

Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Kerja Islami Terhadap Kinerja SDM Pesantren Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediator (Studi pada Lembaga Pendidikan Binaan MPTT Indonesia, Kabupaten Bireuen)

Husnum Rahmah^{1*)}, Kamaruddin K.², Ella Rahmayanti³, Musrizal⁴

¹Lembaga Pendidikan Binaan MPTT Indonesia, Kutablang Kabupaten Bireuen

*email: hanumsyariah90@gmail.com

²FEB Universitas Islam Kebangsaan Indonesia – Bireuen Aceh

email: kamaruddinuniki@gmail.com

³FKIP Universitas Islam Kebangsaan Indonesia – Bireuen Aceh

email: ellarahmayanti77@gmail.com

⁴EKP – FE Universitas Almuslim Bireuen Aceh

email: musrizalyusuf@gmail.com

Article history

Received:

May 24, 2026

Accepted:

June 9, 2026

Published:

June 17, 2026

Page:

271 – 280

Keywords:

Spiritual Leadership,

Islamic Work Culture,

Human Resource

Performance of Islamic

Boarding Schools,

Organizational Commitment



© 2023

Oleh authors. *peusangan Almuslim Journal of Education Management*. Artikel ini bersifat open access yang didistribusikan di bawah syarat dan ketentuan *Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License*

ABSTRACT: *This case study analyzes spiritual leadership and Islamic work culture on the performance of Islamic boarding school human resources through organizational commitment as a mediator. Conducted at the MPTT Indonesia Fostered Educational Institution, Bireuen. Applying quantitative associative methods and data analysis with path models. The results are known; 1) There is a direct and indirect influence of spiritual leadership on the performance of Islamic boarding school human resources, through the Islamic work culture variable of 23.72%. While the influence of Islamic work culture on the performance of Islamic boarding school human resources, through the performance variable, is 17.22%. (2) The contribution of spiritual leadership and Islamic work culture factors to the performance of Islamic boarding school human resources is 23.5%. (3) There is a direct and indirect influence of spiritual leadership on organizational commitment, through Islamic work culture, of 27.36%. While the influence of Islamic work culture on organizational commitment, through the spiritual leadership variable is 24.40%. (4) And the contribution of spiritual leadership and Islamic work culture factors to organizational commitment is 33.1%.*

ABSTRAK: Studi kasus ini menganalisis kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami terhadap kinerja SDM pesantren melalui komitmen organisasi sebagai mediator. Dilakukan di Lembaga Pendidikan Binaan MPTT Indonesia, Bireuen. Menerapkan metode asosiatif kuantitatif dan analisis data dengan model jalur. Hasilnya, diketahui; 1) Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan spiritual terhadap kinerja SDM Pesantren, melalui variabel budaya kerja islami sebesar 23,72%. Sedangkan pengaruh budaya kerja islami terhadap kinerja SDM Pesantren, melalui variabel kinerja, sebesar 17,22%. (2) Kontribusi faktor kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami terhadap kinerja SDM Pesantren sebesar 23,5%. (3) Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi, melalui budaya kerja islami, sebesar 27,36%. Sedangkan pengaruh budaya kerja islami terhadap komitmen organisasi, melalui variabel kepemimpinan spiritual sebesar 24,40%. (4) Dan kontribusi faktor kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami terhadap komitmen organisasi sebesar 33,1%.

1. Pendahuluan

Dunia pendidikan Islam di Indonesia pada tahun 2026 menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi yang semakin kompleks. Lembaga pendidikan berbasis pesantren dituntut tidak hanya unggul secara moral dan spiritual, tetapi juga profesional dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Kinerja SDM, yang

mencakup *ustaz*, guru, dan staf kependidikan, menjadi pilar utama dalam menentukan keberhasilan institusi dalam mencetak generasi yang berakhlak mulia sekaligus kompeten secara intelektual.

Kinerja SDM di pesantren sering kali menghadapi kendala seperti stagnasi motivasi, beban kerja yang tinggi, serta tantangan dalam mengadaptasi kurikulum modern. Di sinilah peran kepemimpinan dan budaya organisasi menjadi sangat krusial. Berbeda dengan lembaga komersial, pesantren memerlukan model kepemimpinan yang menyentuh dimensi transendental, yaitu kepemimpinan spiritual. pemimpin yang mampu mengintegrasikan visi *ukhrawi* ke dalam tugas harian diyakini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih bermakna (*meaningful work*).

Pesantren memiliki peran strategis dalam membentuk sumber daya manusia yang unggul secara intelektual sekaligus memiliki kedalaman spiritual dan akhlak. Kepemimpinan spiritual dan budaya kerja Islami menjadi faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia pesantren karena keduanya berpengaruh terhadap pembentukan komitmen organisasi dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai organisasi sosial-keagamaan yang dituntut untuk dikelola secara profesional agar mampu beradaptasi dengan dinamika internal maupun eksternal.

Pimpinan Lembaga Pendidikan, atau Kepala sekolah yang menduduki jabatan yang dapat mempengaruhi organisasi yang dipimpinnya, menggerakkan seperangkat elemen yang ada di sekolah dan masyarakat sekitarnya, sehingga perlu pemimpin yang memiliki visi, yang selanjutnya disebut kepemimpinan visioner (Harizal *et al.*, 2024). Hasil penelitian Yusuf (2025), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan direktur pesantren memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru.

Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan inspiratif terbukti meningkatkan semangat dan komitmen kerja guru. Selain itu, budaya organisasi yang inklusif, berbasis nilai-nilai Islam, dan mendukung kolaborasi juga memberikan kontribusi positif terhadap motivasi kerja guru. Kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kondusif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional guru dan peningkatan kualitas pendidikan di pesantren, yang akhirnya meningkatkan kinerja.

Lembaga pendidikan pesantren binaan Majelis Pengkajian Tauhid Tasawuf Indonesia (MPTT) di Kecamatan Kuta Blang, Kabupaten Bireuen memiliki karakteristik pembinaan spiritual berbasis tauhid dan tasawuf. Pembinaan tersebut diwujudkan melalui praktik zikir berjamaah seperti rateb siribe dengan pengucapan kalimat *lā ilāhā illallāh* secara cepat dan berulang. Praktik ini menimbulkan perbedaan persepsi di masyarakat karena sebagian pihak menilai cara pengucapannya kurang sesuai dengan pemahaman keagamaan yang dianut. Perbedaan pandangan tersebut memicu resistensi sosial terhadap keberadaan MPTT.

Kondisi eksternal tersebut mempengaruhi dinamika internal pesantren, khususnya dalam menjaga stabilitas kepemimpinan spiritual, konsistensi penerapan budaya kerja Islami, serta tingkat komitmen organisasi sumber daya manusia yang berada di bawah tekanan sosial dan stigma negatif. Kepemimpinan spiritual tidak hanya dituntut menanamkan nilai keteladanan dan makna ibadah, tetapi juga menjaga motivasi, loyalitas, serta profesionalisme kerja agar kinerja pesantren tetap optimal.

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama melalui penciptaan visi, pembentukan komitmen, serta pengelolaan hubungan kerja yang efektif (McKinsey & Company, 2024). Kepemimpinan juga dipahami sebagai proses sosial yang menekankan interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam menciptakan arah, keselarasan, dan motivasi guna mencapai kinerja yang optimal (Center for Creative Leadership, 2025).

Liden *et al.* (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan mencakup kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi melalui hubungan yang saling bergantung. Andreansyah dan Muttaqien (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan seni dan kemampuan dalam mengarahkan, mengoordinasikan, serta memotivasi anggota organisasi agar bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang berkembang adalah kepemimpinan spiritual, yaitu pendekatan kepemimpinan yang menempatkan nilai-nilai spiritual sebagai dasar dalam mempengaruhi dan mengarahkan perilaku pengikut untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan spiritual menekankan makna kerja sebagai bentuk pengabdian dan tanggung jawab moral, sehingga aktivitas organisasi tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja, tetapi juga pada pembentukan karakter, etika, dan integritas individu (Fry, 2003). Ludeman dan Hendricks (2003) menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual diwujudkan melalui keteladanan, pelayanan, dan kasih sayang yang mendorong munculnya sikap saling menghargai, kejujuran, serta kepedulian sosial.

Fry dan Slocum (2008) menambahkan bahwa kepemimpinan spiritual mampu membangun komitmen organisasi melalui penguatan makna hidup, tujuan kerja, dan hubungan harmonis antara pemimpin dan pengikut. Penelitian Shofwa (2013) serta Gunawan dan Adha (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja.

Disamping itu, perlu diciptakan, budaya kerja Islami, merupakan seperangkat nilai, norma, dan perilaku kerja yang bersumber dari ajaran Islam dan menjadi pedoman dalam menjalankan aktivitas organisasi. Dalam perspektif manajemen, budaya kerja Islami tidak hanya berfungsi sebagai sistem nilai normatif, tetapi juga sebagai instrumen pengarah perilaku kerja sumber daya manusia agar selaras dengan tujuan organisasi dan nilai-nilai keislaman. Budaya kerja Islami menekankan bahwa aktivitas kerja dipandang sebagai bagian dari ibadah, sehingga memiliki dimensi spiritual dan moral selain dimensi profesional.

Kamaruddin, Konadi, Hidayati (2022) menyatakan penting diperhatikan adalah budaya kerja dalam suatu organisasi, yang sering juga disebut budaya organisasi, faktor ini ikut mempengaruhi kepuasan kerja dan akhirnya berdampak pada kinerja guru. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Mengingat pentingnya sistem nilai yang diinginkan untuk perbaikan sekolah, maka langkah-langkah kegiatan yang jelas perlu disusun untuk membentuk budaya organisasi sekolah yang positif, sehingga guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dapat meningkatkan kinerja secara optimal (Kamaruddin, Konadi, Hidayati, 2022).

Budaya organisasi yang merupakan nilai-nilai yang telah ditetapkan bersama akan menjadi acuan bagi perilaku semua orang yang berada dalam sebuah organisasi. Baik secara langsung maupun tidak langsung budaya organisasi akan menjadikan para guru dan karyawan memiliki motivasi kerja dan kinerja yang tinggi, apalagi seperti yang kita ketahui kebanyakan orang yang bekerja di sebuah institusi pendidikan terutama berbasis agama seperti pesantren pasti telah mengetahui dan menyadari motivasi mereka bekerja di sana. (Praditya, 2022).

Implementasi budaya kerja Islami tidak hanya tercermin melalui simbol-simbol ritual seperti doa bersama, tetapi lebih menekankan pada etika kerja yang bebas dari kecurangan (*gharar*), suap (*risywah*), serta kezaliman terhadap hak karyawan. Organisasi yang menerapkan budaya kerja Islami cenderung memiliki tingkat integritas yang tinggi dan loyalitas karyawan yang relatif stabil karena setiap individu memandang pekerjaannya sebagai bagian dari pengabdian spiritual.

Kedua faktor diatas, sebagai pendukung kinerja sumber daya manusia pesantren. Yang merupakan tingkat pencapaian hasil kerja individu maupun kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peran dan fungsi yang ditetapkan oleh lembaga pesantren. Dalam konteks pesantren, kinerja memiliki dimensi tambahan berupa nilai spiritual dan moral yang melekat pada aktivitas kerja.

Dan kedua faktor tersebut dalam mendukung kinerja layaknya ada komitmen organisasi yang kuat untuk mengaplikasikannya. Karena komitmen merupakan tingkat keterikatan psikologis dan emosional individu terhadap organisasi yang tercermin dalam kesediaan untuk menerima nilai-nilai organisasi, berpartisipasi aktif, serta mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi tidak hanya berkaitan dengan loyalitas, tetapi juga mencerminkan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi.

Hasil observasi lapangan pada lembaga pendidikan binaan Majelis Pengkajian Tauhid Tasawuf Indonesia (MPTT) menunjukkan adanya kesenjangan profesionalisme dalam kinerja sumber daya manusia. Meskipun tenaga pendidik (*ustadz*) memiliki loyalitas yang tinggi, masih ditemukan kendala dalam pemenuhan standar administratif, khususnya pada penerapan sistem digital yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan Dayah Aceh. Kinerja sumber daya manusia sangat bergantung pada instruksi langsung pimpinan sehingga inisiatif mandiri dalam pengembangan pembelajaran berbasis teknologi masih tergolong rendah.

Kuatnya kepemimpinan spiritual yang ditampilkan oleh figur pimpinan (*Abuya/Guru*) membentuk pola kepatuhan yang bersifat mutlak. Instruksi spiritual sering kali tidak diterjemahkan ke dalam standar operasional prosedur (SOP) yang jelas sehingga pengurus tingkat menengah mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan teknis dan administratif karena kekhawatiran bertentangan dengan nilai spiritual pimpinan.

Kepemimpinan spiritual secara positif dan signifikan meningkatkan kinerja karyawan dengan menanamkan nilai-nilai visi, harapan, dan keyakinan. Hasil penelitian Israjab *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual secara signifikan memengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Peningkatan penerapan kepemimpinan spiritual searah dengan peningkatan kinerja pegawai dikarenakan pegawai

memiliki anggapan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan perpaduan nilai karakter, sikap dan perilaku yang melekat pada sisi kepemimpinan setiap pegawai.

Kepemimpinan spiritual menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang menarik perhatian (Kawiana, 2019). Gaya kepemimpinan spiritual terbukti dapat meningkatkan kinerja pegawai, dengan berfokus pada penciptaan lingkungan kerja yang didasarkan pada nilai-nilai seperti integritas, empati, dan makna pekerjaan (Udin, 2019; Reave, 2005). Meskipun ada bukti positif terkait pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja, beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh ini baru terlihat bila ada faktor pendukung seperti kepuasan kerja (Manel *et al.*, 2023).

Berdasarkan uraian tersebut, pesantren pendidikan binaan Majelis Pengkajian Tauhid Tasawuf Indonesia (MPTT) dipilih sebagai lokasi penelitian. Penelitian ini berjudul “Pengaruh Tekanan Eksternal Terhadap Kepemimpinan Spiritual Dan Budaya Kerja Islam Pada Kinerja Sumber Daya Manusia Pesantren Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediator (Studi Kasus pada Lembaga Pendidikan Binaan MPTT Indonesia di Kecamatan Kuta Blang Kabupaten Bireuen)”.

2. Metode Penelitian

a. Metode dan Variabel Penelitian

Penelitian menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel dan berpengaruh pada variabel tujuan (Marwan, *et al.*, 2023). Dalam hal ini adalah kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami terhadap kinerja sumber daya manusia pesantren melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediator. Studi dilakukan pada Lembaga Pendidikan Binaan MPTT Indonesia Di Kecamatan Kuta Blang Kabupaten Bireuen.

Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 45 orang, yang terdiri dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, seperti guru/ustaz, staf administrasi, serta pegawai pendukung lainnya yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas operasional pesantren. Adapun operasional variabel dinyatakan berikut ini:

Tabel 1. Operasional Variabel

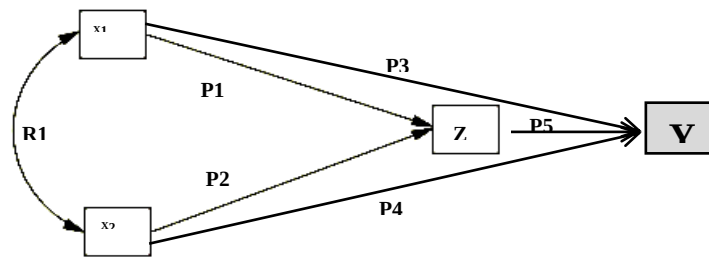
Variabel	Definisi Konsep	Dimensi
Kepemimpinan Spiritual <i>Sumber: Fry, L. W. (2023).</i>	Kepemimpinan spiritual merupakan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menginspirasi bawahan melalui penerapan nilai-nilai spiritual dan keteladanan moral dalam kepemimpinan.	Keteladanan
		Integritas
		Kepedulian
Budaya Kerja Islami <i>Sumber: Mufawazah (2025)</i>	Budaya kerja Islami adalah nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang bersumber dari ajaran Islam dan diterapkan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi.	Disiplin Islami
		Amanah
		Keikhlasan
Komitmen Organisasi <i>Sumber: Reave, L. (2005)</i>	Komitmen organisasi merupakan tingkat keterikatan psikologis individu terhadap organisasi yang tercermin dalam kesediaan untuk tetap menjadi anggota organisasi dan berkontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi.	Rasa Memiliki
		Loyalitas
		Keinginan Bertahan
Kinerja SDM Pesantren <i>Sumber: Kawiana (2019).</i>	Kinerja SDM pesantren adalah hasil kerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien sesuai dengan peran dan amanah yang diberikan.	Kualitas Kerja
		Ketepatan Waktu
		Tanggung Jawab

b. Alat Analisis

Untuk analisis dan pembuktian hipotesis digunakan analisis jalur, dengan mengembangkan model struktural kausal antar variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen. Analisis jalur digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Langkah dalam melakukan analisis data dengan menggunakan analisis jalur sesuai dengan modifikasi dari Harun dalam Nirwana (2014). Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat disebut koefisien jalur.

Menurut Marwan *et al.*, (2019), bahwa tujuan analisis jalur adalah apakah model yang diusulkan cocok atau tidak dengan data, yaitu dengan cara membandingkan matriks korelasi teoritis dengan matriks korelasi empiris. Jika kedua matriks relatif sama, maka model dikatakan "cocok" atau fit.

Analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan (*magnitude*) dan signifikansi (*significance*) hubungan sebab-akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel” (Webley; 1997, dalam Marwan *et al.*, 2025). Maka model jalur dikembangkan dinyatakan dalam gambar 1.



Gambar 1. Model Struktural Penelitian

Analisis secara statistik, analisis ini mengandalkan data yang valid dan reliable dalam menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian (Marwan, *et al*, 2023). Dan juga asumsi yang dipenuhi yakni normalitas, heterosidasitas maupun multikolinieritas.

3. Hasil dan Pembahasan

a. Hasil Penelitian

1). Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengumpulan data melalui kuesioner. Instrumen variabel kepemimpinan spritual diukur dengan 9 butir pernyataan. Hasil pengujian validitas dinyatakan valid dengan rata-rata tingkat validitasnya 0,688, dengan tingkat validitas terendah 0,444 dan tertinggi 0,907.

Sedangkan instrument variabel budaya kerja dijabarkan dalam 9 butir pernyataan, hasil uji dinyatakan valid dengan tingkat validitasnya 0,760, terkecil 0,369 dan tertinggi 0,845.

Variabel kkerja SDM pasantren dijabarkan dalam 7 butir pernyataan dinyatakan valid dengan tingkat terendah 0,761 dan tertinggi 0,943 dengan rata-rata 0,831.

Serta dalam mengukur variabel komitmen organisasi, dijabarkan dalam 10 butir pernyataan, dimana hasil uji dinyatakan valid dengan tingkat validitas rata-rata 0,465, dengan tertinggi 0,752 dan terendah 0,319.

Lalu dilakukan uji reliabilitas menggunakan standar Cronbach's Alpha, dimana dihariskan koefiosien reliabilitasnya diatas 0,60.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel

Variabel	Cronbach's Alpha	N	Keterangan
Kepemimpinan Spiritual	0,913	9	Reliable Tinggi
Budaya Kerja Islami	0,911	9	Reliable Tinggi
Kinerja SDM Pesantren	0,922	7	Reliable Tinggi
Komitmen Organisasi	0,604	10	Reliable Sedang

Berdasarkan output yang diperoleh dari tabel di atas, seluruh variabel reliabel.

2). Uji Asumsi Model

a). Hasil Analisis Jalur Antara Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Kerja Islami terhadap Kinerja SDM (Model-1)

Dalam penelitian ini model analisis dengan analisis jalur yang menentukan pengaruh variabel Kepemimpinan Spiritual, dan Budaya Kerja Islami terhadap kinerja SDM Pesantren. Adapun pembuktian hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Uji Model Koefisien Jalur

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	38,746	2,218		17,466	,000
	Kepemimpinan Spiritual	,145	,043	,429	3,341	,002
	Budaya Kerja Islami	,124	,040	,393	3,060	,004

a. Dependent Variable: Kinerja SDM

Hasil perhitungan uji signifikani, hal ini ditunjukkan harga t_{hitung} sebesar 3,341 dan t_{tabel} pada taraf uji 5% adalah 2,02. Dengan demikian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,341 > 2,02$), dan nilai ini juga signifikansi dari hasil olahan

data pada taraf uji 0,000 atau 0,0%. Sehingga H_0 ditolak yang berarti kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap Kinerja SDM.

Dan juga hasil perhitungan uji signifikansi budaya kerja islami terhadap kinerja SDM, hal ini ditunjukkan harga t_{hitung} sebesar 3,060. sehingga H_0 ditolak yang bermakna budaya kerja islami berpengaruh terhadap kinerja SDM Pesantren. Model ini juga menguji hubungan kausal antar variabel kepemimpinan dan budaya kerja, dengan hasil berikut:

Tabel 4. Hubungan Kausal Antar Variabel Bebas (Eksogenus)

		Kepemimpinan Spiritual	Budaya Kerja Islami
Kepemimpinan Spiritual	Pearson Correlation	1	,074
	Sig. (2-tailed)		,062
	N	45	45

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel terbukti adanya hubungan kausal antar variabel bebas (*eksogenus*) diketahui sebagai berikut terdapat hubungan kausal antar variabel kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami sebesar 0,074 dan signifikan.

Dengan keberartian diatas, maka dilakukan taksiran koefisien jalur, dan hasilnya berikut ini:

Tabel 5. Taksiran Koefisien Jalur

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18,754	4,095		4,580	,000
	Kepemimpinan Spiritual	,236	,080	,399	2,951	,005
	Budaya Kerja	,170	,075	,307	2,270	,028

a. Dependent Variable: Kinerja SDM Pesantren

Berdasarkan tabel 5 diatas maka kedua variabel eksogen signifikans memberi pengaruh pada kinerja SDM Pesantren.

a). Hasil Analisis Jalur Antara Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasi (Model-2)

Dengan analisis jalur yang digunakan dalam analisis masalah, maka kemudian dilakukan pengujian hipotesis untuk menjawab masalah penelitian yang dirumuskan. Dengan taksiran koefisien jalurnya adalah:

Tabel 6. Taksiran Koefisien Jalur Model-2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
2	(Constant)	38,746	2,218		17,466	,000
	Kepemimpinan Spiritual	,145	,043	,429	3,341	,002
	Budaya Kerja Islami	,124	,040	,393	3,060	,004

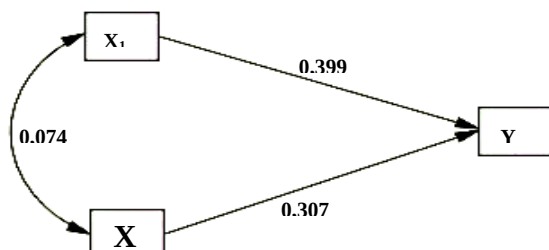
a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel 6 diatas, maka diketahui nilai koefisien jalur kedua variabel eksogen (Kepemimpinan Spiritual dan budaya kerja) berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

b). Pembahasan

(1). Analisis Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Kerja Islami terhadap Kinerja SDM

Hasil uji statistik model struktural variabel eksogen (kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami) terhadap variabel endogen (kinerja SDM Pesantren) dalam model-1, yakni:



Gambar 2. Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Kerja terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan gambar model struktural-1 diatas, dapat dilakukan analisis pengaruh variabel kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami yang diduga terkait langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja SDM Pesantren, penjabaran tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

(a). Pengaruh Kepemimpinan spiritual terhadap Kinerja SDM Pesantren

Besarnya pengaruh langsung kepemimpinan spiritual terhadap kinerja SDM Pesantren dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx1} = 0,399$). Maka pengaruh langsung diperoleh sebesar $(0,399)^2 \times 100\% = 15,92\%$. Sedangkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan spiritual melalui hubungan kausal dengan budaya kerja islami sebesar $(0,399)(0,074)(0,307) \times 100\% = 7,8\%$. Sehingga, pengaruh total kepemimpinan spiritual terhadap kinerja SDM Pesantren, melalui variabel budaya kerja islami, sebesar 23,72%.

Reave (2015) juga menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan berbasis nilai spiritual dan etika memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Lebih lanjut, studi Chen dan Yang (2017) menemukan bahwa spiritual leadership berpengaruh signifikan terhadap peningkatan komitmen dan kinerja pegawai melalui penciptaan makna kerja dan keterikatan emosional dalam organisasi.

(b). Pengaruh Budaya Kerja Islami terhadap Kinerja SDM Pesantren

Besarnya pengaruh langsung budaya kerja islami terhadap kinerja SDM Pesantren dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{yx2} = 0,307$). Maka pengaruh langsung sebesar $(0,307)^2 \times 100\% = 9,42\%$. Dan pengaruh tidak langsung budaya kerja islami melalui kepemimpinan spiritual sebesar $(0,307)(0,074)(0,399) \times 100\% = 7,8\%$. Maka, pengaruh total budaya kerja islami terhadap kinerja SDM Pesantren, melalui variabel penilaian kinerja, sebesar 17,22%.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Ratnaningrum *et al.*, (2024) menemukan bahwa budaya kerja Islami berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan komitmen dan etos kerja. Mufawazah & Sadiyah (2025) juga menyatakan bahwa *Islamic organizational culture* memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai lembaga Syariah. Menunjukkan relevansi budaya kerja Islami dalam konteks kelembagaan Islam.

(c). Analisis Secara Simultans Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Kerja Islami terhadap Kinerja SDM

Dengan statistik nilai koefisien korelasi dan determinasi (R-square), dapat diketahui pengaruh simultan, yakni:

Tabel 7. Koefisien Korelasi dan Determinasi Model-1

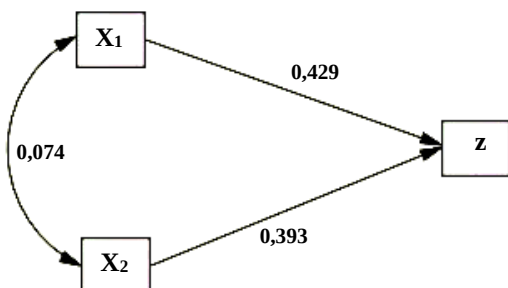
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,485 ^a	,235	,199	2,65864

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja Islami, Kepemimpinan Spiritual, b. Dependent Variable: Kinerja SDM Pesantren

Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh *R* sebesar 0,485 menjelaskan hubungan antara variabel kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami, memiliki keeratan hubungan dengan kinerja SDM Pesantren, dengan derajat hubungannya sebesar 0,485. Sehingga nilai koefisien determinasi atau R-square sebesar 0,235 yang secara statistik menjelaskan bahwa kontribusi faktor kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami terhadap kinerja SDM Pesantren sebesar 23,5%.

(2). Analisis Jalur Antara Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Kerja Islami terhadap Komitmen

Untuk menentukan pengaruh kepemimpinan spiritual dan budaya kerja Islami terhadap variabel komitmen organisasi dalam model struktural berikut:



Gambar 3. Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan Spritual dan Budaya Kerja terhadap Komitmen

Berdasarkan gambar model structural diatas, dapat dilakukan analisis pengaruh variabel kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami yang diduga terkait langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan komitmen organisasi, berikut ini.

(a). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Komitmen Organisasi

Besarnya pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap komitmen organisasi (dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{zx1} = 0,429$). Maka besar pengaruh langsung adalah: $(0,429)^2 \times 100\% = 18,40\%$. Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan spiritual melalui hubungan kausal dengan variabel budaya kerja islami sebesar $(0,429)(0,074)(0,393) \times 100\% = 8,96\%$. Sehingga, pengaruh total kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi, melalui variabel budaya kerja islami, sebesar 27,36%.

Secara tidak langsung, kepemimpinan spiritual memperkuat komitmen organisasi baik komitmen afektif (keterikatan emosional), normatif (rasa kewajiban moral), maupun berkelanjutan (keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi). Komitmen yang tinggi ini kemudian berdampak pada meningkatnya loyalitas, disiplin, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja SDM pesantren. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja SDM. Semakin efektif kepemimpinan spiritual diterapkan, maka semakin tinggi komitmen organisasi yang terbentuk, dan semakin optimal pula kinerja SDM pesantren.

(b). Pengaruh Budaya Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasi

Besarnya pengaruh langsung budaya kerja islami terhadap komitmen organisasi dinyatakan dengan besaran koefisien jalur ($\rho_{zx2} = 0,393$). Maka besarnya pengaruh langsung variabel ini adalah: $(0,393)^2 \times 100\% = 15,44\%$. Dan pengaruh tidak langsung variabel budaya kerja islami melalui kepemimpinan spiritual diperoleh $(0,393)(0,074)(0,429) \times 100\% = 8,96\%$. Sehingga, besarnya pengaruh total budaya kerja islami terhadap komitmen organisasi, melalui variabel kepemimpinan spiritual sebesar 24,40%.

(c). Analisis Secara Simultans Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Kerja Islami terhadap Komitmen

Dengan mengukur secara statistik, nilai koefisien korelasi dan determinasi (R-square), yakni berikut ini:

Tabel 8. Koefisien Korelasi dan Determinasi Model-2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,575 ^a	,331	,315	2,45852

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, b. Dependent Variable: Kinerja SDM Pesantren

Hasil analisis koefisien korelasi diperoleh R sebesar 0,575 menjelaskan hubungan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja SDM Pesantren termasuk sangat erat, dengan derajat hubungannya sebesar 0,575. Sehingga nilai koefisien determinasi atau R-square sebesar 0,331 yang secara statistik menjelaskan bahwa kontribusi faktor kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami terhadap komitmen organisasi sebesar 33,1%.

(3). Analisis Komitmen Memediasi Kepemimpinan Spiritual Dan Budaya Kerja Islami Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Pesantren

Kepemimpinan spiritual dan budaya kerja Islami merupakan dua faktor penting dalam membentuk perilaku kerja SDM pesantren. Kepemimpinan spiritual yang menekankan keteladanan, nilai ketuhanan, keikhlasan, dan makna kerja sebagai ibadah mampu membangun kepercayaan serta keterikatan emosional SDM terhadap pimpinan dan lembaga. Sementara itu, budaya kerja Islami yang berlandaskan nilai amanah, disiplin, tanggung jawab, dan kebersamaan memperkuat kesadaran SDM untuk bekerja sesuai dengan nilai-nilai keislaman. Kedua faktor ini secara signifikan mendorong terbentuknya komitmen organisasi.

Komitmen organisasi yang tinggi tercermin dari loyalitas, rasa memiliki, dan kesediaan SDM pesantren untuk mengabdikan diri secara optimal bagi kemajuan lembaga. SDM yang memiliki komitmen kuat tidak hanya berorientasi pada pemenuhan tugas formal, tetapi juga menunjukkan dedikasi, konsistensi, dan tanggung jawab moral dalam bekerja. Kondisi ini berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja SDM pesantren, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun efektivitas kerja.

Dengan demikian, komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan budaya kerja Islami terhadap kinerja SDM pesantren. Kepemimpinan spiritual dan budaya kerja Islami terlebih dahulu membentuk komitmen organisasi, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan spiritual dan budaya kerja Islami terhadap kinerja SDM pesantren tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga berlangsung secara tidak langsung melalui penguatan komitmen organisasi.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dengan analisis jalur, maka disimpulkan berikut ini:

- a) Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan spiritual terhadap kinerja SDM Pesantren, melalui variabel budaya kerja islami sebesar 23,72%. Pengaruh budaya kerja islami terhadap kinerja SDM Pesantren, melalui variabel kinerja, sebesar 17,22%. Dan kontribusi faktor kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami terhadap kinerja SDM Pesantren sebesar 23,5%.
- b) Terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi, melalui variabel budaya kerja islami, sebesar 27,36%. Pengaruh budaya kerja islami terhadap komitmen organisasi, melalui variabel kepemimpinan spiritual sebesar 24,40%. Dan kontribusi faktor kepemimpinan spiritual dan budaya kerja islami terhadap komitmen organisasi sebesar 33,1%.

Daftar Pustaka

- Andreansyah, R. & M. Imamul Muttaqien. (2024). Konsep dasar kepemimpinan: Dari definisi hingga tipologi pemimpin efektif, *Akhlak: Jurnal Pendidikan Agama Islam Dan Filsafat*, 2(1), 159–166. <https://doi.org/10.61132/akhlak.v2i1.313>
- Center for Creative Leadership. (2025). *What is leadership? A definition based on research*.
- Chen, C. Y., & Yang, F. C. (2012). *The impact of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: A multi-sample analysis*. *Journal of Business Ethics*, 105(1), 107–114.
- Fry, L. W., & Slocum, J. W. (2008). Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual. *Leadership. Organizational Dynamics*, Vol 37, 86-96.
- Fry, L. W. (2023). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727.
- Imam Gunawan, Maulana Amirul Adha (2021). The effect of instructional, transformational and spiritual leadership on elementary school teachers' performance and students' achievements, *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 40(1), 17-31
- Kamaruddin, K., Konadi, W., & Hidayati, S. (2022). Analisis Dampak Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Guru SD di Kecamatan Bandar Baru Kabupaten Pidie Jaya. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(03), 673–681. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i03.1163>
- Kawiana, I. (2019). *Spiritual Leadership Membangun Kinerja Organisasi*. UNHI Press
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Meuser, J. D., Hu, J., Wu, J., & Liao, C. (2025). Leadership and influence processes in organizations. *Journal of Business Research*, 170, 114–128.
- Ludeman, Kate dan Gay Hendricks. (2003). *The Corporate Mystic: Sukses Berbisnis dengan Hati*, terj. Fahmy Yamani. Bandung: PT. Mizan Pustaka
- Manel, D.R., Bani, I., & Hidayat, F. (2023). Analyzing the Effect of Organizational Commitment, Spiritual Motivation and Spiritual Leadership on Employee Performance through Job Satisfaction. *International Journal of Finance, Economics and Business*, Volume 2, Nomor 1.
- Harizal, Marwan Marwan, Saiful Bahri, Win Konadi (2024). Kepemimpinan Visioner Kepala sekolah, Budaya kerja dan Motivasi berprestasi guru pengaruhnya terhadap Kinerja guru SD Penggerakdi Kabupaten Aceh Barat, *indOmera*, 5(10), 8-26, e-ISSN:2721-382X, <https://jurnal.uniki.ac.id/index.php/idm/article/view/399>
- Marwan, Afkar, Alfi Syahrin, Sari Rizki, Rudy Juli Saputra, Win Konadi, (2025). *Statistika Untuk Penelitian Pendidikan Di Lengkapi dengan Aplikasi SPSS dan E-Views*, Banda Aceh; Penerbit Bandar Publishing ISBN: 978-623-4496-11-6
- Marwan, Win K, Alfi S, Kamaruddin, Rahmad (2023). *Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Method dilengkapi analisis data dengan SPSS*, Bandar Publishing. ISBN: 978-623-449-205-7.

- Marwan, et al. (2023). *Analisis Jalur dan Aplikasi SPSS V-25 Edisi Kedua*, Mei 2023, Medan: CV. Merdeka Kreasi Group
- McKinsey & Company. (2024). *What is leadership: A definition and way forward*. (<https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-leadership>)
- Mufawazah, N. & Sadiyah, M. (2025). *Islamic organizational culture, Islamic work ethics and job satisfaction's impact on employee performance in Islamic microfinance*. Mutanaqishah: Journal of Islamic Banking.
- Muhamad Al Israjab, Bakhtiar Abbas, Indira Yuana (2025). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Dan Perbedaan Generasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sulawesi Tenggara, *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 4(1), 231-256, ISSN 2830-7690.
- Praditya, R. A. (2022). Peran Mediasi Budaya Organisasi Dalam Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Dan Efektivitas Organisasi: A Mini Review. *Journal, International of Social, Policy and Law*, 03(01), 29-34, <https://ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/97/59>
- Ratnaningrum, R., Rahmadani, W. S., Kusumajaya, R. A., & Zusrony, E. (2024). *The correlation analysis of Islamic work ethic, Islamic organisational culture, job satisfaction, and employee performance*. Journal of Intercultural Management and Ethics, Vol. 7 No. 2
- Reave, L. (2005). Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness. *The Leadership Quarterly* 16(5), 655-687.
- Udin, U. (2019). Spiritual Leadership and Employee Performance: An Empirical Investigation. *International Journal of Business Management and Economic Review*, Volume 2, Nomor 05.
- Yoseph Salmon Yusuf (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktur Pesantren Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Guru, *Akhlaq: Journal of Education Behavior and Religious Ethics* 1(1), 21-29, DOI: <https://doi.org/10.30998/jebg.v1i1.3513>