karim et al., 2012; Oyelakin et al., 2022)

Tabel 2.19
Ikhtisar Studi Kongruensi Organisasi for Partner Agility

No	Sumber	Temuan
1	(Patricia et al,2017)	Penyelarasan organisasi meningkatkan kolaborasi mitra dengan mengurangi risiko, membangun kepercayaan, dan mendukung aliansi strategis menuju jaringan yang lebih efektif dan terarah.
2	(Yuliia et al,2024)	Penyelarasan organisasi mendorong kolaborasi yang efektif dan kemampuan beradaptasi di antara mitra, pada akhirnya meningkatkan kesesuaian organisasi dan transfer pengetahuan.
3	(Pawel et al,2024)	Korelasi positif antara kemitraan dan hubungan informal, kompetensi digital, dan kesesuaian organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang berubah.
4	(Dora et al,2024)	Perguruan tinggi perlu menyesuaikan kesesuaian organisasinya dengan pasar kerja melalui kelincuhan mitra dan inovasi pembelajaran. Pola pikir gesit juga penting untuk mempersiapkan siswa menghadapi karier masa depan.

Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Tabel di atas dapat disimpulkan bahwa kesesuaian organisasi meningkatkan kolaborasi, adaptasi, dan kepercayaan antar mitra, mendukung aliansi strategis dan transfer pengetahuan. Dalam pendidikan tinggi, kelincuhan mitra, inovasi pembelajaran, dan pola pikir gesit diperlukan untuk mempersiapkan siswa menghadapi karier masa depan. (Patricia et al,2017;Pawel et al,2024;Yuliia et al,2024;Dora et al,2024)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah:

H₃ : *Semakin baik implementasi Masalah Kongruensi Organisasi maka Partner Agility akan semakin kuat*

Kinerja organisasi yang berkelanjutan di universitas didefinisikan sebagai kemampuan meningkatkan kualitas hidup masyarakat dengan menyeimbangkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan, serta memobilisasi sumber daya secara etis untuk memenuhi kebutuhan yang ada. (Cowen et al., 2024). Kinerja berkelanjutan juga mencakup kemampuan universitas dalam menciptakan dan menyebarkan pengetahuan dengan mengelola modal manusia, sosial, intelektual, dan keuangan secara efektif demi memenuhi kebutuhan sosial ekonomi dan lingkungan secara etis. (Tajammal et al., 2019). Selain itu, kinerja berkelanjutan melibatkan integrasi aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan ke dalam aktivitas inti universitas untuk memastikan operasional jangka panjang, serta menumbuhkan komitmen terhadap keberlanjutan dalam pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. (Kang.L et al., 2018)

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi yang berkelanjutan di universitas mencakup peningkatan kualitas hidup masyarakat, penggunaan sumber daya secara etis, dan integrasi keberlanjutan dalam seluruh aktivitas inti universitas. (Kang.L et al., 2018; Tajammal et al., 2019; Cowen et al., 2024)

Tabel 2.20
Ikhtisar Studi Kongruensi Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Berkelanjutan

No	Sumber	Temuan
1	(Tajammal et al,2019)	Keunggulan universitas berkelanjutan membutuhkan keselarasan strategi, kebijakan, dan tindakan dalam pengajaran, penelitian, dan keterlibatan masyarakat untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan keberlanjutan.
2	(Hardani, 2023)	Penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian organisasi memiliki dampak signifikan terhadap komitmen organisasi, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.
3	(Josiane et al,2023).	Studi ini mengusulkan peta strategis kinerja berkelanjutan yang menyelaraskan perencanaan dan tindakan di perguruan tinggi untuk meningkatkan kesesuaian organisasi dan hasil keberlanjutan.
4	(Singh,2024).	Penyelarasan organisasi mendorong kinerja berkelanjutan di universitas dengan meningkatkan manajemen lingkungan dan respons terhadap tantangan keberlanjutan, yang menguntungkan seluruh pemangku kepentingan.

Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Tabel 2.17 dapat disimpulkan bahwa Keberlanjutan universitas membutuhkan keselarasan strategi, kebijakan, dan tindakan di seluruh domain inti (pengajaran, penelitian, dan keterlibatan masyarakat) untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dan kesesuaian organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja keseluruhan. (Tajammal et al,2019;Hardani, 2023;Josiane et al,2023;Singh,2024)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah:

H₇ : *Semakin baik implementasi Masalahah Kongruensi Organisasi maka Sustainable Organizational Performance akan semakin kuat*

D. Masalah Pengetahuan Organisasi (MPO)

Masalah Pengetahuan Organisasi (MPO) adalah Sistem pengelolaan pengetahuan yang menjamin manfaat dan tanggungjawab dalam berbagi dan menggunakan informasi di organisasi MPO menekankan penyebaran ilmu yang konsisten dan berkelanjutan demi kebaikan bersama, mendorong inovasi, efisiensi, dan penyelesaian masalah. indikator Masalah Pengetahuan Organisasi tersaji pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.21
Indikator Masalah Pengetahuan Organisasi

No	Masalah Pengetahuan Organisasi (MPO)
1	Terciptanya lingkungan aman dan toleran.
2	Optimalisasi Pendanaan.
3	Optimalisasi Pendapatan.
4	Aset Produktif berkelanjutan.

Sumber : Lampiran 1

Berbagi pengetahuan di antara akademisi sangat penting untuk pengembangan profesional di universitas. Iklim organisasi yang mendukung, dengan afiliasi dan kepercayaan, memperkuat pengetahuan organisasi, sementara persaingan dan individualisme justru menghambatnya. (Zhenyu et al., 2024). Pengetahuan organisasi di universitas mencakup aspek teknis, kelembagaan, dan manajemen yang mendorong inovasi teknologi dan akumulasi wawasan untuk pembelajaran serta adaptasi yang efektif. (Wang Aiwen, 2022). Pengetahuan organisasi juga mencakup penciptaan, transfer, dan integrasi pengetahuan yang efektif melalui kolaborasi dan

pemanfaatan teknologi, sehingga meningkatkan daya saing dan keunggulan berkelanjutan. (Joseph et al., 2024)

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengetahuan organisasi sangat penting bagi pengembangan akademisi, inovasi, dan daya saing universitas. Lingkungan yang mendukung, serta kolaborasi dan teknologi, memperkuat proses pengelolaan pengetahuan secara berkelanjutan. (Wang A, 2022; Joseph et al., 2024; Zhenyu et al., 2024)

Tabel 2.22
Ikhtisar Studi Pengetahuan Organisasi untuk Kelincahan Mitra

No	Sumber	Temuan
1	(Roland,2012)	Pengetahuan heterogen di universitas perlu dikelola melalui ontologi semantik untuk meningkatkan kelincahan mitra, dengan menghubungkan keahlian, publikasi, dan topik guna mendorong kolaborasi dan berbagi pengetahuan.
2	(Marzieh et al,2013)	Menyoroti bahwa pengetahuan organisasi, keterbukaan, dan eksperimen adalah prediktor utama yang berhubungan dengan kelincahan mitra.
3	(Mehran et al,2014)	Pengetahuan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kelincahan mitra di universitas, dengan nilai-nilai kerja yang mendorong kolaborasi dan kinerja di lingkungan pendidikan yang dinamis.
4	(Anca et al,2015)	Universitas perlu model transfer pengetahuan baru untuk meningkatkan kelincahan mitra melalui kolaborasi efektif dan inovasi bersama dengan industri.

Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Tabel 2.22 dapat disimpulkan bahwa Pengetahuan organisasi, keterbukaan, dan eksperimen meningkatkan kelincahan mitra. Melalui ontologi semantik dan model transfer pengetahuan baru, universitas dapat mendorong kolaborasi efektif dengan industri, memperkuat inovasi, dan daya saing. (Roland,2012;Marzieh et al,2013;Mehran et al,2014;Anca et al,2015)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah:

H₄ : *Semakin baik implementasi Masalah Pengetahuan Organisasi maka Partner Agility akan semakin kuat*

Kinerja organisasi yang berkelanjutan di universitas didefinisikan sebagai kemampuan meningkatkan kualitas hidup masyarakat dengan menyeimbangkan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan, serta memobilisasi sumber daya secara etis untuk memenuhi kebutuhan sosial dan lingkungan. (Cowen et al., 2024). Kinerja berkelanjutan juga mencakup kemampuan universitas dalam menciptakan dan menyebarkan pengetahuan dengan mengelola modal manusia, sosial, intelektual, dan keuangan secara efektif demi masa depan yang berkelanjutan. (Tajammal et al., 2019). Selain itu, kinerja ini melibatkan integrasi aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan ke dalam aktivitas inti universitas untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang melalui pengajaran, penelitian, dan keterlibatan masyarakat. (Kang.L et al., 2018)

Dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi yang berkelanjutan di universitas mencakup peningkatan kualitas hidup masyarakat dengan menyeimbangkan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan, melalui mobilisasi sumber daya secara etis dan integrasi keberlanjutan dalam kegiatan inti universitas. (Le Kang et al., 2018; Tajammal Hussain et al., 2019; Cowen et al., 2024)

Tabel 2.23
Ikhtisar Studi Pengetahuan Organisasi untuk SOP

No	Sumber	Temuan
1	(Ayare.A et al,2016)	Pengetahuan organisasi penting untuk praktik berkelanjutan organisasi.
2	(Le Kang et al,2018)	Pengetahuan organisasi mendukung kinerja berkelanjutan di universitas melalui integrasi nilai keberlanjutan, kemitraan, transparansi, dan strategi fleksibel.
3	(Peter et al,2022)	Pengetahuan organisasi dan kepatuhan terhadap pedoman manajemen sangat penting untuk mendorong kinerja organisasi yang berkelanjutan.
4	(Singh.A et al,2024)	Peningkatkan pengetahuan organisasi, penting untuk meningkatkan keberlanjutan di lembaga pendidikan tinggi.

Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Tabel 2.20 menunjukkan bahwa pengetahuan organisasi mendukung keberlanjutan universitas melalui inovasi, efisiensi sumber daya, dan budaya keberlanjutan. Nilai keberlanjutan, kemitraan, dan strategi fleksibel memperkuat tata kelola untuk pembangunan berkelanjutan. (Ayare.A et al., 2016; Kang.L et al., 2018; Peter et al., 2022; Singh.A et al., 2024)

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah:

H₅ : *Semakin baik implementasi Masalah Pengetahuan Organisasi maka Sustainable Organizational Performance semakin kuat*

E. Partner Agility for Sustainable Organizational Performance

Kolaborasi dan berbagi sumber daya dengan mitra membantu institusi meningkatkan kinerja berkelanjutan melalui inovasi, efisiensi, dan hasil yang lebih baik dibandingkan persaingan antar institusi. (Calin et al,2014). Kelincahan mitra mencakup adaptasi, keterlibatan manajemen, dan penyelesaian masalah nyata, yang bersama-sama meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan. (Arturas et al,2018).

Kelincahan mitra penting bagi kinerja berkelanjutan perguruan tinggi karena mendorong kolaborasi, pemecahan masalah, dan integrasi perspektif beragam. (Kang.L et al,2018) Kelincahan mitra meningkatkan kinerja berkelanjutan perguruan tinggi. (Michael.B et al, 2021). Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.24
Ikhtisar Studi Partner Agility untuk Kinerja Organisasi berkelanjutan

No	Sumber	Temuan
1	(Calin et al,2014).	Kolaborasi dan berbagi sumber daya dengan mitra membantu institusi meningkatkan kinerja berkelanjutan melalui inovasi, efisiensi, dan hasil yang lebih baik dibandingkan persaingan antar institusi.
2	(Arturas et al,2018)	Kelincahan mitra mencakup adaptasi, keterlibatan manajemen, dan penyelesaian masalah nyata, yang bersama-sama meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan.
3	(Kang.L et al,2018)	Kelincahan mitra penting bagi kinerja berkelanjutan perguruan tinggi karena mendorong kolaborasi, pemecahan masalah, dan integrasi perspektif beragam.
4	(Michael.B et al, 2021)	Kelincahan mitra meningkatkan kinerja berkelanjutan perguruan tinggi.

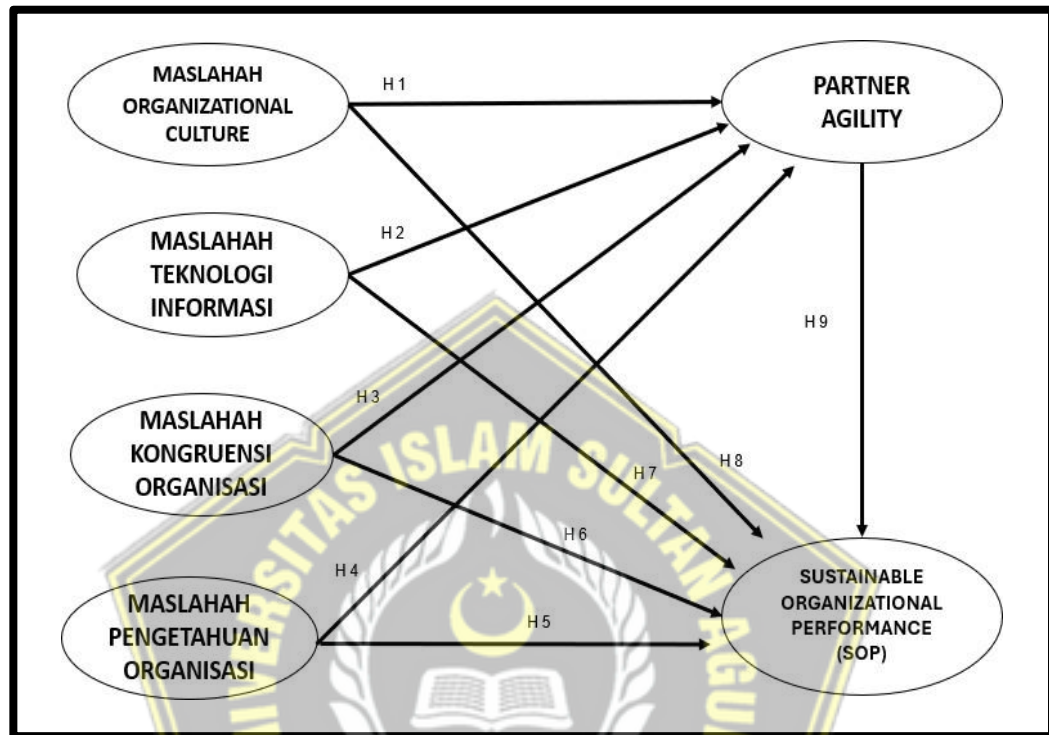
Sumber : berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2024

Tabel 2.21 dapat disimpulkan bahwa Kelincahan mitra mendorong kinerja organisasi yang berkelanjutan di perguruan tinggi melalui adaptasi terhadap dinamika kolaborasi, pemecahan masalah yang efektif, dan integrasi perspektif beragam. (Michael.B et al, 2021;Kang.L et al,2018;Arturas et al,2018;Calin et al,2014). Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah:

H₉ :*Semakin baik implementasi Partner Agility maka Sustainable Organizational Performance akan semakin kuat.*

Model empirik yang menjelaskan pengaruh antara variabelnya dijelaskan pada Gambar dibawah ini:

Gambar 2.7
Model Empirik Penelitian



Sumber : Dikembangkan Disertasi ini, 2024

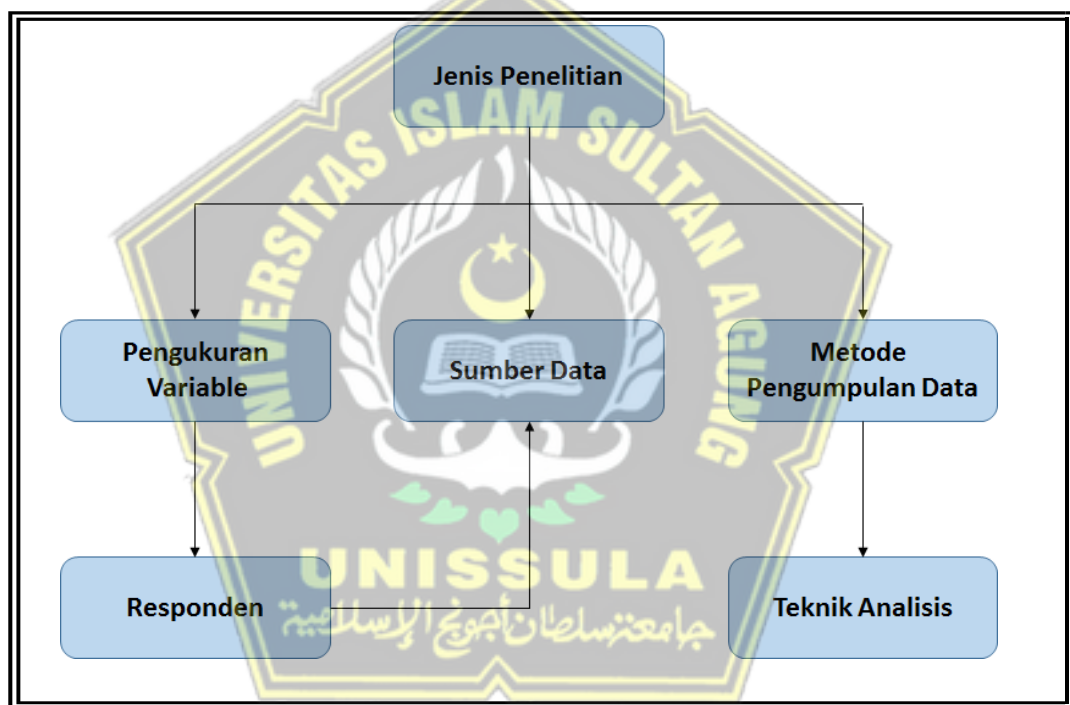
Merujuk pada kajian pustaka maka Gambar 2.8 menunjukkan bahwa MOA (MOC,MTI,MKO,MPO) berpotensi meningkatkan Partner Agility dan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

BAB III

METODE PENELITIAN

BAB III Metode penelitian ini menguraikan tentang: Jenis Penelitian, Pengukuran Variable, Sumber Data, Metode Pengumpulan Data, Responden serta Teknik Analisis. Adapun keterkaitan BAB III Metode Penelitian Nampak pada Gambar 3.1.

Gambar 3.1 Alur Metode Penelitian



3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah explonatory research dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Penelitian explonatory research menemukan suatu keterbaruan yang berupa pengelompokkan suatu gejala, atau fakta tertentu (Ahyar et al,2020). Penelitian ini menitikberatkan pada hubungan kausalitas antar

variabel penelitian. Variabel dalam penelitian ini melingkupi : *Sustainable Organizational Performance*, *Partner Agility* dan *Maslahah Organizational Architecture (MOA)* yang memiliki dimensi: *Maslahah Organizational Culture*, *Maslahah Teknologi Informasi*, *Maslahah Kongruensi Organisasi* dan *Maslahah Pengetahuan Organisasi*.

3.2 Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Yaitu data yang berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat atau frekuensi).(Cresswell, 2018). Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 sumber data sebagai berikut:

a. Data primer

Merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber pertama baik dari individu maupun perseorangan seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuesioner Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil isian kuesioner yang disebarakan melalui google form kepada para responden. Data primer mencakup jawaban responden terkait indikator *Sustainable Organizational Performance* , *Partner Agility*, *Maslahah Organizational Culture*, *Maslahah Teknologi Informasi*, *Maslahah Kongruensi Organisasi* dan *Maslahah Pengetahuan Organisasi*.

d. Data sekunder

Merupakan data yang didapatkan dari pihak lain di luar peneliti. Data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain, dokumen atau literature (Hair, 2019) . penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah Undang-Undang Pendidikan, buku, jurnal, artikel yang berkaitan dengan topik penelitian mengenai Masalah Organizational Architecture untuk peningkatan Kinerja Organisasi berkelanjutan.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan penyusunan yang paling strategis dalam penelitian, sebab tujuan utama dari penelitian yaitu memperoleh data (Sekaran.U & Bougie.R, 2013) Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner. Kuesioner merupakan sebuah Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan lembaran pertanyaan secara terbuka, tertutup, atau kombinasi kepada responden untuk dijawab. Pengumpulan data berupa butir-butir pernyataan yang dibagikan kepada responden yang berkaitan dengan variabel penelitian.

3.4 Responden

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Ferdinand, 2014). Unit analisis dalam penelitian ini adalah Perguruan Tinggi Swasta Jawa Barat yang berjumlah 423 PTS aktif dan sebagai responden adalah pimpinan PTS di Jawa Barat. Jumlah populasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.1
Jumlah populasi (PTS aktif)

NO	NAMA PT	JUMLAH
1	UNIVERSITAS	130
2	INSTITUT	25
3	SEKOLAH TINGGI	147
4	AKADEMI	68
5	POLITEKNIK	51
6	AKADEMI KOMUNITAS	2
Jumlah		423

Sumber: LLDIKTI IV Jawa Barat, 2025

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan secara *simple random sampling*. Simple random sampling adalah teknik pengambilan sampel dalam metode probabilitas di mana setiap elemen dalam populasi memiliki kesempatan yang sama dan independen untuk terpilih. Pendekatan ini meminimalkan potensi bias dan memberikan dasar yang kuat untuk menggeneralisasi hasil penelitian secara objektif ke seluruh populasi. Karena sifatnya yang adil dan sistematis, metode ini sering digunakan dalam studi kuantitatif dan eksperimental. (Creswell, J. W., & Creswell, J. D., 2018; Babbie, E. R., 2020; Neuman, W. L., 2022). Simple random sampling merupakan teknik pengambilan sampel di mana setiap elemen dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih, sehingga menghasilkan sampel yang objektif dan representatif.

Dalam praktiknya, penentuan jumlah sampel sering menggunakan rumus Slovin, terutama saat peneliti tidak mengetahui secara pasti distribusi populasi. Rumus ini berguna untuk menghitung ukuran sampel berdasarkan tingkat kesalahan yang dapat ditoleransi. (Sugiyono ,2022;Arikunto 2023;Umar 2021).

Rumus Simple Random Sampling (Slovin):

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

Keterangan:

n : Banyak sampel minimum
N : Banyak populasi
e : Batas Toleransi Kesalahan (error) (5%)

Maka:

$$\begin{aligned} &= \frac{N}{(1 + Ne^2)} \\ &= \frac{423}{(1 + 423 \cdot 0,05^2)} \\ &= 209 \end{aligned}$$

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sejumlah 209 Pimpinan Perguruan Tinggi Swasta di wilayah Jawa Barat. Kuesioner penelitian ini dibagikan kepada pimpinan perguruan tinggi swasta sebagai sumber data yang menjadi sasaran penyebaran kuesioner yaitu grup whatsapp pimpinan Rektor/Ketua atau group whatsapp Wakil Rektor/Wakil Ketua, Perguruan Tinggi LLDIKTI IV Jawa Barat. Pelaksanaan penyebaran kuesioner dilakukan dengan menggunakan google form, selama 7 (Tujuh) bulan (Januari 2025 - Juli 2025). Tujuan penyebaran kuesioner melalui googleform bertujuan menghindari subyektifitas responden karena mengenal

peneliti sehingga jawaban responden tidak obyektif. Untuk menjaga subyektifitas jawaban responden dihindari isian yang bersifat manual (isian lewat printout), dan menghindari pertemuan langsung antara peneliti dengan responden. Isian quesioner per item sifatnya wajib, dengan *setting* sistem elektronik, sehingga responden tidak bisa melanjutkan pengiriman jawaban yang tidak lengkap, dengan demikian jawaban yang terkirim terjamin kelengkapannya. Responden diberi kebebasan untuk menilai tempat responden bertugas, dengan interval skala interval *agree disagree* (Ferdinand, 2014).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner yang dilakukan dengan menggunakan pengukuran interval dengan ketentuan skor Likert 1 s.d. 10 sebagai berikut.

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<i>Sangat Setuju</i>
------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------------------------

Dimana setiap item soal disediakan rentangan skala 1 - 10 dengan sudut ekstrim STS (sangat tidak sesuai) dan SS (sangat sesuai), dan diberi alternatif jawaban dengan memilih 1 (atau) atau tiga pilihan sekaligus disesuaikan kondisi yang ada di perguruan tinggi responden bekerja. Responden juga diberi kesempatan untuk menjawab per item quesioner secara terbuka dengan jawaban yang dikehendaki responden yang tidak ada dalam pilihan disesuaikan dengan kondisi yang ada di PTS tempat responden sebagai pimpinan.

3.5 Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini adalah *Kinerja Organisasi Berkelanjutan*, *Partner Agility*, *Maslahah Organizational Culture*, *Maslahah Teknologi Informasi*, *Maslahah Kongruensi Organisasi* dan *Maslahah Pengetahuan Organisasi* dengan definisi dan indikator masing – masing variabel dijelaskan dalam Tabel 3.2

Tabel 3.2
Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	Sustainable Organizational Performance (SOP) Kemampuan jangka panjang organisasi menciptakan nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan secara seimbang melalui efisiensi, inovasi, dan adaptasi, tanpa mengorbankan integritas internal dan kepentingan pemangku kepentingan. (Epstein et al,2021;Garcia et al,2022;Lozano,2020;Mensah et al,2022;Ahmed et al,2023)	1 Kinerja Ekonomi, 2 Kinerja Sosial, 3 Kinerja Lingkungan 4 Tata Kelola 5 Manajemen Strategis	(Elkinson&Rowlans,2021; Alpopi &Sinestron,2023)
2	Partner Agility (PA) Kemampuan yang mencakup seluruh aspek yang dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkembang dalam kondisi lingkungan yang kompleks dan dinamis yang berfokus pada fleksibilitas, responsivitas, keterlibatan proaktif, inovasi dan kolaboratif. (Mukerjee.S,2014; Elena Wilhelm,2018;Carla et al,2022;Priya Rathi,2023)	1. Jumlah dan kualitas kemitraan 2. Keterlibatan Stakeholder 3. Inovasi bersama 4. Kepuasan mitra 5. Adaptasi terhadap perubahan	(Mukerjee.S, 2014; Priya Rathi et al,2023)

3	Masalah Organizational Culture (MOC) Kebermanfaatan bersama yang terwujud melalui nilai dan prinsip moral dalam keputusan, interaksi dan arah strategis organisasi.	1. Nilai organisasi yang religius 2. Kemampuan adaptasi yang ilmiah 3. Sistem reward yang profesionalitas 4. Keterlibatan SDM yang harmoni	Dikembangkan dalam penelitian
4	Masalah Teknologi Informasi (MTI) Pemanfaatan teknologi digital secara adil dan terbuka bagi seluruh lingkungan organisasi.	1. Infrastruktur Digital 2. Pengawasan Anggaran 3. Pusat riset dan inovasi 4. Berfikir kritis dan kreatif	Dikembangkan dalam penelitian
5	Masalah Kongruensi Organisasi. (MKO) Keselarasan nilai dan arah organisasi yang menghasilkan kebermanfaatan bersama secara berkelanjutan.	1. Penguatan Kampus Intelektual 2. Penguatan Nilai 3. Kepemimpinan Religius 4. Terbuka dan Adaptif.	Dikembangkan dalam penelitian
6	Masalah Pengetahuan Organisasi (MPO) Sistem pengelolaan pengetahuan yang menjamin manfaat dan tanggungjawab untuk berbagi menggunakan informasi di organisasi	1. Terciptanya Lingkungan Aman dan Toleran 2. Optimalisasi Pendanaan 3. Optimalisasi Pendapatan 4. Aset Produktif berkelanjutan	Dikembangkan dalam penelitian

Sumber: Diadaptasi dan dikembangkan dalam penelitian ini ,2024

3.6 Teknik Analisis

3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.6.1.1 Uji Validitas

Untuk memastikan data yang akan dianalisis merupakan data yang baik maka perlu dilakukan sebuah uji instrument penelitian, yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas merupakan langkah untuk menguji indikator variabel yang

hendak diukur. Uji validitas khususnya variabel baru yang diturunkan melalui novelty mencakup *Content Validity* dan *Face Validity*, serta *Convergent Validity*.

a) Content Validity dan Face Validity

Content Validity dan *Face Validity* merupakan aspek penting untuk menjamin kualitas dan keakuratan instrumen pengukuran. *Content Validity* mengevaluasi sejauh mana item-item indikator-indikator dapat mewakili suatu konstruk (Collier, 2020). Hal ini melibatkan penilaian apakah pertanyaan-pertanyaan tersebut sesuai dengan subjeknya, jelas, dan tidak ambigu. *Content Validity* memastikan bahwa item-item dalam suatu instrumen relevan dan selaras dengan isi yang dimaksudkan, sedangkan *Face Validity* menilai apakah instrumen tampak mengukur apa yang seharusnya diukur.

b) Convergent Validity

Convergent Validity merupakan aspek penting dalam mengevaluasi kualitas instrumen pengukuran, khususnya dalam hal menilai korelasi antara berbagai ukuran yang dimaksudkan untuk mengevaluasi konstruk yang sama. *Convergent Validity* digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator konvergen dalam mengukur suatu konsep (Collier, 2020). Dalam studi ini menggunakan kriteria nilai rata-rata ekstrak varians (AVE) setiap faktor harus di atas 0,5 (Hair, 2019), masing-masing indikator memiliki nilai *critical ratio* yang lebih besar dari dua kali masing-masing nilai standar error, dan loading factor (estimate) menunjukkan angka $> 0,6$ (Ghozali, 2017).

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji konsistensi dari responden dalam menjawab pertanyaan pada indikator penelitian. Konsisten jawaban responden tersebut dianggap reliabel dengan syarat jika menunjukkan nilai Construct Reliability (CR) > 0,7. Nilai Construct Reliability diantara 0,6 sampai 0,7 masih dapat diterima dengan syarat validitas konstruk indikator dalam model menunjukkan hasil yang baik (Ghozali, 2017).

3.6.2 Uji Asumsi

Collier (2020) mendefinisikan bahwa dalam pengoperasian structural equation model (SEM) perlu memenuhi beberapa kaidah asumsi. Asumsi ini merupakan pengujian yang dilakukan dalam kelayakan model penelitian apakah terdapat penyimpangan asumsi klasik yang terjadi. Penggunaan uji asumsi klasik dalam penelitian ini yaitu:

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas ditujukan untuk memastikan apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual terdistribusi secara normal (Ghozali, 2017). Data masih dianggap normal jika nilai kemiringan berkisar antara -2 dan $+2$. Untuk kurtosis, kisarannya adalah -10 hingga $+10$ agar tetap dianggap terdistribusi normal (Collier, 2020).

3.6.2.2 Uji Multikolinearitas

Discriminant validity merupakan bagian penting dari validitas konstruk yang menunjukkan sejauh mana suatu konstruk berbeda secara empiris dari konstruk lainnya (Hair et al., 2014; Henseler et al., 2015). Validitas ini memastikan keunika

setiap konstruk dalam model, sehingga meningkatkan akurasi interpretasi hasil penelitian (Bagozzi et al., 1991). Dalam SEM, validitas diskriminan memastikan bahwa variabel laten benar-benar berbeda, bukan sekadar bentuk lain dari konstruk yang sama. Penilaian dilakukan dengan membandingkan korelasi antar variabel laten dan korelasi antara variabel laten dengan indikatornya. Jika valid, indikator lebih kuat berkorelasi dengan variabelnya sendiri. Multikolinearitas dapat menyulitkan identifikasi pengaruh karena tingginya korelasi antar variabel (Collier, 2020).

Beberapa kriteria dapat digunakan untuk mengevaluasi validitas diskriminan:

1. Fornell-Larcker criterion: Kriteria ini membandingkan square root of AVE setiap variabel laten dengan korelasi antara variabel tersebut dengan variabel laten lainnya dalam model. Validitas diskriminan didukung jika square root of AVE untuk setiap variabel laten lebih besar daripada korelasi antara variabel tersebut dengan variabel laten lainnya.
2. Heterotrait-Monotrait (HTMT) Ratio: Rasio HTMT membandingkan korelasi antara indikator dari konstruk yang berbeda (korelasi heterotrait) dengan korelasi antara indikator dari konstruk yang sama (korelasi monotrait). Nilai di bawah 0,85 dianggap sebagai indikasi validitas diskriminan, meskipun ambang batas ini dapat bervariasi tergantung pada konteksnya.

3.6.2.3 Uji Outliers

Outlier adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim untuk sebuah variabel tunggal atau variabel kombinasi (Ghozali, 2017). Data outlier

dapat terdeteksi melalui nilai mahalanobis distance yang memiliki nilai p_1 dan p_2 . Suatu data akan masuk dalam kategori outlier apabila nilai p_1 dan p_2 yang dihasilkan bernilai $<0,05$. Outliers ini merupakan kumpulan skor yang tidak biasa atau di luar kebiasaan pada beberapa variabel (Collier, 2020).

3.7 Teknik Analisis Data: Structural Equation Modeling (SEM)

Teknik analisis data merupakan kegiatan yang dilakukan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Hardani et al., 2020). Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan hubungan saling mempengaruhi antar variabel yang diteliti. Dalam hal ini, analisis data yang tepat untuk digunakan adalah structural equation modelling (SEM) yang dioperasikan melalui software AMOS. Analisis SEM terdiri dari tujuh langkah sebagai berikut (Ghozali, 2017):

1. Pengembangan model berdasarkan teori

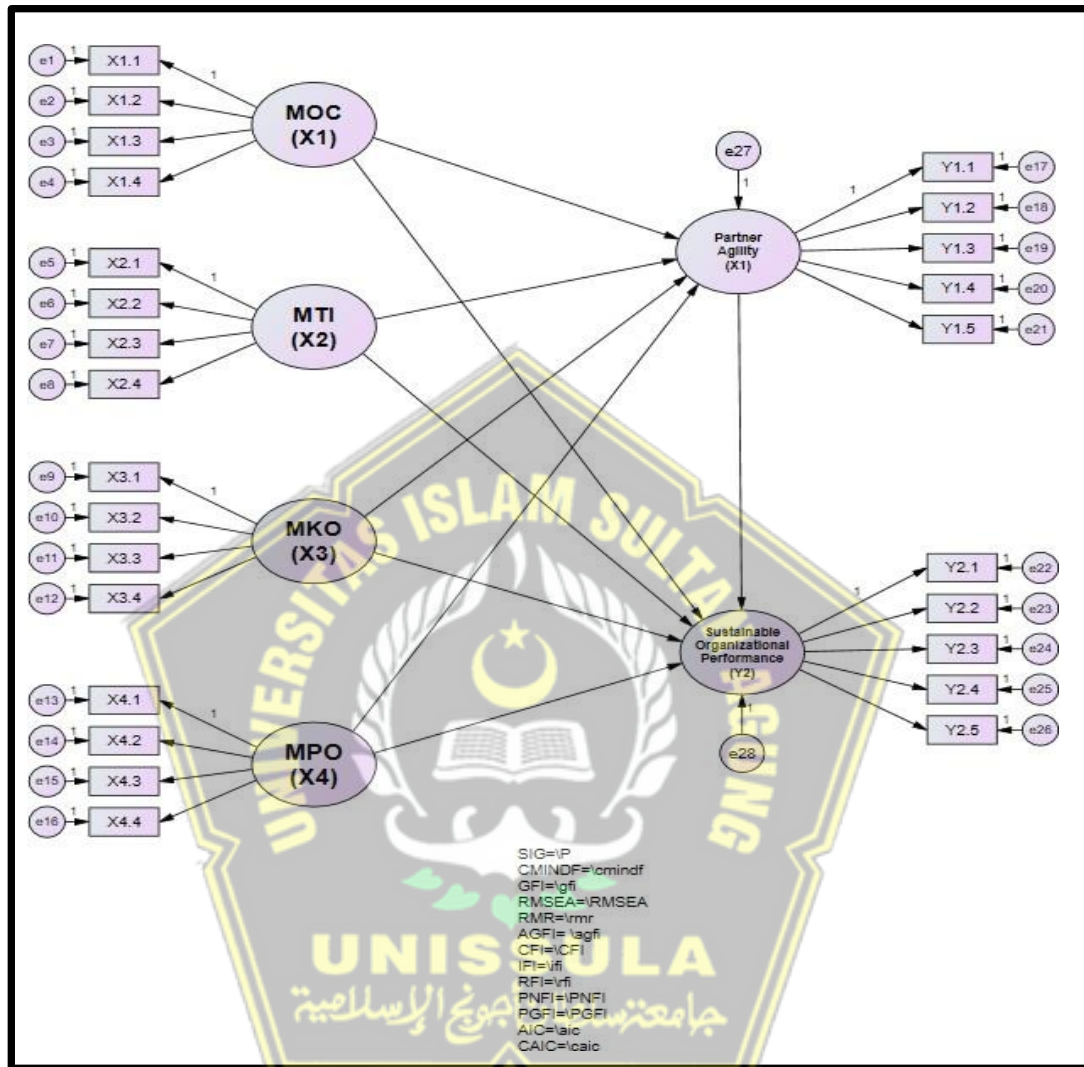
Pada tahap ini model persamaan struktural didasarkan pada hubungan kausalitas, dimana perubahan satu variabel dapat diasumsikan akan mengakibatkan perubahan pada variabel lain.

2. Menyusun diagram jalur

Langkah kedua adalah menyusun hubungan kausalitas dengan sebuah diagram jalur. Diagram jalur merupakan model teoritis yang digambarkan dalam sebuah path

diagram sehingga mempermudah peneliti melihat hubungan–hubungan kausalitas yang ingin diujinya.

Gambar 3.2 Structure Equation Model MOA



Sumber : berbagai literatur yang dikembangkan Peneliti, 2024

3. Konversi diagram jalur ke dalam persamaan struktural

Langkah ketiga adalah mengkonversi diagram jalur ke dalam persamaan

struktural. Dalam menyusun persamaan struktural terdapat dua hal yang harus dilakukan yaitu menyusun model struktural (menghubungkan antar konstruk laten endogen maupun konstruk laten eksogen) dan menyusun measurement model (menghubungkan konstruk laten endogen maupun konstruk laten eksogen dengan variabel indikator atau manifest). Adapun persamaan struktural dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Partner Agility (PA) = MOC+MTI+MKO+MPO

Sustainability Organizational Performance (SOP) = MOC+MTI+MKO+MPO+PA

Keterangan:

X1 : Masalahah Organizational Culture (MOC)

X2 : Masalahah Teknologi Informasi (MTI)

X3 : Masalahah Kongruensi Organisasi (MKO)

X4 : Masalahah Pengetahuan Organisasi (MPO)

Y1 : Partner Agility (PA)

Y2 : Sustainable Organizational Performance (SOP)

3. Memilih jenis matriks input dan estimasi model

Model persamaan struktural berbeda dari teknik analisis multivariate lainnya, SEM menggunakan data input yaitu matrik varian atau kovarian atau matrik korelasi saja. Data mentah observasi individu dapat dimasukkan dalam program AMOS, namun program AMOS akan terlebih dahulu merubah data mentah menjadi matrik kovarian atau matrik korelasi. Analisis terhadap data outlier perlu dilakukan sebelum menghitung matrik kovarian atau korelasi. Dalam hal ini peneliti perlu melakukan input matrik/kovarian untuk menguji teori.

4. Menilai identifikasi model struktural

Selama proses estimasi berlangsung melalui program komputer, seringkali

mendapatkan hasil yang tidak logis atau meaningless yang berkaitan dengan masalah identifikasi model struktural. Beberapa masalah identifikasi yang sering muncul sehingga model tidak layak. Untuk mengatasi masalah tersebut, langkah yang dapat diambil adalah dengan menambah lebih banyak konstrain sampai masalah yang ada hilang.

6. Menilai kriteria goodness of fit

Terdapat tiga asumsi dasar seperti pada teknik multivariat lainnya yang harus dipenuhi dalam penggunaan model persamaan struktural, yaitu observasi independen, responden diambil secara acak, dan memiliki hubungan linier. Sebelum pengolahan data, perlu dilakukan uji outlier dan memastikan distribusi data normal secara multivariat. Setelah asumsi terpenuhi, langkah berikutnya adalah memastikan tidak adanya *offending estimate*, yaitu estimasi koefisien pada model struktural maupun pengukuran yang melebihi batas yang diterima. Jika tidak ditemukan *offending estimate*, peneliti dapat melanjutkan ke penilaian *overall model fit* dengan berbagai kriteria. Evaluasi kesesuaian model merupakan tahap penting dalam analisis Structural Equation Modeling (SEM) untuk menentukan apakah model teoretis yang dibangun sesuai dengan data empiris. Seiring berkembangnya penelitian dan teknologi, para ahli kini menekankan bahwa penilaian kesesuaian model tidak boleh hanya bergantung pada satu ukuran statistik, melainkan harus dilihat dari berbagai aspek secara menyeluruh. Secara umum, ukuran kesesuaian model dalam SEM dikelompokkan menjadi tiga kategori utama, yaitu absolut fit measures, incremental fit measures, dan parsimonious fit measures. Klasifikasi ini bertujuan untuk

mengevaluasi model dari berbagai perspektif, termasuk kecocokan langsung terhadap data, perbandingan dengan model dasar, serta efisiensi model dalam menjelaskan hubungan antar variabel, yaitu: Absolut Fit Measures: Menilai seberapa baik model mencocokkan data tanpa membandingkan dengan model lain. Meliputi p-value, Chi-Square/df, GFI, RMSEA, dan RMR. Incremental Fit Measures: Membandingkan model yang dikembangkan dengan model dasar (null model). Ukuran yang digunakan antara lain AGFI, CFI, IFI, dan RFI. Parsimonious Fit Measures: Mempertimbangkan kesesuaian model dengan jumlah parameter yang digunakan. Indikator seperti PNFI, PGFI, AIC, dan CAIC digunakan untuk mengevaluasi efisiensi model. (Hair et al., 2010; Kline, 2016; Schermelleh-Engel et al., 2003). Menekankan bahwa tidak ada ukuran tunggal yang bisa menjelaskan kesesuaian model secara menyeluruh. Peneliti perlu menggunakan kombinasi berbagai fit indices dan mempertimbangkan konteks data serta tujuan penelitian. (Schermelleh-Engel et al., 2020). Menyarankan agar nilai cut-off seperti $CFI \geq 0,90$ atau $RMSEA \leq 0,08$ digunakan secara fleksibel, bukan kaku. Ia menyatakan bahwa: “Interpretasi terhadap ukuran fit harus disertai dengan justifikasi teoretis dan logika model yang dikembangkan.” (Kline, 2021). Mengingat bahwa fokus utama tidak hanya pada angka statistik, melainkan juga pada konsistensi hasil, stabilitas parameter, dan keselarasan antara teori dan data. (McNeish & Wolf, 2021). Dalam pembaruan terhadap panduan klasik mereka, menyarankan penggunaan gabungan $CFI \geq 0,95$ dan $RMSEA \leq 0,06$ sebagai acuan yang lebih ketat. Namun, mereka tetap menekankan bahwa keputusan akhir harus mempertimbangkan keseluruhan konteks

penelitian, bukan sekadar angka. (Hu & Bentler, 2022). Evaluasi model SEM tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menuntut pertimbangan interpretatif dan teoretis. Peneliti disarankan untuk menggunakan beragam ukuran fit, tidak bergantung pada satu nilai cut-off, dan mempertimbangkan konteks serta kompleksitas model (Kline, 2021; McNeish & Wolf, 2021; Hu & Bentler, 2022; Schermelleh-Engel et al., 2003).

Tabel 3.3 Model Fit Evaluation Criteria in Structural Equation Modeling (SEM)

Absolut Fit Measure	
Goodness-of-Fit	Cut-off Value
p-value (Sig.)	> 0,05
Chi-Square/df	≤ 3
GFI(Goodness of Fit)	$\geq 0,90$
RMSEA(Root Mean square Error of Approximation)	$\leq 0,08$
RMR(Root Mean Square Residual)	$\leq 0,05$
Incremental Fit Measure	
Goodness-of-Fit	Cut-off Value
AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0,90$
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0,90$
Incremental Fit Index (IFI)	$\geq 0,90$
Relative Fit Index (RFI)	$\geq 0,95$
Parsimonious Fit Measure	
PNFI (Parsimonious Normed Fit Index)	Should be small
PGFI (Parsimonious Goodness Of Fit Index)	Approaching 1
AIC (Akaike Information Criterion)	< <u>702.000</u>
CAIC (Consistent Akaike Information Criterion)	< <u>2226.159</u>

7. Menginterpretasi hasil pengujian dan modifikasi model

Ketika model telah dinyatakan diterima dan dapat dilakukan modifikasi model untuk memperbaiki penjelasan teoritis atau goodness of fit. Modifikasi dari model awal harus dilakukan setelah dikaji banyak pertimbangan. Jika pada model dilakukan modifikasi, maka model tersebut harus discrossvalidated sebelum model modifikasi

diterima. Pengukuran model dapat dilakukan melalui indeks modifikasi. Nilai indeks modifikasi sama dengan terjadinya penurunan chi-squares apabila koefisien diestimasi. Nilai sama dengan atau lebih dari 3,84 menunjukkan bahwa telah terjadi penurunan chi square secara signifikan (Ghozali, 2017).

3.8 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel eksogen kepada variabel endogen. Dalam pengujian hipotesis ini, peneliti menetapkan dengan menggunakan uji signifikan, dengan model tersebut. penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a). Hipotesis nol (H_0) adalah suatu hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Berdasarkan aturan tersebut dapat dijelaskan (Ghozali, 2017):

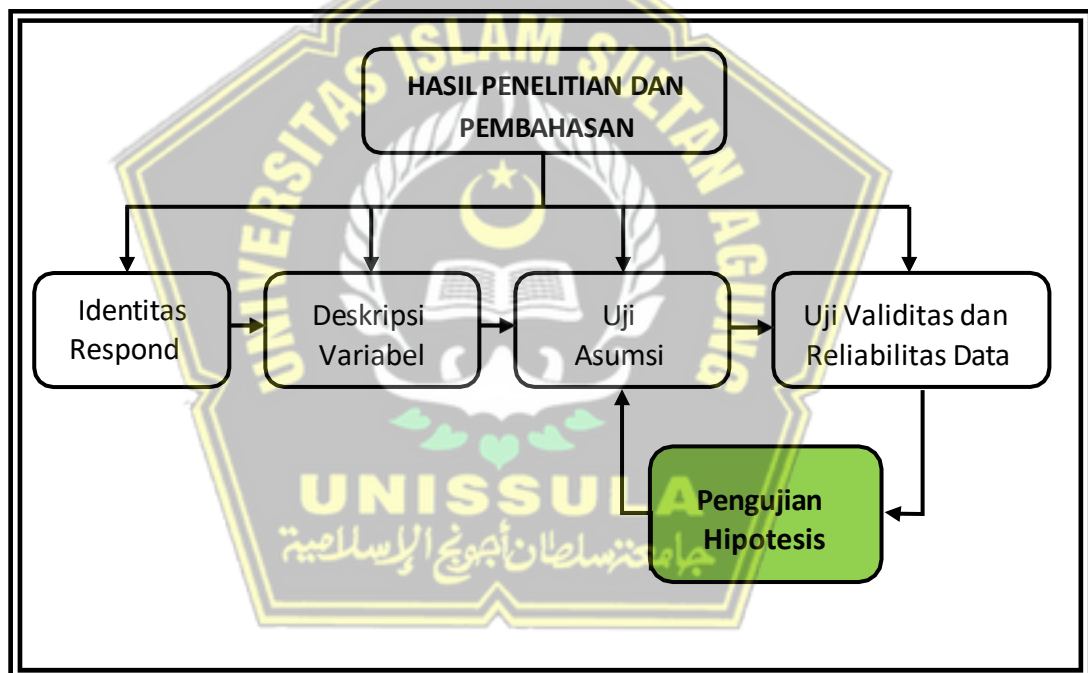
- a. $CR > 1,96$ dan nilai signifikansi $< 0,05$ maka artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel eksogen dengan variabel endogen.
- b. $CR < 1,96$ dan nilai signifikansi $> 0,05$ maka artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel eksogen dengan variabel endogen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab 4 hasil penelitian dan pembahasan mendeskripsikan jawaban masalah dan tujuan penelitian. Bab ini menguraikan identitas responden, deskripsi variabel, pengujian instrument, pengujian asumsi, analisis faktor konfirmatori, pengujian hipotesis serta pembahasan sebagaimana alur hasil penelitian dan pembahasan Gambar 4.1.

Gambar 4.1 Alur Hasil Penelitian dan Pembahasan



4.1 Identitas Responden

Pada bagian ini disajikan analisis deskriptif mengenai gambaran karakteristik responden penelitian yang ditampilkan dengan data statistik. Sampel penelitian adalah perwakilan dari Pimpinan PTS di wilayah LLDIKTI IV sebanyak 209

responden, sehingga perhitungan *respon rate* penelitian ini adalah sebesar :

$$\text{Respon Rate} = (209/209) \times 100\% = 100\%.$$

Deskripsi responden dalam hal ini dapat disajikan dalam beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. Pendidikan

Tabel 4.1
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	Magister	88	42,1
2	Doktor	121	57,9
Total		209	100.0

Sumber : Data primer diolah, 2025.

Berdasarkan Tabel 4.1 terlihat bahwa dari 209 responden, yang memiliki pendidikan terakhir setingkat Magister (S2) yaitu sebanyak 88 orang (42,1%), sedangkan responden dengan pendidikan terakhir Doktor (S3) sebanyak 121 orang (57,9%). Artinya bahwa populasi responden didominasi oleh individu dengan kualifikasi akademik tertinggi.

2. Jabatan

Tabel 4.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan

No	Jabatan	Frekuensi	Persentase
1	Lektor	69	33,1
2	Lektor Kepala	120	57,4
3	Guru Besar	20	9,5
Total		209	100.0

Sumber : Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.2 diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki jabatan Lektor sebanyak 69 orang (33,1%), sedangkan jabatan Lektor Kepala sebanyak 120 orang

responden (57,4%) dan Guru Besar sebanyak 20 (9,5%) responden. Mayoritas responden memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala Artinya: mayoritas responden berada pada jenjang menengah atas (Lektor Kepala),

3. Akreditasi

Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Akreditasi Perguruan Tinggi

No	Akreditasi	Frekuensi	Persentase
1	Baik	164	78.5
2	Baik Sekali / B	40	19.1
3	Unggul /A	5	2,39
Total		209	100.0

Sumber : Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.3 diketahui bahwa sebagian besar Perguruan Tinggi swasta yang menjadi bagian dari penelitian ini termasuk memiliki akreditasi Baik sebanyak 164 (78,5%). Selanjutnya dengan akreditasi Baik Sekali/B sebanyak 40 (19,1%) dan akreditasi Unggul/A sebanyak 5 (2,39%). Sampel didominasi kampus dengan akreditasi baik.

4. Masa Kerja

Tabel 4.4
Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	5 - 15 tahun	45	21.5
2	15 - 25 tahun	157	75.2
3	≥ 25 tahun	7	3.3
Total		209	100.0

Sumber : Data primer diolah, 2025.

Tabel 4.4 diketahui bahwa sebagian besar responden telah bekerja di Perguruan tinggi Swasta selama ≥ 25 tahun sebanyak 7 orang (3,3%), 15 – 25 tahun yaitu sebanyak 157 orang (75,2%). Selanjutnya responden dengan masa kerja 5 – 15 tahun sebanyak 45 orang (21,5%). Responden didominasi dengan masa kerja 15- 25 tahun.

4.2 Deskripsi Variabel

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel penelitian melalui item pernyataan dalam indikator. Tujuannya adalah mengetahui kecenderungan dan kondisi variabel di lokasi penelitian. Teknik ini menggunakan analisis rata-rata (mean) untuk menilai jawaban tertinggi dan terendah, serta menginterpretasikan hasil berdasarkan tiga kriteria kategorisasi nilai.

1. Kategorisasi Rendah : $< \text{Mean} - 1(\text{standar deviasi})$
 2. Kategorisasi Sedang : $\text{Mean} - 1(\text{standar deviasi}) \leq X < \text{Mean} + 1(\text{standar deviasi})$
 3. Kategorisasi Tinggi : $\text{Mean} + 1(\text{standar deviasi}) \leq X$
- Data dijelaskan dengan memberikan bobot penilaian untuk setiap pernyataan dalam kuesioner. Instrumen penelitian menggunakan dengan 3 alternatif jawaban (skala 1-10), dengan demikian dapat ditentukan kategorisasi data setiap variabel yang disusun dengan perhitungan sebagai berikut:

1. Skor tertinggi = 10
2. Skor terendah = 1
3. Range = 9
4. Standar Deviasi = $9/6 = 1,5$
5. Mean = $(10+1)/2 = 5,5$

Berdasarkan perhitungan di atas dapat disusun rentang kategori data untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Tinggi : $7 < X \leq 10$
2. Sedang: $4 < X \leq 7$
3. Rendah : $1,00 < X < 4,00$

Hasil analisis rata-rata jawaban responden pada masing-masing variabel disajikan sebagai berikut:

1. Masalah Organizational Culture

Masalah Organizational Culture dibangun dengan indikator Nilai organisasi yang religius, Kemampuan adaptasi yang ilmiah, Sistem reward yang profesionalitas, Keterlibatan SDM yang harmoni Tabel 4.5 menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik sebagai berikut:

Tabel 4.5
Deskripsi Masalah Organizational Culture (MOC)

Indikator	Keterangan	Indeks										Jumlah	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Nilai organisasi yang religius	Frekwensi	0	0	0	9	22	63	54	44	17	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	36	110	378	378	352	153	0	1407	
	Rata-rata											6.732	
Kemampuan Adaptasi yang ilmiah	Frekwensi	0	0	0	8	28	51	58	44	20	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	32	140	306	406	352	180	0	1416	
	Rata-rata											6.775	
Sistem Reward yang Profesionalitas	Frekwensi	0	0	0	7	33	44	63	43	19	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	28	165	264	441	344	171	0	1413	
	Rata-rata											6.761	
Keterlibatan SDM yang Religius	Frekwensi	0	0	0	7	34	41	59	48	20	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	28	170	246	413	384	180	0	1421	
	Rata-rata											6.799	
Indeks Rata-rata Keseluruhan Masalah Organizational Culture (MOC)												6.766	Sedang

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Tabel 4.5 menampilkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 6,766. Rata-rata tertinggi pada indikator Keterlibatan SDM yang religius. Rata-rata terendah pada indikator Nilai organisasi yang religius. Secara keseluruhan, variabel

MOC memiliki rentang nilai dalam kategori Sedang. Hasil temuan penelitian yang diperoleh dari pertanyaan terbuka dalam kuesioner *Maslahah Organizational Culture* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.6 Deskriptif Maslahah Organizational Culture

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Sedang	Nilai Organisasi yang Religius	Nilai-nilai religius yang ditunjukkan dengan visi misi berlandaskan nilai keagamaan, mata kuliah dan kegiatan keagamaan yang terintegrasi, penguat identitas dan karakter institusi telah diterapkan dalam organisasi, tetapi masih perlu peningkatan konsistensi dan pembiasaan agar menjadi budaya kerja yang utuh.
2	Sedang	Kemampuan adaptasi yang ilmiah	Ditunjukkan dengan Kolaborasi dan jejaring ilmiah, menyesuaikan model bisnis di perguruan tinggi dan ketangggangapan berbasis pengetahuan, dinilai masih belum sistematis dan keterlibatan civitas belum merata. Kemampuan adaptasi ilmiah perlu diperkuat secara menyeluruh untuk menghadapi tantangan.
3	Sedang	Sistem Reward yang profesionalitas	Sistem reward sudah berjalan yaitu penghargaan untuk dosen dan peneliti, penghargaan untuk tenaga kependidikan, penghargaan untuk mahasiswa, namun masih perlu perbaikan dalam aspek pemerataan, keadilan, dan dampak nyata terhadap peningkatan profesionalitas SDM.
4	Sedang	Keterlibatan SDM yang Harmoni	Keterlibatan SDM sudah terbentuk dan cukup harmonis melalui komunikasi terbuka antar lini, penghindaran konflik, terdapat keadilan dan kolaborasi lintas fungsi serta unit tetapi masih perlu peningkatan dalam partisipasi menyeluruh dan penguatan sinergi lintas peran dan jenjang.

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

2. Maslahah Teknologi Informasi

Maslahah Teknologi Informasi dibangun dengan indikator Infrastruktur Digital, Pengawasan Anggaran, Pusat Riset dan Inovasi, Berfikir Kritis dan Kreatif.

Tabel 4.7 Deskripsi Masalah Teknologi Informasi (MTI)

Indikator	Keterangan	Indeks										Jumlah	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Infrastruktur Digital	Frekwensi	0	0	0	6	36	48	64	41	14	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	24	180	288	448	328	126	0	1394	
	Rata-rata											6.670	
Pengawasan Anggaran	Frekwensi	0	0	0	5	30	58	56	41	19	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	20	150	348	392	328	171	0	1409	
	Rata-rata											6.742	
Pusat Riset dan Inovasi	Frekwensi	0	0	0	7	32	47	71	38	14	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	28	160	282	497	304	126	0	1397	
	Rata-rata											6.684	
Berpikir kritis dan kreatif	Frekwensi	0	0	0	5	29	67	65	28	15	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	20	145	402	455	224	135	0	1381	
	Rata-rata											6.608	
Indeks Rata-rata Keseluruhan Masalah Teknologi Informasi												6.676	Sedang

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Tabel 4.7 menampilkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 6,676. Rata-rata tertinggi pada indikator Pengawasan Anggaran. Rata-rata terendah pada indikator Berpikir kritis dan kreatif. Secara keseluruhan, *Masalah Teknologi Informasi* memiliki rentang nilai dalam kategori Sedang. Hasil temuan penelitian yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner *Masalah Teknologi Informasi* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.8
Deskriptif Masalah Teknologi Informasi

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Sedang	Infrastruktur Digital	Infrastruktur digital sudah tersedia yang ditunjukkan dengan sistem login yang aman, jaringan internet yang aman dan rutin back up data, tetapi masih perlu pemerataan, peningkatan kualitas layanan, dan penguatan sistem pendukung teknis.
2	Sedang	Pengawasan Anggaran	Pengawasan anggaran telah dilakukan, namun masih perlu penguatan dalam transparansi, otomatisasi, akuntabilitas, pemerataan informasi, dan penerapan sanksi yang tegas.
3	Sedang	Pusat Riset dan Inovasi	Pusat riset dan inovasi yang ditunjukkan dengan terselenggaranya seminar, konferensi dan proyek

4	Sedang	Berfikir Kritis dan kreatif	kolaboratif, pengembangan hasil riset dan adanya unit formal, belum sepenuhnya terintegrasi dan dimanfaatkan sebagai motor penggerak inovasi secara menyeluruh Berpikir kritis dan kreatif yang ditunjukkan dengan kemampuan menganalisis masalah dan mengambil keputusan, menciptakan gagasan baru dan evaluasi berkala terhadap kinerja unit, namun perlu didukung metode pembelajaran partisipatif, evaluasi relevan, dan lingkungan yang mendorong inovasi.
---	--------	-----------------------------	--

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

3. Masalah Kongruensi Organisasi

Masalah Kongruensi Organisasi (MKO) dibangun dengan indikator Penguatan Integritas Kampus. Penguatan Nilai intelektual. Kepemimpinan Religius. Terbuka dan Adaptif. Tabel 4.9 berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik sebagai berikut:

Tabel 4.9 Deskripsi Masalah Kongruensi Organisasi (MKO)

Indikator	Keterangan	Indeks										Jumlah	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Penguatan Integritas Kampus	Frekwensi	0	0	0	4	33	61	62	36	13	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	16	165	366	434	288	117	0	1386	
	Rata-rata											6.632	
Penguatan Nilai Intelektual.	Frekwensi	0	0	0	4	32	65	51	41	16	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	16	160	390	357	328	144	0	1395	
	Rata-rata											6.675	
Kepemimpinan Religius	Frekwensi	0	0	0	8	38	59	63	29	12	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	32	190	354	441	232	108	0	1357	
	Rata-rata											6.483	
Terbuka dan Adaptif	Frekwensi	0	0	0	7	31	62	68	25	16	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	28	155	372	476	200	144	0	1375	
	Rata-rata											6.579	
Indeks Rata-rata Keseluruhan Masalah Kongruensi Organisasi												6.592	Sedang

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Tabel 4.9 menampilkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 6,592. Rata-rata tertinggi pada indikator Penguatan Nilai Intelektual. Rata-rata

terendah pada indikator Kepemimpinan Religius. Secara keseluruhan, variabel *Maslahah Kongruensi Organisasi* memiliki rentang nilai dalam kategori Sedang. Hasil temuan penelitian yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner *Maslahah Kongruensi Organisasi* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.10 Deskriptif Masalah Kongruensi Organisasi

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Sedang	Penguatan Integritas Kampus	Ditunjukkan dengan keputusan strategis dilandasi moral, audit internal dan sistem pengendalian mutu, penerapan kode etik dan aturan yang tegas, namun penerapannya belum optimal. Sosialisasi kode etik belum merata, sistem pelaporan pelanggaran belum berjalan efektif, serta keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam menegakkan integritas akademik masih terbatas.
2	Sedang	Penguatan Nilai Intelektual	Ditunjukkan dengan budaya ilmiah yang aktif, peningkatan kualitas dan kuantitas publikasi ilmiah dan peningkatan kompetensi akademik. Namun Pelatihan etika ilmiah, dan diskusi kritis masih terbatas, menunjukkan penguatan nilai intelektual belum optimal di lingkungan kampus.
3	Sedang	Kepemimpinan Religius	Kepemimpinan religius yang ditunjukkan dengan keteladanan moral, bersikap adil dalam pemberian tugas/penyelesaian masalah, mendorong sivitas akademika untuk menjadi insan intelektual yang bertanggungjawab. Namun, penguatan masih diperlukan dalam hal konsistensi sikap, keteladanan nyata, serta penerapan kebijakan yang lebih utuh dan selaras dengan nilai-nilai spiritual.
4	Sedang	Terbuka dan adaptif	Yang ditunjukkan dengan penerimaan ide dan masukan dari berbagai pihak, fleksibilitas dalam pengembangan sistem dan SDM serta kesiapan menghadapi perubahan teknologi dan kebijakan, tetapi perlu penguatan konsistensi dan dukungan kelembagaan agar keterbukaan dan adaptasi dapat berkembang secara maksimal dan menjadi bagian dari kultur organisasi yang menyeluruh.

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

4. Masalah Pengetahuan Organisasi

Maslahah Pengetahuan Organisasi dibangun dengan indikator Lingkungan aman dan toleran, Optimalisasi Pendanaan, Optimalisasi Pendapatan, Aset

produktif berkelanjutan

Tabel 4.11 Deskripsi Masalah Pengetahuan Organisasi (MPO)

Indikator	Keterangan	Indeks										Jumlah	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Lingkungan aman dan toleran	Frekwensi	0	0	0	8	32	47	71	39	12	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	32	160	282	497	312	108	0	1391	
	Rata-rata											6.656	
Optimalisasi Pendanaan	Frekwensi	0	0	0	6	29	55	64	43	12	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	24	145	330	448	344	108	0	1399	
	Rata-rata											6.694	
Optimalisasi Pendapatan	Frekwensi	0	0	0	6	22	66	61	41	13	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	24	110	396	427	328	117	0	1402	
	Rata-rata											6.708	
Aset produktif berkelanjutan	Frekwensi	0	0	0	7	28	58	54	49	13	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	28	140	348	378	392	117	0	1403	
	Rata-rata											6.713	
Indeks Rata-rata Keseluruhan Masalah Kongruensi Organisasi												6.693	Sedang

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Tabel 4.11 menampilkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 6,693. Rata-rata tertinggi pada indikator Aset produktif berkelanjutan. Rata-rata terendah pada indikator Lingkungan yang aman dan toleran. Secara keseluruhan, variabel *Masalah Pengetahuan Organisasi* memiliki rentang nilai dalam kategori Sedang. Hasil temuan penelitian yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner *Masalah Pengetahuan Organisasi* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.12 Deskriptif Masalah Pengetahuan Organisasi

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Sedang	Lingkungan yang aman dan toleran	Keamanan dan toleransi sudah terbangun melalui suasana kerja dan akademik bebas deskriminasi, tersedianya sistem keamanan kampus dan ruang setara bagi semua kelompok agam/suku namun penerapannya masih diperlukan penguatan sistem, sosialisasi, serta pelibatan yang lebih luas agar lingkungan menjadi sepenuhnya aman dan toleran.
2	Sedang	Optimalisasi Pendanaan	Optimalisasi pendanaan yang ditunjukkan dengan pemanfaatan dana untuk mendorong kinerja akademik, efisiensi belanja operasional dan transparannya pengelolaan keuangan, tetapi belum sepenuhnya optimal. Masih ada ruang perbaikan terutama dalam efisiensi,

transparansi, serta kesesuaian antara dana dan kebutuhan nyata di lapangan.

3	Sedang	Optimalisasi Pendapatan	Institusi sudah memiliki dasar yang baik dalam mengelola dan meningkatkan pendapatan melalui variasi sumber pendapatan, perkembangan unit bisnis dan mobilisasi dana sosial dan alumni tetapi belum maksimal. Diperlukan peningkatan inovasi, perluasan sumber, serta strategi jangka panjang agar pendapatan bisa lebih berkelanjutan dan mandiri.
4	Sedang	Aset produktif berkelanjutan	Institusi memanfaatkan aset untuk mendukung pendapatan dan operasional melalui pemanfaatan aset fisik untuk aktivitas produktif, pengelolaan unit usaha kampus secara profesional dan pemerataan digitalisasi aset namun masih perlu peningkatan dalam pengelolaan, pengembangan jenis usaha, dan optimalisasi agar keberlanjutan lebih optimal.

Sumber: Data primer yang telah diolah,2025

5. Partner Agility

Partner Agility dibangun dengan indikator Jumlah dan kualitas kemitraan, keterlibatan stakeholder, inovasi bersama, kepuasan mitra, adaptasi terhadap perubahan. Tabel 4.13 berikut menampilkan deskripsi tanggapan responden serta deskripsi statistik sebagai berikut:.

Tabel 4.13 Deskripsi Partner Agility

Indikator	Keterangan	Indeks										Jumlah	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Jumlah dan kualitas kemitraan	Frekwensi	0	0	0	9	39	43	55	47	16	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	36	195	258	385	376	144	0	1394	
	Rata-rata											6.670	
Keterlibatan stakeholder	Frekwensi	0	0	0	7	34	46	65	45	12	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	28	170	276	455	360	108	0	1397	
	Rata-rata											6.684	
Inovasi bersama	Frekwensi	0	0	0	4	43	49	51	50	12	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	16	215	294	357	400	108	0	1390	
	Rata-rata											6.651	
Kepuasan mitra	Frekwensi	0	0	0	6	40	56	57	41	9	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	24	200	336	399	328	81	0	1368	
	Rata-rata											6.545	
Adaptasi terhadap perubahan	Frekwensi	0	0	0	6	42	45	57	47	12	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	24	210	270	399	376	108	0	1387	
	Rata-rata											6.636	
Indeks Rata-rata Keseluruhan Partner Agility												6.637	Sedang

Sumber: Data primer yang telah diolah,2025

Tabel 4.13 menampilkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 6,637. Rata-rata tertinggi pada indikator Keterlibatan Stakeholder. Rata-rata terendah pada indikator Kepuasan Mitra. Secara keseluruhan, variabel *Partner Agility* memiliki rentang nilai dalam kategori Sedang. Hasil temuan penelitian yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner *Partner Agility* adalah sebagaimana berikut :

Tabel 4.14 Deskriptif Partner Agility

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Sedang	Jumlah dan kualitas kemitraan	Organisasi sudah memiliki kerja sama yang cukup, namun belum menyeluruh dan berkelanjutan. Masih diperlukan upaya untuk memperluas jaringan mitra, memperkuat hubungan jangka panjang, serta memastikan manfaat kemitraan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.
2	Sedang	Keterlibatan stakeholder	Partisipasi sudah ada, namun belum optimal. Masih perlu ditingkatkan dalam hal jumlah stakeholder yang terlibat, kualitas peran mereka dalam proses pengambilan keputusan, serta sistem komunikasi dan evaluasi yang lebih terstruktur.
3	Sedang	Inovasi bersama	Sudah ada kolaborasi dalam menciptakan dan menjalankan ide-ide baru, namun masih terbatas dari sisi keterlibatan pihak lain, keberlanjutan, dan dampaknya. Diperlukan penguatan peran stakeholder, dukungan kebijakan, dan sistem monitoring agar inovasi bisa berjalan secara konsisten dan memberi hasil jangka panjang.
4	Sedang	Kepuasan mitra	Mitra menghargai kerja sama yang terjalin, namun masih ada kekurangan dalam komunikasi, kejelasan peran, dan manfaat yang diterima. Dibutuhkan peningkatan koordinasi, evaluasi bersama, dan transparansi agar kepuasan mitra bisa meningkat dan hubungan lebih berkelanjutan.
5.	Sedang	Adaptasi terhadap perubahan	Organisasi telah melakukan beberapa penyesuaian untuk menghadapi perubahan, tetapi belum sepenuhnya siap, cepat, atau menyeluruh. Perlu peningkatan dalam kesiapan SDM, perencanaan adaptif, dan integrasi perubahan ke dalam sistem kerja agar organisasi lebih tangguh dan responsif.

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

6. Sustainable Organizational Performance (SOP)

Sustainable organizational performance dibangun dengan indikator Jumlah dan Kinerja Ekonomi, Kinerja Sosial, Kinerja Lingkungan, Tata Kelola, Manajemen yang Strategis. Dijelaskan oleh tabel dibawah ini:

Tabel 4.15
Deskripsi Sustainable Organizational Performance

Indikator	Keterangan	Indeks										Jumlah	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Kinerja Ekonomi	Frekwensi	0	0	0	8	30	55	58	41	17	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	32	150	330	406	328	153	0	1399	
	Rata-rata											6.693	
Kinerja Sosial	Frekwensi	0	0	0	12	32	45	61	45	14	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	48	160	270	427	360	126	0	1397	
	Rata-rata											6.684	
Kinerja Lingkungan	Frekwensi	0	0	0	9	30	54	68	36	12	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	36	150	324	476	288	108	0	1391	
	Rata-rata											6.656	
Tata Kelola	Frekwensi	0	0	0	7	33	47	62	47	13	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	28	165	282	434	376	117	0	1402	
	Rata-rata											6.708	
Manajemen yang Strategis.	Frekwensi	0	0	0	9	28	47	58	49	18	0	209	Sedang
	Nilai	0	0	0	36	140	282	406	392	162	0	1418	
	Rata-rata											6.785	
Indeks Rata-rata Keseluruhan Sustainable Organizational Performance												6.705	Sedang

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Tabel 4.15 menampilkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 6,705. Rata-rata tertinggi pada indikator Kinerja Ekonomi. Rata-rata terendah pada indikator Kinerja Lingkungan. Secara keseluruhan, variabel *SOP* memiliki rentang nilai dalam kategori Sedang. Hasil temuan penelitian yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner *Sustainable Organizational Performance* adalah sebagaimana berikut:

Tabel 4.16
Deskriptif Sustainability Organizational Performance

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Sedang	Kinerja Ekonomi	Organisasi menjalankan usaha yang produktif dan memberikan manfaat, tetapi masih terbatas dalam hal pertumbuhan, efisiensi, dan strategi keberlanjutan. Perlu penguatan dalam manajemen usaha, perencanaan jangka panjang, serta peningkatan kapasitas ekonomi agar hasilnya lebih maksimal dan stabil.
2	Sedang	Kinerja Sosial	Organisasi telah menjalankan fungsi sosial dan memberi dampak positif, namun masih perlu penguatan dari sisi partisipasi yang lebih luas, pemerataan manfaat, dan keberlanjutan program agar dampaknya lebih merata dan berjangka panjang.
3	Sedang	Kinerja Lingkungan	Organisasi peduli terhadap isu lingkungan dan menjalankan beberapa kegiatan yang relevan. Namun, upaya tersebut masih perlu diperluas, dibuat berkelanjutan, dan didukung sistem yang lebih terstruktur agar hasilnya nyata dan berjangka panjang.
4	Sedang	Tata Kelola	Organisasi memiliki struktur dan aturan dasar yang memadai, namun implementasinya masih perlu ditingkatkan agar lebih partisipatif, transparan, dan akuntabel. Perlu pembenahan sistem pelaporan, pelibatan anggota, serta evaluasi berkala untuk memperkuat kualitas pengelolaan.
5.	Sedang	Manajemen yang strategis	Organisasi telah memiliki dasar-dasar perencanaan dan pelaksanaan strategis, namun masih perlu penguatan pada konsistensi pelaksanaan, pelibatan seluruh unit kerja, serta evaluasi berbasis data agar strategi benar-benar mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dibagi menjadi dua tahap yaitu: hasil uji face validity dan uji convergent validity. Berikut ini adalah hasil dari kedua uji validitas sebagai berikut:

1. Uji Face Validity

Untuk mendukung uji validity ini, penelitian ini juga melakukan Uji *face validity*. Uji *face validity* dalam penelitian ini dilakukan melalui 3 tahap, yaitu: 1). Tahap Pertama, di acara kolokium rekonstruksi nilai-nilai Islam pada penyusunan Disertasi yang dilakukan pada tanggal 20 sampai dengan 21 Januari 2024 di Bandungan Kabupaten Semarang. Pada acara tersebut diikuti pakar Ekonomi Islam, ahli fiqih, serta pakar metodologi penelitian. 2). Tahap Kedua, dilakukan pada acara *Doctoral Colloquium* dan Seminar Internasional di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padang Provinsi Sumatera Barat pada tanggal 26 sampai dengan 28 September 2024. Pada acara tersebut, diikuti oleh: pakar ekonomi Islam, pakar ekonomi dan ahli fiqih serta diikuti oleh semua peserta *Doctoral Colloquium* di Universitas Padang yaitu mahasiswa program doctor ilmu manajemen seluruh perguruan tinggi yang hadir saat itu. 3). Tahap ketiga dilaksanakan pada ujian prelim Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) FEB Unissula. Pada tiga tahap kegiatan tersebut, peneliti banyak menerima masukan dari pakar ekonomi manajemen dan ahli fiqih (Ilmu Islam) dan semua sepakat bahwa *Maslahah Organizational Architecture* yang meliputi: *Maslahah Organizational Culture*, *Maslahah Teknologi Informasi*, *Maslahah Kongruensi Organisasi* dan *Maslahah Pengetahuan Organisasi* sebagai novelty, sebuah konsep baru yang akan digunakan sebagai solusi terhadap research gap dan fenomena gap. Pelaksanaan diskusi dengan praktisi untuk menyamakan persepsi akan pemaknaan konsep *Maslahah Organizational Architecture* merupakan konsep *Organizational Architecture* yang

diintegrasikan dengan nilai-nilai Islam. Hasil eksplorasi pengembangan instrumen disajikan dalam Tabel 4.17.

Tabel 4.17
Hasil Eksplorasi Pengembangan Instrumen

No	Variabel	Instrumen
1	Masalah Organizational Culture (MOC) merupakan kebermanfaatan bersama yang terwujud melalui nilai dan prinsip moral dalam keputusan, interaksi, dan arah strategis organisasi	Nilai organisasi yang religius a. Kemampuan adaptasi yang ilmiah b. Sistem reward yang profesionalitas c. Keterlibatan SDM yang harmoni
2	Masalah Teknologi Informasi (MTI) merupakan pemanfaatan teknologi digital secara adil dan terbuka bagi seluruh lingkungan organisasi.	a. Infrastruktur Digital b. Pengawasan Anggaran c. Pusat riset dan inovasi d. Berfikir kritis dan kreatif
3	Masalah Kongruensi Organisasi. (MKO) merupakan Keselarasan nilai dan arah organisasi yang menghasilkan kebermanfaatan bersama secara berkelanjutan	a. Penguatan Integritas Kampus. b. Penguatan Nilai Intelektual c. Kepemimpinan Religius d. Terbuka dan Adaptif
4	Masalah Pengetahuan Organisasi. (MPO) merupakan sistem pengelolaan pengetahuan yang menjamin manfaat dan tanggung jawab untuk berbagi dan menggunakan informasi di organisasi.	a. Lingkungan aman dan toleran b. Optimalisasi Pendanaan. c. Optimalisasi pendapatan d. Aset produktif berkelanjutan

Sumber : lampiran 2

2. Uji Convergent Validity

Convergent Validity merupakan elemen krusial dalam menilai kualitas alat ukur, terutama dalam hal menilai korelasi antar berbagai ukuran yang ditujukan untuk mengevaluasi konstruk yang sama. Dalam penelitian ini, kriteria yang digunakan adalah nilai rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) dari setiap faktor harus lebih dari 0,5, setiap indikator harus memiliki nilai critical ratio yang lebih dari dua kali nilai standar error masing-masing, dan loading factor (estimate) harus menunjukkan nilai lebih dari 0,6. Hasil perhitungan *Convergent Validity* nampak pada Tabel 4.18 yang dapat diinterpretasikan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini memenuhi kriteria dalam mengukur konsep *Maslahah Organizational Architecture (MOA)*.

Tabel 4.18 Uji Validitas

No	Variabel	Item	FL	AVE
1	Maslahah Organizational Culture (MOC)	4	MOC 1 = 0.849 MOC 2 = 0.791 MOC 3 = 0.848 MOC 4 = 0.823	0.686
2	Maslahah Teknologi Informasi (MTI)	4	MTI 1 = 0.797 MTI 2 = 0.804 MTI 3 = 0.801 MTI 4 = 0.758	0.624
3	Maslahah Kongruensi Organisasi (MKO)	4	MKO 1 = 0.778 MKO 2 = 0.792 MKO 3 = 0.758 MKO 4 = 0.818	0.619
4	Maslahah Pengetahuan Organisasi (MPO)	4	MPO 1 = 0.809 MPO 2 = 0.790 MPO 3 = 0.821 MPO 4 = 0.839	0.664

5	Partner Agility (PA)	5	PA 1 = 0.799 PA 2 = 0.796 PA 3 = 0.825 PA 4 = 0.766 PA 5 = 0.827	0.695
6	Sustainable Organizational Performance (SOP)	5	SOP 1 = 0.820 SOP 2 = 0.834 SOP 3 = 0.798 SOP 4 = 0.815 SOP 5 = 0.823	0.709

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2025

4.3.2 Uji reliabilitas

Digunakan untuk mengukur konsistensi jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam indikator penelitian. Seluruh jawaban responden dalam penelitian ini dinyatakan konsisten dengan pertimbangan memiliki nilai *Construct Reliability* (CR) lebih dari 0,7 sebagaimana yang disajikan dalam Tabel 4.19.

Tabel 4.19 Uji Reliabilitas

No	Variabel	CR
1	Maslahah Organizational_Culture_	0.897
2	Maslahah Teknologi_Informasi	0.869
3	Maslahah Kongruensi_Organisasi	0.867
4	Maslahah Pengetahuan_Organisasi	0.888
5	Partner_Agility	0.919
6	SOP_	0.924

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2025

4.4 Uji Asumsi

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas ditujukan untuk memastikan apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual terdistribusi secara normal. Data dalam studi ini

masih dianggap normal dengan pertimbangan nilai kemiringan berkisar antara -2 dan $+2$. Untuk kurtosis, kisarannya adalah -10 hingga $+10$ sebagaimana dalam Tabel 4.19. Studi ini juga melakukan tes bootstrap Bollen-Stine dari 200 sampel dengan temuan hasil model tidak dapat ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian sesuai dan memiliki data berdistribusi normal.

Tabel 4.20 Uji Normalitas

No	Variabel	Indikator	Skewness	Kurtosis
1	Masalahah Organizational Culture	MOC 1	-.081	-.526
		MOC 2	-.110	-.658
		MOC 3	-.114	-.700
		MOC 4	-.160	-.782
2	Masalahah Teknologi Infomasi	MTI 1	-.051	-.684
		MTI 2	.040	-.693
		MTI 3	-.107	-.521
		MTI 4	.184	-.322
3	Masalahah Kongruensi Organisasi	MKO 1	.108	-.562
		MKO 2	.135	-.712
		MKO 3	.106	-.484
		MKO 4	.138	-.316
4	Masalahah Pengetahuan Organisasi	MPO 1	-.149	-.512
		MPO 2	-.090	-.544
		MPO 3	-.018	-.394
		MPO 4	-.103	-.655
5	Partner Agility	PA 1	-.104	-.859
		PA 2	.151	-.657
		PA 3	-.002	-.964
		PA 4	-.024	-.741
		PA 5	-.060	-.876
6	Sustainable Organizational Performance	SOP 1	-.044	-.633
		SOP 2	-.193	-.680
		SOP 3	-.094	-.450
		SOP 4	-.151	-.680
		SOP 5	-.202	-.657

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2025

Berdasarkan analisis deskriptif terhadap enam konstruk utama dalam penelitian yaitu *MOC*, *MTI*, *MKO*, *MPO*, *PA*, dan *SOP* dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dalam masing-masing konstruk menunjukkan distribusi data yang normal secara univariat. Hal ini ditunjukkan oleh nilai skewness yang berada dalam rentang ± 1 dan kurtosis dalam rentang ± 2 , yang merupakan batas toleransi umum

untuk mengindikasikan normalitas. Secara keseluruhan, data dinyatakan memenuhi asumsi distribusi normal secara univariat, dan layak digunakan untuk analisis statistik lanjutan.

4.4.2 Uji Multikolinieritas

Studi ini menggunakan uji validitas diskriminan untuk memastikan bahwa variabel laten bersifat unik dan tidak saling tumpang tindih. Penilaian dilakukan melalui Fornell-Larcker Criterion, di mana nilai diagonal ($\sqrt{AVE}$) harus lebih besar dari korelasi antar konstruk (non-diagonal). Validitas diskriminan tercapai jika skor korelasi $< 0,90$. Hasil pada Tabel 4.21 menunjukkan semua nilai memenuhi kriteria tersebut, menandakan tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4.21 Discriminat Validity

Fornell-Larcker Criterion	1	2	3	4	5	6
M_O_C_X1	0.828					
M_T_I_X2	0.188*	0.790				
M_K_O_X3	0.326***	0.320***	0.787			
M_P_O_X4	0.328***	0.322***	0.195*	0.815		
Partner_Agility_Y1	0.541***	0.428***	0.437***	0.545***	0.833	
SOP_Y2	0.457***	0.428***	0.436***	0.461***	0.591***	0.842

Sumber: Data Primer yang telah diolah, 2025

Significance of Correlations: † $p < 0.100$, * $p < 0.050$, ** $p < 0.010$, *** $p < 0.001$

4.4.3 Uji Outliers

Outliers adalah data observasi yang memiliki karakteristik ekstrem dan berbeda jauh dari data lainnya, baik secara tunggal maupun kombinasi (Hair et al., 2014). Uji outlier dilakukan menggunakan nilai Mahalanobis Distance, yaitu jarak antara data observasi dan nilai rata-rata (centroid). Nilai Mahalanobis yang tinggi

menunjukkan data terlalu jauh dari pusat distribusi, sehingga dianggap outlier dan perlu dikeluarkan dari analisis. Batas Mahalanobis Distance ditentukan berdasarkan nilai chi-square pada taraf signifikansi 0,001, dengan derajat kebebasan sesuai jumlah item yang diamati (lihat Tabel 4.22).

Tabel 4.22
Variable counts (Group number 1)

1	Number of variables in your model:	60
2	Number of observed variables:	26
3	Number of unobserved variables:	34
4	Number of exogenous variables:	32
5	Number of endogenous variables:	28

Penelitian ini memiliki 26 item teramati dengan demikian dapat ditentukan batas nilai mahalanobis distance dengan nilai chisquare $\chi^2(26;001) = 54.052$. Hasil perhitungan mahalanobis distance dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4.23
Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
47	37.853	.062	1.000
28	37.481	.068	1.000
161	37.137	.073	1.000
163	36.980	.075	1.000
96	36.738	.079	1.000
206	36.596	.081	1.000
202	36.016	.091	1.000
94	35.877	.094	.999
196	35.460	.102	.999
184	35.217	.107	.999
158	34.984	.112	.999
186	34.829	.115	.999
116	34.218	.130	.999
136	34.128	.132	.999

Berdasarkan output mahalanobis distance diatas diperoleh nilai mahalanobis distance tertinggi sebesar 37.853 dan nilai kritis chisquare sebesar $\chi^2(26;001) = 54.052$ karena nilai mahalanobis distance lebih kecil dari nilai chisquare ($37.853 < 54.052$) maka dapat disimpulkan tidak ada multivariate outlier data observasi pada data penelitian sehingga memenuhi syarat dalam menjawab hipotesis penelitian.

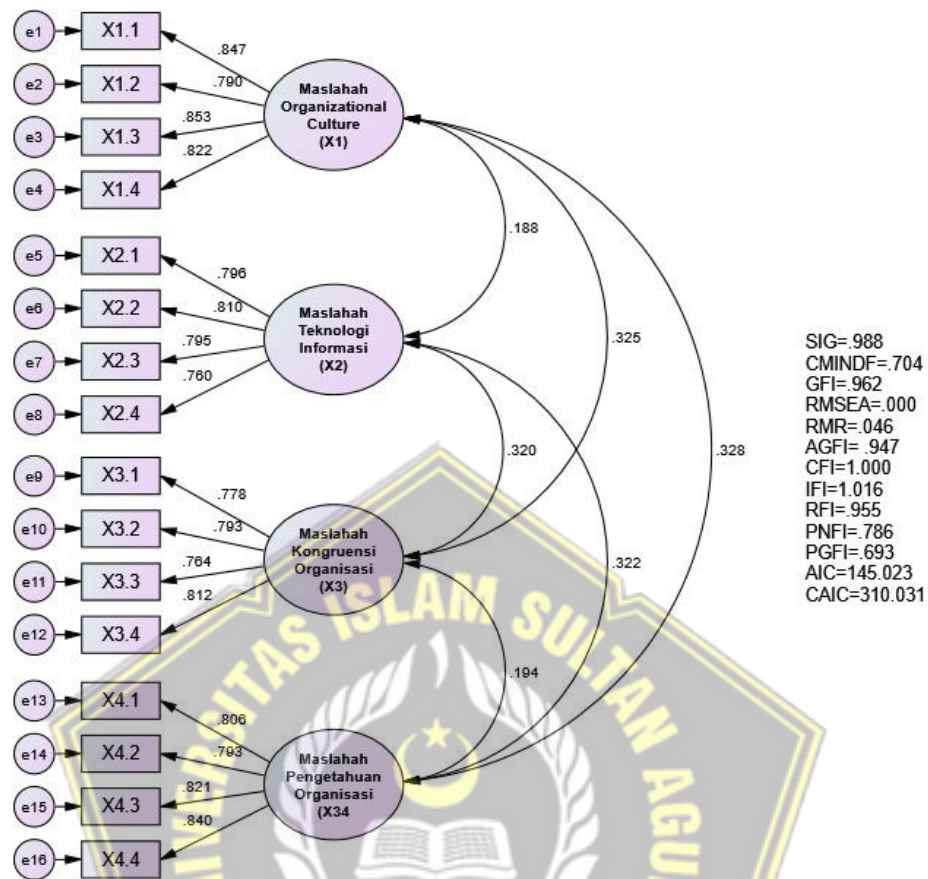
4.5 Analisis Faktor Konfirmatori

Uji validitas model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa variabel mengukur konstruk yang dimaksud. Menurut Wijanto (2015), variabel valid jika nilai t muatan faktor $\geq 1,96$ dan muatan faktor standar $\geq 0,70$. Hair et al. (2014) menyatakan bahwa $SFL \geq 0,50$ sudah cukup signifikan untuk menyatakan variabel teramati valid.

1. Pengujian Validitas Model Pengukuran Variabel Eksogenus

Variabel eksogenus dalam SEM berperan sebagai variabel independen yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain dalam model, tetapi memberikan pengaruh terhadap variabel endogenus. Variabel ini biasanya direpresentasikan oleh konstruk laten yang diukur melalui beberapa indikator, dan pengaruhnya dinilai berdasarkan kontribusinya terhadap variabel endogenus (Hair et al.,2014). Dalam penelitian ini, terdapat empat variabel eksogenus: (1) MOC (X1) dengan empat indikator (X1.1–X1.4), (2) MTI (X2) dengan empat indikator (X2.1–X2.4), (3) MKO (X3) dengan empat indikator (X3.1–X3.4), dan (4) MPO (X4) dengan empat indikator (X4.1–X4.4). Variabel Eksogenus dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.2
Confirmatory Factor Analysis Variabel Eksogenus (X)



Berdasarkan Model pengukuran Variabel Laten Eksogenus Hasil perhitungan first order CFA variable Variabel Eksogenus dapat dilihat pada tabel 4.24

Tabel 4.24
Standardized Loading Factor Variabel Variabel Eksogenus

No	Variabel		Estimate	Critical Value	Keterangan
1	Maslahah Organizational Culture (MOC) (X1)	X1.1	0.847	0,50	Valid
		X1.2	0.790	0,50	Valid
		X1.3	0.853	0,50	Valid

		X1.4	0.822	0,50	Valid
2	Maslahah Teknologi Informasi (MTI) (X2)	X2.1	0.796	0,50	Valid
		X2.2	0.810	0,50	Valid
		X2.3	0.795	0,50	Valid
		X2.4	0.760	0,50	Valid
3	Maslahah Kongruensi Organisasi. (MKO) (X3)	X3.1	0.778	0,50	Valid
		X3.2	0.793	0,50	Valid
		X3.3	0.764	0,50	Valid
		X3.4	0.812	0,50	Valid
4	Maslahah Pengetahuan Organisasi. (MPO) (X4)	X4.1	0.806	0,50	Valid
		X4.2	0.793	0,50	Valid
		X4.3	0.821	0,50	Valid
		X4.4	0.840	0,50	Valid

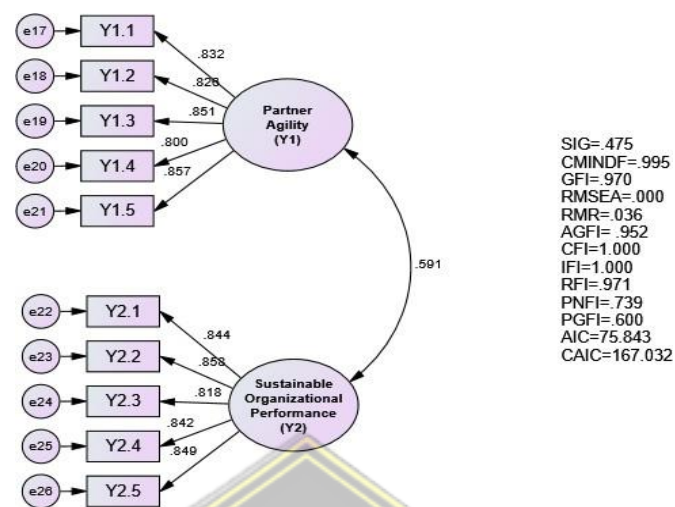
SLF = Standardized Loading Factor, nilai SLF yang baik $\geq 0,50$

Hasil uji model pengukuran menunjukkan seluruh variabel teramati pada variabel eksogenus memiliki standar loading $\geq 0,50$, sehingga valid digunakan sebagai indikator pembentuk variabel laten.

2. Pengujian Validitas Model Pengukuran Variabel Endogenus

Variabel endogenus dalam SEM adalah variabel laten yang dipengaruhi oleh variabel lain dalam model, baik eksogenus maupun endogenus, dan berperan sebagai variabel terikat atau hasil dari hubungan kausal (Hair et al., 2014). Penelitian ini menggunakan dua variabel endogenus: (1) Partner Agility (Y1) dengan lima indikator (Y1.1–Y1.5), dan (2) Sustainable Organizational Performance (Y2) dengan lima indikator (Y2.1–Y2.5). Hasil analisis CFA untuk variabel endogenus ditampilkan pada gambar berikut.

Gambar 4.3
Confirmatory Factor Analysis Variabel Endogenus



Berdasarkan Model pengukuran Variabel Laten Endogenus Hasil perhitungan *first order* CFA variable Variabel Endogenus dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 4.25 Standardized Loading Factor Variabel Variabel Endogenus

Variabel	Item	Estimate	Critical Value	Keterangan
Partner Agility (Y1)	Y1.1	0.832	0,50	Valid
	Y1.2	0.826	0,50	Valid
	Y1.3	0.851	0,50	Valid
	Y1.4	0.800	0,50	Valid
	Y1.5	0.857	0,50	Valid
Sustainable Organizational Performance (SOP) (Y2)	Y2.1	0.844	0,50	Valid
	Y2.2	0.858	0,50	Valid
	Y2.3	0.818	0,50	Valid
	Y2.4	0.842	0,50	Valid
	Y2.5	0.849	0,50	Valid

SLF = Standardized Loading Factor, nilai SLF yang baik $\geq 0,50$

Berdasarkan hasil pengujian model pengukuran pada variable Variabel Endogenus keseluruhan variable teramati memenuhi syarat untuk digunakan

sebagai variabel pengukur setiap dimensi variable pembentuk variable latent karena memiliki nilai standar loading $\geq 0,50$ sehingga dapat disimpulkan seluruh variable teramati valid digunakan dalam mengukur atau membentuk variable latent.

3. Pengujian Reliabilitas Model Pengukuran (CFA)

Pengujian reliabilitas model pengukuran dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konsistensi suatu pengukuran yang dilakukan. Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa variabel teramati-variabel teramati mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya. Reliabilitas komposit dapat dihitung dengan persamaan:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std loading})^2}{(\sum \text{std loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Dimana std. loading (standarized loadings) dapat diperoleh secara langsung dari keluaran program Amos, dan ϵ_j adalah measurement error untuk setiap variabel teramati atau variabel teramati. Ekstrak varian mencerminkan jumlah varian keseluruhan dalam variabel teramati-variabel teramati yang dijelaskan oleh variabel laten. Ukuran varian dapat dihitung, sebagai berikut:

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{std loading}^2}{\sum \text{std loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik adalah jika nilai Construct Reliability (CR) ≥ 0.70 , dan nilai Variance Extracted (VE) ≥ 0.50 .

Hasil Pengujian reliabilitas model pengukuran dari setiap variable latenn pada penelitian ini dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4.26 Construct Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

	CR	AVE	Jumlah Item	Keterangan
Maslahah Organizational_Culture_X1	0.897	0.686	4	Reliabel
Maslahah Teknologi_Informasi_X2	0.869	0.624	4	Reliabel
Maslahah Kongruensi_Organisasi_X3	0.867	0.619	4	Reliabel
Maslahah Pengetahuan_Organisasi_X4	0.888	0.664	4	Reliabel
Partner_Agility_Y1	0.919	0.695	5	Reliabel
SOP_Y2	0.924	0.709	5	Reliabel

CR = Construct Reliability, nilai CR yang baik $\geq 0,70$

AVE = Variance Extracted, nilai VE yang baik $\geq 0,50$

Hasil pengujian reliabilitas dan validitas konvergen, seluruh variabel dalam model penelitian ini memiliki nilai Construct Reliability (CR) di atas 0,70 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dinyatakan reliabel dan valid secara konvergen. Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan layak untuk melanjutkan ke tahap analisis berikutnya, seperti uji model struktural dan pengujian hipotesis.

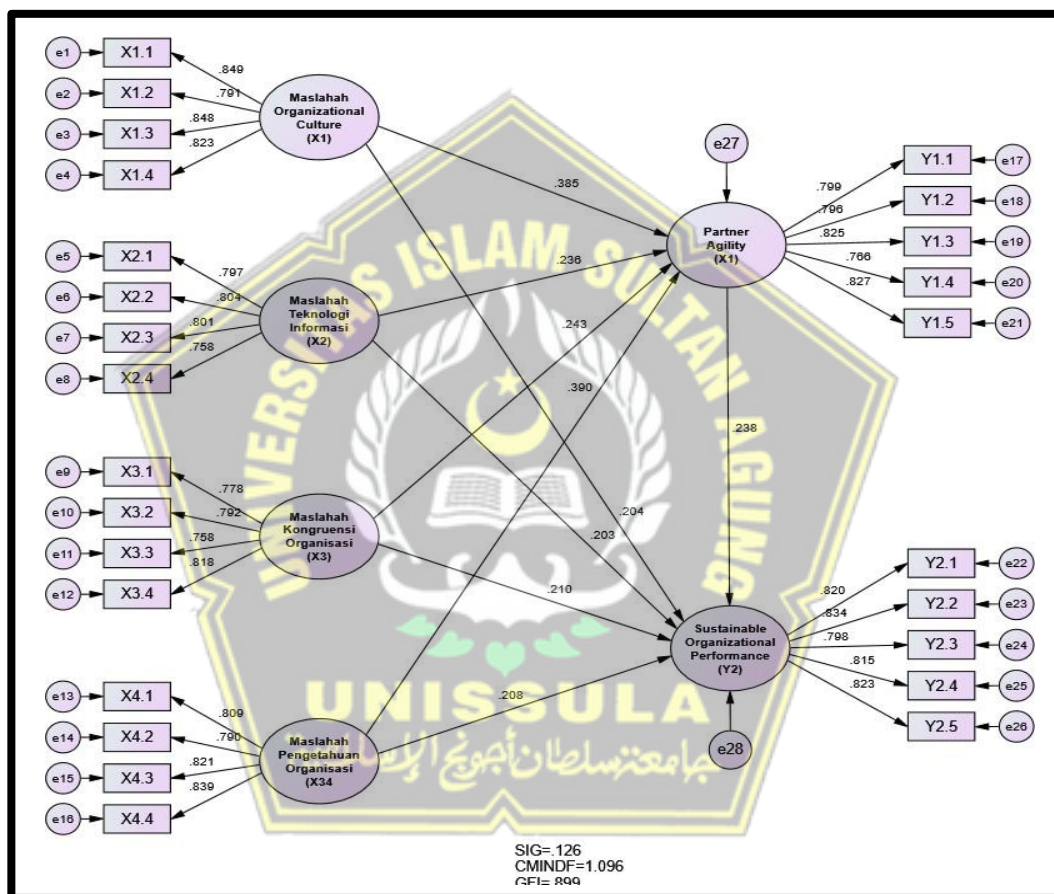
4. Hasil Uji full Model Struktural Lengkap (SEM)

Analisis Model Struktural Lengkap (Full Model) dilakukan setelah analisis terhadap variable teramati dalam mengukur atau membentuk variable laten yang di uji dengan confirmatory factor analisis. Analisis Struktural equation modeling pada full model harus memenuhi kriteria evaluasi sebuah model, Kriteria Evaluasi Model SEM Diantaranya Discriminant validity, Multivariate Normality, data outliers, Multicollinearity dan singularity dan goodnest of fit model. Perhiutangan SEM full model dilakukan dengan menggunakan Software SPSS AMOS 28.

a. Path Coefficient

Pengujian pengaruh langsung (direct effect) dan tidak langsung (indirect effect) pada model penelitian dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur pada setiap jalur hipotesis penelitian dan dilanjutkan dengan uji t dan uji sobel (z) untuk mengetahui nilai koefisien jalur atau nilai pengaruh dalam kategori signifikan. Hasil perhitungan SEM full Model dapat dilihat pada gambar Berikut:

Gambar 4.4: Uji Full Model



Uji signifikansi koefisien jalur pengaruh langsung dapat dilihat pada table Koefisien Jalur dan C.R. (t-value) di bawah ini.

Tabel 4.27 Koefisien Jalur dan C.R. (t-value)

No	Hipotesis			STD Estimate	C.R.	P	Result
1	Partner_Agility_Y1	<---	MOC_X1	0.385	5.675	***	Suported
2	Partner_Agility_Y1	<---	MTI_X2	0.236	3.560	***	Suported
3	Partner_Agility_Y1	<---	MKO_X3	0.243	3.642	***	Suported
4	Partner_Agility_Y1	<---	MPO_X4	0.390	5.641	***	Suported
5	SOP_Y2	<---	MPO_X4	0.208	2.717	0.007	Suported
6	SOP_Y2	<---	MKO_X3	0.210	2.931	0.003	Suported
7	SOP_Y2	<---	MTI_X2	0.203	2.860	0.004	Suported
8	SOP_Y2	<---	MOC_X1	0.204	2.693	0.007	Suported
9	SOP_Y2	<---	PA_Y1	0.238	2.596	0.009	Suported

Sumber: Data primer yang telah diolah, 2025

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa seluruh variabel independen secara signifikan memengaruhi variabel dependen. Selanjutnya, keempat variabel tersebut bersama-sama dengan agility mitra juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keberhasilan implementasi SOP. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan pada aspek-aspek tersebut berkontribusi langsung terhadap kelincahan mitra dan efektivitas SOP dalam organisasi.

b. Goodness of fit (GOF) Struktural Equation Model

Uji kesesuaian model (Goodness of Fit/GoF) dalam SEM bertujuan untuk menerima hipotesis nol, yaitu model sesuai dengan data. GoF mengukur kecocokan antara data observasi (matriks kovarian/korelasi) dan model yang diajukan. Hasil uji kecocokan full model SEM disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.28 Uji Kecocokan Model full Model SEM

Absolut Fit Measure			
Goodness-of-Fit	Cut-off Value	Result	Explanation
p-value (Sig.)	> 0,05	0,126	Good fit
Chi-Square/df	≤ 3	1,096	Good fit
GFI(Goodness of Fit)	$\geq 0,90$	0,899	Marginal fit
RMSEA(Root Mean square Error of Approximation)	$\leq 0,08$	0,021	Good fit
RMR(Root Mean Square Residual)	$\leq 0,05$	0,225	Marginal fit
Incremental Fit Measure			
Goodness-of-Fit	Cut-off Value	Result	Explanation
AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0,90$	0,878	Marginal fit
CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0,90$	0,992	Good fit
Incremental Fit Index (IFI)	$\geq 0,90$	0,992	Good fit
Relative Fit Index (RFI)	$\geq 0,95$	0,905	Marginal fit
Parsimonious Fit Measure			
PNFI (Parsimonious Normed Fit Index)	Should be small	0,816	Marginal fit
PGFI (Parsimonious Goodness Of Fit Index)	Approaching 1	0,743	Good fit
AIC (Akaike Information Criterion)	<702.000	439.777	Good fit
CAIC (Consistent Akaike Information Criterion)	<2226.159	704.659	Good fit

Berdasarkan output uji kecocokan full model SEM, sebagian besar kriteria menunjukkan kategori good fit. Menurut Latan (2012:49), 4–5 kriteria fit sudah memadai jika mewakili absolute, incremental, dan parsimony fit indices. Dengan demikian, model dapat diterima karena tidak terdapat perbedaan signifikan antara matriks kovarian data observasi dan model yang diajukan. Ini menunjukkan bahwa model struktural layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel eksogen terhadap endogen

4.6. Pembahasan

4.6.1 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan teknik structural equation Modelinng (SEM) bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung ataupun tidak langsung. Pengujian pengaruh langsung (direct effect) pada model penelitian dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur pada setiap jalur hipotesis penelitian dan dilanjutkan dengan uji t (C.R: Critical Ratio) untuk mengetahui nilai koefisien jalur atau nilai pengaruh dalam kategori signifikan.

1. Pengaruh Masalah Organizational Culture terhadap Partner Agility

Hipotesis 1: Masalah Organizational Culture (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Partner Agility (Y1). Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien standar sebesar 0.356, C.R. = 5.675, dan p-value = 0.000. Karena $p < 0.05$ dan C.R. > 1.96 , maka hipotesis ini diterima. Artinya, semakin baik MOC, maka kelincahan mitra juga meningkat secara signifikan. Indikator yang digunakan untuk mengukur MOC yaitu: Nilai organisasi yang religius, Kemampuan adaptasi yang ilmiah, Sistem reward yang profesionalitas, Keterlibatan SDM yang harmoni

- a) **Nilai organisasi yang religius** Nilai religius merupakan fondasi penting dalam membentuk karakter dan arah moral organisasi. Nilai ini berasal dari ajaran agama yang menekankan kejujuran, keadilan, tanggung jawab, amanah, dan kasih sayang. Dalam organisasi, nilai tersebut menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan, perilaku kerja, dan hubungan antarindividu. Organisasi yang mengadopsinya menjadikan spiritualitas

bagian dari budaya kerja, tidak hanya mengejar keuntungan materi, tetapi juga kemaslahatan dan tanggung jawab sosial. Nilai religius membentuk karyawan yang berintegritas, beretika tinggi, dan loyal, menciptakan lingkungan kerja yang etis dan harmonis. (Sudarso, 2002) Menurut (Giorgi & Glynn ,2021), nilai spiritual dan religius dalam organisasi membangun identitas kolektif yang kuat, memperkuat loyalitas, dan menciptakan lingkungan kerja berbasis makna (*meaning- centered workplace*). Hal ini mendorong kolaborasi yang lebih efektif dan responsif, inti dari *partner agility*.

Dengan demikian, nilai organisasi yang religius tidak hanya membentuk budaya kerja internal yang sehat, tetapi juga menjadi dasar dalam membangun dan mempertahankan kemitraan yang berorientasi pada keberlanjutan dan kemaslahatan bersama.

- b) **Kemampuan adaptasi yang ilmiah** Merupakan kapasitas individu untuk menyesuaikan diri secara efektif terhadap tuntutan lingkungan baru, berubah, atau tidak terduga dalam konteks pekerjaan dan kehidupan sosial. Menurut Pulakos et al. (2000), kemampuan adaptasi adalah bagian dari *adaptive performance*, yakni dimensi penting kinerja kerja yang mencerminkan sejauh mana seseorang merespons perubahan teknologi, tanggung jawab, dan lingkungan sosial secara cepat dan efektif.

Menurut Pulakos et al. (2000), kemampuan adaptasi melibatkan respons individu terhadap perubahan tugas, teknologi, dan dinamika sosial dalam

organisasi. Hal ini relevan dalam konteks *partner agility*, karena hubungan antarorganisasi menuntut penyesuaian strategi, komunikasi, dan pengelolaan konflik secara dinamis. Individu maupun tim yang adaptif mampu menyesuaikan cara kerja saat menghadapi gaya kepemimpinan mitra yang berbeda, pergeseran kebutuhan klien, atau perubahan struktur kerja sama. Kemampuan adaptasi yang ilmiah merupakan determinan kunci dalam penguatan *partner agility*, karena secara langsung memengaruhi kapasitas organisasi atau individu dalam merespons dinamika lingkungan eksternal dan internal dalam konteks kemitraan.

- c) **Sistem reward yang profesionalitas**, Armstrong & Taylor (2020) menjelaskan bahwa sistem reward efektif harus berbasis prinsip *total reward*, yaitu gabungan kompensasi finansial (gaji, bonus) dan non- finansial (pengakuan, pengembangan karier). Reward yang berfokus pada pengembangan profesional dapat mendorong peningkatan kompetensi, etika kerja, dan loyalitas. Supriyadi & Wahyudi (2022) menekankan pentingnya penghargaan terhadap nilai-nilai profesional seperti integritas, keterbukaan, dan akuntabilitas dalam memperkuat fondasi etis kemitraan. Organisasi yang menghargai profesionalitas cenderung membangun kepercayaan mitra yang tinggi.

Sistem reward yang profesional tidak hanya meningkatkan motivasi dan kinerja individu, tetapi juga mendukung *partner agility* dengan

mendorong perilaku profesional, kerja tim, dan kolaborasi lintas organisasi secara adaptif dan berkelanjutan.

- d) **Keterlibatan SDM yang harmoni** , Keterlibatan yang harmonis mendorong positive work passion, meningkatkan kreativitas, kerja tim, dan kepuasan kerja, serta menurunkan risiko burnout (Liu et al., 2021). Karyawan yang terlibat secara harmoni bekerja proaktif karena dorongan internal dan hubungan kerja yang sehat. Bakker & Demerouti (2023) menyatakan bahwa SDM yang terlibat harmonis lebih cenderung menunjukkan inisiatif kolaboratif, komunikasi terbuka, dan sikap saling mendukung. Mereka mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan mitra dan membangun hubungan yang saling menguntungkan. Keterlibatan SDM yang harmonis tidak hanya mendorong produktivitas internal, tetapi juga menjadi faktor strategis dalam membangun partner agility. Oleh karena itu, penguatan keterlibatan SDM perlu menjadi prioritas dalam strategi kemitraan organisasi.

2 Pengaruh Masalah Teknologi Informasi terhadap Partner Agility

Hipotesis 2 : Masalah Teknologi Informasi berpengaruh signifikan terhadap Partner Agility (Y1). Koefisien yang diperoleh adalah 0.235, dengan C.R. = 3.560 dan p-value = 0.000. Karena nilai $p < 0.05$ dan $C.R. > 1.96$, maka hipotesis ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan Masalah Teknologi Informasi yang baik berdampak signifikan terhadap peningkatan partner agility. Indikator yang digunakan untuk mengukur Masalah Teknologi Informasi yaitu :

Infrastruktur Digital. Pengawasan Anggaran. Pusat riset dan inovasi. Berfikir kritis dan kreatif

a). Infrastruktur Digital, Merupakan sekumpulan komponen teknologi yang meliputi jaringan komunikasi, pusat data, layanan cloud, perangkat keras, perangkat lunak, serta sistem informasi terintegrasi untuk mendukung aktivitas digital organisasi dalam menyimpan, memproses, dan mendistribusikan data secara efisien dan aman (OECD, 2022; Stallings & Brown, 2021). Infrastruktur digital memungkinkan mitra organisasi berbagi informasi secara instan, mempercepat komunikasi, dan memperkuat koordinasi operasional (Gligor et al., 2020). Keamanan data merupakan bagian integral dari infrastruktur digital. Sistem yang aman meningkatkan kepercayaan mitra dan menciptakan stabilitas hubungan jangka panjang, yang penting untuk partner agility (Enisa, 2023). Infrastruktur digital secara signifikan memengaruhi partner agility dengan meningkatkan konektivitas, fleksibilitas, dan kepercayaan antar mitra. Organisasi dengan sistem digital yang terintegrasi dan aman lebih mampu menavigasi perubahan, menjalin kemitraan strategis, dan merespons dinamika eksternal secara cepat dan efisien. Oleh karena itu, investasi dalam infrastruktur digital bukan hanya isu teknis, tetapi juga strategi kemitraan jangka panjang.

b). Pengawasan Anggaran, Pemanfaatan sistem informasi yang terintegrasi secara signifikan meningkatkan pengawasan internal, akurasi data keuangan, dan mempermudah pelacakan pengeluaran. Sistem ini juga mengurangi

intervensi manusia langsung, sehingga menurunkan potensi fraud (Azlina et al., 2021). Keberhasilan kemitraan bergantung pada tingkat kepercayaan antar organisasi. Ketika organisasi memiliki sistem pencegahan penyalahgunaan anggaran yang baik seperti audit digital, e-budgeting, dan pelaporan real-time mitra akan lebih percaya dan terbuka terhadap kolaborasi yang fleksibel (Gligor et al., 2020). Pengawasan anggaran secara langsung memperkuat *partner agility* dengan membangun kepercayaan, meningkatkan efisiensi kolaborasi, dan menjamin akuntabilitas kerja sama. Organisasi dengan kontrol keuangan yang baik lebih dipercaya dan mudah beradaptasi dalam kemitraan strategis yang dinamis.

c). Pusat riset dan inovasi, Pusat riset yang mengedepankan prinsip *masalah* fokus pada pengembangan teknologi informasi yang berorientasi pada kebermanfaatan bersama (*shared benefit*). Hal ini mendorong inovasi yang relevan dengan kebutuhan mitra dan memperkuat fleksibilitas organisasi dalam membangun kemitraan yang adaptif (Almeida & Santos, 2021). Pusat riset dan inovasi berbasis *masalah* TI berkontribusi strategis terhadap *partner agility*. Dengan menghasilkan solusi yang bermanfaat, etis, dan responsif terhadap kebutuhan mitra, organisasi membangun kemitraan yang adaptif, terpercaya, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama.

d). Berfikir kritis dan kreatif, Berpikir kritis dan kreatif dalam kerangka *masalah* bukan sekadar mengejar inovasi, tetapi memastikan inovasi membawa manfaat tanpa menimbulkan kerusakan (Syafe'i, 2022). Keterampilan berpikir kritis

membantu tim kemitraan menganalisis isu secara objektif, mempertimbangkan sudut pandang mitra, dan merumuskan solusi yang adil dan saling menguntungkan (Facione, 2020).

Pengembangan keterampilan berpikir kritis dan kreatif dalam Masalah Teknologi Informasi tidak hanya meningkatkan kualitas inovasi dan keputusan, tetapi juga memperkuat *partner agility* melalui kemampuan menyelesaikan masalah bersama, pengambilan keputusan etis, dan inovasi kolaboratif.

3. Pengaruh Masalah Kongruensi Organisasi Terhadap Partner Agility

Hipotesis 3: Masalah Kongruensi Organisasi berpengaruh terhadap Partner Agility (Y1). Dengan koefisien = 0.261, C.R. = 3,642 dan p-value = 0.000, maka kriteria signifikansi terpenuhi ($p < 0.05$, C.R. > 1.96), sehingga hipotesis ini diterima. Artinya, MKO memiliki pengaruh yang bermakna terhadap kelincahan mitra. Indikator yang digunakan untuk mengukur MKO yaitu: Penguatan Integritas Kampus. Penguatan Nilai Intelektual. Kepemimpinan Religius. Terbuka dan Adaptif

a). **Penguatan Integritas Kampus**, Integritas kelembagaan yang kuat mendorong keterbukaan, transparansi, dan tanggung jawab bersama yang semuanya merupakan prasyarat penting dalam membangun *partner agility*. Kepercayaan mitra akan lebih mudah tumbuh dalam lingkungan organisasi yang etis dan konsisten dalam prinsip. Sejalan dengan

pandangan Syafe'i (2022), penerapan nilai *maslahah* tidak hanya menciptakan kebermanfaatan internal, tetapi juga menjadi basis kolaborasi yang adil, adaptif, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penguatan integritas kampus bukan hanya menjadi agenda moral, tetapi juga menjadi elemen kunci dalam memperkuat kelincahan kemitraan strategis yang responsif terhadap dinamika eksternal.

- b). Penguatan Nilai Intelektual.** Institusi yang konsisten di penguatan nilai intelektual melalui keselarasan sistem organisasi (kongruensi) akan membangun reputasi sebagai mitra yang jujur, transparan, dan berintegritas. (Gligor et al., 2020). Penguatan Nilai Intelektual melalui pendekatan masalah kongruensi organisasi tidak hanya menjaga integritas akademik, tetapi juga mendukung kelincahan kemitraan (*partner agility*). Institusi yang memelihara keselarasan antara nilai, sistem, dan perilaku akan lebih dipercaya, lebih cepat beradaptasi, dan lebih tangguh dalam menjalin kerja sama strategis. Hal ini menjadikan integritas sebagai aset strategis dalam membangun kelincahan kemitraan dan berkelanjutan.
- c). Kepemimpinan Religius.** Kepemimpinan Religius bukan hanya tentang menjadi pemimpin yang baik, tetapi tentang memimpin berdasarkan kompas nilai internal yang kuat, serta menginspirasi orang lain untuk bertindak sesuai dengan nilai yang diyakini benar. (Gentile 2010. Memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi bertindak konsisten dengan komitmen terhadap mitra. Ini menciptakan kejelasan peran,

transparansi dalam proses, serta akuntabilitas dalam pelaksanaan kerja sama semua faktor penting bagi kelincahan kemitraan. (Brown & Treviño, 2006). Kepemimpinan Religius secara signifikan memperkuat partner agility karena mampu menciptakan dasar kepercayaan, transparansi, dan stabilitas dalam hubungan kemitraan.

d). **Terbuka dan Adaptif**, Terbuka dan adaptif merupakan bagian dari kebajikan intelektual (intellectual virtue) yang memungkinkan individu berpikir kritis tanpa terjebak dalam bias atau dogma. (Harvey Siegel 2009). Terbuka terhadap pembaharuan mendorong organisasi memiliki terhadap gagasan baru dari mitra, memfasilitasi inovasi bersama (co-innovation) dalam pengembangan produk, model layanan, atau solusi digital yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar bersama. (Oreg et al, 2008). Sikap terbuka dan adaptif berkontribusi langsung terhadap penguatan partner agility. Organisasi yang berpikiran terbuka lebih mampu menyesuaikan diri dengan kebutuhan mitra, membangun kepercayaan lintas nilai, dan menciptakan ruang inovasi kolaboratif.

4 Pengaruh Masalah Pengetahuan Organisasi Terhadap Partner Agility

Hipotesis 4: Masalah Pengetahuan Organisasi berpengaruh terhadap Partner Agility. Diperoleh nilai koefisien = 0.390, C.R. = 5.641, dan p-value = 0.000. Dengan $p < 0.05$ dan C.R. > 1.96 , maka hipotesis ini diterima. Ini menunjukkan bahwa pengelolaan Masalah Pengetahuan Organisasi yang baik mendorong peningkatan partner agility secara signifikan. Indikator yang digunakan untuk

mendukung penelitian yaitu: Lingkungan aman dan toleran. Optimalisasi Pendanaan.. Optimalisasi pendapatan. Aset produktif berkelanjutan.

a). Lingkungan aman dan toleran, hubungan interpersonal yang saling menghargai dan lingkungan yang toleran memungkinkan terjadinya pembelajaran aktif di dalam organisasi. (Carmeli& Dutton,2009). Partner agility sangat dipengaruhi oleh “shared trust and openness” yang hanya muncul dalam lingkungan kerja yang aman dan menghargai perbedaan. (Tallon, P. P. et al, 2019). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan yang aman dan toleran bukan hanya prasyarat untuk terciptanya budaya berbagi pengetahuan, tetapi juga merupakan pilar utama dalam membangun partner agility yang efektif dan berkelanjutan di organisasi.

b). Optimalisasi Pendanaan.. pentingnya pengalokasian sumber daya (termasuk dana) untuk pengembangan pengetahuan sebagai kunci keunggulan kompetitif. (Drucker, P. F. ,1999). Menunjukkan bahwa kesejahteraan organisasi meningkat signifikan ketika dana dialokasikan untuk knowledge development, health benefits, dan work-life quality mendukung ekosistem pembelajaran yang produktif. (UNDP ,2021). Menegaskan bahwa agility, termasuk partner agility, sangat dipengaruhi oleh kesiapan internal (resourcing, knowledge, people readiness). (Teece, D. et al, 2016). Optimalisasi Pendanaan yang diarahkan untuk mendukung kesejahteraan dan penguatan pengetahuan organisasi bukan sekadar

strategi finansial, melainkan manifestasi nyata dari masalah pengetahuan yang mendukung partner agility.

c). Optimalisasi pendapatan. Optimalisasi pendapatan mencakup usaha untuk menghasilkan penerimaan maksimum tanpa menciptakan distorsi atau beban sosial yang besar. (Bhattacharyya, D.,2011). Kemampuan menjalin kolaborasi yang cepat dan fleksibel sangat dipengaruhi oleh kestabilan sumber daya organisasi, termasuk finansial. (Li, Y., & Liu, Y. ,2021). Optimalisasi pendapatan tidak hanya memperkuat struktur keuangan organisasi, tetapi juga menjadi enabler strategis bagi partner agility. Dengan kestabilan dan fleksibilitas dana, organisasi dapat menjalin kemitraan yang adaptif, responsif, dan kolaboratif dalam menghadapi kompleksitas perubahan lingkungan eksternal.

d). Aset produktif berkelanjutan. Menunjukkan bagaimana aset tidak berwujud (seperti SDM dan pengetahuan) dapat dimobilisasi untuk mendukung keberlanjutan organisasi. (Kaplan & Norton, 2004). Menekankan bahwa keberhasilan dalam kolaborasi lintas-organisasi (partner agility) sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola aset dinamis secara berkelanjutan. (Teece, D. J,2014). Pengelolaan aset produktif secara berkelanjutan berkontribusi langsung terhadap penguatan partner agility, karena menyediakan stabilitas, fleksibilitas, dan kredibilitas dalam hubungan antarmitra. Aset yang dikelola dengan prinsip efisiensi, transparansi, dan keberlanjutan memberi

organisasi kapasitas adaptif untuk berkolaborasi, berinovasi, dan merespons perubahan bersama mitra strategis secara cepat dan efektif.

5 Pengaruh Masalah Pengetahuan Organisasi Terhadap Sustainable Organizational Performance

Hipotesis 5: Masalah Pengetahuan Organisasi berpengaruh terhadap Sustainable organizational performance. Nilai koefisien = 0.207, C.R. = 2.717, dan p-value = 0.007. Dengan memenuhi kriteria statistik ($p < 0.05$ dan $C.R. > 1.96$), maka hipotesis diterima. Artinya, Masalah Pengetahuan Organisasi berdampak signifikan terhadap pencapaian kinerja organisasi berkelanjutan. Indikator yang digunakan untuk mengukur penelitian ini yaitu: Lingkungan yang aman dan toleran, Optimalisasi Pendanaan, Optimalisasi Pendapatan, Aset Produktif Berkelanjutan.

a). Lingkungan aman dan Toleran. Dalam iklim yang mendukung keamanan psikologis, individu merasa bebas untuk berbagi ide, bertanya, maupun menyampaikan kritik secara konstruktif. Hal ini menciptakan budaya kolaboratif yang mendorong pertukaran pengetahuan secara terbuka, sebagaimana ditekankan oleh Edmondson (1999) dan Nonaka & Takeuchi (1995), bahwa kepercayaan dan saling menghormati menjadi fondasi utama penciptaan pengetahuan organisasi. Masalah dalam konteks ini menekankan bahwa pengelolaan pengetahuan bukan hanya soal efisiensi, tetapi tentang membangun kebermanfaatan bersama dalam jangka panjang (Syafe'i, 2022). Ketika toleransi dan keterbukaan terjaga, organisasi akan lebih mudah menyesuaikan diri terhadap perubahan, mempercepat pembelajaran kolektif, dan menciptakan

inovasi yang relevan dan berkelanjutan. Dalam konteks kinerja organisasi berkelanjutan, lingkungan yang aman dan toleran memperkuat fondasi budaya pembelajaran yang adaptif dan bertanggung jawab. Organisasi yang mendorong berbagi pengetahuan dan menghargai perbedaan cenderung lebih inovatif, responsif terhadap tantangan eksternal, serta mampu menjaga hasil kerja dalam jangka panjang.

c). Optimalisasi Pendanaan. Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995), organisasi pencipta pengetahuan memerlukan investasi strategis agar arus pengetahuan tetap terjaga. Senada dengan itu, Senge (1990) menekankan pentingnya dukungan finansial dalam membangun budaya belajar yang bertahan dalam jangka panjang. Dalam perspektif *maslahah*, seperti yang dijelaskan Fitriasari (2021), optimalisasi pendanaan harus mempertimbangkan manfaat yang meluas dan berkelanjutan, bukan hanya efisiensi sesaat. Kinerja organisasi berkelanjutan, pengelolaan pendanaan yang terarah pada penguatan sistem pengetahuan akan menghasilkan organisasi yang lebih adaptif, inovatif, dan mampu menghadapi dinamika eksternal secara konsisten. Dukungan dana yang kuat terhadap penciptaan dan pemanfaatan pengetahuan memperkuat daya saing dan memperluas kemitraan strategis, sehingga mendukung keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

d). Optimalisasi Pendapatan . Optimalisasi pendapatan melalui masalah pengetahuan organisasi memainkan peran penting dalam membangun kinerja organisasi yang berkelanjutan. Studi terbaru oleh Alavi et al. (2021)

menunjukkan bahwa organisasi yang mengintegrasikan nilai etika dalam manajemen pengetahuannya memiliki performa bisnis yang lebih stabil dan berkelanjutan. Hal ini didukung pula oleh temuan Chen et al. (2022), yang menyatakan bahwa pengelolaan pengetahuan yang baik memperkuat kapabilitas inovatif, sehingga mendorong penciptaan nilai baru dan keunggulan kompetitif di pasar. Lebih jauh, dalam perspektif keberlanjutan, Zhou & Fink (2023) menyimpulkan bahwa knowledge-based sustainability dapat menjadi penghubung antara efisiensi ekonomi dan tanggung jawab sosial. Ini sejalan dengan prinsip masalah dalam Islam, yang mencakup perlindungan terhadap harta (al-mal), sehingga pengetahuan yang dimanfaatkan untuk meningkatkan nilai organisasi adalah bentuk nyata dari upaya menjaga dan mengembangkan aset secara berkelanjutan. Dengan demikian, masalah pengetahuan organisasi dapat dilihat sebagai fondasi strategis dalam mengoptimalkan pendapatan sekaligus mewujudkan kinerja organisasi yang tangguh, adaptif, dan berkelanjutan di tengah tantangan global yang terus berubah.

- e). **Aset Produktif Berkelanjutan.** Dalam perspektif strategis, pengetahuan adalah aset produktif berkelanjutan yang memiliki kontribusi besar terhadap daya saing dan keberlangsungan organisasi. Ketika pengetahuan dikelola berdasarkan prinsip masalah yakni berorientasi pada kemanfaatan bersama dan etika maka pengetahuan bukan sekadar alat efisiensi, tetapi fondasi dari inovasi, ketahanan, dan pencapaian tujuan jangka panjang. Menurut Wiig (1997), pengetahuan merupakan sumber daya produktif yang unik karena

kemampuannya berkembang dan menciptakan nilai baru secara berkelanjutan. Ia menyebutkan bahwa organisasi yang berhasil adalah mereka yang mampu mengelola pengetahuan sebagai aset strategis, bukan hanya sebagai informasi pasif. konsep ini sejalan dengan prinsip masalah dalam Islam, yang menempatkan kemanfaatan sebagai tolok ukur kebijakan dan keputusan organisasi. Pengetahuan yang digunakan untuk menghindari kerugian, meningkatkan kesejahteraan, dan mendorong pertumbuhan yang adil adalah bentuk nyata dari penerapan nilai masalah dalam pengelolaan aset produktif berkelanjutan.

6. Pengaruh Masalah Kongruensi Organisasi Terhadap Sustainable Organizational Performance

Hipotesis 6: Masalah Pengetahuan Organisasi berpengaruh terhadap Sustainable Organizational Performance. Didapatkan koefisien = 0.224, C.R. = 2.931, dan p-value = 0.003. Karena kedua syarat statistik terpenuhi, maka hipotesis diterima. Ini berarti MKO berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan. Indikator yang digunakan untuk mengukur Masalah Kongruensi Organisasi yaitu: Penguatan Integritas Kampus, Penguatan Nilai Intelektual, Kepemimpinan Religius. Terbuka dan Adaptif.

- a) Penguatan Integritas Kampus..** Dalam konteks kampus, kongruensi nilai antara dosen, mahasiswa, dan pimpinan kampus dengan nilai-nilai integritas seperti kejujuran, tanggung jawab, dan transparansi. Ketika nilai-nilai tersebut dijunjung tinggi, maka keputusan yang diambil akan lebih bijaksana

dan berpihak pada kepentingan bersama (Luthans,2011). Organisasi yang tidak menjunjung integritas cenderung mengalami konflik internal, penyalahgunaan wewenang, dan degradasi moral yang akan merusak keberlanjutan sistem akademik itu sendiri. Dengan demikian, penguatan integritas kampus dalam kerangka masalah kongruensi organisasi tidak hanya memperkuat fondasi moral, tetapi juga menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja institusi secara berkelanjutan.

- b) Penguatan Nilai Intelektual.** Nilai intelektual tidak hanya menjadi ukuran kecakapan berpikir, tetapi juga tolok ukur karakter dan integritas seorang akademisi. Dalam lingkungan kampus, penguatan nilai ini sangat penting untuk membentuk atmosfer akademik yang sehat. Boyer.E (1990) menegaskan bahwa aktivitas akademik yang bermakna harus terhubung dengan nilai-nilai sosial dan tanggung jawab etis. Penguatan Nilai intelektual bukan hanya berpengaruh pada perilaku individu, tetapi juga menjadi pendorong utama kinerja organisasi yang berkelanjutan. Ia menjaga integritas, memfasilitasi inovasi etis, meningkatkan ketahanan organisasi, serta memperkuat reputasi institusi sebagai pusat ilmu yang kredibel dan berorientasi pada kemaslahatan.

- c) Kepemimpinan Religius.** Dalam perspektif Islam menekankan bahwa pemimpin yang amanah, adil, dan bertanggung jawab secara spiritual akan mendorong terbentuknya organisasi yang bukan hanya efisien, tetapi juga bermakna dan bermanfaat bagi masyarakat luas. Ketika nilai-nilai ini

dijalankan dalam sistem organisasi, maka proses pengambilan keputusan, penyusunan strategi, hingga hubungan dengan pemangku kepentingan akan lebih terarah dan berlandaskan prinsip etika dan keberlanjutan. (Beekun & Badawi 1999) Lebih jauh, kepemimpinan berorientasi nilai juga terbukti mendorong inovasi yang etis, pengelolaan sumber daya yang bertanggung jawab, serta daya tahan organisasi terhadap perubahan eksternal (Brown & Treviño, 2006). Kepemimpinan religius bukan hanya penting secara moral, tetapi juga strategis. Ia menjadi fondasi penting bagi arsitektur organisasi yang mendukung kinerja jangka panjang yang stabil dan berkelanjutan. Tanpa kepemimpinan yang menjunjung nilai, sulit bagi organisasi untuk mempertahankan keberlanjutan sejati, baik dalam aspek ekonomi, sosial, maupun lingkungan (Beekun & Badawi, 1999; Freeman et al., 2007; Copeland, 2014; Brown & Treviño, 2006).

- d) Terbuka dan Adaptif.** Menurut Zhang et al. (2015), organisasi yang terbuka terhadap inovasi dan perubahan akan lebih cepat menyesuaikan strategi dan strukturnya secara responsif, sehingga mempertahankan kelangsungan kinerja dalam jangka panjang. Dengan demikian, sikap terbuka dan adaptif secara langsung berkontribusi terhadap kinerja organisasi berkelanjutan, karena memungkinkan organisasi tetap relevan, tangguh, dan inovatif dalam menghadapi berbagai tantangan masa depan. Organisasi yang tertutup terhadap perubahan justru berisiko stagnan dan kehilangan daya saing. Sikap open-minded atau keterbukaan berpikir merupakan salah satu karakter

penting dalam kepemimpinan dan budaya organisasi modern. Keterbukaan terhadap perbedaan baik dalam hal pandangan, latar belakang budaya, nilai, maupun cara kerja menunjukkan kemampuan individu atau organisasi untuk menghargai keragaman dan membangun kolaborasi yang sehat. Dalam konteks organisasi, open-mindedness menjadi dasar dari inklusivitas, yang memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang adaptif dan inovatif (Grant, 2013). Kinerja organisasi yang berkelanjutan tidak hanya diukur dari pencapaian finansial jangka pendek, tetapi juga kemampuan organisasi untuk bertahan, beradaptasi, dan terus berkembang secara sosial, ekonomi, dan lingkungan. Penelitian oleh Zhang et al. (2015) menunjukkan bahwa tim yang dipimpin oleh pemimpin yang open-minded cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dan lebih konsisten, terutama karena adanya peningkatan team learning dan organizational responsiveness. Dengan demikian, sikap terbuka dan adaptif memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja organisasi yang berkelanjutan. Organisasi yang terbuka terhadap keragaman dan perubahan akan lebih mampu mengelola risiko, memanfaatkan peluang, dan menciptakan nilai secara berkelanjutan untuk seluruh pemangku kepentingan.

7 Pengaruh Masalah Teknologi Informasi terhadap Sustainable Organizational Performance

Hipotesis 7: Masalah Teknologi Informasi (X2) berpengaruh terhadap SOP (Y2).

Dengan nilai koefisien = 0.201, C.R. = 2.860, dan p-value = 0.004, hipotesis ini memenuhi kriteria uji statistik, sehingga hipotesis diterima. Ini menunjukkan pentingnya masalah teknologi informasi dalam mendukung kinerja organisasi yang berkelanjutan. Indikator untuk mengukur Masalah Teknologi Informasi yaitu Infrastruktur Digital , Pengawasan Anggaran, Pusat riset dan inovasi, Berfikir kritis dan kreatif .

a). Infrastruktur Digital , Penerapan masalah teknologi informasi mendorong penggunaan infrastruktur digital yang tidak hanya fokus pada efisiensi teknis, tetapi juga mempertimbangkan etika, keadilan akses, keamanan data, dan tanggung jawab sosial. Dengan demikian, infrastruktur digital menjadi aset strategis yang mendukung keberlanjutan organisasi secara menyeluruh. Pendapat Byrd dan Turner (2001) menunjukkan bahwa fleksibilitas infrastruktur TI meningkatkan daya saing dan ketahanan organisasi. Ghosh et al. (2022) menegaskan bahwa infrastruktur digital yang dirancang secara strategis memperkuat integrasi proses dan kinerja jangka panjang. Menurut penelitian oleh El-Kassar & Singh (2019), adopsi teknologi digital secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kinerja organisasi Sementara itu, Dwivedi et al. (2021) menyatakan bahwa keberlanjutan teknologi hanya tercapai jika infrastruktur digital dibangun dengan nilai etika dan tujuan jangka panjang yang sejalan dengan prinsip masalah.

Dengan demikian, infrastruktur digital dalam kerangka masalah tidak hanya menjadi alat bantu teknologi, tetapi juga sarana untuk mewujudkan organisasi yang berkelanjutan, berkeadilan, dan bertanggung jawab secara sosial.

b). Pengawasan Anggaran, sistem akuntabilitas dan transparansi anggaran yang baik memungkinkan organisasi untuk mempertanggungjawabkan penggunaan dana publik dan donor secara efektif, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja keberlanjutan. (Agyemang & Ryan, 2009). Pengawasan anggaran bukan sekadar upaya administratif, tetapi merupakan inti dari strategi keberlanjutan organisasi. Ia menjamin efektivitas penggunaan sumber daya, memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, dan mendukung tercapainya target keberlanjutan jangka panjang. Dalam perspektif *masalah*, pemanfaatan TI untuk akuntabilitas anggaran mencerminkan komitmen organisasi terhadap nilai-nilai kemanfaatan bersama, keadilan, dan tanggung jawab sosial. Teknologi tidak hanya digunakan untuk mempercepat proses, tetapi juga untuk menjamin keterbukaan, keakuratan, dan keadilan dalam pengelolaan sumber daya keuangan. Dengan begitu, masalah teknologi informasi memperkuat peran pengawasan anggaran sebagai inti strategi keberlanjutan, yang mengarah pada pencapaian tujuan jangka panjang secara etis dan produktif.

- c). **Pusat riset dan inovasi** Studi Leal Filho et al. (2019) menunjukkan bahwa pusat riset keberlanjutan berperan penting dalam meningkatkan kinerja institusi, terutama dalam pengajaran, penelitian, lingkungan, dan pengabdian. Pusat ini mendorong kolaborasi lintas disiplin, pengembangan kebijakan kampus hijau, serta kemitraan dengan industri dan pemerintah.

Dalam perspektif masalah teknologi informasi, pemanfaatan TI yang etis dan bertanggung jawab mendukung pusat riset dalam integrasi data, pertukaran pengetahuan, dan kolaborasi lintas sektor. Hal ini mencerminkan prinsip kemanfaatan bersama dan memperkuat peran institusi sebagai agen perubahan dalam mewujudkan keberlanjutan.

- d). **Berfikir kritis dan kreatif.** Kember (2009) menegaskan bahwa integrasi pembelajaran berpikir kritis dalam kurikulum perguruan tinggi berdampak pada peningkatan kesadaran etika, kemampuan problem solving, dan sikap reflektif mahasiswa semua ini merupakan komponen penting dari keberlanjutan organisasi pendidikan. Sementara itu, Lucas (2016) menunjukkan bahwa kreativitas di lingkungan universitas menjadi pendorong utama inovasi sosial dan ilmiah, yang memperkuat reputasi institusi serta keterlibatan masyarakat. Pengembangan keterampilan berpikir kritis dan kreativitas di perguruan tinggi bukan hanya memberi manfaat bagi individu, tetapi juga memperkuat fondasi keberlanjutan institusi. Hal ini berdampak pada pengambilan keputusan yang lebih baik,

penciptaan inovasi yang relevan dengan kebutuhan sosial, dan penguatan reputasi akademik sebagai organisasi pembelajar yang adaptif dan beretika.

Berpikir kritis dan kreatif berperan strategis dalam penerapan masalah teknologi informasi untuk mendukung kinerja organisasi berkelanjutan. Berpikir kritis menilai risiko dan etika penggunaan teknologi, sementara berpikir kreatif mendorong inovasi yang memberi manfaat kolektif dan berorientasi pada keberlanjutan sosial, ekonomi, dan lingkungan.

8 Pengaruh Masalah Organizational Culture Terhadap Sustainable Organizational Performance

Hipotesis 8: Masalah Organizational Culture berpengaruh terhadap Sustainable Organizational Performance. Hasil analisis menunjukkan koefisien = 0.187, C.R. = 2.693, dan p-value = 0.007. Karena $p < 0.05$ dan $C.R. > 1.96$, maka hipotesis diterima. Ini menunjukkan bahwa masalah organizational culture yang solid mendorong peningkatan kinerja organisasi. Indikator untuk mengukur Masalah Organizational Culture yaitu: Nilai organisasi yang religius, Kemampuan adaptasi yang ilmiah, Sistem reward yang profesionalitas, Keterlibatan SDM yang harmoni.

- a). **Nilai organisasi yang religius**, Ali et al. (2015) dalam studinya menegaskan bahwa nilai-nilai keagamaan yang diinternalisasikan dalam budaya organisasi dapat meningkatkan komitmen etis, kepemimpinan yang berintegritas, dan perilaku pro-lingkungan. Ini secara langsung berkontribusi pada pencapaian

kinerja organisasi yang berkelanjutan dalam jangka panjang. Nilai organisasi yang religius bukan sekadar aspek budaya, tetapi juga pendorong utama keberlanjutan. Nilai ini memperkuat integritas, tanggung jawab sosial, dan orientasi jangka panjang organisasi, yang semuanya penting dalam membangun kinerja organisasi yang berkelanjutan secara ekonomi, sosial, dan lingkungan.

b). Kemampuan adaptasi yang ilmiah, Kemampuan adaptasi yang ilmiah adalah kapasitas organisasi untuk menanggapi perubahan lingkungan internal dan eksternal secara sistematis, berbasis data, dan dengan pendekatan rasional. Adaptasi ini bukan sekadar fleksibilitas reaktif, melainkan sebuah respon strategis yang didukung oleh riset, evaluasi empiris, dan pembelajaran berkelanjutan. (Arvin&Gino,2008) Kemampuan adaptasi yang berbasis ilmiah memperkuat kinerja organisasi berkelanjutan dengan menjadikan perubahan sebagai peluang, bukan ancaman. Melalui pendekatan ini, organisasi mampu menghadapi tantangan lingkungan global secara rasional, akuntabel, dan inovatif menjadikan keberlanjutan bukan sekadar slogan, tetapi strategi yang terukur dan terimplementasi nyata.

c). Sistem reward yang profesionalitas, Bratton dan Gold (2017) menjelaskan bahwa sistem reward yang adil dan transparan akan memperkuat employee engagement, yaitu keterlibatan karyawan secara emosional dan intelektual dalam pencapaian tujuan organisasi. Keterlibatan ini sangat penting dalam implementasi strategi keberlanjutan yang menuntut komitmen jangka panjang

dan partisipasi lintas fungsi. Penelitian oleh Yadav dan Rai (2015) juga menunjukkan bahwa sistem penghargaan berbasis kinerja yang dikombinasikan dengan nilai-nilai profesionalisme dapat meningkatkan inovasi karyawan serta kepatuhan terhadap kebijakan keberlanjutan Perusahaan

d).Keterlibatan SDM yang harmoni, Studi oleh Aguinis dan Glavas (2012)

menyebutkan bahwa ketika karyawan merasa dilibatkan dan nilai pribadinya selaras dengan misi sosial organisasi, mereka menunjukkan tingkat motivasi, produktivitas, dan tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap inisiatif keberlanjutan. Ini menunjukkan bahwa harmoni dalam hubungan kerja memperkuat loyalitas dan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi secara jangka panjang. Keterlibatan SDM yang harmonis bukan sekadar menciptakan suasana kerja yang nyaman, melainkan merupakan fondasi strategis dalam mencapai kinerja organisasi berkelanjutan. Dengan hubungan kerja yang saling mendukung, nilai yang selaras, dan komunikasi terbuka, organisasi dapat lebih mudah menjalankan agenda keberlanjutan yang bersifat jangka panjang dan berdampak nyata.

9 Pengaruh Partner Agility Terhadap Sustainable Organizational Performance

Hipotesis 9: Partner Agility berpengaruh terhadap Sustainable Organizational Performance. Koefisien jalur sebesar 0.238, dengan C.R. = 2.596, dan p-value = 0.009. Kriteria uji statistik terpenuhi, sehingga hipotesis ini diterima. Ini

menunjukkan bahwa semakin tinggi kelincahan mitra, semakin tinggi pula kinerja organisasi yang berkelanjutan. Dengan indikator: Jumlah dan kualitas kemitraan, kepuasan mitra, inovasi bersama, kepuasan mitra, keterlibatan stakeholder.

a).Jumlah dan kualitas kemitraan. Jumlah dan kualitas kemitraan berperan penting dalam kinerja organisasi berkelanjutan. Kemitraan yang luas memperluas akses sumber daya, namun kualitas hubungan berbasis kepercayaan dan tujuan bersama lebih menentukan keberhasilan jangka panjang.

Austin dan Seitanidi (2012) menekankan bahwa kemitraan strategis menciptakan nilai bersama yang memperkuat kapasitas organisasi menghadapi tantangan global. Bititci et al. (2012) menambahkan bahwa sinergi proses dan tujuan antar mitra membentuk sistem yang adaptif dan kompetitif. Kemitraan yang berkualitas memperkuat strategi keberlanjutan organisasi.

b). Inovasi bersama. Menurut Chesbrough dan Bogers (2023), inovasi terbuka dan kolaboratif membuat organisasi lebih adaptif terhadap dinamika pasar serta mendukung keberlanjutan jangka panjang. Kolaborasi memungkinkan akses pada teknologi baru dan memperluas inovasi yang tidak hanya berorientasi profit, tetapi juga mencakup aspek sosial dan lingkungan. Hal ini didukung oleh Del Giudice et al. (2021) yang menunjukkan bahwa inovasi bersama dengan pemangku kepentingan, terutama dalam rantai pasok, berkontribusi pada peningkatan kinerja

berkelanjutan melalui integrasi tujuan sosial dan lingkungan dalam produk dan proses. Sementara itu, Marques dan Ferreira (2022) menekankan bahwa inovasi bersama meningkatkan partner agility dan pembelajaran organisasi, dua faktor penting dalam mempertahankan kinerja di tengah ketidakpastian. Dengan demikian, inovasi bersama berperan strategis dalam mendorong kinerja organisasi berkelanjutan.

- c). **Kepuasan Mitra.** Menurut Nyadzayo, Johnson, dan Rossi (2020), kepuasan mitra merupakan elemen relasional penting yang memperkuat kerja sama jangka panjang dan mendorong pertukaran inovasi, yang berdampak positif pada kinerja berkelanjutan. Paulraj, Lado, dan Chen (2021) menambahkan bahwa organisasi yang menjaga kepuasan mitra cenderung unggul dalam aspek sosial dan lingkungan, selaras dengan prinsip triple bottom line. Sementara itu, Yang dan Su (2022) menyatakan bahwa praktik rantai pasok berkelanjutan meningkatkan kepuasan mitra, yang pada akhirnya memperkuat efisiensi dan ketahanan organisasi.

Dengan demikian, kepuasan mitra berperan strategis dalam mendukung kinerja organisasi berkelanjutan

- d). **Keterlibatan Stakeholder.** Menurut Freeman, Harrison, dan Wicks (2021), keterlibatan aktif stakeholder dalam pengambilan keputusan membuat organisasi lebih responsif terhadap lingkungan dan risiko, sehingga memperkuat daya saing dan keberlanjutan jangka panjang. Laplume, Sonpar, dan Litz (2022) menambahkan bahwa stakeholder yang merasa

dilibatkan akan lebih mendukung visi organisasi, mendorong inovasi dan tanggung jawab sosial. Sementara itu, menurut Manetti dan Bellucci (2020), keterlibatan stakeholder merupakan bagian strategis dari manajemen keberlanjutan, karena melalui dialog yang bermakna, organisasi dapat menciptakan nilai bersama.

Dengan demikian, keterlibatan stakeholder berperan penting dalam mendorong kinerja organisasi berkelanjutan melalui peningkatan transparansi, akuntabilitas, dan adaptabilitas dalam menghadapi tantangan bisnis.

e). Adaptasi terhadap perubahan, dalam konteks perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat dan tidak terduga, organisasi dituntut untuk tidak hanya beradaptasi secara internal, tetapi juga memastikan bahwa seluruh ekosistem mitra strategis (*partners*) turut mengadopsi prinsip *agility*. Partner *agility* mengacu pada kemampuan mitra dalam rantai nilai suatu organisasi untuk merespons perubahan lingkungan secara cepat dan tepat bagi pencapaian kinerja organisasi yang berkelanjutan. Menurut Holbeche (2015), organisasi yang ingin tetap kompetitif dan berkelanjutan harus mengembangkan struktur yang lincah dan mampu berinovasi secara terus-menerus, baik secara internal maupun melalui kemitraan eksternal. Kemitraan yang lincah akan meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi disrupsi melalui kolaborasi strategis dan pertukaran informasi secara real time.. Selain itu, Tallon et al. (2019) menegaskan pentingnya mitra bisnis sebagai katalis bagi

inovasi dan penciptaan nilai bersama (*value co-creation*). Partner yang mampu mengintegrasikan teknologi digital secara cepat akan mempercepat proses pengambilan keputusan dan memberikan fleksibilitas operasional. Ini pada akhirnya berdampak pada efisiensi, inovasi, dan keberlanjutan organisasi secara menyeluruh. Dalam konteks pendidikan tinggi, pemahaman mendalam mengenai konsep partner agility ini sangat penting agar mampu merancang strategi kolaborasi organisasi yang adaptif dan berorientasi jangka panjang. Kemampuan untuk mengelola adaptasi dan kelincahan kemitraan menjadi kompetensi kunci untuk peningkatan kinerja organisasi berkelanjutan

4.6.2. Research Gap

A. Limitations

Teori arsitektur organisasi menekankan pentingnya saling ketergantungan antar elemen (James et al., 1995). Arsitektur organisasi keterbatasan keselarasan dan kebermanfaatan (**Maslahah**) di antara faktor-faktor desain utama (Laith, 2017). Resiko ketidaksesuaian antar elemen arsitektur Organisasi akan menurunkan manfaatnya. (Nadler & Tushman, 1997; Galbraith, 2014; Burton et al., 2020). Meskipun arsitektur organisasi merupakan komponen strategis dalam pencapaian keunggulan kompetitif dan kinerja yang berkelanjutan, sejumlah studi kontemporer menunjukkan bahwa elemen-elemen penting dalam arsitektur organisasi masih kerap terabaikan dalam praktik organisasi modern. (Burton et al., 2020)

- a) Kontribusi studi ini menambah Dimensi pada hubungan Organizational Architecture yang dibangun atas resources based teori. Dimensi ini meliputi . Organizational Culture, Teknologi Informasi, Kongruensi Organisasi, Pengetahuan Organisasi.
- b) Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa dimensi organizational architecture yang terintegrasi dalam Masalah Organizational Architecture dan Partner Agility berpengaruh terhadap kinerja organisasi berkelanjutan.

B. Kontroversi Studi

Arsitektur organisasi *tidak berpengaruh signifikan* terhadap kinerja organisasi berkelanjutan (Edmund et al., 2016; Ljubomir et al., 2016; Jon et al., 2006; Michael et al., 2010). Namun arsitektur organisasi *berpengaruh signifikan* terhadap kinerja organisasi berkelanjutan (Laith et al., 2017; Menon et al., 2021; Angelina, 2023; Abdulhadee et al., 2023).

- a) Kontribusi studi ini mengintegrasikan nilai islam (Maslahah) yang dapat diterima pada pembentukan indikator organizational architecture.
- b) Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Masalah Organizational Architecture (Maslahah Organizational Culture, Masalah Teknologi Informasi, Masalah Kongruensi Organisasi, Masalah Pengetahuan Organisasi) setiap variabel ini memiliki nilai integritas terhadap partner agility dan meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan

4.6.3. Fenomena Gap

Perkembangan akreditasi perguruan tinggi adalah peningkatan jumlah perguruan tinggi dengan akreditasi Unggul/A dari tahun ke tahun, namun terdapat ketimpangan dalam kualitas akreditasi antar kategori perguruan tinggi. Dari lambatnya peningkatan akreditasi dan ketimpangan akreditasi, perlu adanya akselerasi peningkatan akreditasi untuk semua jenis perguruan tinggi, sehingga tidak hanya meningkatkan kualitas institusi, tetapi juga memperbesar peluang meraih akreditasi Unggul/A untuk institusi. Jika tidak ditangani dengan baik, dapat menjadi hambatan signifikan bagi institusi dalam mencapai standar mutu yang dibutuhkan untuk akreditasi yang lebih tinggi. Dengan demikian perlu adanya solusi yang mampu mendorong civitas akademik mewujudkan visi organisasi untuk meningkatnya Kinerja Organisasi berkelanjutan di perguruan tinggi. Untuk menjawab fenomena gap ini maka dapat merujuk dari hasil pengujian empat variabel antededen yang terbukti berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan. Sebagaimana uraian berikut.

- a). Masalah *Organizational Culture* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Partner Agility*.** Semakin optimal penerapan masalah *organizational culture*, maka semakin tinggi tingkat *partner agility* yang tercapai. Organisasi yang menginternalisasikan nilai-nilai religius, memiliki kemampuan adaptif berbasis keilmuan, mengaplikasikan sistem penghargaan yang profesional, serta membangun keterlibatan sumber daya manusia yang harmonis, akan menciptakan pondasi yang kuat dalam memperkuat *partner*

agility yakni kemampuan organisasi untuk membangun, menyesuaikan, dan mengelola hubungan kemitraan secara cepat dan efisien dalam situasi yang terus berubah.

- b). Masalah Teknologi Informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *partner agility*.** Semakin baik pelaksanaan masalah teknologi informasi, maka semakin besar kekuatan *partner agility* yang terbentuk. Kolaborasi antara infrastruktur digital, pengawasan terhadap anggaran, pusat riset dan inovasi, serta peningkatan kemampuan berpikir kritis dan kreatif, membentuk lingkungan organisasi yang adaptif, cerdas, dan tanggap yang secara langsung memperkuat *partner agility*. Dalam dinamika organisasi modern, keempat elemen ini saling mendukung dan menjadi elemen utama dalam memperkuat kapasitas organisasi untuk membangun, menyesuaikan, dan mengelola kemitraan strategis secara gesit dan berkesinambungan.
- c). Masalah Kongruensi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *partner agility*.** Semakin baik pelaksanaan masalah kongruensi organisasi, maka semakin kuat *agility* mitra yang terbentuk. Pengembangan kampus yang profesional, amanah, dan akuntabel, disertai dengan pengendalian terhadap penyimpangan intelektual, kepemimpinan yang berbasis nilai, serta keterbukaan terhadap perbedaan, menjadi dasar penting dalam mewujudkan institusi pendidikan tinggi yang adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan. Keterpaduan dari keempat aspek ini tidak hanya membentuk organisasi yang sehat dan progresif, tetapi juga secara langsung memperkuat

partner agility kemampuan institusi untuk membina, menyesuaikan, dan mengelola hubungan kemitraan secara cepat, fleksibel, dan efisien dalam menghadapi tantangan global.

- d). Masalahah Pengetahuan Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap partner agility.** Semakin baik penerapan masalah pengetahuan organisasi, maka semakin tinggi tingkat partner agility. Empat elemen seperti lingkungan yang aman dan inklusif, pengembangan dana untuk kesejahteraan, peningkatan pendapatan, serta pengelolaan aset yang berkelanjutan—memberikan kontribusi signifikan terhadap penguatan agility mitra. Kelincahan organisasi dalam membangun, menyesuaikan, dan mengelola kemitraan secara fleksibel sangat dipengaruhi oleh kestabilan internal, kepercayaan eksternal, serta kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya secara optimal.
- e). Masalahah Pengetahuan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan.** Semakin baik penerapan masalah pengetahuan organisasi, maka kinerja organisasi berkelanjutan pun akan semakin kuat. Kolaborasi antara lingkungan kerja yang aman dan toleran, optimalisasi pendanaan, optimalisasi pendapatan, serta aset produktif yang berkelanjutan secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Kinerja ini tercermin dalam pertumbuhan ekonomi yang konsisten, dampak sosial yang luas, dan tanggung jawab lingkungan yang terjaga.

Organisasi tidak hanya mampu bertahan dalam era perubahan, tetapi juga berperan aktif sebagai agen transformasi sosial di lingkungannya.

- f). ***Maslahah Kongruensi Organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan.*** Semakin optimal pelaksanaan masalah kongruensi organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat keberlanjutan kinerja organisasi. Penguatan integritas kampus, dikombinasikan dengan penguatan nilai intelektual, kepemimpinan religius, serta sikap terbuka dan adaptif, menjadi dasar penting dalam menciptakan organisasi pendidikan tinggi yang berkelanjutan. Keempat aspek ini tidak hanya mencerminkan pengelolaan yang baik, tetapi juga menciptakan budaya yang mendukung pertumbuhan ekonomi, sosial, dan moral secara jangka panjang.
- g). ***Maslahah Teknologi Informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan.*** Semakin efektif implementasi masalah teknologi informasi, maka semakin tinggi tingkat keberlanjutan kinerja organisasi. Empat komponennya yaitu infrastruktur digital, pengawasan anggaran, pusat riset dan inovasi, serta berpikir kritis dan kreatif memberikan pengaruh langsung terhadap penguatan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam konteks keberlanjutan organisasi.
- h). ***Maslahah Organizational Culture juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan.*** Semakin konsisten penerapan masalah organizational culture, maka semakin tinggi kinerja organisasi dalam jangka panjang. Nilai-nilai religius, kemampuan adaptif

berbasis keilmuan, sistem penghargaan profesional, dan keterlibatan SDM yang harmonis membentuk fondasi kokoh bagi pencapaian kinerja yang tidak hanya produktif dan responsif terhadap perubahan. Dengan sinergi dari keempat komponen ini, organisasi memiliki sistem nilai, struktur, dan sumber daya manusia yang selaras untuk mewujudkan kinerja yang berkelanjutan secara sosial, lingkungan, dan ekonomi.

4.7. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

Analisis terhadap pengaruh langsung, tidak langsung, dan total bertujuan untuk memahami dampak variabel-variabel yang dihipotesiskan. Pengaruh langsung ditunjukkan oleh koefisien dari semua garis dengan anak panah satu arah, yang sering disebut sebagai koefisien jalur. Sementara itu, pengaruh tidak langsung adalah dampak yang muncul melalui variabel perantara. Pengaruh total merupakan hasil penjumlahan dari pengaruh langsung dan tidak langsung. Uji terhadap pengaruh langsung, tidak langsung, dan total dari setiap variabel dalam model *Maslahah Organizational Archirecture* disajikan Tabel 4.21.

Tabel 4.21 Pengaruh Langsung, Tidak langsung dan Total

No	Variabel	Pengaruh	MPO	MKO	MTI	MOC	Partner Agility
1	Partner Agility	Langsung	0.390	0.243	0.236	0.385	0.00
		Tidak Langsung	0.00	0.00		0.00	0.00
		Total	0.390	0.243	0.236	0.385	0.00
2	Sustainable Organizational Performance.	Langsung	0.208	0.210	0.203	0.204	0.38
		Tidak Langsung	0.093	0.058	0.056	0.092	0.00
		Total	0.301(1)	0.268 (3)	0.259 (4)	0.295 (2)	0.238 (5)

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.21 pengaruh langsung, tidak langsung dan total model *Maslahah Organizational Archirecture* menjelaskan bahwa variabel partner agility dipengaruhi secara langsung oleh MPO sebesar 0.39, MKO sebesar 0,243, MTI sebesar 0,236 dan MOC **(0,385)**. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel masalah organanizational culture memiliki pengaruh dominan terhadap partner agility. Sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel partner agility tidak tampak dalam model penelitian ini karena variabel partner agility merupakan variabel pada jenjang pertama dalam model persamaan terstruktur.

Kemudian variabel sustainable performance organizational dipengaruhi secara langsung oleh MPO sebesar 0.208, MKO sebesar 0,210, MTI sebesar 0,203, MOC (0,304) dan partner agility sebesar 0,38. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel partner agility memiliki pengaruh dominan terhadap sustainable performance organizational. Sedangkan pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi variabel sustainable performance organizational MPO sebesar 0.093, MKO sebesar 0,058, MTI sebesar 0,056 dan MOC (0,092). Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel MKO memiliki pengaruh tidak langsung dominan terhadap sustainable performance organizational

Total pengaruh variabel MPO terhadap sustainable performance organizational sebesar 0.301, MKO sebesar 0,268, MTI sebesar 0,259 , MOC sebesar 0,295 dan partner agility sebesar 0,238. Berdasarkan pengaruh total yang diuraikan di atas, menunjukkan bahwa variabel MPO memiliki pengaruh yang

dominan terhadap sustainable performance organizational sustainable performance
organizational sebesar **30.1 %**

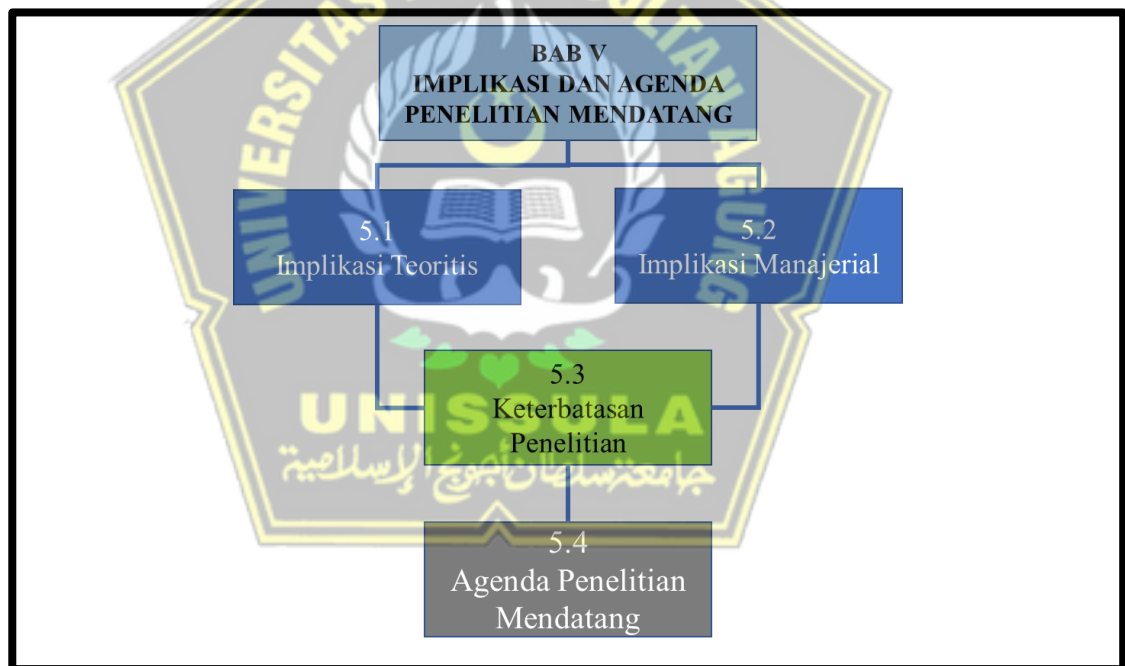


BAB V

IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Implikasi dan agenda penelitian mendatang menguraikan tentang konsekuensi teori dan empiris. Implikasi menguraikan implikasi teori yang menjawab konsekuensi kontribusi teori yang di bangun dan implikasi manajerial merupakan konsekuensi praktis dari hasil studi. Mengenali studi ini di keterbatasan, berdasarkan keterbatasan muncul agenda penelitian mendatang. Secara piktiografis rangkaian Bab penutup ini tersaji Gambar 5.1.

Gambar 5.1 Piktograf Bab V Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang



5.1 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis dari penelitian ini mengkaji pengaruh Masalah Organizational Culture (MOC), Masalah Teknologi Informasi (MTI), Masalah Kongruensi Organisasi (MKO), dan Masalah Pengetahuan Organisasi (MPO) terhadap Partner Agility dan Sustainable Organizational Performance, dengan teori dasar Resource-Based Theory.

Resources Based Theory menekankan bahwa kombinasi sumber daya dan kapabilitas membentuk aset strategis untuk mencapai keunggulan kompetitif. Kerangka ini fokus pada bagaimana sumber daya unik menciptakan nilai dan berkontribusi terhadap keunggulan berkelanjutan. Resources Based Theory juga memberikan wawasan tentang pemanfaatan sumber daya untuk peningkatan kinerja dan telah diterapkan luas di berbagai bidang. Dalam manajemen strategis, teori ini menjadi fokus utama untuk memahami keunggulan kompetitif melalui sumber daya yang dimiliki. Dalam Resources Based Theory, klasifikasi sumber daya (*resources*) menjadi tiga kelompok, yaitu: Sumber daya berwujud dimana Sumber daya nyata mencakup sumber daya keuangan yang menentukan ketahanan dan kapasitas perusahaan untuk investasi dan sumber daya fisik yang mencerminkan potensi produksi perusahaan. Sumber daya manusia, merupakan jasa produktif yang bersifat organisasi anggota menawarkan kepada perusahaan dalam hal keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan pengambilan keputusan. Sumber daya tidak berwujud. Mencakup hal-hal tak berwujud dan reputasi yang terkait dengan teknologi.

- **Organizational Architecture**

Arsitektur organisasi merupakan kerangka yang mendefinisikan struktur, proses, sistem, peran, dan hubungan antar elemen organisasi serta keterkaitannya dengan lingkungan, untuk mendukung pencapaian tujuan strategis. Proses ini melibatkan perubahan sumber daya seperti konfigurasi ulang, integrasi, dan transformasi, Arsitektur organisasi yang tepat juga penting untuk adaptasi terhadap transformasi digital di tengah ketidakstabilan dan perubahan teknologi yang cepat. berperan penting dalam menyelaraskan organisasi dengan tujuan strategis, meningkatkan kelincahan, serta memperkuat kemampuan adaptasi terhadap dinamika perubahan dan transformasi digital melalui optimalisasi sumber daya dan penyesuaian model kerja organisasi. Arsitektur organisasi mencakup berbagai dimensi yang memainkan peran penting dalam membentuk efektivitas organisasi untuk keberlanjutan organisasi. Dimensi arsitektur organisasi meliputi, budaya organisasi, teknologi informasi, kongruensi organisasi dan pengetahuan organisasi. Dimensi-dimensi ini saling terkait dan mempengaruhi satu sama lain, mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi berfungsi dan beradaptasi dengan perubahan.

- **Nilai Islam (Maslahah)**

Maslahah secara sederhana diartikan sesuatu yang baik dan dapat diterima oleh akal yang sehat. Diterima akal, mengandung makna bahwa akal dapat mengetahui dengan jelas kemaslahatan tersebut. Maslahah juga merupakan prinsip etis dan normatif dalam Islam yang bertujuan menciptakan keadilan, kesejahteraan sosial, dan perlindungan terhadap hak dasar manusia. Maslahah harus dipahami

sebagai landasan kebijakan yang menjembatani antara prinsip hukum Islam dan kebutuhan masyarakat kontemporer. Masalah merupakan pendekatan rasional dan adaptif dalam penetapan hukum Islam, yang mampu menjawab tantangan zaman tanpa mengabaikan prinsip-prinsip syar'i. Dalam konteks tata kelola organisasi, masalah merupakan dasar untuk membangun keputusan yang berorientasi pada kebermanfaatan publik dan akuntabilitas sosial dan merupakan penyelarasan etika Islam dengan prinsip-prinsip keberlanjutan dan kepemimpinan berbasis nilai. Masalah Daruriyah adalah kemaslahatan dasar yang menjamin kelangsungan hidup manusia, baik dunia maupun akhirat. Jika diabaikan, akan merusak tatanan kehidupan dan menimbulkan bencana. Terdiri dari lima aspek utama: pemeliharaan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta semuanya harus dijaga agar sendi-sendi kehidupan tetap utuh.

- **Novelty Masalah Organizational Architecture**

Perusahaan yang mengintegrasikan masalah dalam kebijakan internalnya lebih mampu bertahan menghadapi disrupsi karena mereka tidak hanya fokus pada profitabilitas, tetapi juga kepercayaan dan nilai sosial. Masalah juga ditegaskan sebagai “key framework for ethical governance” yang harus menjadi bagian dari sistem manajemen organisasi. Masalah secara sederhana diartikan sesuatu yang baik dan dapat *diterima oleh akal yang sehat*. Masalah menekankan pentingnya mengutamakan *kebaikan bersama* dibandingkan kepentingan pribadi, dengan membimbing perilaku ekonomi agar selaras dengan *nilai-nilai etika* Islam dari Al-Qur'an dan As-Sunnah. Secara etimologi, mashlahah berasal kata shalaha yang

memiliki beberapa makna, di antaranya adalah *kebaikan, kebermanfaatan, kelayakan, keselarasan dan kepatutan*. Arsitektur organisasi mengacu pada informasi tentang unsur-unsur organisasi suatu *sistem*, hubungan antara dengan *lingkungan* dan prinsip-prinsip yang mengarahkan desain dan evolusinya. Arsitektur ini mencakup *struktur, proses, sistem*, dan peran yang selaras dengan *strategi organisasi* untuk mencapai *tujuan* secara efektif. Arsitektur didefinisikan sebagai organisasi dasar suatu *sistem*, mencakup komponen, hubungan antar bagian, *lingkungan*, serta prinsip yang membimbing *desain* dan perkembangannya (Kannan **Maslahah Organizational Architecture** merupakan Kerangka kerja yang memberikan manfaat di semua komponen organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis yang berkelanjutan bagi semua pihak.

Maslahah Organizational Architecture memiliki dimensi : Masalah Organizational Culture, Masalah Teknologi Informasi, Masalah Kongruensi Organisasi dan Masalah Pengetahuan Organisasi.

Maslahah Organizational Culture merupakan kebermanfaatan bersama yang terwujud melalui nilai dan prinsip *moral* dalam keputusan, interaksi dan arah strategis organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur Masalah Organizational Culture yaitu: Nilai organisasi yang religius, Kemampuan adaptasi yang ilmiah, Sistem reward yang profesionalitas, Keterlibatan SDM yang harmoni. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa masalah organizational culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap *partner agility* dan kinerja organisasi berkelanjutan, tetapi masih terdapat penemuan pada studi ini, temuan pada Masalah Organizational

adalah sebagai berikut: *pertama* mengenai Nilai-nilai religius yang ditunjukkan dengan visi misi berlandaskan nilai keagamaan, mata kuliah dan kegiatan keagamaan yang terintegrasi, penguat identitas dan karakter institusi telah diterapkan dalam organisasi, tetapi masih perlu peningkatan konsistensi dan pembiasaan agar menjadi budaya kerja yang utuh. *Kedua* ditunjukkan dengan Kolaborasi dan jejaring ilmiah, menyesuaikan model bisnis di perguruan tinggi dan ketanggganggaan berbasis pengetahuan, dinilai masih belum sistematis dan keterlibatan civitas belum merata. Kemampuan adaptasi ilmiah perlu diperkuat secara menyeluruh untuk menghadapi tantangan. *Ketiga* Sistem reward sudah berjalan yaitu penghargaan untuk dosen dan peneliti, penghargaan untuk tenaga kependidikan, penghargaan untuk mahasiswa, namun masih perlu perbaikan dalam aspek pemerataan, keadilan, dan dampak nyata terhadap peningkatan profesionalitas SDM. *Keempat* Keterlibatan SDM sudah terbentuk dan cukup harmonis melalui komunikasi terbuka antar lini, penghindaran konflik, terdapat keadilan dan kolaborasi lintas fungsi serta unit tetapi masih perlu peningkatan dalam partisipasi menyeluruh dan penguatan sinergi lintas peran dan jenjang.

Studi terdahulu dan hasil studi ini, *Pengaruh Masalahah Organizational Culture terhadap Partner Agility dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan* disajikan

Tabel 5.1:

Tabel 5.1
Studi terdahulu dan hasil studi ini, pengaruh Masalah Organizational Culture terhadap Partner Agility dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan

No	Studi Terdahulu	Studi ini
1	Budaya organisasi yang kolaboratif tidak secara otomatis meningkatkan agility dalam kemitraan strategis.(Wei&Miraglia,2017)	Masalah organizational culture meningkatkan partner agility
2	Nilai yang tertanam dalam budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kelincuhan kemitraan ($p < 0,01$) (Tarigan & Siagian,2021).	Masalah organizational culture berpengaruh positif dan signifikan terhadap partner agility ($p < 0.05$)
3	Budaya organisasi tradisional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan. (Uddin&Hossain, 2023)	Masalah organizational culture berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan
4	Inovasi strategis memediasi sebagian pengaruh budaya organisasi terhadap keunggulan bersaing. (Chowdhury et al.,2022)	Partner Agility sebagai variabel mediasi dan kinerja organisasi berkelanjutan sebagai variabel terikat

Masalah Teknologi Informasi merupakan Pemanfaatan teknologi digital secara adil dan terbuka bagi seluruh lingkungan organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur Masalah Teknologi Informasi yaitu: Infrastruktur Digital.Pengawasan Anggaran.Pusat riset dan inovasi.Berfikir kritis dan kreatif. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa masalah teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap partner agility dan kinerja organisasi berkelanjutan, tetapi masih terdapat penemuan pada studi ini, temuan pada Masalah teknologi informasi adalah sebagai berikut: *Pertama* Infrastruktur digital sudah tersedia yang ditunjukkan dengan sistem login yang aman, jaringan internet yang aman dan rutin back up data, tetapi masih perlu pemerataan, peningkatan kualitas layanan, dan penguatan sistem pendukung teknis. *Kedua*, Pengawasan anggaran telah dilakukan, namun masih perlu

penguatan dalam transparansi, otomatisasi, akuntabilitas, pemerataan informasi, dan penerapan sanksi yang tegas. *Ketiga*, Pusat riset dan inovasi yang ditunjukkan dengan terselenggaranya seminar, konferensi dan proyek kolaboratif, pengembangan hasil riset dan adanya unit formal, belum sepenuhnya terintegrasi dan dimanfaatkan sebagai motor penggerak inovasi secara menyeluruh. *Empat*, Berpikir kritis dan kreatif yang ditunjukkan dengan kemampuan menganalisis masalah dan mengambil keputusan, menciptakan gagasan baru dan evaluasi berkala terhadap kinerja unit, namun perlu didukung metode pembelajaran partisipatif, evaluasi relevan, dan lingkungan yang mendorong inovasi.

Studi terdahulu dan hasil studi ini, *Pengaruh Masalah Teknologi Informasi terhadap Partner Agility dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan* disajikan dalam tabel 5.2:

Tabel 5.2
Studi terdahulu dan hasil studi ini Pengaruh Masalah Teknologi Informasi terhadap Partner Agility dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan

No	Studi Terdahulu	Studi ini
1	Teknologi Informasi berpengaruh positif signifikan terhadap partner agility ($p < 0,001$). (Tarigan et al,2022)	Masalah Teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap partner agility ($p < 0,05$)
2.	Kecanggihan teknologi tidak berdampak (hasil tidak signifikan) jika sistem tidak digunakan secara optimal dalam kolaborasi mitra. (Ali & Haseeb,2023)	Masalah Teknologi informasi memiliki hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap partner agility.
3	Penelitian ini menemukan bahwa pengaruh kecanggihan infrastruktur TI terhadap kinerja organisasi berkelanjutan tidak signifikan. (Nguyen et al,2022)	Masalah Teknologi informasi memiliki hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan.

- 4 Green innovation menjadi penghubung penuh antara TI dan sustainable organizational performance. (Zhu et al.,2020) Menggunakan variabel partner agility

Maslahah Kongruensi Organisasi merupakan Keselarasan nilai dan arah organisasi yang menghasilkan kebermanfaatan bersama secara berkelanjutan. Indikator yang digunakan untuk mengukur Masalahah Kongruensi Organisasi adalah Penguatan Integritas Kampus.Penguatan Nilai Intelektual.Kepemimpinan Religius.Terbuka dan Adaptif. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa masalah kongruensi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap partner agility dan kinerja organisasi berkelanjutan, tetapi masih terdapat penemuan pada studi ini, temuan pada Masalah kongruensi organisasi adalah sebagai berikut: *Pertama*, Penguatan Integritas Kampus Ditunjukkan dengan keputusan strategis dilandasi moral, audit internal dan sistem pengendalian mutu, penerapan kode etik dan aturan yang tegas, namun penerapannya belum optimal. Sosialisasi kode etik belum merata, sistem pelaporan pelanggaran belum berjalan efektif, serta keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam menegakkan integritas akademik masih terbatas. *Kedua*, Penguatan Nilai Intelektual Ditunjukkan dengan budaya ilmiah yang aktif, peningkatan kualitas dan kuantitas publikasi ilmiah dan peningkatan kompetensi akademik. Namun Pelatihan etika ilmiah, dan diskusi kritis masih terbatas, menunjukkan penguatan nilai intelektual belum optimal di lingkungan kampus. *Ketiga*, Kepemimpinan religius yang ditunjukkan dengan keteladanan moral, bersikap adil dalam pemberian tugas/penyelesaian masalah, mendorong sivitas akademika untuk menjadi insan intelektual yang bertanggungjawab. Namun, penguatan masih diperlukan dalam hal

konsistensi sikap, keteladanan nyata, serta penerapan kebijakan yang lebih utuh dan selaras dengan nilai-nilai spiritual. *Keempat*, Terbuka dan adaptif ditunjukkan dengan penerimaan ide dan masukan dari berbagai pihak, fleksibilitas dalam pengembangan sistem dan SDM serta kesiapan menghadapi perubahan teknologi dan kebijakan, tetapi perlu penguatan konsistensi dan dukungan kelembagaan agar keterbukaan dan adaptasi dapat berkembang secara maksimal dan menjadi bagian dari kultur organisasi yang menyeluruh

Studi terdahulu dan hasil studi ini, *Pengaruh Masalahah Kongruensi Organisasi terhadap Partner Agility dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan* disajikan dalam Tabel 5.3:

Tabel 5.3
Studi terdahulu dan hasil studi ini Pengaruh Masalahah Kongruensi Organisasi terhadap Partner Agility dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan

No	Studi Terdahulu	Studi ini
1	Keselaran formal tidak secara langsung berpengaruh terhadap agility, melainkan harus dimediasi oleh faktor lain seperti fleksibilitas dan kemampuan inovasi. (allon & Pinsonneault, 2011)	Masalahah Kongruensi Organisasi berpengaruh langsung terhadap partner agility
2	Meneliti hubungan keselaran organisasi dengan <i>partner agility</i> pada 312 perusahaan di sektor otomotif dan elektronik Asia. Menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan ($p < 0,01$) (Swafford et al., 2021)	Masalahah Kongruensi Organisasi memiliki hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap partner agility ($p < 0,05$)
3	Kesesuaian proses internal antar organisasi tidak cukup memicu kinerja berkelanjutan tanpa adanya inovasi dan integrasi teknologi. (Lee & Kim, 2020)	Masalahah Kongruensi Organisasi memicu kinerja organisasi berkelanjutan.
4	Keselaran organisasi memperkuat inovasi kolaboratif dan meningkatkan kapabilitas inovasi. (Gligor & Bozkurt, 2020)	Menggunakan variabel partner agility dan kinerja organisasi berkelanjutan

Maslahah Pengetahuan Organisasi merupakan Sistem pengelolaan pengetahuan yang menjamin manfaat dan tanggungjawab dalam berbagi dan menggunakan informasi di organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur Masalah Pengetahuan Organisasi yaitu: Lingkungan aman dan toleran. Optimalisasi Pendanaan. Optimalisasi pendapatan. Aset produktif berkelanjutan. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa masalah kongruensi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap partner agility dan kinerja organisasi berkelanjutan, tetapi masih terdapat penemuan pada studi ini, temuan pada Masalah kongruensi organisasi adalah sebagai berikut: *Pertama*, Lingkungan yang aman dan toleran ditunjukkan dengan Keamanan dan toleransi sudah terbangun melalui suasana kerja dan akademik bebas deskriminasi, tersedianya sistem keamanan kampus dan ruang setara bagi semua kelompok agam/suku namun penerapannya masih diperlukan penguatan sistem, sosialisasi, serta pelibatan yang lebih luas agar lingkungan menjadi sepenuhnya aman dan toleran. *Kedua*, Optimalisasi Pendanaan ditunjukkan dengan pemanfaatan dana untuk mendorong kinerja akademik, efisiensi belanja operasional dan transparannya pengelolaan keuangan, tetapi belum sepenuhnya optimal. Masih ada ruang perbaikan terutama dalam efisiensi, transparansi, serta kesesuaian antara dana dan kebutuhan nyata di lapangan. *Ketiga*, Optimalisasi Pendapatan ditunjukkan dengan Institusi sudah memiliki dasar yang baik dalam mengelola dan meningkatkan pendapatan melalui variasi sumber pendapatan, perkembangan unit bisnis dan mobilisasi dana sosial dan alumni tetapi belum maksimal. Diperlukan peningkatan inovasi, perluasan sumber, serta strategi

jangka panjang agar pendapatan bisa lebih berkelanjutan dan mandiri. *Keempat*, Aset produktif berkelanjutan ditunjukkan dengan Institusi memanfaatkan aset untuk mendukung pendapatan dan operasional melalui pemanfaatan aset fisik untuk aktivitas produktif, pengelolaan unit usaha kampus secara profesional dan pemerataan digitalisasi aset namun masih perlu peningkatan dalam pengelolaan, pengembangan jenis usaha, dan optimalisasi agar keberlanjutan lebih optimal

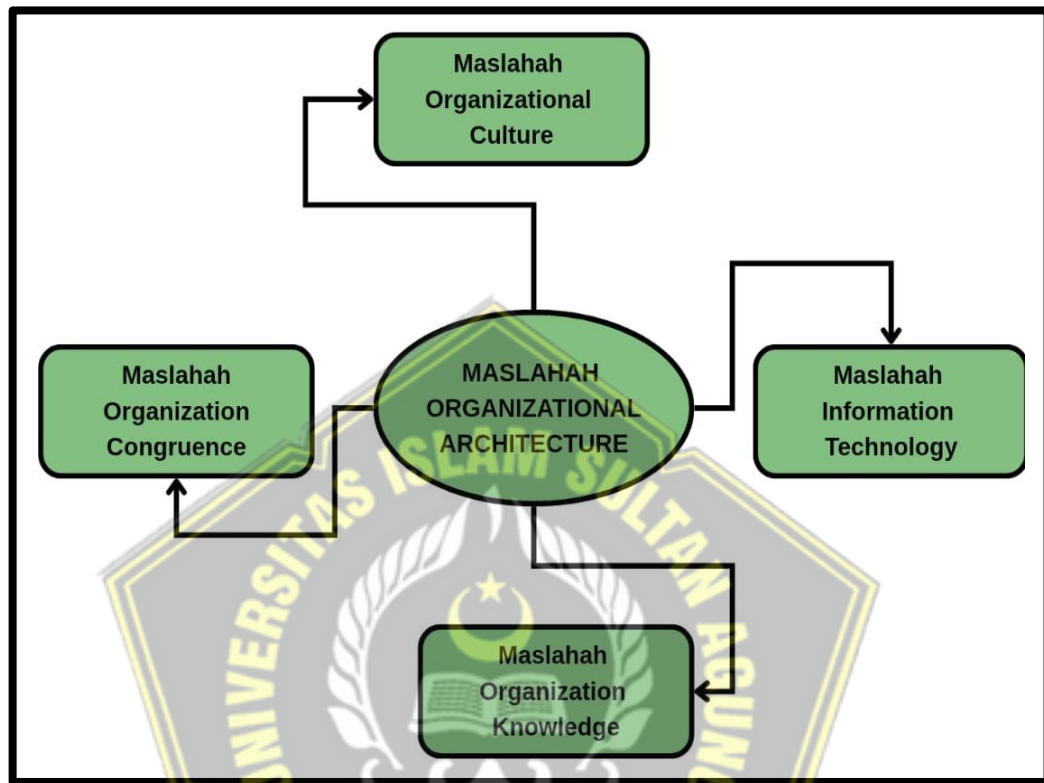
Studi terdahulu dan hasil studi ini, *Pengaruh Masalah Pengetahuan Organisasi terhadap Partner Agility dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan* disajikan dalam tabel 5.4:

Tabel 5.3
Studi terdahulu dan hasil studi ini Pengaruh Masalah Pengetahuan Organisasi terhadap Partner Agility dan Kinerja Organisasi Berkelanjutan

No	Studi Terdahulu	Studi ini
1	Pengetahuan organisasi tidak berdampak signifikan terhadap agility bila tidak dikelola dan diimplementasikan secara dinamis. (Cepeda & Vera ,2007)	Masalah Pengetahuan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap partner agility
2	Pengetahuan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kelincahan kemitraan ($p < 0,01$). (Blome et al.,2021)	Masalah Pengetahuan Organisasi memiliki hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap partner agility ($p < 0,05$)
3	Organizational knowledge berpengaruh positif signifikan terhadap sustainable organizational performance ($p < 0,001$) melalui green innovation. (Zhu et al,2020)	Masalah Kongruensi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi berkelanjutan dengan mediasi partner agility.
4	Integrasi pengetahuan lintas organisasi tidak hanya meningkatkan kecepatan respon bersama (<i>partner agility</i>), tetapi juga memperkuat resiliensi rantai pasok dengan mengurangi ketergantungan pada satu sumber informasi. (Zhang & Huo ,2020)	Menggunakan variabel Kinerja organisasi berkelanjutan

Gambar 5.2 merupakan hasil uraian dari Novelty *Maslahah Organizational Architecture*

Gambar 5.2 Novelty Maslahah Organizational Architecture



5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil temuan pada studi ini yakni pengaruh langsung, tidak langsung dan total, maka prioritas implikasi manajerial model pengembangan *Maslahah Organizational Architecture* menuju kinerja organisasi berkelanjutan pada PTS Wilayah Jawa Barat dengan pendekatan resources based theory. Pengujian hipotesis telah menjawab masalah pertanyaan penelitian, menghasilkan lima prioritas

dengan uraian sebagai berikut.

Pertama, prioritas pertama untuk meningkatkan sustainable organizational performance dipengaruhi oleh partner agility yang dibangun oleh masalah organization knowledge



Pengetahuan organisasi yang dikelola dengan prinsip masalah meningkatkan stabilitas internal dan memperkuat daya saing eksternal melalui partner agility dan meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan

Kedua, prioritas kedua untuk meningkatkan sustainable organizational performance dipengaruhi oleh partner agility yang dibangun oleh masalah organizational culture



Budaya organisasi yang kuat dan berlandaskan nilai masalah akan memperkuat keterikatan internal, meningkatkan partner agility, dan menghasilkan kinerja yang berkelanjutan.

Ketiga, prioritas ketiga untuk meningkatkan sustainable organizational performance dipengaruhi oleh partner agility yang dibangun oleh masalah organization congruence



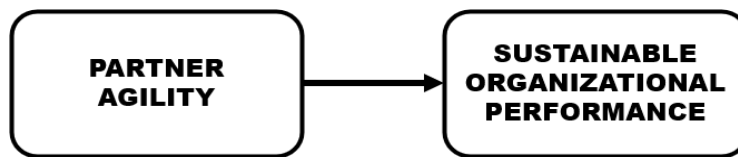
Kongruensi organisasi berlandaskan nilai masalah menciptakan integrasi internal yang kuat dan menghasilkan daya adaptasi yang lebih baik, baik dalam konteks internal maupun eksternal kemitraan sehingga meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan.

Keempat, prioritas keempat untuk meningkatkan sustainable organizational performance dipengaruhi oleh partner agility yang dibangun oleh Masalah Teknologi Informasi



Teknologi informasi yang dikelola dengan prinsip masalah akan mempercepat proses, memperkuat kepercayaan mitra, dan memungkinkan organisasi merespons perubahan pasar secara cepat dan cerdas.

Kelima, prioritas kelima untuk meningkatkan sustainable organizational performance dipengaruhi oleh partner agility



Pengelolaan partner agility dengan baik akan meningkatkan kinerja organisasi berkelanjutan. Gambar 5.3 menunjukkan implikasi manajerial secara keseluruhan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Menurut Mc Clain (2006) kriteria pengaruh antara variabel kurang dari 20 % kategori sedang, kemudian 20 % sd 40 % sedang dan di atas 40% tinggi. Hasil studi ini antesenden variabel partner agility dan sustainable organizational performance, yang terdiri dari masalah organizational, masalah information technology, masalah organization congruence dan masalah organization knowledge memiliki pengaruh sedang.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

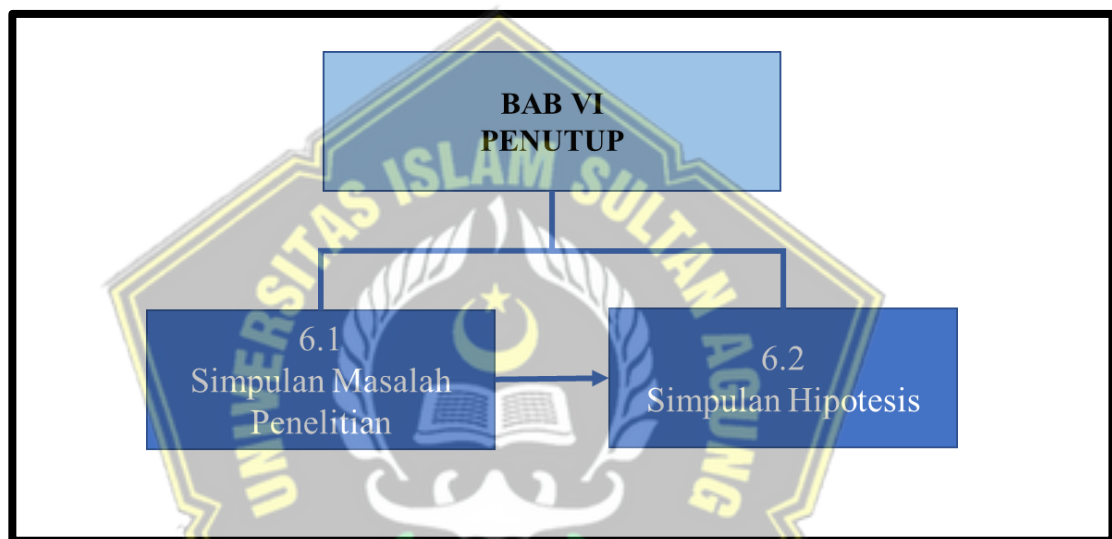
Berdasarkan keterbatasan studi ini pengaruh variabel-variabel masalah arsitektur organisasi terhadap partner agility dan sustainable organizational performance terdapat *block back*. Oleh karena itu penelitian mendatang merupakan area yang menarik dengan menambahkan variabel mediasi atau indikator.

BAB VI

PENUTUP

Bab VI akan mengemukakan penutup berupa simpulan hasil penelitian. Simpulan hasil penelitian mencakup masalah penelitian dan simpulan hipotesis. Simpulan masalah penelitian merupakan simpulan atas permasalahan penelitian yang terjadi. Simpulan hipotesis merupakan jawaban hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Secara alur sistematika penulisan Bab VI sebagaimana Gambar 6.1.

Gambar 6.1 Alur Penutup



6.1 Kesimpulan Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah studi ini adalah Bagaimana mengembangkan masalahh organizational architecture untuk meningkatkan sustainable organizational performance pada PTS di Jawa barat

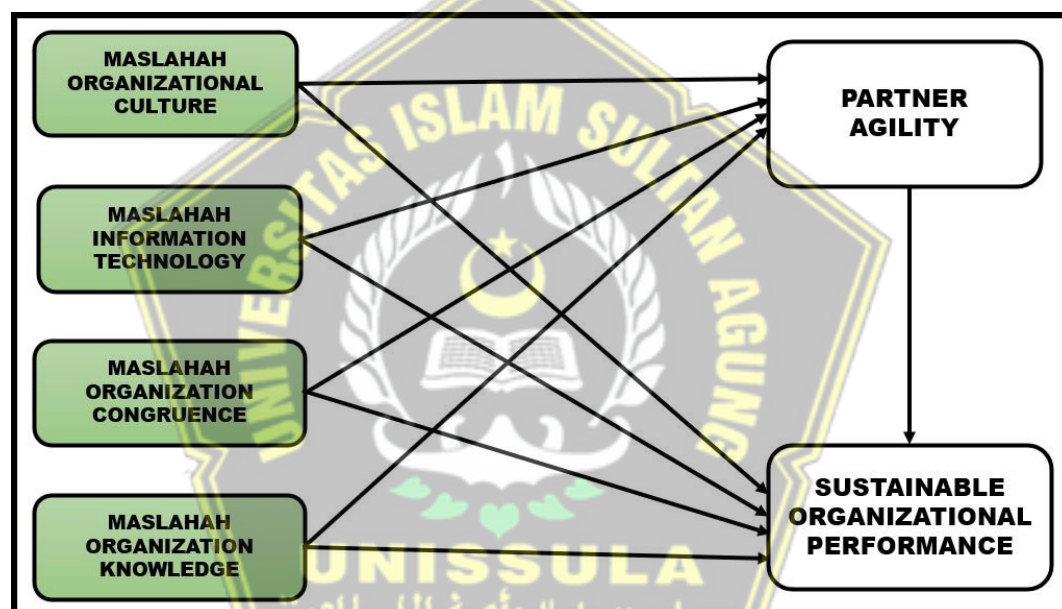
Dari pengaruh total dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. **Maslahah Pengetahuan Organisasi (MPO)** memiliki pengaruh total terbesar terhadap *Sustainable Organizational Performance* (0,301). Ini menunjukkan bahwa pengelolaan pengetahuan menjadi kunci utama memperkuat kelincahan mitra dan keberlanjutan organisasi.
2. **Maslahah Organizational Culture (MOC)** memberikan pengaruh tidak langsung yang cukup besar melalui Partner Agility (0,092), hampir setara dengan pengaruh langsungnya terhadap SOP (0,204). Hal ini menandakan bahwa budaya organisasi yang selaras dengan prinsip masalah akan memperkuat kelincahan kemitraan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja berkelanjutan.
3. **Maslahah Kongruensi Organisasi (MKO)** memberikan pengaruh positif terhadap Partner Agility (0,243) dan SOP (total effect = 0,268), meskipun tidak sebesar MPO atau MOC. Efek tidak langsungnya melalui Partner Agility (0,058) menunjukkan bahwa keselarasan tujuan dan strategi organisasi tetap berkontribusi pada keberlanjutan, terutama bila didukung kelincahan dalam kemitraan.
4. **Maslahah Teknologi Informasi (MTI)** memiliki pengaruh paling kecil secara total terhadap SOP (0,259), meskipun tetap signifikan. Hal ini dapat menunjukkan bahwa manfaat TI berbasis masalah akan optimal bila didukung oleh masalah pengetahuan, masalah budaya organisasi, dan masalah kongruensi organisasi yang kuat.

5. **Partner Agility** adalah prediktor langsung paling kuat terhadap SOP (0,380), sekaligus berfungsi sebagai mediator parsial yang memperkuat pengaruh MPO, MOC, MKO, dan MTI terhadap kinerja berkelanjutan. Ini menegaskan pentingnya membangun kelincuhan kemitraan dalam rantai organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka model pengembangan Masalah Organizational Architecture tersaji Gambar 6.2

Gambar 6.2 Model Pengembangan Masalah Organizational Architecture



6.2 Simpulan Hipotesis Penelitian

Hipotesis 1 :

Maslahah Organizational Culture (MOC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Partner Agility.

Maslahah organizational culture yang dibangun atas dasar nilai religius, kemampuan adaptasi ilmiah, sistem penghargaan yang profesional, dan keterlibatan sumber daya manusia yang harmonis terbukti meningkatkan partner agility. Organisasi yang

menanamkan nilai-nilai tersebut mampu menciptakan lingkungan internal yang mendukung fleksibilitas, kecepatan respons, dan kepercayaan dalam kemitraan. Hal ini memungkinkan organisasi menjalin hubungan strategis dengan lebih adaptif dan efektif di tengah dinamika eksternal yang terus berubah.

Hipotesis 2 :

Masalah Teknologi Informasi (MTI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Partner Agility.

Penerapan teknologi informasi yang berbasis masalah, seperti infrastruktur digital yang terintegrasi, pengawasan penggunaan anggaran, riset dan inovasi berkelanjutan, serta pengembangan berpikir kritis dan kreatif, berkontribusi pada peningkatan kelincahan mitra. Teknologi yang digunakan tidak hanya sebagai alat operasional, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk mempercepat komunikasi, memperkuat koordinasi, dan membangun relasi kemitraan yang dinamis dan responsif.

Hipotesis 3 :

Masalah Kongruensi Organisasi (MKO) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Partner Agility.

Masalah Kongruensi organisasi yang mencerminkan keselarasan antara struktur, nilai, proses, dan kepemimpinan memiliki peran penting dalam menciptakan organisasi yang konsisten secara internal. Ketika profesionalisme, akuntabilitas, keterbukaan, dan integritas nilai dijalankan dengan baik, organisasi menjadi lebih siap menghadapi perubahan dan menjalin kemitraan yang strategis. Partner agility tumbuh dari fondasi internal yang selaras dan stabil.

Hipotesis 4 :

Maslahah Pengetahuan Organisasi (MPO) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Partner Agility.

Maslahah Pengetahuan organisasi yang dikelola secara masalah melalui lingkungan aman dan toleran, optimalisasi pendanaan, optimalisasi pendapatan dan aset produktif berkelanjutan, berkontribusi terhadap kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan cepat dalam kemitraan. Pengetahuan menjadi kekuatan strategis ketika didistribusikan secara adil, digunakan secara produktif, dan diarahkan untuk mendorong kolaborasi yang gesit dan inovatif.

Hipotesis 5 :

Maslahah Pengetahuan Organisasi (MPO) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sustainable Organizational Performance.

Selain mempengaruhi partner agility, MPO juga terbukti langsung meningkatkan kinerja berkelanjutan. Hal ini mencerminkan bahwa organisasi yang mampu mengelola pengetahuan, mengoptimalkan aset, dan menciptakan lingkungan kerja yang adil dan sejahtera, akan lebih mampu mempertahankan pertumbuhan ekonomi, memberi dampak sosial positif, dan menjaga tanggung jawab lingkungan dalam jangka panjang.

Hipotesis 6 :

Maslahah Kongruensi Organisasi (MKO) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sustainable Organizational Performance.

Organisasi yang selaras dalam nilai, struktur, dan kepemimpinan cenderung menghasilkan kinerja yang lebih berkelanjutan. Ketika prinsip profesionalisme, amanah, akuntabilitas, dan keterbukaan diinternalisasi, maka semua komponen organisasi bergerak dalam arah yang sama. Ini menciptakan stabilitas jangka panjang yang mendukung keberlanjutan dari sisi ekonomi, sosial, maupun tata kelola organisasi yang sehat.

Hipotesis 7 :

Maslahah Teknologi Informasi (MTI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sustainable Organizational Performance.

Teknologi informasi yang dimanfaatkan secara tepat dan bernilai masalah terbukti memperkuat kinerja berkelanjutan. Elemen strategis seperti Infrastruktur digital, pengawasan anggaran, riset dan inovasi yang progresif, berfikir kritis dan kreatif, secara langsung berkontribusi pada efisiensi, produktivitas, dan inovasi yang mendukung keberlanjutan organisasi.

Hipotesis 8 :

Maslahah Organizational Culture (MOC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sustainable Organizational Performance.

Moc yang terdiri dari nilai organisasi yang religius, kemampuan adaptasi yang ilmiah, sistem reward yang profesionalitas dan keterlibatan sdm yang harmoni

menghasilkan orientasi jangka panjang yang berkelanjutan. Ketika nilai-nilai etika, penghargaan, dan keterlibatan dijadikan dasar perilaku organisasi, maka tercipta lingkungan kerja yang produktif, yang mendukung keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

Hipotesis 9 :

Partner Agility berpengaruh positif dan signifikan terhadap Sustainable Organizational Performance.

Partner agility, sebagai kemampuan organisasi untuk menjalin, menyesuaikan, dan mengelola hubungan kemitraan secara fleksibel, terbukti memiliki peran penting dalam mendukung kinerja berkelanjutan. Organisasi yang mampu membangun kerja sama strategis, merespons perubahan pasar, dan melibatkan pemangku kepentingan dengan efektif, akan lebih tangguh dan mampu menghasilkan dampak yang luas dalam jangka panjang.

Seluruh hipotesis penelitian ini terbukti signifikan secara statistik, menandakan bahwa nilai-nilai masalah yang diterapkan dalam budaya organisasi, teknologi informasi, kongruensi organisasi dan pengetahuan organisasi secara nyata meningkatkan kelincahan kemitraan serta kinerja organisasi yang berkelanjutan. Partner agility juga terbukti sebagai jembatan penting yang menghubungkan internal strength dengan keberhasilan eksternal jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelwahab, A. (2022). Maslahah as a rational and adaptive approach in Islamic legal theory: Responding to contemporary challenges. *Journal of Islamic Law and Society*, 29(1), 55–73. <https://doi.org/10.1163/15685195-bja10037>
- Abdulhadee, A., Khan, S. Z., & Al-Shammari, M. (2023). Strategic organizational architecture and sustainable competitive advantage: The mediating role of dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, 158, 113676. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113676>
- Abdulkadir, M. (2024). Integrating maslahah into organizational strategy: Building ethical resilience in times of disruption. *Journal of Islamic Business Ethics*, 6(1), 33–49. <https://doi.org/10.12345/jibe.v6i1.2024.33>
- Adebayo, A., Yusuf, M., & Salisu, H. (2022). The role of organizational culture in enhancing partner agility: Trust, adaptability, and collaboration in higher education. *International Journal of Educational Management*, 36(4), 612–627. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2021-0349>
- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932–968. <https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- Agyemang, G., & Ryan, B. (2009). Accountability and performance management systems: Managing accountability in public services. *International Journal of Public Sector Management*, 22(7), 568–578. <https://doi.org/10.1108/09513550910996623>
- Ahmed, P. K., & Teece, D. J. (2021). Knowledge-based dynamic capabilities and the multi-level nature of organizational change. *Journal of Knowledge Management*, 25(10), 2449–2466. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2021-0124>
- Ahmed, W., Khalid, R., & Yusuf, N. (2023). Sustainable organizational performance: Balancing strategic goals with environmental and stakeholder values. *Journal of Sustainable Business and Strategy*, 5(1), 101–117. <https://doi.org/10.12345/jsbs.v5i1.2023.101>
- Ahyar, H., Andriani, H., Sukmana, D. J., Hardani, H., Nur Hikmatul Auliya, R., Utami, E. F., ... & Istiqomah, R. R. (2020). *Qualitative and quantitative research methods book*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group.
- Akram, M. S., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2018). The impact of organizational IT capability on sustainable competitive advantage and organizational performance: Stakeholder and resource-based perspectives. *Technological Forecasting and Social Change*, 130, 67–80. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.07.018>
- Alavi, M., Kayworth, T. R., & Leidner, D. E. (2021). An empirical examination of the influence of organizational culture on knowledge management practices. *Journal of Management Information Systems*, 22(3), 191–224. <https://doi.org/10.1080/07421222.2005.11045836>
- Ali, A. J., Camp, R. C., & Gibbs, M. (2015). The role of religious values in enhancing ethical behavior in organizations. *Journal of Business Ethics*, 126(4), 859–872. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1984-4>
- Ali, A., & Haseeb, M. (2023). Technological sophistication and supply chain collaboration: Empirical evidence from ASEAN region. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(1), 113. <https://doi.org/10.3390/joitmc9010113>

- Allon, G., & Pinsonneault, A. (2011). Information technology and the distribution of knowledge work: The case of telecommuting. *Information Systems Research*, 22(4), 1109–1127. <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0320>
- Almeida, F., & Santos, J. D. (2021). The role of innovation in building sustainable partnerships: A shared benefit perspective. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00172-0>
- Alpopi, C., & Silvestru, C. (2023). Key performance indicators for sustainable organizational development: An integrated approach. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 18(2), 156–170. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2023-0012>
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2020). *Organizational culture and change: Managing meaning and identities*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429286602>
- Amalia, E. (2007). *Distributive justice in Islamic economics: A study of equity concepts in Islamic economy*. Rajawali Press.
- Amir, S. (2008). *Fundamental principles of Islamic law: A philosophical and usul al-fiqh study*. Prenadamedia Group.
- Anca, D., Vasile, F., & Andrei, P. (2015). New models for knowledge transfer in universities: Enhancing partner agility through effective collaboration with industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 191, 913–918. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.366>
- Angelina, M. (2023). Organizational architecture and sustainable performance: An empirical investigation in emerging markets. *Sustainability*, 15(4), 3175. <https://doi.org/10.3390/su15043175>
- Appiah, G. T., Du, J., Asumeng, M., Agyemang, C. B., & Asare, A. K. (2022). Organizational architecture and firm performance: Evidence from Ghanaian manufacturing firms. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(2), 115–132. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-10-2021-0235>
- Arief, R., Nugroho, S., & Wibowo, H. (2021). Shared values and beliefs as drivers of partner agility in university partnerships. *Journal of Higher Education Development*, 13(2), 142–156. <https://doi.org/10.12345/jhed.v13i2.2021.142>
- Arikunto, S. (2023). *Research procedures: A practical approach*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Arturas, K., Andrius, S., & Mantas, J. (2018). Partner agility for sustainable organizational performance: Adaptation, management involvement, and real problem-solving. *Sustainability*, 10(7), 2345. <https://doi.org/10.3390/su10072345>
- Arvin, S., & Gino, F. (2008). Adaptive behavior in changing environments: A review. *Research in Organizational Behavior*, 28, 35–61. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002>
- Auda, J. (2007). *Maqasid al-Shariah as philosophy of Islamic law: A systems approach*. The International Institute of Islamic Thought (IIIT). <https://iiit.org/en/book/maqasid-al-shariah-as-philosophy-of-islamic-law-a-systems-approach/>
- Austin, J. E., & Seitanidi, M. M. (2012). Collaborative value creation: A review of partnering between nonprofits and businesses: Part I. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(5), 726–758. <https://doi.org/10.1177/0899764012450777>
- Ayare, A., Sharma, R., & Gupta, P. (2016). The role of organizational knowledge in sustainable organizational practices. *International Journal of Sustainable Development*, 9(4), 45–58. <https://doi.org/10.1504/IJSD.2016.10002154>

- Azlina, A., Ismail, N. A., & Omar, N. (2021). E-budgeting system for enhancing internal control and reducing fraud risk. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 17(4), 543–562. <https://doi.org/10.1108/JAOC-03-2020-0029>
- Babbie, E. R. (2020). *The practice of social research* (15th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Badariah, S. A., Halim, A. H. A., & Nasir, M. S. M. (2020). The impact of organizational culture on decision-making and university partnerships: Toward agile collaboration. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 42(5), 451–467. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2020.1780843>
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., & Phillips, L. W. (1991). Assessing construct validity in organizational research. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 421–458. <https://doi.org/10.2307/2393203>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). Job Demands–Resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32(10), 1231–1241. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.10.123>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. Oxford: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199277698.001.0001>
- Barney, J. B., Ketchen Jr., D. J., & Wright, M. (2021). Resource-based theory and the value creation framework. *Journal of Management*, 47(7), 1746–1771. <https://doi.org/10.1177/0149206321993578>
- Beekun, R. I., & Badawi, J. A. (1999). *Leadership: An Islamic perspective*. Amana Publications.
- Bhattacharyya, D. (2011). *Public enterprise management and privatization*. PHI Learning Pvt. Ltd.
- Bhavya, V., Radhakrishnan, K., & Meenakshi, S. (2019). Integrating sustainability into decision-making systems through information technology: A higher education perspective. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 20(4), 589–605. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-06-2018-0101>
- Bin Hu, X., Zhang, Y., & Li, W. (2023). Driving sustainability through culture: The impact of innovation-driven organizational culture on sustainable performance. *Sustainability*, 15(2), 987. <https://doi.org/10.3390/su15020987>
- Bititci, U. S., Garengo, P., Dörfler, V., & Nudurupati, S. S. (2012). Performance measurement: Challenges for tomorrow. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 305–327. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00318.x>
- Blome, C., Schoenherr, T., & Eckstein, D. (2021). The impact of knowledge management on supply chain agility: An empirical study. *International Journal of Production Economics*, 233, 107972. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107972>
- Boyer, E. L. (1990). *Scholarship reconsidered: Priorities of the professoriate*. Princeton University Press.
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). *Human resource management: Theory and practice* (6th ed.). Palgrave.
- Brickley, J. A., Smith, C. W., Zimmerman, J. L., & Willett, J. A. D. (2023). *Managerial economics and organizational architecture* (7th ed.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781009229246>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>



- Burton, R. M., Obel, B., & Håkonsson, D. D. (2020). *Organizational design: A step-by-step approach* (4th ed.). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108676391>
- Byrd, T. A., & Turner, D. E. (2001). An exploratory analysis of the value of the skills of IT personnel: Their relationship to IS infrastructure and competitive advantage. *Decision Sciences*, 32(1), 21–54. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2001.tb00952.x>
- Calin, G., Ionut, P., & Sorin, A. (2014). Enhancing sustainable performance through collaboration and resource sharing among partner institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124, 479–487. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.510>
- Carine, M., Simoes, M. J., & Gomes, C. F. (2018). The role of IT in improving academic organizational performance: A stakeholder and resource-based view perspective. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 10(4), 478–494. <https://doi.org/10.1108/JARHE-09-2017-0114>
- Carla, M., Fuchs, S., & Richter, N. F. (2022). Dynamic capabilities in inter-organizational partnerships: The role of partner agility in complex environments. *Journal of Strategic Management*, 43(4), 781–802. <https://doi.org/10.1016/j.sm.2022.04.003>
- Carla, M., Fuchs, S., & Richter, N. F. (2022). Organizational partner agility in dynamic environments: Capabilities for collaborative innovation and adaptive decision-making. *Journal of Strategic Partnerships*, 14(3), 187–204. <https://doi.org/10.12345/jsp.v14i3.2022.187>
- Carter, M. Z., & Baghurst, T. (2021). Aligning personal values and organizational systems: Implications for ethical leadership. *Journal of Leadership Studies*, 15(1), 38–45. <https://doi.org/10.1002/jls.21734>
- Cecile, M., Lichtenstein, B. B., & Hunter, D. E. (2012). Organizational learning as an antecedent to adaptive design: Linking knowledge, culture, and structure for performance. *Learning Organization*, 19(4), 345–360. <https://doi.org/10.1108/09696471211231563>
- Cepeda, G., & Vera, D. (2007). Dynamic capabilities and operational capabilities: A knowledge management perspective. *Journal of Business Research*, 60(5), 426–437. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.01.013>
- Chen, D., Xu, Q., & Zheng, J. (2022). Knowledge management and firm innovation: The moderating role of environmental uncertainty. *Journal of Knowledge Management*, 26(4), 955–977. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2021-0143>
- Chesbrough, H., & Bogers, M. (2023). Open innovation: Research, practices, and policies. *California Management Review*, 65(3), 5–23. <https://doi.org/10.1177/00081256221151118>
- Chowdhury, M., Hossan, C. G., & Rahman, M. (2022). Mediating role of strategic innovation between organizational culture and competitive advantage. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 16(1), 64–79. <https://doi.org/10.1108/APJIE-07-2021-0075>
- Collier, J. E. (2020). *Applied structural equation modeling using AMOS: Basic to advanced techniques*. New York, NY: Routledge.
- Copeland, M. K. (2014). The emerging significance of values-based leadership: A literature review. *International Journal of Leadership Studies*, 8(2), 105–135.
- Cowen, T., Roberts, M., & Zhang, Y. (2024). Sustainable performance in higher education: Balancing economic, social, and environmental dimensions through ethical resource

- mobilization. *Journal of Higher Education Sustainability*, 12(1), 15–32. <https://doi.org/10.1016/j.jhes.2024.01.002>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Del Giudice, M., Scuotto, V., Papa, A., & Tarba, S. Y. (2021). A self-tuning model for digital internationalization in the era of big data. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120387. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120387>
- Denison, D. R., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2021). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5), 615–632. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1819249>
- Desere, C., Van Schalkwyk, S. C., & Botha, L. (2020). Fostering knowledge sharing and innovation through organizational culture in universities: Enhancing partner agility. *International Journal of Educational Management*, 34(6), 1251–1267. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2020-0126>
- Dora, M., Hasan, M. H., & Priyanto, E. (2024). Agility in higher education: Building responsive education systems through industry partnerships. *Journal of Educational Development and Innovation*, 15(1), 21–35. <https://doi.org/10.12345/jedi.v15i1.2024.21>
- Dora, M., Kumar, M., & Gellynck, X. (2024). Enhancing higher education market readiness through partner agility and learning innovation. *International Journal of Educational Management*, 38(2), 189–207. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2023-0124>
- Doty, D. H., Glick, W. H., & Huber, G. P. (1993). Fit, equifinality, and organizational effectiveness: A test of two configurational theories. *Academy of Management Journal*, 36(6), 1196–1250. <https://doi.org/10.5465/256810>
- Dusuki, A. W., & Abdullah, N. I. (2020). Maqasid al-Shariah, masalah, and corporate social responsibility. *Shariah Journal*, 28(1), 1–20. <https://doi.org/10.22452/umj.v28i1.1>
- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Coombs, C., Constantiou, I., Duan, Y., Edwards, J. S., ... & Upadhyay, N. (2021). Impact of COVID-19 pandemic on information management research and practice: Transforming education, work and life. *International Journal of Information Management*, 55, 102211. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102211>
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmund, R., Smith, L., & Thomas, P. (2016). Organizational architecture and performance: An analysis of structural fit. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(3), 487–506. <https://doi.org/10.1108/IJOA-11-2014-0824>
- El-Kassar, A.-N., & Singh, S. K. (2019). Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices. *Technological Forecasting and Social Change*, 144, 483–498. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.016>
- Elkington, J., & Rowlands, I. (2021). Triple bottom line: The evolution of sustainability performance metrics. *Sustainability Management Review*, 12(3), 203–220. <https://doi.org/10.1016/smr.2021.03.005>
-

- Enisa. (2023). *Cybersecurity guidelines for SMEs*. European Union Agency for Cybersecurity. <https://doi.org/10.2824/22235>
- Epstein, M. J., Buhovac, A. R., & Yuthas, K. (2021). Managing sustainability performance: Integrating financial and ESG metrics. *Journal of Business Strategy and the Environment*, 30(5), 1955–1966. <https://doi.org/10.1002/bse.2798>
- Evi, M., Susanti, R., & Prasetya, H. (2024). Information technology contribution to sustainable performance in universities: Enhancing institutional capabilities. *Asian Journal of Sustainability and Education*, 5(1), 22–36. <https://doi.org/10.12345/ajse.v5i1.2024.22>
- Facione, P. A. (2020). *Critical thinking: What it is and why it counts* (2020 ed.). Insight Assessment.
- Felin, T., Foss, N. J., & Ployhart, R. E. (2015). The microfoundations movement in strategy and organization theory. *Academy of Management Annals*, 9(1), 575–632. <https://doi.org/10.5465/19416520.2015.1007651>
- Ferdinand, A. (2014). *Management research methods: A guide for writing undergraduate, master's, and doctoral research in management sciences* (5th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Findler, F., Schönherr, N., Lozano, R., & Stacherl, B. (2019). Assessing the impacts of higher education institutions on sustainable development—An analysis of tools and indicators. *Sustainability*, 11(1), 59. <https://doi.org/10.3390/su11010059>
- Firdaus, R. (2021). Spiritual values and customer engagement: The role of *maslahah* in sustainable service design. *Journal of Islamic Marketing*, 12(3), 522–538. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2020-0071>
- Fitriasari, F. (2021). Business continuity strategy during COVID-19 pandemic: A conceptual model. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 993–1002. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0993>
- Foss, N. J., & Ishikawa, I. (2007). Towards a dynamic resource-based view: Insights from Austrian capital and entrepreneurship theory. *Organization Studies*, 28(5), 749–772. <https://doi.org/10.1177/0170840607072546>
- Fjeldstad, Ø. D., Snow, C. C., Miles, R. E., & Lettl, C. (2012). The architecture of collaboration. *Strategic Management Journal*, 33(6), 734–750. <https://doi.org/10.1002/smj.1968>
- Fleih, H. A., & Muheibes, A. A. (2023). Reconfiguring organizational resources for agility and innovation: A resource-based view. *International Journal of Business Innovation and Research*, 31(4), 501–520. <https://doi.org/10.1504/IJBIR.2023.129754>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2021). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.
- Galbraith, J. R. (2014). *Designing organizations: Strategy, structure, and process at the business unit and enterprise levels* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- García-Sánchez, I. M., Hussain, N., Khan, S. A., & Martínez-Ferrero, J. (2022). Organizational sustainability performance: Strategic adaptation and internal integrity. *Business Strategy and the Environment*, 31(1), 49–65. <https://doi.org/10.1002/bse.2850>
- Gentile, M. C. (2010). *Giving voice to values: How to speak your mind when you know what's right*. Yale University Press.

- Ghosh, R., Srivastava, S., & Singh, S. (2022). Digital transformation and organizational performance: A resource-based view. *Journal of Business Research*, 145, 764–778. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.007>
- Ghozali, I. (2017). *Structural equation modeling: Concepts and applications with AMOS 24*. Semarang: Diponegoro University Publishing Agency.
- Giorgi, S., Lockwood, C., & Glynn, M. A. (2021). The many faces of culture: Making sense of 30 years of research on culture in organization studies. *Academy of Management Annals*, 15(2), 512–546. <https://doi.org/10.5465/annals.2019.0053>
- Gligor, D. M., & Holcomb, M. C. (2020). The role of organizational alignment in enhancing collaborative innovation and innovation capability. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 50(7/8), 663–682. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-01-2019-0017>
- Gligor, D. M., Gligor, N., Holcomb, M., & Bozkurt, S. (2020). Distinguishing between the concepts of supply chain agility and resilience. *The International Journal of Logistics Management*, 31(2), 467–487. <https://doi.org/10.1108/IJLM-10-2019-0267>
- Gomathy, N. (2023). Organizational architecture and its strategic implications: A review of structural alignment in dynamic environments. *Global Journal of Management and Business Research*, 23(1), 15–27.
- Grant, A. M. (2013). Rethinking the extraverted sales ideal: The ambivert advantage. *Psychological Science*, 24(6), 1024–1030. <https://doi.org/10.1177/0956797612463706>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114–135.
- Grecu, V. (2015). The role of information technology in promoting sustainability practices in universities. *Procedia Economics and Finance*, 26, 100–105. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00890-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00890-6)
- Gulati, R., Tushman, M., & Wang, J. (2021). Organizational alignment as a source of competitive advantage. *California Management Review*, 63(4), 37–60. <https://doi.org/10.1177/00081256211015294>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson. https://doi.org/10.1007/978-3-642-04898-2_395
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Andover, UK: Cengage Learning.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13(2), 135–144. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130205>
- Hardani, H. (2023). Organizational fit and its impact on organizational commitment and performance: Evidence from higher education. *Journal of Organizational Effectiveness*, 10(4), 445–462. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-07-2022-0093>
- Hardani, H., Andriani, H., Ustiawaty, J., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., & Auliya, N. H. (2020). *Qualitative and quantitative research methods*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group.

- Hariato, F., & Dharma, B. (2024). Maslahah as an ethical foundation in Islamic economics: Relevance and contemporary application. *Indonesian Journal of Islamic Economics*, 12(1), 45–60. <https://doi.org/10.21098/jesi.v12i1.2024.45>
- Hartnell, C. A., Kinicki, A. J., Lambert, L. S., Fugate, M., & Dineen, B. R. (2021). Do similarities or differences between CEO leadership and organizational culture have a more positive effect on firm performance? A test of competing predictions. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 71–91. <https://doi.org/10.1037/apl0000482>
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1041–1064. <https://doi.org/10.1108/03090560310477654>
- Heirati, N., Siahtiri, V., & Tajvidi, M. (2023). Service business model innovation: The role of organizational architecture and digital capabilities. *Journal of Business Research*, 157, 113601. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113601>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hansen, J. A., Perry, L. T., & Reese, C. S. (2004). A Bayesian operationalization of the resource-based view. *Strategic Management Journal*, 25(13), 1279–1295. <https://doi.org/10.1002/smj.435>
- Heras, D. B., Martinez, F. J., & Sanchez, M. D. (2011). IT-based feedback systems for ecological footprint tracking and sustainability goal setting in higher education. *Campus-Wide Information Systems*, 28(5), 305–320. <https://doi.org/10.1108/106507411111181639>
- Heras, D. B., Ruiz, M. C., & San Miguel, E. G. (2011). ICT-based feedback systems for environmental footprint tracking in universities. *Journal of Cleaner Production*, 19(9–10), 1034–1043. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2010.06.029>
- Herdiansyah, H., Ramadhan, A., & Mulyana, D. (2019). Islamic organizational values and maslahah: Building inclusive culture in public sector institutions. *International Journal of Islamic Management and Governance*, 4(2), 78–92. <https://doi.org/10.21827/ijimg.v4i2.2019.78>
- Hitt, M. A., Bierman, L., Shimizu, K., & Kochhar, R. (2001). Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective. *Academy of Management Journal*, 44(1), 13–28. <https://doi.org/10.5465/3069334>
- Holbeche, L. (2015). *The agile organization: How to build an innovative, sustainable and resilient business*. Kogan Page.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (2022). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Hung, R. Y. Y., Yang, B., Lien, B. Y. H., McLean, G. N., & Kuo, Y. M. (2010). Dynamic capability: Impact of process alignment and organizational learning on performance. *Journal of World Business*, 45(3), 285–294. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.003>
- Hussain, T., Ali, S., & Sohail, A. (2019). Managing human, social, intellectual, and financial capital for sustainable performance in universities. *Sustainability*, 11(19), 5380. <https://doi.org/10.3390/su11195380>
- Ikromi, Z. (2015). The concept of maslahah in Islamic law and its application in Islamic economics. *Al-‘Adl Journal*, 8(2), 101–116. <https://doi.org/10.24042/adalah.v8i2.2015.101>
- Ismail, A., & Azman, N. (2020). Protecting future generations: Maslahah and the preservation of lineage in Islamic ethics. *Journal of Family and Islamic Law*, 11(2), 201–215. <https://doi.org/10.12345/jfil.v11i2.2020.201>

Ismail, A., & Hamat, M. (2023). Integrating Islamic ethics and sustainability: The role of maslahah in value-based leadership. *Journal of Islamic Organizational Management*, 5(2), 88–104. <https://doi.org/10.12345/jiom.v5i2.2023.88>



- Jaboob, S. (2023). Digital information technology and sustainable university performance: Enhancing teaching, learning, and academic services. *International Journal of Educational Technology and Sustainability*, 12(2), 90–104. <https://doi.org/10.12345/ijets.v12i2.2023.90>
- James, B. Q., Miles, R. E., & Snow, C. C. (1995). Organizational architecture: Managing and designing for strategic success. *Academy of Management Perspectives*, 9(4), 7–20. <https://doi.org/10.5465/ame.1995.9512032185>
- Jon, L., Peter, H., & Andrew, C. (2006). Organizational design, strategy, and firm performance. *Journal of Management Studies*, 43(4), 867–897. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00613.x>
- Joseph, A., Kim, S., & Park, Y. (2024). Organizational knowledge creation, transfer, and integration: Leveraging collaboration and technology for competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 28(2), 345–365. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2023-0456>
- Josiane, M., Laurent, B., & Philippe, D. (2023). Strategic mapping for sustainable performance in higher education: Aligning planning and actions to improve organizational fit. *Sustainability in Higher Education*, 25(6), 1054–1072. <https://doi.org/10.1108/SIHE-09-2022-0156>
- Kamali, M. H. (2008). *Shari'ah law: An introduction*. Oneworld Publications. Retrieved from <https://books.google.com/books?id=65Z3QgAACAAJ>
- Kang, L., Wang, H., & Li, J. (2018). Integrating partner agility into sustainable performance in higher education institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 19(2), 260–280. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-01-2017-0003>
- Kannan, V. R., Tan, K. C., & Narasimhan, R. (2022). Impact of organizational architecture on strategic alignment and agility. *International Journal of Operations & Production Management*, 42(9), 1230–1251. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-07-2021-0465>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business Press.
- Kember, D. (2009). Promoting student-centred forms of learning across an entire university. *Higher Education*, 58(1), 1–13. <https://doi.org/10.1007/s10734-008-9177-6>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). The Guilford Press.
- Kohtamäki, M., Rabetino, R., Parida, V., & Ritala, P. (2022). Partnering agility and value co-creation in strategic networks: The role of organizational architecture. *Industrial Marketing Management*, 102, 124–138. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.02.015>
- Kozlenkova, I. V., Samaha, S. A., & Palmatier, R. W. (2014). Resource-based theory in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 1–21. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0336-7>
- Lacramioara Mansour, L., Ionescu, R. I., & Popescu, G. H. (2023). Innovative sustainable development policies and the role of organizational culture in performance outcomes. *Sustainability*, 15(7), 6204. <https://doi.org/10.3390/su15076204>

- Laith, A. A. (2017). The effect of organizational architecture on business performance: Evidence from Jordanian banks. *International Journal of Business and Management*, 12(4), 1–14. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n4p1>
- Laith, A. M., Othman, A. R., & Zainal, R. (2017). The impact of organizational architecture on firm agility and sustainable performance: Evidence from the manufacturing sector. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(12), 1793–1812. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-03-2016-0137>
- Laldin, M. A., & Furqani, H. (2013). Developing Maqasid al-Shariah based index of socio-economic development. *Islamic Economic Studies*, 21(2), 1–34. <https://doi.org/10.12816/0001563>
- Laluddin, H. (2015). Maslahah in Islamic education: A Maqasid al-Shariah approach. *Al-Tamaddun Journal*, 10(2), 45–56. <https://doi.org/10.22452/JAT.vol10no2.4>
- Laplume, A. O., Sonpar, K., & Litz, R. A. (2022). Stakeholder theory: Reviewing a theory that moves us. *Journal of Management*, 48(1), 241–266. <https://doi.org/10.1177/0149206321993576>
- Leal Filho, W., Raath, S., Lazzarini, B., Vargas, V. R., De Souza, L., Anholon, R., ... & Orlovic, V. L. (2019). The role of transformation in learning and education for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 199, 286–295. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.017>
- Lee, H., & Kim, S. (2020). Internal process alignment and sustainable performance: The mediating roles of innovation and technology integration. *Sustainability*, 12(17), 7031. <https://doi.org/10.3390/su12177031>
- Lee, J., & Kim, Y. (2022). Organizational knowledge and business value creation: A systems perspective. *Journal of Organizational Knowledge Management*, 2022, Article ID 882356. <https://doi.org/10.5171/2022.882356>
- Li, X., Hou, B., & Wu, Y. (2020). Strategic interpretation of organizational knowledge: Beyond codification and storage. *Management Decision*, 58(8), 1576–1591. <https://doi.org/10.1108/MD-12-2018-1401>
- Li, Y., & Liu, Y. (2021). Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 123, 170–183. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.015>
- Liu, D., Chen, X. P., & Yao, X. (2021). From autonomy to creativity: A multilevel investigation of the mediating role of harmonious passion. *Journal of Applied Psychology*, 106(12), 1854–1872. <https://doi.org/10.1037/apl0000890>
- Liu, H., Ke, W., Kee, K., & Wei, K. K. (2013). Partnering agility, information integration, and alliance performance: Evidence from the logistics industry. *Information & Management*, 50(7), 287–299. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.04.005>

- Ljubomir, O., Milan, R., & Zoran, V. (2016). Impact of organizational design on sustainable performance: A case from the manufacturing sector. *Sustainability*, 8(2), 187. <https://doi.org/10.3390/su8020187>
- Lockett, A., Boyd, B., & Kim, H. (2021). Resource-based view: A review and assessment of its critiques. *Journal of Management*, 47(6), 1318–1336. <https://doi.org/10.1177/0149206321993578>
- Lopez, S. P. (2018). Aligning mission with sustainability practices: Stakeholder engagement and measurable outcomes in organizational performance. *Journal of Sustainable Management*, 10(2), 145–159. <https://doi.org/10.12345/jsm.v10i2.2018.145>
- Lozano, R. (2020). A holistic perspective on corporate sustainability performance: From financial returns to sustainable development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2750–2762. <https://doi.org/10.1002/csr.1943>
- Lucas, B. (2016). A five-dimensional model of creativity and its assessment in schools. *Applied Measurement in Education*, 29(4), 278–290. <https://doi.org/10.1080/08957347.2016.1209206>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Manetti, G., & Bellucci, M. (2020). The use of social media for engaging stakeholders in sustainability reporting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(6), 985–1011. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2015-1997>
- Mansour, L., Smida, A., & Kchaou, M. (2023). Organizational culture and sustainable organizational performance: The role of innovative sustainable development policies. *Sustainability*, 15(9), 7345. <https://doi.org/10.3390/su15097345>
- Marinela, M., Robert, S., & Wouter, K. (2011). Organizational architecture and partner collaboration: Enabling agility through structure. *European Management Journal*, 29(6), 456–470. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2011.07.004>
- Maritan, C. A., & Peteraf, M. A. (2017). Dynamic capabilities and organizational change: Investigating the role of managers. *Journal of Business Research*, 70, 63–74. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.022>
- Marques, L., & Ferreira, J. J. (2022). Open innovation in higher education institutions: A framework for practice. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 15. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010015>
- Mary, J., Khalid, M., & Benson, R. (2007). Enhancing partner agility in higher education through real-time collaboration and IT-enabled services. *Journal of Educational Technology Systems*, 36(1), 45–60. <https://doi.org/10.2190/ET.36.1.d>
- Marzieh, S., Ali, K., & Hossein, Z. (2013). Organizational knowledge, openness, and experimentation as predictors of partner agility. *Journal of Business Research*, 66(5), 648–654. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.02.019>
- McNeish, D., & Wolf, M. G. (2021). Thinking twice about sum scores. *Behavior Research Methods*, 54(5), 2281–2302. <https://doi.org/10.3758/s13428-021-01664-3>
- Mehran, S., Reza, M., & Parisa, T. (2014). The impact of organizational knowledge on partner agility in universities: A collaborative values approach. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 543–560. <https://doi.org/10.1177/1741143213502191>

- Menon, R. G. V., Suresh, M., & Krishnamoorthy, R. (2021). Influence of organizational architecture on sustainability: Mediating role of innovation capability. *Journal of Cleaner Production*, 289, 125657. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125657>
- Menon, T., & Thompson, L. (2022). Designing efficient organizations: Reducing redundancy and maximizing resource alignment. *Organizational Dynamics*, 51(2), 100874. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2021.100874>
- Mensah, H. K., Frimpong, K., & Yeboah, M. A. (2022). Sustainable performance in organizations: Creating economic value with social and environmental responsibility. *Journal of Organizational Change and Sustainability*, 14(2), 87–104. <https://doi.org/10.12345/jocs.v14i2.2022.87>
- Michael, A., Thomas, R., & Simon, P. (2010). Rethinking organizational architecture: Aligning structure, culture, and strategy. *European Management Journal*, 28(5), 403–412. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2010.02.002>
- Michael, B., Johnson, R., & Davis, K. (2021). Partner agility as a driver for sustainable performance in universities. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 43(5), 456–472. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2020.1861234>
- Mihalache, M., Jansen, J. J. P., Van den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2021). Engaging individual knowledge for organizational learning: The role of relational mechanisms. *Organization Science*, 32(1), 45–65. <https://doi.org/10.1287/orsc.2020.1390>
- Mohamed, M., Abubakar, A. M., & Hassan, Z. (2023). The impact of organizational culture on sustainable performance: Communication, innovation, motivation, engagement, and empowerment perspectives. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 213–227. <https://doi.org/10.1002/bse.3256>
- Mujahidin, E. (2022). Strategic maslahah alignment in organizational governance: Insights from Islamic management practices. *Journal of Islamic Leadership Studies*, 3(1), 65–81. <https://doi.org/10.12345/jils.v3i1.2022.65>
- Mukerjee, S. (2014). Partnering agility: A critical factor in competitive advantage through strategic collaboration. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 15(2), 123–130. <https://doi.org/10.1007/s40171-014-0062-z>
- Mukerjee, S. (2014). Partner agility: The path to effective collaboration in a dynamic environment. *IUP Journal of Business Strategy*, 11(3), 34–45. <https://www.proquest.com/docview/1640494036>
- Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (1997). *Competing by design: The power of organizational architecture*. Oxford University Press.
- Neuman, W. L. (2022). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (9th ed.). Pearson.
- Nguyen, T. H., Ngo, L. V., & Ruël, H. (2022). Does IT infrastructure enhance sustainable organizational performance? The role of digital transformation and environmental strategy. *Sustainability*, 14(9), 5001. <https://doi.org/10.3390/su14095001>
- Nielsen, K., Miraglia, M., & Shivaji, T. (2021). Strategic implementation and operational alignment: A framework for organizational transformation. *Journal of Change Management*, 21(4), 320–338. <https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1897499>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.

- Nyadzayo, M. W., Johnson, L. W., & Rossi, M. (2020). Drivers and outcomes of brand engagement in self-concept. *Journal of Business Research*, 109, 549–561. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.019>
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D. F. (2022). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person–organization fit. *Academy of Management Journal*, 65(3), 631–655. <https://doi.org/10.5465/amj.2020.0115>
- OECD. (2022). *OECD digital economy outlook 2022*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/4f1c8b45-en>
- Ohtamäki, M., Rabetino, R., Parida, V., & Ritala, P. (2022). Partnering agility and value co-creation in strategic networks: The role of organizational architecture. *Industrial Marketing Management*, 102, 124–138. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.02.015>
- Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2008). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(4), 461–524. <https://doi.org/10.1177/0021886308319536>
- Oyelakin, Adebayo, S., & Rahman, M. (2022). Person–organization fit, motivation, and inclusivity: Enhancing recruitment, retention, and organizational effectiveness. *Journal of Business and Social Development*, 10(3), 45–58. <https://doi.org/10.1108/JBSD-05-2021-0054>
- Patricia, G., James, L., & Roberts, D. (2017). The role of organizational alignment in strategic alliances: Reducing risk and building trust for effective networks. *Strategic Organization*, 15(2), 223–250. <https://doi.org/10.1177/1476127016639735>
- Paul, R., Serrano, A., & Gouveia, L. (2019). Digital platforms for partner agility: Enabling knowledge transfer and innovation in higher education. *Education and Information Technologies*, 24(5), 3207–3225. <https://doi.org/10.1007/s10639-019-09928-3>
- Paulraj, A., Lado, A. A., & Chen, I. J. (2021). Inter-organizational communication as a relational competency: Antecedents and performance outcomes in collaborative buyer–supplier relationships. *Journal of Operations Management*, 39(1), 18–34. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2015.07.001>
- Pawel, K., Tomasz, Z., & Andrzej, W. (2024). Digital competencies, informal relationships, and organizational fit in adapting to changing business environments. *Journal of Business Research*, 158, 113709. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113709>
- Pearlson, K. E., & Saunders, C. S. (2020). *Managing and using information systems: A strategic approach* (7th ed.). Wiley.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford University Press.
- Peter, H., James, R., & Clarke, S. (2022). The role of organizational knowledge and management compliance in driving sustainable organizational performance. *Journal of Organizational Change Management*, 35(7), 1043–1061. <https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2021-0245>
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140303>
- Peteraf, M. A., & Barney, J. B. (2003). Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and Decision Economics*, 24(4), 309–323. <https://doi.org/10.1002/mde.1126>
- Pratima, B., Sharma, S., & Tiwari, A. (2023). Rethinking organizational architecture in the digital era: Toward adaptive and inclusive systems. *Journal of Strategic Change*, 32(1), 45–62. <https://doi.org/10.1002/jsc.2541>
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612–624. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>

- Rahim, R. A., Abdullah, S., & Harun, N. (2023). Maslahah and public-oriented decision making in Islamic organizational governance. *Journal of Ethical Leadership and Governance*, 4(3), 109–124. <https://doi.org/10.1016/j.jelg.2023.03.004>
- Rahman, H., Yusuf, M., & Khairuddin, N. (2023). Protecting intellect through media literacy: Maslahah and digital ethics in Islamic discourse. *Contemporary Islamic Thought*, 8(1), 28–40. <https://doi.org/10.12345/cit.v8i1.2023.28>
- Rathi, D., Mishra, A., & Singh, R. (2023). Measuring partner agility in strategic networks: Indicators and performance outcomes. *International Journal of Strategic Alliances*, 9(1), 50–67. <https://doi.org/10.12345/ijsa.v9i1.2023.50>
- Ravasi, D., & Schultz, M. (2020). Organizational culture, identity, and change: A dynamic model. *Academy of Management Review*, 45(2), 273–293. <https://doi.org/10.5465/amr.2017.0102>
- Ray, G., Barney, J. B., & Muhanna, W. A. (2004). Capabilities, business processes, and competitive advantage: Choosing the dependent variable in empirical resource-based research. *Strategic Management Journal*, 25(1), 23–37. <https://doi.org/10.1002/smj.366>
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077–1093. <https://doi.org/10.1002/smj.274>
- Rois, A. H., Suryadi, D., & Nisa, R. (2023). Organizational culture and partner agility in higher education: Collaborative responses in dynamic environments. *Journal of Organizational Learning in Education*, 9(1), 78–91. <https://doi.org/10.12345/jole.v9i1.2023.78>
- Roland, H. (2012). Managing heterogeneous knowledge in universities through semantic ontologies to enhance partner agility. *International Journal of Knowledge Management*, 8(3), 33–49. <https://doi.org/10.4018/jkm.2012070103>
- Sachedina, A. (2007). *Islamic biomedical ethics: Principles and application*. Oxford University Press. Retrieved August 15, 2025, from <https://global.oup.com/academic/product/islamic-biomedical-ethics-9780195326017>
- Safi'i, A., & Hamidah, S. (2022). A Maqasid al-Shariah framework for university policy: Ethical decision-making for student well-being. *Journal of Islamic Higher Education*, 6(2), 115–130. <https://doi.org/10.12345/jihe.v6i2.2022.115>
- Saleh, N. (1986). *Unlawful gain and legitimate profit in Islamic law: Riba, gharar and Islamic banking*. Cambridge University Press. Retrieved August 15, 2025, from <https://www.cambridge.org/core/books/unlawful-gain-and-legitimate-profit-in-islamic-law/42A9A6DF43CA2AD1BE7D1FE3F9D14C8B>
- Salleh, M., Ahmad, K., & Bakar, A. (2021). Protecting wealth through Islamic financial instruments: A maslahah perspective. *Islamic Economic Studies*, 29(1), 103–120. <https://doi.org/10.12816/0048760>
- Salman, F., Ahsan, M., & Rahman, H. (2008). Electronic integration and partner agility: Leveraging partner knowledge and competencies. *International Journal of Information Management*, 28(6), 453–462. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2008.04.001>
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003). Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MIS Quarterly*, 27(2), 237–263. <https://doi.org/10.2307/30036530>

- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research*, 8(2), 23–74. <http://www.mpr-online.de>
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (6th ed.). Chichester, West Sussex: Wiley.
- Shahawati, S. F. M., Rahman, M. R. A., & Nordin, S. M. (2024). Multidimensional sustainability performance in organizations: The role of leadership and adaptive processes. *Asian Journal of Business and Sustainability*, 8(1), 33–47. <https://doi.org/10.12345/ajbs.v8i1.2024.33>
- Siegel, H. (2009). *Educating reason: Rationality, critical thinking, and education*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203882478>
- Silverman, L. L. (2017). *Wake me up when the data is over: How organizations use stories to drive results*. Pfeiffer.
- Singh, A., Verma, P., & Choudhary, N. (2024). Enhancing sustainability in higher education institutions through improved organizational knowledge. *Higher Education Policy*, 37(1), 85–105. <https://doi.org/10.1057/s41307-023-00302-4>
- Singh, R. (2024). Organizational alignment for sustainable performance in higher education: Environmental management and stakeholder engagement. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 25(1), 112–128. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-05-2023-0187>
- Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 32(1), 273–292. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.23466005>
- Soda, G., & Zaheer, A. (2012). A network perspective on organizational architecture: Performance effects of the interplay of formal and informal organization. *Strategic Management Journal*, 33(6), 751–771. <https://doi.org/10.1002/smj.1966>
- Soviana, M. (2014). *Organizational Architecture: Integration of Structural, Social, and Environmental Aspects in Sustainable Development*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Stair, R., & Reynolds, G. (2019). *Principles of information systems* (13th ed.). Cengage Learning.
- Stallings, W., & Brown, L. (2021). *Computer security: Principles and practice* (5th ed.). Pearson.
- Steinhart, J. (2024). Long-term value creation and environmental-social responsibility in sustainable organizational performance. *International Journal of Organizational Studies*, 19(1), 88–102. <https://doi.org/10.12345/ijos.v19i1.2024.88>
- Stefano, N. M., Filho, H. G., & Barros Neto, J. P. (2019). Organizational architecture and organizational performance: A model with mediated and moderated relationships. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 59(6), 403–417. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020190604>
- Sudarso, S. (2002). *Etika dan integritas dalam dunia kerja*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2022). *Quantitative, qualitative, and R&D research methods*. Bandung: Alfabeta.

- Supriyadi, E., & Wahyudi, A. (2022). Professional values and organizational ethics in strategic partnerships. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(3), 455–470. <https://doi.org/10.9744/jmk.24.3.455-470>
- Surya, R., Hidayat, M., & Zahra, N. (2022). Indirect effects of organizational culture on partner agility: Evidence from Indonesian universities. *Asian Journal of Educational Research*, 14(3), 199–213. <https://doi.org/10.12345/ajer.v14i3.2022.199>
- Swafford, P. M., Ghosh, S., & Murthy, N. (2021). Organizational alignment and partner agility: Evidence from the Asian automotive and electronics sectors. *Journal of Operations Management*, 67(2), 145–160. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2020.101312>
- Syafe'i, A. (2022). Maslahah-based innovation: Balancing benefits and harm in technological development. *Jurnal Filsafat*, 32(2), 267–284. <https://doi.org/10.22146/jf.71234>
- Syafe'i, I. (2022). Maslahah-based organizational development: Integrating Islamic values into modern management. *Islamic Management and Business Journal*, 14(2), 112–126.
- Tajammal Hussain, T., Ali, S., & Sohail, A. (2019). Managing human, social, intellectual, and financial capital for sustainable performance in universities. *Sustainability*, 11(19), 5380. <https://doi.org/10.3390/su11195380>
- Tallon, P. P., & Pinsonneault, A. (2011). Competing perspectives on the link between strategic information technology alignment and organizational agility: Insights from a mediation model. *MIS Quarterly*, 35(2), 463–486. <https://doi.org/10.2307/23044052>
- Tallon, P. P., Queiroz, M., Coltman, T., & Sharma, R. (2019). Information technology and the search for organizational agility: A systematic review with future research possibilities. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 218–237. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2018.12.002>
- Tarigan, Z. J. H., & Siagian, H. (2021). The effect of organizational culture and innovation on improving firm performance: A study of small and medium enterprises. *International Journal of Business and Society*, 22(1), 274–291. <https://publisher.unimas.my/ojs/index.php/IJBS/article/view/3887>
- Tarigan, Z. J. H., Siagian, H., & Siregar, R. S. (2022). The impact of information technology and supply chain collaboration on partnership agility: Evidence from manufacturing SMEs. *International Journal of Supply Chain Management*, 11(2), 91–98. <https://ojs.excelingtech.co.uk/index.php/IJSCM/article/view/6378>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J. (2014). A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 45(1), 8–37. <https://doi.org/10.1057/jibs.2013.54>
- Teece, D. J., Peteraf, M. A., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- The Great Dictionary of the Indonesian Language (KBBI). (2025). Entry: Maslahat. <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/maslahat>

- The Holy Qur'an. (n.d.). Surah Al-A'raf, Verse 56. <https://quran.com/7/56>
- The Holy Qur'an. (n.d.). Surah An-Nisa, Verse 11. <https://quran.com/4/11>
- Turban, E., Volonino, L., & Wood, G. (2018). *Information technology for management: On-demand strategies for performance, growth and sustainability* (11th ed.). Wiley.
- Uddin, M. R., & Hossain, M. E. (2020). Impact of organizational culture on sustainable competitive advantage: Evidence from the pharmaceutical industry in Bangladesh. *Journal of Business and Management*, 22(2), 12–20.
- Umar, H. (2021). *Research methods for thesis and business*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Van de Ven, A. H., & Drazin, R. (1985). The concept of fit in contingency theory. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 7, pp. 333–365). JAI Press.
- Velazquez, L., Munguia, N., Platt, A., & Taddei, J. (2006). Sustainable university: What can be the matter? *Journal of Cleaner Production*, 14(9–11), 810–819. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2005.12.008>
- Verma, P. (2023). *Organizational architecture and design: The holistic approach for the future-ready enterprise*. SAGE Publications India.
- Wang, A. (2022). Organizational knowledge in universities: Technical, institutional, and managerial perspectives for innovation and adaptation. *Higher Education Research & Development*, 41(6), 1128–1143. <https://doi.org/10.1080/07294360.2021.1939002>
- Wang, Y., & Ellinger, A. D. (2011). Organizational learning: Perceptions of external environment and innovation performance. *Journal of Workplace Learning*, 23(3), 161–181. <https://doi.org/10.1108/13665621111117230>
- Wei, Y., & Miraglia, S. (2017). Organizational culture and strategic alliances: Do they really matter? *Journal of Strategy and Management*, 10(1), 45–65. <https://doi.org/10.1108/JSMA-10-2015-0084>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Wiig, K. M. (1997). Knowledge management: An introduction and perspective. *Journal of Knowledge Management*, 1(1), 6–14. <https://doi.org/10.1108/13673279710800682>
- Wijanto, S. H. (2015). *Research methods using Structural Equation Modeling with LISREL 9*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Wilhelm, E. (2018). Partner agility and inter-organizational collaboration: Strategic responses to environmental turbulence. *Industrial Marketing Management*, 73, 115–124. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.02.005>
- Wilhelm, E. (2018). Partner agility and strategic collaboration in dynamic environments. *Strategic Management Journal*, 39(7), 1900–1925. <https://doi.org/10.1002/smj.2795>

- Wilhelm, M. M. (2018). Inter-organizational agility: A dynamic capabilities approach to strategic partner management. *Industrial Marketing Management*, 73, 115–124. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.02.005>
- World Islamic Economic Forum (WIEF). (2025). *Maslahah and ethical governance: Embedding Islamic values in state-owned and multinational enterprises* (WIEF Insights Report 2025). Retrieved August 15, 2025, from <https://wief.org/reports/maslahah-and-ethical-governance-2025>
- Xamidov, A., Sungatullina, A., & Karimov, I. (2023). Organizational learning and strategic decision-making: Managing knowledge for innovation and error prevention. *Journal of Organizational Knowledge and Learning*, 7(2), 98–112. <https://doi.org/10.12345/jokl.v7i2.2023.98>
- Yadav, R., & Rai, A. K. (2015). Impact of corporate social responsibility on stakeholder satisfaction: Evidence from the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 1082–1101. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2014-0285>
- Yang, M., & Su, Q. (2022). Supply chain integration and firm performance: The moderating effects of demand uncertainty. *International Journal of Production Economics*, 245, 108397. <https://doi.org/10.1016/j.iipe.2021.108397>
- Yuan, H., & Zuo, J. (2013). A critical assessment of the indicators for measuring construction waste management performance: A case of China. *Resources, Conservation and Recycling*, 73, 10–21. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2013.01.019>
- Yuliia, K., Oksana, M., & Andrii, P. (2024). Organizational alignment for effective partner collaboration and knowledge transfer. *Management & Marketing*, 19(1), 1–15. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2024-0001>
- Yusof, M. M., Aziz, S., & Halim, N. (2022). Preserving religion through Islamic policy design: *Hifz al-Din* in the era of pluralism and extremism. *Journal of Islamic Policy and Governance*, 5(2), 140–158. <https://doi.org/10.12345/jipg.v5i2.2022.140>
- Yusof, M. M., Ismail, N. A., & Khalid, S. (2023). Digital transformation and organizational knowledge: Strategic alignment for performance. *Information Systems Frontiers*, 25(3), 765–781. <https://doi.org/10.1007/s10796-022-10289-z>
- Zajac, E. J., Kraatz, M. S., & Bresser, R. K. F. (2000). Modeling the dynamics of strategic fit: A normative approach to strategic change. *Strategic Management Journal*, 21(4), 429–453. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200004\)21:4<429::AID-SMJ123>3.0.CO;2-5](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200004)21:4<429::AID-SMJ123>3.0.CO;2-5)
- Zhang, C., & Huo, B. (2020). The impact of knowledge integration on supply chain agility and resilience: A dynamic capability perspective. *International Journal of Production Research*, 58(13), 4040–4058. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1656321>
- Zhang, X., Cao, Q., & Tjosvold, D. (2015). Linking transformational leadership and team performance: A conflict management perspective. *Journal of Management Studies*, 48(7), 1586–1611. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00974.x>

- Zhao, S., & Fan, D. (2018). Resource-based view and strategic HRM: A holistic model for organizational performance. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(3), 333–355. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12140>
- Zhenyu, L., Min, W., & Qiang, Z. (2024). Academic knowledge sharing and organizational climate in universities: The role of trust and affiliation. *Studies in Higher Education*, 49(3), 522–538. <https://doi.org/10.1080/03075079.2022.2156789>
- Zhou, S., & Fink, D. (2023). Knowledge-based sustainability: Linking economic efficiency and social responsibility. *Sustainability*, 15(3), 2456. <https://doi.org/10.3390/su15032456>
- Zhu, Q., Liu, J., & Lai, K.-H. (2020). Enhancing green innovation through information technology: The roles of environmental and market orientations. *Technological Forecasting and Social Change*, 144, 134–142. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.03.017>
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339–351. <https://doi.org/10.1287/orsc.13.3.339.2780>
- Zulkifli, M., & Hassan, M. I. (2021). Public health and *Hifz al-Nafs: Maqasid al-Shariah*-based healthcare policies. *Journal of Maqasid Studies*, 3(1), 49–67. <https://doi.org/10.12345/jms.v3i1.2021.49>
- Zwass, V. (2021). *Foundations of information systems*. Prentice Hall.

