

**MASLAHAH HUMAN CAPITAL MENUJU PENINGKATAN KINERJA SUMBER
DAYA MANUSIA DI BKKBN PROVINSI JAWA TENGAH**

Disertasi



Disusun oleh:

NASRI YATININGSIH

NIM.10402200029

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

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

2025

LEMBAR PENGESAHAN

DISERTASI

**MASLAHAH HUMAN CAPITAL MENUJU PENINGKATAN KINERJA
SUMBER DAYA MANUSIA DI BKKBN PROVINSI JAWA TENGAH**

Disusun Oleh:

NASRI YATININGSIH

NIM. 10402200029

Semarang, Oktober 2025

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

Ketua Program Pasca Sarjana
Program Doktor ilmu Manajemen



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

NIDN. 0608026502

Tim Promotor



Prof. Dr. Mulyana, S.E., M.Si

NIDN 0607056003



Dr. Drs. Marno Nugroho, MM

NIDN, 060803660

Telah diuji pada ujian tertutup

Pada hari Rabu tanggal 3 September 2025

TIM PENGUJI UJIAN TERTUTUP

1. Prof. Dr. Mulyana, SE, M.Si (Tim Promotor)
2. Dr. Marno Nugroho, SE, MM (Tim Promotor)
3. Dr. Istajib Kulla Himmy' Azz. SST, MM
4. Prof Dr. Widodo, SE, M.Si
5. Dr. Ardian Adhiatma, SE, MM
6. Dr. Tri Wikaningsrum, SE. M.Si
7. Prof. Dr, Heru Sulisty, SE, M.Si



Ditetapkan dengan Surat Keputusan
Ketua Program Doktor Ilmu Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Nomor : 176/A2/SA-PDIM/VIII/2025
Tanggal : 3 September 2025

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah kehadiran Allah Yang Maha Agung atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga Proposal ini dapat terselesaikan dengan lancar. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

Prof. Dr. Mulyana, SE, M.Si selaku Promotor yang telah berkenan mencurahkan waktu, tenaga serta memberikan ilmu dan inspirasi dengan sepenuh hati, dedikasi tinggi dan penuh kesabaran selama proses pembimbingan. Prof Mulyana the best inspiration. Barakallah, Prof.

Dr.Drs Marno Nugroho, MM selaku Promotor yang juga telah berkenan memberikan ilmu dan sharingnya selama proses pembimbingan dengan penuh kesabaran . Terima kasih Bapak Promotor yang sangat baik.Barakallah

Seluruh Dosen Program Doktor Ilmu Manajemen (PDIM) Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas ilmu dan keteladanan yang telah diberikan.

Para Pejuang Disertasi PDIM Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang Angkatan VIII, atas kekompakan, solidaritas, dan pengalaman seru dalam menempuh bersama perjalanan mencari novelty. Salam tiga tahun.

Ibu Kepala Perwakilan BKKBN Provinsi Jawa Tengah beserta jajaran atas kemurahan hati dan fasilitasi data yang digunakan dalam penelitian ini. Serta bagi seluruh pihak yang memberikan kontribusi dalam penyusunan Proposal, yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Semoga Allah Yang Maha Kuasa memberikan balasan yang tak terhingga.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Proposal ini masih terdapat banyak hal yang belum sempurna. Oleh karenanya, mohon berkenan memberikan masukan membangun untuk kemajuan Proposal ini.

Semarang, Oktober 2025

Penulis,

Nasri Yatiningsih

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I.....	12
PENDAHULUAN.....	12
1.1 Latar Belakang Masalah.....	13
1.2 <i>Research Gap</i>	19
1.3 <i>Fenomena Gap</i>	20
1.4 Rumusan Masalah.....	25
1.5 Tujuan Penelitian.....	25
1.6 Manfaat Penelitian.....	26
BAB II.....	28
TINJAUAN PUSTAKA.....	28
.....	29
2.1 <i>Resource Based Theory</i>	29
2.1.1 <i>Human Capital</i>	33
2.2 Masalah.....	38
2.3 Human Resource Performance.....	44
2.4 <i>Organizational Learning</i>	54
2.5 Model Teoritikal Dasar.....	57
2.6 Model Empirik Penelitian.....	66
2.6.1 <i>Kinerja Sumber Daya Manusia (human resource performance)</i>	66
2.6.2 <i>Maslahah Human Capital</i>	72
2.6.3 <i>Maslahah Knowlwedge</i>	78
2.6.4 <i>Maslahah Experience</i>	83
2.6.5 <i>Maslahah Cognitive Ability</i>	86
2.6.6 <i>Maslahah Profesional Proficiency</i>	90
BAB III.....	95
METODE PENELITIAN.....	95
3.1 Jenis Penelitian.....	95
3.2 Sumber Data.....	96
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	97
3.4 Responden.....	98
3.5 Variabel dan Indikator.....	100
3.6 Teknik Analisis Data.....	101

BAB IV	110
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	110
4.1 Identitas Responden	111
4.1.1 Wilayah Kerja dan Usia Responden	111
4.1.2 Masa Abdi dan Jenis Kelamin	112
4.2 Deskripsi Variabel.....	114
4.2.1 Human Resource Performance	114
4.2.2 Masalah Knowledge	118
4.2.3 Masalah Experience	121
4.2.4 Masalah Cognitive Ability	124
4.2.5 Masalah Professional Proficiency	128
4.3 Uji Validitas dan Realibilitas	131
4.3.1 Uji Validitas.....	131
4.3.2 Convergent Validity.....	133
4.3.3 Uji Reliabilitas.....	135
4.4 Uji Asumsi.....	136
4.4.1 Uji Asumsi Normalitas	136
4.4.2 Uji Outlier.....	138
4.5 Analisis Faktor Konfirmatori.....	141
4.6 Uji Hipotesis	143
4.6.1 Pengaruh Masalah Knowledge terhadap Masalah Cognitive Ability.....	146
4.6.2 Pengaruh Masalah Experience terhadap Masalah Professional Proficiency	150
4.6.3 Pengaruh Masalah Knowledge terhadap Masalah Professional Proficiency	153
4.6.4 Pengaruh Masalah Experience terhadap Masalah Cognitive Ability.....	157
4.6.5 Pengaruh Masalah Cognitive Ability terhadap Human Resource Performance	161
4.6.6 Pengaruh Masalah Professional Proficiency terhadap Human Resource Performance	165
4.7 Pembahasan	168
4.7.1 Pembahasan Rumusan Masalah	168
4.7.2 Pembahasan Teori Gap.....	177
4.7.3 Keterbatasan Penelitian	179
4.7.3 Future Research.....	181
4.7.5 Kontroversi Studi	183
4.7.6 Fenomena Gap.....	188
4.8 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Total	191
BAB V.....	196
IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG	196

5.1 Implikasi Teoritis	197
5.1.1 Teori Resource-Based Theory (RBT)	197
5.1.2 Teori Human Capital.....	199
5.1.3 Nilai Islam Masalahah	201
5.1.4 Novelty Masalahah Human Capital.....	205
5.2 Implikasi Manajerial	211
5.2.1 Prioritas pertama:	212
5.2.2 Prioritas kedua:	215
5.2.3 Prioritas ketiga:	217
5.2.4 Prioritas keempat:	219
5.3 Keterbatasan Penelitian	221
5.4 Agenda Penelitian Mendatang	222
BAB VI.....	223
PENUTUP	223
6.1 Simpulan Masalah Penelitian	224
6.2 Simpulan Hipotesis Penelitian	227
DAFTAR PUSTAKA.....	234
LAMPIRAN KUESIONER.....	261



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 <i>Research Gap</i>	19
Tabel 1.2 Perbandingan Target Realisasi IKU BKKBN Jawa Tengah.....	21
Tabel 1.3 Perbandingan Target Realisasi IKU BKKBN Jawa Tengah.....	22
Tabel 2.1 <i>Prinsip-prinsip Masalah</i>	43
Tabel 2.2 <i>State Of Art Human Resource Performance</i>	52
Tabel 2.3 Variabel dan Indikator HRM	68
Tabel 2.4 <i>State Of Art Human Resource</i>	68
Tabel 2.5 <i>State Of Art Masalah Human Capital</i>	75
Tabel 2.6 Indikator <i>Masalah Knowledge</i>	78
Tabel 2.7 Indikator <i>Masalah Experience</i>	84
Tabel 2.8 Indikator <i>Masalah Cognitive Ability</i>	87
Tabel 2.9 Indikator <i>Masalah Profesional Proficiency</i>	91
Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian	99
Tabel 4.1 Distribusi Data Wilayah Kerja dan Usia Responden.....	111
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasar Jenis Kelamin dan Masa Abdi.....	113
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel <i>Human Resource Performance</i>	114
Tabel 4.4 Deskriptif Variabel <i>Human Resource Performance</i>	115
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Variabel <i>Masalah Knowledge</i>	117
Tabel 4.6 Deskriptif Variabel <i>Human Masalah Knowledge</i>	118
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Variabel <i>Masalah Experience</i>	120
Tabel 4.8 Deskriptif Variabel <i>Masalah Experience</i>	122
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Variabel <i>Masalah Cognitive Ability</i>	124

Tabel 4.10 Deskriptif Variabel <i>Maslahah Cognitive Ability</i>	125
Tabel 4.11 Statistik Deskriptif Variabel <i>Maslahah Profesional Proficiency</i>	126
Tabel 4.12 Deskriptif Variabel <i>Maslahah Profesional Proficiency</i>	128
Tabel 4.13 Hasil Eksplorasi Pengembangan Instrumen.....	131
Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas.....	132
Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas dan <i>Average Variance Extracted</i>	144
Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas <i>Assesment Of Normality Group</i>	146
Tabel 4.17 Hasil Uji <i>Mahalanobis Distance</i>	147
Tabel 4.18 Hasil Uji CFA Variabel Penelitian.....	151
Tabel 4.19 Hasil Uji CFA Full Model SEM.....	153
Tabel 4.20 Hasil Uji <i>Regression Weight SEM</i>	155
Tabel 4.21 Intreprestasi Logika Reasoning.....	180
Tabel 4.22 Keterbatasan Penelitian.....	193
Tabel 4.23 Strategi <i>Future Research</i>	194
Tabel 4.24 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total.....	206

DAFTAR GAMBAR

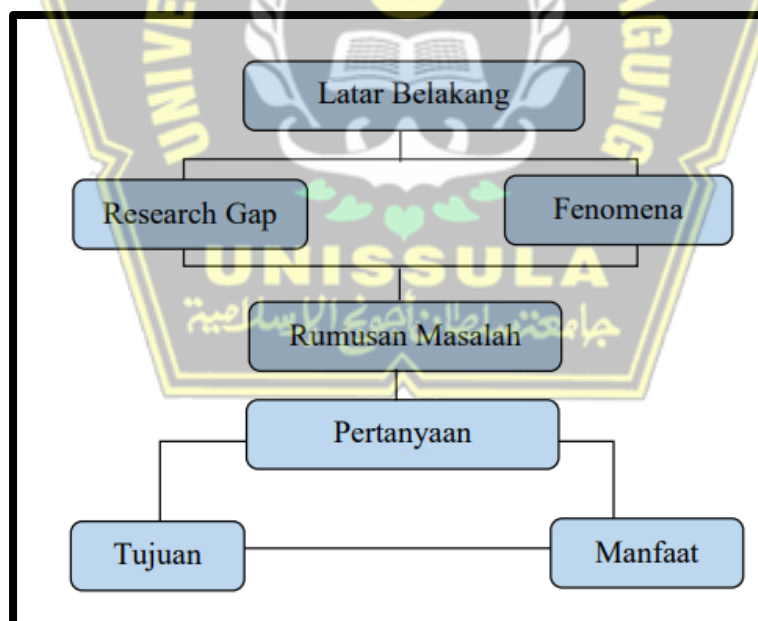
	Halaman
Gambar 1.1 Alur Bab 1 Pendahuluan	1
Gambar 2.1 Alur Kajian Pustaka	29
Gambar 2.2 Alur Dimensi <i>Human Capital</i>	38
Gambar 2.3 Integrasi <i>Human Capital</i> dan <i>Maslahah</i>	57
Gambar 2.4 Proporsisi 1	58
Gambar 2.5 Proporsisi 2	63
Gambar 2.6 Model Teori Dasar Masalah <i>Human Capital</i>	64
Gambar 2.7 Model Empirik Penelitian	93
Gambar 3.1 Piktografis Bab Metode Penelitian	94
Gambar 3.2 Pengembangan Diagram Model – SEM AMOS	107
Gambar 4.1 Alur Hasil Penelitian dan Pembahasan Disertasi.....	117
Gambar 4.2 Hasil Uji CFA Variabel Penelitian	151
Gambar 4.3 Hasil Uji Full SEM	153
Gambar 4.4 Model Pengembangan <i>Maslahah Human Capital</i>	189
Gambar 5.1 Alur Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang	210
Gambar 5.2 Novelty <i>Maslahah Human Capital</i>	223
Gambar 6.1 Alur Penutup.....	239



BAB I

PENDAHULUAN

Bab I merupakan bab pendahuluan membahas tentang latar belakang yang mencakup *research gap* dan *fenomena gap* Penyuluh Keluarga Berencana Instansi BKKBN (Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional) Provinsi Jawa Tengah yang merupakan integrasi dari permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini. Berdasarkan latar belakang yang sudah dirumuskan secara komprehensif akan memunculkan rumusan masalah penelitian dan pertanyaan penelitian. Selanjutnya dengan adanya masalah dan pertanyaan penelitian tersebut, akan menjadi alur dalam merumuskan tujuan penelitian dan manfaat penelitian, untuk lebih jelas dapat melihat alur dalam Bab I pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Alur BAB 1 Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi yang cukup pesat menuntut organisasi untuk mengembangkan sumberdaya pada setiap lini bisnis. Keunggulan sumber daya yang dimiliki merupakan aset bagi perusahaan. Keunggulan yang dimiliki akan meningkatkan nilai perusahaan atau organisasi (van Assen, 2020).

Menurut Wemerfelt (1994) *Resources Based Theory* (RBT) adalah suatu teori yang dikembangkan guna menggambarkan sebuah keunggulan bagi perusahaan yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing akan tercipta apabila sebuah perusahaan mempunyai sumber daya profesional yang tidak ada di perusahaan lainnya. Teori ini mengulas bagaimana perusahaan mampu memanfaatkan dan mengatur sumber daya yang ada baik aset berwujud maupun aset tidak berwujud. Salah satunya aset tidak berwujud adalah *intellectual capital*. RBT menjelaskan bila organisasi mampu mengelola *intellectual capital* secara optimal akan mampu menciptakan *value added* bagi perusahaan (Barney, 2001).

Resource Based Theory membahas bagaimana perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan mengembangkan dan menganalisis sumber daya yang dimilikinya dengan mengandalkan aset-aset tak terwujud (*intangible assets*). Wemerfelt (1994) menjelaskan perusahaan akan semakin unggul dalam persaingan dan mendapatkan kinerja keuangan yang baik dengan cara memiliki, menguasai, dan memanfaatkan aset - aset strategis (aset berwujud dan tidak berwujud). Menurut Widiasto (2015), strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan menyatukan aset berwujud dan aset tidak berwujud. *Resource-Based Theory* (RBT) menjelaskan bahwa sumber daya yang

dimiliki perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai perusahaan. *Research Based Theory (RBT)* adalah pendekatan yang menekankan pentingnya data empiris dan penelitian sebagai dasar utama untuk membangun teori. Pendekatan ini memiliki keunggulan dalam memastikan bahwa teori-teori yang dihasilkan berdasarkan bukti empiris yang kuat, namun terdapat beberapa kelemahan diantaranya cenderung fokus pada data empiris yang tersedia, yang mungkin hanya mewakili sebagian kecil dari populasi atau konteks tertentu (Barney, 2001). Hal ini dapat menyebabkan kesulitan dalam menggeneralisasi temuan atau teori yang dihasilkan ke populasi atau konteks yang lebih luas. Pada beberapa kasus, data yang diperlukan untuk menguji atau mengembangkan teori mungkin sulit didapatkan atau tidak lengkap, sehingga membatasi kemampuan untuk menghasilkan teori yang komprehensif atau akurat (Midhat Ali et al., 2021).

Research Based Theory (RBT) memberikan landasan yang kuat dalam pengembangan teori, dengan menekankan pentingnya data empiris dan penelitian sebagai pijakan utama. Meskipun demikian, kelemahan-kelemahan tertentu turut menyertai pendekatan ini. Salah satunya adalah keterbatasan dalam generalisasi, di mana fokus pada data empiris yang tersedia mungkin hanya mencerminkan sebagian kecil dari populasi atau konteks tertentu, menghasilkan kesulitan dalam mengaplikasikan temuan secara luas (Ethasam, 2013). Selain itu, ketergantungan pada data yang ada, juga mengakibatkan keterbatasan inovasi, karena pendekatan lebih condong pada validasi teori. Hal ini memicu pertanyaan kritis tentang sejauh mana pendekatan ini mampu mengatasi keterbatasan-keterbatasan tersebut untuk

memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan teori yang lebih komprehensif dan relevan.

Human Capital sebagai dimensi dari intelektual capital menekankan pentingnya pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan atribut lainnya yang dimiliki oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi. Oleh karena itu pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia menjadi kunci dalam meningkatkan produktivitas, kinerja, dan inovasi (Agusto, 2014). *Human Capital* tidak hanya mencakup pendidikan formal, tetapi juga meliputi pembelajaran yang diperoleh melalui pengalaman kerja, pelatihan, dan pengembangan pribadi.

Menurut Palumbo et al. (2005) *human Capital* mencakup pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*expertise*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) sebagai asset perusahaan. Menurut Cabrita (2009) *human capital* dibutuhkan oleh oleh pekerja dan diperoleh melalui pendidikan maupun pelatihan (*on the job training*) untuk meningkatkan produktivitas serta meningkatkan kinerja perusahaan (Dicke1, 2016).

Pengelolaan *human capital* cenderung pada keterampilan teknis dan produktivitas tanpa memperhatikan kebutuhan emosional dan spiritual mereka (Khoir & Sulaiman, 2024). Kondisi ini menyebabkan penurunan motivasi, meningkatnya tingkat stres, dan bahkan menurunnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Sehen Issa et al., 2022).

Keterbatasan pendekatan human capital secara konvensional membutuhkan pendekatan yang lebih luas dan menekankan pentingnya spiritualitas, seperti masalah untuk memperbaiki keterbatasan yang ada dalam mengelola human

capital yang konvensional. Masalah merupakan pendekatan yang menekankan pentingnya prinsip melindungi agama (ketaatan pada syariah), melindungi jiwa (perilaku individu yang pasti dan adil), melindungi akal/intelektual (menciptakan kemudahan sesuai hati nurani), melindungi keturunan (berkembang dan berkelanjutan), dan melindungi harta benda (distribusi yang adil dan bermanfaat bagi umat).

Maslahah human capital yang berlandaskan nilai spiritual merupakan pendekatan penting dalam meningkatkan kesejahteraan individu dan organisasi secara spiritual. Masalah, yang berarti kemaslahatan atau kebaikan umum, berfungsi sebagai prinsip dasar dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya berorientasi pada aspek ekonomi, namun juga pada kebajikan spiritual (Khoir & Sulaiman, 2024). Dalam konteks ini, nilai-nilai spiritual seperti keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab moral menjadi landasan utama dalam membentuk karakter dan kompetensi SDM yang berkualitas. Human capital yang mengintegrasikan aspek spiritual ini diharapkan mampu mendorong produktivitas yang berkelanjutan sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan bermakna (Moraes et al., 2019).

Pendekatan masalah dalam pengembangan human capital juga menekankan pentingnya keseimbangan antara kebutuhan material dan spiritual dalam kehidupan profesional. Integrasi nilai-nilai spiritual ke dalam manajemen SDM tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kinerja, namun juga untuk memastikan kesejahteraan jangka panjang bagi individu dan organisasi (Aufar et al., 2016). Dengan menempatkan nilai-nilai spiritual sebagai inti dari pengelolaan SDM,

organisasi dapat menciptakan budaya kerja yang lebih inklusif, etis, dan bermartabat, yang pada akhirnya akan membawa dampak positif bagi seluruh pemangku kepentingan .

Maslahah human capital juga menawarkan solusi yang relevan di era modern, di mana kebutuhan akan kesejahteraan psikologis dan spiritual semakin meningkat di tempat kerja (Khoir & Sulaiman, 2024). Human capital yang dibangun dengan nilai spiritual tidak hanya berkontribusi pada efisiensi dan produktivitas, tetapi juga memperkuat daya saing organisasi di pasar global (Chen et al., 2021). Pada akhirnya, pendekatan ini memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan sosial dan ekonomi yang lebih adil dan berkelanjutan, sejalan dengan prinsip-prinsip syariah dan nilai-nilai kemanusiaan.

Dalam tata kelola perusahaan yang islami muncul sebuah pemahaman baru mengenai kemampuan dalam diri yang berasaskan prinsip syariah sehingga tidak terlalu ambisius untuk mengejar dunia. Pada dasarnya, konsep *maslahah* juga menekankan pada kemampuan kognitif pusat susunan syaraf pada waktu manusia sedang berpikir. Kemampuan kognitif secara keberlanjutan diperlukan cara – cara islami melalui *maslahah*, yang merupakan salah satu metode analisa yang dipakai oleh ulama ushul dalam menetapkan hukum (istinbat) yang persoalannya tidak diatur secara eksplisit dalam al-Qur'an dan al-Hadis. Hanya saja metode ini lebih menekankan pada aspek maslahat secara langsung.

Maslahah merupakan suatu ekspresi untuk mencari sesuatu yang berguna (manfaat) atau menyingkirkan sesuatu yang keji (mudarat). Namun, bukan ini yang kami maksudkan sebab mencari manfaat dan menyingkirkan mudarat

merupakan tujuan (*maqashid*) yang dimaksud oleh penciptaan (*khalq*) dan kebaikan (*as-shulhu*) dari ciptaan dalam merealisasikan tujuan-tujuan mereka (*maqashid*). *Maslahah* adalah pemeliharaan dari maksud obyektif hukum yang terdiri dari lima hal yaitu pemeliharaan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Setiap yang mengandung upaya memelihara kelima prinsip (*ushul*) ini disebut *maslahah* dan setiap yang menghilangkan kelima prinsip tersebut disebut *mafsadat* dan menolaknya disebut *maslahah* (Mustofa, 2013). *Maslahah human capital* sebagai individu muslim harus dapat mempraktekkan agama mereka ditempat kerja dengan mengembangkan lingkungan yang dapat dipercaya dan tulus (Prianto, 2016).

Dalam era persaingan perusahaan harus mengembangkan pengetahuan baru yang lebih cepat dari pada pesaing dan mengembangkan sumber daya yang unik untuk menciptakan *value added* (Ahenkora, 2014). Konsep *maslahah human capital* telah membuat kontribusi yang sangat penting dalam banyak bidang kehidupan manusia. Berkenaan dengan perkembangan keilmuan mengenai *Islamic human resources*, pentingnya menjunjung tinggi etika dan nilai-nilai yang harus ikut diterapkan di tempat kerja. Bekerja dengan etika kerja yang benar sesuai ajaran islam merupakan syarat mutlak untuk dapat mencapai kebahagiaan di dunia dan akhirat. Nilai etika, moral atau akhlaq adalah nilai-nilai yang mendorong manusia menjadi pribadi yang utuh seperti kejujuran, kebenaran, keadilan, kemerdekaan, kebahagiaan dan cinta kasih.

1.2 Research Gap

Tabel 1.1 Ikhtisar Research Gap

Knowledge, Experience, Cognitive Ability, Profesional Proficiency, Human Resource Performance

No.	Jenis Reserach Gap	Temuan	Kontribusi Penelitian
1	<i>Future Reserach</i>	Hasil penelitian Khan (2020) menyarankan dengan memahami bagaimana knowledge mempengaruhi kinerja perusahaan di negara-negara berkembang, perusahaan dapat meningkatkan daya saing global mereka dengan knowledge yang selalu dikembangkan.	Menguatkan knowledge yang Islami kedalam kolaborasi antar departemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas
2	<i>Future Reserach</i>	Hasil penelitian Hajiali (2022) menyarankan bahwa hendaknya dalam situasi bekerja ini karyawan menghormati atasan mereka dengan meningkatkan kinerja sebagai balasannya. Pekerja kolektivis lebih banyak puas dengan pekerjaan dan atasannya. Organisasi bisa memberikan imbalan untuk memotivasi karyawan, yang meningkatkan kinerja karyawan dan juga kinerja organisasi.	Integrasi penelitian mengenai perusahaan-perusahaan ini cenderung ke arah tersebut kolektivisme tetapi ada juga beberapa unsur kompetisi yang berada dalam individualisme.
3	<i>Kesenjangan Penelitian</i>	Aboramadan (2020) menjelaskan terdapat pengaruh yang signifikan knowledge terhadap kinerja sumber daya manusia. sedangkan Elingger (2017) menyatakan knowledge tidak berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia.	Penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi bagaimana faktor-faktor ini dapat bertindak sebagai penguat variabel kinerja karyawan.
4	<i>Kesenjangan Penelitian</i>	Adullahi (2021), pengaruh knowledge organisasi terhadap kinerja organisasi dalam konteks non-Barat lebih kompleks dan bervariasi, sedangkan Orlova (2021) dengan mengatasi kesenjangan-kesenjangan dalam kinerja ini, karyawan dapat paham bagaimana budaya organisasi dan Knowledge, inovasi, dan kinerja saling terkait.	Kesenjangan penelitian ini menyoroti perlunya penelitian yang lebih mendalam untuk memahami hubungan ini dengan lebih baik.
5	<i>Kesenjangan Penelitian</i>	Stajonovic (2021) Studi yang menyoroti keselarasan antara budaya organisasi,	Penelitian semacam ini akan memberikan wawasan

		praktik manajemen yang diadopsi, dan kebutuhan knowledge karyawan dalam konteks pendidikan diperlukan. Sedangkan Kim (2022) menjelaskan terdapat perbedaan-perbedaan signifikan knowledge management karyawan antara organisasi yang menerapkan gaya manajemen partisipatif dan otoriter di sektor teknologi di Korea Selatan.	yang berharga tentang bagaimana praktik manajemen yang berbasis budaya
6	<i>Kesenjangan Penelitian</i>	Rezaei (2021) menjelaskan bahwa manajemen pengetahuan (<i>knowledge management</i>) dalam berbagai konteks organisasi memerlukan studi yang lebih luas dan optimal untuk mendukung generalisasi temuan terkait perilaku menyembunyikan pengetahuan. Sementara itu, Koay (2020) menyatakan bahwa pengetahuan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi	Dengan memperhatikan kesenjangan-kesenjangan ini harus didalami tentang faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku.

1.3 Fenomena Gap

Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) sebagaimana diamanatkan pada Undang-Undang Nomor 52 tahun 2009 tentang Perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga, memiliki tugas untuk melaksanakan Program Kependudukan, Keluarga Berencana dan Pembangunan Keluarga (KKBPK). Akhir tahun 2019 BKKBN mengemas dan memperkenalkan istilah Program KKBPK menjadi Program Pembangunan Keluarga, Kependudukan dan Keluarga Berencana atau yang disingkat menjadi Bangsa Kencana. Perubahan nama dari KKBPK menjadi Bangsa Kencana tersebut bertujuan untuk memudahkan penyebutan program, yang seringkali agak sulit untuk diucapkan. Peletakan kata Pembangunan Keluarga di depan menunjukkan bahwa BKKBN merupakan lembaga yang ingin memberikan manfaat kepada seluruh keluarga Indonesia. Selain itu, BKKBN harus dapat mewujudkan

keserasian, keselarasan, dan keseimbangan antara kuantitas, kualitas, dan persebaran penduduk dan lingkungan hidup, serta meningkatkan kualitas keluarga agar dapat timbul rasa tenteram dan harapan masa depan yang lebih baik atau mandiri dalam mewujudkan kesejahteraan lahir dan kebahagiaan batin.

Tabel 1.2 Perbandingan Target dan Realisasi Indikator Kinerja Utama Sasaran Strategis BKKBN Provinsi Jawa Tengah

No.	Indikator Kinerja Utama	2021			2022		
		Target	Realisasi	%Capaian	Target	Realisasi	%Capaian
1	Angka Kelahiran Total (TFR) per WUS (15-49 Tahun)	2,31	2,38	97,06	2,31	2,32	96,67
2	Presentase pemakaian alat kontrasepsi	61,1	57	93,29	61,1	55	92,85
3	Presentase kebutuhan ber-KB yang tidak terpenuhi	10,14	12,4	81,77	10,14	11	79,91
4	Presentase peserta KB Aktif MKJP	22,3	23,1	103,59	22,3	22	99,5
5	Presentase tingkat putus pakai alat KB	25	25	100	25	24	99,35

Sumber : Laporan Kinerja BKKBN Provinsi Jateng, 2023

Berdasarkan tabel tersebut diatas diketahui bahwa dari lima indikator kinerja utama BKKBN terdapat dua indikator kinerja utama yang tercapai dan tiga indikator kinerja utama yang belum tercapai. Dua indikator kinerja utama BKKBN yang sudah tercapai pada tahun 2021 adalah (1) penurunan angka putus pakai kontrasepsi sebesar 25 persen sesuai dengan target yang telah ditetapkan (persentase capaian sebesar 100 persen); dan (2) peningkatan penggunaan Metode Kontrasepsi Jangka panjang (MKJP) tercapai 23,1 persen

dan angka ini telah melebihi target yang ditetapkan sebesar 22,3 persen (persentase capaian sebesar 103,6 persen). Tiga indikator kinerja utama yang perlu menjadi perhatian khusus dalam penggarapan program KKBPK ke depan adalah (1) penurunan angka kelahiran total yang baru mencapai angka 2,38 per WUS usia 15-49 tahun dari target sebesar 2,31 (persentase capaian sebesar 97,1 persen) (2) peningkatan pemakaian kontrasepsi modern yang baru mencapai 57 persen dari target sebesar 61,1 persen (persentase capaian sebesar 93,29 persen) dan (3) penurunan angka *unmet need* yang baru mencapai 12,4 persen dari target sebesar 10,14 persen (persentase capaian sebesar 81,77 persen).

Kemudian di tahun 2022 mengalami penurunan capaian presentase Indikator utama capaian strategis BKKBN Provinsi Jawa Tengah, hal ini memerlukan strategi baru untuk meningkatkan Kinerja dengan Masalah kebermanfaatan terhadap umat manusia melalui penekanan angka kelahiran sehingga mewujudkan kesejahteraan dan perekonomian keluarga bangsa dan negara. Untuk memastikan sasaran strategis BKKBN tercapai, maka ditetapkan sasaran program BKKBN 2021- 2022 yang dijabarkan ke dalam dua belas indikator kinerja program. Hasil capaian sasaran program BKKBN pada tahun 2022 dapat ditunjukkan pada tabel perbandingan target dan realisasi indikator kinerja program (IKP) sebagai berikut:

Tabel 1.3 Perbandingan Target dan Realisasi Indikator Kinerja Program BKKBN Provinsi Jawa Tengah

No.	Indikator Kinerja Program (IKP)	Target	Realisasi	%Capaian
1.	Jumlah peserta KB baru	7,39	6,03	81,60
2.	ASFR 15-19 Tahun	40	30	133,33

3.	Presentase PUS yang memiliki engetahuan dan pemahaman tentang jenis konstrasepsi moderen	50	17,6	35,20
4.	Presentase Keluarga yang memiliki pemahaman dan kesadaran tentang fungsi keluarga	40	38,1	92,25
5.	Indeks pengetahuan remaja tentang generasi berencana	51	57,1	111,96
6.	Presentase keluarga yang mengetahui tentang isu kependudukan	48	51,4	107,08
7.	Jumlah Informasi keluarga yang akurat dan tepat waktu	1	1	100,00
8.	Presentase peningkatan kualitas SDM aparatur dan tenaga fungsional	90	97,4	108,22
9.	Jumlah lembaga diklat yang terekraditasi	11	8	72,73
10.	Jumlah kerjasama dengan lembaga penelitian perguruan tinggi	3	33	1100,00
11.	Indeks kepuasan hasil diklat nasional dan pengembangan KB Kependudukan	3,3	3,1	93,94
12.	Jumlah pelaksanaan kegiatan pelatihan, penelitian dan pengembangan di Provinsi	34	34	100,00

Sumber : Laporan Kinerja BKKBN Provinsi Jateng, 2023

Berdasarkan tabel tersebut diatas diketahui bahwa dari dua belas indikator kinerja program sasaran strategis BKKBN terdapat enam indikator kinerja program yang telah mencapai target yang ditetapkan, sedangkan indikator kinerja program yang belum tercapai sejumlah enam indikator. Hal ini menunjukkan pentingnya kinerja karyawan dalam mengoptimalkan program kerja pemerintah. Karena Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaannya yang berasal dari organisasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh individu melalui proses dari organisasi atau perusahaan yang dapat diukur secara

konkrit dan dibandingkan melalui standar yang telah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi tersebut (Achim, 2015).

Diharapkan kinerja dapat meningkat sejalan dengan karyawan melalui organisasi sering kali melakukan pembelajaran bersama , karena adanya pembelajaran organisasi (*organization learning*) terus menemukan cara-cara baru untuk memuaskan pelanggan dan penyandang dana lainnya dengan mengintegrasikan sumber-sumber informasi, teknologi, dan SDM untuk menghasilkan dan selanjutnya menggunakan pengetahuan yang baru secara efektif. Perusahaan yang belajar selalu berubah setiap waktu. Mereka mampu melakukan perubahan bertahap dan radikal. Mereka melakukan perubahan radikal jika diperlukan, tapi mereka lebih sering mengantisipasi perubahan sebelum krisis memaksa mereka untuk mengambil tindakan.

Dalam fenomenanya, organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut (Ahmed Mashal, 2014). Berdasarkan kinerja sumber daya menjelaskan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang ada di suatu organisasi atau instansi pemerintah. Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintah merupakan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi dan instansi pemerintah dalam memaksimalkan suatu kegiatan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yakni riset gap dan fenomena bisnis yang ada di Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah, maka rumusan masalah studi ini adalah : Bagaimana peran *Maslahah Human Capital* untuk mewujudkan Kinerja Sumber Daya Manusia di BKKBN Propinsi Jawa Tengah. Kemudian pertanyaan penelitian (*Research Question*) yang muncul adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* dalam mewujudkan *Maslahah Profesional Proficiency* pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah ?
2. Bagaimana pengaruh *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* dalam mewujudkan *Maslahah Cognitive Ability* pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah ?
3. Bagaimana pengaruh *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Profesional Proficiency* dalam meningkatkan kinerja SDM pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, tujuan penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* dalam mewujudkan *Maslahah Profesional Proficiency* pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* dalam mewujudkan *Maslahah Cognitive Ability* pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Profesional Proficiency* dalam meningkatkan kinerja SDM pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah
4. Mengekplorasi dan menemukan konsep baru (*novelty*) *Maslahah Human Capital* yang dapat memicu peningkatan kinerja sumber daya manusia pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di Provinsi Jawa Tengah

1.6 Manfaat Penelitian

1. Teori

Harapan dari studi ini adalah terwujudnya pengembangan teori, khususnya pengembangan *Resource Based Theory*.

2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat diterapkan pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah sebagai suatu standart bentuk manfaat yang perlu dikembangkan serta akan memberikan manfaat bagi para karyawan dan pemangku jabatan mengenai Bagaimana Peran *Maslahah Human Capital* Menuju Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia di BKKBN Provinsi Jawa Tengah.



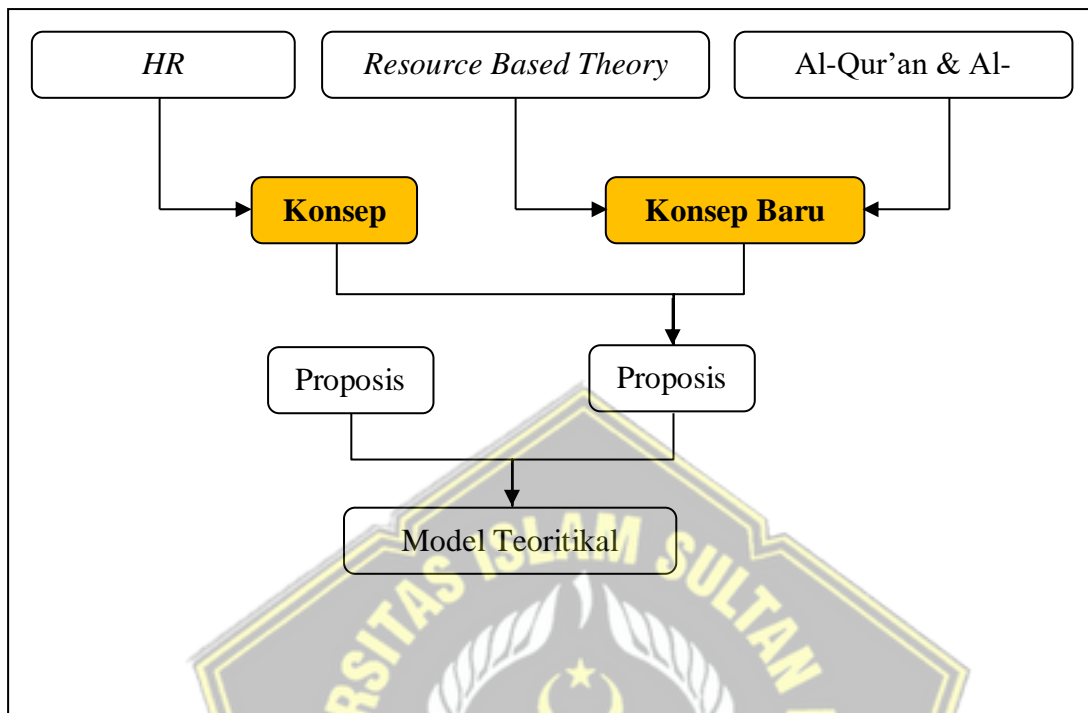
BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan literatur sistematis pada Bab ini menguraikan teori, konsep, definisi, dan literatur penulis. Tinjauan literatur sistematis merupakan metode untuk menafsirkan dan mengevaluasi penelitian-penelitian yang tersedia yang relevan dengan bidang topik, pertanyaan penelitian, atau fenomena yang menarik (Petersen et al., 2015). Tinjauan sistematis menggunakan metodologi yang dapat dipercaya, teliti, dan dapat dipertanggungjawabkan, dimaksudkan untuk menyajikan evaluasi yang layak, yang wajar dari topik penelitian.

Landasan penelitian dan bagian-bagian dari bab ini, menitikberatkan pada 7 (tujuh) bagian utama, meliputi: 1) *Resource Based Theory* 2) *Human Resource Performance* 3) *Organizational Performance* 4) *Organization Learning*, 5) Masalah, 6) Model Teoritik Dasar, 7) Model Empirik Penelitian. Penelusuran landasan teori, konsep dan definisi, dijabarkan tentang dimensi-dimensi kewirausahaan dan kemampuan dinamis, untuk mengungkapkan kedalaman konten dan menjelaskan secara holistik untuk mengungkapkan keterkaitan. Berdasarkan dimensi-dimensi yang substantif dan bermakna, dihasilkan konsep baru, yang dikaitkan dengan konsep lain membentuk proposisi. Hubungan proposisi dengan proposisi menghasilkan Model Teoritik Dasar, dimana berdasarkan *research gap* dan fenomena dapat dituangkan menjadi Model Empirik Penelitian, sebagaimana dapat disajikan dalam Gambar 2.1 berikut.

Gambar 2.1 Alur Kajian Pustaka



2.1 *Resource Based Theory*

Teori *Resource Based View* (RBV) dipelopori pertama kali oleh (Wemerfelt, 1994). RBV memandang bahwa sumber daya dan kemampuan perusahaan penting bagi perusahaan, karena merupakan pokok atau dasar dari kemampuan daya saing serta kinerja perusahaan. Asumsi dari teori RBV yaitu mengenai bagaimana suatu perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Suatu perusahaan yang mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan baik, sehingga dapat menciptakan sesuatu yang menjadi kelebihan dari perusahaan tersebut dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Keunggulan tersebut dapat berupa profitabilitas perusahaan yang baik serta kinerja lingkungan perusahaan yang baik

(Elingger, 2017). Beberapa keunggulan yang dimiliki perusahaan tersebut dapat membantu perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lain. Adanya keunggulan-keunggulan yang dimiliki perusahaan serta keberhasilan dalam bersaing dengan perusahaan lain akan meningkatkan nilai perusahaan suatu perusahaan.

Menurut Wemerfelt (1994) *Resources Based Theory* (RBT) adalah suatu teori yang dikembangkan guna menggambarkan sebuah keunggulan bagi perusahaan yang menyatakan bahwasanya keunggulan bersaing akan tercipta apabila sebuah perusahaan mempunyai sumber daya profesional yang tidak ada di perusahaan lainnya. Teori ini mengulas bagaimana perusahaan mampu memanfaatkan dan mengatur sumber daya yang ada. Dimana berupa aset berwujud maupun aset tidak berwujud. Salah satunya aset tidak berwujud adalah *intellectual capital*. RBT ini memperjelas jika perusahaan yang dapat mengendalikan *intellectual capital* secara optimal dalam hal ini semua sumber daya yang ada di perusahaan, baik structural capital maka , capital employed maupun karyawan (*human capital*), akan mampu menciptakan value added untuk perusahaan. kesimpulan dari teori ini adalah bagaimana perusahaan menciptakan nilai tambah (*value added*) dengan mengelola *intellectual capital* yang ada di perusahaan.

Teori sumber daya (*resource based theory*) membahas bagaimana perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dengan mengembangkan dan menganalisis sumber daya yang dimilikinya, yang menonjolkan keunggulan pengetahuan atau perekonomian yang mengandalkan aset-aset tak terwujud (*intangible assets*). Dalam pendapat (Wemerfelt, 1994) menjelaskan bahwa menurut pandangan

Resource-Based Theory perusahaan akan semakin unggul dalam persaingan usaha dan mendapatkan kinerja keuangan yang baik dengan cara memiliki, menguasai, dan memanfaatkan aset - aset strategis yang penting (aset berwujud dan tidak berwujud). Widiasto (2015) menyatakan strategi yang potensial untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan menyatukan aset berwujud dan aset tidak berwujud. Fenomena pergerakan ekonomi menurut (Pulic, 1998) berpendapat bahwa tujuan utama perekonomian yang berbasis pengetahuan adalah menciptakan nilai tambah.

Untuk dapat menciptakan nilai tambah tersebut, maka dibutuhkan ukuran yang tepat mengenai modal fisik yang berupa dana-dana keuangan dan potensi intelektual yang direpresentasikan oleh karyawan dengan segala potensi dan kemampuan yang melekat pada mereka. Berdasarkan pendekatan *Resource-Based Theory (RBT)* dapat disimpulkan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh sebuah perusahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Ketersediaan dan pengelolaan sumber daya, seperti modal, SDM, dan teknologi, memainkan peran kunci dalam menentukan sejauh mana sebuah perusahaan dapat mencapai tujuan operasional dan strategisnya. Melalui optimalisasi penggunaan sumber daya, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitasnya, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja finansial yang lebih baik. Hal ini kemudian berdampak pada penilaian pasar terhadap perusahaan, tercermin dalam harga saham yang lebih tinggi, yang menunjukkan tingkat kemakmuran yang lebih besar bagi para pemegang saham perusahaan (Chen et al., 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk secara efektif mengelola dan

memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya guna mencapai pertumbuhan dan nilai perusahaan yang berkelanjutan.

Tujuan utama dari didirikan suatu perusahaan adalah untuk meningkatkan nilai perusahaannya melalui peningkatan kemakmuran dari para pemegang saham. Dalam meningkatkan nilai perusahaan, perusahaan tidak hanya memperhatikan ekuitas saja, melainkan juga memperhatikan sumber keuangan seperti hutang maupun saham preferennya. Nilai perusahaan bagi investor sangatlah penting karena nilai perusahaan digunakan sebagai indikator untuk menilai secara keseluruhan suatu perusahaan.

Dalam kajian (Widiasto, 2015) berpendapat bahwa tujuan utama perekonomian yang berbasis pengetahuan adalah menciptakan nilai tambah. Untuk dapat menciptakan nilai tambah tersebut, maka dibutuhkan ukuran yang tepat mengenai modal fisik yang berupa dana-dana keuangan dan potensi intelektual yang direpresentasikan oleh karyawan dengan segala potensi dan kemampuan yang melekat pada mereka. Berdasarkan pendekatan *Resource-Based Theory* dapat disimpulkan bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai perusahaan (Suppiah & Sandhu, 2011) . Salah satu sumber daya yang dimiliki perusahaan dari aset tidak berwujud yang diungkapkan adalah *intellectual capital*.

Bergesernya karakteristik perusahaan menjadi *Knowledge Based* maka perusahaan diharapkan mampu mengelola dan memanfaatkan *intellectual capital* dengan baik untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan ini akan

memacu adanya nilai tambah perusahaan dalam bersaing dalam memenuhi kebutuhan pelanggan (Agha, 2014). Dalam era persaingan yang ada saat ini, perusahaan sering bersaing dengan mengembangkan pengetahuan baru yang lebih cepat daripada pesaing mereka. Dari penjelasan tersebut, menurut RBT dan KBV, *intellectual capital* memenuhi kriteria-kriteria sebagai sumber daya yang unik untuk menciptakan *value added*. *Value added* ini berupa adanya kinerja yang semakin baik di perusahaan (Ahenkora, 2014).

2.1.1 Human Capital

Human Capital merujuk pada nilai ekonomis dari pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan atribut lainnya yang dimiliki oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi atau masyarakat. Konsep ini menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia sebagai faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas, kinerja, dan inovasi (Agusto, 2014). *Human Capital* tidak hanya mencakup pendidikan formal, tetapi juga meliputi pembelajaran yang diperoleh melalui pengalaman kerja, pelatihan, dan pengembangan pribadi. Investasi dalam *Human Capital* dilihat sebagai strategi jangka panjang yang dapat membantu organisasi atau negara mencapai pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan keunggulan kompetitif.

Menurut (Palumbo et al., 2005) menyatakan bahwa *Human Capital* merupakan adalah pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*expertise*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) yang menjadikan manusia atau karyawan sebagai modal atau asset suatu perusahaan. Menurut (Cabrita, 2009) *human capital* dibutuhkan oleh para pekerja yang diperoleh melalui pendidikan maupun

pelatihan (*on the job training*) untuk menunjang pengalaman kerja human capital sangat diperlukan untuk menunjang kemampuan dalam memproduksi barang dan jasa dan meningkatkan produktivitas. *Human capital* merupakan faktor yang penting dalam proses produksi karena sumber daya manusia merupakan asset yang penting dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Dickel, 2016). *Human capital* adalah unsur yang sangat penting dari modal intelektual, karena dapat menciptakan daya saing bagi organisasi/perusahaan. Karena human capital merupakan kemampuan yang dimiliki setiap anggota organisasi untuk digunakan dalam proses penciptaan aset intelektual.

Kekurangan dalam pengelolaan *human capital* seringkali terlihat dari kurangnya perhatian terhadap aspek spiritual dan kesejahteraan karyawan. Dalam banyak organisasi, pengembangan sumber daya manusia cenderung berfokus pada keterampilan teknis dan produktivitas tanpa memperhatikan kebutuhan emosional dan spiritual mereka (Khoir & Sulaiman, 2024). Akibatnya, hal ini dapat menyebabkan penurunan motivasi, meningkatnya tingkat stres, dan bahkan menurunnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Sehen Issa et al., 2022). Ketidakseimbangan ini memperlihatkan pentingnya pendekatan yang lebih luas, seperti masalah, untuk memperbaiki keterbatasan yang ada dalam sistem human capital yang konvensional.

Tanpa adanya masalah, pengelolaan *human capital* cenderung mengabaikan elemen penting seperti keadilan, kesejahteraan sosial, dan etika dalam pengambilan keputusan (Moraes et al., 2019). *Human capital* yang hanya berfokus pada aspek materialistik atau finansial sering kali gagal

mempertimbangkan dampak jangka panjang pada karyawan maupun lingkungan kerja. Hal ini berisiko menciptakan konflik internal, penurunan moral, dan penurunan kualitas hubungan kerja antar karyawan (Anwar & Jati, 2023). Situasi ini menunjukkan bahwa pendekatan yang lebih komprehensif diperlukan untuk menciptakan SDM yang tidak hanya produktif, tetapi juga sejahtera secara emosional dan spiritual.

Maslahah, sebagai prinsip yang menekankan kemaslahatan umum, menawarkan solusi untuk memperbaiki kekurangan tersebut. Dengan memasukkan nilai-nilai spiritual dan etika ke dalam pengelolaan human capital, organisasi dapat membangun lingkungan kerja yang lebih inklusif, etis, dan berkelanjutan. *Maslahah* membantu menciptakan keseimbangan antara kebutuhan material dan spiritual, sehingga karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara optimal (Al Buti, 2006). Pada akhirnya, hal ini dapat memperkuat daya saing organisasi dan meningkatkan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.

Human Capital dapat dilihat melalui seseorang yang melakukan Investasi dengan tujuan untuk memperoleh tingkat konsumsi yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Investasi dalam *Human Capital* berupa investasi dalam bidang pendidikan dan kesehatan. Hal ini dapat dijelaskan apabila semakin tinggi pendidikan seseorang atau semakin banyak mengikuti pelatihan maka kemampuan dan keterampilan yang dimiliki semakin tinggi (Becker, 1999). Sementara itu, Kesehatan merupakan bidang yang saling terkait dengan pendidikan. Pendidikan tinggi yang dimiliki tanpa adanya tubuh yang sehat tidak akan menaikkan

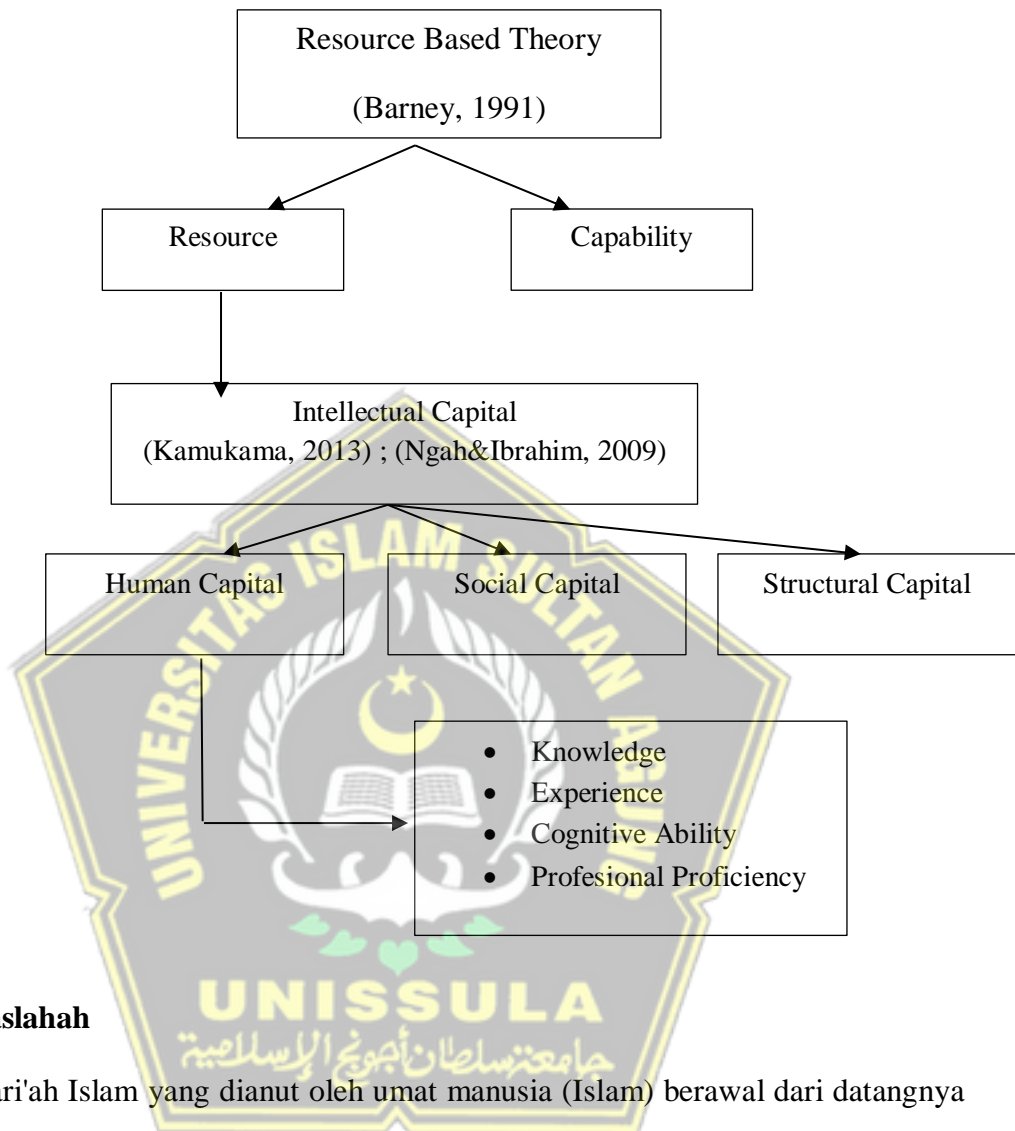
produktifitas. Sementara itu, pendidikan yang tinggi juga dapat mempengaruhi tingkat kesadaran kesehatan seseorang.

Pernyataan serupa dikemukakan (Cabello, 2011) bahwa manusia dengan segala kemampuannya bila dikerahkan keseluruhannya akan menghasilkan kinerja yang luar biasa. Kemampuan tersebut sangat penting dalam proses inovasi. *Human capital* mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut, dimana akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya. *Human capital* merupakan pengelompokan tiga elemen kunci, yaitu kecakapan, sikap, dan kecerdasan intelektual.

Menurut Alfecius (2019), human capital adalah aset tak berwujud yang mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan kompetensi yang dimiliki oleh individu dan diakumulasi melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja. Konsep ini menekankan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam menciptakan nilai bagi organisasi dan perekonomian secara keseluruhan. Human capital tidak hanya mencakup kemampuan teknis dan profesional, tetapi juga mencakup soft skills seperti kreativitas, kemampuan berkomunikasi, dan kemampuan bekerja sama dalam tim. Dengan demikian, investasi dalam pengembangan human capital dianggap sebagai strategi penting untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi di pasar global. Becker (1999) menyatakan bahwa dimensi *Human Capital* yaitu:

- a. Pengetahuan (*knowledge*) Pengetahuan adalah informasi yang di dapat untuk memperoleh pemahaman, pembelajaran dan pengalaman. Pengetahuan adalah hasil tahu melalui panca indera manusia: Indera penglihatan, pendengaran , penciuman, rasa dan raba. Pengetahuan bisa berasal dari pengetahuan ilmiah dan pengetahuan karena pengalaman.
- b. Keahlian (*expertise*) Kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu yang sifatnya spesifik, fokus namun dinamis yang membutuhkan waktu tertentu untuk mempelajarinya dan dapat dibuktikan. Skill apapun dapat dipelajari namun membutuhkan dedikasi yang kuat untuk mempelajari ilmu tersebut seperti perlunya mental positif, semangat motivasi, waktu dan terkadang uang.
- c. Kemampuan (*ability*) , kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik.
- d. Keterampilan (*skill*, kata keterampilan dapat disamakan dengan kata kecekatan. Orang yang dapat dikatakan sebagai orang terampil adalah orang yang dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Human capital mencakup knowledge, experience, cognitive ability dan profesional proficiency (Kamukama, 2013); (Nga & Ibrahim, 2009)

Gambar 2.2 Alur Dimensi Human Capital



2.2 Masalah

Syari'ah Islam yang dianut oleh umat manusia (Islam) berawal dari datangnya Muhammad saw. Beliau adalah pembawa risalah terakhir dari ajaran Ilahi, yang merupakan lanjutan dari risalah-risalah yang pernah ada sebelumnya. Syari'at yang diwahyukan oleh Allah itu dibawa oleh beliau untuk segenap umat manusia agar dijadikan pedoman dalam hidup dan kehidupannya. Islam adalah agama yang memberi pedoman hidup kepada manusia secara menyeluruh, meliputi segala aspek kehidupannya menuju tercapainya kebahagiaan hidup rohani dan jasmani, baik dalam kehidupan individunya maupun dalam kehidupan masyarakatnya

Secara umum, tujuan pencipta hukum (Syar'i) dalam menetapkan hukum-hukumnya adalah untuk kemaslahatan dan kepentingan serta kebahagiaan manusia seluruhnya, baik kebahagiaan di dunia (Al Buti, 2006).

Ayat Al-Quran yang menyinggung konsep masalah atau kemaslahatan umumnya terkait dengan prinsip-prinsip yang mengatur kehidupan sosial dan hukum Islam. Meskipun istilah "masalah" tidak secara eksplisit disebutkan dalam Al-Quran, prinsip-prinsip yang terkait dengan kemaslahatan dapat ditemukan dalam beberapa ayat. Salah satunya adalah Surah Al-Baqarah (2:195):

"Dan belanjakanlah (hartamu) di jalan Allah, dan janganlah kamu menjatuhkan dirimu sendiri ke dalam kebinasaan, dan berbuat baiklah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat baik." Ayat ini menekankan pentingnya pengeluaran harta di jalan Allah, namun dengan tetap memperhatikan kepentingan diri sendiri dan kemaslahatan umum. Prinsip tersebut menekankan perlunya seimbang antara mengejar kebaikan umum (masalah) dan menjaga kepentingan pribadi tanpa membahayakan diri sendiri atau orang lain.

Prinsip-prinsip lain yang terkait dengan masalah dapat ditemukan dalam berbagai ayat lainnya yang menekankan pentingnya keadilan, kebaikan, dan perdamaian dalam masyarakat. Hal ini mencerminkan prinsip-prinsip yang mendasari hukum Islam yang bertujuan untuk memberikan kemaslahatan dan kesejahteraan bagi seluruh umat manusia.

Secara etimologi, masalah sama dengan manfaat, baik dari segi lafal maupun makna. Masalah dapat juga diartikan sebagai manfaat atau suatu pekerjaan yang mengandung manfaat. Apabila dikatakan bahwa perdagangan itu suatu

kemaslahatan dan menuntut ilmu itu suatu kemaslahatan, maka hal tersebut berarti bahwa perdagangan dan menuntut ilmu keduanya itu penyebab diperolehnya manfaat lahir dan batin. Secara terminologi, terdapat beberapa definisi Masalah yang dikemukakan oleh beberapa ulama Ushul Fiqh, namun seluruh definisi tersebut mengandung esensi yang sama. Dalam aplikasinya, Al-Ghazali mengajarkan bahwa masalah harus diperhatikan dalam pembuatan hukum dan kebijakan untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil membawa manfaat yang nyata dan mencegah kerugian bagi umat manusia. Oleh karena itu, konsep masalah menjadi landasan penting dalam metodologi ijtihad (upaya intelektual dalam menetapkan hukum) yang digunakan oleh para ulama untuk menanggapi isu-isu kontemporer yang tidak secara eksplisit disebutkan dalam teks-teks agama.

Secara keseluruhan, pengertian masalah menurut Imam Al-Ghazali memberikan kerangka kerja yang jelas dan sistematis dalam memahami bagaimana hukum Islam dapat diterapkan untuk mencapai kesejahteraan dan keadilan dalam masyarakat. Dengan menekankan pentingnya keseimbangan antara kebutuhan pokok, tambahan, dan pelengkap, Al-Ghazali menunjukkan bahwa hukum Islam tidak hanya bersifat normatif tetapi juga praktis dan relevan untuk kehidupan manusia di segala zaman (Firdaus, 2013).

Maslahah, secara etimologi adalah kata tunggal dari *al-masalih*, yang searti dengan kata salah, yaitu mendatangkan kebaikan. Terkadang digunakan juga istilah lain yaitu *al-islah* yang berarti "mencari kebaikan". Tak jarang kata *masalah* atau istilah ini disertai dengan kata *al-mu nasib* yang berarti "hal-hal yang cocok, sesuai dan tepat penggunaannya. Dari beberapa arti ini dapat diambil

suatu pemahaman bahwa setiap sesuatu, apa saja, yang mengandung manfaat di dalamnya baik untuk memperoleh kemanfaatan, kebaikan, maupun untuk menolak kemudharatan, maka semua itu disebut dengan *masalahah*. Dalam konteks kajian ilmu ushul al-fiqh, kata tersebut menjadi sebuah istilah teknis, yang berarti "berbagai manfaat yang dimaksudkan Syari' dalam penetapan hukum bagi hamba-hamba-Nya, yang mencakup tujuan untuk memelihara agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta kekayaan, serta mencegah hal-hal yang dapat mengakibatkan luputnya seseorang dari kelima kepentingan tersebut (Firdaus, 2012). *Maslahah* merupakan salah satu metode analisa yang dipakai oleh ulama ushul dalam menetapkan hukum (*istinbat*) yang persoalannya tidak diatur secara eksplisit dalam al-Qur'an dan al-Hadis. Hanya saja metode ini lebih menekankan pada aspek *maslahat* secara langsung.

Kajian Imam al-Ghazali tentang *maslahah* dapat adalah yang paling dalam dan luas apabila dibandingkan dengan ulama ushul yang lainnya. Imam al-Ghazali mendefinisikan *maslahah* sebagai berikut bahwa dalam pengertiannya yang esensial (aslan) *maslahah* merupakan suatu ekspresi untuk mencari sesuatu yang berguna (manfaat) atau menyingkirkan sesuatu yang keji (mudarat). Namun, bukan ini yang kami maksudkan sebab mencari manfaat dan menyingkirkan mudarat merupakan tujuan (*maqashid*) yang dimaksud oleh penciptaan (*khalq*) dan kebaikan (*as-shulhu*) dari ciptaan dalam merealisasikan tujuan-tujuan mereka (*maqashid*). Yang dimaksud dengan *maslahah* adalah pemeliharaan dari maksud obyektif hukum yang terdiri dari lima hal yaitu pemeliharaan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Setiap yang mengandung upaya memelihara kelima prinsip

(*ushul*) ini disebut masalah dan setiap yang menghilangkan kelima prinsip tersebut disebut mafsadat dan menolaknya disebut *maslahah* (Mustofa, 2013).

Untuk menjaga kemurnian metode masalah mursalah sebagai landasan hukum Islam, maka harus mempunyai dua dimensi penting, yaitu sisi pertama harus tunduk dan sesuai dengan apa yang terkandung dalam nash (al-Qur'an dan al-Hadits) baik secara tekstual atau kontekstual. Sisi kedua harus mempertimbangkan adanya kebutuhan manusia yang selalu berkembang sesuai zamannya. Kedua sisi ini harus menjadi pertimbangan yang secara cermat dalam pembentukan hukum Islam, karena bila dua sisi di atas tidak berlaku secara seimbang, maka dalam hasil istinbath hukumnya akan menjadi sangat kaku disatu sisi dan terlalu mengikuti hawa nafsu disisi lain. Sehingga dalam hal ini perlu adanya syarat dan standar yang benar dalam menggunakan masalah mursalah baik secara metodologi atau aplikasinya (Prianto, 2016).

Ada beberapa hadis yang membahas tentang masalah atau kemaslahatan dalam konteks kehidupan sehari-hari. Salah satunya adalah hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dan Imam Muslim dari Ibnu Mas'ud:

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengabaikan pahala bagi orang yang berbuat baik, namun kamu akan dihitung berdasarkan niatmu. Sesungguhnya setiap amal tergantung pada niatnya. Dan sesungguhnya setiap orang akan mendapatkan (pahala) sesuai dengan apa yang dia niatkan. Barangsiapa hijrahnya karena Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya adalah kepada Allah dan Rasul-Nya. Barangsiapa hijrahnya karena dunia yang ingin diperolehnya atau

karena wanita yang ingin dia nikahi, maka hijrahnya adalah kepada apa yang dia hijrahkan." (HR. Bukhari dan Muslim)

Hadis ini menegaskan pentingnya niat dalam setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang Muslim. Jika niatnya baik dan murni karena Allah, maka pahala akan diperoleh. Namun, jika niatnya tidak murni, maka pahala yang diperoleh juga akan berkurang atau bahkan hilang. Oleh karena itu, penting bagi seorang Muslim untuk selalu memperhatikan niatnya dalam setiap tindakan yang dilakukan, sehingga dapat mencapai masalah atau kemaslahatan yang dikehendaki oleh Islam.

Tabel 2.1: Prinsip-prinsip *Maslahah*

No.	Maslahah	Implementasi masalah
1	Melindungi agama (<i>Hifzh al diin</i>)	Dalam pendapat imam Al-Ghazali, melindungi agama (<i>Hifzh al diin</i>) mencakup berbagai aspek, seperti menjaga keyakinan keimanan (aqidah), melaksanakan ibadah, mempraktikkan ajaran moral dan etika Islam, serta menjaga kesucian agama dari berbagai bentuk kerusakan dan penyimpangan. Hal ini juga mencakup tanggung jawab untuk menyebarkan dan mempertahankan ajaran Islam agar tetap relevan dan dihormati di tengah masyarakat.
2	Melindungi jiwa (<i>Hifzh al nafs</i>)	Melindungi jiwa (<i>Hifzh al-nafs</i>) mencakup berbagai aspek, seperti menjaga kesehatan tubuh dan pikiran, menghindari perilaku yang merugikan diri sendiri atau orang lain, dan memperkuat iman dan ketakwaan. Ini juga mencakup tanggung jawab untuk menghindari segala bentuk kejahatan, kerusakan, dan penyimpangan yang dapat membahayakan jiwa manusia.
3	Melindungi akal (<i>Hifzh al aql</i>)	Perlindungan terhadap akal juga mencakup penghindaran dari segala bentuk penipuan, manipulasi, atau informasi yang salah yang dapat mempengaruhi proses berpikir dan pengambilan keputusan. Al-Ghazali menekankan pentingnya kritisisme dan rasionalitas

	<p>dalam menilai informasi dan ide-ide yang diterima.</p> <p>Dalam pandangan Al-Ghazali, melindungi akal (<i>Hifzh al-aql</i>) merupakan tanggung jawab individu untuk menjaga kejernihan dan kebenaran pemikiran, serta tanggung jawab masyarakat untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan intelektual dan perkembangan akal manusia.</p>
4 Melindungi kelestarian manusia (<i>Hifzh al nasl</i>);	<p>Dalam pandangan Islam, menjaga kelestarian manusia (<i>Hifzh al-nasl</i>) bukan hanya merupakan tanggung jawab individu, tetapi juga tanggung jawab kolektif umat manusia. Ini menekankan pentingnya kerjasama dan solidaritas dalam memastikan bahwa semua anggota masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk hidup dan berkembang, serta mempertahankan sumber daya alam dan lingkungan hidup untuk generasi mendatang.</p> <p>Dengan demikian, <i>Hifzh al-nasl</i> adalah prinsip yang mendasar dalam ajaran Islam yang menekankan pentingnya melindungi dan memelihara kehidupan manusia dan keberlangsungan spesies manusia secara keseluruhan.</p>
5 Melindungi harta benda (<i>Hifzh al mal</i>)	<p>Dalam pandangan Islam, menjaga harta benda (<i>Hifzh al-mal</i>) bukan hanya merupakan tanggung jawab individu, tetapi juga tanggung jawab kolektif umat manusia. Ini menekankan pentingnya pemerintah dan lembaga sosial dalam menciptakan sistem yang adil dan efektif untuk melindungi hak milik dan kepemilikan, serta memastikan distribusi kekayaan yang merata dan bermanfaat bagi seluruh anggota masyarakat.</p>

2.3 Human Resource Performance

Human Resource Performance adalah konsep yang merujuk pada penilaian dan evaluasi kinerja individu, tim, dan departemen dalam suatu organisasi yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM). Ini melibatkan pengukuran sejauh mana kontribusi sumber daya manusia memengaruhi tujuan

dan strategi organisasi secara keseluruhan. Pengertian ini menyoroti pentingnya memahami dan mengelola kinerja SDM sebagai aset utama dalam pencapaian tujuan organisasi (Midhat Ali et al., 2021). Pentingnya evaluasi kinerja SDM terletak pada kemampuannya untuk memberikan umpan balik yang berharga kepada individu dan manajemen. Evaluasi tersebut tidak hanya mencakup pencapaian target kuantitatif, tetapi juga aspek kualitatif seperti kompetensi, kreativitas, kolaborasi, dan inisiatif. Melalui pendekatan ini, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam manajemen SDM, serta mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan atau pengembangan lebih lanjut (Agha, 2014) .

Organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut (Ahmed Mashal, 2014). Berdasarkan definisi kinerja diatas menjelaskan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang ada disuatu organisasi atau instansi pemerintah. Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintah merupakan tujuan atau target yang ingin dicapai oleh organisasi dan instansi pemerintah dalam memaksimalkan suatu kegiatan.

Menurut Baban Sobandi Kinerja SDM merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh SDM dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan input,

output, outcome, benefit, maupun impact (Baban Sobandi, 2006). Hasil kerja yang dicapai oleh suatu instansi dalam menjalankan tugasnya dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input, output, outcome, benefit, maupun impact* dengan tanggung jawab dapat mempermudah arah penataan organisasi pemerintahan. Adanya hasil kerja yang dicapai oleh instansi dengan penuh tanggung jawab akan tercapai peningkatan kinerja yang efektif dan efisien.

Pertama, keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang berupa fisik atau pun non fisik. Suatu kegiatan yang berupa fisik maupun non fisik yang diharapkan dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Kelompok keluaran (*output*) meliputi dua hal. Pertama, kualitas pelayanan yang diberikan, indikator ini mengukur kuantitas fisik pelayanan. Kedua, kuantitas pelayanan yang diberikan yang memenuhi persyaratan kualitas tertentu. Indikator ini mengukur kuantitas fisik pelayanan yang memenuhi uji kualitas. Kedua, hasil adalah mengukur pencapaian atau hasil yang terjadi karena pemberian layanan. segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah efek langsung. Maka segala sesuatu kegiatan yang dilakukan atau dilaksanakan pada jangka menengah harus dapat memberikan efek langsung dari kegiatan tersebut (Prianto, 2016). Kelompok hasil, mengukur pencapaian atau hasil yang terjadi karena pemberian layanan, kelompok ini mencakup ukuran persepsi publik tentang hasil. Ukuran keluaran disebut sangat bermanfaat jika disajikan secara komparatif dengan hasil tahun sebelumnya, target, tujuan, atau sasaran, norma, atau standar yang diterima secara umum. Efek

sekunder dari pelayanan atas penerimaan atau pengguna bisa teridentifikasi dan layak dilaporkan (Baban Sobandi, 2006).

Ketiga, kaitan usaha dengan pencapaian adalah ukuran efisiensi yang mengkaitkan usaha dengan keluaran pelayanan. Berdasarkan pengertian diatas, maka Mengukur sumber daya yang digunakan atau biaya per unit keluaran, danmemberi informasi tentang keluaran di tingkat tertentu dari penggunaan sumber daya, menunjukan efisiensi relatif suatu unit jika dibandingkan dengan hasil sebelumnya, tujuan yang ditetapkan secara internal, norma atau standar yang bisa diterima atau hasil yang bisa dihasilkan setara. Keempat, informasi penjas adalah suatu informasi yang harus disertakan dalam pelaporan kinerja yang mencakup informasi kuantitatif dan naratif. Membantu pengguna untuk memahami ukuran kinerja yang dilaporkan, menilai kinerja suatu organisasi, dan mengevaluasi signifikansi faktor yang akan mempengaruhi kinerja yang dilaporkan.

Kinerja dalam lingkup organisasi adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerjanya (Ethesam, 2013). Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi tergantung bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan. Kinerja organisasi tidak lepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi: 1. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut. 2.

Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi. 3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan. 4. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan. 5. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi. 6. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi dan lainnya. Berdasarkan pengertian diatas bahwa suatu kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan penghambat berjalannya suatu pencapaian kinerja yang maksimal faktor tersebut meliputi faktor yang berasal dari dalam maupun luar (Khan, 2013).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Sudarmanto, 2009). Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencari tujuannya (Asharini, 2018).

Kinerja sumber daya manusia tidak secara otomatis menjadi lebih baik karena kebijakan yang dibuat organisasi. Banyak sumber daya manusia memberikan contoh adanya kegagalan organisasi karena komitmen pada konsensus yang disebabkan fungsi-fungsi internal tidak mendukung. Lebih lanjut penelitian yang

dilakukan (Asharini, 2018) menemukan bahwa komitmen tingkat tertinggi dari keterikatan relasional, dimana komitmen akan menciptakan suatu kondisi tertentu yang menimbulkan ketergantungan, yang apabila seimbang akan menumbuhkan rasa aman dan adanya dorongan untuk mempertahankannya.

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (*power*) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi (Henry Simamora, 2012). Diantara sumber tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (SDM – *human resources*). SDM merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM, sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi (Cesário, 2017).

Pengambilan keputusan yang terbaik yang dihasilkan oleh suatu sumber daya manusia menunjukkan kinerja seseorang dan kemampuannya untuk menganalisis suatu masalah dalam lingkup kerja dan jabatannya. Namun hal tersebut juga tidak terlepas dari kejelian dan ketepatan dalam proses menentukan seorang pegawai untuk berada dalam suatu pekerjaan dan jabatan tertentu. Pegawai yang mampu melakukan pekerjaan tertentu mungkin akan lebih tepat dan baik jika dia ditempatkan pada bidang tertentu juga. *The right man on the right place*, akan

membawa suatu organisasi pada hasil kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan-kesalahan dalam tugas atau pekerjaan.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuan (Chen, 2006). Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Maka dari itu dibutuhkanlah sumber daya manusia yang tepat guna dan potensi atau kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Jika tanpa adanya kemampuan yang dimiliki oleh karyawan itu tidak akan memberi dampak yang baik bahkan sebaliknya akan menyebabkan kerugian bagi perusahaannya

Pengertian kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Dengan demikian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Diamantidis, 2019). Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana

mengerjakanya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaannya yang berasal dari organisasi. Kinerja juga merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh individu melalui proses dari organisasi atau perusahaan yang dapat diukur secara konkrit dan dibandingkan melalui standar yang telah ditentukan oleh perusahaan atau organisasi tersebut (Achim, 2015). Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor individu, variabel psikologi dan variabel organisasi. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental, latar belakang seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; demografi menyangkut umur, asal usul dan jenis kelamin. Sedangkan variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi (Demol, 2014).

Keberhasilan ataupun kegagalan dalam suatu organisasi dalam melaksanakan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut (Mangkunegara, 2015) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *Human Resource*

Performance merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2015). Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

Tabel 2.2 *State of the art Human Resurce Performance*

No.	Penulis	Temuan
1.	(Harsch, 2020)	Kinerja sumber daya manusia (HR performance) dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk strategi manajemen, budaya organisasi, dan motivasi individu. Penelitiannya menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam manajemen sumber daya manusia, yang tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pengembangan aspek-aspek seperti kesejahteraan karyawan, kepemimpinan yang efektif, dan lingkungan kerja yang mendukung. Harsch menemukan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan praktik-praktik HR yang komprehensif cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi, baik dalam hal produktivitas maupun kepuasan karyawan. Temuan ini menyoroti perlunya integrasi antara kebijakan HR dan tujuan strategis organisasi untuk mencapai hasil yang optimal.
2.	(Khan, 2013)	Kinerja sumber daya manusia (HR performance) sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen dan keterlibatan karyawan. Penelitiannya menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan praktik-praktik manajemen yang efektif, seperti pelatihan berkelanjutan, evaluasi kinerja yang adil, dan sistem penghargaan yang memadai, cenderung mencapai kinerja yang lebih baik. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi berkorelasi dengan peningkatan produktivitas dan inovasi dalam organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa investasi dalam pengembangan sumber daya manusia dan perbaikan manajemen dapat membawa dampak positif yang signifikan terhadap kinerja keseluruhan perusahaan.
3.	(Elingger, 2017)	Kinerja sumber daya manusia (HR performance) adalah hasil dari kombinasi kompleks antara strategi manajemen, budaya organisasi, dan pengembangan karyawan. Penelitiannya mengungkap bahwa perusahaan yang sukses

dalam mencapai HR performance yang tinggi cenderung memiliki sistem manajemen yang terintegrasi dengan baik, di mana pelatihan dan pengembangan karyawan berperan penting. Elingger juga menyoroti bahwa budaya organisasi yang inklusif dan mendukung inovasi dapat meningkatkan produktivitas dan kreativitas karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif, yang mampu menciptakan visi yang jelas dan mendukung kebutuhan karyawan, adalah faktor kunci dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Selain itu, Elingger menekankan pentingnya umpan balik yang konstruktif dan keterlibatan aktif karyawan dalam proses pengambilan keputusan sebagai elemen penting dalam mencapai HR performance yang optimal.

4. (Robbins, 2012) Kinerja sumber daya manusia (HR performance) sangat dipengaruhi oleh efektivitas manajemen dan lingkungan kerja yang kondusif. Penelitiannya menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang baik, seperti rekrutmen yang selektif, pelatihan yang berkelanjutan, dan sistem penilaian kinerja yang transparan, cenderung mencapai kinerja yang lebih baik. Robbin menekankan pentingnya kepemimpinan yang mampu memberikan arahan yang jelas, memotivasi karyawan, dan menciptakan budaya kerja yang positif. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa keterlibatan dan kepuasan karyawan memiliki korelasi yang signifikan dengan produktivitas dan keberhasilan organisasi. Temuan ini menggarisbawahi bahwa investasi dalam pengembangan sumber daya manusia dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung dapat secara substansial meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan.

5. (Andreas, 2004) Kinerja sumber daya manusia (HR performance) dipengaruhi oleh sinergi antara pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan budaya organisasi yang kuat. Dalam penelitiannya, Andreas menyoroti bahwa organisasi yang sukses dalam meningkatkan HR performance biasanya memiliki strategi pengelolaan sumber daya manusia yang komprehensif, termasuk proses rekrutmen yang tepat sasaran, pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, serta sistem penilaian dan penghargaan yang adil. Selain itu, Andreas menemukan bahwa budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi sangat penting dalam mendorong kinerja yang optimal. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa keterlibatan dan kepuasan karyawan
-

sangat berkorelasi dengan produktivitas dan efektivitas organisasi. Dengan demikian, Andreas menekankan bahwa integrasi antara praktik manajemen sumber daya manusia yang baik dan budaya organisasi yang positif adalah kunci untuk mencapai kinerja sumber daya manusia yang tinggi.

2.4 Organizational Learning

Organizational learning merujuk pada proses di mana sebuah organisasi secara aktif mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi baru dari pengalaman mereka sendiri atau lingkungan eksternal, dan kemudian mengintegrasikan pengetahuan baru ini ke dalam struktur, budaya, dan proses organisasi mereka. Ini merupakan suatu pendekatan yang didasarkan pada gagasan bahwa organisasi dapat belajar sama seperti individu, dan bahwa pembelajaran organisasi adalah kunci untuk kesuksesan jangka panjang (Rose, 2014).

Dalam konteks ini, *organizational learning* melibatkan berbagai kegiatan seperti refleksi, eksperimen, dan adaptasi. Organisasi yang berhasil dalam pembelajaran memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi pola-pola baru, merespons perubahan dengan cepat, dan berinovasi dalam cara-cara baru. Ini juga mencakup pengembangan sistem dan proses yang memungkinkan pengetahuan baru untuk didistribusikan secara efektif di seluruh organisasi.

Pembelajaran organisasi tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kinerja operasional, tetapi juga dengan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar, teknologi, dan lingkungan yang dinamis. Dengan membangun budaya yang mendukung pembelajaran dan mendorong karyawan untuk berbagi pengetahuan,

organisasi dapat menciptakan lingkungan yang memungkinkan inovasi dan keunggulan kompetitif jangka panjang (Boydell, 1996).

Majunya teknologi memang dapat memacu efisiensi dan efektifitas organisasi, karena dirasakan banyak manfaatnya bagi organisasi sehingga usaha-usaha untuk lebih memaksimalkan teknologi terus berkembang, Teknologi Informasi telah menjadi bagian yang tak terpisahkan dan merupakan infrastruktur yang penting bagi organisasi atau memberi nilai tambah atau keuntungan kompetitif. Kemampuan Organisasi untuk tetap memperbaharui pengetahuannya melalui proses pembelajaran terasa sangat penting sekarang ini. Agar organisasi dapat bersaing saat ini dan akan datang diharapkan untuk lebih fleksibel. Kefleksibelan membutuhkan komitmen jangka panjang dalam membangun dan mengembangkan sumberdaya strategis (Chaston, 1999). Dalam lingkungan yang serba dinamis, organisasi harus berorientasi pada konsep pembelajaran organisasi (*organization learning*). Peran sumber daya manusia (SDM) sangat diperlukan untuk mengadopsi segala perubahan yang terjadi. Organisasi berperan penting dan dapat mempengaruhi daya inovasi dan kemampuan organisasi dalam menyerap pengetahuan, organisasi dapat melakukan inovasi dengan lebih baik disebabkan organisasi tersebut memiliki divisi atau lembaga penelitian dan pengembangan yang canggih.

Untuk penerapan pembelajaran organisasi (*organization learning*) di dalam suatu organisasi, komponen pertama yang harus diperhatikan adalah ketrampilan dan pendidikan formal. Dari beberapa studi yang telah dilakukan, salah satu kendala yang dihadapi oleh lembaga penelitian (riset) dan pengembangan di

Indonesia adalah masih rendahnya kualitas SDM (Akgun, 2015). Salah satu penyebab kinerja peneliti di Indonesia lebih rendah dibandingkan dengan Negara-negara di Asia adalah masih rendahnya pengembangan dan penguasaan pengetahuan, dan teknologi serta minimnya dana untuk penelitian dan pengembangan.

Menurut (Kalmuk, 2016) belajar dapat diperoleh secara sementara dan kumulatif pengalaman organisasi atau proses melakukan sesuatu. Pembelajaran harus memberikan manfaat positif bagi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan dan tujuan organisasi pembelajaran. Penerapan pembelajaran organisasi (*organization learning*) harus memperhatikan struktur organisasi yang lebih mensyaratkan fleksibilitas dan kerjasama kelompok. Kegiatan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) bagi pembelajaran organisasi (*organization learning*) dapat dijelaskan dalam kegiatan berikut : 1) Membangun ruang penyimpanan pengetahuan (*knowledge repository*). 2) Menyempurnakan akses ke pengetahuan. 3) Memperbaiki lingkungan pengetahuan, dan 4) Mengelola pengetahuan sebagai kekayaan organisasi (*asset*).

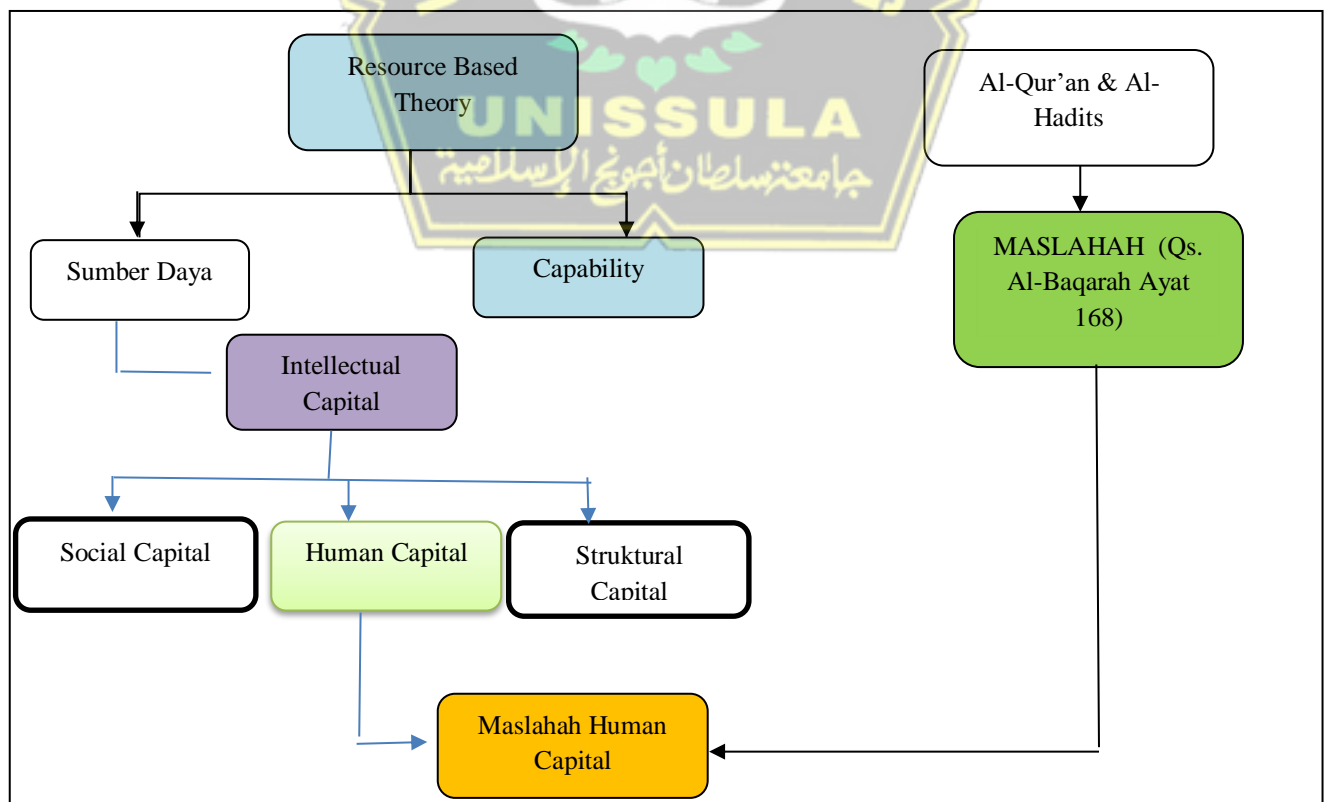
Perilaku dari sebuah pembelajaran organisasi adalah mengumpulkan, menginterpretasikan dan mengaplikasikan data untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pembelajaran organisasi menolak stabilitas dengan cara terus-menerus melakukan evaluasi diri dan eksperimentasi (Kalmuk, 2016). *Organizational learning* mengkonsentrasikan pada pengumpulan yang obyektif dan analisis dari proses yang terlibat didalam individu dan kelompok learning didalam organisasi, sedangkan pokok bahasan mengenai pembelajaran organisasi (*organization*

learning) berorientasi pada aksi dan kegiatan yang merupakan pelengkap pada penggunaan diagnose yang spesifik dan peralatan pengujian metodologi yang mana bisa membantu dalam pengidentifikasian, peningkatan dan mengevaluasi kualitas dari proses learning didalam organisasi (Demol, 2014). Pada penelitian ini *organizational learning* adalah proses di mana organisasi mengembangkan dan mentransfer pengetahuan serta keterampilan untuk meningkatkan kinerja bagi karyawan secara berkelanjutan.

2.5 Model Teoritikal Dasar

Berdasarkan kajian dan integrasi *Human Resource Performance* dan *Islamic view* (Al-Qur'an dan Al Hadits) yang komprehensif, dapat menghasilkan kebaruan (*novelty*) **Maslahah Human Capital** sebagaimana disajikan pada Gambar 2.3

Gambar 2.3: Integrasi Human Capital dan Maslahah



Sumber : (Madhani, 2009),(Firdaus, 2012),(Kim & Jung, 2022)

Berdasarkan integrasi dimensi-dimensi dan penjabaran *Human Resource Performance* dan Masalah, dapat dikembangkan proposisi untuk membangun kebaruan melalui pendekatan Masalah Human Capital. Proposisi 1 yang dapat dikembangkan adalah Kinerja Organisasi, sebagaimana diuraikan pada gambar 2.4 berikut:

Proposisi 1: Masalah Human Capital

Masalah human capital adalah kemampuan sumber daya manusia yang mencakup *knowledge, experience, cognitive ability* dan *professional proficiency* yang bermanfaat bagi kemaslahatan umat. *Masalah Human Capital* yang efisien dan efektif berpotensi meningkatkan *human resource performance*.

Gambar 2.4: Proposisi 1. Masalah Human Capital



Masalah human capital merujuk pada upaya sumber daya manusia untuk memperkuat, memotivasi, dan memperluas potensi karyawan dalam rangka mencapai kinerja optimal. Hal ini mencakup pengembangan keterampilan, peningkatan produktivitas, pemberdayaan, dan peningkatan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Ketika sumber daya manusia memprioritaskan masalah human capital, mereka tidak hanya menginvestasikan dalam individu, tetapi juga membangun fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan berkelanjutan

(Muafi, 2017).

Tantangan utama bagi setiap perusahaan adalah memastikan bahwa sumber daya manusianya tidak hanya berkontribusi pada kesuksesan saat ini, tetapi juga menjadi fondasi untuk pertumbuhan dan keberlanjutan di masa depan. Inilah mengapa, pada level yang paling mendasar *Maslahah human capital* menjadi kunci yang tak tergantikan dalam upaya mencapai kinerja sumber daya manusia yang unggul.

Maslahah human capital tidak hanya berarti memberikan keahlian teknis kepada karyawan atau mengukur produktivitas mereka. Ini melibatkan pengakuan mendalam terhadap nilai individu, pengembangan potensi, dan memastikan kesejahteraan mereka dalam lingkungan kerja. Saat perusahaan berinvestasi dalam modal manusia, tidak hanya memperkuat kapabilitas operasionalnya, tetapi juga menciptakan fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan jangka panjang.

Proporsi antara masalah human capital dan kinerja organisasi sangatlah erat. Karyawan yang merasa dihargai, didukung, dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung lebih berdedikasi, produktif, dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi. Dengan demikian, investasi pada pengembangan sumber daya manusia bukanlah sekadar biaya, tetapi merupakan investasi strategis yang dapat menghasilkan pengembalian yang signifikan dalam bentuk kinerja yang unggul dan keunggulan kompetitif.

Sumber daya manusia yang berhasil memanfaatkan potensi penuh dari masalah human capital mereka, dengan memperhatikan kebutuhan, aspirasi, dan perkembangan karyawan, mampu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif,

inovatif, dan adaptif. Dalam lingkungan seperti ini, kinerja organisasi bukanlah hasil dari individu yang berdiri sendiri, tetapi merupakan hasil dari kolaborasi, pemahaman bersama, dan komitmen untuk mencapai visi bersama.

Dengan demikian, proporsi masalah human capital menuju kinerja sumber daya manusia bukanlah sekadar tentang pengelolaan aset manusia, tetapi juga tentang menciptakan ekosistem kerja yang memungkinkan setiap individu untuk tumbuh, berkembang, dan memberikan kontribusi maksimal mereka. Melalui komitmen yang berkelanjutan terhadap pengembangan sumber daya manusia, organisasi tidak hanya memperkuat fondasi kinerja mereka, tetapi juga menciptakan nilai jangka panjang yang berkelanjutan bagi semua pemangku kepentingan (Harsch, 2020)

Kemudian Novelty kebaruan , Dalam era perubahan yang cepat dan kompleks, proporsi masalah human capital menuju kinerja organisasi mengalami evolusi yang menarik. Dengan penekanan yang semakin besar pada keberlanjutan, inovasi, dan adaptasi, hubungan antara sumber daya manusia dan kinerja organisasi menjadi lebih dinamis dan terintegrasi. Berikut adalah gagasan-gagasan yang memperbaharui proporsi tersebut:

1. Pengintegrasian Nilai dan Budaya Organisasi

Kebaruan proporsi masalah human capital menuju kinerja organisasi menekankan pada integrasi nilai dan budaya organisasi ke dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia. Ketika nilai-nilai yang dianut oleh individu sejalan dengan misi dan visi organisasi, kinerja secara alami meningkat karena terdapat kesesuaian yang lebih besar dalam tujuan dan

motivasi.

2. Fleksibilitas dan Keterlibatan Karyawan

Dalam konteks kebaruaran, organisasi mengakui pentingnya memberikan fleksibilitas dan keterlibatan kepada karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan pengembangan strategi. Ini memungkinkan karyawan untuk merasa memiliki dan berkontribusi secara nyata terhadap tujuan organisasi, sehingga mendorong kinerja yang lebih baik.

3. Pemberdayaan Berbasis Teknologi

Keterampilan teknologi menjadi semakin penting dalam konteks kebaruaran proporsi masalah human capital. Organisasi yang mampu memanfaatkan teknologi untuk mendukung pengembangan karyawan, pelatihan, dan keterlibatan memiliki keunggulan kompetitif dalam mengoptimalkan kinerja organisasi.

4. Pengukuran Kinerja yang Holistik

Pendekatan kebaruaran menekankan pada pengukuran kinerja yang lebih holistik, tidak hanya berfokus pada metrik finansial, tetapi juga pada aspek-aspek seperti kepuasan karyawan, loyalitas pelanggan, dan dampak sosial. Hal ini memungkinkan organisasi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang kontribusi masalah human capital terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

5. Kesempatan Pembelajaran dan Pengembangan Berkelanjutan

Kebaruaran proporsi masalah human capital menyoroti pentingnya kesempatan pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan bagi

karyawan. Organisasi yang memberikan akses kepada karyawan untuk terus belajar, berkembang, dan mengeksplorasi minat serta bakat mereka secara progresif akan melihat peningkatan kinerja yang signifikan.

Dengan memperbaharui proporsi masalah human capital menuju kinerja organisasi, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, inklusif, dan inovatif. Ini bukan hanya tentang memaksimalkan produktivitas dan profitabilitas, tetapi juga tentang menciptakan nilai jangka panjang bagi karyawan, pelanggan, dan masyarakat secara keseluruhan.

Kinerja dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan (*individual Performance*) dengan kinerja organisasi (*Organization Performance*). Organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut (Ahmed Mashal, 2014). Berdasarkan definisi kinerja diatas menjelaskan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang ada disuatu organisasi atau instansi pemerintah. Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintah merupakan tujuan atau target yang ingin

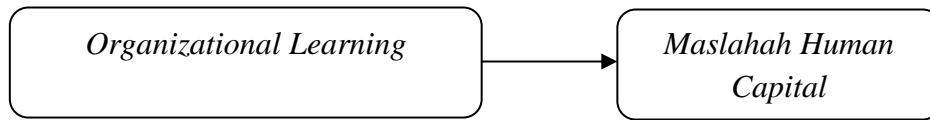
dicapai oleh organisasi dan instansi pemerintah dalam memaksimalkan suatu kegiatan (Agha, 2014) .

Dengan sumber daya yang mumpuni maka membutuhkan kemaslahatan untuk sebagian manusia agar bermanfaat bagi manusia yang lain, Kajian Imamaal Ghazali tentang *maslahah* dapat adalah yang paling dalam dan luas apabila dibandingkan dengan ulama ushul yang lainnya. Imamaal Ghazali mendefinisikan *maslahah* sebagai berikut bahwa dalam pengertiannya yang esensial (aslan) *maslahah* merupakan suatu ekspresi untuk mencari sesuatu yang berguna (manfaat) atau menyingkirkan sesuatu yang keji (mudarat). Namun, bukan ini yang kami maksudkan sebab mencari manfaat dan menyingkirkan mudarat merupakan tujuan (*maqashid*) yang dimaksud oleh penciptaan (*khalq*) dan kebaikan (*as-shulhu*) dari ciptaan dalam merealisasikan tujuan-tujuan mereka (*maqashid*). Yang dimaksud dengan *maslahah* adalah pemeliharaan dari maksud obyektif hukum yang terdiri dari lima hal yaitu pemeliharaan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Setiap yang mengandung upaya memelihara kelima prinsip (*ushul*) ini disebut *maslahah* dan setiap yang menghilangkan kelima prinsip tersebut disebut mafsadat dan menolaknya disebut *maslahah* (Mustofa, 2013). Berdasarkan uraian di atas, disusun proposisi 2 *Organization Learning* (*Pembelajaran Organisasi*), sebagai berikut:

Proposisi 2: Organizational Learning

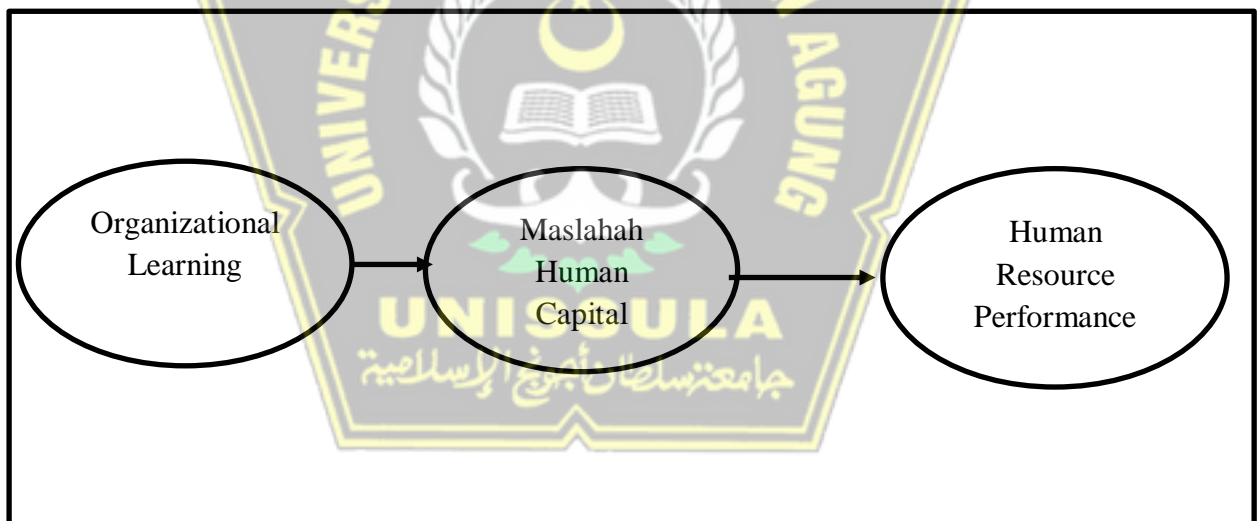
Organizational learning adalah proses di mana organisasi mengembangkan dan mentransfer pengetahuan serta keterampilan untuk meningkatkan kinerja bagi karyawan secara berkelanjutan. *Organizational learning* yang efektif akan mendorong terwujudnya *maslahah* human capital.

Gambar Proposisi 2: *Organizational Learning*



Berdasarkan integrasi proposisi 1 tentang *Maslahah Human Capital* dan proposisi 2 *Organizational Learning*, menghasilkan Model Teori Dasar (*Grand Theory Model*) yang dipaparkan pada Gambar 2.5. Model Teori Dasar menunjukkan bahwa *Organization Performance* dicapai melalui *Organizational Learning* dan *Maslahah Human Capital*.

Gambar 2.6: Model Teori Dasar Maslahah Human Capital



Keterkaitan antara *masalah dalam human capital* dan *organizational learning* terletak pada tujuan bersama untuk menciptakan kemaslahatan bagi organisasi dan seluruh anggotanya melalui proses pembelajaran yang berkelanjutan. *Organizational learning* menekankan pentingnya pembelajaran di tingkat individu, kelompok, dan organisasi untuk menghadapi perubahan

lingkungan yang dinamis. Dengan mengintegrasikan prinsip *masalah*, pembelajaran organisasi tidak hanya berfokus pada peningkatan kemampuan teknis dan strategi bisnis, tetapi juga pada pengembangan nilai-nilai spiritual dan etika yang mendukung kesejahteraan jangka panjang. Ini membantu menciptakan ekosistem pembelajaran yang mencakup seluruh aspek, baik material maupun spiritual.

Organizational learning yang diwarnai oleh nilai-nilai *masalah* akan mendorong proses pengambilan keputusan yang lebih bijaksana, berkeadilan, dan berorientasi pada kebaikan bersama. Pembelajaran dalam organisasi tidak hanya dilihat sebagai sarana untuk mencapai tujuan bisnis, tetapi juga sebagai alat untuk meningkatkan kualitas hidup individu di dalam organisasi. Dengan demikian, proses pembelajaran organisasi menjadi lebih bermakna, di mana pengembangan keterampilan teknis didukung oleh nilai-nilai moral seperti tanggung jawab, keadilan, dan kebajikan. Hal ini menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi, kreativitas, dan kerjasama yang berkelanjutan.

Dalam konteks *masalah human capital*, *organizational learning* menjadi kunci untuk mengoptimalkan potensi karyawan. Ketika karyawan merasa didukung dalam upaya mereka untuk terus belajar dan berkembang, ini mengarah pada peningkatan kesejahteraan dan kepuasan kerja. Mereka merasa dihargai oleh organisasi dan memiliki kesempatan untuk mencapai potensi penuh mereka. *Organizational learning* juga membuka pintu untuk pembangunan kepemimpinan yang efektif. Ketika organisasi mempromosikan budaya di mana kesalahan dianggap sebagai peluang untuk belajar, bukan sebagai tanda kegagalan,

karyawan merasa lebih nyaman untuk mengambil risiko dan mengembangkan ide-ide baru.

Hal ini menciptakan lingkungan di mana inovasi dapat berkembang dan pemimpin dapat memimpin dengan keteladanan. Dengan demikian, *organisational learning* bukan hanya tentang meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga tentang memperkaya dan meningkatkan masalah dari modal manusia. Ini membantu organisasi menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan, kreativitas, dan inovasi, sambil mengembangkan karyawan yang terlibat, termotivasi, dan produktif. Dengan fokus pada pembelajaran organisasional, perusahaan tidak hanya berinvestasi dalam masa depan mereka sendiri, tetapi juga dalam masa depan dari setiap individu yang terlibat dalam perjalanan tersebut.

2.6 Model Empirik Penelitian

2.6.1 Kinerja Sumber Daya Manusia (*human resource performance*)

Kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah tingkat efektivitas dan efisiensi yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam memenuhi tanggung jawab dan tugas mereka (Mangkunegara, 2015). Kinerja ini mencerminkan bagaimana karyawan menggunakan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Pengukuran kinerja SDM biasanya melibatkan evaluasi atas hasil kerja, perilaku kerja, dan kontribusi karyawan terhadap keseluruhan tujuan organisasi.

Kinerja SDM terdiri dari berbagai komponen, termasuk produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan kreativitas. Produktivitas mengacu pada

jumlah output yang dihasilkan dalam suatu periode waktu tertentu. Kualitas kerja mengacu pada tingkat kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Ketepatan waktu mengacu pada kemampuan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan (Henry Simamora, 2012). Kreativitas melibatkan kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru dan inovatif yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Kinerja SDM dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor internal mencakup keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan sikap karyawan. Faktor eksternal mencakup lingkungan kerja, kebijakan organisasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Selain itu, ketersediaan sumber daya yang memadai dan dukungan teknologi juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Meningkatkan kinerja SDM tidaklah mudah dan menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah resistensi terhadap perubahan, di mana karyawan merasa enggan untuk meninggalkan cara kerja lama dan beradaptasi dengan metode baru. Selain itu, kurangnya pelatihan dan pengembangan dapat menghambat kemampuan karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka (Chen et al., 2021). Organisasi perlu mengatasi tantangan ini dengan memberikan pelatihan yang memadai dan menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan.

Untuk meningkatkan kinerja SDM, organisasi dapat menerapkan berbagai strategi. Pelatihan dan pengembangan berkelanjutan adalah kunci untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Pemberian penghargaan dan insentif yang sesuai dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan inklusif, serta memberikan umpan balik yang konstruktif secara teratur, dapat membantu karyawan mencapai kinerja optimal. Integrasi teknologi yang tepat juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.

Dengan memahami dan mengelola kinerja SDM secara efektif, organisasi dapat memastikan bahwa mereka memiliki tenaga kerja yang produktif dan termotivasi, yang mampu berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 2.3. Variabel dan Indikator HRM

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Human Resource Performamce</i>	1. Kualitas Kerja; 2. Kuantitas; 3. Ketepatan Waktu; 4. Efektifitas; 5. Kemandirian.	Robbin (2016)
3	Kinerja Sumber Daya Manusia	1. Kualitas Kerja. 2. Kuantitas Kerja. 3. Pelaksanaan Tugas. 4. Tanggung Jawab	Mangkunegara (2011)
4	Kinerja Karyawan	1. Kualitas Kerja, 2. Kuantitas, 3. Ketepatan waktu, 4. Efektifitas 5. Kemandirian.	Simamora (2013)
5	Kinerja Sumber Daya Manusia Unggul	1. Profesionalitas, 2. Daya kompetitif, 3. Kompetensi fungsional, 4. Keunggulan partisipatif, dan Kerja sama.	Grace (2016)

Tabel 2.4: State of The Art Human Resource

No	Penulis	Temuan
1	(Palumbo et al., 2005)	<i>Human Resource Performance</i> merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. Organisasi menangani <i>Human Resource</i> , yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan stakeholders. MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. <i>Human Resource</i> merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas, atau praktik.
2	(Kalmuk, 2016)	Kualitas sumber daya manusia tidak lepas dari kerja karyawan yang professional, sehingga diharapkan agar kualitas sumber daya manusia yang tinggi muncul pada kaum professional yang memiliki keahlian yang digunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang semakin berkualitas. Ini adalah tantangan bagi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi keragaman sumber daya manusia yang semakin meningkat.
3	(Akgun, 2015)	Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang berharga bagi organisasi itu sendiri. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. <i>Human Resource</i> akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan <i>Human Resource</i> berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Pengembangan <i>Human Resource</i> berbasis kompetensi dilakukan agar dapat memberikan hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.

4 (Elingger, 2017)	<p>Pada Optimalisasi <i>Human Resource</i> Nilai-nilai yang diakui dan diterima organisasi dan seluruh pekerja, harus dijunjung, ditaati dan dipelihara bersama. Nilai-nilai tersebut dijelaskan dan dikomunikasikan sesuai dengan misi organisasi. Untuk itu, setiap individu dalam organisasi harus memahami dan menerima eksistensi organisasi yang tertuang dalam mission statement. Dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi, perlu ada jaminan bagi setiap pekerja bahwa kejujuran dan keadilan selalu ditegakkan dalam organisasi. Dengan demikian akan terbina pula esprit de corps, rasa setia kawan, seperjuangan dan sepenanggungan, suatu tenor of community. Selanjutnya, komitmen organisasi hanya dapat dipelihara dan dikembangkan apabila setiap individu berkesempatan untuk mengembangkan kemampuan, dan karir sesuai dengan norma, aturan dan kebijakan yang berlaku</p>
5 (Rose, 2014)	<p>Peran strategi <i>Human Resource</i> juga menyangkut masalah kompetensi <i>Human Resource</i> baik dalam kemampuan teknis, konseptual, dan hubungan manusiawi. Upaya Repositioning kompetensi SDM dilakukan dengan merubah pemahaman organisasi tentang peran <i>Human Resource</i> yang semula people issues menjadi people related business issues. People issues dapat didefinisikan sebagai isu bisnis yang hanya dikaitkan dengan orang bisnis saja (<i>business competency is only business people</i>). Artinya lebih banyak yang terlibat adalah eksekutif bisnis dan eksekutif <i>Human Resource</i> tidak perlu terlalu banyak terlibat dalam perencanaan strategi bisnis yang akan diambil. Sebagai implikasinya, kompetensi karyawan atau eksekutif <i>Human Resource</i> cenderung kurang diakui.</p>

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan bahwa Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya,

sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber daya manusia merupakan aset dalam segala aspek pengelolaan terutama yang menyangkut eksistensi organisasi. Sumber daya manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih dimengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi. Oleh karena itu, dalam bidang kajian psikologi, para praktisi Sumber daya manusia harus mengambil penjurusan industri dan organisasi (Himam, 2016).

Sumber daya manusia memiliki ciri khas yang berbeda dengan sumberdaya yang lain, memiliki sifat unik yaitu sifat manusia yang berbedabeda satu dengan yang lain, memiliki pola pikir bukan benda mati. Kekhususan inilah yang menyebabkan perlu adanya perhatian yang spesifik terhadap sumberdaya ini. Mengelola manusia tidak semudah mengelola benda mati yang dapat diletakkan, diatur sedemikian rupa sesuai kehendak manajer. Manusia perlu diperlakukan sebagai manusia seutuhnya dengan berbagai cara supaya masing-masing individu tersebut mau dan mampu melaksanakan pekerjaan, aturan dan perintah yang ada dalam organisasi tanpa menimbulkan dampak yang merugikan perusahaan maupun individu sebagai karyawan

dalam perusahaan. Orang yang mengatur disebut manajer personalia/ manajer sumberdaya manusia.

Kualitas sumber daya manusia tidak lepas dari kerja karyawan yang professional, sehingga diharapkan agar kualitas sumber daya manusia yang tinggi muncul pada kaum professional yang memiliki keahlian yang digunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang semakin berkualitas. Ini adalah tantangan bagi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi keragaman sumber daya manusia yang semakin meningkat (Diamantidis, 2019). Pada penelitian ini definisi *human resource performance* adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam waktu tertentu yang diukur secara konkrit dan dibandingkan melalui standar yang telah ditentukan organisasi. Adapun indikatornya adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu kerja, efektifitas kerja, kemandirian kerja dan komitmen kerja.

2.6.2 Masalah Human Capital

Kebermanfaatan sumber daya manusia memiliki makna berupa berbagai macam usaha dalam berencana untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada di tempat tersebut. Kualitas SDM yang dalam orientasinya pada kemajuan sumber daya manusia ada landasannya sebagaimana dalam Q.S Al Hasyr ayat 18: *“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu*

kerjakan.” Ayat di atas sungguh sangat jelas menekankan kepada semua pribadi, organisasi, atau lembaga Islam manapun untuk membuat program dimana program tersebut bertujuan mencapai kejayaan Islam.

Jika kemajuan masa depan hanya dapat dicapai oleh sumber daya manusia yang berkualitas, maka dapat ditekan perlu adanya untuk kebermanfaatan sumber daya manusia, sementara itu dalam Q.S Ar Ra’du ayat sebelas menjelaskan: *“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”* Ayat di atas dapat pula ditarik penjelasan, bahwasannya kebermanfaatan dalam sumber daya manusia itu perlu, sebab dengan adanya pembinaan sumber daya alam yang baik menjadi salah satu prasyarat dalam perubahan menuju yang lebih baik. Maka, perubahan kemajuan menuju lebih baik memerlukan usaha dengan berencana, salah satu diantara usaha berencana yang dimaksudkan adalah pembinaan sumber daya manusia.

Secara etimologi, masalah sama dengan manfaat, baik dari segi lafal maupun makna. Masalah dapat juga diartikan sebagai manfaat atau suatu pekerjaan yang mengandung manfaat. Apabila dikatakan bahwa perdagangan itu suatu kemaslahatan dan menuntut ilmu itu suatu kemaslahatan, maka hal tersebut berarti bahwa perdagangan dan menuntut ilmu keduanya itu penyebab

diperolehnya manfaat lahir dan batin. Secara terminologi, terdapat beberapa definisi Masalahah yang dikemukakan oleh beberapa ulama Ushul Fiqh, namun seluruh definisi tersebut mengandung esensi yang sama. Imam al-Ghazali, mengemukakan bahwa pada prinsipnya Masalahah adalah mengambil manfaat dan menolak kemudharatan dalam rangka memelihara tujuan-tujuan syara(Firdaus, 2012).

Maslahah, secara etimologi adalah kata tunggal dari *al-masalih*, yang searti dengan kata salah, yaitu mendatangkan kebaikan. Terkadang digunakan juga istilah lain yaitu *al-ishtilah* yang berarti " mencari kebaikan " Tak jarang kata *masalahah* atau istilah ini disertai dengan kata *al-mu nasib* yang berarti "hal-hal yang cocok, sesuai dan tepat penggunaannya. Dari beberapa arti ini dapat diambil suatu pemahaman bahwa setiap sesuatu, apa saja, yang mengandung manfaat di dalamnya baik untuk memperoleh kemanfaatan, kebaikan, maupun untuk menolak kemudharatan, maka semua itu disebut dengan masalahah. Dalam konteks kajian ilmu ushul al-fiqh, kata tersebut menjadi sebuah istilah teknis, yang berarti " berbagai manfaat yang dimaksudkan Syari' dalam penetapan hukum bagi hamba-hamba- Nya, yang mencakup tujuan untuk memelihara agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta kekayaan, serta mencegah hal-hal yang dapat mengakibatkan luputnya seseorang dari kelima kepentingan tersebut (Firdaus, 2013) *Maslahah* merupakan salah satu metode analisa yang dipakai oleh ulama ushul dalam menetapkan hukum (istinbat) yang persoalannya tidak diatur secara eksplisit dalam al-Qur'an dan al-Hadis .Hanya saja metode ini lebih menekankan pada aspek maslahat secara langsung.

Islamic human resources dalam konsep masalah secara ensensial adalah bentuk keimanan dari sumber daya manusia sebagai seorang muslim, terhadap keesaan Allah dan kesadaran tertingginya untuk tunduk sepenuhnya pada kehendak Allah dan kesadaran bahwa dia sangat dekat dengan Allah. Serta memposisikan seakan-akan melihat Allah yang selalu mengawasinya dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya, atau Allah selalu berada didalam hati setiap individu sumber daya manusia kapanpun dan dimanapun. Untuk itu *Maslahah Human Capital* sebagai individu muslim harus dapat mempraktekkan agama mereka ditempat kerja dengan mengembangkan lingkungan yang dapat dipercaya dan tulus. Dalam konsep *Maslahah Human Capital* mengatakan bahwa evolusi Islam telah membuat kontribusi yang sangat penting dalam banyak bidang kehidupan manusia. Berkenaan dengan perkembangan keilmuan mengenai Islamic human resources, digambarkan dengan jelas menggambarkan etika dan nilai-nilai yang harus ikut terapkan di tempat kerja dan bagaimana organisasi-organisai Islam yang berbeda mengelola karyawan mereka. Sebagaimana Islam mengajarkan bahwasanya kerja adalah bagian dari ibadah. Oleh karena itu, sesuai ajaran Islam bekerja lebih berdedikasi harusnya disepakati dan memiliki ketentuan atas pekerjaannya, karyawan tersebut membenarkan penghasilan dan mata pencahariannya(Prianto, 2016). Pada saat yang sama *Maslahah Human Capital* seharusnya akan dapat lebih menonjol sebagai teladan bagi orang yang memiliki iman kepercayaan (agama) yang berbeda.

Tabel 2.5: State of The Art Maslahah Human Capital

No	Penulis	Temuan
----	---------	--------

1	(Branine, 2010)	Dalam konsep Islam, bekerja adalah kewajiban bagi setiap manusia, walaupun Allah telah menjamin rezeki setiap manusia, namun rezeki tersebut tidak akan datang kepada manusia tanpa usaha dari orang yang bersangkutan. Oleh karena itu, jika seseorang ingin berkecukupan dan sejahtera, ia harus bekerja. Ajaran Islam menyampaikan pesan bahwa kerja dan agama itu sendiri adalah sumber motivasi yang besar bagi umat Islam.
2	(Abdul Ghani, 2015)	Seorang muslim tahu bahwa ketika dia sedang bekerja, dia sedang dalam ibadah pada Allah dan itu adalah motivator yang kuat dalam dirinya sendiri yang membuat dirinya terlepas dari keuntungan material apapun. Sumber motivasi tidak terbatas pada standar hidup dan pemenuhan diri yang lebih tinggi tetapi itu melingkupi fakta bahwa pekerjaannya adalah perbuatan baik secara moral yang pada akhirnya akan membantu dia untuk mencapai kesuksesan sejati di dunia dan kesejahteraan di akhirat.
3	(Al Hasan, 2016)	Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam Agar mekanisme kerja organisasi dapat berjalan dengan baik, dan agar tujuan dapat tercapai secara maksimal, maka harus diciptakan sistem manajemen yang terarah pada terwujudnya efisiensi dan efektifitas kerja. Manajemen sebagai salah satu seni dalam memanfaatkan manusia untuk mencapai tujuan harus dibangun di atas prinsip prinsip kemanusiaan.
4	(Muafi, 2017)	Dengan penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia secara Islam, karyawan akan tunduk pada perusahaan sehingga mereka dapat berpartisipasi secara aktif untuk kemajuan perusahaan. Sistem ekonomi Islam dalam menerapkan manajemen sumber daya manusia, berdasarkan harmoni atau keseimbangan antara kebutuhan untuk melakukan materi dan etika manusia.
5	(Abdul Khader, 2014)	Sumber daya manusia yang mempunyai dan

memegang nilai-nilai agama akan lebih tangguh secara rohaniah. Dengan demikian akan lebih mempunyai tanggung jawab spiritual terhadap ilmu pengetahuan serta teknologi. Karena agama merupakan salah satu hal yang memberikan pengaruh yang besar terhadap perkembangan masyarakat terutama dalam hal budaya dan nilai-nilai sosial di dalamnya (*social values*)

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan bahwa sebagian besar orang merasa bahwa mereka memiliki organisasi dengan konsep *Maslahah Human Capital* mengatakan bahwa evolusi Islam telah membuat kontribusi yang sangat penting dalam banyak bidang kehidupan manusia. Berkenaan dengan perkembangan keilmuan mengenai Islamic human resources, digambarkan dengan jelas menggambarkan etika dan nilai-nilai yang harus ikut diterapkan di tempat kerja dan bagaimana organisasi-organisasi Islam yang berbeda mengelola karyawan mereka. Sebagaimana Islam mengajarkan bahwasanya kerja adalah bagian dari ibadah. Oleh karena itu, sesuai ajaran Islam bekerja lebih berdedikasi harusnya disepakati dan memiliki ketentuan atas pekerjaannya, karyawan tersebut membenarkan penghasilan dan mata pencahariannya. Pada saat yang sama *Maslahah Human Capital* seharusnya akan dapat lebih menonjol sebagai teladan bagi orang yang memiliki iman kepercayaan secara tulus. Karena Seorang muslim tahu bahwa ketika dia sedang bekerja, dia sedang dalam ibadah pada Allah dan itu adalah motivator yang kuat dalam dirinya sendiri yang mebuat dirinya terlepas dari keuntungan material apapun.

Sumber motivasi tidak terbatas pada standar hidup dan pemenuhan diri yang lebih tinggi tetapi itu melingkupi fakta bahwa pekerjaannya adalah

perbuatan baik secara moral yang pada akhirnya akan membantu dia untuk mencapai kesuksesan sejati di dunia dan kesejahteraan di akhirat.

2.6.3 Masalah Knowledge

Maslahah knowledge mengacu pada manfaat atau kebaikan yang terkait dengan pengetahuan. Istilah ini mencerminkan pengakuan akan nilai yang terkandung dalam pengetahuan dan pemahaman, serta dampak positif yang dapat dihasilkannya dalam berbagai konteks kehidupan. Pada tingkat yang paling mendasar, *Maslahah Knowledge* melibatkan pengakuan bahwa pengetahuan adalah sumber kekuatan yang tak ternilai (Koay, 2020). Dengan memiliki pengetahuan yang luas dan mendalam, individu dan organisasi memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang lebih baik, menyelesaikan masalah dengan lebih efektif, dan meraih kesuksesan dalam berbagai bidang kehidupan.

Maslahah Knowledge juga mencakup aspek kemanfaatan yang lebih luas, seperti kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, meningkatkan kreativitas dan inovasi, dan membangun hubungan yang lebih baik dengan orang lain. Pengetahuan yang dipertahankan dan digunakan secara efektif dapat membantu individu dan masyarakat untuk berkembang, berkembang, dan mencapai potensi mereka yang sebenarnya (Ibrahim, 2020).

Dalam konteks bisnis dan organisasi, *Maslahah Knowledge* menjadi kunci untuk membangun keunggulan kompetitif. Perusahaan yang mampu mengelola pengetahuan dengan baik, menghasilkan, menyimpan, dan membagikannya dengan efisien, memiliki keuntungan besar dalam menghadapi tantangan yang kompleks dan dinamis dari pasar global.

Tabel 2.6 Indikator Masalah Knowledge

No.	Maslahah	Knowledge	Maslahah Knowledge
1	Melindungi agama (ketaatan sesuai syariah)	Level pendidikan direktur	Pendidikan yang berbasis berkebaikan
2	Melindungi jiwa (perilaku individu yang pasti dan adil))	Level pendidikan manajer	Pendidikan yang mendorong pertumbuhan kerkelanjutan
3	Melindungi akal/intelektual (menciptakan kemudahan sesuai hati nurani)	Training/pelatihan direktur	Pelatihan yang menciptakan kemudahan dan bermanfaat bagi umat
4	Melindungi keturunan (berkembang dan berlanjutan)	Training/pelatihan manajer	Pelatihan yang adil dan bermanfaat bagi umat
5	Melindungi harta benda (distribusi yang adil dan bermanfaat bagi umat)		

Pada penelitian ini definisi *masalah knowledge* adalah pengetahuan yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan dalam rangka memberikan kemudahan, keadilan dan kemaslahatan umat. Adapun indikatornya adalah pendidikan berbasis syariah, pendidikan yang mendorong pertumbuhan berkelanjutan, pelatihan yang menciptakan kemudahan dan training /pelatihan yang adil dapat dilihat pada tabel 2.6.

Knowledge merupakan kombinasi dari informasi, wawasan serta pengalaman. *Knowledge* tersusun dari informasi yang telah tersusun dan diolah sehingga dapat digunakan untuk menyelesaikan suatu masalah tertentu ataupun untuk membantu dalam pengambilan keputusan. *Knowledge* atau pengetahuan dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang ataupun individu

dalam menautkan dan merangkai konsep-konsep lain yang relevan dengan hal tertentu yang selanjutnya digunakan dalam proses pengambilan keputusan . Pengetahuan atau knowledge yang dimiliki oleh seorang individu bisa saja berasal dari pengalaman yang mereka miliki ataupun dari berbagai pendidikan formal yang telah dilalui (Sharit et al., 2008).

Menurut Palumbo et al. (2005) *knowledge* didefinisikan sebagai kombinasi dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, pandangan pakar dan intuisi dasar yang menghasilkan suatu lingkungan dan kerangka untuk mengevaluasi dan mengintegrasikan pengalaman baru yang didapatkan dengan informasi. Di dalam organisasi, *knowledge* tidak hanya berkaitan dengan dokumen atau tempat penyimpanan barang berharga, melainkan terkait juga pada rutinitas, proses, praktek dan norma dalam perusahaan. Knowledge atau pengetahuan umumnya dibagi ke dalam dua kategori yaitu, *tacit knowledge* dan *explicit knowledge* . Tacit knowledge merupakan pengetahuan yang didapatkan dari pengalaman bersifat subyektif, kognitif dan pembelajaran. *Tacit Knowledge*, juga dapat didefinisikan sebagai pengetahuan yang masih tersimpan dalam kepala pemiliknya. Dinamakan tacit yang berarti “tidak terlihat” karena keberadaan pengetahuan ini yang tersebar dan tersimpan dalam berbagai bentuk, seperti: pengalaman seseorang, percakapan antar individu, dialog, diskusi formal maupun informal, kemampuan intelijen individu, mekanisme pengambilan keputusan, ide-ide dan lain sebagainya . Berbanding terbalik dengan *Tacit Knowledge*, *Explicit Knowledge* ialah jenis pengetahuan yang dapat dituliskan ke dalam standar bahasa baku ilmiah dalam bentuk dokumen, buku, laporan ilmiah dan lainnya . Pengetahuan jenis ini dapat

dengan lebih mudah untuk diteruskan dari satu individu ke individu lainnya. Karena sudah memiliki bentuk yang sistematis.

Dengan adanya islamisasi pengetahuan maka kemajuan peradaban ini ditandai dengan revolusi ilmiah yang terjadi secara besar-besaran di dunia Islam. Cerdik cendikia pun bermunculan dalam berbagai disiplin pengetahuan, baik dalam bidang agama maupun non-agama (pengetahuan umum). Tidak hanya menyangkut permasalahan fiqih dan teologi, tetapi juga dalam bidang filsafat, matematika, astronomi, kedokteran dan lain sebagainya. Dalam bidang hukum dikenal beberapa ulama besar yang mazhab mereka diikuti oleh sebagian besar umat Islam di dunia hingga sekarang, seperti Imam Malik, Imam Abu Hanifah, Imam Syafi'i, dan Imam Hanbal. Dalam bidang filsafat dan dalam bidang pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi muncul nama-nama Geber (Jabir Ibnu Hayyan), Hunayn Ibnu Ishaq, Tsabit Ibnu Qurro, al-Razi, Al Kindi, Ibnu Sina, Al Farabi, Ibnu Washiyah, Al Khawarizmi, Al Farghani, Ibnu Rusyd dan Ibnu Khaldun (Hassan, 2021).

Maslahah Knowledge adalah pengetahuan yang diperoleh dan dimanfaatkan untuk kebaikan dan kesejahteraan bersama dalam suatu organisasi atau masyarakat. Pengetahuan ini mencakup informasi, keterampilan, dan wawasan yang dapat diterapkan untuk mencapai tujuan yang bermanfaat dan berkelanjutan. *Maslahah Knowledge* sangat penting karena menjadi fondasi bagi pengambilan keputusan yang efektif dan efisien, serta inovasi yang berorientasi pada peningkatan kualitas hidup.

Pengaruh *Maslahah Knowledge* terhadap *Maslahah Cognitive Ability*

sangat signifikan (Khoir & Sulaiman, 2024). *Cognitive Ability* atau kemampuan kognitif mencakup kemampuan berpikir, memahami, dan memecahkan masalah. Dengan memiliki *Maslahah Knowledge*, individu dan organisasi dapat mengembangkan kemampuan kognitif yang lebih baik karena pengetahuan yang bermanfaat meningkatkan kapasitas berpikir kritis, analitis, dan kreatif. Pengetahuan yang bermanfaat ini memberikan dasar yang kuat bagi individu untuk mengolah informasi dengan lebih efektif dan membuat keputusan yang lebih baik.

Selain itu, *Maslahah Knowledge* juga memperkaya proses pembelajaran dan adaptasi. Ketika pengetahuan yang diperoleh berfokus pada kesejahteraan dan kebaikan, individu menjadi lebih peka terhadap masalah dan peluang yang ada di sekitarnya. Hal ini meningkatkan kemampuan kognitif mereka dalam mengidentifikasi solusi inovatif dan berkelanjutan untuk berbagai tantangan yang dihadapi. Dengan demikian, *Maslahah Knowledge* tidak hanya meningkatkan kemampuan kognitif individu tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kapasitas kolektif dalam organisasi atau masyarakat untuk mencapai tujuan bersama yang lebih baik.

H1 : Bila *Maslahah Knowledge* semakin tinggi maka *Maslahah Cognitive Ability* semakin tinggi.

H2 : Bila *Maslahah Knowledge* semakin tinggi maka *Maslahah Profesional proficiency* semakin tinggi.

2.6.4 Masalahah Experience

Experience/pengalaman merupakan suatu peristiwa yang terjadi dan dirasakan oleh masing-masing individu secara personal yang dapat memberikan kesan tersendiri bagi individu yang merasakannya. Dengan kata lain, pengalaman juga merupakan hasil dari pengamatan atau partisipasi individu pada suatu peristiwa, dimana peristiwa itu adalah nyata dan apa yang sebenarnya terjadi. Oleh karenanya, pengalaman akan melibatkan kedua sisi kehidupan manusia, yaitu sisi rasional dan emosional (Nafziger, 2012). Peran kebermanfaatan bagi ummat dapat dijumpai melalui pendekatan internalisasi nilai-nilai Islam dan Konsep Tauhid dalam pendekatan ini. Islamisasi ilmu pengetahuan dilakukan dengan cara memasukkan nilai-nilai Islam kedalam konsep ilmu pengetahuan dan teknologi. Asumsinya adalah ilmu pengetahuan tidaklah netral, tetapi penuh muatan-muatan nilai-nilai yang dimasukkan oleh orang yang merancanginya. Jadi Islamisasi ilmu pengetahuan dan teknologi dilakukan terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi itu sendiri, bukan hanya pada sisi penggunaannya. Pendekatan model demikian cukup idealis, dan bisa memberi solusi bagi umat Islam dalam melepaskan diri dari belenggu ilmu pengetahuan modern yang didominasi barat (Rahman, 2005).

Maslahah merupakan salah satu metode analisa yang dipakai oleh ulama ushul dalam menetapkan hukum (istinbat) yang persoalannya tidak diatur secara eksplisit dalam al-Qur'an dan al-Hadis. Hanya saja metode ini lebih menekankan pada aspek masalah secara langsung. Kajian Imamaal Ghazali tentang *maslahah* dapat adalah yang paling dalam dan luas apabila dibandingkan dengan ulama

ushul yang lainnya. Imamaal Ghazali mendefinisikan *masalahah* sebagai berikut bahwa dalam pengertiannya yang esensial (aslan) masalahah merupakan suatu ekspresi untuk mencari sesuatu yang berguna (manfaat) atau menyingkirkan sesuatu yang keji (mudarat). Namun, bukan ini yang kami maksudkan sebab mencari manfaat dan menyingkirkan mudarat merupakan tujuan (*maqashid*) yang dimaksud oleh penciptaan (*khalq*) dan kebaikan (*as-shulhu*) dari ciptaan dalam merealisasikan tujuan-tujuan mereka (*maqashid*). Pemahaman masalahah adalah terdiri dari lima hal yaitu pemeliharaan agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Setiap yang mengandung upaya memelihara kelima prinsip (*ushul*) ini disebut masalahah dan setiap yang menghilangkan kelima prinsip tersebut disebut mafsadat dan menolaknya disebut *masalahah* (Mustofa, 2013). Pada penelitian ini pengertian *masalahah experience* adalah pengalaman dan ketrampilan management yang di miliki pegawai dalam mengelola organisasi berkelanjutan yang sesuai syariah. Adapun indikatornya adalah realisasi kerjasama yang adil, manajemen sesuai syariah, pengalaman teknis yang mendorong kemudahan, pengalaman yang mendorong perkembangan yang berkelanjutan dapat tercantum pada tabel 2.7.

Tabel 2.7 Indikator Masalahah Experience

No.	Maslahah	Experience	Maslahah Experience
1	Melindungi agama (ketaatan sesuai syariah)	Pengalaman bisnis	Kerjasama yang adil dan bermanfaat bagi umat
2	Melindungi jiwa (perilaku individu yang pasti dan adil))	Pengalaman manajemen/kepemimpinan	Manajemen sesuai syariah
3	Melindungi akal/intelektual (menciptakan kemudahan sesuai	Pengalaman kerja teknis	Pengalaman yang mendorong kemudahan dan keadilan

	hati nurani)		
4	Melindungi keturunan (berkembang dan berlanjutan)	Pengalaman dagang	Pengalaman yang mendorong perkembangan yang berkelanjutan
5	Melindungi harta benda (distribusi yang adil dan bermanfaat bagi umat)		

Pengalaman kerja atau *Maslahah Experience* memainkan peran penting dalam menentukan tingkat kemahiran profesional atau *Maslahah Professional Proficiency* seseorang. Semakin tinggi pengalaman yang dimiliki seseorang, semakin tinggi pula tingkat kemahiran profesional yang dapat dicapai. Pengalaman memungkinkan individu untuk memahami secara mendalam berbagai aspek pekerjaan mereka, sehingga dapat mengatasi tantangan dengan lebih efektif dan efisien.

Pengalaman yang luas dalam suatu bidang kerja memberikan kesempatan bagi individu untuk menghadapi dan menyelesaikan berbagai situasi dan masalah. Setiap tantangan yang berhasil diatasi menambah keterampilan dan pengetahuan praktis yang sangat berharga. Hal ini membuat individu lebih siap dan percaya diri dalam menangani tugas-tugas yang kompleks dan tidak terduga. Selain itu, melalui pengalaman, individu dapat mengembangkan keterampilan problem-solving yang lebih tajam, yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Maslahah Experience juga berkontribusi pada peningkatan profesionalisme melalui pembelajaran kontekstual yang tidak dapat diperoleh

hanya dari pendidikan formal. Pengalaman kerja memungkinkan individu untuk menerapkan teori ke dalam praktik nyata, memahami dinamika tempat kerja, dan berinteraksi dengan berbagai macam orang dari latar belakang yang berbeda. Ini membantu dalam pengembangan soft skills seperti komunikasi, kolaborasi, dan kepemimpinan, yang semuanya merupakan komponen penting dari kemahiran profesional yang tinggi.

Dalam keseluruhan perspektif, semakin tinggi *Maslahah Experience* seseorang, semakin besar kemampuannya untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap organisasi. Pengalaman yang mendalam dan beragam memungkinkan individu untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, mengembangkan solusi inovatif, dan membimbing rekan kerja dengan wawasan yang berharga. Oleh karena itu, organisasi yang menghargai dan mendorong akumulasi pengalaman akan melihat peningkatan dalam kinerja dan keberhasilan jangka panjang mereka, karena tenaga kerjanya memiliki tingkat kemahiran profesional yang sangat tinggi.

H3 : Bila *Maslahah Experience* semakin tinggi maka *Maslahah Cognitive Ability* semakin tinggi.

H4 : Bila *Maslahah Experience* semakin tinggi maka *Maslahah profesional proficiency* semakin tinggi.

2.6.5 Maslahah Cognitive Ability

Kemampuan kognitif adalah proses yang terjadi secara internal di dalam pusat susunan syaraf pada waktu manusia sedang berpikir. Menurut Abdurrahman

kemampuan kognitif berkembang secara bertahap, sejalan dengan perkembangan fisik dan syaraf-syaraf yang berada di pusat susunan syaraf. Kognitif adalah proses yang terjadi secara internal di dalam pusat susunan syaraf pada waktu manusia sedang berpikir. Kemampuan kognitif ini berkembang secara bertahap, sejalan dengan perkembangan fisik dan syaraf-syaraf yang berada di pusat susunan syaraf. Perkembangan kognitif adalah suatu proses terus menerus, namun hasilnya tidak merupakan sambungan (kelanjutan) dari hasil-hasil yang telah dicapai sebelumnya (Bandura, 2001). Sumber Daya Manusia akan melewati tahapan-tahapan perkembangan kognitif atau periode perkembangan. Setiap periode perkembangan, anak berusaha mencari keseimbangan antara struktur kognitifnya dengan pengalaman-pengalaman baru. Ketidakseimbangan memerlukan pengakomodasian baru serta merupakan transformasi keperiode berikutnya. Kognitif lebih terkait dengan kemampuan anak untuk menggunakan otaknya secara menyeluruh. Kemampuan yang termasuk dalam aspek kognitif sangat banyak dan cakupannya pun sangat luas (Ahmed Mashal, 2014).

Sehingga dalam memanfaatkan kemampuan kognitif secara keberlanjutan diperlukan cara – cara islami melalui *Maslahah* merupakan salah satu metode analisa yang dipakai oleh ulama ushul dalam menetapkan hukum (istinbat) yang persoalannya tidak diatur secara eksplisit dalam al-Qur'an dan al-Hadis. Hanya saja metode ini lebih menekankan pada aspek maslahat secara langsung. *Islamic human resources* dalam konsep maslahah secara ensensial adalah bentuk keimanan dari sumber daya manusia sebagai seorang muslim, terhadap keesaan Allah dan kesadaran tertingginya untuk tunduk sepenuhnya pada kehendak Allah

dan kesadaran bahwa dia sangat dekat dengan Allah. Serta memposisikan seakan-akan melihat Allah yang selalu mengawasinya dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya, atau Allah selalu berada didalam hati setiap individu sumber daya manusia kapanpun dan dimanapun (Jawaid, 2021). Untuk itu *Maslahah Human Capital* sebagai individu muslim harus dapat mempraktekkan agama mereka ditempat kerja dengan mengembangkan lingkungan yang dapat dipercaya dan tulus. Dalam konsep *Maslahah Human Capital* mengatakan bahwa evolusi Islam telah membuat kontribusi yang sangat penting dalam banyak bidang kehidupan manusia.

Tabel 2.8 Indikator Maslahah Cognitive Ability

No.	Maslahah	Cognitive ability	Maslahah cognitive ability
1	Melindungi agama (sesuai syariah)	Kecenderungan mengambil keputusan	Mengambil keputusan adil
2	Melindungi jiwa (perilaku individu yang pasti dan adil))	Kemampuan inovasi	Kemampuan inovasi untuk pertumbuhan berkelanjutan
3	Melindungi akal/intelektual (menciptakan kemudahan sesuai hati nurani)	Keputusan strategi mengambil resiko	Keputusan strategi yang adil dan mermanfaat bagi umat
4	Melindungi keturunan (berkembang dan berlanjutan)	Mengekplorasi peluang/ancaman	Eksplorasi peluang dan ancaman sesuai hati nurani
5	Melindungi harta benda (distribusi yang adil dan bermanfaat bagi umat)		

Pada penelitian ini definisi *maslahah cognitive ability* adalah kemampuan pegawai dalam mengambil keputusan strategi dan inovasi untuk mengambil

peluang dan ancaman. Adapun indikatornya adalah mengambil keputusan sesuai syariah. Kemampuan inovasi yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan, keputusan strategi adil dan bermanfaat bagi umat, eksplorasi peluang dan ancaman sesuai hati nurani, tercantum pada tabel 2.8

Kemampuan kognitif adalah proses yang terjadi secara internal di dalam pusat susunan syaraf pada waktu manusia sedang berpikir. Menurut Abdurrahman kemampuan kognitif berkembang secara bertahap, sejalan dengan perkembangan fisik dan syaraf-syaraf yang berada di pusat susunan syaraf. Kognitif adalah proses yang terjadi secara internal di dalam pusat susunan syaraf pada waktu manusia sedang berpikir. Kemampuan kognitif ini berkembang secara bertahap, sejalan dengan perkembangan fisik dan syaraf-syaraf yang berada di pusat susunan syaraf. Husdarta dan Nurlan berpendapat bahwa perkembangan kognitif adalah suatu proses terus menerus, namun hasilnya tidak merupakan sambungan (kelanjutan) dari hasil-hasil yang telah dicapai sebelumnya (Bandura, 2001). Sumber Daya Manusia akan melewati tahapan-tahapan perkembangan kognitif atau periode perkembangan. Setiap periode perkembangan, anak berusaha mencari keseimbangan antara struktur kognitifnya dengan pengalaman-pengalaman baru. Ketidakseimbangan memerlukan pengakomodasian baru serta merupakan transformasi keperiode berikutnya. Kognitif lebih terkait dengan kemampuan untuk menggunakan otaknya secara menyeluruh. Kemampuan yang termasuk dalam aspek kognitif sangat banyak dan cakupannya pun sangat luas (Ahmed Mashal, 2014).

Kemampuan kognitif secara keberlanjutan diperlukan cara – cara islami melalui *Maslahah* merupakan salah satu metode analisa yang dipakai oleh ulama ushul dalam menetapkan hukum (istinbat) yang persoalannya tidak diatur secara eksplisit dalam al-Qur'an dan al-Hadis .Hanya saja metode ini lebih menekankan pada aspek maslahat secara langsung. *Islamic human resources* dalam konsep maslahah secara ensensial adalah bentuk keimanan dari sumber daya manusia sebagai seorang muslim, terhadap keesaan Allah dan kesadaran tertingginya untuk tunduk sepenuhnya pada kehendak Allah dan kesadaran bahwa dia sangat dekat dengan Allah. Serta memposisikan seakan-akan melihat Allah yang selalu mengawasinya dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya, atau Allah selalu berada didalam hati setiap individu sumber daya manusia kapanpun dan dimanapun (Jawaid, 2021). Untuk itu *Maslahah Human Capital* sebagai individu muslim harus dapat mempraktekkan agama mereka ditempat kerja dengan mengembangkan lingkungan yang dapat dipercaya dan tulus. Dalam konsep *Maslahah Human Capital* mengatakan bahwa evolusi Islam telah membuat kontribusi yang sangat penting dalam banyak bidang kehidupan manusia.

H5 : Bila *Maslahah Cognitive Ability* semakin tinggi, maka *Human Resource Performance* akan semakin tinggi

2.6.6 Maslahah Profesional Proficiency

Dalam teorinya, *due professional care* memiliki arti kemahiran profesional yang cermat dan seksama. Kecermatan dan keseksamaan dalam penggunaan kemahiran profesional menuntut auditor untuk melaksanakan skeptisme profesional, yaitu

suatu sikap auditor yang berpikir kritis terhadap bukti audit dengan selalu mempertanyakan dan melakukan evaluasi terhadap bukti audit tersebut. Penggunaan kemahiran profesional dengan cermat dan seksama memungkinkan auditor untuk memperoleh keyakinan memadai bahwa laporan keuangan bebas dari salah saji material, baik yang disebabkan oleh kekeliruan maupun kecurangan. Kemahiran profesional dapat diartikan sebagai sikap cermat, seksama, berpikir kritis, serta akan melakukan evaluasi bukti audit yang ditemukan (Dickel, 2016).

Kemahiran profesional sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya akan menentukan kualitasnya dengan memiliki sikap kehati-hatian saat melakukan pemeriksaan. Dalam kemahiran sumber daya manusia yang profesional ini maka akan menjadikan kebermanfaatan umat dalam pekerjaannya dikarenakan Islam adalah agama yang memberi pedoman hidup kepada manusia secara menyeluruh, meliputi segala aspek kehidupannya menuju tercapainya kebahagiaan hidup rohani dan jasmani, baik dalam kehidupan individunya maupun dalam kehidupan masyarakatnya. Secara umum, tujuan pencipta hukum (*Syar'i*) dalam menetapkan hukum-hukumnya adalah untuk kemaslahatan dan kepentingan serta kebahagiaan manusia seluruhnya, baik kebahagiaan di dunia yang sementara ini, maupun akhirat yang kekal kelak. Pada penelitian ini definisi masalah profesional proficiency adalah kecakapan sumber daya manusia dalam berkomunikasi dan berperilaku secara profesional untuk kemaslahatan umat. Adapun indikatornya adalah ketrampilan teknis yang memicu kemudahan, perilaku yang adil dan profesional, berbagi ketrampilan yang mendorong

pertumbuhan keberlanjutan, ketrampilan berkomunikasi sesuai syariah, tercantum pada tabel 2.9.

Tabel 2.9 Masalahah Profesional Proficiency

No.	Maslahah	<i>Profesional proficiency</i>	<i>Maslahah Proficiency</i>
1	Melindungi agama (ketaatan sesuai syariah)	Kemahiran profesional dibidang teknis	Ketrampilan teknis yang mudah dan bermanfaat
2	Melindungi jiwa (perilaku individu yang pasti dan adil))	Kemahiran profesional dibidang manajemen	Perilaku yang adil dan profesional
3	Melindungi akal/intelektual (menciptakan kemudahan sesuai hati nurani)	Ketrampilan luas	Berbagi ketrampilan yang bermanfaat bagi umat
4	Melindungi keturunan (berkembang dan berlanjutan)	Ketrampilan komunikasi	Ketrampilan berkomunikasi sesuai syariah
5	Melindungi harta benda (distribusi yang adil dan bermanfaat bagi umat)		

Dalam teorinya, *Due professional care* memiliki arti kemahiran profesional yang cermat dan seksama. Kecermatan dan keseksamaan dalam penggunaan kemahiran profesional menuntut auditor untuk melaksanakan skeptisme profesional, yaitu suatu sikap auditor yang berpikir kritis terhadap bukti audit dengan selalu mempertanyakan dan melakukan evaluasi terhadap bukti audit tersebut. Penggunaan kemahiran profesional dengan cermat dan seksama memungkinkan auditor untuk memperoleh keyakinan memadai bahwa laporan keuangan bebas dari salah saji material, baik yang disebabkan oleh kekeliruan

maupun kecurangan. Kemahiran profesional dapat diartikan sebagai sikap cermat, seksama, berpikir kritis, serta akan melakukan evaluasi bukti audit yang ditemukan(Dickel, 2016).

Kemahiran profesional sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya akan menentukan kualitasnya dengan memiliki sikap kehati-hatian saat melakukan pemeriksaan. Dalam kemahiran sumber daya manusia yang profesional ini maka akan menjadikan kebermanfaatan umat dalam pekerjaannya dikarenakan Islam adalah agama yang memberi pedoman hidup kepada manusia secara menyeluruh, meliputi segala aspek kehidupannya menuju tercapainya kebahagiaan hidup rohani dan jasmani, baik dalam kehidupan individunya maupun dalam kehidupan masyarakatnya. Secara umum, tujuan pencipta hukum (*Syar'i*) dalam menetapkan hukum-hukumnya adalah untuk kemaslahatan dan kepentingan serta kebahagiaan manusia seluruhnya, baik kebahagiaan di dunia yang sementara ini, maupun akhirat yang kekal kelak.

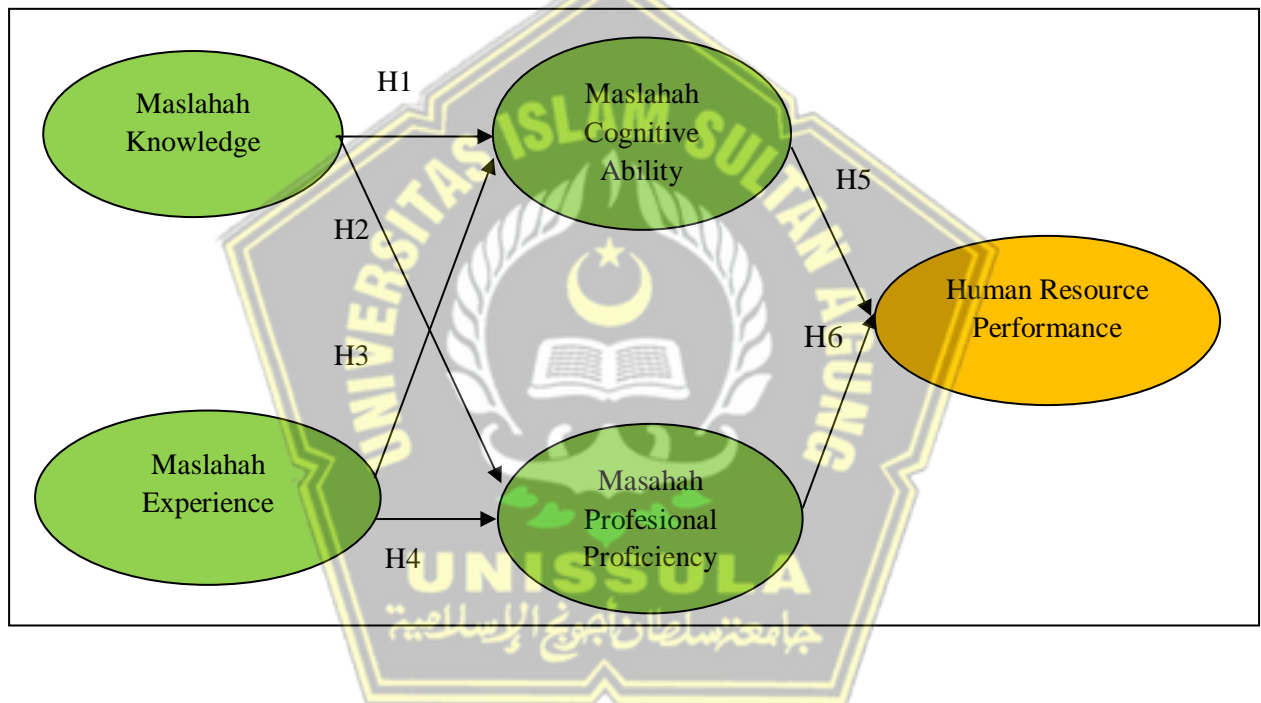
Sehingga Organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut(Ahmed Mashal, 2014). Berdasarkan definisi kinerja diatas menjelaskan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang ada disuatu organisasi atau instansi pemerintah. Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi atau instansi pemerintah merupakan tujuan atau

target yang ingin dicapai oleh organisasi dan instansi pemerintah dalam memaksimalkan suatu kegiatan.

H6 : Bila *Maslahah Profesional Proficiency* semakin tinggi maka *Human reseource performance* semakin tinggi.

Berdasarkan kajian pustaka secara lengkap dan komprehensif, model empirik peneliti dapat disajikan pada Gambar 2.6

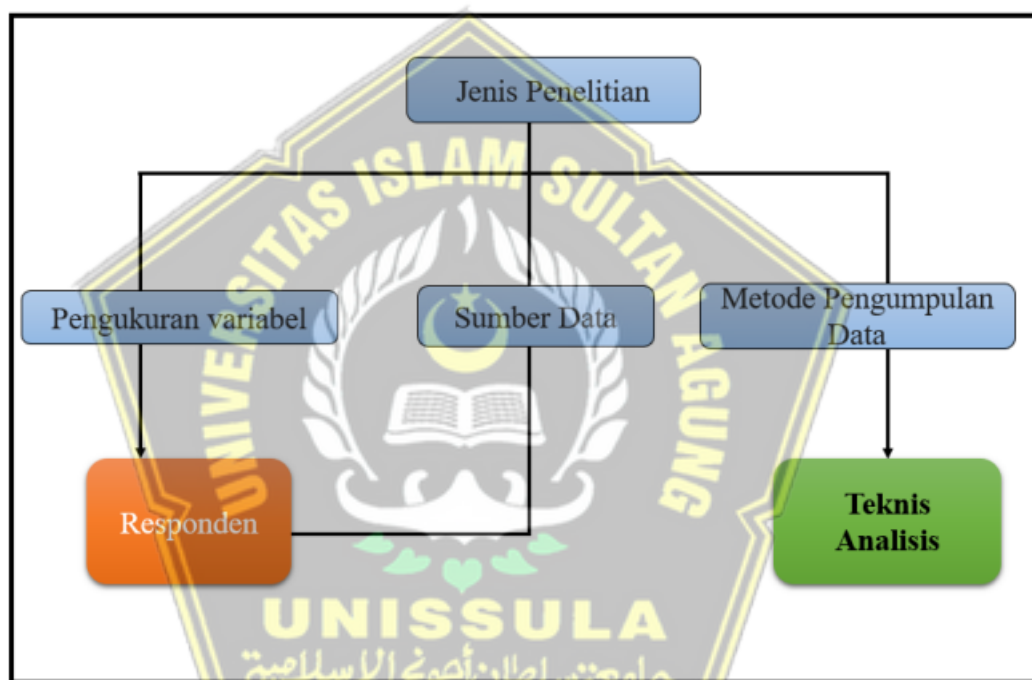
Gambar 2.6: Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

Bab III metode Penelitian merupakan bab yang membicarakan tentang : jenis penelitian, pengukuran variabel, sumber data, metode pengumpulan data, responden dan teknik analisis data. Adapun keterkaitan antar komponen dalam Bab III dapat dilihat pada gambar 3.1



Gambar 3. 1 Piktografis Bab Metode Penelitian

Sumber : Alur kerja yang dilakukan dalam studi ini, 2023

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah “*Explanatory research*” dan penelitian komparasi. Penelitian “*Explanatory research*” yang sering disebut, penelitian yang bersifat menjelaskan atas keterkaitan (kausalitas) variabel dalam penelitian ini, selanjutnya keterkaitan antar variabel dilakukan pengujian hipotesis yang fokus pembahasannya pada hubungan antar variabel

(Widodo 2014). Adapun penelitian komparasi mengacu pada pendapat (Syaiful, 2018) adalah penelitian untuk membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih lokasi penelitian. Studi komparasi merupakan penelitian membandingkan persamaan dan perbedaan pandangan orang dan organisasi, dan hasil terhadap kasus, peristiwa dan ide.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini mencakup : *Maslahah Knolwedge*, *Maslahah Experience*, *Maslahah Cognitive Ability*, *Maslahah Profesional Proficiency* dan *Human Resource Performance*. Penelitian ini berfokus pada *Human Resource Performance* yang dilandasi konsep *Maslahah* merupakan salah satu metode analisa yang dipakai oleh ulama ushul dalam menetapkan hukum (istinbat) yang persoalannya tidak diatur secara eksplisit dalam al-Qur'an dan al-Hadis .

3.2 Sumber Data

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden (Widodo, 2014), yakni para penyuluh lapangan Keluarga Berencana yang ada pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN) di Provinsi Jawa Tengah. Adapun data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden terhadap variable penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang telah diolah oleh orang atau lembaga lain dan telah dipublikasikan (Widodo, 2014). Data tersebut diperoleh dari pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN) di

Provinsi Jawa Tengah maupun dari literatur-literatur yang berkaitan dengan studi ini. Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan menggunakan angket, yakni suatu daftar yang berisi sejumlah pertanyaan yang diberikan kepada penyuluh lapangan Keluarga Berencana yang ada pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN) di Provinsi Jawa Tengah.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang benar dilakukan dengan memakai alat ukur yang secara tepat menggali hal – hal yang diperlukan dalam sebuah penelitian. Penulis memakai metode angket sebagai cara pengumpulan data dalam penelitian ini. Angket (kuesioner) adalah alat atau cara untuk memperoleh data, dapat berupa pertanyaan maupun pernyataan yang diberikan kepada responden/subjek penelitian. Terdapat beberapa alasan penggunaan metode angket dalam penelitian ini yaitu bahwa dengan angket waktu dan biaya yang diperlukan relatif lebih sedikit, disamping itu metode ini dapat diterapkan pada responden dengan skala besar. Obyektivitas adalah hal yang sangat ditekankan dalam sebuah penelitian. Demikian juga halnya dengan penelitian ini, responden tidak diperkenankan menuliskan nama dan identitas dalam kertas angket yang telah diisi untuk menjaga obyektivitas penelitian (Cooper, 2017).

Proses pengumpulan data yang dilakukan dengan penyebaran koesioner artinya pengumpulan data secara langsung yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan-pertanyaan kepada responden

melalui koesioner. Koesioner diserahkan secara langsung kepada sekretaris dinas BKKBN Provinsi Jawa Tengah. Koesioner diserahkan dalam amplop tertutup kemudian dikembalikan dalam bentuk tertutup juga untuk menjaga kerahasiaanya. Pertanyaan yang diajukan dalam koesioner terdiri dari pertanyaan tertutup dan terbuka. Pertanyaan terbuka merupakan pertanyaan yang memberikan kebebasan kepada responden untuk menjawab sesuai dengan jalan pikiran responden. Sedangkan pertanyaan tertutup merupakan pertanyaan yang jawabanya sudah ditentukan dan dibatasi dalam penelitian ini, sesuai dengan indikator-indikator yang diajukan dalam penelitian ini, sehingga menutup kemungkinan responden menjawab panjang lebar.

3.4 Responden

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh penyuluh lapangan Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana (BKKBN) di Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 1467 karyawan. Dipilihnya petugas penyuluh lapangan Keluarga Berencana dikarenakan mereka terjun langsung dan mengamati perkembangan masyarakat secara langsung, sehingga dapat menerapkan variabel yang ada dalam penelitian meliputi : *Maslahah Knolwedge*, *Maslahah Experience*, *Maslahah Cognitive Ability*, *Maslahah Profesional Proficiency* dan *Human Resource Performance*.

Kemudian metode pengambilan sampel dengan teknik *purposive sampling* artinya mengambil sampel berdasarkan karakteristik tertentu,

yakni 1). Penyuluh Lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah yang memiliki masa kerja minimal satu tahun, 2). Memiliki Pengalaman bekerja sebagai penyuluh lapangan atau pemasaran 3). Beragama Islam dan 5). Bersedia memberikan informasi. Jumlah sampel (sample size) mengacu pendapat Hair dkk (1995) yang menyatakan bahwa jumlah sampel adalah parameter yang diestimasi dikalikan 5 sampai 10 atau minimal 100 responden . Sampel adalah sebagian dari jumlah populasi yang diambil untuk diteliti dan karakteristiknya hendak diduga. Mengingat keterbatasan peneliti untuk mendapatkan jumlah populasi, maka untuk memberikan hasil yang akurat dalam menentukan jumlah sampel yang diambil mengacu dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2012):

$$R = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

R = Jumlah Sampel

N = Jumlah populasi

Ne^2 = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (10 %).

Banyaknya populasi diketahui sebesar 1467 karyawan. Jadi besarnya sampel yang digunakan adalah:

$$\frac{1467}{1467 \times 0,1^2 + 1} = \frac{1467}{(1467) \times (0,01) + 1}$$

$$\frac{1467}{15,67}$$

= 293,6 (Dibulatkan menjadi 300)

Dalam perhitungan penentuan rumus sampel menggunakan metode Slovin diatas ditentukan bahwa sampel responden karyawan yang dijadikan sampel penelitian berjumlah 300 responden Penyuluh Lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah yang diharapkan dapat menggambarkan variabel penelitian berupa *Maslahah Knolwedge*, *Maslahah Experience*, *Maslahah Cognitive Ability*, *Maslahah Profesional Proficiency* dan *Human Resource Performance*.

3.5 Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini adalah *Maslahah Knolwedge*, *Maslahah Experience*, *Maslahah Cognitive Ability*, *Maslahah Profesional Proficiency* dan *Human Resource Performance* dengan definisi dan indikator masing – masing variabel dijelaskan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Definisi Oprasional	Indikator	Sumber
1.	<i>Human Resource Performance</i> merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam waktu tertentu yang diukur secara konkrit dan dibandingkan melalui standar yang telah ditentukan organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Menurunkan TFR) Total Fertiliy Rate) • Menjaga Unmet Need (Memastikan kebutuhan KB terlayani) • Menjaga ASFR • Menaikkan MCPR (Modern Contraception Rate) 	(Robbins, 2012)
2.	<i>Maslahah Knowledge</i> adalah pengetahuan yang diperoleh melalui pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Pendidikan berbasis kebaikan • Pendidikan yang mendorong pertumbuhan kerkelanjutan 	Qur'an dan hadits; Kitab

	dan pelatihan dalam rangka memberikan kemudahan keadilan dan kemaslahatan umat .	<ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan yang menciptakan kemudahan • Training/pelatihan yang adil 	Imam Al Ghzali al-Mustasfa min 'Ilm al-Ushul. Jilid I-II
3.	Maslahah Experience adalah pengalaman dan ketrampilan management yang di miliki pegawai dalam mengelola organisasi yang berkelanjutan sesuai syariah.	<ul style="list-style-type: none"> • Kerjasama yang adil dan bermanfaat bagi umat • Manajemen sesuai syariah • Pengalaman teknis yang mendorong kemudahan • Pengalaman yang mendorong perkembangan yang berkelanjutan 	(Prianto, 2016) Qur'an dan hadits; Kitab Imam Al Ghzali al-Mustasfa min 'Ilm al-Ushul. Jilid I-II
4.	Maslahah Cognitive Ability adalah kemampuan pegawai dalam mengambil keputusan strategi dan inovasi untuk menghadapi peluang dan ancaman.	<ul style="list-style-type: none"> • Mengambil keputusan terbaik • Kemampuan inovasi yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan • Keputusan strategi yang adil dan bermanfaat bagi umat • Eksplorasi peluang dan ancaman sesuai hati nurani 	(Firdaus, 2013) Qur'an dan hadits; Kitab Imam Al Ghzali al-Mustasfa min 'Ilm al-Ushul. Jilid I-II
5.	Maslahah Professional Proficiency adalah kecakapan sumber daya manusia dalam berkomunikasi dan berperilaku profesional untuk kemaslahatan umat.	<ul style="list-style-type: none"> • Ketrampilan teknis yang memicu kemudahan • Perilaku yang adil dan profesional • Berbagi ketrampilan untuk pertumbuhan keberlanjutan • Ketrampilan berkomunikasi sesuai syariah 	(Firdaus, 2013) Qur'an dan hadits; Kitab Imam Al Ghzali al-Mustasfa min 'Ilm al-Ushul. Jilid I-II
(Firdaus, 2013)			

Sumber : Artikel yang diolah penulis, 2023

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca diimplementasikan. Analisis data yang dilakukan dengan menggunakan the *Structural Equation Model (SEM)* dari paket *Software Amos 22.0* dalam model dan pengujian hipotesis, SEM atau model persamaan

structural adalah sebuah model statistik yang memberikan perkiraan perhitungan dari kekuatan hubungan hipotesis diantara variabel dalam sebuah model teoritis, Keunggulan aplikasi SEM adalah kemampuannya untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi dari sebuah konsep atau faktor serta kemampuannya untuk mengukur pengaruh hubungan yang secara teoritis ada. Teknik analisis *The Structural Equation Modelling (SEM)* dari paket *software Amos 22.0* mencakup :

1. Uji Asumsi, mencakup: evaluasi normalitas data, evaluasi outliers, evaluasi multikolinearitas dan pengujian residual.

a. Evaluasi Normalitas Data

SEM bila distandar estimate dengan menggunakan maximum likelihood estimation technique, mensyaratkan dipenuhinya asumsi normalitas. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan criteria *Critical Ratio (CR)* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 (1%).

b. Evaluasi *Outlier*

Outliers merupakan observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang 79 lain dan muncul bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasi. Outlier dapat dilihat dari jarak *mahalanobis (mahalanobis distance)*. Perhitungan jarak mahalanobis bisa dilakukan dengan menggunakan program komputer AMOS 22.0

c. Evaluasi Multikolonieritas

Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas ditandai dengan nilai determinan matriks kovarians sampel yang benar-benar kecil atau mendekati nol.

d. Pengujian Residual

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai-nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ pada taraf signifikansi 5% (Hair, 2017).

2. Uji Validitas dan Realibilitas Data

a. Uji Validitas Data

Validitas dalam penelitian diuji dengan menggunakan uji validitas konvergen. (Cooper, 2017) menyatakan bahwa validitas konvergen dapat dilihat dari SEM dengan memperhatikan pada masing-masing koefisien indikator pada setiap konstruk yang memiliki nilai lebih besar dari dua kali masing-masing standart errornya.

b. Uji Realibilitas Data

Setelah tidak menunjukkan terjadinya problem identifikasi, langkah selanjutnya adalah uji reliabilitas yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variable laten yang dapat diterima adalah sebesar 0,70. *Construct reliability* didapatkan dari rumus Hair et al (1995).

Model Pengukuran

a. Variance Extract

Variance extract menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh variable laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah minimum 0,50.

b. Pengembangan Model

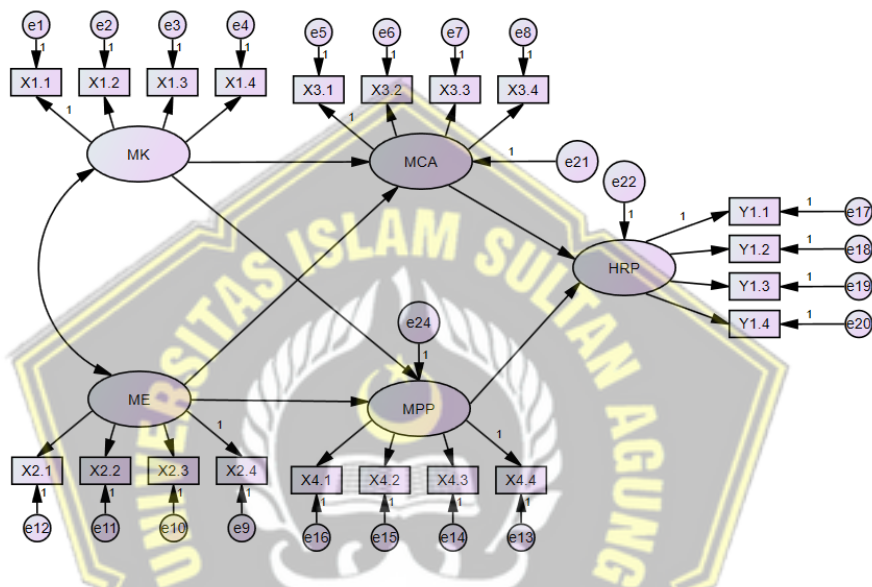
Langkah pertama dalam model pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Setelah itu, model tersebut divalidasi secara empiris melalui komputasi program SEM. Oleh karena itu dalam pengembangan model teoritis seorang peneliti harus menggunakan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoretis yang dikembangkannya. Dengan perkataan lain, tanpa dasar teoretis yang kuat, SEM tidak dapat digunakan. Hal ini disebabkan karena SEM tidak digunakan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut, melalui data empirik.

c. Pengembangan Diagram Alur

Pada langkah kedua, model teoretis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan dalam sebuah path diagram. Path diagram tersebut akan mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diujinya. Sedemikian jauh diketahui bahwa hubungan-hubungan kausal biasanya dinyatakan dalam bentuk persamaan. Tetapi dalam SEM termasuk didalamnya operasi program amos hubungan

kausalitas itu cukup digambarkan dalam sebuah path diagram dan selanjutnya bahasa program akan mengkonversi gambar menjadi persamaan, dan persamaan menjadi standar estimate. Diagram alur pada penelitian ini

dapat dilihat pada gambar 3.2. berikut ini :



Gambar 3.2 Pengembangan Diagram Model SEM -AMOS

Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur di atas, dapat dibedakan dalam dua kelompok konstruk yaitu :

1. Konstruk eksogen (*exogenous constructs*) Konstruk eksogen dikenal juga sebagai "source variables" atau "independent variables" yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model.
2. Konstruk endogen (*endogenous constructs*) Merupakan konstruk yang dapat diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk-konstruk endogen ditandai dengan didatangi anak panah saja atau didatangi dan ditinggalkan anak panah konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa faktor.

3. Konversi Diagram

Setelah teori atau model teoretis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang akan dibangun terdiri dari :

$$\mathbf{HRP} = \mathbf{MCA} + \mathbf{MPP} + \mathbf{E}$$

$$\mathbf{MPP} = \mathbf{MCA} + \mathbf{MK} + \mathbf{ME} + \mathbf{E}$$

$$\mathbf{MCA} = \mathbf{MK} + \mathbf{ME} + \mathbf{E}$$

Dimana HRP (*Human Resource Performance*), MCA (*Maslahah Cognitive Ability*), MPP (*Maslahah Profesional Profeciency*), MK (*Maslahah Knowledge*), ME (*Maslahah Experience*) dan E (*Standar Error*). Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

4. Memilih matriks input dan standar estimate model kovarians atau korelasi

Perbedaan SEM dengan teknik-teknik multivariat lainnya adalah dalam input data yang digunakan dalam permodelan dan standar estimatannya. SEM hanya menggunakan matriks varians/kovarians atau matriks korelasi sebagai datainput untuk keseluruhan standar estimate yang dilakukannya

5. Menilai Problem Identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan standar estimate yang unik. Cara melihat ada atau tidaknya problem identifikasi adalah dengan melihat hasil standar estimate yang meliputi :

- a. Adanya nilai standar eror yang besar untuk satu atau lebih koefisien
 - b. Nilai standar estimate yang tidak mungkin, misalnya variansi eror yang bernilai negatif.
 - c. Adanya nilai korelasi yang tinggi ($>0,9$) antara koefisien standar estimate.
- Bila setiap kali standar estimate dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dan mengembangkan lebih banyak konstruk.

6. **Evaluasi kriteria *goodness-of-fit***

Kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap beberapa kriteria *goodness-of-fit*. Tindakan pertama adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM yaitu: ukuran sampel, normalitas, linearitas, outliers dan multicollinearity dan similarity. Setelah itu melakukan uji kesesuaian dan *cut off value* nya yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak, yaitu:

a. *X² chi-square statistik*

Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan bila nilai chi-squarenya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut off value sebesar $p > 0,05$

b. *RMSEA (the root mean square error of approximation)*

Menunjukkan nilai goodness-of-fit yang dapat diharapkan bila model distandar estimate dalam populasi. Nilai RMSEA yang kecil atau $\leq 0,08$ merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model tersebut berdasarkan degrees of freedom.

c. *GFI (goodness –of-fit- index)*

Merupakan ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (poor fit) hingga 1,0 (perfect fit). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan sebuah better fit.

d. *AGFI (adjusted goodness-of-fit-index)*

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI memiliki nilai yang sama atau lebih besar dari 0,09.

e. *Cmin/df*

Adalah the *minimum sample discrepancy function* yang dibagi dengan degree of freedom. Cmin/df merupakan statistik chi square dibagi df-nya sehingga disebut χ^2 – relatif. Nilai χ^2 – relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari acceptable fit antara model dan data.

f. *TLI (tucker lewis index)*

Merupakan incremental index yang membandingkan sebuah model yang diuji dengan sebuah base line model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,90$ (hair et al 1995 dalam ferdinand, 2006) dan nilai yang mendekati satu menunjukkan a very good fit.

g. *CFI (comparative fit index)*

Rentang sebesar 0-1 dimana semakin mendekati 1 mengindikasikan tingkat a very good fit yang tinggi. Nilai yang direkomendasikan adalah CFI lebih besar atau sama dengan 0,90.

7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Setelah model distandar estimate, residualnya haruslah tetap kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarian residual harus bersikap simetris. Model yang baik memiliki standardized residual variance yang kecil. Angka 1,96 merupakan batas nilai yang diperkenankan yang diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5% dan menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk sepasang indikator.

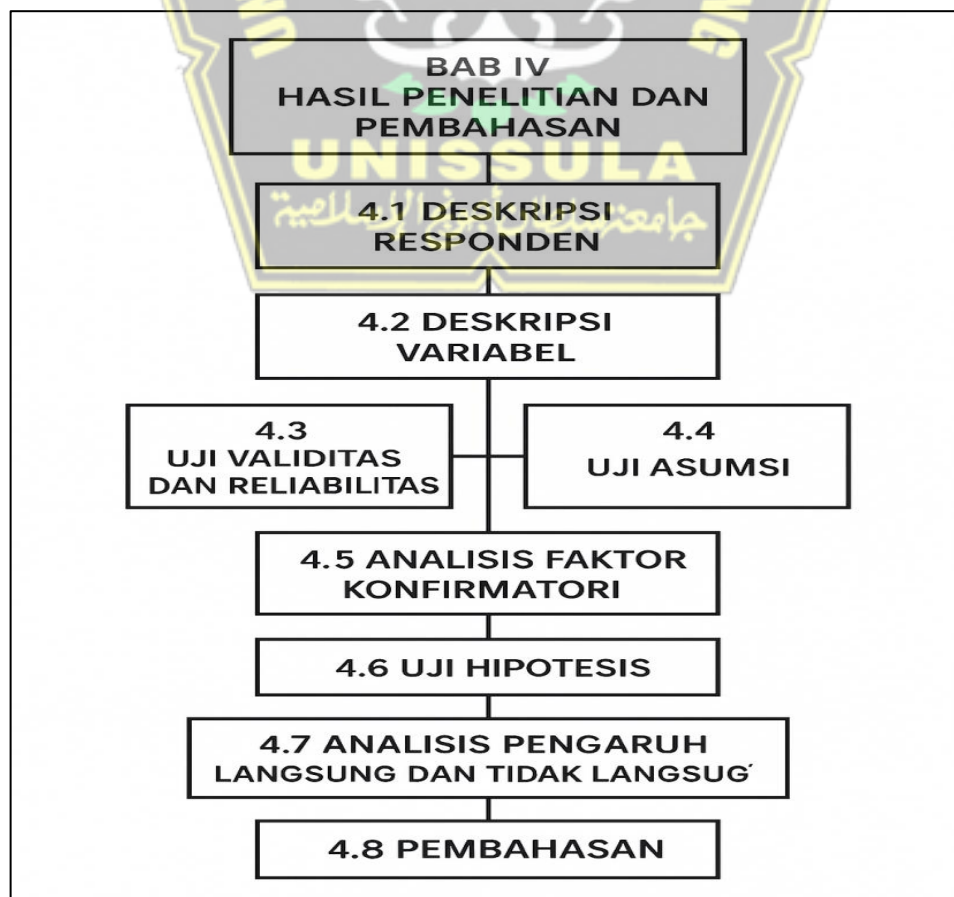


BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab 4 ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan kepada responden sesuai dengan metode yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Hasil tersebut dianalisis untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Selain itu, pada bagian ini juga dilakukan pembahasan secara mendalam terhadap temuan penelitian dengan mengaitkannya pada teori-teori yang relevan serta hasil penelitian terdahulu. Dengan demikian, bab ini menjadi bagian penting dalam menjelaskan sejauh mana data empiris mendukung kerangka konseptual dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

Gambar 4.1 Alur Hasil Penelitian dan Pembahasan Disertasi



4.1 Identitas Responden

4.1.1 Wilayah Kerja dan Usia Responden

Responden dalam penelitian disertasi merupakan penyuluh lapangan BKKBN di Provinsi Jawa Tengah berdasarkan pembagian usia dan sebaran wilayah kerja di 15 kota/kabupaten. Pada tabel 4.1. terlihat secara keseluruhan, terdapat 300 responden yang menjadi sampel penelitian. Kategori usia yang digunakan terbagi menjadi empat kelompok, yaitu 25–35 tahun, 36–45 tahun, 46–55 tahun, dan lebih dari 55 tahun. Kelompok usia 36–45 tahun menjadi kelompok terbanyak dengan jumlah 90 orang (30% dari total sampel), disusul oleh kelompok usia 46–55 tahun sebanyak 91 orang (30,3%), usia 25–35 tahun sebanyak 75 orang (25%), dan usia lebih dari 55 tahun sebanyak 44 orang (14,7%).

Dari sisi wilayah kerja, Kota Semarang menjadi daerah dengan jumlah penyuluh terbanyak yaitu 30 orang, disusul oleh Kota Surakarta sebanyak 25 orang, serta Kota Pekalongan, Tegal, dan Pati yang masing-masing memiliki 20 penyuluh. Sementara itu, wilayah dengan jumlah penyuluh paling sedikit adalah Purwokerto, Grobogan, dan Wonogiri, dengan jumlah masing-masing di bawah 16 orang. Hal ini menunjukkan adanya variasi jumlah penyuluh yang tersebar di tiap wilayah, yang kemungkinan dipengaruhi oleh tingkat kebutuhan pelayanan keluarga berencana dan kepadatan penduduk di masing-masing daerah. Penyebaran usia yang merata juga mencerminkan bahwa penyuluh lapangan BKKBN

memiliki rentang pengalaman kerja yang beragam, yang dapat menjadi potensi besar dalam peningkatan kualitas program penyuluhan.

Tabel 4.1 Distribusi Responden Wilayah Kerja dan Usia Responden

No	Kota/Kabupaten	Usia 25– 35 Tahun	Usia 36– 45 Tahun	Usia 46– 55 Tahun	>55 Tahun	Total
1	Semarang	8	10	8	4	30
2	Surakarta	6	8	6	5	25
3	Salatiga	5	6	6	3	20
4	Pekalongan	7	7	5	1	20
5	Tegal	6	6	5	3	20
6	Magelang	5	5	6	4	20
7	Kudus	4	6	5	2	17
8	Demak	4	5	6	3	18
9	Pati	6	6	6	2	20
10	Banyumas	5	6	6	3	20
11	Purwokerto	3	4	5	3	15
12	Klaten	4	5	5	2	16
13	Wonogiri	3	5	6	1	15
14	Grobogan	4	6	4	1	15
15	Kendal	5	5	6	0	16
Total		75	90	91	44	300

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

4.1.2 Masa Abdi dan Jenis Kelamin

Responden dalam penelitian disertasi menggambarkan komposisi penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah berdasarkan jenis kelamin dan lama masa kerja atau masa abdi. Pada tabel 4.2. dari total 300 responden, mayoritas adalah perempuan sebanyak 169 orang atau sekitar 56,3%, sedangkan penyuluh laki-laki berjumlah 131 orang atau sekitar 43,7%. Perbedaan jumlah ini menunjukkan bahwa peran perempuan cukup dominan dalam pelaksanaan tugas-tugas penyuluhan lapangan BKKBN di

wilayah Jawa Tengah, yang selaras dengan karakter pelayanan yang membutuhkan pendekatan persuasif dan interpersonal tinggi.

Dilihat dari aspek masa abdi, sebagian besar penyuluh lapangan telah memiliki pengalaman kerja lebih dari lima tahun, yaitu sebanyak 95 orang (31,7%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman dan pemahaman yang cukup matang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai penyuluh keluarga berencana. Di sisi lain, terdapat pula sekelompok penyuluh yang baru memiliki masa kerja 2–3 tahun dengan jumlah masing-masing 45 orang (15%), yang menunjukkan adanya regenerasi sumber daya manusia di lingkungan BKKBN. Penyebaran usia masa kerja yang cukup merata mulai dari 2 tahun hingga lebih dari 5 tahun mencerminkan keberagaman tingkat pengalaman yang dimiliki oleh para penyuluh. Keberadaan penyuluh yang baru maupun yang telah lama mengabdikan memberikan dinamika tersendiri dalam pelaksanaan program kependudukan dan keluarga berencana. Penyuluh dengan masa kerja yang lebih panjang dapat menjadi mentor atau rujukan bagi yang lebih baru, sehingga diharapkan dapat menciptakan sinergi antar generasi penyuluh dalam upaya meningkatkan kualitas layanan penyuluhan kepada masyarakat.

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Abdi

No	Masa Abdi	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	2 Tahun	20	25	45
2	3 Tahun	18	27	45
3	4 Tahun	25	30	55
4	5 Tahun	28	32	60
5	>5 Tahun	40	55	95
	Total	131	169	300

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

4.2 Deskripsi Variabel

Pada penelitian ini, variabel yang dianalisis meliputi *Maslahah Knowledge*, *Maslahah Experience*, *Maslahah Cognitive Ability*, *Maslahah Professional Proficiency*, dan *Human Resource Performance*. Masing-masing variabel diukur berdasarkan persepsi responden Penyuluh Lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah dengan menggunakan skala rentang nilai yang terbagi ke dalam tiga kategori, yaitu rendah (1–4), sedang (4,1–7), dan tinggi (7,1–10). Pengukuran ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai sejauh mana tingkat pengetahuan, pengalaman, kemampuan kognitif, dan profesionalisme yang dimiliki penyuluh, serta bagaimana hal tersebut berdampak terhadap kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dalam mendukung pelaksanaan program keluarga berencana di wilayah Jawa Tengah.

4.2.1 Human Resource Performance

Indikator *Human Resource Performance* dalam penelitian ini difokuskan pada empat aspek utama yang mencerminkan keberhasilan kinerja penyuluh lapangan BKKBN di Provinsi Jawa Tengah. Indikator tersebut meliputi: kemampuan dalam *menurunkan Total Fertility Rate (TFR)* sebagai ukuran pengendalian angka kelahiran; upaya *menjaga Unmet Need*, yakni memastikan seluruh kebutuhan masyarakat terhadap layanan keluarga berencana (KB) dapat terpenuhi secara merata; *menjaga Age-Specific Fertility Rate (ASFR)* guna memastikan pengendalian kelahiran pada kelompok usia produktif; serta *menaikkan Modern Contraceptive Prevalence Rate (MCPR)* sebagai indikator keberhasilan dalam mendorong penggunaan alat kontrasepsi modern secara berkelanjutan. Keempat indikator ini menjadi representasi dari kontribusi nyata kinerja sumber daya manusia penyuluh dalam mencapai target strategis BKKBN.

Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel *Human Resource Performance*

No	Indikator	Jumlah Responden	Total Pengali Skor	Indeks Rata-Rata	Kategori
1	Menurunkan TFR (Total Fertility Rate)	300	2268	7.56	Tinggi
2	Menjaga Unmet Need (Memastikan kebutuhan KB terlayani)	300	2273	7.58	Tinggi
3	Menjaga ASFR	300	2266	7.55	Tinggi
4	Menaikkan MCPR (Modern Contraception Rate)	300	2270	7.57	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.3 Statistik Deskriptif Variabel *Human Resource Performance*, dapat dijelaskan bahwa para responden yang merupakan Penyuluh Lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah menunjukkan kinerja yang tinggi dalam empat indikator utama. Indikator tertinggi terdapat pada upaya menjaga *Unmet Need* atau memastikan kebutuhan KB masyarakat terpenuhi, dengan indeks rata-rata 7,58. Selanjutnya, indikator menaikkan *Modern Contraception Rate (MCPR)* memperoleh indeks 7,57, diikuti oleh indikator menurunkan *Total Fertility Rate (TFR)* dengan skor 7,56, dan menjaga *Age Specific Fertility Rate (ASFR)* dengan indeks 7,55. Seluruh indikator tersebut termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa para penyuluh telah melaksanakan perannya secara optimal dalam mendukung program kependudukan dan keluarga berencana di Provinsi Jawa Tengah.

Tabel 4.4 Deskriptif Variabel *Human Resource Performance*

No	Indikator	Kategori	Temuan
1	Menurunkan TFR (Total Fertility Rate)	Tinggi	a) Meningkatkan akses pelayanan KB b) Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan reproduksi
2	Menjaga Unmet Need (Memastikan kebutuhan KB terlayani)	Tinggi	a) Memastikan kepada Ibu pasca melahirkan segera ber KB b) Memberikan edukasi yang komprehensif
3	Menjaga ASFR	Tinggi	a) Memberikan edukasi seksual b) Memperkuat program KB kepada lintas sektor
4	Menaikkan MCPR (Modern Contraception)	Tinggi	a) Meningkatkan pemahaman masyarakat tentang kontrasepsi modern b) Meningkatkan akses jaringan pelayanan

Sumber : *Data Primer yang diolah peneliti, 2025*

Berdasarkan Tabel 4.4 Deskriptif Variabel *Human Resource Performance*, seluruh indikator yang diukur menunjukkan kategori "Tinggi", yang mencerminkan kinerja optimal para penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah dalam menjalankan tugas-tugas strategis di bidang kependudukan dan keluarga berencana. Pada indikator menurunkan *Total Fertility Rate (TFR)*, strategi yang ditemukan meliputi peningkatan akses pelayanan KB serta peningkatan kualitas pelayanan kesehatan reproduksi. Upaya-upaya ini bertujuan untuk menurunkan angka kelahiran secara terencana dan sehat melalui pendekatan promotif dan preventif.

Selanjutnya, pada indikator menjaga *Unmet Need*, penyuluh aktif memastikan ibu pasca melahirkan segera mendapatkan layanan KB serta memberikan edukasi yang komprehensif untuk mengurangi kesenjangan antara keinginan dan pemakaian kontrasepsi. Indikator menjaga *Age Specific Fertility Rate (ASFR)* menunjukkan bahwa para penyuluh berfokus pada edukasi seksual dan penguatan kolaborasi lintas sektor dalam program KB. Sementara itu, untuk menaikkan *Modern Contraception Rate (MCPR)*, strategi yang dilakukan mencakup peningkatan pemahaman masyarakat terhadap kontrasepsi modern serta peningkatan akses terhadap jaringan pelayanan KB modern. Seluruh temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan yang dilakukan bersifat menyeluruh dan adaptif terhadap kebutuhan lapangan.

4.2.2 Masalah Knowledge

Variabel *Maslahah Knowledge* dalam penelitian ini merefleksikan pemahaman dan penerapan pengetahuan yang berlandaskan pada prinsip kemaslahatan atau kebaikan bersama dalam konteks pengembangan sumber daya manusia. Variabel ini diukur melalui empat indikator utama, yaitu: pendidikan berbasis kebaikan yang menekankan nilai-nilai moral dan etika dalam proses pembelajaran; pendidikan yang mendorong pertumbuhan berkelanjutan demi kemanfaatan jangka panjang; pelatihan yang menciptakan kemudahan dalam akses dan pemahaman materi; serta pelatihan yang adil yang memberikan kesempatan yang setara bagi seluruh peserta

Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Variabel *Maslahah Knowledge*

No	Indikator	Jumlah Skor	Total Pengali Skor	Indeks Rata-Rata	Kategori
1	Pendidikan berbasis kebaikan	300	2252	7.51	Tinggi
2	Pendidikan yang mendorong pertumbuhan keberlanjutan	300	2264	7.55	Tinggi
3	Pelatihan yang menciptakan kemudahan	300	2243	7.48	Tinggi
4	Training/pelatihan yang adil	300	2226	7.42	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Variabel *Maslahah Knowledge*, seluruh indikator menunjukkan kategori "Tinggi", yang menandakan bahwa pemahaman responden terhadap konsep pengetahuan berbasis kemaslahatan telah diterapkan dengan baik. Indikator dengan

indeks tertinggi adalah pendidikan yang mendorong pertumbuhan keberlanjutan dengan skor rata-rata 7,55, diikuti oleh pendidikan berbasis kebaikan sebesar 7,51, kemudian pelatihan yang menciptakan kemudahan dengan nilai 7,48, dan terakhir training atau pelatihan yang adil dengan indeks 7,42. Temuan ini menunjukkan bahwa para responden memiliki persepsi positif terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan yang tidak hanya fokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga memperhatikan nilai-nilai keberlanjutan, keadilan, dan kemudahan akses yang selaras dengan prinsip-prinsip masalah.

Tabel 4.6 Deskriptif Variabel Masalah Knowledge

No	Indikator	Kategori	Temuan
1	Pendidikan berbasis kebaikan	Tinggi	a) Melaksanakan pekerjaan dengan ikhlas b) Memberikan pengetahuan ber KB dengan cara yang islami
2	Pendidikan yang mendorong pertumbuhan keberlanjutan	Tinggi	a) Melanjutkan ke jenjang studi yang lebih tinggi b) Melanjutkan pendidikan yang sesuai dengan kompetensi Penyuluh KB
3	Pelatihan yang menciptakan kemudahan	Tinggi	a) Pelatihan pencatatan dan pelaporan melalui aplikasi SIGA (Sistem Pendataan Keluarga) b) Pelatihan KAP (Konseling Antar Pribadi)
4	Training/pelatihan yang adil	Tinggi	a) Pelatihan demografi b) Pelatihan manajemen resiko

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.6 Deskriptif Variabel *Maslahah Knowledge*, temuan menunjukkan bahwa seluruh indikator yang diukur berada dalam kategori "Tinggi", menggambarkan penerapan prinsip masalah dalam pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh para penyuluh. Pada indikator *pendidikan berbasis kebaikan*, temuan mengungkapkan bahwa penyuluh melaksanakan pekerjaan dengan ikhlas dan memberikan pengetahuan tentang keluarga berencana (KB) dengan cara yang islami, yang menunjukkan upaya untuk menyampaikan informasi dengan pendekatan yang etis dan bernilai. Pada indikator *pendidikan yang mendorong pertumbuhan keberlanjutan*, ditemukan bahwa penyuluh berkomitmen untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi dan meningkatkan pendidikan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam tugasnya, menunjukkan orientasi jangka panjang dalam pengembangan diri.

Indikator *pelatihan yang menciptakan kemudahan* memperlihatkan pelaksanaan pelatihan berbasis teknologi, seperti pelatihan pencatatan dan pelaporan menggunakan aplikasi SIGA (Sistem Pendataan Keluarga), serta pelatihan Konseling Antar Pribadi (KAP) untuk meningkatkan keterampilan interpersonal para penyuluh. Sedangkan pada indikator *training atau pelatihan yang adil*, temuan menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan mencakup topik yang relevan dan merata, seperti pelatihan demografi dan manajemen risiko, yang bertujuan untuk memastikan semua penyuluh memiliki pengetahuan dan keterampilan yang setara

dalam menjalankan tugas mereka. Temuan ini menggambarkan upaya yang konsisten untuk meningkatkan kualitas pelayanan KB yang adil, efektif, dan berkelanjutan.

4.2.3 Masalah Experience

Variabel *Maslahah Experience* mengacu pada pengalaman praktis yang mencerminkan penerapan prinsip kemaslahatan dalam aktivitas sehari-hari, khususnya dalam konteks kerja dan interaksi sosial. Indikator-indikator yang mendukung variabel ini meliputi *kerjasama yang adil dan bermanfaat bagi umat*, yang menunjukkan pentingnya kolaborasi yang saling menguntungkan; *manajemen sesuai syariah*, yang menekankan pengelolaan yang mematuhi prinsip-prinsip syariah dalam semua aspek kegiatan; *pengalaman teknis yang mendorong kemudahan*, yang berfokus pada pengalaman yang mempermudah proses kerja melalui penerapan keterampilan teknis yang tepat; dan *pengalaman yang mendorong perkembangan yang berkelanjutan*, yang mengarah pada pengalaman yang memperkuat pertumbuhan jangka panjang, baik secara pribadi maupun dalam konteks organisasi.

Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Variabel *Maslahah Experience*

No	Indikator	Jumlah Skor	Total Pengali Skor	Indeks Rata-Rata	Kategori
1	Kerjasama yang adil dan bermanfaat bagi umat	300	2267	7.56	Tinggi
2	Manajemen sesuai syariah	300	2238	7.46	Tinggi
3	Pengalaman teknis yang	300	2226	7.42	Tinggi

4	mendorong kemudahan Pengalaman yang mendorong perkembangan yang berkelanjutan	300	2240	7.47	Tinggi
---	----------------------------------------------------------------------------------------	-----	------	------	--------

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Variabel Masalah Experience, seluruh indikator yang diukur menunjukkan kategori "Tinggi", yang mencerminkan pengalaman yang didapatkan oleh responden dalam menerapkan prinsip kemaslahatan di dalam kegiatan sehari-hari. Indikator dengan indeks tertinggi adalah kerjasama yang adil dan bermanfaat bagi umat, dengan skor rata-rata 7,56, yang menunjukkan pentingnya kerjasama yang saling menguntungkan. Diikuti oleh manajemen sesuai syariah dengan nilai 7,46, yang mencerminkan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah dalam pengelolaan aktivitas. Selanjutnya, pengalaman teknis yang mendorong kemudahan memperoleh indeks 7,42, menunjukkan bahwa pengalaman teknis yang relevan berperan penting dalam mempermudah pelaksanaan tugas. Terakhir, indikator pengalaman yang mendorong perkembangan yang berkelanjutan memiliki skor rata-rata 7,47, yang menunjukkan bahwa pengalaman yang didapatkan memiliki dampak positif terhadap pertumbuhan jangka panjang. Temuan ini menggambarkan bahwa pengalaman-pengalaman yang berlandaskan pada prinsip masalah memberikan dampak yang signifikan dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan kegiatan.

Tabel 4.8 Deskriptif Variabel Masalah Experience

No	Indikator	Kategori	Temuan
1	Kerjasama yang adil dan bermanfaat bagi umat	Tinggi	a) Bekerja sama dengan para mitra yang saling menguntungkan b) Bekerjasama yang bermanfaat dengan kader KB
2	Manajemen sesuai syariah	Tinggi	a) Melakukan tugas secara iklas b) Melaksanakan tugas dengan tidak bertentangan dengan nilai agama
3	Pengalaman teknis yang mendorong kemudahan	Tinggi	a) Pelatihan KIE (komunikasi , informasi dan edukasi) b) Pelatihan dasar penyuluh KB
4	Pengalaman yang mendorong perkembangan yang berkelanjutan	Tinggi	a) Pengalaman berkoordinasi dengan faskes b) Pengalaman berkoordinasi dengan tokoh agama

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.8 Deskriptif Variabel *Maslahah Experience*, temuan menunjukkan bahwa para penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah menunjukkan pengalaman yang sangat baik dalam menerapkan prinsip kemaslahatan melalui beberapa indikator yang relevan. Pada indikator kerjasama yang adil dan bermanfaat bagi umat, para penyuluh aktif dalam menjalin kerjasama dengan mitra dan kader KB, yang mencerminkan komitmen mereka dalam menjalankan tugas secara kolektif untuk kemaslahatan umat. Pada indikator manajemen sesuai syariah, para penyuluh menjalankan tugas dengan iklas dan

memastikan bahwa setiap tindakan mereka tidak bertentangan dengan nilai-nilai agama, mencerminkan integritas dalam pekerjaan mereka.

Selanjutnya, indikator pengalaman teknis yang mendorong kemudahan menunjukkan bahwa para penyuluh memiliki keterampilan dalam pelatihan Komunikasi, Informasi, dan Edukasi (KIE) serta pelatihan dasar penyuluh KB, yang memungkinkan mereka untuk memberikan pelayanan dengan lebih efektif. Sedangkan pada indikator pengalaman yang mendorong perkembangan yang berkelanjutan, para penyuluh memiliki pengalaman berkoordinasi dengan fasilitas kesehatan (faskes) dan tokoh agama, yang menunjukkan pentingnya jaringan dan kolaborasi untuk mendukung keberlanjutan program KB.

4.2.4 Masalah Cognitive Ability

Variabel *Maslahah Cognitive Ability* mencakup kemampuan kognitif yang diterapkan dalam pengambilan keputusan dan inovasi dengan tujuan kemaslahatan bersama. Indikator pertama, *mengambil keputusan terbaik*, menunjukkan kemampuan untuk membuat pilihan yang optimal berdasarkan analisis yang matang. Kemampuan inovasi yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan menggambarkan kemampuan untuk menciptakan solusi baru yang tidak hanya efektif dalam jangka pendek tetapi juga mendukung keberlanjutan jangka panjang. Sementara itu, indikator keputusan strategi yang adil dan bermanfaat bagi umat menekankan pentingnya merumuskan kebijakan atau strategi yang berlandaskan pada prinsip keadilan dan manfaat untuk masyarakat.

Terakhir, eksplorasi peluang dan ancaman sesuai hati nurani menggambarkan pendekatan yang jujur dan berdasarkan pada nilai-nilai moral dalam menghadapi tantangan dan mencari peluang, mencerminkan keputusan yang didorong oleh integritas pribadi dan kepentingan umat.

Tabel 4.9 Statistkik Deskriptif Variabel *Maslahah Cognitive Ability*

No	Indikator	Jumlah Skor	Total Pengali Skor	Indeks Rata-Rata	Kategori
1	Mengambil keputusan terbaik	300	2252	7.51	Tinggi
2	Kemampuan inovasi yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan	300	2234	7.45	Tinggi
3	Keputusan strategi yang adil dan bermanfaat bagi umat	300	2246	7.49	Tinggi
4	Eksplorasi peluang dan ancaman sesuai hati nurani	300	2241	7.47	Tinggi

Sumber : *Data Primer yang diolah peneliti, 2025*

Berdasarkan Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Variabel *Maslahah Cognitive Ability*, seluruh indikator menunjukkan kategori "Tinggi", yang mencerminkan kemampuan kognitif responden dalam mengambil keputusan dan berinovasi dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip kemaslahatan. Indikator dengan indeks tertinggi adalah mengambil keputusan terbaik dengan skor rata-rata 7,51, diikuti oleh keputusan strategi yang adil dan bermanfaat bagi umat dengan nilai 7,49, yang menegaskan bahwa para responden memiliki kemampuan dalam merumuskan keputusan yang adil dan memberikan manfaat luas. Indikator kemampuan inovasi yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan

memperoleh skor rata-rata 7,45, menunjukkan bahwa responden dapat menghasilkan ide-ide baru yang berfokus pada keberlanjutan jangka panjang. Terakhir, indikator eksplorasi peluang dan ancaman sesuai hati nurani memiliki skor rata-rata 7,47, yang menggambarkan bahwa para responden mampu menghadapi tantangan dan peluang dengan integritas dan pertimbangan moral yang tinggi. Temuan ini menggambarkan kemampuan kognitif yang baik dalam membuat keputusan yang bermanfaat dan sesuai dengan nilai-nilai kemaslahatan.

Tabel 4.10 Deskriptif Variabel *Maslahah Cognitive Ability*

No	Indikator	Kategori	Temuan
1	Mengambil keputusan terbaik	Tinggi	a) Membina kader KB tanpa membedakan RAS dan golongan b) Memberikan penyuluhan tanpa membedakan RAS dan golongan
2	Kemampuan inovasi yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan	Tinggi	a) Menggunakan teknologi informasi dalam penyuluhan b) Menggunakan sosial media
3	Keputusan strategi yang adil dan bermanfaat bagi umat	Tinggi	a) Menyesuaikan jadwal penyuluhan sesuai kebutuhan masyarakat b) Menyusun model penyuluhan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat
4	Eksplorasi peluang dan ancaman sesuai hati nurani	Tinggi	a) Kesadaran ber KB sebagian masyarakat masih kurang b) Kehamilan yang tidak diinginkan karena seks bebas

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.10 mengenai deskripsi variabel *Maslahah Cognitive Ability*, seluruh indikator menunjukkan kategori "Tinggi", yang

mengindikasikan bahwa penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah memiliki kemampuan kognitif yang baik dalam menjalankan tugasnya berdasarkan nilai-nilai kemaslahatan. Pada indikator mengambil keputusan terbaik, penyuluh menunjukkan sikap adil dengan membina kader dan memberikan penyuluhan tanpa membedakan ras maupun golongan, mencerminkan komitmen terhadap kesetaraan sosial dalam pelayanan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan yang diambil bersifat inklusif dan berpihak pada nilai-nilai kemanusiaan universal.

Selanjutnya, indikator kemampuan inovasi yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan tercermin dari pemanfaatan teknologi informasi dan media sosial sebagai sarana penyuluhan, yang menunjukkan adaptabilitas terhadap perkembangan zaman. Indikator keputusan strategi yang adil dan bermanfaat bagi umat ditunjukkan melalui penyesuaian jadwal serta model penyuluhan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, mencerminkan pendekatan berbasis kebutuhan (need-based approach). Terakhir, pada indikator eksplorasi peluang dan ancaman sesuai hati nurani, penyuluh menunjukkan kesadaran akan tantangan seperti rendahnya kesadaran ber-KB dan meningkatnya kehamilan tidak diinginkan akibat perilaku seks bebas, yang menjadi refleksi penting dalam merancang strategi intervensi yang lebih tepat sasaran dan berlandaskan nilai moral.

4.2.5 Masalah Professional Proficiency

Variabel *Maslahah Professional Proficiency* mencerminkan kemampuan profesional yang tidak hanya berorientasi pada keahlian teknis, tetapi juga dibingkai dengan nilai-nilai kemaslahatan. Indikator pertama, keterampilan teknis yang memicu kemudahan, menggambarkan kemampuan penyuluh dalam menguasai aspek teknis pekerjaannya sehingga mempermudah pelaksanaan program. Selanjutnya, perilaku yang adil dan profesional menegaskan pentingnya integritas serta sikap adil dalam pelayanan publik. Indikator berbagi keterampilan untuk pertumbuhan keberlanjutan menunjukkan semangat kolaboratif dalam meningkatkan kualitas SDM secara berkesinambungan. Terakhir, keterampilan berkomunikasi sesuai syariah menekankan pentingnya komunikasi yang etis dan santun, sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Keempat indikator ini memperkuat peran penyuluh sebagai agen perubahan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan.

Tabel 4.11 Statistkik Deskriptif Variabel *Maslahah Professional Proficiency*

No	Indikator	Jumlah Responden	Total Pengali Skor	Indeks Rata-Rata	Kategori
1	Ketrampilan teknis yang memicu kemudahan	300	2237	7.46	Tinggi
2	Perilaku yang adil dan profesional	300	2244	7.48	Tinggi
3	Berbagi ketrampilan untuk pertumbuhan keberlanjutan	300	2243	7.48	Tinggi

4	Ketrampilan berkomunikasi sesuai syariah	300	2248	7.49	Tinggi
---	------------------------------------------	-----	------	------	--------

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.11 mengenai Statistik Deskriptif Variabel Masalah Professional Proficiency, seluruh indikator menunjukkan kategori “Tinggi” dengan indeks rata-rata di atas 7.40. Indikator keterampilan teknis yang memicu kemudahan memperoleh indeks 7.46, menunjukkan bahwa para penyuluh memiliki kemampuan teknis yang memudahkan pelaksanaan tugas di lapangan. Perilaku yang adil dan profesional serta berbagi keterampilan untuk pertumbuhan keberlanjutan masing-masing memperoleh indeks 7.48, mencerminkan sikap profesional dan kolaboratif yang tinggi dalam meningkatkan kualitas layanan KB. Sementara itu, keterampilan berkomunikasi sesuai syariah menempati indeks tertinggi yakni 7.49, menandakan bahwa penyuluh mampu menyampaikan informasi dengan cara yang etis, santun, dan sesuai nilai-nilai keislaman. Temuan ini mengindikasikan bahwa penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah telah menjalankan peran profesional mereka secara optimal dan sesuai dengan prinsip kemaslahatan.

Tabel 4.11 Statistkik Deskriptif Variabel *Maslahah Professional Proficiency*

No	Indikator	Kategori	Temuan
1	Ketrampilan teknis yang memicu kemudahan	Tinggi	a) Ketrampilan komunikasi interpersonal b) Bimbingan dan Konseling kepada Pasangan Usia Subur (PUS)
2	Perilaku yang adil dan profesional	Tinggi	a) Menyelesaikan pekerjaan dengan baik (tidak ada complain) b) Membuat laporan pekerjaan secara periodik
3	Berbagi ketrampilan untuk pertumbuhan keberlanjutan	Tinggi	a) Sharing pengalaman dengan rekan kerja b) Update program KB
4	Ketrampilan berkomunikasi sesuai syariah	Tinggi	a) Menyampaikan informasi secara benar b) Menyampaikan informasi yang pantas

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 4.11 mengenai deskriptif variabel *Maslahah Professional Proficiency*, seluruh indikator menunjukkan kategori "Tinggi", yang mencerminkan bahwa para Penyuluh Lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah telah menunjukkan tingkat profesionalisme yang selaras dengan prinsip-prinsip kemaslahatan. Pada indikator keterampilan teknis yang memicu kemudahan, ditemukan bahwa para penyuluh telah menguasai keterampilan komunikasi interpersonal serta mampu memberikan bimbingan dan konseling kepada Pasangan Usia Subur (PUS), yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas program Keluarga Berencana (KB). Hal ini menunjukkan bahwa penyuluh tidak

hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga mampu memfasilitasi proses edukasi dengan pendekatan yang mudah dipahami dan diterima masyarakat.

Selanjutnya, indikator perilaku yang adil dan profesional mengindikasikan bahwa penyuluh melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab tinggi, terbukti dari penyelesaian pekerjaan tanpa keluhan serta penyusunan laporan kerja secara periodik. Pada indikator berbagi keterampilan untuk pertumbuhan keberlanjutan, para penyuluh aktif melakukan sharing pengalaman dengan rekan kerja dan secara rutin memperbarui informasi tentang program KB, menunjukkan adanya budaya pembelajaran berkelanjutan. Terakhir, indikator keterampilan berkomunikasi sesuai syariah mencerminkan kemampuan penyuluh dalam menyampaikan informasi secara benar dan pantas, sesuai dengan norma agama dan budaya setempat. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan bahwa penyuluh tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga menjunjung nilai-nilai moral dan spiritual dalam melaksanakan tugasnya.

4.3 Uji Validitas dan Realibilitas

4.3.1 Uji Validitas

4.3.1.1 *Content Validity* dan *Face Validity*

Studi ini menghasilkan *Content Validity* dari Variabel Baru *Maslahah Knowledge*, *Maslahah Experience*, *Maslahah Cognitive Ability*, *Maslahah Professional Proficiency* dengan mengeksplorasi literature yang

terkait dan telah dilakukan kolokium rekonstruksi nilai – nilai islam yang telah dilakukan pada tanggal 20-21 Januari 2024 dan Kolokium ke 2 pada Doctoral Colloquium dan Seminar Internasional di FE Universitas Andalas Padang Sumatera Barat pada tanggal 26-28 September 2024 dan pada Ujian Prelim Program Doktor Ilmu Manajemen pada tanggal 12 Juli 2024 Hasil pengembangan disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.13 Hasil Eksplorasi Pengembangan Instrumen

No	Variabel	Instrumen
1	<i>Human Resource Performance (HRM)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyuluh aktif mempromosikan penggunaan kontrasepsi modern dan edukasi usia perkawinan. • Penyuluh melakukan pendataan dan follow-up terhadap pasangan usia subur yang belum terlayani. • Fokus pada kelompok remaja dan edukasi kesehatan reproduksi di sekolah. • Penyuluh membangun kerja sama dengan faskes untuk menjamin ketersediaan alat KB.
2	<i>Maslahah Knowledge (MK)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyuluhan dilakukan dengan pendekatan spiritual dan nilai-nilai Islam. • Penyuluh mengikuti pelatihan lanjutan secara berkala dari BKKBN. • Materi pelatihan mencakup teknis komunikasi dan pemanfaatan aplikasi digital. • Semua penyuluh mendapat akses pelatihan tanpa diskriminasi gender atau wilayah.
3	<i>Maslahah Experience (ME)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyuluh menjalin kerja sama harmonis dengan tokoh masyarakat dan kader KB. • Aktivitas penyuluhan dilakukan tanpa menyinggung nilai keyakinan masyarakat. • Penyuluh mengadaptasi materi pelatihan ke dalam praktek penyuluhan secara langsung. • Penyuluh terlibat dalam musyawarah desa terkait program kependudukan.
4	<i>Maslahah Cognitive Ability (MCA)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Penyuluh tidak membedakan ras, suku, atau agama dalam memberi layanan. • Penyuluh menggunakan sosial media, WhatsApp group, dan infografis digital. • Jadwal dan lokasi penyuluhan disesuaikan dengan masukan masyarakat. • Penyuluh mengidentifikasi risiko seks bebas dan

5 <i>Maslahah Professional Proficiency (MPP)</i>	<p>kehamilan tidak diinginkan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penyuluh memiliki kemampuan komunikasi interpersonal dan konseling. • Penyuluh disiplin membuat laporan dan tidak menerima komplain dari masyarakat. • Penyuluh sering berbagi informasi dan pengalaman dengan sesama rekan kerja. • Informasi disampaikan dengan sopan, jujur, dan tidak mengandung unsur vulgar.
---------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

4.3.2 Convergent Validity

Hasil uji *convergent validity* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50 dan *factor loading estimate* atau nilai outer loading di atas 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan konstruk laten yang diukur secara valid. Nilai AVE yang melebihi 0,50 mengindikasikan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstraknya, sementara nilai faktor loading di atas 0,60 mengindikasikan adanya korelasi kuat antara indikator dengan variabel yang diwakilinya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini termasuk *Human Resource Performance*, *Maslahah Knowledge*, *Maslahah Experience*, *Maslahah Cognitive Ability*, dan *Maslahah Professional Proficiency* memenuhi kriteria *convergent validity* dan layak digunakan untuk analisis model selanjutnya.

Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas

Kode Indikator	Konstruk (Variabel)	Nilai Estimate
X1.1	<i>Maslahah Knowledge (MK)</i>	0.729

X1.2	<i>Maslahah Knowledge (MK)</i>	0.713
X1.3	<i>Maslahah Knowledge (MK)</i>	0.740
X1.4	<i>Maslahah Knowledge (MK)</i>	0.852
X2.1	<i>Maslahah Experience (ME)</i>	0.710
X2.2	<i>Maslahah Experience (ME)</i>	0.604
X2.3	<i>Maslahah Experience (ME)</i>	0.750
X2.4	<i>Maslahah Experience (ME)</i>	0.794
X3.1	<i>Maslahah Cognitive Ability (MCA)</i>	0.704
X3.2	<i>Maslahah Cognitive Ability (MCA)</i>	0.756
X3.3	<i>Maslahah Cognitive Ability (MCA)</i>	0.846
X3.4	<i>Maslahah Cognitive Ability (MCA)</i>	0.908
X4.1	<i>Maslahah Professional Proficiency (MPP)</i>	0.766
X4.2	<i>Maslahah Professional Proficiency (MPP)</i>	0.710
X4.3	<i>Maslahah Professional Proficiency (MPP)</i>	0.732
X4.4	<i>Maslahah Professional Proficiency (MPP)</i>	0.991
Y1.1	<i>Human Resource Performance (HRP)</i>	0.744
Y1.2	<i>Human Resource Performance (HRP)</i>	0.625
Y1.3	<i>Human Resource Performance (HRP)</i>	0.719
Y1.4	<i>Human Resource Performance (HRP)</i>	0.889

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Nilai *standardized loading estimate* yang melebihi ambang batas 0,60 merupakan salah satu syarat penting dalam uji validitas, sesuai dengan panduan statistik yang umum digunakan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria validitas yang diperlukan dalam penelitian ini.

Dengan indikator yang dinyatakan valid, ini berarti instrumen penelitian memiliki kemampuan yang memadai untuk mengukur variabel laten secara akurat. Validitas ini juga memberikan kepercayaan bahwa data yang dihasilkan dari pengukuran indikator-indikator tersebut dapat digunakan dalam analisis lanjutan, seperti *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* atau *Structural Equation Modeling (SEM)*. Selain itu, hasil ini menunjukkan bahwa model pengukuran yang digunakan dalam penelitian

ini telah dirancang dengan baik dan mampu menangkap dimensi-dimensi penting dari setiap variabel yang diukur, sehingga hasil analisis dapat diandalkan dan memberikan temuan yang bermakna.

4.3.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah ukuran konsistensi internal dari tiap indikator suatu konstruk yang menunjukkan sejauh mana indikator tersebut mengindikasikan sebuah konstruk yang umum. Terdapat dua cara untuk melakukan uji reliabilitas, yaitu menghitung *construct reliability* dan *average variance extracted*. Batas nilai *construct reliability* yang dapat diterima adalah $>0,70$. Sedangkan nilai *variance extracted* sebesar $>0,50$ (Ferdinand, 2016).

Dalam bagian ini, akan dilakukan uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal dari setiap indikator suatu konstruk. Hal ini penting untuk memastikan bahwa indikator-indikator tersebut benar-benar mengindikasikan sebuah konstruk yang umum. Terdapat dua metode yang akan digunakan untuk uji reliabilitas, yaitu menghitung *construct reliability* dan *average variance extracted*.

Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas dan *Average Variance Extracted*

No.	Variabel	Indikator	Standar Loading Factor	Standar Loading Factor ²	STD Error	CR	AVE
1	<i>Maslahah Knowledge (MK)</i>	X1.1	0,6870	0,4720	0,1550	0,774	0,752
		X1.2	0,7420	0,5506	0,1760		
		X1.3	0,7360	0,5417	0,1510		
		X1.4	0,5150	0,2652	0,4020		
2	<i>Maslahah</i>	X2.1	0,5910	0,3493	0,8490		

Experience (ME)							
3	Maslahah Cognitive Ability (MCA)	X2.2	0,8280	0,6856	0,1610	0,712	0,766
		X2.3	0,8120	0,6593	0,3080		
		X2.4	0,8740	0,7639	0,2420		
		X3.1	0,6030	0,3636	0,1590		
		X3.2	0,7480	0,5595	0,1880		0,801
		X3.3	0,8480	0,7191	0,1770	0,756	
		X3.4	0,8280	0,6856	0,2260		
4	Maslahah Professional Proficiency (MPP)	X4.1	0,8710	0,7586	0,1120		
		X4.2	0,7400	0,5476	0,2330		
		X4.3	0,7420	0,5506	0,1610	0,674	0,729
		X4.4	0,7720	0,5960	0,2430		
5	Human Resource Performance (HRP)	Y1.1	0,7070	0,4998	0,7110		
		Y1.2	0,7310	0,5344	0,8090	0,813	0,895
		Y1.3	0,7640	0,5837	0,7270		
		Y1.4	0,6290	0,3956	1,1430		

Sumber : *Data Primer yang diolah peneliti, 2025*

Pada Tabel 4.15 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan dari construct reliability $> 0,70$ dan variance extracted $> 0,5$ sehingga telah memenuhi syarat *cut-off value*. Dengan demikian, tiap indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

4.4 Uji Asumsi

4.4.1 Uji Asumsi Normalitas

Pengujian normalitas data merupakan salah satu tahapan penting dalam analisis statistik yang bertujuan untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini telah tersebar secara normal, baik dalam

bentuk univariat (masing-masing variabel secara tunggal) maupun multivariat (gabungan beberapa variabel sekaligus). Normalitas ini menjadi syarat dasar agar metode analisis statistik yang digunakan, terutama yang berbasis asumsi distribusi normal, dapat memberikan hasil yang valid dan reliabel. Uji normalitas dilakukan dengan mengacu pada nilai *critical ratio* dari *skewness* (kemencengan distribusi data), di mana data dikatakan berdistribusi normal jika nilai tersebut berada dalam rentang $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01 atau 1%. Dengan demikian, jika nilai *critical ratio* tidak melebihi batas tersebut, maka data dianggap memenuhi asumsi normalitas. Adapun hasil pengujian normalitas dalam penelitian ini disajikan pada uraian berikut.

Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas *Assessment of normality* (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y1.4	5,000	10,000	-1,688	-11,938	3,330	11,774
Y1.3	5,000	10,000	-1,813	-12,818	3,781	13,368
Y1.2	5,000	10,000	-1,274	-9,008	1,271	4,494
Y1.1	5,000	10,000	-2,086	-14,753	6,884	24,338
X4.1	5,000	10,000	-1,338	-9,462	,960	3,395
X4.2	6,000	10,000	-,712	-5,038	,314	1,109
X4.3	5,000	10,000	-1,172	-8,284	,826	2,922
X4.4	6,000	10,000	-1,030	-7,284	1,101	3,893
X3.4	5,000	10,000	-1,815	-12,836	3,756	13,280
X3.3	5,000	10,000	-1,569	-11,091	3,064	10,833
X3.2	5,000	10,000	-1,464	-10,355	2,408	8,513
X3.1	5,000	10,000	-1,432	-10,128	2,171	7,675
X2.1	5,000	10,000	-1,445	-10,218	1,595	5,638
X2.2	4,000	10,000	-1,221	-8,634	1,531	5,412
X2.3	5,000	10,000	-1,564	-11,062	2,003	7,081
X2.4	6,000	10,000	-,786	-5,557	,672	2,376
X1.4	8,000	10,000	-,500	-3,538	-,787	-2,784
X1.3	5,000	10,000	-1,625	-11,491	2,286	8,084
X1.2	6,000	10,000	-1,064	-7,524	,733	2,593
X1.1	5,000	10,000	-1,417	-10,019	1,521	5,377
Multivariate					36,545	2,457

Sumber : *Data Primer yang diolah peneliti, 2025*

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat dilihat bahwa data telah terdistribusi normal secara univariate maupun multivariate karena memiliki nilai c.r yaitu 2,457 berada di rentang $\pm 2,58$ mutlak, sehingga hasil tersebut sudah sesuai dengan kriteria dan dapat diterima.

4.4.2 Uji Outlier

Dalam menentukan outlier dapat dideteksi dari nilai *Mahalanobis Distance* dengan memperhatikan nilai *chi-square* terhadap derajat kebebasan atau *degree of freedom* pada tingkat signifikansi 0,001 (Ghozali, 2017). *Degree of freedom* dari jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian, yaitu sebanyak 28 indikator. Selanjutnya, hitung nilai batas Mahalanobis Distance pada Ms. Excel menggunakan persamaan = $\text{CHIINV}(\text{probability}; \text{deg_freedom})$ sehingga diperoleh hasil $=\text{CHIINV}(0,001;32) = 62,48721$. Dengan demikian, *observation number* yang memiliki nilai *Mahalanobis Distance* lebih besar dari 62,48721 disebut sebagai *multivariate outliers*. Pada penelitian ini tidak terdapat multivariate outliers.

Tabel 4. 17 Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
137	61,683	,000	,001
233	47,816	,000	,008
165	45,445	,001	,003
177	43,702	,002	,002
74	42,329	,003	,001
122	40,425	,004	,002
129	38,520	,008	,009

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
160	38,073	,009	,005
219	37,657	,010	,003
247	37,546	,010	,001
92	37,437	,010	,000
89	37,100	,011	,000
250	36,659	,013	,000
295	36,399	,014	,000
151	36,392	,014	,000
261	36,197	,015	,000
277	36,089	,015	,000
157	35,764	,016	,000
191	35,685	,017	,000
194	35,421	,018	,000
119	35,305	,019	,000
207	34,757	,021	,000
270	34,372	,024	,000
292	34,274	,024	,000
222	34,020	,026	,000
205	33,982	,026	,000
204	33,256	,032	,000
159	33,229	,032	,000
158	33,147	,033	,000
236	32,602	,037	,000
121	32,533	,038	,000
161	32,483	,038	,000
86	32,432	,039	,000
189	32,123	,042	,000
139	31,994	,043	,000
278	31,961	,044	,000
268	31,828	,045	,000
273	31,657	,047	,000
255	31,525	,049	,000
113	31,512	,049	,000
232	31,477	,049	,000
71	31,091	,054	,000
269	30,772	,058	,000
136	30,742	,059	,000
88	30,626	,060	,000
172	30,331	,065	,000
15	30,063	,069	,000
85	29,400	,080	,000
188	29,339	,081	,000
140	29,315	,082	,000
208	29,036	,087	,000

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
287	28,365	,101	,000
101	28,342	,102	,000
263	28,321	,102	,000
185	28,302	,102	,000
180	28,217	,104	,000
49	28,050	,108	,000
243	27,995	,110	,000
114	27,858	,113	,000
251	27,807	,114	,000
291	27,714	,116	,000
153	27,670	,117	,000
249	27,483	,122	,000
296	27,337	,126	,000
70	27,227	,129	,000
248	26,846	,140	,000
134	26,519	,149	,000
59	26,418	,152	,000
197	26,299	,156	,001
231	26,183	,160	,001
144	25,876	,170	,002
91	25,840	,171	,002
142	25,697	,176	,002
143	25,634	,178	,002
213	25,476	,184	,003
254	25,269	,191	,005
286	25,238	,192	,004
8	24,917	,205	,012
229	24,908	,205	,009
183	24,545	,219	,030
53	24,518	,221	,025
285	24,459	,223	,023
167	24,411	,225	,021
173	24,295	,230	,025
60	24,184	,234	,029
105	24,156	,236	,024
112	23,951	,245	,041
164	23,933	,245	,033
206	23,912	,246	,027
288	23,873	,248	,023
211	23,839	,250	,020
272	23,760	,253	,021
135	23,710	,255	,019
279	23,685	,256	,016
73	23,519	,264	,024

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
242	23,494	,265	,020
171	23,438	,268	,019
163	23,081	,285	,063
297	23,064	,286	,052
123	22,948	,291	,064

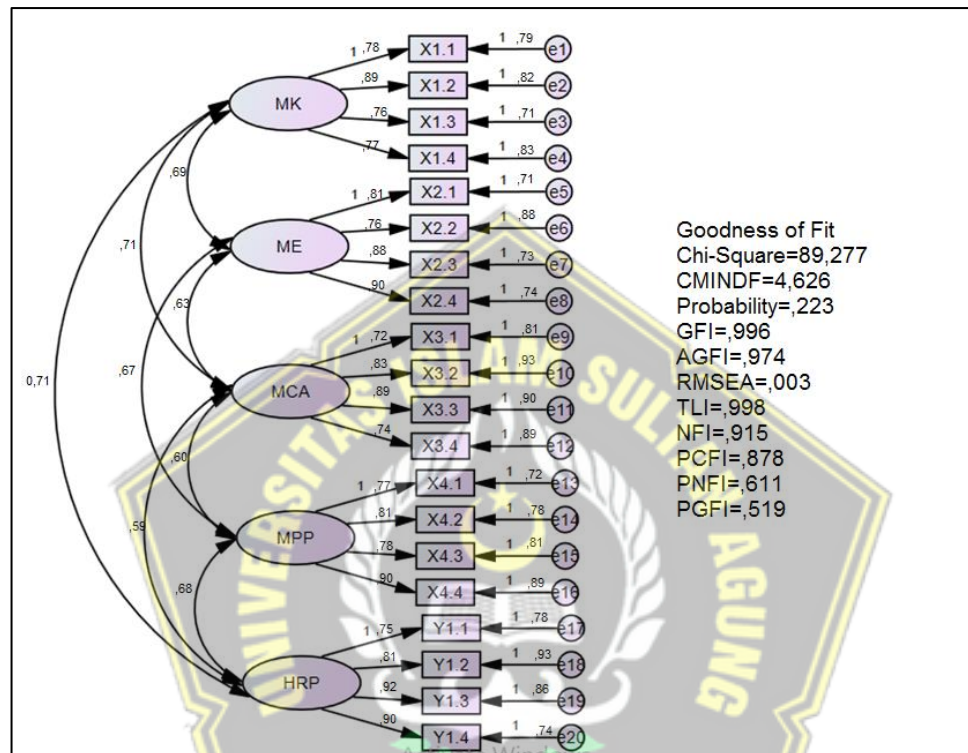
Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

4.5 Analisis Faktor Konfirmatori

Analisis Faktor Konfirmatori (Confirmatory Factor Analysis/CFA) dalam penelitian ini digunakan untuk menguji kesesuaian antara indikator-indikator yang telah dirancang secara teoritis dengan konstruk atau variabel laten yang diukur, yaitu *Maslahah Knowledge*, *Maslahah Experience*, *Maslahah Cognitive Ability*, *Maslahah Professional Proficiency*, dan *Human Resource Performance*. Variabel *Maslahah Knowledge* mencerminkan pengetahuan berbasis nilai-nilai kemaslahatan umat; *Maslahah Experience* menggambarkan pengalaman kerja yang sesuai syariah dan bermanfaat; *Maslahah Cognitive Ability* berkaitan dengan kemampuan berpikir strategis, pengambilan keputusan adil, serta inovatif; *Maslahah Professional Proficiency* menunjukkan kecakapan profesional yang adil dan komunikatif sesuai prinsip syariah; dan *Human Resource Performance* merupakan hasil kerja nyata penyuluh dalam mendukung program KB. CFA berfungsi untuk mengkonfirmasi bahwa seluruh indikator dalam masing-masing variabel memiliki daya ukur yang valid dan reliabel, yang ditandai dengan nilai *loading factor* di atas 0,6 dan nilai AVE di atas 0,5. Dengan pendekatan ini, dapat dipastikan bahwa

semua konstruk yang digunakan dalam penelitian memiliki dasar empiris dan teoritis yang kuat.

Gambar 4.2 Uji Konfrimatori CFA Variabel



Tabel 4.18 Hasil Uji CFA Variabel Penelitian

Goodness Of Fit Indeks	Cut Off Value	Hasil	Evaluasi Model
Chi Square	$\leq 183,958$	89,277	Good Fit
Probability	$\geq 0,05$	0,223	Good Fit
CMIN/DF	$\leq 2,00$	4,626	Good Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0.003	Good Fit
GFI	$\geq 0,90$	0.996	Good Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0.974	Good Fit
TLI	$\geq 0,90$	0.998	Good Fit
NFI	$\geq 0,90$	0.915	Good Fit
PNFI	0,00-1,00	0.611	Good Fit
PGFI	0,00-1,00	0.519	Good Fit

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

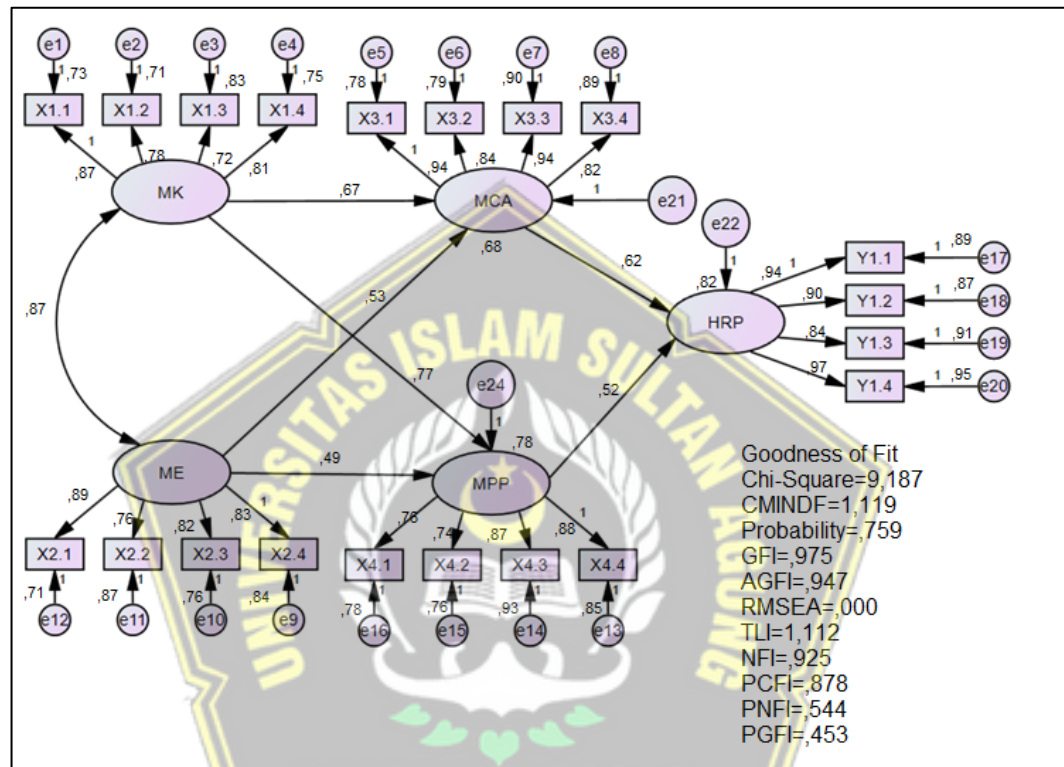
Berdasarkan hasil pengujian Confirmatory Factor Analysis (CFA) terhadap model variabel eksogen dalam penelitian ini, diperoleh nilai *Chi Square* sebesar 183,958 yang berada di bawah nilai *Chi Square* pada standar tabel, sehingga hal ini menunjukkan bahwa model tersebut telah memenuhi kriteria ***Goodness of Fit yang baik***. Nilai *Chi Square* yang rendah mengindikasikan bahwa terdapat kesesuaian yang memadai antara data empiris dengan model teoritis yang dibangun. Selain itu, indikator lainnya yang turut memperkuat kelayakan model adalah nilai *CMIN/DF* (*Chi Square Minimum Discrepancy divided by Degrees of Freedom*), di mana hasil pengujian menunjukkan angka yang berada di bawah batas maksimum 2.00, yang menurut para ahli metodologi statistik merupakan indikasi kuat bahwa model memiliki kecocokan yang sangat baik terhadap data. Lebih lanjut, nilai *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) yang diperoleh juga berada di bawah batas toleransi 0,08, yang secara umum diterima sebagai ambang batas kesesuaian model dalam analisis struktural. Oleh karena itu, ketiga indikator utama dalam penilaian *Goodness of Fit* tersebut yakni *Chi Square*, *CMIN/DF*, dan *RMSEA* secara konsisten menunjukkan bahwa model variabel eksogen dalam penelitian ini sudah sangat layak dan valid untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

4.6 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji hubungan kausal antar variabel yang telah dirumuskan dalam kerangka pemikiran dan model penelitian. Proses ini bertujuan untuk membuktikan

apakah variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen berdasarkan data empiris yang telah dikumpulkan.

Gambar 4.3 Uji Full Structural Equation Model



Tabel 4.19 Hasil Uji CFA Full Model SEM

<i>Goodness Of Fit Indeks</i>	<i>Cut Off Value</i>	Hasil	Evaluasi Model
<i>Chi Square</i>	$\leq 183,958$	9,187	Good Fit
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,759	Good Fit
<i>CMIN/DF</i>	$\leq 2,00$	1,119	Good Fit
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,08$	0.000	Good Fit
<i>GFI</i>	$\geq 0,90$	0.975	Good Fit
<i>AGFI</i>	$\geq 0,90$	0.947	Good Fit
<i>TLI</i>	$\geq 0,90$	1,112	Good Fit
<i>NFI</i>	$\geq 0,90$	0.925	Good Fit
<i>PNFI</i>	0,00-1,00	0.544	Good Fit
<i>PGFI</i>	0,00-1,00	0.453	Good Fit

Sumber : *Data Primer yang diolah peneliti, 2025*

Berdasarkan pengujian CFA Variabel Eksogen nilai *Chi Square* kurang dari standar Tabel *Chi Square* (183,958) sehingga memenuhi Good Fit, kemudian nilai CMIN/DF (1,119) kurang nilai standar 2.00 sehingga dalam kategori *Good Fit* dan di dukung oleh nilai RMSEA yang kurang dari standar 0.08 sehingga model tersebut telah memenuhi kriteria ***Goodness Of Fit yang baik***. Nilai *Chi Square* yang rendah mengindikasikan bahwa terdapat kesesuaian yang memadai antara data empiris dengan model teoritis yang dibangun. Selain itu, indikator lainnya yang turut memperkuat kelayakan model adalah nilai CMIN/DF (*Chi Square Minimum Discrepancy divided by Degrees of Freedom*), di mana hasil pengujian menunjukkan angka yang berada di bawah batas maksimum 2.00, yang menurut para ahli metodologi statistik merupakan indikasi kuat bahwa model memiliki kecocokan yang sangat baik terhadap data. Lebih lanjut, nilai *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) yang diperoleh juga berada di bawah batas toleransi 0,08, yang secara umum diterima sebagai ambang batas kesesuaian model dalam analisis struktural. Oleh karena itu, ketiga indikator utama dalam penilaian *Goodness of Fit* tersebut yakni *Chi Square*, CMIN/DF, dan RMSEA secara konsisten menunjukkan bahwa model variabel eksogen dalam penelitian ini sudah sangat layak dan valid untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Tabel 4.20 Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

No.	Hipotesis	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	Kesimpulan
-----	-----------	----------	------	------	---	-------	------------

1.	MK	Terhadap	MCA	0,700	0,188	3,724	***	par_14	Hipotesis Diterima
2.	ME	Terhadap	MPP	0,370	0,091	4,072	***	par_16	Hipotesis Diterima
3.	MK	Terhadap	MPP	0,044	0,215	0,204	,839	par_17	Hipotesis Ditolak
4.	ME	Terhadap	MCA	0,185	0,060	3,067	,002	par_18	Hipotesis Diterima
5.	MCA	Terhadap	HRP	0,905	0,405	2,235	,025	par_13	Hipotesis Diterima
6.	MPP	Terhadap	HRP	0,829	0,213	3,898	***	par_15	Hipotesis Diterima

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

4.6.1 Pengaruh Masalah Knowledge terhadap Masalah Cognitive Ability

Hipotesis pertama dalam disertasi ini adalah *Maslahah Knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Merujuk pada tabel 4.20 dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis pertama diterima karena nilai *critical ratio* 3,724 berada diatas ambang batas (t hitung 1,64) dengan probabilitas dibawah 0,05. Semakin baik implementasi *Maslahah Knowledge* maka semakin baik *Maslahah Cognitive Ability*. *Maslahah Knowledge* merupakan elemen penting dalam meningkatkan kualitas kognitif para penyuluh lapangan di lingkungan BKKBN Provinsi Jawa Tengah. Pengetahuan berbasis kemaslahatan yang mencakup pendidikan nilai-nilai kebaikan, keadilan, dan keberlanjutan sangat relevan dalam menghadapi tantangan di lapangan. Penyuluh yang memiliki dasar pengetahuan ini cenderung memiliki cara pandang dan pendekatan yang lebih strategis dalam menyampaikan informasi program Kependudukan, Keluarga Berencana, dan Pembangunan Keluarga (KKBPK).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Maslahah Knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat pengetahuan kemaslahatan yang

dimiliki penyuluh, maka semakin tinggi pula kemampuan kognitif mereka dalam membuat keputusan, berinovasi, serta merespon peluang dan ancaman secara tepat (Tjoa et al., 2022). Keterkaitan ini menunjukkan bahwa pengetahuan tidak hanya menjadi bekal informasi, tetapi juga membentuk kemampuan berpikir kritis dan strategis.

Penyuluh yang memahami prinsip-prinsip masalah dari hasil pelatihan dan pendidikan cenderung lebih mampu mengevaluasi kondisi sosial masyarakat dengan kepekaan tinggi (Wiryanto, 2023). Misalnya, mereka dapat merumuskan pendekatan edukatif yang tidak diskriminatif, berdasarkan asas keadilan dan manfaat bagi umat. Hal ini sejalan dengan indikator *Maslahah Cognitive Ability* seperti kemampuan dalam mengambil keputusan terbaik dan eksplorasi peluang yang sesuai hati nurani (Freixanet et al., 2018).

Pengaruh signifikan ini juga terlihat dari cara penyuluh menyesuaikan metode penyuluhan dengan kebutuhan masyarakat. Pendidikan yang mengedepankan keberlanjutan dan kemudahan terbukti mendorong penyuluh untuk lebih inovatif dan sensitif terhadap perubahan sosial. Dengan demikian, *Maslahah Knowledge* secara langsung memperkuat dimensi kognitif mereka dalam menyikapi berbagai dinamika di lapangan. Secara statistik, hubungan antara *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Cognitive Ability* berada dalam tingkat signifikansi tinggi. Nilai estimasi faktor yang melebihi 0,6 serta Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,5 menjadi indikator bahwa konstruksi kedua variabel ini valid

secara konvergen. Ini memperkuat argumentasi bahwa pendidikan dan pelatihan yang berlandaskan kemaslahatan memberikan pengaruh riil terhadap kualitas berpikir para penyuluh.

Dari sisi implementatif, penyuluh yang memiliki *Maslahah Knowledge* yang baik mampu memformulasikan strategi komunikasi yang lebih tepat sasaran dan tidak bias. Mereka tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang dari pesan yang diberikan (Ahmad et al., 2023). Ini menjadi bagian dari kemampuan kognitif yang mendalam dan matang, yang sangat dibutuhkan dalam mengelola program KB secara berkelanjutan.

Selain itu, hasil penelitian ini mengindikasikan perlunya penguatan kurikulum pelatihan penyuluh BKKBN dengan memasukkan dimensi masalah secara eksplisit. Materi pendidikan yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga normatif dan etis, akan memperkuat landasan berpikir penyuluh dalam menyusun kebijakan atau keputusan di tingkat masyarakat. Ini penting agar program-program BKKBN tidak hanya sukses secara administratif, tetapi juga bermanfaat secara sosial dan spiritual (de Abreu Costa & Moreira-Almeida, 2022).

Landasan spiritual dari hubungan antara *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Cognitive Ability* juga dapat ditinjau dari perspektif Al-Qur'an. Dalam surah Al-Mujadila ayat 11, Allah SWT berfirman: "*Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat*". Ayat ini menegaskan

bahwa ilmu pengetahuan, khususnya yang digunakan untuk kebaikan dan kemaslahatan umat, memiliki kedudukan yang tinggi di sisi Allah. Oleh karena itu, penyuluh lapangan BKKBN yang membekali dirinya dengan ilmu yang bermanfaat akan diberikan kemuliaan dan kemampuan yang lebih baik dalam berpikir, mengambil keputusan, serta memberikan solusi yang tepat dan adil kepada masyarakat.

Kemampuan kognitif yang terbentuk dari pemahaman masalah juga membuat penyuluh lebih bijak dalam menyaring informasi, membedakan prioritas masalah, dan menetapkan tindakan yang selaras dengan nilai-nilai syariah dan kepentingan publik. Pengetahuan yang bersumber dari pelatihan dan pengalaman lapangan akan menjadi fondasi bagi proses pengambilan keputusan yang tidak hanya berdasarkan logika semata, tetapi juga mempertimbangkan aspek spiritual, sosial, dan kemanusiaan. Dengan demikian, penyuluh tidak hanya menjadi pelaksana program, tetapi juga menjadi pemimpin lokal dalam perubahan sosial berbasis nilai.

Pengaruh positif ini juga menunjukkan pentingnya integrasi antara nilai-nilai Islam dalam pengembangan kompetensi penyuluh lapangan. Pendidikan berbasis masalah bukan hanya menambah pengetahuan teknis, tetapi juga memperkaya perspektif optimal dalam melihat persoalan masyarakat. Oleh karena itu, institusi pembina seperti BKKBN dapat mengembangkan modul pelatihan dengan pendekatan integratif antara ilmu dan nilai spiritual, agar lahir penyuluh-penyuluh yang tidak

hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga tangguh secara emosional dan moral. Ini akan menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan program keluarga berencana yang adil, maslahat, dan berkelanjutan.

4.6.2 Pengaruh Masalahah Experience terhadap Masalahah Professional Proficiency

Hipotesis kedua dalam disertasi ini adalah *Maslahah Experience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency*. Merujuk pada tabel 4.20 dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis kedua diterima karena nilai *critical ratio* sebesar 4,072 berada diatas ambang batas ($t_{hitung} 1,64$) dengan probabilitas dibawah 0,05. Semakin baik implementasi *Maslahah Experience* maka semakin baik *Maslahah Professional Proficiency*. *Maslahah Experience* merupakan akumulasi pengalaman kerja, keterlibatan dalam pengelolaan program, serta praktik manajerial yang dilakukan secara konsisten dan bernilai maslahat (Rashid, 2012). Dalam konteks penyuluh lapangan BKKBN, pengalaman tersebut tidak hanya terbatas pada kuantitas waktu bekerja, namun juga mencakup kualitas keterlibatan dalam menyampaikan informasi, melakukan pendampingan keluarga, serta menyelesaikan persoalan sosial di lapangan dengan pendekatan yang adil, solutif, dan sesuai syariah. Ketika penyuluh memiliki pengalaman yang berorientasi pada maslahat, maka mereka lebih mudah membentuk kecakapan profesional dalam menjalankan perannya di masyarakat (Sarifudin, 2019).

Maslahah Professional Proficiency adalah suatu kemampuan yang mencerminkan keterampilan teknis, perilaku etis dan profesional, kemampuan berbagi ilmu, serta komunikasi yang sesuai nilai-nilai syariah. Pengalaman yang bersumber dari kegiatan yang maslahat akan memengaruhi pembentukan kompetensi profesional ini secara signifikan. Penyuluh yang terlatih menghadapi berbagai dinamika lapangan akan memiliki intuisi kerja, kepekaan sosial, dan fleksibilitas dalam menjalankan fungsi profesionalnya secara optimal (Nurfahmiyati et al., 2021). Oleh karena itu, pengalaman menjadi pintu utama dalam membentuk performa kerja yang maslahat.

Hasil analisis empiris menunjukkan bahwa *Maslahah Experience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency*. Artinya, semakin tinggi tingkat pengalaman maslahat yang dimiliki penyuluh, maka semakin tinggi pula profesionalisme maslahat yang dimilikinya (Kim & Jung, 2022). Hal ini tercermin dari meningkatnya kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas secara tuntas, menyampaikan informasi dengan cara yang etis dan sesuai syariah, serta berbagi keterampilan kepada sesama penyuluh untuk mendukung pertumbuhan berkelanjutan. Temuan ini memperkuat bahwa pengalaman bukan hanya tentang lama waktu bekerja, melainkan juga nilai yang dibawa dari pengalaman itu sendiri.

Salah satu indikator penting dari *Maslahah Experience* adalah kemampuan bekerja secara tim dengan prinsip keadilan dan

kebermanfaatan. Dalam praktiknya, penyuluh yang memiliki pengalaman kerja berbasis maslahat akan lebih kolaboratif, terbuka terhadap masukan, dan mampu menjadi role model bagi rekan kerja lainnya. Hal ini akan memengaruhi kemampuannya dalam menyampaikan informasi dengan cara yang komunikatif dan profesional, serta menginspirasi lingkungan kerja untuk selalu menjunjung etika dan tanggung jawab sosial. Pengalaman seperti ini memiliki nilai strategis dalam meningkatkan kualitas layanan penyuluhan di masyarakat.

Integrasi nilai syariah dalam pengalaman kerja juga memainkan peran penting dalam membentuk profesionalisme. Nilai-nilai seperti kejujuran, keadilan, empati, dan tanggung jawab akan menjadi bagian tak terpisahkan dari sikap profesional seorang penyuluh. Hal ini menjadikan *Maslahah Experience* tidak hanya sebagai akumulasi teknis, tetapi juga sebagai pembentuk karakter kerja islami (Harsanto et al., 2024). Profesionalisme yang terbentuk dari pengalaman bernilai maslahat pada akhirnya menjadikan penyuluh lebih adaptif, komunikatif, dan mampu mengelola tugas secara produktif dan berkelanjutan.

Ayat Al-Qur'an yang mendasari ini adalah QS Al-Ankabut ayat 69: *"Dan orang-orang yang berjihad untuk (mencari keridaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan kepada mereka jalan-jalan Kami. Dan sesungguhnya Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik."* Ayat ini menunjukkan bahwa mereka yang bersungguh-sungguh dalam menjalankan peran maslahat (termasuk dalam konteks pengalaman

kerja) akan mendapatkan bimbingan dari Allah SWT untuk terus berkembang dan meningkatkan kualitas amalnya, termasuk dalam bentuk kecakapan profesional.

Implikasi dari hasil ini menunjukkan pentingnya mendesain pengalaman kerja penyuluh dengan prinsip maslahat. Kegiatan mentoring, supervisi berbasis nilai, dan studi kasus berbasis lapangan yang sesuai dengan prinsip keadilan dan kebermanfaatan menjadi sangat penting dalam pengembangan kapasitas profesional. Pengalaman kerja yang diarahkan pada maslahat akan membantu membentuk SDM yang tidak hanya kompeten, namun juga amanah dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, hubungan positif antara *Maslahah Experience* dan *Maslahah Professional Proficiency* dapat menjadi acuan penting dalam strategi pengembangan penyuluh BKKBN.

4.6.3 Pengaruh Maslahah Knowledge terhadap Maslahah Professional Proficiency

Hipotesis ketiga dalam disertasi ini adalah *Maslahah Knowledge* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency*. Merujuk pada tabel 4.20 dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis ketiga ditolak karena nilai *critical ratio* sebesar 0,204 berada dibawah ambang batas (*t* hitung 1,64) dengan probabilitas diatas 0,05. Meskipun *Maslahah Knowledge* telah diimplementasikan dalam organisasi, namun pelaksanaannya belum menunjukkan kontribusi yang signifikan dalam mendorong peningkatan *Maslahah Professional Proficiency* secara

menyeluruh. Penelitian ini mengkaji keterkaitan antara *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Professional Proficiency* pada penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah. *Maslahah Knowledge* mengacu pada pemahaman individu terhadap nilai-nilai kemaslahatan dalam perspektif Islam, baik secara normatif maupun praktis (Khoir & Sulaiman, 2024). Sementara itu, *Maslahah Professional Proficiency* merujuk pada kemampuan profesional yang dijalankan berdasarkan prinsip kemaslahatan, termasuk integritas, akuntabilitas, dan kebermanfaatan sosial dalam pelaksanaan tugas (Akbar, 2019).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Knowledge* memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency*. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi pengetahuan mengenai nilai-nilai masalah yang dimiliki oleh penyuluh, tidak selalu diikuti oleh peningkatan profesionalisme mereka dalam bertugas. Bahkan, arah hubungan yang pengaruh positif dan tidak signifikan menimbulkan interpretasi bahwa terdapat kemungkinan terjadinya kesenjangan antara pemahaman normatif dengan praktik aktual di lapangan.

Salah satu kemungkinan penyebab hasil ini adalah bahwa pengetahuan mengenai konsep masalah belum terinternalisasi secara utuh dalam perilaku kerja para penyuluh (Ganguly et al., 2019). Pengetahuan yang bersifat teoritis belum diterjemahkan menjadi kemampuan praktis yang mendukung peningkatan kinerja secara profesional. Penyuluh

lapangan mungkin memahami pentingnya prinsip kemaslahatan, namun belum memiliki mekanisme konkret dalam mengintegrasikan nilai tersebut dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Selain itu, beban kerja administratif dan tuntutan target operasional yang tinggi dapat mengalihkan fokus penyuluh dari penerapan nilai-nilai masalah dalam praktiknya. Situasi ini menyebabkan nilai-nilai masalah hanya menjadi idealisme tanpa implementasi nyata dalam pengambilan keputusan profesional. Akibatnya, meskipun pengetahuan mereka meningkat, tidak serta merta meningkatkan keahlian profesional yang berbasis kemaslahatan.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa ada kemungkinan kurangnya pelatihan atau pembinaan yang berkelanjutan dalam menghubungkan aspek keilmuan masalah dengan peningkatan kualitas profesional (Nurchahyo et al., 2024). Ketiadaan pendekatan aplikatif dalam pelatihan keagamaan atau etika profesi menyebabkan pengetahuan masalah tetap berada dalam ranah teoritis, tanpa memberikan dampak berarti terhadap kinerja penyuluh di lapangan.

Dari sisi manajerial, hal ini menunjukkan perlunya evaluasi dalam sistem pembinaan penyuluh lapangan. Upaya peningkatan profesionalisme melalui penguatan nilai-nilai kemaslahatan seharusnya tidak hanya dilakukan melalui ceramah atau pelatihan bersifat normatif, tetapi juga melalui pelatihan berbasis studi kasus, simulasi etika kerja, dan mentoring praktis (Mergaliyev et al., 2021) . Dengan begitu, *Maslahah Knowledge*

dapat dioptimalkan untuk mendukung kemajuan Masalah *Professional Proficiency* secara nyata.

Faktor lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap hubungan antara pengetahuan dan kinerja profesional. Budaya organisasi yang tidak mendukung penerapan nilai-nilai masalah, seperti budaya kerja yang menekankan target kuantitatif tanpa memperhatikan dimensi etis dan sosial, dapat menjadi penghambat utama. Dalam konteks ini, Masalah Knowledge berpotensi menjadi beban moral jika tidak diiringi dengan kebijakan organisasi yang mendukung nilai-nilai tersebut (Vu & Fan, 2024). Oleh karena itu, pendekatan yang lebih kekeluargaan perlu dikembangkan dalam mengelola sumber daya manusia di lingkungan BKKBN. Perlu adanya sinergi antara peningkatan pengetahuan, pembentukan karakter, dan perubahan budaya organisasi agar Masalah Knowledge tidak hanya menjadi pengetahuan kognitif, tetapi menjadi fondasi profesionalisme penyuluh. Kegagalan mengintegrasikan aspek-aspek ini dapat menjelaskan mengapa pengaruh *Maslahah Knowledge* terhadap *Maslahah Professional Proficiency* bersifat pengaruh positif dan tidak signifikan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menjadi refleksi penting bahwa peningkatan kapasitas kognitif saja tidak cukup untuk membentuk profesionalisme berbasis masalah. Perlu adanya pendekatan transformatif yang menghubungkan dimensi spiritual, sosial, dan profesional secara sistematis dalam lingkungan kerja penyuluh. Temuan

ini sekaligus menjadi panggilan untuk merancang strategi pembinaan penyuluh yang lebih menyeluruh dan aplikatif.

4.6.4 Pengaruh Masalah Experience terhadap Masalah Cognitive Ability

Hipotesis keempat dalam disertasi ini adalah *Maslahah Experience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Merujuk pada tabel 4.20 dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis keempat diterima karena nilai *critical ratio* sebesar 3,067 berada diatas ambang batas (t hitung 1,64) dengan probabilitas dibawah 0,05. Semakin baik implementasi *Maslahah Experience* maka semakin baik *Maslahah Cognitive Ability*. *Maslahah Experience* merujuk pada pengalaman kerja yang dialami individu dalam menerapkan nilai-nilai kemaslahatan Islam dalam praktik profesionalnya (Nga & Ibrahim, 2009). Pengalaman ini mencakup interaksi langsung dengan masyarakat, penyelesaian masalah yang melibatkan aspek moral dan sosial, serta kemampuan mengambil keputusan berdasarkan prinsip kemanfaatan bersama. Sementara itu, *Maslahah Cognitive Ability* mengacu pada kapasitas berpikir kritis, logis, dan strategis individu dalam memahami dan menerapkan konsep masalah dalam konteks kerja (Vu & Fan, 2024).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Experience* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak pengalaman profesional yang dialami oleh penyuluh dalam menerapkan prinsip-prinsip

masalah, maka semakin meningkat pula kemampuan kognitif mereka dalam memahami dan mengelola situasi kerja secara etis dan strategis (Tanoni & Josua, 2016). Pengalaman langsung di lapangan menjadi sumber pembelajaran penting dalam memperkuat kerangka berpikir masalah secara aplikatif.

Temuan ini menegaskan bahwa pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*) sangat efektif dalam membentuk kemampuan kognitif yang berorientasi pada kemaslahatan (Helme-Guizon & Magnoni, 2019). Ketika penyuluh menghadapi tantangan nyata dalam pelayanan masyarakat, mereka terdorong untuk mengembangkan pemikiran reflektif, mempertimbangkan berbagai aspek sosial, dan menyesuaikan tindakan dengan nilai-nilai keislaman yang berorientasi pada kemanfaatan umum (de Abreu Costa & Moreira-Almeida, 2022). Pengalaman tersebut memperkuat intuisi moral sekaligus rasionalitas dalam pengambilan keputusan.

Maslahah Experience juga membantu penyuluh dalam membangun pola berpikir sistematis yang didasarkan pada prinsip maqashid syariah, terutama dalam memahami prioritas tindakan, menganalisis dampak sosial, dan menetapkan solusi yang paling maslahat. Seiring bertambahnya pengalaman, penyuluh cenderung memiliki kemampuan analitis yang lebih tajam dan wawasan etis yang lebih matang dalam menyikapi kompleksitas tugas mereka di lapangan.

Secara psikologis, pengalaman juga meningkatkan kepercayaan diri penyuluh dalam mengimplementasikan nilai-nilai masalah secara konsisten (Ramles & Br Perangin Angin, 2024). Ketika mereka melihat dampak positif dari tindakan yang sesuai prinsip masalah dalam pengalaman sebelumnya, maka mereka akan lebih yakin dan mantap dalam menerapkan pola pikir tersebut di masa depan. Inilah yang kemudian memperkuat kapasitas kognitif mereka dalam menyelaraskan teori dengan praktik secara berkelanjutan.

Dari sudut pandang organisasi, temuan ini menunjukkan pentingnya menyediakan ruang bagi penyuluh untuk mengembangkan pengalaman yang bermakna dalam menjalankan tugasnya. Program pelatihan berbasis pengalaman, studi kasus, dan pembelajaran kolaboratif yang melibatkan refleksi nilai-nilai masalah dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kemampuan kognitif penyuluh secara keseluruhan. Dengan cara ini, organisasi tidak hanya membentuk penyuluh yang kompeten secara teknis, tetapi juga bijak secara moral.

Hubungan positif ini juga mencerminkan bahwa pengalaman bukan hanya akumulasi aktivitas, tetapi harus menjadi proses pembelajaran yang diarahkan. Artinya, tidak semua pengalaman menghasilkan kemampuan kognitif yang meningkat, kecuali jika diiringi dengan proses evaluasi diri, mentoring, dan pemaknaan terhadap nilai-nilai kemaslahatan. Oleh karena itu, peran atasan atau pembina dalam

membimbing penyuluh untuk merefleksikan pengalaman kerjanya menjadi sangat krusial.

Maslahah Experience juga dapat mendorong terbentuknya pola pikir inovatif dan adaptif. Ketika penyuluh terbiasa menghadapi beragam kondisi sosial dan nilai masyarakat yang dinamis, mereka terdorong untuk mencari solusi yang tidak hanya efektif, tetapi juga bermuatan etika sosial dan spiritual. Inilah yang membentuk ketajaman kognitif yang tidak sekadar rasional, tetapi juga berakar pada nilai-nilai Islam yang substansial.

Penegasan pentingnya pengalaman dalam membentuk kemampuan berpikir yang maslahat juga sejalan dengan nilai-nilai dalam Al-Qur'an. Dalam Surah Al-Hujurat ayat 13, Allah SWT berfirman: *"Wahai manusia! Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa."* Ayat ini mengandung makna bahwa interaksi sosial dan pengalaman hidup dalam keberagaman menjadi sarana untuk saling belajar dan meningkatkan kualitas diri, termasuk dalam hal ketakwaan dan pengambilan keputusan yang maslahat. Dengan demikian, pengalaman profesional yang dilandasi niat dan nilai-nilai ketakwaan dapat membentuk kemampuan kognitif yang berorientasi pada kemaslahatan umat.

4.6.5 Pengaruh Masalah Cognitive Ability terhadap Human Resource Performance

Hipotesis kelima dalam disertasi ini adalah *Maslahah Cognitive Ability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Merujuk pada tabel 4.20 dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis kelima diterima karena nilai *critical ratio* sebesar 2,235 berada diatas ambang batas (t hitung 1,64) dengan probabilitas dibawah 0,05. Semakin baik implementasi *Maslahah Cognitive Ability* maka semakin baik *Human Resource Performance*. *Maslahah Cognitive Ability* mengacu pada kemampuan kognitif individu untuk memahami, menganalisis, dan menerapkan prinsip-prinsip masalah dalam konteks profesional, yang mencakup kemampuan berpikir kritis, reflektif, dan pengambilan keputusan berdasarkan nilai-nilai kemaslahatan. Sementara itu, *Human Resource Performance* mengacu pada tingkat efektivitas dan efisiensi sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan tujuan organisasi (Manzoor et al., 2019);(Madanchian et al., 2023).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Cognitive Ability* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan kognitif individu dalam memahami dan mengaplikasikan nilai-nilai masalah dalam pekerjaan, semakin baik pula kinerja mereka dalam menjalankan tugas-tugas profesional (Awan et al., 2023). Penyuluh yang

memiliki kemampuan kognitif yang baik dalam memahami prinsip-prinsip masalah cenderung mampu membuat keputusan yang lebih tepat dan efektif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka di lapangan.

Maslahah Cognitive Ability berperan penting dalam pengambilan keputusan yang mempertimbangkan dimensi etika, sosial, dan moral, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Khoir & Sulaiman, 2024). Penyuluh yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai kemaslahatan dalam setiap aspek pekerjaan mereka cenderung memiliki tingkat efektivitas yang lebih tinggi dalam melayani masyarakat. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memberikan dampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Peningkatan kemampuan kognitif yang berbasis masalah juga memungkinkan penyuluh untuk lebih adaptif dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan lingkungan kerja (Marquard & Lakhani, 2014). Dengan memahami prinsip-prinsip kemaslahatan, penyuluh dapat mengidentifikasi solusi yang lebih tepat dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kemampuan ini, pada gilirannya, meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka.

Selain itu, *Maslahah Cognitive Ability* juga mendorong penyuluh untuk terus belajar dan mengembangkan diri dalam menjalankan tugas profesional (Herdiansyah et al., 2019). Pengetahuan yang lebih dalam tentang nilai-nilai masalah membuat mereka lebih terbuka terhadap

berbagai ide dan pendekatan yang dapat meningkatkan kinerja mereka. Keterbukaan untuk belajar dan mengembangkan diri adalah faktor penting dalam meningkatkan performa sumber daya manusia di berbagai sektor, termasuk dalam penyuluhan masyarakat.

Secara organisasi, temuan ini menunjukkan pentingnya pengembangan *Maslahah Cognitive Ability* sebagai bagian dari pembinaan dan pelatihan sumber daya manusia (Agit & Muharram, 2024). Organisasi perlu memastikan bahwa setiap individu tidak hanya terlatih dalam keterampilan teknis, tetapi juga dalam kemampuan berpikir dan mengambil keputusan yang berbasis pada nilai-nilai etika dan sosial yang mendalam. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai tujuan yang lebih besar, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan cara yang lebih berkelanjutan.

Dari perspektif manajerial, hasil ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan *Maslahah Cognitive Ability* dapat memberikan dampak jangka panjang terhadap kinerja organisasi. Pembinaan kemampuan kognitif yang berbasis masalah bukan hanya mengarah pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pengembangan karakter dan integritas sumber daya manusia. Ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, etis, dan produktif.

Selain itu, keterkaitan antara *Maslahah Cognitive Ability* dan *Human Resource Performance* menegaskan pentingnya peran pemimpin dalam mengarahkan dan mendukung pengembangan kognitif setiap

anggota tim. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas dan mendukung pengembangan kemampuan berpikir berbasis masalah dapat menciptakan atmosfer kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara keseluruhan (Anjum et al., 2022).

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Maslahah Cognitive Ability* berkontribusi signifikan terhadap peningkatan *Human Resource Performance*. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan pengembangan kemampuan kognitif berbasis masalah dalam program pelatihan dan pembinaan sumber daya manusia untuk mencapai kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan. Pengaruh positif *Maslahah Cognitive Ability* terhadap *Human Resource Performance* juga sejalan dengan prinsip yang terkandung dalam Al-Qur'an. Dalam Surah Al-Imran ayat 159, Allah SWT berfirman: "*Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, niscaya mereka akan menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, dan mohonkanlah ampunan bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Dan apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya.*" Ayat ini mengajarkan pentingnya sikap lembut, bijaksana, dan penuh pertimbangan dalam mengambil keputusan, yang merupakan bagian dari kemampuan kognitif dalam menerapkan nilai-nilai masalah. Ketika sumber daya manusia memiliki kemampuan

kognitif yang baik dalam mempertimbangkan kepentingan bersama dan bertindak berdasarkan prinsip kemaslahatan, maka kinerja mereka akan semakin optimal dan sesuai dengan tujuan organisasi.

4.6.6 Pengaruh Masalah Professional Proficiency terhadap Human Resource Performance

Hipotesis keenam dalam disertasi ini adalah *Maslahah Professional Proficiency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Merujuk pada tabel 4.20 dapat diinterpretasikan bahwa hipotesis keenam diterima karena nilai *critical ratio* sebesar 3,898 berada diatas ambang batas (t hitung 1,64) dengan probabilitas dibawah 0,05. Semakin baik implementasi *Maslahah Professional Proficiency* maka semakin baik *Human Resource Performance*. *Maslahah Professional Proficiency* merupakan bentuk kemahiran profesional individu dalam menjalankan tugasnya berdasarkan prinsip-prinsip masalah atau kemanfaatan umum yang berlandaskan nilai-nilai Islam (Midhat Ali et al., 2021). Kompetensi ini mencakup integritas, akuntabilitas, efisiensi kerja, serta kemampuan menyampaikan nilai-nilai maslahat dalam konteks pelayanan publik (Rudiadi et al., 2021). Dalam konteks penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah, *Maslahah Professional Proficiency* memainkan peran penting dalam menjalankan fungsi edukatif, konsultatif, dan advokatif kepada masyarakat, terutama terkait program kependudukan dan keluarga berencana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Professional Proficiency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kemampuan profesional yang dilandasi oleh nilai-nilai masalah, maka semakin baik pula kinerja penyuluh dalam melaksanakan tugasnya. Penyuluh yang profesional secara maslahat tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga mampu memberikan dampak sosial yang signifikan melalui pendekatan yang etis, komunikatif, dan solutif.

Profesionalisme yang berorientasi pada masalah menjadikan penyuluh tidak hanya fokus pada capaian angka atau target, tetapi juga memperhatikan aspek kesejahteraan dan kemanfaatan masyarakat secara komprehensif (Mustofa, 2013). Hal ini memberikan nilai tambah dalam peningkatan kinerja sumber daya manusia karena pelayanan yang diberikan menjadi lebih manusiawi, kontekstual, dan bermakna. Pendekatan ini menjawab tantangan pelayanan publik yang menuntut keseimbangan antara efektivitas dan keadilan sosial.

Peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui profesionalisme maslahat juga berdampak pada meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap institusi (Nasruddin & Putri, 2023). Penyuluh yang tampil sebagai figur profesional dan bermaslahat akan lebih mudah diterima dan dipercaya masyarakat, sehingga program-program yang dibawa pun akan lebih efektif diterapkan. Dengan demikian, *Maslahah Professional*

Proficiency tidak hanya meningkatkan performa individu, tetapi juga memperkuat citra dan keberhasilan organisasi secara kolektif.

Selain itu, *Maslahah Professional Proficiency* mendorong penyuluh untuk terus meningkatkan kompetensi dan komitmen terhadap pekerjaan melalui pembelajaran berkelanjutan (An-nisa & Cahyani, 2024). Mereka terdorong untuk tidak hanya menguasai aspek teknis penyuluhan, tetapi juga menginternalisasi nilai-nilai etika, sosial, dan spiritual dalam proses kerja mereka (Chou & Cheng, 2020). Sikap ini secara langsung berdampak pada produktivitas dan kualitas kinerja yang berkelanjutan.

Organisasi BKKBN dapat memanfaatkan temuan ini sebagai landasan dalam merancang program pelatihan yang tidak hanya fokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan nilai-nilai maslahat dalam praktik kerja. Program pembinaan yang dirancang dengan pendekatan nilai ini akan menciptakan sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara profesional, tetapi juga memiliki sensitivitas sosial dan religius dalam bertindak. *Maslahah Professional Proficiency* mencerminkan kemampuan penyuluh dalam menyikapi kompleksitas masalah masyarakat dengan pendekatan yang solutif dan empatik. Mereka tidak hanya menjadi pelaksana kebijakan, tetapi juga agen perubahan yang mampu membangun kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kesejahteraan keluarga (Manzoor et al., 2019). Peran ini membutuhkan profesionalisme tinggi yang bersumber dari nilai-nilai maslahat yang kuat dan terinternalisasi.

Pentingnya profesionalisme maslahat juga ditegaskan dalam Surah Al-Mulk ayat 2: "*Yang menciptakan mati dan hidup, untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Mahaperkasa, Maha Pengampun.*" Ayat ini menunjukkan bahwa kualitas amal (termasuk pekerjaan) menjadi indikator penting dalam penilaian Allah. Oleh karena itu, *Maslahah Professional Proficiency* yang mencerminkan amal kerja terbaik dan bermanfaat bagi masyarakat adalah bentuk tanggung jawab moral dan spiritual yang membawa peningkatan kinerja secara menyeluruh.

Secara keseluruhan, pengaruh positif dan signifikan *Maslahah Professional Proficiency* terhadap *Human Resource Performance* memberikan gambaran bahwa pembangunan kapasitas SDM dalam organisasi pelayanan publik harus memperhatikan aspek nilai dan kemanfaatan. Dalam konteks BKKBN, penguatan profesionalisme yang maslahat akan memperkuat efektivitas program pembangunan keluarga, kesehatan reproduksi, dan pengendalian penduduk secara berkelanjutan.

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pembahasan Rumusan Masalah

Tabel 4.21 Interpretasi Logika Reasoning

No	Rumusan Masalah	Hasil Statistik (β / pengaruh) & Signifikansi	Interpretasi logika reasoning
1	Bagaimana pengaruh Masalah Knowledge dan Masalah	1. Masalah Experience \rightarrow Masalah Professional Proficiency: $\beta = 0,534$ (pengaruh langsung terbesar, positif, signifikan).	Logika / penalaran: pengalaman kerja yang berorientasi maslahat (tacit knowledge, praktik berulang, keterlibatan lapangan) membentuk <i>skill</i> teknis dan etika profesional secara langsung oleh sebab itu

	Experience dalam mewujudkan Masalah Professional Proficiency pada penyuluh BKKBN Prov. Jawa Tengah?	2. Masalah Knowledge → Masalah Professional Proficiency: $\beta = 0,027$ (positif, tidak signifikan).	<i>experience</i> menunjukkan koefisien besar (0,534). Sebaliknya, pengetahuan normatif (Masalah Knowledge) bersifat deklaratif; tanpa difasilitasi melalui praktik atau pengolahan kognitif, pengetahuan tersebut kurang langsung mengubah kemampuan profesional tercerminkan pada β kecil (0,027, tidak signifikan). Dengan kata lain, <i>knowledge</i> perlu dikonversi menjadi praktik (melalui pengalaman/latihan/mentoring) agar menjadi professional proficiency.
2	Bagaimana pengaruh Masalah Knowledge dan Masalah Experience dalam mewujudkan Masalah Cognitive Ability pada penyuluh BKKBN Prov. Jawa Tengah?	1. Masalah Experience → Masalah Cognitive Ability: $\beta = 0,480$ (positif, signifikan). 2. Masalah Knowledge → Masalah Cognitive Ability: $\beta = 0,210$ (positif, signifikan).	Logika / penalaran: kedua input (knowledge & experience) meningkatkan kapasitas kognitif, namun pengalaman memberi efek lebih kuat. <i>Experience</i> menghadirkan konteks nyata yang merangsang berpikir reflektif, pengambilan keputusan, dan pemecahan masalah hingga β pengalaman (0,480) > β pengetahuan (0,210). Pengetahuan memberikan kerangka konseptual yang diperlukan, tetapi pengalaman menstimulasi internalisasi dan aplikasi kognitif (analisis, sintesis, evaluasi). Kombinasi keduanya memperkuat kemampuan kognitif penyuluh.
3	Bagaimana pengaruh Masalah Cognitive Ability dan Masalah Professional Proficiency dalam meningkatkan Human Resource Performance pada penyuluh BKKBN Prov. Jawa Tengah?	1. Masalah Cognitive Ability → HR Performance: $\beta = 0,387$ (pengaruh langsung signifikan). 2. Masalah Professional Proficiency → HR Performance: $\beta = 0,149$ (positif, signifikan). 3. Pengaruh tidak langsung dari Masalah Experience → HR Performance: 0,460 (melalui mediasi). Total pengaruh Experience → HRP = 0,544. 4. Pengaruh tidak langsung dari Masalah Knowledge → HR Performance: 0,183; Total Knowledge → HRP = 0,175. 5. Total pengaruh (ringkasan): Cognitive total 0,905 (dominan), Professional total 0,363.	Logika / penalaran: kemampuan kognitif yang kuat (analisis, pengambilan keputusan etis, identifikasi peluang/ancaman) adalah motor utama peningkatan kinerja penyuluh terbukti $\beta = 0,387$ dan total pengaruh sangat besar (0,905). Professional proficiency (keterampilan teknis & etika kerja) juga penting ($\beta = 0,149$) tetapi perannya lebih instrumental; artinya agar profesionalisme berkontribusi nyata terhadap kinerja, harus didukung oleh kapasitas kognitif. Pengalaman dan pengetahuan mempengaruhi kinerja terutama melalui mediasi cognitive ability dan professional proficiency (bukan langsung). Ini menjelaskan mengapa investasi hanya pada training teori atau sekadar pengalaman tanpa penguatan kognitif/profesi tidak langsung meningkatkan outcome program

Rumusan masalah dalam studi ini adalah bagaimana pengaruh *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* dalam mewujudkan *Maslahah Profesional Proficiency* pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah ; Bagaimana pengaruh *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* dalam mewujudkan *Maslahah Cognitive Ability* pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah ; Bagaimana pengaruh *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Profesional Proficiency* dalam meningkatkan kinerja SDM pada Instansi Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) di provinsi Jawa Tengah .

Maslahah Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Semakin baik implementasi *Maslahah Knowledge* maka semakin baik *Maslahah Cognitive Ability*. Pada Variabel *Maslahah Knowledge*, indikator dengan indeks tertinggi adalah pendidikan yang mendorong pertumbuhan keberlanjutan dengan skor rata-rata 7,55 Temuan ini menunjukkan bahwa para responden memiliki persepsi positif terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan yang tidak hanya fokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga memperhatikan nilai-nilai keberlanjutan, keadilan, dan kemudahan akses yang selaras dengan prinsip-prinsip masalah. *Maslahah Knowledge* merupakan elemen penting dalam meningkatkan kualitas kognitif para penyuluh lapangan di lingkungan BKKBN Provinsi Jawa Tengah. Pengetahuan berbasis kemaslahatan yang

mencakup pendidikan nilai-nilai kebaikan, keadilan, dan keberlanjutan sangat relevan dalam menghadapi tantangan di lapangan. Penyuluh yang memiliki dasar pengetahuan ini cenderung memiliki cara pandang dan pendekatan yang lebih strategis dalam menyampaikan informasi program Kependudukan, Keluarga Berencana, dan Pembangunan Keluarga (KKBPK). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Maslahah Knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Kemudian indikator tertinggi variabel *Maslahah Cognitive Ability* Indikator dengan indeks tertinggi adalah mengambil keputusan terbaik dengan skor rata-rata 7,51 Temuan ini menggambarkan kemampuan kognitif yang baik dalam membuat keputusan yang bermanfaat dan sesuai dengan nilai-nilai kemaslahatan. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat pengetahuan kemaslahatan yang dimiliki penyuluh, maka semakin tinggi pula kemampuan kognitif mereka dalam membuat keputusan, berinovasi, serta merespon peluang dan ancaman secara tepat (Tjoa et al., 2022).

Maslahah Experience berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency*. Semakin baik implementasi *Maslahah Experience* maka semakin baik *Maslahah Professional Proficiency*. Indikator tertinggi *Maslahah Experience* adalah kerjasama yang adil dan bermanfaat bagi umat, dengan skor rata-rata 7,56 Temuan ini menggambarkan bahwa pengalaman-pengalaman yang berlandaskan pada prinsip masalah memberikan dampak yang signifikan dalam meningkatkan kinerja dan keberlanjutan kegiatan. *Maslahah Experience* merupakan akumulasi

pengalaman kerja, keterlibatan dalam pengelolaan program, serta praktik manajerial yang dilakukan secara konsisten dan bernilai maslahat (Rashid, 2012). Dalam konteks penyuluh lapangan BKKBN, pengalaman tersebut tidak hanya terbatas pada kuantitas waktu bekerja, namun juga mencakup kualitas keterlibatan dalam menyampaikan informasi, melakukan pendampingan keluarga, serta menyelesaikan persoalan sosial di lapangan dengan pendekatan yang adil, solutif, dan sesuai syariah. Ketika penyuluh memiliki pengalaman yang berorientasi pada maslahat, maka mereka lebih mudah membentuk kecakapan profesional dalam menjalankan perannya di masyarakat (Sarifudin, 2019). *Maslahah Professional Proficiency* memiliki indikator tertinggi yaitu Indikator *keterampilan teknis yang memicu kemudahan* memperoleh indeks 7.46, menunjukkan bahwa para penyuluh memiliki kemampuan teknis yang memudahkan pelaksanaan tugas di lapangan. Hal ini menunjukkan suatu kemampuan yang mencerminkan keterampilan teknis, perilaku etis dan profesional, kemampuan berbagi ilmu, serta komunikasi yang sesuai nilai-nilai syariah.

Maslahah Knowledge berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency*. Semakin baik implementasi *Maslahah Knowledge* tidak mampu mendorong terwujudnya *Maslahah Professional Proficiency*. Penelitian ini mengkaji keterkaitan antara *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Professional Proficiency* pada penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah. *Maslahah Knowledge* memiliki indikator tertinggi kedua yaitu *pendidikan berbasis kebaikan*

sebesar 7,51 yang mengacu pada pemahaman individu terhadap nilai-nilai kemaslahatan dalam perspektif Islam, baik secara normatif maupun praktis (Khoir & Sulaiman, 2024). Sementara itu, *Maslahah Professional Proficiency* merujuk pada kemampuan profesional yang dijalankan berdasarkan prinsip kemaslahatan, termasuk integritas, akuntabilitas, dan kebermanfaatan sosial dalam pelaksanaan tugas (Akbar, 2019). Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi pengetahuan mengenai nilai-nilai masalah yang dimiliki oleh penyuluh, tidak selalu diikuti oleh peningkatan profesionalisme mereka dalam bertugas, dengan indikator tertinggi kedua pada *Maslahah Professional Proficiency* yaitu *keterampilan berkomunikasi sesuai syariah* menempati indeks tertinggi yakni 7.49. Bahkan, arah hubungan yang positif menimbulkan interpretasi bahwa terdapat kemungkinan terjadinya kesenjangan antara pemahaman normatif dengan praktik aktual di lapangan.

Maslahah Experience berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Semakin baik implementasi *Maslahah Experience* maka semakin baik *Maslahah Cognitive Ability*. *Maslahah Experience* dilapangan memiliki indikator tertinggi *keterampilan berkomunikasi sesuai syariah* menempati indeks tertinggi yakni 7.49 merujuk pada pengalaman kerja yang dialami individu dalam menerapkan nilai-nilai kemaslahatan Islam dalam praktik profesionalnya (Ngah & Ibrahim, 2009). Pengalaman ini mencakup interaksi langsung dengan masyarakat, penyelesaian masalah yang melibatkan aspek moral dan

sosial, serta kemampuan mengambil keputusan berdasarkan prinsip kemanfaatan bersama. Sementara itu, *Maslahah Cognitive Ability* mengacu pada kapasitas berpikir kritis, logis, dan strategis individu dalam memahami dan menerapkan konsep masalah dalam konteks kerja (Vu & Fan, 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Experience* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability* dengan indikator tertinggi eksplorasi peluang dan ancaman sesuai hati nurani memiliki skor rata-rata 7,47 yang menggambarkan bahwa para responden mampu menghadapi tantangan dan peluang dengan integritas dan pertimbangan moral yang tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak pengalaman profesional yang dialami oleh penyuluh dalam menerapkan prinsip-prinsip masalah, maka semakin meningkat pula kemampuan kognitif mereka dalam memahami dan mengelola situasi kerja secara etis dan strategis (Tanoni & Josua, 2016). Pengalaman langsung di lapangan menjadi sumber pembelajaran penting dalam memperkuat kerangka berpikir masalah secara aplikatif.

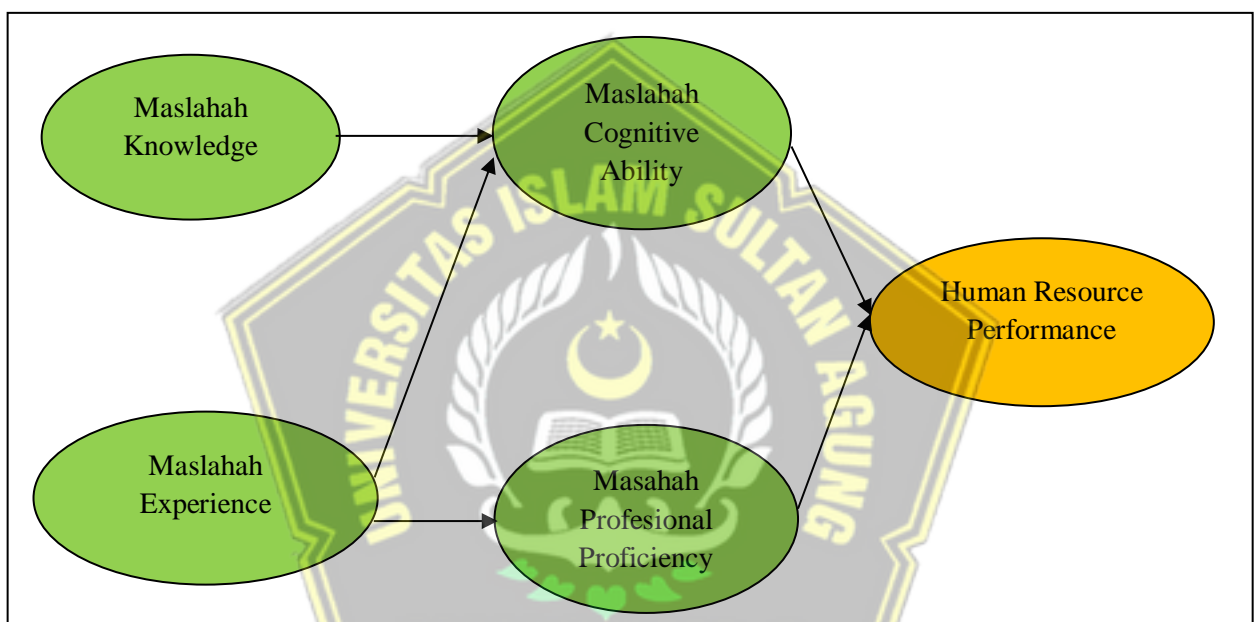
Maslahah Cognitive Ability berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Semakin baik implementasi *Maslahah Cognitive Ability* maka semakin baik *Human Resource Performance*. Indikator tertinggi variabel *Human Resource Performance* menunjukkan terdapat pada upaya menjaga *Unmet Need* atau memastikan kebutuhan KB masyarakat terpenuhi, dengan indeks rata-rata 7,58 sehingga para penyuluh telah melaksanakan perannya secara optimal

dalam mendukung program kependudukan dan keluarga berencana di Provinsi Jawa Tengah. *Maslahah Cognitive Ability* mengacu pada kemampuan kognitif individu untuk memahami, menganalisis, dan menerapkan prinsip-prinsip masalah dalam konteks profesional, yang mencakup kemampuan berpikir kritis, reflektif, dan pengambilan keputusan berdasarkan nilai-nilai kemaslahatan. Sementara itu, *Human Resource Performance* mengacu pada tingkat efektivitas dan efisiensi sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan tujuan organisasi (Manzoor et al., 2019);(Madanchian et al., 2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Cognitive Ability* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan kognitif individu dalam memahami dan mengaplikasikan nilai-nilai masalah dalam pekerjaan, semakin baik pula kinerja mereka dalam menjalankan tugas-tugas profesional (Awan et al., 2023). Penyuluh yang memiliki kemampuan kognitif yang baik dalam memahami prinsip-prinsip masalah cenderung mampu membuat keputusan yang lebih tepat dan efektif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka di lapangan.

Maslahah Professional Proficiency berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Semakin baik implementasi *Maslahah Professional Proficiency* maka semakin baik *Human Resource Performance*. Pada indikator *Human Resource*

Performance yang tertinggi kedua yaitu menaikkan *Modern Contraception Rate (MCPR)* memperoleh indeks 7,57 sehingga dapat ditemukan upaya peningkatan akses pelayanan KB serta peningkatan kualitas pelayanan kesehatan reproduksi. Upaya-upaya ini bertujuan untuk menurunkan angka kelahiran secara terencana dan sehat melalui pendekatan promotif dan preventif. *Maslahah Professional Proficiency* merupakan bentuk kemahiran profesional individu dalam menjalankan tugasnya berdasarkan prinsip-prinsip *maslahah* atau kemanfaatan umum yang berlandaskan nilai-nilai Islam (Midhat Ali et al., 2021). Kompetensi ini mencakup integritas, akuntabilitas, efisiensi kerja, serta kemampuan menyampaikan nilai-nilai *maslahah* dalam konteks pelayanan publik (Rudiadi et al., 2021). Dalam konteks penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah, *Maslahah Professional Proficiency* memainkan peran penting dalam menjalankan fungsi edukatif, konsultatif, dan advokatif kepada masyarakat, terutama terkait program kependudukan dan keluarga berencana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Professional Proficiency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kemampuan profesional yang dilandasi oleh nilai-nilai *maslahah*, maka semakin baik pula kinerja penyuluh dalam melaksanakan tugasnya. Penyuluh yang profesional secara *maslahah* tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga mampu memberikan dampak sosial yang signifikan melalui pendekatan yang etis, komunikatif, dan solutif.

Gambar 4.1: Model Pengembangan Masalahah Human Capital



4.7.2 Pembahasan Teori Gap

Teori Resource Based View (RBV) dipelopori pertama kali oleh (Wemerfelt, 1994). RBV memandang bahwa sumber daya dan kemampuan perusahaan penting bagi perusahaan, karena merupakan pokok atau dasar dari kemampuan daya saing serta kinerja perusahaan. Asumsi dari teori RBV yaitu mengenai bagaimana suatu perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dengan mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan kemampuan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif

perusahaan. Suatu perusahaan yang mampu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya dengan baik, sehingga dapat menciptakan sesuatu yang menjadi kelebihan dari perusahaan tersebut dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Keunggulan tersebut dapat berupa profitabilitas perusahaan yang baik serta kinerja lingkungan perusahaan yang baik (Elingger, 2017). Beberapa keunggulan yang dimiliki perusahaan tersebut dapat membantu perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lain. Adanya keunggulan-keunggulan yang dimiliki perusahaan serta keberhasilan dalam bersaing dengan perusahaan lain akan meningkatkan nilai perusahaan suatu perusahaan.

Kontribusi pertama, dari hasil pengujian enam hipotesis dalam penelitian ini secara umum menunjukkan bahwa variabel-variabel Masalah yang terdiri dari *Knowledge*, *Experience*, *Cognitive Ability*, dan *Professional Proficiency* memiliki kontribusi signifikan dalam menjelaskan kinerja sumber daya manusia (Human Resource Performance), terutama dalam konteks penyuluh lapangan BKKBN di Provinsi Jawa Tengah. Temuan ini mendukung teori *Resource-Based Theory* (RBT), yang menekankan bahwa keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh sumber daya internal yang unik, bernilai, tidak mudah ditiru, dan tidak mudah tergantikan. Dalam konteks ini, *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency* terbukti menjadi sumber daya strategis yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, memperkuat asumsi RBT bahwa kompetensi kognitif dan profesional yang berbasis nilai (*values-based capabilities*) dapat menjadi keunggulan kompetitif organisasi. Temuan penelitian ini berkontribusi pada penguatan kerangka RBT dengan menegaskan

bahwa nilai-nilai masalah sebagai sumber daya berbasis nilai tidak hanya langka dan sulit ditiru, tetapi juga mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan dalam konteks organisasi berbasis nilai Islam.

Kontribusi kedua, menjadi hasil menarik muncul dari H3, yaitu pengaruh *Maslahah Knowledge* terhadap *Maslahah Professional Proficiency* yang justru positif dan tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengetahuan semata, tanpa didukung pengalaman dan penguatan kapasitas kognitif, belum tentu menghasilkan peningkatan profesionalisme yang masalah. Temuan ini memperkuat kontribusi teoretis bahwa dalam kerangka RBT, sumber daya yang bernilai harus dikombinasikan dengan mekanisme pembelajaran dan pengalaman aktual agar dapat memberikan dampak nyata pada kapabilitas inti. Oleh karena itu, studi ini berkontribusi dalam memperluas cakupan RBT dengan memasukkan dimensi nilai-nilai Islam, khususnya prinsip *masalah*, sebagai pendekatan strategis dalam membangun dan mengelola sumber daya manusia yang unggul dan berkelanjutan.

4.7.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicermati dalam rangka memberikan gambaran yang lebih objektif terhadap hasil yang diperoleh. Pertama, keterbatasan terletak pada ruang lingkup sampel yang hanya difokuskan pada penyuluh lapangan BKKBN di Provinsi Jawa Tengah.

➤ Kontribusi studi dalam penelitian membatasi generalisasi temuan ke wilayah atau instansi lain yang mungkin memiliki karakteristik organisasi, budaya kerja, serta orientasi nilai yang berbeda. Oleh karena itu, hasil penelitian ini

belum dapat secara langsung digeneralisasi untuk konteks nasional atau lintas sektor tanpa adanya penelitian lanjutan yang lebih luas dan beragam secara geografis maupun institusional.

- Keterbatasan berikutnya berkaitan dengan pendekatan metodologis yang murni kuantitatif. Meskipun pendekatan ini memungkinkan pengujian hubungan antar variabel secara statistik, namun tidak mampu menggali secara mendalam pengalaman subjektif para penyuluh dalam memahami dan menginternalisasi nilai-nilai masalah. Sebagai contoh, pengaruh positif dan tidak signifikan antara *Maslahah Knowledge* terhadap *Professional Proficiency* memerlukan eksplorasi kualitatif lebih lanjut untuk memahami konteks psikologis dan sosial yang mendasarinya. Tanpa data kualitatif, interpretasi terhadap anomali ini menjadi terbatas hanya pada angka tanpa nuansa kontekstual.
- Pada hasil uji hipotesis, keterbatasan juga muncul dalam aspek pengukuran konstruk. Meskipun indikator dalam kuesioner telah disusun berdasarkan kajian literatur dan validasi ahli, kemungkinan masih terdapat bias persepsi dari responden terkait pemahaman mereka terhadap istilah-istilah seperti *masalah cognitive ability* atau *professional proficiency* dalam perspektif Islam. Kurangnya instrumen yang benar-benar menggambarkan nilai-nilai Islam secara utuh dalam pengukuran empiris menjadi tantangan tersendiri. Oleh karena itu, perlu adanya pengembangan alat ukur yang lebih komprehensif dan terstandar berdasarkan pendekatan Islam untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

Tabel 4.22 Keterbatasan Penelitian

No.	Aspek Keterbatasan	Fakta Lapangan	Implikasi
1	Ruang Lingkup Sampel	Penelitian hanya dilakukan pada penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah.	Hasil penelitian belum dapat digeneralisasi ke wilayah lain atau instansi dengan karakteristik yang berbeda.
2	Pendekatan Metodologis	Menggunakan pendekatan kuantitatif secara murni tanpa data kualitatif.	Tidak mampu menangkap dinamika subjektif atau penjelasan kontekstual terhadap temuan yang tidak signifikan.
3	Instrumen Pengukuran	Instrumen disusun berdasarkan literatur, namun belum sepenuhnya menggambarkan nilai Islam secara komprehensif.	Berpotensi menimbulkan bias persepsi responden dan memengaruhi validitas pengukuran variabel <i>masalah</i> .
4	Kedalaman Teoretis dalam Kasus Negatif	Tidak dilakukan eksplorasi lanjut pada hubungan negatif dan tidak signifikan antarvariabel tertentu.	Interpretasi atas anomali data menjadi terbatas tanpa pemahaman latar belakang sosial atau budaya organisasi.

4.7.3 Future Research

Penelitian ini memberikan dasar yang kuat bagi pengembangan kajian lanjutan terkait integrasi nilai-nilai Islam, khususnya prinsip *masalah*, dalam pengembangan sumber daya manusia (Misbakul Munir & Saputra, 2022). Strategi penelitian ke depan dapat diarahkan untuk memperluas model konseptual dengan memasukkan variabel mediasi dan moderasi lain, seperti spiritual leadership, organizational support, atau ethical climate, guna memperkaya pemahaman tentang mekanisme hubungan antar variabel dalam kerangka *Maslahah-Based Human Capital*. Selain itu, future research dapat mengeksplorasi variabel lingkungan eksternal yang memengaruhi sejauh mana nilai-nilai *masalah* dapat

diterjemahkan secara efektif dalam praktik organisasi modern, terutama di sektor publik dan pelayanan sosial.

Tabel 4.21 Strategi *Future Research*

No.	Aspek	Strategi Future Research	Kebaruan yang Diharapkan
1	Pengembangan Model Konseptual	Menambahkan variabel mediasi seperti <i>Spiritual Leadership</i> atau moderasi seperti <i>Organizational Support</i> .	Membangun pemahaman yang lebih optimal tentang mekanisme hubungan antar variabel dalam kerangka Masalah-Based HR.
2	Konteks Wilayah dan Lintas Sektor	Menerapkan model pada konteks berbeda (urban-rural, sektor swasta, institusi keagamaan, pendidikan, dll).	Menghasilkan model manajemen SDM berbasis nilai yang adaptif terhadap berbagai karakteristik sosial dan geografis.
4	Basis Teori dan Integrasi Nilai	Mengembangkan teori SDM berbasis <i>Maslahah</i> dalam kerangka <i>Resource-Based Theory (RBT)</i> dan nilai Islam.	Memberikan kontribusi teoretis baru dalam manajemen SDM berbasis nilai spiritual dan etika Islam.
5	Penerapan Teknologi dan Inovasi	Mengkaji peran teknologi (seperti aplikasi digital atau e-learning) dalam mendukung <i>professional proficiency</i> .	Menghasilkan inovasi berbasis digital yang mendukung internalisasi nilai maslahat secara efektif.

Kebaruan riset selanjutnya juga dapat dikembangkan melalui pendekatan lintas budaya dan lintas wilayah, untuk menguji sejauh mana model Masalah ini relevan dan aplikatif di konteks sosial dan geografis yang berbeda. Misalnya, membandingkan implementasi masalah *professional proficiency* di wilayah urban dan rural, atau pada institusi yang berbeda seperti sekolah, rumah sakit, dan organisasi keagamaan. Penelitian juga dapat diarahkan ke sektor swasta yang

berorientasi syariah untuk menguji adaptabilitas konsep ini dalam konteks kompetisi bisnis dan ekonomi pasar yang dinamis. Dengan demikian, hasil riset dapat menghasilkan model manajemen SDM berbasis nilai yang kontekstual dan aplikatif secara luas (Lubis et al., 2023).

Secara metodologis, penelitian di masa depan juga disarankan untuk menggunakan pendekatan campuran (*mixed-method*), guna menangkap dinamika kualitatif yang tidak terlihat dari angka kuantitatif semata. Pendekatan fenomenologis atau studi kasus mendalam dapat menggali pengalaman personal para penyuluh, manajer SDM, maupun tokoh masyarakat dalam menginternalisasi nilai maslahat dalam praktik kerja sehari-hari. Kebaruan ini akan memperkaya basis teori dan memperkuat validitas ekologi dari model yang dikembangkan, serta memberikan rekomendasi strategis yang lebih implementatif bagi pengambil kebijakan dalam membentuk sistem manajemen berbasis nilai dan etika keislaman yang berkelanjutan (Herdiansyah et al., 2019).

4.7.5 Kontroversi Studi

“Maslahah Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap Maslahah Cognitive Ability”

Temuan bahwa *Maslahah Knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability* menimbulkan suatu diskursus yang menarik dan sekaligus kontroversial dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia berbasis nilai Islam. Secara konseptual, hubungan ini mencerminkan bahwa semakin tinggi pemahaman individu terhadap nilai-nilai *maslahah*, maka semakin tinggi pula kemampuan kognitifnya dalam mengambil keputusan yang etis,

rasional, dan maslahat-oriented. Namun, sebagian pihak mempertanyakan apakah pengetahuan tentang *masalah* secara teori benar-benar mampu diinternalisasi dan diterjemahkan secara otomatis menjadi kemampuan kognitif praktis, tanpa disertai pengalaman nyata atau latihan reflektif yang mendalam.

➤ Kontroversi ini semakin relevan jika dikaitkan dengan dinamika kerja penyuluh lapangan, yang dituntut tidak hanya memahami nilai-nilai Islam, tetapi juga menghadapi realitas sosial yang kompleks. Beberapa pihak menilai bahwa peningkatan *cognitive ability* tidak cukup hanya melalui pengetahuan normatif atau tekstual, tetapi membutuhkan pendekatan praktik dan pembentukan karakter secara berkelanjutan.

“Maslahah Experience berpengaruh positif dan signifikan terhadap Maslahah Professional Proficiency”

Temuan bahwa *Maslahah Experience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency* secara umum mendukung pandangan bahwa pengalaman kerja yang berlandaskan nilai-nilai kemaslahatan mampu meningkatkan kompetensi profesional seseorang, terutama dalam konteks penyuluh lapangan BKKBN. Hal ini sejalan dengan pendekatan *experiential learning* yang menyatakan bahwa pembelajaran melalui pengalaman nyata mampu membentuk keterampilan, kepekaan etis, dan ketepatan dalam pengambilan keputusan profesional. Namun demikian, hasil ini juga menimbulkan kontroversi terutama dari perspektif bahwa tidak semua pengalaman mampu secara otomatis membentuk profesionalisme, terlebih jika tidak disertai dengan proses refleksi kritis dan supervisi nilai.

Sebagian kalangan akademisi dan praktisi memandang bahwa tidak semua pengalaman memiliki nilai pembelajaran yang sama. Ada kekhawatiran bahwa pengalaman tanpa arah nilai yang jelas atau tanpa evaluasi berkelanjutan dapat menyebabkan terbentuknya bias kebiasaan dan *pseudo competence*, di mana seseorang merasa profesional karena lama bekerja, namun tidak berorientasi pada peningkatan kualitas.

“Maslahah Knowledge berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Maslahah Professional Proficiency”

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *Maslahah Knowledge* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency* menimbulkan kontroversi konseptual sekaligus menjadi tantangan bagi penguatan landasan teoritis. Secara normatif, pengetahuan tentang masalah semestinya menjadi pondasi moral dan etis dalam pengambilan keputusan profesional, termasuk dalam praktik kerja penyuluhan. Namun kenyataan empiris ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pengetahuan nilai-nilai Islam dengan keterampilan profesional di lapangan. Hal ini dapat dipahami sebagai indikasi bahwa pemahaman teoritis saja tidak cukup mendorong peningkatan kemampuan profesional tanpa adanya integrasi antara pengetahuan, pengalaman, dan dukungan sistem organisasi.

Kontroversi ini juga memperkuat kritik terhadap pendekatan pendidikan yang terlalu menekankan aspek kognitif dan normatif, namun belum mampu mentransformasikannya ke dalam kompetensi teknis atau praktik nyata di dunia kerja.

“Maslahah Experience berpengaruh positif dan signifikan terhadap Maslahah Cognitive Ability”

Temuan bahwa *Maslahah Experience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability* menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang dijalani dengan orientasi nilai-nilai kemaslahatan dapat memperkuat kemampuan berpikir kritis, analitis, dan etis seseorang. Hal ini menguatkan asumsi bahwa kemampuan kognitif tidak semata dibentuk melalui pendidikan formal, tetapi juga melalui interaksi langsung dengan realitas lapangan yang kompleks dan menuntut pemahaman kontekstual terhadap prinsip-prinsip Islam dalam menyelesaikan persoalan. Dalam konteks penyuluh BKKBN, pengalaman menghadapi berbagai tantangan keluarga dan masyarakat menjadi ruang pembelajaran yang mampu memperdalam nalar maslahat dalam pengambilan keputusan.

Temuan ini tidak luput dari perdebatan akademik, terutama terkait validitas hubungan antara pengalaman dan kemampuan kognitif yang bersifat internal. Sebagian pakar berpendapat bahwa pengalaman tidak serta merta meningkatkan kapasitas kognitif jika tidak disertai proses reflektif **yang terstruktur**.

“Maslahah Cognitive Ability berpengaruh positif dan signifikan terhadap Human Resource Performance”

Temuan bahwa *Maslahah Cognitive Ability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance* mempertegas pentingnya kapasitas kognitif berbasis nilai-nilai kemaslahatan dalam meningkatkan kinerja sumber

daya manusia, khususnya dalam lingkungan kerja pelayanan publik seperti penyuluh BKKBN. Kemampuan berpikir yang dilandasi pada prinsip-prinsip maslahat memungkinkan individu untuk tidak hanya memecahkan masalah secara teknis, tetapi juga mempertimbangkan aspek etis, kebermanfaatan jangka panjang, serta dampaknya terhadap masyarakat. Dengan demikian, cognitive ability yang dibentuk melalui perspektif Islam dapat menjadi faktor strategis dalam menciptakan kualitas kerja yang lebih bermakna, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kesejahteraan.

Kontroversi untuk memperkuat gagasan bahwa penguatan kompetensi kognitif bukan hanya soal peningkatan logika atau daya nalar, tetapi harus dikaitkan dengan integritas, keadilan, dan prinsip maqashid syariah.

“Maslahah *Professional Proficiency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*”

➤ Temuan bahwa *Maslahah Professional Proficiency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance* mengindikasikan bahwa tingkat kecakapan profesional yang dilandasi nilai-nilai kemaslahatan memiliki kontribusi nyata dalam peningkatan kinerja SDM, khususnya bagi penyuluh lapangan BKKBN di Jawa Tengah. Kompetensi profesional yang maslahat tidak hanya mencakup keterampilan teknis, tetapi juga sikap kerja yang adil, penuh tanggung jawab, serta berorientasi pada kemanfaatan publik. Dengan kata lain, penyuluh yang memiliki *professional proficiency* berlandaskan *maslahah* akan lebih efektif dalam menjalankan tugas penyuluhan, karena tindakannya tidak hanya efisien secara prosedural, tetapi juga etis dan solutif secara substansial.

➤ Temuan ini memperkuat urgensi pengembangan kapasitas profesional yang tidak semata mengandalkan pelatihan teknis, tetapi juga pembinaan nilai-nilai Islam yang kontekstual. Dalam praktiknya, profesionalisme yang berlandaskan pada *masalah* memungkinkan penyuluh untuk menyeimbangkan antara ketegasan prosedural dan kelembutan pendekatan, antara efektivitas program dan empati terhadap masyarakat.

4.7.6 Fenomena Gap

Fenomena capaian kinerja utama BKKBN Provinsi Jawa Tengah dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan dinamika yang kompleks. Pada tahun 2021, terdapat dua indikator kinerja utama yang berhasil dicapai bahkan melebihi target yang ditetapkan, yaitu penurunan angka putus pakai kontrasepsi dan peningkatan penggunaan Metode Kontrasepsi Jangka Panjang (MKJP). Capaian ini mencerminkan efektivitas implementasi program-program teknis yang bersifat instruksional dan berskala nasional. Namun, pada sisi lain, terdapat tiga indikator utama yang belum mencapai target, yaitu penurunan angka kelahiran total, peningkatan pemakaian kontrasepsi modern, dan penurunan angka *unmet need*. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa keberhasilan program BKKBN tidak hanya bergantung pada strategi teknis, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia, khususnya penyuluh lapangan yang menjadi ujung tombak pelaksanaan di masyarakat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency* memiliki pengaruh positif

dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Artinya, ketika penyuluh memiliki kemampuan berpikir masalah secara kognitif yakni memahami, menganalisis, dan memutuskan sesuatu dengan mempertimbangkan kebermanfaatan bagi umat maka kinerja mereka dalam memberikan edukasi dan pelayanan kepada masyarakat akan meningkat. Demikian pula, kecakapan profesional yang berbasis nilai masalah, seperti kemampuan komunikasi, negosiasi, empati, serta pemahaman konteks sosial, memberikan dampak positif terhadap keberhasilan program.

Namun, salah satu hasil penting dari penelitian ini adalah bahwa *Maslahah Knowledge* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency*. Artinya, meskipun penyuluh telah memiliki pengetahuan mengenai prinsip-prinsip kemaslahatan, hal ini tidak secara otomatis membuat mereka lebih profesional dalam bekerja. Pengetahuan perlu ditransformasikan menjadi keterampilan praktis yang aplikatif di lapangan. Kelemahan dalam proses transformasi ini dapat menjadi penyebab tidak optimalnya pencapaian indikator-indikator strategis BKKBN, seperti pengendalian angka kelahiran dan penurunan *unmet need*, yang memerlukan pendekatan humanis, persuasif, dan penuh sensitivitas budaya.

Tantangan ini semakin nyata ketika melihat data capaian tahun 2022, di mana presentase indikator strategis mengalami penurunan. Ini menjadi alarm bagi pemerintah daerah dan pusat bahwa pendekatan

konvensional tidak lagi cukup. Diperlukan inovasi dalam strategi penyuluhan dan pemberdayaan masyarakat yang mampu menginternalisasi nilai-nilai kemaslahatan. Bukan hanya tentang menyampaikan data dan program, tetapi bagaimana membangun kesadaran kritis masyarakat tentang pentingnya pengendalian kelahiran untuk masa depan yang lebih sejahtera, baik secara sosial maupun ekonomi.

Masuknya nilai-nilai *maslahah* dalam pengembangan kualitas SDM menjadi solusi potensial untuk menjawab tantangan tersebut. Penyuluh yang memiliki kesadaran maslahat akan lebih adaptif dan kontekstual dalam menyampaikan program, lebih menghargai keberagaman budaya lokal, serta lebih konsisten dalam menjalankan perannya sebagai agen perubahan. Inilah esensi *Human Resource Performance* berbasis maslahat: kinerja yang tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga membawa kebermanfaatan sosial dan spiritual bagi masyarakat.

Di sisi lain, BKKBN untuk mencapai target-target tersebut, maka penguatan kapasitas SDM melalui pendekatan *Maslahah Cognitive Ability* dan *Professional Proficiency* harus menjadi prioritas. Perlu dikembangkan kurikulum pelatihan penyuluh yang tidak hanya fokus pada materi teknis, tetapi juga pada penguatan nilai, etika, komunikasi maslahat, dan pemecahan masalah berbasis empati. Pendekatan ini akan meningkatkan kompetensi penyuluh dalam merespons tantangan sosial yang lebih

kompleks, seperti resistensi masyarakat terhadap program KB atau ketidaksesuaian pendekatan dengan kondisi lokal.

Dalam fakta lapangan ini, teori *Resource-Based Theory (RBT)* menjadi landasan yang kuat. RBT menekankan bahwa keunggulan organisasi terletak pada sumber daya internal yang unik dan sulit ditiru, termasuk sumber daya manusia yang memiliki nilai, jarang, tidak tergantikan, dan sulit ditiru. Penyuluh dengan *cognitive ability* dan *professional proficiency* berbasis masalah adalah bentuk nyata dari keunggulan sumber daya yang strategis tersebut. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM BKKBN bukan hanya menjadi kebutuhan teknis, tetapi juga kebutuhan strategis untuk meningkatkan daya saing organisasi dalam mencapai tujuan pembangunan kependudukan dan keluarga berencana.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan capaian indikator kinerja strategis BKKBN tidak dapat dilepaskan dari kualitas kinerja penyuluh sebagai aktor utama di lapangan. Diperlukan pendekatan transformasional yang berfokus pada integrasi nilai masalah dalam penguatan kompetensi penyuluh. Dengan membangun SDM yang berdaya saing dan berorientasi masalah, maka program KKBPK dapat lebih diterima oleh masyarakat, lebih kontekstual dalam pelaksanaannya, serta lebih berkelanjutan dalam dampaknya bagi kesejahteraan keluarga, bangsa, dan negara.

4.8 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, dan Total

Dalam analisis jalur menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis AMOS, pengaruh suatu variabel dapat diklasifikasikan menjadi tiga bentuk, yaitu pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), dan pengaruh total (*total effect*). Pengaruh langsung menggambarkan hubungan kausal yang terjadi secara eksplisit dari satu variabel ke variabel lain tanpa melalui mediator, sementara pengaruh tidak langsung menunjukkan efek yang terjadi melalui satu atau lebih variabel perantara. Adapun pengaruh total merupakan akumulasi dari pengaruh langsung dan tidak langsung yang secara keseluruhan memberikan gambaran utuh mengenai kekuatan hubungan antar variabel dalam model penelitian. Ketiga jenis pengaruh ini penting untuk dianalisis secara menyeluruh guna mengetahui bagaimana mekanisme kerja antar konstruk dalam model teoritis yang telah dibangun, serta untuk memahami kontribusi masing-masing variabel terhadap variabel dependen secara lebih komprehensif.

Tabel 4.23. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No	Nama Variabel	Jenis Pengaruh	Maslahah Knowledge	Maslahah Experience	Maslahah Cognitive Ability	Maslahah Professional Proficiency
1	Maslahah Professional Proficiency	Pengaruh Langsung	0,534	0,027	0,000	–
		Pengaruh Tidak Langsung	0,000	0,000	0,000	–
		Total	0,534	0,027	0,000	–
2	Maslahah Cognitive Ability	Pengaruh Langsung	0,480	0,210	–	0,000
		Pengaruh Tidak Langsung	0,000	0,000	–	0,000

		Total	0,480	0,210	–	0,000
3	<i>Human Resource Performance</i>	Pengaruh Langsung	0,000	0,000	0,149	0,387
		Pengaruh Tidak Langsung	0,460	0,183	0,000	0,000
		Total	0,460	0,183	0,149	0,378

Sumber : Data Primer yang diolah peneliti, 2025

Hasil analisis jalur menggunakan SEM AMOS menunjukkan bahwa variabel *Maslahah Experience* memiliki pengaruh langsung paling kuat terhadap *Maslahah Professional Proficiency* sebesar 0.534. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi pengalaman yang bernilai kemaslahatan yang dimiliki oleh individu, maka semakin tinggi pula kemampuan profesionalnya. Di sisi lain, variabel *Maslahah Knowledge* juga berpengaruh langsung terhadap *Maslahah Professional Proficiency* namun dengan nilai yang jauh lebih kecil yaitu 0.027, yang mengindikasikan bahwa pengetahuan yang bernilai maslahat tidak secara langsung mampu meningkatkan kemampuan profesional secara signifikan, tetapi tetap memberi kontribusi melalui pengaruh total sebesar 0.444.

Pada jalur pengaruh terhadap *Maslahah Cognitive Ability*, terlihat bahwa *Maslahah Experience* memberikan pengaruh langsung sebesar 0.480 dan *Maslahah Knowledge* sebesar 0.210. Artinya, pengalaman memberikan dampak yang lebih besar dalam meningkatkan kemampuan kognitif seseorang dibandingkan dengan pengetahuan saja. Ini memperkuat argumen bahwa pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*) lebih efektif dalam mengembangkan cara berpikir kritis, reflektif, dan solutif, yang sangat penting dalam konteks pembangunan sumber daya manusia yang kompeten.

Ketika menelusuri jalur pengaruh terhadap *Human Resource Performance*, *Maslahah Cognitive Ability* menjadi variabel yang paling signifikan memberikan pengaruh langsung sebesar 0.387 dan total pengaruh sebesar 0.905. Ini menunjukkan bahwa kemampuan kognitif yang dibentuk oleh pengetahuan dan pengalaman sangat menentukan kualitas kinerja sumber daya manusia. Demikian pula, *Maslahah Professional Proficiency* juga memberikan kontribusi langsung sebesar 0.149 terhadap kinerja SDM, dan total pengaruh sebesar 0.363. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan profesional yang tinggi juga mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai.

Menariknya, variabel *Maslahah Experience* tidak memberikan pengaruh langsung terhadap *Human Resource Performance*, namun melalui jalur tidak langsung (mediated by *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency*) memberi kontribusi sebesar 0.460 sehingga total pengaruhnya menjadi sebesar 0.544. Hal serupa juga terjadi pada variabel *Maslahah Knowledge* yang tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, namun melalui jalur tidak langsung berkontribusi sebesar 0.183 dengan total pengaruh sebesar 0.175. Artinya, pengalaman dan pengetahuan tidak bisa langsung mengubah kinerja tanpa adanya peningkatan kapasitas kognitif dan profesional terlebih dahulu.

Dalam penelitian disertasi ini, temuan ini mempertegas pentingnya peran variabel mediasi (*Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency*) dalam menjembatani hubungan antara input personal (seperti pengetahuan dan pengalaman) dengan output organisasi berupa kinerja SDM.

Penguatan kapasitas kognitif dan profesional menjadi kunci dalam mendorong manfaat maksimal dari pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki individu, khususnya dalam rangka pencapaian target kinerja strategis lembaga seperti BKKBN. Oleh karena itu, intervensi program pelatihan dan pengembangan SDM yang terstruktur sangat dianjurkan agar dapat memaksimalkan potensi kemaslahatan dalam pembangunan kualitas sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing.

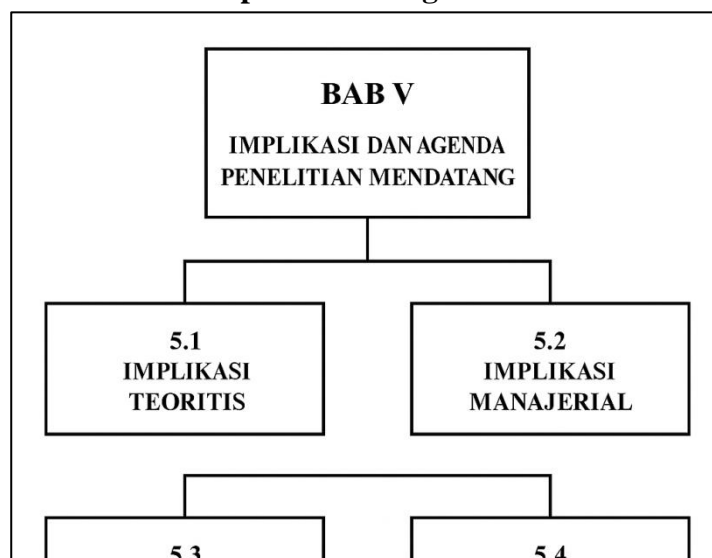


BAB V

IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Bab V ini membahas implikasi temuan penelitian terhadap teori, kebijakan, dan praktik di lapangan, khususnya dalam konteks peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui pendekatan masalah. Selain itu, bab ini juga merumuskan agenda penelitian mendatang yang dapat dikembangkan berdasarkan hasil dan keterbatasan studi ini. Dengan mengintegrasikan hasil analisis pengaruh langsung, tidak langsung, dan total yang diperoleh dari pendekatan *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis AMOS, peneliti mencoba menyusun rekomendasi yang relevan dan aplikatif guna memperkuat kontribusi keilmuan sekaligus memberikan arah penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan kontekstual.

Gambar 5.1 Alur Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang



5.1 Implikasi Teoritis

5.1.1 Teori Resource-Based Theory (RBT)

Implikasi teoretis dari penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam pengembangan teori *Resource-Based Theory* (RBT) dengan menekankan bahwa sumber daya internal organisasi, seperti *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience*, memainkan peran penting dalam membentuk *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency*. RBT berasumsi bahwa keunggulan bersaing yang berkelanjutan dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya yang berharga, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan (*valuable, rare, inimitable, non-substitutable* VRIN). Temuan ini memperluas cakupan RBT dengan mengintegrasikan dimensi spiritual ke dalam kerangka sumber daya organisasi.

Dalam konteks ini, *Maslahah Knowledge* sebagai sumber daya pengetahuan spiritual terbukti mampu meningkatkan kemampuan kognitif sumber daya manusia (SDM), yang selanjutnya mendukung pencapaian kinerja organisasi. Hal ini mengonfirmasi bahwa pengetahuan tidak hanya bersifat teknis atau fungsional, tetapi juga bernilai ketika disinergikan dengan nilai-nilai kemaslahatan yang bersumber dari ajaran moral dan etika Islam. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur RBT dalam ranah manajemen sumber daya manusia berbasis nilai.

Selanjutnya, *Maslahah Experience* terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency* dan *Maslahah Cognitive Ability*, yang mengindikasikan bahwa pengalaman kerja yang dibingkai dalam prinsip kemanfaatan sosial dan spiritual dapat menjadi sumber daya strategis yang mendukung keunggulan bersaing organisasi. Hal ini menegaskan bahwa pengalaman tidak hanya berkontribusi pada peningkatan keterampilan teknis, namun juga menguatkan aspek moral dan sosial SDM dalam pengambilan keputusan profesional. Implikasi lainnya, hasil penelitian ini mendukung postulat utama RBT bahwa kemampuan kognitif dan profesional yang terbentuk dari kombinasi pengetahuan dan pengalaman akan menjadi keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh organisasi lain. Oleh karena itu, *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency* merupakan manifestasi dari *dynamic capabilities* yang memungkinkan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan dengan cepat dan akurat. Hal ini mempertegas pentingnya investasi dalam pengembangan sumber daya manusia yang optimal dan bernilai strategis.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa *Human Resource Performance* tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor teknis, tetapi juga oleh nilai-nilai masalah yang terkandung dalam struktur kognitif dan profesional SDM. Oleh karena itu, kontribusi teoretis penelitian ini adalah memberikan pembaruan pada teori RBT dengan menggabungkan aspek spiritual dan kebermanfaatan sosial sebagai determinan utama performa SDM. Hal ini memberikan

perspektif baru dalam pengembangan teori manajemen berbasis sumber daya, khususnya dalam organisasi yang berbasis nilai.

Selain itu, melalui pengujian model struktural dengan pendekatan SEM AMOS, penelitian ini menegaskan hubungan sebab-akibat yang signifikan dan terukur secara statistik antara variabel-variabel masalah dan performa SDM. Ini memberikan dasar teoritis yang lebih kuat dalam mengembangkan model manajemen berbasis sumber daya yang mengakomodasi dimensi spiritual, serta membuka ruang bagi pengembangan konsep *Sharia Resource-Based Theory* (SRBT) sebagai bentuk adaptasi dan perluasan dari RBT konvensional. Akhirnya, implikasi teoretis dari penelitian ini merekomendasikan agar para akademisi mempertimbangkan aspek masalah sebagai sumber daya strategis dalam kerangka teori organisasi modern. Dimensi-dimensi masalah dapat menjadi elemen pembeda yang bernilai tinggi dalam konteks organisasi publik maupun privat. Oleh sebab itu, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur RBT secara teoritis, tetapi juga mengajak komunitas ilmiah untuk mereformulasi pemahaman tentang sumber daya dengan memperhatikan aspek spiritual, moral, dan sosial demi tercapainya keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

5.1.2 Teori *Human Capital*

Implikasi teoretis dari penelitian ini memberikan penguatan terhadap *Human Capital Theory* (HCT) yang menyatakan bahwa individu merupakan aset utama organisasi, dan investasi terhadap kualitas individu akan memberikan dampak signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini

menunjukkan bahwa peningkatan *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* sebagai bagian dari modal manusia mampu mendorong terciptanya *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency*, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap *Human Resource Performance*. Hal ini mendukung gagasan inti dalam HCT bahwa pengetahuan dan pengalaman adalah bentuk investasi strategis terhadap modal manusia.

Dalam HCT, pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja dianggap sebagai faktor pembentuk nilai tambah pada individu. Penelitian ini menunjukkan bahwa *Maslahah Knowledge*, yang mencakup pemahaman spiritual, etis, dan profesional, mampu menciptakan SDM yang unggul secara kognitif. Ini menandakan bahwa pendidikan yang tidak hanya bersifat teknis tetapi juga mengandung nilai-nilai etika dan kemaslahatan dapat menghasilkan modal manusia yang bernilai tinggi dalam organisasi. Implikasi ini memperluas cakupan HCT ke ranah nilai dan spiritualitas. Selanjutnya, temuan bahwa *Maslahah Experience* berpengaruh signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency* menunjukkan bahwa pengalaman yang didasarkan pada prinsip kemanfaatan dan tanggung jawab sosial menjadi modal penting dalam pengembangan SDM. HCT yang awalnya lebih berfokus pada pengalaman kerja teknis dan akumulasi keterampilan kini dapat diinterpretasi lebih luas sebagai proses pembentukan karakter dan etos kerja berbasis nilai. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya teori HCT dengan dimensi integratif antara kompetensi dan nilai.

Dalam perspektif HCT, SDM yang memiliki kognisi yang kuat dan kompetensi profesional yang tinggi dianggap sebagai aset produktif yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Temuan bahwa *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency* memiliki pengaruh positif terhadap *Human Resource Performance* memperkuat proposisi ini. Ini menandakan bahwa modal manusia yang unggul tidak hanya berasal dari pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga dari pemahaman nilai dan kontribusi sosial dalam setiap tindakan kerja.

Penelitian ini juga mengimplikasikan pentingnya peran organisasi dalam menyediakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan modal manusia. Melalui pendekatan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan penguatan nilai-nilai masalah, organisasi dapat meningkatkan kualitas SDM secara menyeluruh. Hal ini mendukung aspek HCT yang menyatakan bahwa organisasi memiliki tanggung jawab strategis dalam pengembangan sumber daya manusia melalui kebijakan dan program yang terencana.

Dalam fakta lapangan penelitian ini membuka ruang baru bagi pengembangan HCT berbasis spiritualitas, di mana konsep modal manusia tidak hanya dilihat dari sisi ekonomi, tetapi juga dari sisi sosial dan moral. Dimensi masalah menjadi pembeda yang penting dalam mengembangkan SDM yang tidak hanya produktif, tetapi juga berintegritas dan berkomitmen terhadap kebermanfaatan bersama. Ini memberi kontribusi baru dalam kajian human capital berbasis nilai-nilai lokal dan religius.

5.1.3 Nilai Islam Masalah

Implikasi teoretis penelitian ini secara mendalam menguatkan prinsip *Maslahah* dalam perspektif nilai-nilai Islam, yang mengutamakan kebermanfaatan umat manusia dalam seluruh dimensi kehidupan, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini membuktikan bahwa *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* mampu mendorong peningkatan *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency*, yang selanjutnya berkontribusi positif terhadap *Human Resource Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam bukan hanya relevan dalam konteks ibadah, tetapi juga berdaya guna dalam praktik manajerial modern.

Dalam kerangka *Maqashid Syariah*, *Maslahah* bertujuan melindungi lima prinsip utama: agama (din), jiwa (nafs), akal (aql), keturunan (nasl), dan harta (mal). Penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan *Maslahah Knowledge* menciptakan pemahaman dan kesadaran kerja yang berbasis etika dan tanggung jawab, sejalan dengan upaya menjaga akal dan jiwa. Karyawan atau penyuluh yang dibekali dengan nilai-nilai *maslahah* akan cenderung bekerja dengan integritas, empati, dan komitmen terhadap kebaikan bersama, bukan sekadar berorientasi pada hasil individu.

Maslahah Experience sebagai hasil dari interaksi sosial dan profesional yang kaya nilai kemanusiaan dan kebermanfaatan telah terbukti secara signifikan mendorong terbentuknya profesionalitas yang bertanggung jawab. Dalam Islam, pengalaman yang membawa maslahat tidak hanya dinilai dari hasil, tetapi juga dari proses yang dijalani dengan niat yang benar dan

sikap amanah. Implikasi ini memperluas pemahaman manajemen sumber daya manusia yang selama ini cenderung normatif, menjadi lebih spiritual dan bermakna secara transenden.

Maslahah Cognitive Ability yang meningkat berkat landasan pengetahuan dan pengalaman yang berorientasi maslahat, mencerminkan kekuatan akal yang tercerahkan. Ini sejalan dengan perintah dalam Al-Qur'an untuk menggunakan akal secara optimal dalam mengambil keputusan yang adil dan memberi manfaat. Oleh karena itu, pemikiran Islam dalam manajemen SDM dapat lebih dikembangkan melalui pendekatan masalah sebagai landasan berpikir strategis dan berkelanjutan. Sementara itu, *Maslahah Professional Proficiency* yang terbentuk dari nilai dan pengalaman keislaman memberikan gambaran bahwa profesionalisme dalam Islam tidak terbatas pada kompetensi teknis, tetapi juga pada akhlak kerja, moralitas, dan semangat kolektif. Implikasi ini mendorong organisasi untuk mengembangkan sistem pengembangan SDM berbasis nilai-nilai Islam yang kontekstual dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan negara.

Penelitian ini juga memberikan justifikasi ilmiah bahwa integrasi nilai Islam dalam manajemen bukanlah konsep normatif atau simbolik semata, tetapi memiliki daya dorong yang nyata terhadap peningkatan kinerja. Oleh karena itu, nilai *Maslahah* dapat menjadi kerangka alternatif dalam membangun sistem manajemen berbasis spiritualitas dan kemanusiaan, yang selama ini kurang dieksplorasi dalam literatur manajemen kontemporer. Hal ini membuka peluang pengembangan model manajemen SDM Islam yang

lebih kuat dan kontekstual. Nilai *Maslahah* dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia mendapatkan penguatan dari ayat Al-Qur'an seperti dalam Surah Al-Baqarah ayat 201: "*Rabbanaa aatinaa fiddunyaa hasanah, wa fil aakhirati hasanah, waqinaa 'adzaaban naar*" (Ya Tuhan kami, berikanlah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat, serta lindungilah kami dari siksa neraka). Ayat ini menegaskan bahwa Islam mendorong tercapainya maslahat yang bersifat duniawi maupun ukhrawi. Dalam konteks penelitian ini, peningkatan kemampuan kognitif dan profesionalitas yang mendorong kinerja yang baik mencerminkan nilai maslahat duniawi yang berkontribusi pada kesejahteraan kolektif, tanpa melupakan tanggung jawab spiritual.

Selanjutnya, Surah Al-Hajj ayat 77 juga memperkuat prinsip masalah yang berbasis kontribusi terhadap kemanusiaan dan keadilan: "*Wahai orang-orang yang beriman, rukuklah, sujudlah, dan sembahlah Tuhanmu, dan berbuatlah kebaikan agar kamu beruntung.*" Ayat ini menyiratkan bahwa keberhasilan dalam hidup tidak hanya ditentukan oleh ibadah ritual, melainkan juga dari '*berbuat baik*' yang dapat diartikan sebagai segala aktivitas yang membawa kebermanfaatan bagi sesama. Oleh karena itu, temuan penelitian ini tentang pentingnya masalah knowledge dan masalah experience dalam mendorong performa SDM dapat dianggap sebagai bentuk nyata dari implementasi nilai-nilai Al-Qur'an dalam ranah kerja dan kehidupan sosial profesional.

Dengan demikian, kontribusi teoretis utama dari penelitian ini adalah memperkuat argumentasi bahwa nilai Islam, khususnya *Maslahah*, dapat dioperasionalkan sebagai pendekatan strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi. Integrasi nilai ini membawa pencerahan baru bagi pengembangan ilmu manajemen Islam, serta mendukung transformasi budaya kerja di sektor publik dan sosial ke arah yang lebih maslahat dan berkeadaban.

5.1.4 Novelty *Maslahah Human Capital*

Pengembangan konsep *Maslahah Human Capital* dalam penelitian ini menghadirkan pendekatan baru yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam pembangunan sumber daya manusia. Kebaruan ini dibangun atas empat konstruksi utama, yaitu *Maslahah Knowledge*, *Maslahah Experience*, *Maslahah Cognitive Ability*, dan *Maslahah Professional Proficiency*, yang masing-masing memiliki indikator berbasis nilai kemaslahatan (kebaikan dan kebermanfaatan). Konsep ini menekankan bahwa sumber daya manusia yang unggul bukan hanya diukur dari sisi keterampilan teknis dan pengalaman kerja, tetapi juga dari sejauh mana SDM tersebut membawa nilai-nilai maslahat bagi umat manusia, keadilan sosial, dan keberlanjutan.

Pertama, *Maslahah Knowledge* mencerminkan pengetahuan yang tidak hanya akademik, tetapi juga mengandung nilai-nilai kebaikan. Indikatornya meliputi *pendidikan berbasis kebaikan*, *pendidikan yang*

mendorong pertumbuhan berkelanjutan, pelatihan yang menciptakan kemudahan, serta training yang adil. Pengetahuan dalam perspektif masalah harus mampu menciptakan kemudahan dalam pekerjaan, memberikan manfaat bagi sesama, serta berkontribusi dalam pembangunan berkelanjutan, sehingga menjadikan SDM tidak hanya berilmu, namun juga membawa nilai kebajikan dalam praktiknya.

Kedua, *Maslahah Experience* menekankan bahwa pengalaman kerja yang dimiliki seseorang harus memiliki nilai masalah bagi umat. Indikatornya mencakup *kerja sama yang adil dan bermanfaat bagi umat, manajemen yang sesuai syariah, pengalaman teknis yang mendorong kemudahan, dan pengalaman yang mendorong pertumbuhan berkelanjutan.* Artinya, pengalaman profesional tidak cukup dilihat dari seberapa lama seseorang bekerja, tetapi sejauh mana pengalaman itu berkontribusi pada keadilan, kemudahan akses, dan kebermanfaatan jangka panjang dalam lingkungan kerja dan sosial.

Ketiga, *Maslahah Cognitive Ability* dalam konteks ini diartikan sebagai kemampuan kognitif yang digunakan untuk berpikir dan bertindak secara maslahat. Indikatornya sama dengan *Maslahah Experience* karena secara konseptual, kemampuan berpikir dalam Islam harus dibentuk dari pengalaman yang bermakna, adil, dan bernilai syariah. Ini termasuk *manajemen sesuai syariah, kerja sama yang adil dan bermanfaat, serta pengalaman teknis yang menciptakan kemudahan dan keberlanjutan.* Kemampuan ini berfungsi sebagai landasan berpikir strategis dan

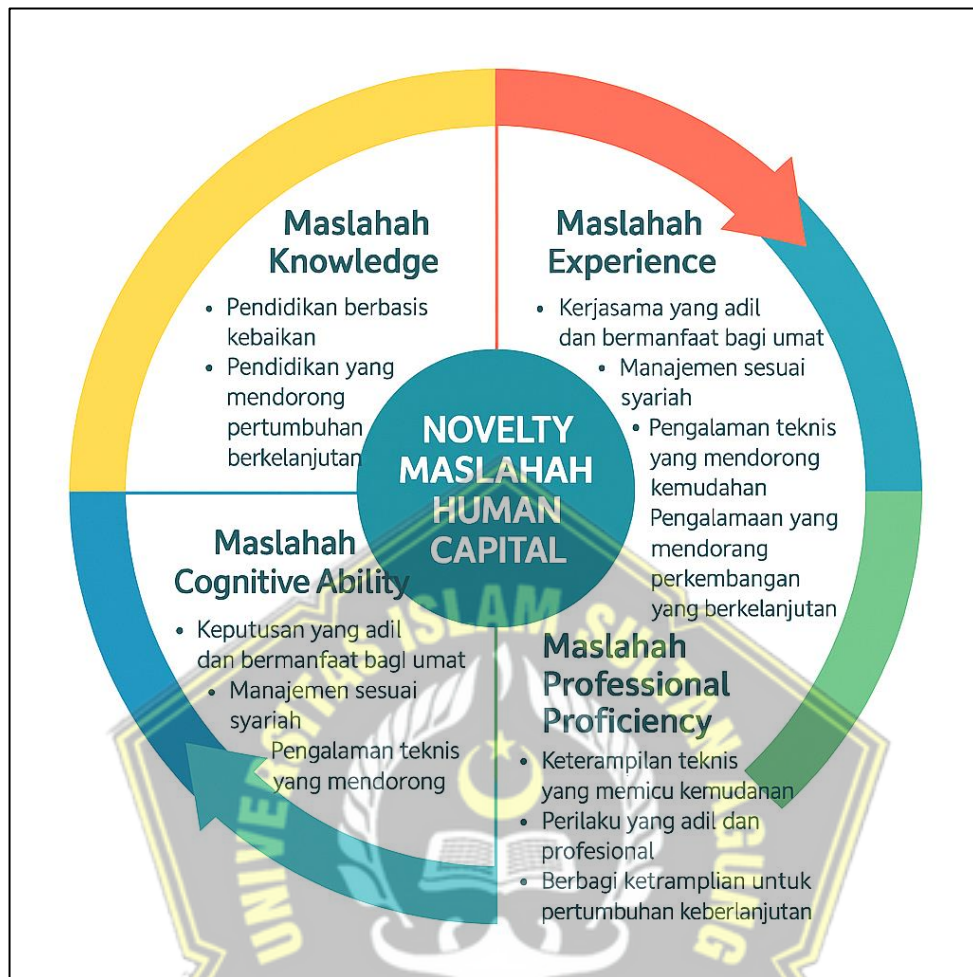
pengambilan keputusan yang membawa maslahat, bukan semata keuntungan duniawi.

Keempat, *Maslahah Professional Proficiency* merujuk pada kemahiran profesional yang tidak hanya handal secara teknis, tetapi juga mencerminkan etika Islam. Indikatornya antara lain *keterampilan teknis yang memicu kemudahan, perilaku yang adil dan profesional, berbagi keterampilan untuk pertumbuhan berkelanjutan, serta kemampuan berkomunikasi sesuai syariah*. Dalam kerangka ini, profesionalisme dilihat sebagai bentuk ibadah yang menjunjung tinggi keadilan, transparansi, dan niat baik untuk membantu sesama serta menumbuhkan ekosistem kerja yang maslahat.

Dengan pendekatan ini, *Maslahah Human Capital* menjadi terobosan penting dalam pengembangan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam, sekaligus memperluas pemahaman tentang Human Capital dari sekadar alat ekonomi menjadi sumber kebermanfaatan dan keberkahan. Kebaruan ini relevan diterapkan di lembaga publik seperti BKKBN yang memiliki misi pelayanan kemanusiaan dan kesejahteraan keluarga. Pendekatan ini juga memperkuat teori Resource-Based View (RBV) dan Human Capital Theory dengan menambahkan komponen spiritual, sosial, dan etis sebagai basis keunggulan daya saing yang berkelanjutan.



Gambar 5.1 Novelty Masalahah Human Capital



Konsep *Maslahah Human Capital* secara fundamental merefleksikan visi Islam tentang pembangunan manusia seutuhnya yang tidak hanya mengedepankan kecakapan intelektual dan teknis, tetapi juga spiritualitas, moralitas, dan kontribusi sosial. Dengan menjadikan “maslahah” sebagai nilai sentral, penelitian ini menempatkan pembangunan SDM sebagai proses transformasi menuju manusia yang berilmu, bertakwa, dan berdaya guna bagi umat. Hal ini sejalan dengan prinsip *khairu al-nas anfa'uhum li al-nas* (sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi sesama), di mana pengetahuan, pengalaman, kognisi, dan keahlian seseorang harus memberikan kebermanfaatan luas. Pendekatan ini juga memberikan dimensi baru dalam pengukuran dan pengelolaan human capital

di instansi pelayanan publik seperti BKKBN. *Maslahah Knowledge* bukan hanya mengejar angka pendidikan formal, tetapi lebih kepada esensi pendidikan yang melahirkan nilai kebaikan, keadilan, dan keberlanjutan. *Maslahah Experience* menekankan bahwa pengalaman yang berdaya guna harus dilandasi prinsip keadilan, kerja sama yang tidak eksploitatif, serta tata kelola berbasis syariah. Ini menandakan bahwa pengalaman bukan sekadar jam terbang, tetapi juga kualitas manfaat yang ditimbulkan.

Dalam *Maslahah Cognitive Ability*, kemampuan berpikir kritis dan strategis tidak hanya bertumpu pada logika duniawi, melainkan dilandasi oleh kebijaksanaan spiritual dan etika Islam. Seorang SDM yang memiliki cognitive ability yang maslahat akan mempertimbangkan nilai keadilan, maslahat umum, dan etika syariah dalam setiap keputusan yang diambil. Begitu pula pada *Maslahah Professional Proficiency*, seseorang harus memadukan keterampilan teknis dengan perilaku yang adil, profesional, dan komunikatif dalam semangat ukhuwah dan tanggung jawab sosial.

Landasan konsep ini memiliki pijakan kuat dalam Al-Qur'an. Allah SWT berfirman dalam *Surah Al-Baqarah ayat 201*: "*Rabbana aatina fi al-dunya hasanatan wa fi al-akhirati hasanatan wa qina 'adzaban naar.*" (Artinya: "Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat, dan lindungilah kami dari siksa neraka.") Ayat ini menunjukkan pentingnya keseimbangan antara dimensi duniawi dan ukhrawi, yang menjadi basis utama dari konsep *Maslahah Human Capital*. Selanjutnya dalam *Surah Al-Hujurat ayat 13*, Allah SWT berfirman:

"Wahai manusia! Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, lalu Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Maha Teliti." Ayat ini mengajarkan bahwa kemuliaan manusia tidak diukur dari jabatan atau keterampilan semata, tetapi dari takwa dan kebermanfaatannya. Oleh karena itu, *Maslahah Human Capital* mendorong pembentukan karakter SDM yang unggul tidak hanya secara kompetensi, tetapi juga secara moral dan spiritual.

5.2 Implikasi Manajerial

Dalam upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia (*Human Resource Performance*), pendekatan strategis berbasis *Maslahah* menjadi landasan utama. Berdasarkan hasil analisis hubungan antar variabel, ditetapkan skala prioritas yang mengacu pada besarnya nilai pengaruh total terhadap kinerja SDM. Prioritas utama adalah peningkatan *Maslahah Cognitive Ability*, yang memiliki pengaruh total terbesar terhadap kinerja SDM sebesar 0,905. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan kognitif yang berbasis nilai *maslahah* berperan sangat dominan dalam meningkatkan kerja pegawai.

Selanjutnya, *Maslahah Experience* menempati posisi kedua dalam skala prioritas dengan pengaruh total sebesar 0,544 terhadap kinerja SDM. Pengalaman yang sarat nilai *maslahat* menjadi penguat praktik kerja yang relevan dan adaptif.

Di urutan ketiga adalah *Maslahah Professional Proficiency*, dengan nilai pengaruh sebesar 0,363 terhadap kinerja SDM. Kompetensi profesional yang

dilandasi nilai maslahat terbukti memperkuat kontribusi pegawai terhadap tujuan organisasi. Adapun *Maslahah Knowledge*, meskipun penting sebagai fondasi pengetahuan nilai-nilai maslahat, menunjukkan pengaruh total yang lebih kecil terhadap kinerja SDM, yakni 0,175, sehingga menempati prioritas keempat.

Dalam aspek hubungan antar variabel penunjang, *Maslahah Knowledge* juga terbukti lebih berpengaruh terhadap pengembangan *Maslahah Professional Proficiency* (0,444) dibandingkan *Maslahah Experience* (0,370). Sementara itu, dalam pengaruh terhadap *Maslahah Cognitive Ability*, *Maslahah Knowledge* memiliki kontribusi sebesar 0,190, sedikit lebih besar dibandingkan *Maslahah Experience* sebesar 0,185. Dengan demikian, **skala prioritas peningkatan kinerja HRM** dapat disusun sebagai berikut:

5.2.1 Prioritas pertama:



Prioritas implikasi pertama yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kinerja SDM penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah adalah penguatan *Maslahah Knowledge* sebagai landasan fundamental dalam membentuk *Maslahah Cognitive Ability*, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan *Human Resource Performance*. *Maslahah Knowledge* diartikan sebagai pengetahuan yang bersumber dari nilai-nilai kemaslahatan yang bersifat universal, mencakup aspek etika, moralitas, dan nilai-nilai Islam yang mendorong kemanfaatan bagi individu maupun masyarakat. Ketika pengetahuan ini

terinternalisasi secara kuat, maka akan membentuk struktur berpikir, pengambilan keputusan, dan pola kerja yang kognitif serta bertanggung jawab secara sosial dan spiritual. Pada Tabel 4.23 ditemukan bahwa *Maslahah* Manajer sumber daya manusia harus memberikan perhatian utama pada pengembangan dan optimalisasi Masalah Knowledge sebagai faktor dominan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja SDM. Berdasarkan hasil analisis yang menunjukkan **nilai pengaruh total sebesar 0,460**, dapat disimpulkan bahwa dimensi pengetahuan memiliki kontribusi yang paling signifikan dalam membentuk kemampuan individu untuk bekerja secara efektif, efisien, dan inovatif. Pengetahuan bukan hanya sekadar kumpulan informasi yang dimiliki seseorang, tetapi merupakan fondasi utama bagi pengambilan keputusan yang rasional, penyelesaian masalah yang kompleks, serta kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi dan dinamika global.

Oleh karena itu, manajemen perlu menerapkan strategi continuous learning system yang terstruktur dan berkesinambungan agar proses peningkatan pengetahuan tidak berhenti pada tahap pelatihan formal semata, tetapi menjadi budaya organisasi. Program pelatihan berbasis proyek (*project-based learning*) dapat menjadi salah satu metode yang efektif karena memungkinkan karyawan untuk memperoleh pengalaman langsung dalam menyelesaikan permasalahan nyata di tempat kerja. Melalui pendekatan ini, karyawan tidak hanya mengembangkan pengetahuan teoritis, tetapi juga memperkuat kemampuan aplikatifnya. Selain itu, penerapan knowledge sharing session secara rutin antar-divisi dapat memperluas wawasan dan mendorong terjadinya transfer pengetahuan

yang lebih cepat dan efisien di dalam organisasi. Selain itu, manajer juga perlu memastikan bahwa proses pembelajaran yang berlangsung mampu menumbuhkan nilai-nilai masalah, seperti kemanfaatan, keberlanjutan, dan keseimbangan antara kepentingan individu dan organisasi. Pengetahuan yang dikembangkan tidak boleh bersifat statis atau hanya berorientasi pada kepentingan jangka pendek, tetapi harus mengarah pada penciptaan manfaat yang luas bagi organisasi, pelanggan, dan masyarakat. Dalam konteks ini, pembelajaran yang berorientasi pada nilai-nilai etis dan profesional menjadi kunci untuk menghasilkan sumber daya manusia yang tidak hanya cerdas secara *intelektual*, tetapi juga memiliki *kesadaran moral dan tanggung jawab sosial*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Knowledge* berpengaruh signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*, dan *Maslahah Cognitive Ability* berkontribusi pada peningkatan *Human Resource Performance*. Artinya, penyuluh lapangan yang memiliki wawasan keilmuan yang dilandasi prinsip masalah akan lebih cakap dalam menganalisis permasalahan, membuat keputusan yang arif, serta mampu merespons kebutuhan masyarakat dengan lebih tepat. Proses ini menandakan bahwa penguatan dimensi pengetahuan masalah tidak hanya menjadi input teoritis, tetapi juga memiliki efek praktis dalam membentuk kecerdasan kognitif yang berorientasi pada pelayanan publik berkualitas.

Implikasi manajerial dari temuan ini adalah perlunya program pelatihan dan pengembangan SDM yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis dan administratif, tetapi juga memasukkan muatan nilai masalah dalam setiap kurikulum pelatihan penyuluh. Manajemen SDM di BKKBN Provinsi Jawa

Tengah disarankan untuk merancang strategi pengembangan kapasitas yang terintegrasi, yakni melalui modul-modul pembelajaran berbasis kemaslahatan yang dikaitkan dengan konteks tugas lapangan, seperti pelayanan KB, edukasi keluarga, dan penguatan ketahanan keluarga. Upaya ini akan menjamin keberlanjutan peningkatan kualitas kerja penyuluh lapangan secara holistik dan berkelanjutan.

5.2.2 Prioritas kedua:



Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa prioritas pertama dalam upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia (SDM) pada penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah adalah peningkatan *Maslahah Cognitive Ability*. Variabel ini tercatat memiliki pengaruh total terbesar terhadap kinerja SDM, yaitu sebesar 0,378, yang berarti hampir seluruh capaian kinerja sangat dipengaruhi oleh tingginya tingkat kemampuan kognitif yang dilandasi oleh prinsip-prinsip kemaslahatan. Temuan ini memberikan bukti kuat bahwa pegawai yang mampu berpikir secara kritis, reflektif, dan solutif dengan perspektif nilai-nilai kemanfaatan dan keadilan, akan lebih unggul dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab profesionalnya. Profesionalisme merupakan salah satu fondasi utama dalam membangun kinerja sumber daya manusia yang unggul dan berdaya

saing. Berdasarkan hasil analisis yang menunjukkan nilai pengaruh total sebesar 0,378, dapat disimpulkan bahwa Masalah Professional Proficiency memiliki kontribusi penting sebagai penopang utama dalam menjaga stabilitas, konsistensi, dan kualitas hasil kerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Profesionalisme tidak hanya mencakup aspek keterampilan teknis semata, tetapi juga mencerminkan sikap, etika, dan komitmen seseorang dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun dan memperkuat budaya kerja yang menekankan integritas, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap standar profesional. Budaya ini harus tertanam dalam setiap lini organisasi melalui pembiasaan perilaku kerja yang disiplin, transparan, dan berorientasi pada hasil berkualitas tinggi. Salah satu langkah strategis yang dapat dilakukan adalah dengan merancang program pengembangan profesional (*professional development program*) yang terencana dan berkelanjutan. Program ini dapat berupa pelatihan keahlian teknis, peningkatan kapasitas manajerial, sertifikasi profesi, maupun pembinaan etika kerja yang berlandaskan nilai-nilai masalah. Penyuluh lapangan yang memiliki kapasitas kognitif berbasis masalah akan lebih sensitif terhadap kebutuhan masyarakat, lebih bijaksana dalam pengambilan keputusan, dan mampu menyusun strategi pendekatan yang efektif terhadap permasalahan keluarga dan kependudukan. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi kognitif yang selaras dengan nilai masalah bukan lagi sekadar pelengkap, tetapi menjadi fondasi utama dalam membentuk kualitas pelayanan publik yang unggul dan bermartabat.

Dari temuan ini, dapat dirumuskan implikasi manajerial yang signifikan, yaitu perlunya penyusunan program pengembangan kapasitas SDM yang secara khusus menekankan penguatan *Maslahah Cognitive Ability*. Strategi ini dapat diwujudkan melalui pelatihan berbasis studi kasus kemaslahatan, pelatihan analisis masalah sosial, simulasi pengambilan keputusan etis, dan pengintegrasian nilai-nilai maqashid syariah dalam modul pembinaan penyuluh.

5.2.3 Prioritas ketiga:



Prioritas implikasi keempat menunjukkan pentingnya *Maslahah Experience* sebagai landasan awal dalam membentuk *Maslahah Cognitive Ability*, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan *Human Resource Performance*. *Maslahah Experience* merujuk pada akumulasi pengalaman kerja yang tidak hanya bersifat teknis dan administratif, tetapi juga sarat dengan nilai-nilai maslahat seperti kejujuran, tanggung jawab sosial, empati, dan pengabdian kepada masyarakat. Pengalaman bernuansa maslahat ini menjadi input penting dalam membentuk cara berpikir dan cara pandang penyuluh terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Dalam konteks penyuluh lapangan BKKBN, pengalaman-pengalaman yang mengandung nilai kemaslahatan memungkinkan individu untuk memahami dinamika sosial secara lebih mendalam, mengembangkan sensitivitas terhadap kebutuhan masyarakat, dan menyesuaikan pendekatan kerja secara lebih bijak.

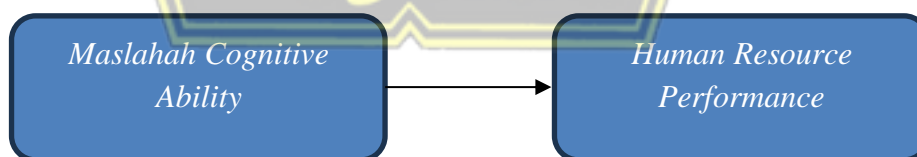
Pengalaman ini kemudian membentuk *Maslahah Cognitive Ability*, yaitu kapasitas berpikir yang tidak hanya rasional, tetapi juga etis dan kontekstual. Ketika penyuluh mampu mengolah pengalaman maslahat menjadi cara berpikir yang konstruktif dan reflektif, maka performa kerja pun akan meningkat secara signifikan.

Pada tabel 4.23 ditemukan bahwa memperlihatkan bahwa baik *Maslahah Experience* maupun *Maslahah Knowledge* Nilai total *Maslahah Experience* sebesar **0,183** menunjukkan bahwa profesionalisme memiliki peran dalam memperkaya pengalaman kerja individu, meskipun pengaruhnya relatif kecil. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika seseorang bekerja dengan standar profesional yang tinggi seperti disiplin, tanggung jawab, dan konsistensi dalam menjalankan tugas maka ia cenderung mendapatkan pengalaman kerja yang lebih bermakna. Profesionalisme menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran melalui praktik langsung, interaksi dengan rekan kerja, dan keterlibatan dalam situasi kerja yang kompleks. Dengan demikian, meskipun kontribusinya tidak terlalu besar, profesionalisme tetap menjadi faktor pendukung dalam proses pembentukan pengalaman kerja yang berkualitas dan berorientasi pada peningkatan kemampuan individu di masa depan.. Implikasi manajerialnya adalah bahwa peningkatan kinerja SDM harus melalui penguatan mediasi kognitif dan profesional. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan intervensi strategis berupa pelatihan terstruktur, evaluasi berbasis kompetensi, serta *career path* yang mendorong internalisasi pengetahuan dan pengalaman ke dalam kinerja nyata. Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya pengelolaan pengetahuan dan

pengalaman kerja penyuluh secara sistematis. Institusi BKKBN dapat mengembangkan program mentoring dan knowledge sharing berbasis nilai maslahat, di mana penyuluh senior dengan pengalaman lapangan yang kaya menjadi sumber pembelajaran bagi penyuluh yang lebih baru. Selain itu, dokumentasi pengalaman-pengalaman keberhasilan dan kegagalan di lapangan yang mengandung unsur kemaslahatan dapat dijadikan bahan refleksi kolektif dan instrumen peningkatan kualitas kognitif penyuluh.

Dengan menjadikan *Maslahah Experience* sebagai pemicu peningkatan *Maslahah Cognitive Ability*, maka organisasi akan memperoleh SDM penyuluh yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga cerdas secara nilai dan empatik secara sosial. Kombinasi ini sangat penting untuk meningkatkan performa penyuluh dalam menjalankan misi kemanusiaan dan pembangunan keluarga berkualitas secara berkelanjutan di Provinsi Jawa Tengah.

5.2.4 Prioritas keempat:



Prioritas implikasi ketiga dalam penguatan kinerja SDM penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah terletak pada peningkatan *Maslahah Cognitive Ability* sebagai determinan langsung terhadap *Human Resource Performance*. *Maslahah Cognitive Ability* mencerminkan kapasitas kognitif individu yang

didasarkan pada prinsip-prinsip kemaslahatan, seperti kemampuan berpikir kritis, etis, reflektif, dan bernilai maslahat dalam menjalankan tugasnya. Kognisi ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian target administratif, tetapi juga mencakup kesadaran moral dan sosial dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat.

Pada tabel 4.23 ditemukan bahwa *Maslahah Cognitive Ability (MCA)* memiliki pengaruh total sebesar 0,149 terhadap *Human Resource Performance (HRP)*, yang menunjukkan bahwa kemampuan kognitif individu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia, meskipun dalam tingkat yang relatif rendah dibandingkan dengan dimensi masalah lainnya. Nilai ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kemampuan kognitif yang dimiliki seorang karyawan—seperti kemampuan berpikir kritis, analisis logis, pemecahan masalah, dan daya nalar—maka semakin baik pula kualitas kinerjanya di dalam organisasi.. Implikasi manajerialnya adalah perlunya desain program pengembangan SDM yang berfokus pada peningkatan kapasitas kognitif seperti pelatihan pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan inovasi, serta peningkatan profesionalisme melalui sertifikasi, mentoring, dan standar kompetensi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Cognitive Ability* memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat kemampuan kognitif yang berlandaskan nilai maslahat, maka semakin optimal pula kinerja sumber daya manusia. Penyuluh lapangan dengan kemampuan berpikir maslahat mampu menghadapi dinamika sosial masyarakat dengan pendekatan yang bijak, empatik,

dan solutif. Mereka tidak hanya bertindak sebagai pelaksana program, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menerjemahkan kebijakan menjadi aksi nyata yang kontekstual dan bernilai keberlanjutan.

Implikasi manajerial dari temuan ini adalah pentingnya pengembangan *soft skills* berbasis nilai dalam struktur pelatihan dan evaluasi kinerja penyuluh. Program peningkatan kapasitas SDM perlu diarahkan untuk memperkuat kemampuan berpikir kritis, pemecahan masalah berbasis etika, serta keterampilan reflektif dalam menghadapi tantangan lapangan. Pendekatan ini harus mengintegrasikan nilai-nilai masalah ke dalam dimensi berpikir kognitif penyuluh, seperti melalui pembelajaran berbasis studi kasus lapangan, forum diskusi kemaslahatan, serta pelatihan pengambilan keputusan berbasis nilai.

5.3 Keterbatasan Penelitian

- a) Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan untuk pengembangan studi di masa mendatang. Pertama, hasil analisis menunjukkan bahwa salah satu hipotesis, yaitu pengaruh *Maslahah Knowledge* terhadap *Maslahah Professional Proficiency*, memiliki arah pengaruh positif dan tidak signifikan. Temuan ini menjadi anomali karena secara teoritis semestinya pengetahuan maslahat yang baik akan meningkatkan profesionalisme seseorang dalam perspektif Islam. Keterbatasan ini mengindikasikan adanya kemungkinan variabel intervening atau moderator yang belum diakomodasi dalam model, seperti motivasi internal atau budaya organisasi yang dapat memperkuat atau

melemahkan hubungan antara pengetahuan maslahat dengan profesionalisme.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

- a) Agenda penelitian mendatang perlu diarahkan pada pengembangan dan penyempurnaan model *Maslahah Human Capital* dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia, khususnya di lingkungan penyuluh lapangan BKKBN. Mengingat adanya hasil hipotesis yang tidak signifikan dan bahkan menunjukkan arah negatif pada hubungan antara *Maslahah Knowledge* terhadap *Maslahah Professional Proficiency*, maka penelitian selanjutnya perlu mengkaji kemungkinan adanya variabel mediasi atau moderasi, seperti motivasi spiritual, budaya kerja berbasis nilai Islam, atau dukungan institusional, yang dapat memperjelas arah hubungan tersebut secara empiris.
- b) Agenda penelitian ke depan juga perlu mempertimbangkan pendekatan *sistem informasi* untuk menangkap dinamika perubahan pengaruh variabel-variabel maslahah terhadap kinerja SDM secara berkelanjutan dari waktu ke waktu. Pendekatan ini dinilai penting agar dapat menggambarkan efek jangka panjang dari pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan kognitif yang dibangun secara maslahat terhadap peningkatan profesionalisme dan produktivitas kerja.

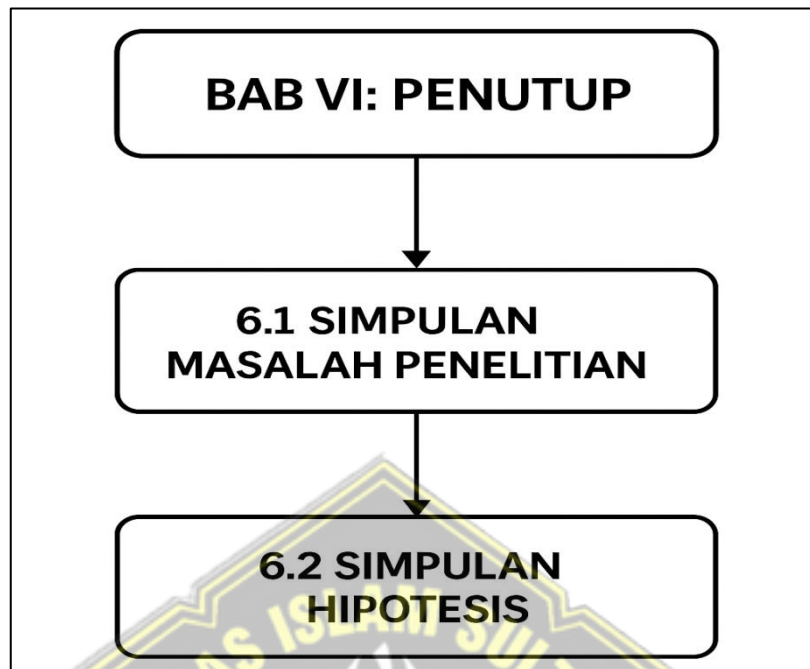


BAB VI

PENUTUP

Bab VI Penutup menyajikan simpulan dari seluruh rangkaian penelitian yang telah dilakukan terkait novelty *Maslahah Human Capital* terhadap *Human Resource Performance* pada penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya ketidaksesuaian capaian indikator kinerja strategis BKKBN yang menunjukkan perlunya pendekatan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam (*maslahah*).

Gambar 6.1 Alur Penutup



6.1 Simpulan Masalah Penelitian

Studi ini bertujuan mengembangkan model *Maslahah Human Capital* untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia di BKKBN Provinsi Jawa Tengah, dengan fokus pada pencapaian tugas pegawai sebagai indikator keberhasilan organisasi atau instansi pemerintah. Berikut adalah jawaban dari pertanyaan penelitian berdasarkan hasil penelitian yang telah ditemukan :

1. Pengaruh *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* dalam mewujudkan *Maslahah Professional Proficiency* pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* memiliki pengaruh yang signifikan dalam membentuk *Maslahah Professional Proficiency* pada instansi BKKBN Provinsi Jawa Tengah. *Maslahah Knowledge*, yang mencakup pendidikan

berbasis kebaikan, pelatihan yang mendorong kemudahan dan keadilan, serta pendekatan pembelajaran yang berorientasi pada pertumbuhan berkelanjutan, berkontribusi pada peningkatan kemampuan profesional penyuluh lapangan. Di sisi lain, *Maslahah Experience* yang mencerminkan pengalaman kerja berbasis prinsip keadilan, kolaborasi yang bermanfaat bagi umat, serta manajemen dan praktik kerja yang sesuai dengan syariah, menjadi fondasi penting bagi penyuluh dalam membentuk kompetensi profesional yang tidak hanya unggul secara teknis tetapi juga etis dan bermakna secara sosial. Temuan ini menegaskan bahwa profesionalisme tidak hanya dibentuk oleh keahlian teknis semata, tetapi juga oleh nilai-nilai moral dan spiritual yang menjadi bagian dari konstruksi *Maslahah*. Dalam konteks kerja di instansi BKKBN, hal ini berdampak pada kualitas pelayanan dan penyuluhan yang lebih manusiawi, inklusif, serta berorientasi pada kemaslahatan masyarakat.

2. Pengaruh *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* dalam mewujudkan *Maslahah Cognitive Ability* pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah

Penelitian ini juga mengungkap bahwa *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Experience* memberikan pengaruh nyata dalam mendorong terwujudnya *Maslahah Cognitive Ability* di lingkungan BKKBN Provinsi Jawa Tengah. *Maslahah Knowledge*, dengan unsur pendidikan dan pelatihan yang tidak hanya bersifat informatif tetapi juga transformatif secara nilai, telah memberikan dasar berpikir yang kokoh bagi penyuluh

untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis, reflektif, dan solutif. *Maslahah Experience*, sebagai akumulasi pengalaman kerja yang adil dan bermanfaat bagi umat serta dijalankan melalui manajemen berbasis syariah, memperkaya cara pandang penyuluh dalam menangani masalah-masalah sosial kependudukan dan keluarga. Hal ini tidak hanya memperkuat aspek rasional dan teknis, tetapi juga memperhalus sensitivitas moral dan kepekaan sosial yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, *Maslahah Cognitive Ability* menjadi salah satu bentuk integrasi antara ilmu, pengalaman, dan nilai-nilai Islam yang bersifat aplikatif dalam meningkatkan kualitas layanan penyuluhan. Kemampuan kognitif yang berbasis masalah menjadikan penyuluh tidak hanya sebagai pelaksana program, tetapi juga sebagai agen perubahan yang cerdas secara intelektual dan luhur secara etika.

3. Pengaruh *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency* terhadap Kinerja SDM pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah

Hasil penelitian membuktikan bahwa *Maslahah Cognitive Ability* dan *Maslahah Professional Proficiency* secara bersama-sama memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusia pada BKKBN Provinsi Jawa Tengah. *Maslahah Cognitive Ability* memberikan fondasi berpikir strategis dan etis yang diperlukan dalam pengambilan keputusan cepat dan tepat dalam tugas-tugas penyuluhan yang kompleks. Dengan kemampuan berpikir yang berdasarkan pada nilai-nilai syariah, penyuluh mampu merumuskan solusi

yang bukan hanya efektif secara teknis, tetapi juga berorientasi pada keberlanjutan dan keadilan sosial.

Di sisi lain, Masalah Professional Proficiency yang mencakup keterampilan teknis, profesionalisme, perilaku adil, dan kemampuan komunikasi syariah, menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan operasional kerja lapangan. Kinerja SDM dalam hal ini tidak hanya dinilai dari capaian output kerja, tetapi juga dari kualitas interaksi, integritas moral, dan kontribusi nyata terhadap kesejahteraan keluarga dan masyarakat. Dengan demikian, pendekatan Masalah Human Capital membentuk kerangka kerja yang komprehensif dalam mencetak SDM unggul yang mampu menjawab tantangan program kependudukan dan keluarga berencana dengan cara yang optimal, berbasis nilai, dan berkelanjutan.

6.2 Simpulan Hipotesis Penelitian

Pengambilan simpulan dari 6 hipotesis dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji hubungan kausal antar variabel yang telah dirumuskan dalam kerangka pemikiran dan model penelitian. Proses ini bertujuan untuk membuktikan apakah variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen berdasarkan data empiris yang telah dikumpulkan.

1. *Maslahah Knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Semakin baik implementasi *Maslahah Knowledge* maka semakin baik *Maslahah Cognitive Ability*.

Maslahah Knowledge merupakan elemen penting dalam meningkatkan kualitas kognitif para penyuluh lapangan di lingkungan BKKBN Provinsi Jawa Tengah. Pengetahuan berbasis kemaslahatan yang mencakup pendidikan nilai-nilai kebaikan, keadilan, dan keberlanjutan sangat relevan dalam menghadapi tantangan di lapangan. Penyuluh yang memiliki dasar pengetahuan ini cenderung memiliki cara pandang dan pendekatan yang lebih strategis dalam menyampaikan informasi program Kependudukan, Keluarga Berencana, dan Pembangunan Keluarga (KKBPK). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Maslahah Knowledge* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat pengetahuan kemaslahatan yang dimiliki penyuluh, maka semakin tinggi pula kemampuan kognitif mereka dalam membuat keputusan, berinovasi, serta merespon peluang dan ancaman secara tepat.

2. *Maslahah Experience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency*. Semakin baik implementasi *Maslahah Experience* maka semakin baik *Maslahah Professional Proficiency*.

Maslahah Experience merupakan akumulasi pengalaman kerja, keterlibatan dalam pengelolaan program, serta praktik manajerial yang dilakukan secara konsisten dan bernilai maslahat. Dalam penyuluh lapangan BKKBN, pengalaman tersebut tidak hanya terbatas pada kuantitas waktu bekerja, namun juga mencakup kualitas keterlibatan dalam menyampaikan informasi, melakukan pendampingan keluarga, serta

menyelesaikan persoalan sosial di lapangan dengan pendekatan yang adil, solutif, dan sesuai syariah. Ketika penyuluh memiliki pengalaman yang berorientasi pada masalah, maka mereka lebih mudah membentuk kecakapan profesional dalam menjalankan perannya di masyarakat. *Maslahah Professional Proficiency* adalah suatu kemampuan yang mencerminkan keterampilan teknis, perilaku etis dan profesional, kemampuan berbagi ilmu, serta komunikasi yang sesuai nilai-nilai syariah.

3. *Maslahah Knowledge* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency* Semakin baik implementasi *Maslahah Knowledge* maka tidak semakin baik *Maslahah Professional Proficiency*.

Keterkaitan antara *Maslahah Knowledge* dan *Maslahah Professional Proficiency* pada penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah. *Maslahah Knowledge* mengacu pada pemahaman individu terhadap nilai-nilai kemaslahatan dalam perspektif Islam, baik secara normatif maupun praktis. Sementara itu, *Maslahah Professional Proficiency* merujuk pada kemampuan profesional yang dijalankan berdasarkan prinsip kemaslahatan, termasuk integritas, akuntabilitas, dan kebermanfaatan sosial dalam pelaksanaan tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Knowledge* memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Maslahah Professional Proficiency*. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi pengetahuan mengenai nilai-nilai masalah yang dimiliki oleh penyuluh, tidak selalu diikuti oleh

peningkatan profesionalisme mereka dalam bertugas. Bahkan, arah hubungan yang negatif menimbulkan interpretasi bahwa terdapat kemungkinan terjadinya kesenjangan antara pemahaman normatif dengan praktik aktual di lapangan.

4. *Maslahah Experience* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Semakin baik implementasi *Maslahah Experience* maka semakin baik *Maslahah Cognitive Ability*.

Maslahah Experience merujuk pada pengalaman kerja yang dialami individu dalam menerapkan nilai-nilai kemaslahatan Islam dalam praktik profesionalnya. Pengalaman ini mencakup interaksi langsung dengan masyarakat, penyelesaian masalah yang melibatkan aspek moral dan sosial, serta kemampuan mengambil keputusan berdasarkan prinsip kemanfaatan bersama. Sementara itu, *Maslahah Cognitive Ability* mengacu pada kapasitas berpikir kritis, logis, dan strategis individu dalam memahami dan menerapkan konsep masalah dalam konteks kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Experience* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Maslahah Cognitive Ability*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak pengalaman profesional yang dialami oleh penyuluh dalam menerapkan prinsip-prinsip masalah, maka semakin meningkat pula kemampuan kognitif mereka dalam memahami dan mengelola situasi kerja secara etis dan strategi. Pengalaman langsung

di lapangan menjadi sumber pembelajaran penting dalam memperkuat kerangka berpikir masalah secara aplikatif.

5. *Maslahah Cognitive Ability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Semakin baik implementasi *Maslahah Cognitive Ability* maka semakin baik *Human Resource Performance*.

Maslahah Cognitive Ability mengacu pada kemampuan kognitif individu untuk memahami, menganalisis, dan menerapkan prinsip-prinsip masalah dalam konteks profesional, yang mencakup kemampuan berpikir kritis, reflektif, dan pengambilan keputusan berdasarkan nilai-nilai kemaslahatan. Sementara itu, *Human Resource Performance* mengacu pada tingkat efektivitas dan efisiensi sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan tujuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Cognitive Ability* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan kognitif individu dalam memahami dan mengaplikasikan nilai-nilai masalah dalam pekerjaan, semakin baik pula kinerja mereka dalam menjalankan tugas-tugas profesional. Penyuluh yang memiliki kemampuan kognitif yang baik dalam memahami prinsip-prinsip masalah cenderung mampu membuat keputusan yang lebih tepat dan efektif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka di lapangan.

6. *Maslahah Professional Proficiency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance* Semakin baik implementasi *Maslahah Professional Proficiency* maka semakin baik *Human Resource Performance*.

Maslahah Professional Proficiency merupakan bentuk kemahiran profesional individu dalam menjalankan tugasnya berdasarkan prinsip-prinsip *maslahah* atau kemanfaatan umum yang berlandaskan nilai-nilai Islam . Kompetensi ini mencakup integritas, akuntabilitas, efisiensi kerja, serta kemampuan menyampaikan nilai-nilai *maslahah* dalam konteks pelayanan publik . Dalam konteks penyuluh lapangan BKKBN Provinsi Jawa Tengah, *Maslahah Professional Proficiency* memainkan peran penting dalam menjalankan fungsi edukatif, konsultatif, dan advokatif kepada masyarakat, terutama terkait program kependudukan dan keluarga berencana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Maslahah Professional Proficiency* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Human Resource Performance*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kemampuan profesional yang dilandasi oleh nilai-nilai *maslahah*, maka semakin baik pula kinerja penyuluh dalam melaksanakan tugasnya. Penyuluh yang profesional secara *maslahah* tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga mampu memberikan dampak sosial yang signifikan melalui pendekatan yang etis, komunikatif, dan solutif.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Ghani. (2015). Islamic Human Resource Practices and Organizational Performance: Some Findings in a Developing Country. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 6(1), 2–18.
- Abdul Khader. (2014). A Comparative Study Between Islamic Management and Conventional Management with Special Reference to HRM. *The Social Sciences Research*, 03, 112–122.
- Achim. (2015). The Importance of Employee Motivation to Increase Organizational Performance. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 15, 659–686.
- Agha. (2014). Effect of core competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 07, 192–204.
- Agit, A., & Muharram, S. (2024). *Artificial Intelligence Capability in Education to Enhance Human Resources Quality from Economic Perspective*. 738–746.
- Ahenkora. (2014). A Dynamic Capabilities Perspective on the Strategic Management of an Industry Organisation. *Journal of Management and Strategy*, 03, 21–29.
- Ahmad, F., Hossain, M. B., Mustafa, K., Ejaz, F., Khawaja, K. F., & Dunay, A. (2023). Green HRM Practices and Knowledge Sharing Improve Environmental Performance by Raising Employee Commitment to the Environment. *Sustainability (Switzerland)*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/su15065040>
- Ahmed Mashal. (2014). The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. *Global Journal of Managemet and Businees Research: A Administration and Management*, 03, 55–61.
- Akbar. (2019). Akuntabilitas Publik dan Peran Akuntansi Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah. *Artikel Fordfoundation. Public Interest Research and Advocacy Center*, 21, 1340164.
- Akgun. (2015). Bridging Organizational Learning Capability and Firm Performance through Customer Relationship Management. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 03, 531–540.
- Al Buti. (2006). *Dawabit Al-Maslahah Fi Al-Shari`Ah Al-Islamiyyah*. Beirut. : : *Mu`assasat Al-Risâlah Wa Al-Dâr Al-Muttahidah*, 01, 21–31.
- Al Hasan. (2016). Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Insani di Lembaga Keuangan Syariah dalam Menghadapi Persaingan Global. *Sosio-Didaktika*:

- An-nisa, C. N., & Cahyani, R. (2024). The Relevance Between The Concept Of Green Economy And Maqashid Al-Shari ' ah : An Alternative Strategy For Addressing The Challenges Of Pollution And Climate Change. *Journal of Islamic Economics and Business Studies (JIEBS)*, 2(2).
- Andreas. (2004). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi* (1st ed.). PT Amara Books.
- Anjum, N., Rahaman, M. S., Choudhury, M. I., & Rahman, M. M. (2022). An Insight into Green HRM Practices for Sustainable Workplace in the Banking Sector of Bangladesh: The Role of Electronic HRM. *Journal of Business Strategy Finance and Management*, 04(01), 66–80.
<https://doi.org/10.12944/jbsfm.04.01.06>
- Anwar, M. Z., & Jati, L. J. (2023). Increasing the Organizational Green Performance through Green HRM Practices and Islamic Spiritual Intelligence. *TheJournalish: Social and Government*, 4(4), 496–512.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55314/tsg.v4i4.626>
- Asharini. (2018). The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT. Madubaru PG-PS Madukismo. *Agro Ekonomi Bisnis*, 29(01), 140–156.
- Aufar, E., Adman, A., & Suwatno, S. (2016). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kompetensi Manajerial Para Pengusaha Industri Kecil Di Kabupaten Cirebon. *Jurnal MANAJERIAL*, 15(1), 58–69.
<https://doi.org/10.17509/manajerial.v15i1.9472>
- Awan, U., Braathen, P., & Hannola, L. (2023). When and how the implementation of green human resource management and data-driven culture to improve the firm sustainable environmental development? *Sustainable Development*, 31(4), 2726–2740. <https://doi.org/10.1002/sd.2543>
- Baban Sobandi. (2006). *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah* (1st ed.). Remaja Rosdakarya.
- Bandura. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Asian Journal of Social Psychology*, 03, 55–67.
- Barney. (2001). Is The Resource Based View A Usefull Perspective For Strategic Management Research? Yes. *Academy of Management Review*, 06, 41–56.
- Becker. (1999). The impact of human resource management on organization performance: Progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 01, 799–801.

- Boydell. (1996). Implication of Learning in Organizations. *Journal of European Industrial Training*, 19(03), 36–46.
- Branine. (2010). Human Resource Management with Islamic Management Principles: A Dialectic for a Reverse Diffusion in Management. *Personnel Review*, 06(712–727).
- Cabello. (2011). No TitleLeveraging the innovative performance of human capital through HRM and social capital in Spanish firms. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 807–828.
- Cabrita. (2009). Intellectual Capital and Business Performance in Pourtugise Banking Industry. *International Technology Management*, 03, 47–58.
- Cesário. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *Knowledge and Process Management*, 24(152–158), 152–158. <https://doi.org/>. <https://doi.org/10.1002/kpm.1542>
- Chaston. (1999). Organizational Learning: Research Issues and Application in SME Sector Firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 05, 191–210.
- Chen. (2006). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 490–510. <https://doi.org/>[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00064-7](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00064-7)
- Chen, M. Y. C., Lam, L. W., & Zhu, J. N. Y. (2021). Should companies invest in human resource development practices? The role of intellectual capital and organizational performance improvements. *Personnel Review*, 50(2), 460–477. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0179>
- Chou, W. J., & Cheng, B. S. (2020). Humanistic paradigm in leadership practice – a case study of a Confucian entrepreneur. *Cross Cultural and Strategic Management*, 27(4), 567–587. <https://doi.org/10.1108/CCSM-01-2020-0011>
- Cooper. (2017). *Metode Penelitian Bisnis, Edisi 12, Jilid 1, Terjemahan oleh Rahma Wijayanti dan Gina Gania* (4th ed.). Salemba Empat Karya.
- de Abreu Costa, M., & Moreira-Almeida, A. (2022). Religion-Adapted Cognitive Behavioral Therapy: A Review and Description of Techniques. *Journal of Religion and Health*, 61(1), 443–466. <https://doi.org/10.1007/s10943-021-01345-z>
- Demol. (2014). The influence of training and training transfer factors on organisational learning and performance. *Personnel Review*, 42, 324–348. <https://doi.org/><https://doi.org/10.1108/00483481311320435>
- Diamantidis. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance*

Management, 68, 171–193. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>

Dickel. (2016). Organizational Performance Evaluation in Intangible Criteria: A Model Based on Knowledge Management and Innovation Management. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 20, 211–220.

Elingger. (2017). Making The Business Case For The Learning Organization Concept: The Problem And The Solution. *Advances In Developing Human Resources*, 05, 163–172.

Ethesam. (2013). Relationship between Organizational Culture and Performance Management Practices: A Case of University in Pakistan. *Journal of Competitiveness Issue*, 03, 26–31.

Firdaus. (2012). *Maslahah Performa (Map): Sistem Kinerja Untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan* (1st ed.). Gramedia Pustaka Utama.

Firdaus. (2013). *Maslahah Scorecard (Masc) Sistem Kinerja Bisnis Berbasis Maqashid Al-Shari'ah*. Jakarta (1st ed.). Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah.

Freixanet, J., Renart, G., & Rialp-Criado, A. (2018). The Impact of Managers' Global Orientation on SME Export and Economic Performance. *Management International Review*, 58(4), 571–604. <https://doi.org/10.1007/s11575-018-0358-y>

Ganguly, A., Talukdar, A., & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the role of social capital, tacit knowledge sharing, knowledge quality and reciprocity in determining innovation capability of an organization. In *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2018-0190>

Hair. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.

Hajiali. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 19, 66–78. <https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>

Harsanto, B., Pradana, M., Firmansyah, E. A., Apriliadi, A., & Ifghaniyafi Farras, J. (2024). Sustainable Halal Value Chain performance for MSMEs: the roles of digital technology, R&D, financing, and regulation as antecedents. *Cogent Business and Management*, 11(1), 41–67. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2397071>

Harsch. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration. Human Resource Management. *Elshiver Journal International*, 03, 25–33.

- Hassan. (2021). Measuring Customers Loyalty of Islamic Banking in Bahawalpur Region. *International Journal of Learning and Development*, 02, 110–121. <https://doi.org/https://doi.org/10.5296/ijld.v2i2.1593>.
- Helme-Guizon, A., & Magnoni, F. (2019). Consumer brand engagement and its social side on brand-hosted social media: how do they contribute to brand loyalty? *Journal of Marketing Management*, 35(7–8), 716–741. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1599990>
- Henry Simamora. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Herdiansyah, H., Firdaus, A., & Tarmizi, E. (2019). A Model of Maslahah Performance for Higher Education Institution: Case of Institut Agama Islam Tazkia. *Al-Iktisab: Journal of Islamic Economic Law*, 3(2). <https://doi.org/10.21111/al-iktisab.v3i2.3910>
- Himam. (2016). Talent management dalam Perspektif Organizational Change and Development. Review. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 09, 113–120.
- Ibrahim. (2020). Antecedents Of Intrinsic Motivation, Metacognition and Their Effects on Students' Academic Performance in Fundamental Knowledge for Matriculation Courses. *Malaysian Journal of Learning and Instruction (MJLI)*, 21, 211–229.
- Jawaid. (2021). Islamic banking and customer satisfaction in Pakistan: evidence from internal and external customers. *Journal of Islamic Marketing, Ahead-of-Print(Aheadof-Print)*., 11, 11–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2020-0297>
- Kalmuk. (2016). The Mediating Role of Organizational Learning Capability on The Relationship Between Innovation and Firm's Performance: A Conceptual Framework. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 14, 164–169.
- Kamukama, N. (2013). Intellectual capital: Company's invisible source of competitive advantage. *Competitiveness Review*, 23(3), 260–283. <https://doi.org/10.1108/10595421311319834>
- Khan. (2013). Impact of Authentic Leaders on Organization Performance. *Pakistan: Canadian Centre of Science and Education*, 02, 21–27.
- Khan. (2020). “Does Innovation Affect the Firm Performance in Developing Countries? A Conceptual Framework.” *Journal International Relation*, 18, 1–29.
- Khoir, T., & Sulaiman, E. (2024). Maṣlaḥah Mursalah: A Substantial Effort to Overcome Income and Wealth Inequality in Indonesia. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 9(3), 299–316.

<https://doi.org/10.22515/shirkah.v9i3.716>

- Kim, J., & Jung, H. S. (2022). The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8). <https://doi.org/10.3390/ijerph19084428>
- Koay. (2020). Understanding employees' knowledge hiding behaviour: The moderating role of market culture. *Behav. Inf. Technol*, 11, 16–34.
- Lubis, R., Matondang, Z., & Cahyani, U. E. (2023). Key Success Factors Islamic Human Resources in North Sumatera Islamic Banking With Analytical Network Process (ANP). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 9(3), 898–907. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.3.898>
- Madanchian, M., Taherdoost, H., & Mohamed, N. (2023). AI-Based Human Resource Management Tools and Techniques; A Systematic Literature Review. *Procedia Computer Science*, 229, 367–377. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.12.039>
- Madhani. (2009). Resource Base View (RBV) of Competitive Advantage: Importances, Issues, and Implications. *Indian Management Research Journal*, 01(676), 1–15.
- Mangkunegara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (5th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Manzoor, F., Wei, L., Bányai, T., Nurunnabi, M., & Subhan, Q. A. (2019). An examination of sustainable HRM practices on job performance: An application of training as a moderator. *Sustainability (Switzerland)*, 11(8), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su11082263>
- Marquard, M., & Lakhani, M. A. (2014). An existential-humanistic process model of knowledge creation: Evidence, limitations, and potential for innovation in virtual organizations. *ELmL - International Conference on Mobile, Hybrid, and On-Line Learning*, c, 1–7.
- Mergaliyev, A., Asutay, M., Avdukic, A., & Karbhari, Y. (2021). Higher Ethical Objective (Maqasid al-Shari'ah) Augmented Framework for Islamic Banks: Assessing Ethical Performance and Exploring Its Determinants. In *Journal of Business Ethics* (Vol. 170, Issue 4). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04331-4>
- Midhat Ali, M., Qureshi, S. M., Memon, M. S., Mari, S. I., & Ramzan, M. B. (2021). Competency Framework Development for Effective Human Resource Management. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211006124>
- Misbakul Munir, M., & Saputra, R. (2022). Human Resource Management

- Perspective of Al Maqasid Al Šar'iyah in Islamic Education Institutions. *Journal of World Science*, 1(12), 1183–1195. <https://doi.org/10.58344/jws.v1i12.150>
- Moraes, S. de S., Chiappetta Jabbour, C. J., Battistelle, R. A. G., Rodrigues, J. M., Renwick, D. S. W., Foropon, C., & Roubaud, D. (2019). When knowledge management matters: interplay between green human resources and eco-efficiency in the financial service industry. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1691–1707. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2018-0414>
- Muafi. (2017). Human capital in Islamic Bank and its effect on the improvement of healthy organization and employee performance. *International Journal for Quality Research*, 11, 849–868. <https://doi.org/https://doi.org/10.18421/IJQR11.04-08>
- Mustofa. (2013). Enterpreneursip Syariah: (Menggali Nilai-Nilai Dasar Manajemen Bisnis Rasulullah). *Al - Mizan Journal*, 09, 1–30.
- Nafziger, E. W. (2012). Economic Development. In *Economic Development*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139028295>
- Nasruddin, & Putri, S. A. (2023). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Retention pada Millennials Workforce yang di Moderasi oleh Employee Engagement. *Jurnal EMT KITA*, 7(4), 974–984. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i4.1559>
- Ngah, R., & Ibrahim, A. R. (2009). The relationship of Intellectual capital, innovation and organizational performance: a preliminary study in Malaysian SMEs. *Int'l Journal of Management Innovation Systems*, 1(1). <https://doi.org/10.5296/ijmis.v1i1.15>
- Nurchahyo, S. A., Widagdo, T. H., & Ali, A. (2024). Talent Management Strategy in Career Development with Capacity Building Practices within the Local Government Organization of Semarang Regency. *Proceedings of the 4th International Conference on Law, Social Sciences, Economics, and Education, ICLSSEE 2024, 25 May 2024, Jakarta, Indonesia, 02*, 19–34. <https://doi.org/10.4108/eai.25-5-2024.2348957>
- Nurfahmiyati, Assyofa, A. R., Iswati, S., & Maliki, Z. (2021). The Effect of Islamic Work Ethics Indicators on Employees Performance Study at BPRS AR. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 29–42.
- Palumbo, M. V, Miller, C. E., Shalin, V. L., & Steele-johnson, D. (2005). The Impact of Job Knowledge in the Cognitive Ability-Performance Relationship. *Applied H.R.M Research*, 10(1), 13–20.
- Petersen, K., Vakkalanka, S., & Kuzniarz, L. (2015). Guidelines for conducting systematic mapping studies in software engineering: An update. *Information and Software Technology*, 64, 1–18.

<https://doi.org/10.1016/j.infsof.2015.03.007>

- Prianto. (2016). Pengukuran Kinerja Bisnis Berbasis Syariah Dengan Masalah Scorecard. *Review Of Islamic Economics, Finance, And Banking*, 01(02–35), 02–35.
- Pulic. (1998). Measuring the performance of intellectual potential in the knowledge economy. *Strategic Management Journal*, 01, 101–113.
- Rahman. (2005). An Islamic Perspective On Organizational Motivation. *The American Journal of Islamic Social Science*, 01, 33–45.
- Ramles, P., & Br Perangin Angin, R. (2024). Leadership Development Strategies in Organizations: The Role of Human Resource Management in Improving Effectiveness and Productivity. *Jurnal EMT KITA*, 8(2), 801–810. <https://doi.org/10.35870/emt.v8i2.2382>
- Rashid, T. (2012). Web-based customer-centric strategies: New ways of attracting religious tourist to religious sites. *International Journal of Tourism Policy*, 4(2), 146–156. <https://doi.org/10.1504/IJTP.2012.049001>
- Robbins. (2012). *Management, Eleventh Edition, (United States of America: Pearson Education Limited (1st ed.)*. Pearson Educations.
- Rose. (2014). The Effect Of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance. *The Journal Of Applied Business Research*, 25, 55–62.
- Rudiadi, R., Ilosa, A., & Alsukri, S. (2021). Optimalisasi Kinerja Pemerintahan Desa Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pembangunan Desa. *Jurnal EL-RIYASAH*, 12(1), 44. <https://doi.org/10.24014/jel.v12i1.13201>
- Sarifudin. (2019). Hukum Islam Progresif: Tawaran Teori Maslahat At-Thufi Sebagai Epistemologi Untuk Pembangunan Hukum Nasional Di Indonesia. *Jurnal Wawasan Yuridika*, 08, 111–120.
- Sehen Issa, J., Abbaszadeh, M. R., & Salehi, M. (2022). The Impact of Islamic Banking Corporate Governance on Green Banking. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/admsci12040190>
- Sharit, J., Hernández, M. A., Czaja, S. J., & Pirolli, P. (2008). Investigating the roles of knowledge and cognitive abilities in older adult information seeking on the Web. *ACM Transactions on Computer-Human Interaction*, 15(1), 1–29. <https://doi.org/10.1145/1352782.1352785>
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (2nd ed.). Pustaka Pelajar.
- Suppiah, V., & Sandhu, M. S. (2011). Organisational culture's influence on tacit knowledge-sharing behaviour. *Journal of Knowledge Management*, 15(3),

462–477. <https://doi.org/10.1108/13673271111137439>

- Syaiful, B. (2018). *Metode Penelitian Bisnis - Lengkap Dengan Teknik Pengolahan Data SPSS* (1st ed.). ANDI Press Publihser.
- Tanoni, A. N., & Josua, T. (2016). Pengaruh Strategic Leadership terhadap Competitive Advantage melalui Intellectual Capital sebagai Variabel Intervening terhadap perusahaan manufaktur Novita. *Accounting, Finance, Sustainability, Governance and Fraud*, 4, 97–108.
- Tjoa, Y., Hamsal, M., Furinto, A., & Kartono, R. (2022). Knowledge-Processing Capabilities On Innovative Work Behavior: The Role Mediating Of Employee Creativity. *Proceedings of the 3rd South American International Industrial Engineering and Operations Management Conference*, 19–21, 1458–1470. <https://doi.org/10.46254/sa03.20220284>
- van Assen, M. F. (2020). Empowering leadership and contextual ambidexterity – The mediating role of committed leadership for continuous improvement. *European Management Journal*, 38(3), 435–449. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.002>
- Vu, M. C., & Fan, Z. (2024). Exploring Religious Practice in Crisis: A non-Western tension-centred approach to meaningful work. *Organization Studies*, 11, 19–34. <https://doi.org/10.1177/01708406241290040>
- Wemerfelt. (1994). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 01, 21–31.
- Widiasto. (2015). Analisis Perumusan Strategi Keunggulan Kompetitif Bisnis Pakan Ternak melalui Pendekatan Resource Based View (Studi Kasus PT Mabar Feed Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(441–452), 441–452.
- Widodo. (2014). *Metodologi Penelitian Manajemen* (1st ed.). UNISSULA PRESS.
- Wiryanto. (2023). The Urgency and Strategic Role of Maqasid Shari’ah and Maslahah in Responding to The Legal and Economic Challenges of Muslim Business. *Journal Middle East and Islamic Studies*, 10, 144–176.
- Abdul Ghani. (2015). Islamic Human Resource Practices and Organizational Performance: Some Findings in a Developing Country. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 6(1), 2–18.
- Abdul Khader. (2014). A Comparative Study Between Islamic Management and Conventional Management with Special Reference to HRM. *The Social Sciences Research*, 03, 112–122.
- Achim. (2015). The Importance of Employee Motivation to Increase Organizational Performance. *Annales Universitatis Apulensis Series*

Oeconomica, 15, 659–686.

Agha. (2014). Effect of core competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 07, 192–204.

Agit, A., & Muharram, S. (2024). *Artificial Intelligence Capability in Education to Enhance Human Resources Quality from Economic Perspective*. 738–746.

Ahenkora. (2014). A Dynamic Capabilities Perspective on the Strategic Management of an Industry Organisation. *Journal of Management and Strategy*, 03, 21–29.

Ahmad, F., Hossain, M. B., Mustafa, K., Ejaz, F., Khawaja, K. F., & Dunay, A. (2023). Green HRM Practices and Knowledge Sharing Improve Environmental Performance by Raising Employee Commitment to the Environment. *Sustainability (Switzerland)*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/su15065040>

Ahmed Mashal. (2014). The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 03, 55–61.

Akbar. (2019). Akuntabilitas Publik dan Peran Akuntansi Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah. *Artikel Fordfoundation. Public Interest Research and Advocacy Center*, 21, 1340164.

Akgun. (2015). Bridging Organizational Learning Capability and Firm Performance through Customer Relationship Management. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 03, 531–540.

Al Buti. (2006). *Dawabit Al-Maslahah Fi Al-Shari`Ah Al-Islamiyyah*. Beirut. : : *Mu'assasat Al-Risâlah Wa Al-Dâr Al-Muttahidah*, 01, 21–31.

Al Hasan. (2016). Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Insani di Lembaga Keuangan Syariah dalam Menghadapi Persaingan Global. *Sosio-Didaktika: Social Science Education Journal*, 03, 22–32. <https://doi.org/https://doi.org/10.15408/sd.v3i1.3795>

An-nisa, C. N., & Cahyani, R. (2024). The Relevance Between The Concept Of Green Economy And Maqashid Al-Shari`ah : An Alternative Strategy For Addressing The Challenges Of Pollution And Climate Change. *Journal of Islamic Economics and Business Studies (JIEBS)*, 2(2).

Andreas. (2004). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi* (1st ed.). PT Amara Books.

Anjum, N., Rahaman, M. S., Choudhury, M. I., & Rahman, M. M. (2022). An

Insight into Green HRM Practices for Sustainable Workplace in the Banking Sector of Bangladesh: The Role of Electronic HRM. *Journal of Business Strategy Finance and Management*, 04(01), 66–80. <https://doi.org/10.12944/jbsfm.04.01.06>

Anwar, M. Z., & Jati, L. J. (2023). Increasing the Organizational Green Performance through Green HRM Practices and Islamic Spiritual Intelligence. *The Journalish: Social and Government*, 4(4), 496–512. <https://doi.org/https://doi.org/10.55314/tsg.v4i4.626>

Asharini. (2018). The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT. Madubaru PG-PS Madukismo. *Agro Ekonomi Bisnis*, 29(01), 140–156.

Aufar, E., Adman, A., & Suwatno, S. (2016). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kompetensi Manajerial Para Pengusaha Industri Kecil Di Kabupaten Cirebon. *Jurnal MANAJERIAL*, 15(1), 58–69. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v15i1.9472>

Awan, U., Braathen, P., & Hannola, L. (2023). When and how the implementation of green human resource management and data-driven culture to improve the firm sustainable environmental development? *Sustainable Development*, 31(4), 2726–2740. <https://doi.org/10.1002/sd.2543>

Baban Sobandi. (2006). *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah* (1st ed.). Remaja Rosdakarya.

Bandura. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Asian Journal of Social Psychology*, 03, 55–67.

Barney. (2001). Is The Resource Based View A Usefull Perspective For Strategic Management Research? Yes. *Academy of Management Review*, 06, 41–56.

Becker. (1999). The impact of human resource management on organization performance: Progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 01, 799–801.

Boydell. (1996). Implication of Learning in Organizations. *Journal of European Industrial Training*, 19(03), 36–46.

Branine. (2010). Human Resource Management with Islamic Management Principles: A Dialectic for a Reverse Diffusion in Management. *Personnel Review*, 06(712–727).

Cabello. (2011). No TitleLeveraging the innovative performance of human capital through HRM and social capital in Spanish firms. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 807–828.

Cabrita. (2009). Intellectual Capital and Business Performance in Pourtugise

- Banking Industry. *International Technology Management*, 03, 47–58.
- Cesário. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *Knowledge and Process Management*, 24(152–158), 152–158. <https://doi.org/>. <https://doi.org/10.1002/kpm.1542>
- Chaston. (1999). Organizational Learning: Research Issues and Application in SME Sector Firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 05, 191–210.
- Chen. (2006). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 490–510. <https://doi.org/>[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00064-7](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00064-7)
- Chen, M. Y. C., Lam, L. W., & Zhu, J. N. Y. (2021). Should companies invest in human resource development practices? The role of intellectual capital and organizational performance improvements. *Personnel Review*, 50(2), 460–477. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0179>
- Chou, W. J., & Cheng, B. S. (2020). Humanistic paradigm in leadership practice – a case study of a Confucian entrepreneur. *Cross Cultural and Strategic Management*, 27(4), 567–587. <https://doi.org/10.1108/CCSM-01-2020-0011>
- Cooper. (2017). *Metode Penelitian Bisnis, Edisi 12, Jilid 1, Terjemahan oleh Rahma Wijayanti dan Gina Gania* (4th ed.). Salemba Empat Karya.
- de Abreu Costa, M., & Moreira-Almeida, A. (2022). Religion-Adapted Cognitive Behavioral Therapy: A Review and Description of Techniques. *Journal of Religion and Health*, 61(1), 443–466. <https://doi.org/10.1007/s10943-021-01345-z>
- Demol. (2014). The influence of training and training transfer factors on organisational learning and performance. *Personnel Review*, 42, 324–348. <https://doi.org/10.1108/00483481311320435>
- Diamantidis. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68, 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Dickel. (2016). Organizational Performance Evaluation in Intangible Criteria: A Model Based on Knowledge Management and Innovation Management. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 20, 211–220.
- Elingger. (2017). Making The Business Case For The Learning Organization Concept: The Problem And The Solution. *Advances In Developing Human Resources*, 05, 163–172.
- Ethesam. (2013). Relationship between Organizational Culture and Performance

- Management Practices: A Case of University in Pakistan. *Journal of Competitiveness Issue*, 03, 26–31.
- Firdaus. (2012). *Maslahah Performa (Map): Sistem Kinerja Untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan* (1st ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Firdaus. (2013). *Maslahah Scorecard (Masc) Sistem Kinerja Bisnis Berbasis Maqashid Al-Shari'ah*. Jakarta (1st ed.). Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah.
- Freixanet, J., Renart, G., & Rialp-Criado, A. (2018). The Impact of Managers' Global Orientation on SME Export and Economic Performance. *Management International Review*, 58(4), 571–604. <https://doi.org/10.1007/s11575-018-0358-y>
- Ganguly, A., Talukdar, A., & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the role of social capital, tacit knowledge sharing, knowledge quality and reciprocity in determining innovation capability of an organization. In *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2018-0190>
- Hair. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Hajiali. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 19, 66–78. <https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Harsanto, B., Pradana, M., Firmansyah, E. A., Apriliadi, A., & Ifghaniyafi Farras, J. (2024). Sustainable Halal Value Chain performance for MSMEs: the roles of digital technology, R&D, financing, and regulation as antecedents. *Cogent Business and Management*, 11(1), 41–67. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2397071>
- Harsch. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration. Human Resource Management. *Elshiver Journal International*, 03, 25–33.
- Hassan. (2021). Measuring Customers Loyalty of Islamic Banking in Bahawalpur Region. *International Journal of Learning and Development*, 02, 110–121. <https://doi.org/https://doi.org/10.5296/ijld.v2i2.1593>.
- Helme-Guizon, A., & Magnoni, F. (2019). Consumer brand engagement and its social side on brand-hosted social media: how do they contribute to brand loyalty? *Journal of Marketing Management*, 35(7–8), 716–741. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1599990>
- Henry Simamora. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Gramedia Pustaka Utama.

- Herdiansyah, H., Firdaus, A., & Tarmizi, E. (2019). A Model of Maslahah Performance for Higher Education Institution: Case of Institut Agama Islam Tazkia. *Al-Iktisab: Journal of Islamic Economic Law*, 3(2). <https://doi.org/10.21111/al-iktisab.v3i2.3910>
- Himam. (2016). Talent management dalam Perspektif Organizational Change and Development. Review. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 09, 113–120.
- Ibrahim. (2020). Antecedents Of Intrinsic Motivation, Metacognition and Their Effects on Students' Academic Performance in Fundamental Knowledge for Matriculation Courses. *Malaysian Journal of Learning and Instruction (MJLI)*, 21, 211–229.
- Jawaid. (2021). Islamic banking and customer satisfaction in Pakistan: evidence from internal and external customers. *Journal of Islamic Marketing, Ahead-of-Print(Aheadof-Print)*., 11, 11–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2020-0297>
- Kalmuk. (2016). The Mediating Role of Organizational Learning Capability on The Relationship Between Innovation and Firm's Performance: A Conceptual Framework. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 14, 164–169.
- Kamukama, N. (2013). Intellectual capital: Company's invisible source of competitive advantage. *Competitiveness Review*, 23(3), 260–283. <https://doi.org/10.1108/10595421311319834>
- Khan. (2013). Impact of Authentic Leaders on Organization Performance. *Pakistan: Canadian Centre of Science and Education*, 02, 21–27.
- Khan. (2020). "Does Innovation Affect the Firm Performance in Developing Countries? A Conceptual Framework." *Journal International Relation*, 18, 1–29.
- Khoir, T., & Sulaiman, E. (2024). Maṣlaḥah Mursalah: A Substantial Effort to Overcome Income and Wealth Inequality in Indonesia. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 9(3), 299–316. <https://doi.org/10.22515/shirkah.v9i3.716>
- Kim, J., & Jung, H. S. (2022). The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8). <https://doi.org/10.3390/ijerph19084428>
- Koay. (2020). Understanding employees' knowledge hiding behaviour: The moderating role of market culture. *Behav. Inf. Technol*, 11, 16–34.
- Lubis, R., Matondang, Z., & Cahyani, U. E. (2023). Key Success Factors Islamic Human Resources in North Sumatera Islamic Banking With Analytical

- Network Process (ANP). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 9(3), 898–907. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.3.898>
- Madanchian, M., Taherdoost, H., & Mohamed, N. (2023). AI-Based Human Resource Management Tools and Techniques; A Systematic Literature Review. *Procedia Computer Science*, 229, 367–377. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.12.039>
- Madhani. (2009). Resource Base View (RBV) of Competitive Advantage: Importances, Issues, and Implications. *Indian Management Research Journal*, 01(676), 1–15.
- Mangkunegara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (5th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Manzoor, F., Wei, L., Bányai, T., Nurunnabi, M., & Subhan, Q. A. (2019). An examination of sustainable HRM practices on job performance: An application of training as a moderator. *Sustainability (Switzerland)*, 11(8), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su11082263>
- Marquard, M., & Lakhani, M. A. (2014). An existential-humanistic process model of knowledge creation: Evidence, limitations, and potential for innovation in virtual organizations. *ELmL - International Conference on Mobile, Hybrid, and On-Line Learning*, c, 1–7.
- Mergaliyev, A., Asutay, M., Avdukic, A., & Karbhari, Y. (2021). Higher Ethical Objective (Maqasid al-Shari'ah) Augmented Framework for Islamic Banks: Assessing Ethical Performance and Exploring Its Determinants. In *Journal of Business Ethics* (Vol. 170, Issue 4). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04331-4>
- Midhat Ali, M., Qureshi, S. M., Memon, M. S., Mari, S. I., & Ramzan, M. B. (2021). Competency Framework Development for Effective Human Resource Management. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211006124>
- Misbakul Munir, M., & Saputra, R. (2022). Human Resource Management Perspective of Al Maqasid Al Šar'iyyah in Islamic Education Institutions. *Journal of World Science*, 1(12), 1183–1195. <https://doi.org/10.58344/jws.v1i12.150>
- Moraes, S. de S., Chiappetta Jabbour, C. J., Battistelle, R. A. G., Rodrigues, J. M., Renwick, D. S. W., Foropon, C., & Roubaud, D. (2019). When knowledge management matters: interplay between green human resources and eco-efficiency in the financial service industry. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1691–1707. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2018-0414>
- Muafi. (2017). Human capital in Islamic Bank and its effect on the improvement of healthy organization and employee performance. *International Journal for*

- Mustofa. (2013). Enterpreneursip Syariah: (Menggali Nilai-Nilai Dasar Manajemen Bisnis Rasulullah). *Al - Mizan Journal*, 09, 1–30.
- Nafziger, E. W. (2012). Economic Development. In *Economic Development*.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781139028295>
- Nasruddin, & Putri, S. A. (2023). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Retention pada Millennials Workforce yang di Moderasi oleh Employee Engagement. *Jurnal EMT KITA*, 7(4), 974–984. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i4.1559>
- Ngah, R., & Ibrahim, A. R. (2009). The relationship of Intellectual capital, innovation and organizational performance: a preliminary study in Malaysian SMEs. *Int'l Journal of Management Innovation Systems*, 1(1).
<https://doi.org/10.5296/ijmis.v1i1.15>
- Nurchahyo, S. A., Widagdo, T. H., & Ali, A. (2024). Talent Management Strategy in Career Development with Capacity Building Practices within the Local Government Organization of Semarang Regency. *Proceedings of the 4th International Conference on Law, Social Sciences, Economics, and Education, ICLSSEE 2024, 25 May 2024, Jakarta, Indonesia*, 02, 19–34.
<https://doi.org/10.4108/eai.25-5-2024.2348957>
- Nurfahmiyati, Assyofa, A. R., Iswati, S., & Maliki, Z. (2021). The Effect of Islamic Work Ethics Indicators on Employees Performance Study at BPRS AR. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 29–42.
- Palumbo, M. V., Miller, C. E., Shalin, V. L., & Steele-johnson, D. (2005). The Impact of Job Knowledge in the Cognitive Ability-Performance Relationship. *Applied H.R.M Research*, 10(1), 13–20.
- Petersen, K., Vakkalanka, S., & Kuzniarz, L. (2015). Guidelines for conducting systematic mapping studies in software engineering: An update. *Information and Software Technology*, 64, 1–18.
<https://doi.org/10.1016/j.infsof.2015.03.007>
- Prianto. (2016). Pengukuran Kinerja Bisnis Berbasis Syariah Dengan Masalah Scorecard. *Review Of Islamic Economics, Finance, And Banking*, 01(02–35), 02–35.
- Pulic. (1998). Measuring the performance of intellectual potential in the knowledge economy. *Strategic Management Journal*, 01, 101–113.
- Rahman. (2005). An Islamic Perspective On Organizational Motivation. *The American Journal of Islamic Social Science*, 01, 33–45.

- Ramles, P., & Br Perangin Angin, R. (2024). Leadership Development Strategies in Organizations: The Role of Human Resource Management in Improving Effectiveness and Productivity. *Jurnal EMT KITA*, 8(2), 801–810. <https://doi.org/10.35870/emt.v8i2.2382>
- Rashid, T. (2012). Web-based customer-centric strategies: New ways of attracting religious tourist to religious sites. *International Journal of Tourism Policy*, 4(2), 146–156. <https://doi.org/10.1504/IJTP.2012.049001>
- Robbins. (2012). *Management, Eleventh Edition, (United States of America: Pearson Education Limited* (1st ed.). Pearson Educations.
- Rose. (2014). The Effect Of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance. *The Journal Of Applied Business Research*, 25, 55–62.
- Rudiadi, R., Ilosa, A., & Alsukri, S. (2021). Optimalisasi Kinerja Pemerintahan Desa Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pembangunan Desa. *Jurnal EL-RIYASAH*, 12(1), 44. <https://doi.org/10.24014/jel.v12i1.13201>
- Sarifudin. (2019). Hukum Islam Progresif: Tawaran Teori Maslahat At-Thufi Sebagai Epistemologi Untuk Pembangunan Hukum Nasional Di Indonesia. *Jurnal Wawasan Yuridika*, 08, 111–120.
- Sehen Issa, J., Abbaszadeh, M. R., & Salehi, M. (2022). The Impact of Islamic Banking Corporate Governance on Green Banking. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/admsci12040190>
- Sharit, J., Hernández, M. A., Czaja, S. J., & Pirolli, P. (2008). Investigating the roles of knowledge and cognitive abilities in older adult information seeking on the Web. *ACM Transactions on Computer-Human Interaction*, 15(1), 1–29. <https://doi.org/10.1145/1352782.1352785>
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (2nd ed.). Pustaka Pelajar.
- Suppiah, V., & Sandhu, M. S. (2011). Organisational culture's influence on tacit knowledge-sharing behaviour. *Journal of Knowledge Management*, 15(3), 462–477. <https://doi.org/10.1108/13673271111137439>
- Syaiful, B. (2018). *Metode Penelitian Bisnis - Lengkap Dengan Teknik Pengolahan Data SPSS* (1st ed.). ANDI Press Publihsers.
- Tanoni, A. N., & Josua, T. (2016). Pengaruh Strategic Leadership terhadap Competitive Advantage melalui Intellectual Capital sebagai Variabel Intervening terhadap perusahaan manufaktur Novita. *Accounting, Finance, Sustainability, Governance and Fraud*, 4, 97–108.
- Tjoa, Y., Hamsal, M., Furinto, A., & Kartono, R. (2022). Knowledge-Processing

- Capabilities On Innovative Work Behavior: The Role Mediating Of Employee Creativity. *Proceedings of the 3rd South American International Industrial Engineering and Operations Management Conference*, 19–21, 1458–1470. <https://doi.org/10.46254/sa03.20220284>
- van Assen, M. F. (2020). Empowering leadership and contextual ambidexterity – The mediating role of committed leadership for continuous improvement. *European Management Journal*, 38(3), 435–449. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.002>
- Vu, M. C., & Fan, Z. (2024). Exploring Religious Practice in Crisis: A non-Western tension-centred approach to meaningful work. *Organization Studies*, 11, 19–34. <https://doi.org/10.1177/01708406241290040>
- Wemerfelt. (1994). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 01, 21–31.
- Widiasto. (2015). Analisis Perumusan Strategi Keunggulan Kompetitif Bisnis Pakan Ternak melalui Pendekatan Resource Based View (Studi Kasus PT Mabar Feed Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(441–452), 441–452.
- Widodo. (2014). *Metodologi Penelitian Manajemen* (1st ed.). UNISSULA PRESS.
- Wiryanto. (2023). The Urgency and Strategic Role of Maqasid Shari'ah and Maslahah in Responding to The Legal and Economic Challenges of Muslim Business. *Journal Middle East and Islamic Studies*, 10, 144–176.
- Abdul Ghani. (2015). Islamic Human Resource Practices and Organizational Performance: Some Findings in a Developing Country. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 6(1), 2–18.
- Abdul Khader. (2014). A Comparative Study Between Islamic Management and Conventional Management with Special Reference to HRM. *The Social Sciences Research*, 03, 112–122.
- Achim. (2015). The Importance of Employee Motivation to Increase Organizational Performance. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 15, 659–686.
- Agha. (2014). Effect of core competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 07, 192–204.
- Agit, A., & Muharram, S. (2024). *Artificial Intelligence Capability in Education to Enhance Human Resources Quality from Economic Perspective*. 738–746.
- Ahenkora. (2014). A Dynamic Capabilities Perspective on the Strategic Management of an Industry Organisation. *Journal of Management and*

Strategy, 03, 21–29.

- Ahmad, F., Hossain, M. B., Mustafa, K., Ejaz, F., Khawaja, K. F., & Dunay, A. (2023). Green HRM Practices and Knowledge Sharing Improve Environmental Performance by Raising Employee Commitment to the Environment. *Sustainability (Switzerland)*, 15(6). <https://doi.org/10.3390/su15065040>
- Ahmed Mashal. (2014). The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. *Global Journal of Managemet and Businees Research: A Administration and Management*, 03, 55–61.
- Akbar. (2019). Akuntabilitas Publik dan Peran Akuntansi Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah. *Artikel Fordfoundation. Public Interest Research and Advocacy Center*, 21, 1340164.
- Akgun. (2015). Bridging Organizational Learning Capability and Firm Performance through Customer Relationship Management. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 03, 531–540.
- Al Buti. (2006). Dawabit Al-Maslahah Fi Al-Shari`Ah Al-Islamiyyah. Beirut. : : *Mu'assasat Al-Risâlah Wa Al-Dâr Al-Muttahidah*, 01, 21–31.
- Al Hasan. (2016). Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Insani di Lembaga Keuangan Syariah dalam Menghadapi Persaingan Global. *Sosio-Didaktika: Social Science Education Journal*, 03, 22–32. <https://doi.org/https://doi.org/10.15408/sd.v3i1.3795>
- An-nisa, C. N., & Cahyani, R. (2024). The Relevance Between The Concept Of Green Economy And Maqashid Al-Shari`ah: An Alternative Strategy For Addressing The Challenges Of Pollution And Climate Change. *Journal of Islamic Economics and Business Studies (JIEBS)*, 2(2).
- Andreas. (2004). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi* (1st ed.). PT Amara Books.
- Anjum, N., Rahaman, M. S., Choudhury, M. I., & Rahman, M. M. (2022). An Insight into Green HRM Practices for Sustainable Workplace in the Banking Sector of Bangladesh: The Role of Electronic HRM. *Journal of Business Strategy Finance and Management*, 04(01), 66–80. <https://doi.org/10.12944/jbsfm.04.01.06>
- Anwar, M. Z., & Jati, L. J. (2023). Increasing the Organizational Green Performance through Green HRM Practices and Islamic Spiritual Intelligence. *TheJournalish: Social and Government*, 4(4), 496–512. <https://doi.org/https://doi.org/10.55314/tsg.v4i4.626>
- Asharini. (2018). The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on

- Employee Performance of PT. Madubaru PG-PS Madukismo. *Agro Ekonomi Bisnis*, 29(01), 140–156.
- Aufar, E., Adman, A., & Suwatno, S. (2016). Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kompetensi Manajerial Para Pengusaha Industri Kecil Di Kabupaten Cirebon. *Jurnal MANAJERIAL*, 15(1), 58–69. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v15i1.9472>
- Awan, U., Braathen, P., & Hannola, L. (2023). When and how the implementation of green human resource management and data-driven culture to improve the firm sustainable environmental development? *Sustainable Development*, 31(4), 2726–2740. <https://doi.org/10.1002/sd.2543>
- Baban Sobandi. (2006). *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah* (1st ed.). Remaja Rosdakarya.
- Bandura. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Asian Journal of Social Psychology*, 03, 55–67.
- Barney. (2001). Is The Resource Based View A Usefull Perspective For Strategic Management Research? Yes. *Academy of Management Review*, 06, 41–56.
- Becker. (1999). The impact of human resource management on organization performance: Progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 01, 799–801.
- Boydell. (1996). Implication of Learning in Organizations. *Journal of European Industrial Training*, 19(03), 36–46.
- Branine. (2010). Human Resource Management with Islamic Management Principles: A Dialectic for a Reverse Diffusion in Management. *Personnel Review*, 06(712–727).
- Cabello. (2011). No Title Leveraging the innovative performance of human capital through HRM and social capital in Spanish firms. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 807–828.
- Cabrita. (2009). Intellectual Capital and Business Performance in Pourtugise Banking Industry. *International Technology Management*, 03, 47–58.
- Cesário. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *Knowledge and Process Management*, 24(152–158), 152–158. <https://doi.org/>. <https://doi.org/10.1002/kpm.1542>
- Chaston. (1999). Organizational Learning: Research Issues and Application in SME Sector Firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 05, 191–210.
- Chen. (2006). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 490–

510. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00064-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00064-7)

Chen, M. Y. C., Lam, L. W., & Zhu, J. N. Y. (2021). Should companies invest in human resource development practices? The role of intellectual capital and organizational performance improvements. *Personnel Review*, 50(2), 460–477. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2019-0179>

Chou, W. J., & Cheng, B. S. (2020). Humanistic paradigm in leadership practice – a case study of a Confucian entrepreneur. *Cross Cultural and Strategic Management*, 27(4), 567–587. <https://doi.org/10.1108/CCSM-01-2020-0011>

Cooper. (2017). *Metode Penelitian Bisnis, Edisi 12, Jilid 1, Terjemahan oleh Rahma Wijayanti dan Gina Gania* (4th ed.). Salemba Empat Karya.

de Abreu Costa, M., & Moreira-Almeida, A. (2022). Religion-Adapted Cognitive Behavioral Therapy: A Review and Description of Techniques. *Journal of Religion and Health*, 61(1), 443–466. <https://doi.org/10.1007/s10943-021-01345-z>

Demol. (2014). The influence of training and training transfer factors on organisational learning and performance. *Personnel Review*, 42, 324–348. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/00483481311320435>

Diamantidis. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68, 171–193. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>

Dickel. (2016). Organizational Performance Evaluation in Intangible Criteria: A Model Based on Knowledge Management and Innovation Management. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 20, 211–220.

Elingger. (2017). Making The Business Case For The Learning Organization Concept: The Problem And The Solution. *Advances In Developing Human Resources*, 05, 163–172.

Ethesam. (2013). Relationship between Organizational Culture and Performance Management Practices: A Case of University in Pakistan. *Journal of Competitiveness Issue*, 03, 26–31.

Firdaus. (2012). *Maslahah Performa (Map): Sistem Kinerja Untuk Mewujudkan Organisasi Berkemaslahatan* (1st ed.). Gramedia Pustaka Utama.

Firdaus. (2013). *Maslahah Scorecard (Masc) Sistem Kinerja Bisnis Berbasis Maqashid Al-Shari'ah*. Jakarta (1st ed.). Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah.

Freixanet, J., Renart, G., & Rialp-Criado, A. (2018). The Impact of Managers' Global Orientation on SME Export and Economic Performance.

Management International Review, 58(4), 571–604.
<https://doi.org/10.1007/s11575-018-0358-y>

Ganguly, A., Talukdar, A., & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the role of social capital, tacit knowledge sharing, knowledge quality and reciprocity in determining innovation capability of an organization. In *Journal of Knowledge Management*. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2018-0190>

Hair. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.

Hajiali. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 19, 66–78.
<https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>

Harsanto, B., Pradana, M., Firmansyah, E. A., Apriliadi, A., & Ifghaniyafi Farras, J. (2024). Sustainable Halal Value Chain performance for MSMEs: the roles of digital technology, R&D, financing, and regulation as antecedents. *Cogent Business and Management*, 11(1), 41–67.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2397071>

Harsch. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration. *Human Resource Management. Elshiver Journal International*, 03, 25–33.

Hassan. (2021). Measuring Customers Loyalty of Islamic Banking in Bahawalpur Region. *International Journal of Learning and Development*, 02, 110–121.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5296/ijld.v2i2.1593>

Helme-Guizon, A., & Magnoni, F. (2019). Consumer brand engagement and its social side on brand-hosted social media: how do they contribute to brand loyalty? *Journal of Marketing Management*, 35(7–8), 716–741.
<https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1599990>

Henry Simamora. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Gramedia Pustaka Utama.

Herdiansyah, H., Firdaus, A., & Tarmizi, E. (2019). A Model of Maslahah Performance for Higher Education Institution: Case of Institut Agama Islam Tazkia. *Al-Iktisab: Journal of Islamic Economic Law*, 3(2).
<https://doi.org/10.21111/al-iktisab.v3i2.3910>

Himam. (2016). Talent management dalam Perspektif Organizational Change and Development. Review. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 09, 113–120.

Ibrahim. (2020). Antecedents Of Intrinsic Motivation, Metacognition and Their Effects on Students' Academic Performance in Fundamental Knowledge for Matriculation Courses. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*

(MJLI), 21, 211–229.

- Jawaid. (2021). Islamic banking and customer satisfaction in Pakistan: evidence from internal and external customers. *Journal of Islamic Marketing, Ahead-of-Print(Aheadof-Print)*., 11, 11–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JIMA-09-2020-0297>
- Kalmuk. (2016). The Mediating Role of Organizational Learning Capability on The Relationship Between Innovation and Firm's Performance: A Conceptual Framework. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 14, 164–169.
- Kamukama, N. (2013). Intellectual capital: Company's invisible source of competitive advantage. *Competitiveness Review*, 23(3), 260–283. <https://doi.org/10.1108/10595421311319834>
- Khan. (2013). Impact of Authentic Leaders on Organization Performance. *Pakistan: Canadian Centre of Science and Education*, 02, 21–27.
- Khan. (2020). “Does Innovation Affect the Firm Performance in Developing Countries? A Conceptual Framework.” *Journal International Relation*, 18, 1–29.
- Khoir, T., & Sulaiman, E. (2024). *Maṣlaḥah Mursalah: A Substantial Effort to Overcome Income and Wealth Inequality in Indonesia*. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 9(3), 299–316. <https://doi.org/10.22515/shirkah.v9i3.716>
- Kim, J., & Jung, H. S. (2022). The Effect of Employee Competency and Organizational Culture on Employees' Perceived Stress for Better Workplace. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8). <https://doi.org/10.3390/ijerph19084428>
- Koay. (2020). Understanding employees' knowledge hiding behaviour: The moderating role of market culture. *Behav. Inf. Technol*, 11, 16–34.
- Lubis, R., Matondang, Z., & Cahyani, U. E. (2023). Key Success Factors Islamic Human Resources in North Sumatera Islamic Banking With Analytical Network Process (ANP). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 9(3), 898–907. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.3.898>
- Madanchian, M., Taherdoost, H., & Mohamed, N. (2023). AI-Based Human Resource Management Tools and Techniques; A Systematic Literature Review. *Procedia Computer Science*, 229, 367–377. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.12.039>
- Madhani. (2009). Resource Base View (RBV) of Competitive Advantage: Importances, Issues, and Implications. *Indian Management Research Journal*, 01(676), 1–15.

- Mangkunegara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (5th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Manzoor, F., Wei, L., Bányaí, T., Nurunnabi, M., & Subhan, Q. A. (2019). An examination of sustainable HRM practices on job performance: An application of training as a moderator. *Sustainability (Switzerland)*, 11(8), 1–19. <https://doi.org/10.3390/su11082263>
- Marquard, M., & Lakhani, M. A. (2014). An existential-humanistic process model of knowledge creation: Evidence, limitations, and potential for innovation in virtual organizations. *ELmL - International Conference on Mobile, Hybrid, and On-Line Learning*, c, 1–7.
- Mergaliyev, A., Asutay, M., Avdukic, A., & Karbhari, Y. (2021). Higher Ethical Objective (Maqasid al-Shari'ah) Augmented Framework for Islamic Banks: Assessing Ethical Performance and Exploring Its Determinants. In *Journal of Business Ethics* (Vol. 170, Issue 4). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04331-4>
- Midhat Ali, M., Qureshi, S. M., Memon, M. S., Mari, S. I., & Ramzan, M. B. (2021). Competency Framework Development for Effective Human Resource Management. *SAGE Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/21582440211006124>
- Misbakul Munir, M., & Saputra, R. (2022). Human Resource Management Perspective of Al Maqasid Al Shar'iyyah in Islamic Education Institutions. *Journal of World Science*, 1(12), 1183–1195. <https://doi.org/10.58344/jws.v1i12.150>
- Moraes, S. de S., Chiappetta Jabbour, C. J., Battistelle, R. A. G., Rodrigues, J. M., Renwick, D. S. W., Foropon, C., & Roubaud, D. (2019). When knowledge management matters: interplay between green human resources and eco-efficiency in the financial service industry. *Journal of Knowledge Management*, 23(9), 1691–1707. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2018-0414>
- Muafi. (2017). Human capital in Islamic Bank and its effect on the improvement of healthy organization and employee performance. *International Journal for Quality Research*, 11, 849–868. <https://doi.org/https://doi.org/10.18421/IJQR11.04-08>
- Mustofa. (2013). Enterpreneursip Syariah: (Menggali Nilai-Nilai Dasar Manajemen Bisnis Rasulullah). *Al - Mizan Journal*, 09, 1–30.
- Nafziger, E. W. (2012). Economic Development. In *Economic Development*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139028295>
- Nasruddin, & Putri, S. A. (2023). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Retention pada Millennials Workforce yang di Moderasi oleh Employee Engagement. *Jurnal EMT KITA*, 7(4), 974–

984. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i4.1559>

- Ngah, R., & Ibrahim, A. R. (2009). The relationship of Intellectual capital, innovation and organizational performance: a preliminary study in Malaysian SMEs. *Int'l Journal of Management Innovation Systems*, 1(1). <https://doi.org/10.5296/ijmis.v1i1.15>
- Nurchahyo, S. A., Widagdo, T. H., & Ali, A. (2024). Talent Management Strategy in Career Development with Capacity Building Practices within the Local Government Organization of Semarang Regency. *Proceedings of the 4th International Conference on Law, Social Sciences, Economics, and Education, ICLSSEE 2024, 25 May 2024, Jakarta, Indonesia, 02*, 19–34. <https://doi.org/10.4108/eai.25-5-2024.2348957>
- Nurfahmiyati, Assyofa, A. R., Iswati, S., & Maliki, Z. (2021). The Effect of Islamic Work Ethics Indicators on Employees Performance Study at BPRS AR. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 29–42.
- Palumbo, M. V, Miller, C. E., Shalin, V. L., & Steele-johnson, D. (2005). The Impact of Job Knowledge in the Cognitive Ability-Performance Relationship. *Applied H.R.M Research*, 10(1), 13–20.
- Petersen, K., Vakkalanka, S., & Kuzniarz, L. (2015). Guidelines for conducting systematic mapping studies in software engineering: An update. *Information and Software Technology*, 64, 1–18. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2015.03.007>
- Prianto. (2016). Pengukuran Kinerja Bisnis Berbasis Syariah Dengan Masalah Scorecard. *Review Of Islamic Economics, Finance, And Banking*, 01(02–35), 02–35.
- Pulic. (1998). Measuring the performance of intellectual potential in the knowledge economy. *Strategic Management Journal*, 01, 101–113.
- Rahman. (2005). An Islamic Perspective On Organizational Motivation. *The American Journal of Islamic Social Science*, 01, 33–45.
- Ramles, P., & Br Perangin Angin, R. (2024). Leadership Development Strategies in Organizations: The Role of Human Resource Management in Improving Effectiveness and Productivity. *Jurnal EMT KITA*, 8(2), 801–810. <https://doi.org/10.35870/emt.v8i2.2382>
- Rashid, T. (2012). Web-based customer-centric strategies: New ways of attracting religious tourist to religious sites. *International Journal of Tourism Policy*, 4(2), 146–156. <https://doi.org/10.1504/IJTP.2012.049001>
- Robbins. (2012). *Management, Eleventh Edition, (United States of America: Pearson Education Limited (1st ed.)*. Pearson Educations.

- Rose. (2014). The Effect Of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance. *The Journal Of Applied Business Research*, 25, 55–62.
- Rudiadi, R., Ilosa, A., & Alsukri, S. (2021). Optimalisasi Kinerja Pemerintahan Desa Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pembangunan Desa. *Jurnal EL-RIYASAH*, 12(1), 44. <https://doi.org/10.24014/jel.v12i1.13201>
- Sarifudin. (2019). Hukum Islam Progresif: Tawaran Teori Maslahat At-Thufi Sebagai Epistemologi Untuk Pembangunan Hukum Nasional Di Indonesia. *Jurnal Wawasan Yuridika*, 08, 111–120.
- Sehen Issa, J., Abbaszadeh, M. R., & Salehi, M. (2022). The Impact of Islamic Banking Corporate Governance on Green Banking. *Administrative Sciences*, 12(4). <https://doi.org/10.3390/admsci12040190>
- Sharit, J., Hernández, M. A., Czaja, S. J., & Pirolli, P. (2008). Investigating the roles of knowledge and cognitive abilities in older adult information seeking on the Web. *ACM Transactions on Computer-Human Interaction*, 15(1), 1–29. <https://doi.org/10.1145/1352782.1352785>
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* (2nd ed.). Pustaka Pelajar.
- Suppiah, V., & Sandhu, M. S. (2011). Organisational culture's influence on tacit knowledge-sharing behaviour. *Journal of Knowledge Management*, 15(3), 462–477. <https://doi.org/10.1108/13673271111137439>
- Syaiful, B. (2018). *Metode Penelitian Bisnis - Lengkap Dengan Teknik Pengolahan Data SPSS* (1st ed.). ANDI Press Publihser.
- Tanoni, A. N., & Josua, T. (2016). Pengaruh Strategic Leadership terhadap Competitive Advantage melalui Intellectual Capital sebagai Variabel Intervening terhadap perusahaan manufaktur Novita. *Accounting, Finance, Sustainability, Governance and Fraud*, 4, 97–108.
- Tjoa, Y., Hamsal, M., Furinto, A., & Kartono, R. (2022). Knowledge-Processing Capabilities On Innovative Work Behavior: The Role Mediating Of Employee Creativity. *Proceedings of the 3rd South American International Industrial Engineering and Operations Management Conference*, 19–21, 1458–1470. <https://doi.org/10.46254/sa03.20220284>
- van Assen, M. F. (2020). Empowering leadership and contextual ambidexterity – The mediating role of committed leadership for continuous improvement. *European Management Journal*, 38(3), 435–449. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.002>
- Vu, M. C., & Fan, Z. (2024). Exploring Religious Practice in Crisis: A non-Western tension-centred approach to meaningful work. *Organization Studies*,

11, 19–34. <https://doi.org/10.1177/01708406241290040>

Wemerfelt. (1994). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 01, 21–31.

Widiasto. (2015). Analisis Perumusan Strategi Keunggulan Kompetitif Bisnis Pakan Ternak melalui Pendekatan Resource Based View (Studi Kasus PT Mabar Feed Indonesia). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13(441–452), 441–452.

Widodo. (2014). *Metodologi Penelitian Manajemen* (1st ed.). UNISSULA PRESS.

Wiryanto. (2023). The Urgency and Strategic Role of Maqasid Shari’ah and Maslahah in Responding to The Legal and Economic Challenges of Muslim Business. *Journal Middle East and Islamic Studies*, 10, 144–176.

