

Peningkatan Kinerja Religius melalui Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi Religius: Mediasi Motivasi Spiritual

Ruba'i¹, Syahbandi², Rizani Ramadhan³, Maria Christiana Iman Kalis⁴, Endah Mayasari⁵

^{1,2,3,4,5}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura, Indonesia

E-mail: rubai86@student.untan.ac.id¹, syahbandi@ekonomi.untan.ac.id²,
rizaniramadhan@ekonomi.untan.ac.id³, mariakalis@ekonomi.untan.ac.id⁴,
endah.mayasari@ekonomi.untan.ac.id⁵

Article History:

Received: 05 Juni 2025

Revised: 24 Juni 2025

Accepted: 02 Juli 2025

Keywords: *Kepemimpinan Spiritual, Budaya Organisasi Religius, Kinerja Religius, Motivasi Spiritual*

Abstract: *Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana kinerja religius guru dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi yang religius di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN), dengan motivasi spiritual sebagai faktor mediasi. Dengan menggunakan metode kuantitatif, data dikumpulkan melalui survei daring yang didistribusikan melalui Google Form, yang melibatkan 165 guru MTsN dari Kota Pontianak, Kabupaten Mempawah, dan Kabupaten Kubu Raya, pemilihan data responden menerapkan purposive sampling. Analisis data yang digunakan yaitu dengan tehnik Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang diolah dengan aplikasi SmartPLS 4. Dari penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi religius secara signifikan dan positif mempengaruhi motivasi spiritual, dan secara langsung meningkatkan kinerja religius guru. Selain itu, motivasi spiritual memainkan peran mediasi yang penting korelasi antara kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi religius terhadap kinerja religius. Temuan ini menyoroti bahwa menumbuhkan nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan dan mempromosikan budaya organisasi yang religius dapat meningkatkan motivasi spiritual guru, dan selanjutnya mengarah pada kinerja religius yang lebih optimal.*

PENDAHULUAN

Meningkatkan sumber daya manusia (SDM) melalui pendidikan merupakan strategi mendasar untuk memajukan pembangunan suatu bangsa atau organisasi. Pendidikan tidak hanya membekali individu dengan bakat dan keahlian, tetapi juga dengan prinsip-prinsip moral dan spiritual yang penting dalam interaksi sosial. Di dalam lembaga pendidikan, selain memaksimalkan potensi dan kontribusi sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan pendidikan, kepala sekolah memainkan peran penting dalam menginspirasi dan memotivasi anggota organisasi sekolah (Saputra & Suwandana, 2024). Pemimpin yang efektif dalam bidang

pendidikan mampu menciptakan suana kerja dan lingkungan yang mendukung, membimbing dan memberikan motivasi kepada guru untuk bekerja secara optimal. Namun, di dalam praktiknya, masih banyak pemimpin yang belum sepenuhnya berhasil dalam membina dan menginspirasi bawahannya, yang berdampak pada rendahnya motivasi. Untuk mencapai motivasi kerja yang maksimal, diperlukan seorang kepala sekolah yang mampu menjadi motivator (Sulisna et al., 2024). Dalam konteks ini, kepemimpinan yang berbasis spiritual menjadi salah satu pendekatan alternatif untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Pendekatan kepemimpinan spiritual adalah metode yang digunakan oleh para pemimpin untuk menginspirasi diri mereka sendiri dan orang lain menuju visi yang langgeng, menumbuhkan harapan atau keyakinan yang kuat, menunjukkan cinta altruistik, mendorong keterlibatan aktif, dan menyerap prinsip-prinsip inti untuk memperkuat perasaan memiliki tujuan (Yulianti et al., 2022). Pemimpin yang merangkul nilai-nilai spiritual tidak hanya berfokus pada hasil administratif, tapi juga menumbuhkan rasa tujuan yang mendalam dan tujuan yang bermakna dalam pekerjaan mereka. Di madrasah yang berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal dan pusat penanaman keyakinan Islam, strategi ini sangat relevan. Kepala madrasah diharapkan dapat menjadi figur teladan yang memotivasi guru melalui pendekatan spiritual. Kepala madrasah harus mampu menginspirasi para guru dengan menghubungkan setiap aktivitas sekolah sebagai wujud ibadah kepada Allah, serta menanamkan keyakinan bahwa setiap amal baik akan memberikan manfaat bagi pelakunya (Nikmah et al., 2024)

Motivasi spiritual merupakan elemen krusial yang memengaruhi kinerja guru di madrasah. Guru yang memiliki motivasi spiritual cenderung bekerja dengan dedikasi, kejujuran, dan integritas yang tinggi. Motivasi spiritual mendorong peningkatan kinerja melalui nilai-nilai keimanan sehingga mampu membentuk moral dan komitmen individu (Suliwati & Mukhtar, 2022). Sayangnya, masih ada guru yang menjalankan tugas hanya untuk memenuhi kewajiban administratif, bukan karena dorongan spiritual yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi spiritual belum sepenuhnya berkembang dalam diri sebagian guru sehingga pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja yang mereka capai (Adawiyah et al., 2020). Oleh sebab itu, perlu menyelidiki lebih lanjut faktor-faktor yang berdampak terhadap pengikatan motivasi spiritual guru.

Budaya organisasi yang berdasarkan nilai-nilai religius adalah salah satu elemen yang dianggap berpengaruh. Budaya organisasi yang berdasarkan nilai-nilai religius dalam hal ini berlandaskan ajaran Islam seperti berpakaian syar'i, melaksanakan salat berjamaah, membaca Al-Qur'an secara bersama, dan membiasakan adab Islami, menciptakan lingkungan kerja yang religius dan spiritual, serta mendorong seluruh anggota madrasah untuk menjalani kehidupan selaras dengan ajaran Islam serta memperkuat karakteristik madrasah sebagai lembaga yang mengutamakan nilai-nilai mulia agama. Budaya organisasi dengan nilai-nilai religius ini membentuk sistem nilai kolektif yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi, mendorong disiplin, serta memperkuat keterikatan emosional guru terhadap tugas yang diemban (Sudadi & Sugiyanto, 2021). Dengan adanya suasana kerja yang religius, para guru merasa bahwa pekerjaan mereka merupakan bentuk ibadah yang memiliki nilai di akhirat, yang selanjutnya memiliki dampak positif terhadap motivasi dan kinerja religius mereka (Maharani et al., 2025)

Madrasah tsanawiyah Negeri (MTsN) di Kabupaten Kubu Raya, Provinsi Kalimantan Barat, dan Kota Pontianak, Kabupaten Mempawah. Secara geografis merupakan wilayah berdekatan dan memiliki hubungan strategis dalam pengembangan pendidikan Islam. Kota Pontianak sebagai ibu kota provinsi berbatasan langsung dengan Kab. Mempawah dan Kab. Kubu Raya, membentuk kawasan dinamis terkait pertukaran tenaga pendidik dan peserta didik guna

memperoleh pendidikan berkualitas. Di Kota Pontianak terdapat dua MTsN unggulan, yaitu MTsN 1 dan MTsN 2 Pontianak, yang dikenal memiliki reputasi akademik terbaik dan menjadi model kemajuan madrasah di tingkat provinsi. Sementara itu, Kabupaten Kubu Raya memiliki satu MTsN, yaitu MTsN 1 Kubu Raya, yang berperan sebagai pusat pendidikan menengah Islam di wilayah tersebut. Adapun Kabupaten Mempawah terdapat tiga MTsN, terdiri dari MTsN 1, MTsN 2 dan MTsN 3 Mempawah, yang mampu bersaing secara akademik maupun ekstrakurikuler dengan madrasah-madrasah terbaik di provinsi, bahkan hingga tingkat nasional. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketiga wilayah tersebut mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan kualitas pendidikan madrasah, sehingga guru-guru MTsN di wilayah ini menjadi objek yang relevan untuk diteliti dalam konteks kepemimpinan spiritual, budaya organisasi religius, motivasi spiritual, dan kinerja religius.

Objek penelitian yang diambil guru madrasah, karena madrasah dikenal sebagai lingkungan yang sarat dengan nilai-nilai spiritual Islam. Sekolah bercirikan khas Islam dengan memadukan dua kurikulum dari dua kementerian (Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan). Selain berfungsi sebagai tempat pendidikan, madrasah juga berfungsi sebagai tempat untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip Al-Qur'an dan Hadis ke dalam kehidupan sehari-hari siswa dan guru (Ahyani et al., 2020). Pemilihan guru MTsN sebagai subjek penelitian didasarkan pada komitmen mereka yang kuat terhadap nilai-nilai Islam, adanya budaya organisasi yang berakar kuat pada prinsip-prinsip Islam, dan suasana kerja yang dipandu oleh ajaran Islam. Selain itu, guru madrasah memainkan peran penting dalam memajukan dan membentuk masa depan pendidikan Islam. Melalui kerangka kerja ini, diharapkan bahwa lembaga pendidikan Islam akan menghasilkan generasi yang memiliki nilai dan karakter yang kuat di samping kecakapan intelektual (Usman, 2024).

Kepala madrasah menuntut guru memiliki kedisiplinan dan kelengkapan administratif, baik dalam pembelajaran, pembimbingan siswa, maupun pengawasan ekstrakurikuler. Data kehadiran guru periode April 2024-Maret 2025 menunjukkan variasi tingkat kedisiplinan di beberapa MTsN di Kalimantan Barat. Di Kota Pontianak, persentase keterlambatan guru mencapai 11,1% dengan ketidakhadiran sebesar 0,2%. Di Kabupaten Kubu Raya, keterlambatan guru tercatat sebesar 17,3% tanpa ketidakhadiran, sementara di Kabupaten Mempawah, keterlambatan mencapai 12,6% dengan ketidakhadiran sebesar 3,2%. Variasi ini mencerminkan perbedaan dalam implementasi disiplin dan motivasi kerja di masing-masing madrasah. Oleh karena itu, penelitian ini fokus menelusuri motivasi yang diberikan kepala madrasah kepada guru MTsN. Selain itu, peneliti juga ingin menganalisis bagaimana kinerja guru di MTsN, apakah mereka menjalankan tugasnya secara profesional atau justru dorongan kerja mereka lebih banyak dipengaruhi oleh motivasi spiritual yang dimiliki. Gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh kepala madrasah juga berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru. (Kurniawati, 2023).

Budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai religius memiliki kontribusi yang penting dalam membentuk karakter dan memotivasi para guru madrasah untuk bekerja optimal. Praktik budaya seperti mengenakan pakaian sesuai dengan syariat Islam, membiasakan adab yang baik, melaksanakan salat Zuhur secara berjamaah, membaca Al-Qur'an sebelum proses pembelajaran, serta melakukan kegiatan keagamaan secara rutin, tidak hanya mencerminkan identitas lembaga, tetapi juga berfungsi sebagai pedoman perilaku kolektif yang memperkuat integritas spiritual para guru. Dengan menginternalisasi nilai-nilai tersebut, guru terdorong untuk memaknai profesinya sebagai bentuk ibadah dan pengabdian moral. Hal ini menciptakan rasa tanggung jawab yang tinggi, memperkuat keterikatan emosional terhadap tugas, dan menumbuhkan keteladanan dalam menanamkan serta mengamalkan nilai-nilai keislaman kepada siswa (Masruroh & Suwandi, 2024;

Ritonga et al., 2023) . Berdasarkan fenomena ini, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi yang religius berdampak pada pengembangan motivasi spiritual serta pengaruhnya terhadap kinerja guru MTsN.

Keyakinan bahwa mengajar adalah sebuah ibadah dan amal jariyah berfungsi sebagai pendorong bagi munculnya motivasi spiritual dalam diri guru, yang pada gilirannya berpengaruh pada peningkatan kinerja religius secara keseluruhan. Guru yang memiliki motivasi spiritual cenderung lebih toleran, berempati, dan bekerja dengan dedikasi yang tulus, sejalan dengan semangat "Ikhlas Beramal" yang diusung oleh Kementerian Agama. Dalam konteks ini, Budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai religius tidak hanya membentuk suasana kerja yang harmonis, tetapi juga meningkatkan kinerja para guru yang berorientasi pada nilai-nilai keagamaan (Husen et al., 2024; Rifki & Mubarak, 2024) . Oleh sebab itu, meneliti dampak motivasi spiritual terhadap kinerja keagamaan guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) adalah tujuan dari penelitian ini.

Guru dengan berbagai status pekerjaan, termasuk guru honorer madrasah, pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK), dan pegawai negeri sipil (PNS), dipilih sebagai responden dalam studi ini. Setiap responden harus memiliki minimal gelar sarjana (S1) di bidang pendidikan berdasarkan UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen. Selanjutnya, masa kerja minimal lima tahun ditetapkan sebagai kriteria tambahan untuk memastikan bahwa responden telah melewati fase adaptasi profesional dan memiliki pemahaman yang mendalam mengenai nilai-nilai organisasi, budaya kerja, serta pola kepemimpinan yang ada di institusi tempat mereka bekerja (Wusqo et al., 2023). Guru dengan pengalaman kerja yang lebih lama juga dianggap telah memasuki tahap pematangan karier, sehingga memiliki kapasitas yang lebih objektif dan reflektif dalam mengevaluasi dinamika organisasi (Jayanti & Dewi, 2021) . Penentuan kriteria ini diharapkan dapat menghasilkan data yang lebih valid dan akurat dalam menunjukkan bagaimana motivasi, budaya organisasi, kepemimpinan, dan kinerja guru saling terkait.

Sebagian besar penelitian sebelumnya tentang kepemimpinan dan budaya organisasi telah dilakukan dalam konteks perusahaan publik, bank, atau lembaga pemerintah, dengan fokus pada dampaknya terhadap kinerja, dengan motivasi yang sering kali bertindak sebagai variabel mediasi dalam analisis (Januarsah et al., 2024; Parwati et al., 2024). Penelitian ini mengalihkan fokus ke lingkungan pendidikan keagamaan (MTsN), yang memiliki struktur nilai dan budaya yang sangat berbeda, yaitu berbasis religius Islam dan nilai-nilai spiritual. Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti dalam studi ini menggabungkan beberapa variabel yang telah diteliti dengan menambahkan aspek kepemimpinan berbasis spiritual dan budaya organisasi berbasis religius. Motivasi spiritual adalah variabel mediasi, dan kedua aspek tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja keagamaan guru, sebuah ide baru dan variabel dependen yang belum banyak digunakan.

Temuan penelitian yang dilakukan (Meda et al., 2024) mengindikasikan motivasi bertindak sebagai faktor mediasi dalam hubungan antara kinerja dan budaya organisasi, dengan korelasi yang positif signifikan. Penelitian lain oleh Irianti & Bernarto (2023) , menunjukkan bahwa peningkatan motivasi secara signifikan meningkatkan kinerja. Konsep kepemimpinan spiritual dipandang sebagai jawaban atas krisis kepemimpinan yang terjadi saat ini, yang muncul akibat melemahnya nilai-nilai kemanusiaan akibat penyimpangan etika dan degradasi moral. Peneliiian sebelumnya mengungkapkan bahwa kepemimpinan spiritual memainkan peran krusial dalam meningkatkan motivasi (Sugiyardi, 2022).

Memahami faktor-faktor yang mendorong guru meningkatkan kualitas kinerja merupakan

aspek krusial dalam pengembangan pendidikan. Beberapa Penelitian sebelumnya telah memberikan hasil yang beragam mengenai peran motivasi sebagai variabel mediasi. Samudi et al. (2023) dikatakan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kepemimpinan dengan kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja. Sebaliknya, studi oleh Astuti & Raharjo (2023; Wahyudi et al. (2023); Wijaya (2021) menunjukkan bahwa kinerja guru tidak dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi. Penelitian oleh Inggira et al. (2021) juga mengidentifikasi motivasi tidak berfungsi sebagai mediator dalam korelasi variabel kepemimpinan dengan nilai-nilai spiritual dan budaya organisasi terhadap kinerja. Temuan serupa dilaporkan oleh Fatiria & Nawawi (2021) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi tidak berdampak terhadap motivasi, dan motivasi tidak menjadi mediator yang efektif dalam meningkatkan kinerja. Perbedaan temuan ini memperlihatkan adanya inkonsistensi hasil studi sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian tambahan diperlukan untuk lebih memahami dan memperjelas peran motivasi dalam model hubungan tersebut.

LANDASAN TEORI

Dalam tinjauan teori yang penting untuk dibahas yaitu definisi spiritual dan religius. Menurut (Pridayanti et al. (2022) : Safitri et al. (2023) religius dapat dipahami sebagai penghayatan, pedoman, dan implementasi ajaran agama dan seperangkat ajaran agama yang menjadi landasan bagi perilaku individu dalam rutinitas harian. Spiritual adalah istilah yang berhubungan dengan aspek ruhani dan maknawi dari segala sesuatu (Faizah, 2021). Spiritual merupakan semangat dan energi kehidupan yang berakar pada aspek transendental di luar fisik (Purwasetiawatik et al., 2023).

Kepemimpinan

Pemimpin spiritual menggabungkan aspek spiritual dan etika untuk membentuk suasana kerja yang bermakna dan berfokus berdasarkan prinsip-prinsip spiritual seperti integritas, ketulusan, dan kerendahan hati, serta membangun kepercayaan di antara berbagai pemangku kepentingan organisasi, dengan mengutamakan kebaikan bersama daripada kepentingan individu (Piwowar-Sulej & Iqbal, 2024) . Secara umum, pemimpin spiritual menginspirasi anggota tim melalui visi yang jelas, memberikan motivasi dengan sikap positif, serta membangun suasana kerja yang didasarkan pada kasih altruistik (Vedula & Agrawal, 2024).

Kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang mengintegrasikan aspek duniawi dengan aspek spiritual atau keilahian (Faizah, 2021) Kepemimpinan spiritual mencakup kemampuan untuk menginspirasi, mempengaruhi, dan memotivasi individu lain melalui tindakan pelayanan dan kasih sayang yang layak dicontoh (Supriyanto et al., 2020) . Dalam praktiknya, kepemimpinan spiritual berfokus pada menginspirasi dan memotivasi orang lain dengan visi yang jelas (Jain, 2023) . Indikator kepemimpinan berlandaskan nilai-nilai spiritual yaitu visi, harapan/iman, dan Cinta altruistik (Fry & Cohen, 2009).

Budaya Organisasi Religius

Budaya mengacu pada sistem nilai, norma, dan praktik yang berkembang dari perkembangan sejarah, pola pekerjaan, dan kehidupan sosial masyarakat atau kelompok tertentu, mencakup pengalaman dan tradisi bersama yang memengaruhi sikap dan perilaku individu dan kolektif dalam konteks sehari-hari, yang beroperasi melalui internalisasi dan bukan paksaan dari luar (Nurdin, 2023) . Sedangkan Organisasi adalah suatu sistem yang terdiri dari peran, aliran kegiatan, dan proses (pola interaksi kerja) yang melibatkan sejumlah individu sebagai pelaksana tugas untuk mencapai tujuan kolektif (Mubarok et al., 2022). Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, kepercayaan, dan norma yang dianut bersama oleh para anggota organisasi membentuk

budaya organisasi dan memengaruhi cara mereka berinteraksi dan berkolaborasi guna meraih tujuan bersama (Lie et al., 2021). Budaya organisasi sebuah organisasi dibentuk oleh makna bersama para anggotanya, yang membedakannya dengan yang lain (Paino et al., 2023).

Budaya organisasi religius mengacu pada bentuk budaya organisasi yang didasarkan pada prinsip-prinsip agama, mewujudkan nilai-nilai, tradisi, dan praktik-praktik yang tidak terpisahkan dari identitas dan operasi organisasi (Utama & Harsono, 2023). Budaya organisasi religius adalah sistem makna, nilai, dan keyakinan bersama yang berakar pada prinsip-prinsip Islam, bersama dengan norma-norma perilaku yang secara kolektif dianut oleh anggota organisasi, yang berfungsi untuk membedakannya dengan entitas organisasi lainnya (Maula et al., 2020). Budaya organisasi di madrasah merupakan nilai dan norma yang mencakup standar perilaku berlandaskan prinsip-prinsip mulia ajaran Islam yang terdapat dalam al-Qur'an dan hadist bagi seluruh anggota lembaga pendidikan yang tercantum dalam kebijakan internal lembaga pendidikan Islam (Husnussaadah & Nurhikmah, 2022). Indikator budaya organisasi di madrasah yaitu, berbusana sesuai nilai-nilai islam, sholat bersama-sama, zikir dan doa bersama, membaca dan mengkaji al-Quran, ukhuwah islamiah dan budaya adab islam sopan santun (Mala, 2015).

Kinerja Religius

Kinerja dapat didefinisikan sebagai usaha Individu yang dapat menyelesaikan tugas dengan efisien dan efektif di lingkungan kerja (Santika et al., 2023). Secara umum, menurut Kholid & Utari (2023) Kinerja mengacu pada sejauh mana individu mampu menyelesaikan tugas yang diberikan secara efektif. Menurut Hardin et al. (2020) kinerja adalah hasil dari tindakan yang dapat dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan tetap berada dalam batas-batas hukum, sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing, bermoral dan beretika. Kinerja guru adalah hasil dari kemampuan guru dalam memenuhi tanggung jawab mereka dalam suatu organisasi untuk memenuhi tujuan pembelajaran (Husaini et al., 2023).

Kinerja religius dapat didefinisikan dengan sejauh mana pegawai mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya dan bekerja sama dengan rekan kerja (Sunarti et al., 2024). Nasution et al. (2025) mengemukakan guru memiliki peran krusial dalam menyampaikan pengetahuan agama dengan cara yang profesional, serta berkontribusi terhadap pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas, beriman, berilmu, berbudi pekerti baik, etis, dan menjadi teladan. Indikator dalam kinerja religius yaitu kinerja keagamaan, kinerja fisiologis, kinerja keagamaan-psikologis (Nor & Ibrahim, 2020; Ulukan & Ulukan, 2021).

Motivasi Spiritual

Motivasi merupakan faktor kunci dalam memaknai dan melahirkan perbuatan manusia (Hussein et al., 2022). Motivasi menjadi dasar bagi tindakan dan perilaku individu Serta berfungsi sebagai penggerak bagi manusia untuk meraih tujuannya (Budiono & Fahrizal, 2023). Salah satu cara untuk memahami motivasi kerja adalah sebagai energi yang mendorong semua orang dalam sebuah organisasi, termasuk para pendidik, untuk secara sukarela melakukan tugas mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Supriyadi et al., 2021).

Motivasi spiritual merupakan kemampuan untuk mengoptimalkan potensi manusia dengan nilai-nilai spiritual untuk tampil di depan publik di bawah naungan Tuhan berfungsi sebagai pendorong motivasi tersebut (Ramadania et al., 2023). Motivasi spiritual berperan sebagai kekuatan yang mendorong aktivitas makhluk hidup, mempengaruhi tindakan, dan mengarahkannya pada pencapaian tujuan tertentu. Motivasi spiritual dapat didefinisikan sebagai kekuatan dan dorongan dari dalam diri yang memotivasi seseorang untuk memenuhi kebutuhan

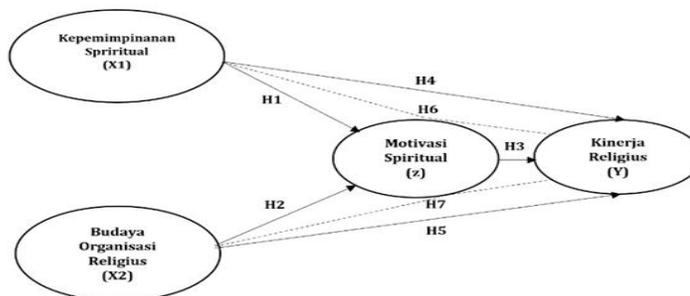
pribadi dan eksistensi spiritualnya, yaitu menjalin ikatan dengan Tuhannya serta melaksanakan ketaatan dalam bentuk ibadah, baik secara umum maupun khusus (Yulianto, 2022). Indikator motivasi spiritual yaitu keimanan, ibadah dan Sosial (Ungvári-Zrínyi, 2013).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kuantitatif untuk menguji hubungan antara kinerja religius dengan dua variabel independen yaitu budaya organisasi religius dan kepemimpinan berbasis spiritual, dengan motivasi spiritual sebagai variabel mediasi. Data untuk penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang didistribusikan melalui Google Formulir. Instrumen penelitian ini berisi sejumlah pernyataan yang dinilai menggunakan skala Likert, Responden memberikan jawaban menggunakan skala Likert, dengan 5 mewakili sangat setuju, 4 mewakili setuju, 3 mewakili agak setuju, 2 mewakili tidak setuju, dan 1 mewakili sangat tidak setuju. Sebanyak 165 guru yang aktif mengajar di Madrasah Tsanawiyah Negeri di Kota Pontianak, Kabupaten Mempawah, dan Kabupaten Kubu Raya berpartisipasi dalam penelitian ini. Menggunakan teknik pengambilan sampel *non-probabilitas* yang disebut *purposive sampling*, para peserta dipilih berdasarkan kriteria berikut: mereka adalah guru honorer yang ditunjuk oleh madrasah, pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK), atau guru yang berstatus sebagai pegawai negeri sipil (PNS). Selain itu, mereka juga harus memiliki gelar sarjana pendidikan dan memiliki pengalaman mengajar minimal lima tahun.

Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS versi 4 dengan pendekatan PLS-SEM, sebagaimana dirujuk dalam penelitian. Tahap awal dalam menilai model pengukuran reflektif adalah mengevaluasi muatan indikator untuk validitas konvergen, dengan memastikan nilai outer loading lebih tinggi dari 0,708, yang menunjukkan reliabilitas item yang kuat, dan nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,50, yang menunjukkan validitas konvergen yang memadai. Langkah berikutnya adalah menguji validitas diskriminan, dievaluasi dengan menerapkan kriteria Fornell-Larcker. Selanjutnya, reliabilitas diukur melalui reliabilitas komposit, di mana nilai antara 0,60–0,70 dianggap memadai untuk penelitian eksploratif, rentang 0,70–0,90 menunjukkan reliabilitas yang baik, sedangkan nilai di atas 0,95 dapat berpotensi menurunkan validitas konstruk. Sebagai ukuran tambahan, Cronbach's alpha juga digunakan untuk menilai reliabilitas. Selain itu, evaluasi R-square (R^2) dilakukan untuk menilai kekuatan prediksi model. Nilai R^2 yang signifikan, moderat, dan buruk masing-masing adalah 0,75, 0,50, dan 0,25. Langkah selanjutnya adalah pengujian hipotesis, dan hipotesis diterima jika nilai t-statistik lebih tinggi dari 1,65 atau nilai p-value kurang dari 0,05 (Hair et al., 2019).

Kerangka penelitian dapat disusun menjadi beberapa hipotesis berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran

Berikut ini adalah temuan dari uji validitas, reliabilitas, dan kelayakan:

Tabel 1. Value of Loading Factor, Construct Reability (CR) and Average Variace Extrcted (AVE) in Overall Model Fit

Variabel	Items	LF	CR	AVE
Kepemimpinan Spiritual	K1	0.842	0.865	0.787
	K2	0.923		
	K3	0.895		
Budaya Organisasi Religius	B1	0.772	0.904	0.667
	B2	0.808		
	B3	0.802		
	B4	0.850		
	B5	0.844		
	B6	0.821		
Motivasi Spiritual	M1	0.866	0.832	0.747
	M2	0.875		
	M3	0.851		
Kinerja Religius	KR1	0.866	0.869	0.792
	KR2	0.910		
	KR3	0.893		

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 4 (Diolah, 2025)

Sesuai dengan Tabel 1. Berdasarkan hasil uji validitas model secara keseluruhan, setiap item pertanyaan pada setiap variabel memiliki loading factor (LF) yang lebih besar dari 0,70, membuktikan bahwa setiap item memenuhi syarat validitas konvergen. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) penelitian ini lebih besar dari 0,50, yang memenuhi kriteria validitas yang diterima (Hair et al., 2019). Semua item Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan dan memenuhi kriteria validitas konvergen untuk menilai variabel-variabel dalam penelitian ini, sesuai dengan nilai loading factors dan nilai AVE.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan

	Budaya Organisasi Religius	Kepemimpinan Spiritual	Kinerja Religius	Motivasi Spiritual
Fornell-Larcker Criterion				
Budaya Organisasi Religius	0.816			

Kepemimpinan Spiritual	0.747	0.887		
Kinerja Religius	0.807	0.757	0.890	
Motivasi Spiritual	0.781	0.716	0.785	0.864

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 4 (Diolah, 2025)

Pada tabel 2. Validitas diskriminasi Akar kuadrat dari nilai Average Variance Extracted (AVE) setiap variabel lebih besar daripada korelasi di antara variabel-variabel tersebut, menurut Kriteria Fornell-Larcker. Secara spesifik, nilai tersebut adalah: Budaya Organisasi Religius=0.816, Kepemimpinan Spiritual=0.887, Kinerja Religius=0.890, dan Motivasi Spiritual=0.864. Hasil ini konsisten dengan (Hair et al., 2019), yang menyoroti bahwa akar kuadrat AVE yang melebihi korelasi antar variabel sangat penting untuk menunjukkan validitas diskriminan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas diskriminan yang memadai untuk mengukur variabel kepemimpinan spiritual, budaya organisasi religius, kinerja religius dan motivasi spiritual dalam penelitian ini dinyatakan valid, yang menunjukkan bahwa masing-masing variabel mampu mengukur konstruk yang dimaksud tanpa adanya tumpang tindih yang signifikan dengan variabel yang lainnya.

Tabel 3. Reabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Spiritual	0.864	0.865	0.787
Budaya Organisasi Religius	0.900	0.904	0.667
Kinerja Religius	0.868	0.869	0.792
Motivasi Spiritual	0.831	0.832	0.747

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 4 (Diolah, 2025)

Semua variabel pada Tabel 3 memiliki nilai Cronbach's alpha yang lebih besar dari 0,70, menunjukkan validitas dan reliabilitas setiap variabel dalam menilai konstruk yang dihasilkan model. Selain itu, nilai Construct Reliability (CR) yang ditunjukkan pada tabel juga lebih besar dari 0,70, yang mengonfirmasi bahwa setiap item pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan dan secara konsisten mengukur konstruk dalam model. Menurut Hair et al. (2019), nilai yang lebih besar dari 0,70 dianggap cukup untuk reliabilitas. Oleh karena itu, temuan ini menunjukkan bahwa semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini menghasilkan data yang dapat diandalkan dan konsisten.

Pengujian Inner Model

Berikut adalah hasil pengujian inner model

Tabel 4. Determinasi R-square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja religius	0.739	0.734
Motivasi spiritual	0.650	0.644

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 4 (Diolah, 2025)

Tabel 4 menunjukkan nilai R-kuadrat (R^2) untuk variabel-variabel tersebut, kinerja religius tercatat pada angka 0.739, yang menunjukkan kategori mendekati substansial. Ini

menandakan bahwa model tersebut dapat menjelaskan variabilitas yang signifikan dalam tingkat kinerja religius guru dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual, budaya organisasi religius, dan motivasi spiritual. Di sisi lain, nilai R-square untuk variabel motivasi spiritual yang mencapai 0.650 termasuk dalam kategori *moderate* (sedang), menunjukkan bahwa model ini mampu menjelaskan sebagian besar variasi motivasi spiritual guru yang dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi yang religius. Kedua nilai ini mencerminkan kekuatan model dalam menggambarkan hubungan antara variabel yang diteliti.

Pengujian Hipotesis

Tabel di bawah ini menampilkan temuan-temuan dari pengujian pengaruh interaksi variabel dalam konfigurasi penelitian yang dibuat untuk penelitian ini.

Tabel 5. Pengujian Hipotesis

Hypothesis	Hubungan antar Variabel	Estimate	SE	T-statistik	P-value	Keterangan
H1	Kepemimpinan Spiritual -> Motivasi Spiritual	0.299	0.085	3.519	0.000	Diterima
H2	Budaya Organisasi Religius -> Motivasi Spiritual	0.557	0.081	6.908	0.000	Diterima
H3	Motivasi Spiritual -> Kinerja Religius	0.310	0.098	3.179	0.001	Diterima
H4	Kepemimpinan Spiritual -> Kinerja Religius	0.254	0.103	2.470	0.014	Diterima
H5	Budaya Organisasi Religius -> Kinerja Religius	0.375	0.092	4.062	0.000	Diterima
H6	Kepemimpinan Spiritual -> Motivasi Spiritual -> Kinerja Religius	0.093	0.041	2.272	0.023	Diterima
H7	Budaya Organisasi Religius -> Motivasi Spiritual -> Kinerja Religius	0.173	0.061	2.846	0.004	Diterima

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS Versi 4 (Diolah, 2025)

Tabel 5 menyajikan hasil penelitian yang menyoroti temuan dari pengujian yang dilakukan untuk menguji interaksi antara variabel-variabel dalam model penelitian studi ini dibuat. Berikut ini adalah deskripsi dari temuan-temuan spesifiknya.

Dengan nilai P-value sebesar 0,000, T-statistik sebesar 3,519, dan koefisien jalur sebesar 0,299, kepemimpinan spiritual secara signifikan meningkatkan motivasi spiritual. Hipotesis pertama diterima karena nilai P-value ($\alpha = 0,05$) kurang dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual secara signifikan meningkatkan motivasi spiritual. Gaya kepemimpinan yang menekankan nilai-nilai transendental seperti visi yang menarik, keteladanan moral, dan kepedulian spiritual yang ditunjukkan oleh kepala madrasah-dapat secara efektif menumbuhkan motivasi spiritual guru. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yustishia &

Sumiati, 2024) . Kepemimpinan spiritual berfungsi sebagai pendorong utama dalam meningkatkan motivasi spiritual dan Kekuatan iman. Dalam penelitian selanjutnya mendapatkan praktek kepemimpinan dengan nilai-nilai Islam memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja dalam konteks Islam (Rahman & Mas'ud, 2022) .

Motivasi spiritual secara signifikan dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi yang religius juga (koefisien jalur sebesar 0,557, T-statistik sebesar 6,908, P-value sebesar 0,000). Hipotesis kedua diterima karena nilai P-value ($\alpha = 0,05$) kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi religius secara signifikan mempengaruhi motivasi spiritual guru. Lingkungan tempat kerja yang ditandai dengan praktik dan norma agama yang kuat akan menumbuhkan suasana yang memperkaya spiritual, sehingga meningkatkan motivasi guru untuk bekerja dengan tulus dan memiliki tujuan. Temuan ini konsisten dengan Menurut penelitian Rahman & Mas'ud (2022) , motivasi kerja Islam dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi Islam. Penelitian mereka menekankan bahwa menjaga kepercayaan, melakukan ibadah secara teratur, dan berpakaian sesuai dengan prinsip-prinsip Islam berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan antusiasme di tempat kerja.

Dengan nilai P-value sebesar 0.001, T-statistik sebesar 3.179, dan koefisien sebesar 0.310, dorongan spiritual secara signifikan meningkatkan kinerja religius. Hipotesis ketiga diterima karena nilai P-value ($\alpha = 0,05$) kurang dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja keagamaan para pengajar di MTsN sangat dipengaruhi oleh dorongan spiritual mereka. Guru dengan tingkat motivasi spiritual yang tinggi lebih cenderung menunjukkan kinerja keagamaan yang kuat, termasuk memenuhi tugas mereka dengan tanggung jawab, kejujuran, dan kesadaran moral dan spiritual yang tinggi. Hasil ini konsisten dengan penelitian oleh (Muharom (2023); Ramadania et al. (2023) , yang menemukan bahwa kinerja religius, ibadah, dan dedikasi guru sangat dipengaruhi oleh motivasi spiritual, yang mengindikasikan keyakinan yang kuat pada Tuhan sebagai motivator utama. Lebih lanjut, Utami et al. (2021) mendukung pandangan ini dengan menekankan bahwa peningkatan motivasi spiritual individu berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Dengan nilai P-value sebesar 0.014, T-statistik sebesar 2.470, dan koefisien sebesar 0.254, kepemimpinan spiritual secara signifikan meningkatkan kinerja religius. Penerimaan hipotesis keempat didasarkan pada nilai P-value yang kurang dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja religius guru di MTsN dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan spiritual. Gaya kepemimpinan yang berakar pada transendensi dan didasarkan pada nilai-nilai seperti kasih sayang (cinta altruistik) memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja guru khususnya dalam domain perilaku religius dengan memperkuat makna spiritual, motivasi intrinsik, dan integritas moral dalam melaksanakan tanggung jawab profesional. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian Nurabadi et al. (2021) , yang menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual meningkatkan kinerja. Lebih lanjut, (Saggu et al., 2022) menemukan bahwa kepemimpinan spiritual secara langsung berdampak pada kinerja religius, dengan kepemimpinan yang lebih kuat menghasilkan tingkat perilaku kerja yang berorientasi pada agama yang lebih tinggi.

Dengan koefisien sebesar 0.375, T-statistik sebesar 4.062, dan P-value sebesar 0.000, budaya organisasi religius secara signifikan meningkatkan kinerja religius. Hipotesis kelima diterima karena nilai P-value ($\alpha = 0,05$) berada di bawah 0,05. Menurut penelitian ini, kinerja keagamaan para pengajar MTsN dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi yang didasarkan pada prinsip-prinsip agama. Memasukkan prinsip-prinsip agama dan norma agama dalam budaya organisasi pendidikan secara signifikan berkontribusi dalam membentuk perilaku

kerja guru, menumbuhkan tanggung jawab, integritas, dan keselarasan dengan prinsip-prinsip agama. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bagaimana budaya organisasi yang kuat dan berbasis nilai dapat meningkatkan kualitas kinerja guru secara umum, memungkinkan para pendidik untuk mencapai potensi maksimal mereka dalam dimensi profesional dan spiritual (Ariani et al., 2024; Jayanti et al., 2024) . Dalam penelitian lain menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam sebagai perspektif sangatlah sesuai sehingga manajemen budaya organisasi dapat seimbang dan menghasilkan kinerja yang berkualitas (Mustari, 2022).

Dengan nilai P-value sebesar 0,023, T-statistik sebesar 2,272, dan koefisien dampak tidak langsung sebesar 0,093, hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi spiritual berperan sebagai mediator positif yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja religius. Hipotesis keenam didukung karena nilai P-value ($\alpha = 0,05$) kurang dari 0,05. Temuan ini menyiratkan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah, yang ditunjukkan melalui keteladanan moral, pengembangan pekerjaan yang bermakna, dan perhatian mereka terhadap kesejahteraan spiritual setiap guru, sangat penting dalam meningkatkan tingkat motivasi spiritual guru. Akibatnya, peningkatan kinerja keagamaan sangat dipengaruhi oleh dorongan yang tinggi dari motivasi spiritual. Oleh karena itu, motivasi spiritual berfungsi sebagai mekanisme mediasi yang efektif yang memperkuat pengaruh positif kepemimpinan spiritual terhadap kinerja religius. Peningkatan motivasi ini kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja religius guru, yang tercermin dalam pelaksanaan tugas mereka yang dipandu oleh kesadaran religius dan tanggung jawab moral. Hasil ini konsisten dengan temuan Leticia & Azhmy (2024), Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara efektivitas guru dan kepemimpinan dimediasi oleh motivasi. Demikian pula, Rahmani et al. (2021) menunjukkan bahwa dalam lingkungan Islam, motivasi kerja dapat berfungsi sebagai faktor mediasi yang memiliki efek tidak langsung yang substansial, meningkatkan dampak kepemimpinan dengan prinsip-prinsip Islam terhadap kinerja guru dalam konteks Islam. Lebih lanjut, beberapa penelitian sebelumnya mendukung temuan ini, termasuk penelitian Harahap et al. (2023); Joen et al. (2022) dan Mariatie et al. (2021) , yang semuanya menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja guru dan kepemimpinan kepala sekolah dimediasi oleh motivasi kerja, melalui motivasi kepemimpinan kepala sekolah yang efektif secara tidak langsung mampu meningkatkan kinerja guru.

Dengan nilai P-value sebesar 0,004, T-statistik sebesar 2,846, dan koefisien dampak tidak langsung sebesar 0,173, hasil uji pengaruh tidak langsung lebih lanjut menunjukkan bahwa motivasi spiritual secara signifikan dan memediasi hubungan antara budaya organisasi religius dan kinerja religius. Hipotesis ketujuh didukung karena nilai P-value ($\alpha = 0,05$) kurang dari 0,05. Menurut analisis, ketika motivasi spiritual berfungsi sebagai mediator, budaya organisasi religius memiliki pengaruh yang lebih tinggi dalam mengoptimalkan kinerja religius. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang secara konsisten menanamkan nilai-nilai keagamaan seperti disiplin dalam beribadah, kerja sama yang berlandaskan ukhawah Islamiyah, serta pembiasaan terhadap aktivitas keagamaan berkontribusi pada peningkatan motivasi spiritual guru. Peningkatan motivasi ini selanjutnya berperan dalam mendorong kinerja religius yang tercermin dari pelaksanaan tugas berdasarkan kesadaran spiritual dan tanggung jawab moral. Dengan demikian, kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi religius memainkan peran strategis dalam membentuk motivasi spiritual yang bertindak sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja religius guru. Hasil ini konsisten dengan Ratnawati (2024) , yang mengungkapkan bahwa secara tidak langsung budaya organisasi mempengaruhi kinerja guru dengan meningkatkan motivasi kerja. Demikian pula, Rahmani et al. (2021)

mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa motivasi yang dilandasi oleh nilai-nilai Islam dapat berfungsi sebagai mediator yang memperkuat pengaruh budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islam terhadap kinerja, di mana dampak tidak langsung lebih besar dari pada dampak langsung.

Menurut temuan penelitian, budaya organisasi religius dan kepemimpinan spiritual secara substansial positif signifikan mempengaruhi motivasi spiritual dan kinerja religius guru di sekolah-sekolah Islam negeri. Hasil penelitian menyiratkan bahwa motivasi spiritual guru dapat ditingkatkan oleh kepala madrasah yang berhasil memasukkan cita-cita spiritual ke dalam kepemimpinan mereka dan menumbuhkan budaya organisasi yang religius. Peningkatan motivasi ini berfungsi sebagai mediator yang signifikan, meningkatkan dampak kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi yang religius terhadap kinerja religius guru. Dengan demikian, motivasi spiritual menjadi mekanisme psikologis yang penting dalam menjembatani nilai-nilai organisasi dan kepemimpinan terhadap perilaku kerja religius guru.

KESIMPULAN

Secara teoritis, penelitian ini menguatkan argumen bahwa kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi yang religius tidak hanya mempengaruhi hasil kerja, tetapi juga menciptakan dasar motivasional yang kuat yang berlandaskan pada nilai-nilai spiritual. Temuan dari penelitian ini menguatkan teori kepemimpinan spiritual yang menunjukkan bahwa Nilai-nilai seperti keteladanan, kejujuran, dan cinta kasih membantu menciptakan lingkungan kerja yang bermakna dan menginspirasi. Budaya organisasi religius yang berlandaskan nilai-nilai agama terbukti berfungsi dalam internalisasi nilai dan pembentukan karakter kerja. Motivasi spiritual sebagai variabel mediasi menghubungkan pengaruh eksternal (kepemimpinan dan budaya organisasi) dengan hasil internal (kinerja), sehingga memperkaya model teoritis mengenai hubungan antara nilai, motivasi, hasil kerja dalam konteks pendidikan yang berlandaskan dengan nilai religius.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar madrasah meningkatkan implementasi Kepemimpinan Spiritual dan memperkuat budaya organisasi religius dengan pendekatan yang lebih sistematis dan berkelanjutan. Langkah ini dapat dilakukan melalui program pelatihan kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai spiritual, pengembangan budaya organisasi yang religius, serta penyelenggaraan kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi spiritual para guru. Selain itu, penting untuk mengintegrasikan aspek religius ke dalam sistem evaluasi kinerja guru sebagai elemen dari rencana peningkatan sumber daya manusia di madrasah.

Penelitian selanjutnya disarankan agar cakupan objek penelitian diperluas, studi ini dapat diperluas ke madrasah swasta atau sekolah umum yang memiliki latar belakang religius yang berbeda untuk menguji generalisasi model. Di luar konteks lingkungan pendidikan model ini dapat diterapkan dan diuji di berbagai institusi lain, termasuk rumah sakit, lembaga pemerintah, atau perusahaan yang berlandaskan nilai-nilai religius.

PENGAKUAN

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh civitas akademika yang berpartisipasi dalam Program Penelitian Tugas Akhir Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura atas dukungan yang sangat berharga dan kritik yang sangat membantu selama penyusunan dan penerbitan artikel ini.

REFERENSI

Adawiyah, S. A. R., Barlian, N. A., & Taufik, M. (2020). Pengaruh religiusitas dan motivasi spiritual terhadap kinerja guru di Yayasan Pendidikan Mabdaul Ma'arif Desa Jombang

- Kabupaten Jember. *Jurnal Riset Manajemen*, 3(2), 147–150. <https://jkm.itbwigalumajang.ac.id/index.php/jrm/article/view/688>
- Ahyani, H., Permana, D., & Abduloh, A. Y. (2020). Pendidikan Islam dalam Lingkup Dimensi Sosio Kultural di Era Revolusi Industri 4.0. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 1(2), 273-288. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v1i2.20>
- Ariani, N., Sumarni, & Hendriyadi. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(2), 68–82. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v3i2.3892>
- Astuti, I., & Raharjo, B.A. (2023). Pengaruh Motivasi, Beban dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Guru. *G-Couns: Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 7(03), 764–772. <https://doi.org/10.31316/gcouns.v7i03.5065>
- Budiono, A., & Fahrizal, I. (2023). Performance Analysis by Organizational Culture and Motivation as Mediation, Influenced by Work Environment and Training. *Ilomata International Journal of Management*, 4(3), 287-302. <https://doi.org/10.52728/ijjm.v4i3.752>
- Faizah, K. (2021). Spiritualitas Dan Landasan Spiritual (Modern and Islamic Values); Definisi dan Relasinya Dengan Kepemimpinan Pendidikan. *Ar-Risalah Media Keislaman Pendidikan Dan Hukum Islam*, 19(1), 068-086. <https://doi.org/10.29062/ar-risalah.v19i1.95>
- Fatiria, M. N., & Nawawi, M.T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variable Mediasi Pada PT. ATM. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 794-804.
- Fry, L.W., & Cohen, M.P. (2009). Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of Business Ethics*, 84(S2), 265-278. DOI:10.1007/s10551-008-9695-2
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Harahap, R. R., Lapisa, R., Milana, M., & Sari, D. Y. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 8(2), 226-231. <https://doi.org/10.51169/ideguru.v8i2.537>
- Hardin, Azizu, A. M., & Sari, W. O. D. P. (2020). The Influence of Competence, Organizational Culture, Spiritual Leadership on Organizational Behavior and Its Impact on Lecturer Performance at Higher Education in Baubau City. *International Journal of Management Progress*, 1(2), 50–72. <https://doi.org/10.35326/ijmp.v1i2.784>
- Husaini, M., Arifin, S., & Sari, I. P. (2023). Analysis of Teacher Performance in the Learning Process at MTs Alif Laam Miim Surabaya. *Tadrib: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 9(2), 272–280. <https://doi.org/10.19109/tadrib.v9i2>
- Husen, A., Roswaty, R., & Lazuarani, S. (2024). Pengaruh Analisis Jabatan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Al- Ittifaqiah 2 Ogan Ilir Sumatera Selatan. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(2), 5005–5011. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Husnussaadah, & Nurhikmah. (2022). Budaya Organisasi Lembaga Pendidikan Dalam Perspektif Islam. *El-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 1–12. <https://journal.parahikma.ac.id/el-idarah>

- Hussein, A., Wibisono, C., Wijaya, D., & Gratitude, I. B. (2022). The Effect of Spiritual Motivation, Spiritual and Intellectual Intelligence on Religious Performance Mediated by Job Satisfaction. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 1(3), 151–158. <https://doi.org/10.56225/ijassh.v1i3.52>
- Inggira, C. K., Suryanto., & Windijarto. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Milenial dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JENIUS: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 195-209. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v5i1.13158>
- Irianti, A. H., & Bernarto, I. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pada Perawat di Rumah Sakit Tria Dipa Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi (JMBI UNSRAT)*, 10(3), 2558-2569. <https://doi.org/10.35794/jmbi.v10i3.51801>
- Jain, P. (2023), Spiritual leadership and innovative work behavior: the mediated relationship of interpersonal trust and knowledge sharing in the hospitality sector of India. *Leadership and Organization Development Journal*, 44 (1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2022-0128>
- Januarsah, A., Rosita, T., & Sultan, Z. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BPR Di Kabupaten Bandung Barat yang dimediasi oleh Motivasi kerja. *Jurnal Green Growth Dan Manajemen Lingkungan*, 14(1), 61–77. <https://doi.org/10.21009/jgg.141.05>
- Jayanti, K. N., & Dewi, K. T. S. (2021). Dampak masa kerja, pengalaman kerja, kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. *JEMBA: Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen dan Bisnis, Akuntansi*, 1(2), 75–84. <https://doi.org/10.52300/jemba.v1i2.2986>
- Jayanti, S. E., Damanik, A. Z., & Matondang, A. A. (2024). Pengaruh Gaji Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SD Swasta Di Kecamatan Rambutan Kota Tebing Tinggi. *Management and Business Progress*, 3(1), 43-49. <https://doi.org/10.70021/mbp.v3i1.171>
- Joen, S., Purnamawati., & Amiruddin. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui motivasi kerja guru. *UNM of Journal Technological and Vocational*, 6(3), 224–232. <https://doi.org/10.26858/ujtv.v6i3.37535>
- Kholid, M. I., & Utari, W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Surya Mustika Nusantara AMC–Malang. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 6(3), 185-196. <https://doi.org/10.37504/jmb.v6i3.545>
- Kurniawati, N. R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(1), 583-595. DOI:10.54371/jiip.v6i1.1395
- Leticia, V., & Azhmy, M. F. (2024). Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Pihak Sekolah Terhadap Kinerja Guru Yang Dimediasi Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Sekolah Methodist-11). *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(5), 880-891. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v3i5.3885>
- Lie, D., Sherly, S., Dharma, E., Wakhyuni, E., & Sudirman, A. (2021). Reflections on Teacher Job Satisfaction: The Role of Principal Supervision, Organizational Culture, Motivation, and Compensation. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 17(2), 234–248. <https://doi.org/10.33830/jom.v17i2.1302.2021>

- Maharani, E., Setiawan, H., Hasanudin, & Shalahuddin, A. (2025). The influence of spiritual transformational leadership and religious motivation on spiritual performance. *Journal of Management Science (JMAS)*, 8(1), 102–110. <https://doi.org/10.35335/jmas.v8i1.578>
- Mala, A. R. (2015). Membangun Budaya Islami di Sekolah. *Jurnal Irfani*, 11(1), 1-13. <https://www.neliti.com/id/publications/29311/membangun-budaya-islami-di-sekolah>
- Mariatie, N., Hasanah, S., Syarifuddin, S., Fanggidae, E., & Wardani, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru dengan Mediasi Motivasi Kerja: The Influence of Principal Leadership and Compensation on Teacher Performance by Mediating Work Motivation. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(2), 101 - 112. <https://doi.org/10.37366/master.v1i2.182>
- Masrurroh, A. L., & Suwandi. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di MTs Negeri 4 Jombang. *AL-MUADDIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, 6(4). <https://doi.org/10.46773/muaddib.v6i4.1279>
- Maula, L. H., Jamil, A. S., & Zuana, M. M. M. (2020). Pengaruh budaya organisasi Islami dan kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Sidoarjo. *Jurnal Al-Tsiqoh (Dakwah dan Ekonomi)*, 5(1), 80–91. <https://doi.org/10.31538/altsiq.v5i1.698>
- Meda, J., Niha, S. S., & Paridy, A. (2024). The Influence of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance at the Ground Transportation Management Office in Region XIII of East Nusa Tenggara Province, Mediated by Work Motivation and Work Discipline. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(1), 34-49. <https://doi.org/10.56457/jimk.v12i1.497>
- Mubarok, A., Roza, A.T.R., Mudrikah, A., Gaffar, A., Abdurrahim., dan Janurdi, K. (2022). The Influence of Leadership Style, Supervisory and Organizational Culture on Employee Performance through Motivation as an Intervening Variable (Descriptive Study of Quantitative Analysis of Employee Performance at the Education and Culture Office of Serang Regency). *International Journal of Current Science Research and Review*, 5(12), 4909-4928. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V5-i12-49>
- Muharom, F. (2023). The Impact of Spiritual Leadership and Motivational Leadership on Organizational Citizenship Behavior and Religious Performance: Evidence from Indonesian Islamic Schools. *Educational Administration: Theory and Practice*, 29(1). 284-296. <https://doi.org/10.52152/kuey.v29i1.841>
- Mustari, M. (2022). Kontribusi Budaya Organisasi Islami dalam Upaya Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Iman dan Spiritualitas*, 2(2). 167-176. <https://doi.org/10.15575/jis.v2i2.17244>
- Nasution, N. A., Irwansyah, I., & Yulia, F. (2025). Manajemen Kinerja Berbasis Religius dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Kasus di SD Islam Terpadu Al Khairiyah). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(1), 3386–3390.
- Nikmah, L. F., Aziz, A., & Efendi, N. (2024). Pemimpin spiritual dalam pengembangan pendidikan Islam. *Reflection: Islamic Education Journal*, 1(4), 78–86. <https://doi.org/10.61132/reflection.v1i4.166>
- Nor, M. R., & Ibrahim, M. K. (2020). Conflicts of Religious Education in A Secular State: A study on Turkey’s Imam-Hatip school. *Qudus International Journal of Islamic Studies*, 8(1), 107-130. <http://dx.doi.org/10.21043/qijis.v8i1.5849>
- Nurabadi, A., Irianto, J., Bafadal, I., Juharyanto, J., Gunawan, I., & Adha, M. A. (2021). The Effect of Instructional, Transformational and Spiritual Leadership on Elementary School

- Teachers' Performance and Students' Achievements. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 40(1), 17–31. <https://doi.org/10.21831/cp.v40i1.35641>
- Nurdin, N. (2023). Implementasi Budaya Religius Dalam Menumbuhkan Sikap Disiplin Santri di Madrasah Aliyah Al-Mubarak DDI Tobarakka. *Al-Mirah: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 19-41. <https://ummaspul.e-journal.id/Al-Mirah/article/view/5579>
- Paino, P., Utari, W., & Indrawati, M. (2023). Budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja guru melalui employee engagement di SMK Negeri Dander Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Kebudayaan dan Agama*, 1(2), 20–30. DOI: 10.59024/jipa.v1i2.108
- Parwati, L., Yusuf, M., & Haryoto, C. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT. Mitrausaha Indonesia Grup (Funding Societies). *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(1)1, 6246-6259. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i11.17019>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2005). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. *Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157*.
- Piowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2024). A systematic literature review on spiritual leadership: Antecedents, mechanism, moderators and outcomes. *Journal of Organizational Change Management*, 37(8), 18–35. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2023-0483>
- Pridayanti, E. A., Andrasari, A. N., & Kurino, Y. D. (2022). Urgensi Penguatan Nilai-Nilai Religius Terhadap Karakter Anak SD. *Journal of Innovation in Primary Education*, 1(1), 40–47. <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/jipe/article/view/2789>
- Purwasetiawatik, T. F., Ahmad, L. O. I., & Amri, M. (2023). Konsep Spiritual Teaching dalam Perspektif Hadis. *Jurnal Diskursus Islam*, 11(3), 388–401. <https://doi.org/10.24252/jdi.v11i3.44819>
- Rahman, H. S., & Mas'ud, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Islam, Budaya Organisasi Islam Terhadap Kinerja Perawat Dengan Motivasi Kerja Islam Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Rumah Sakit Islam Muhammadiyah Kabupaten Kendal). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(1), 976–986. <https://doi.org/10.29040/jiei.v8i1.4723>
- Rahmani, D., Apridar, A., & Bachri, N. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Komitmen Organisasi dan Kedisiplinan Sebagai Variabel Mediator Pada Smp Negeri Kota Lhokseumawe. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 6(2), 24-35. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v6i2.5253>
- Ramadania, Rosnani, T., Ratnasari, S. L., Fauzan, R., Apriandika, M. N. (2023). Towards Organizational Citizenship Behavior and Religious Performance. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 67-81. <http://doi.org/10.33650/al-tanzim.v7i1.3927>
- Ratnawati. (2024). Pengaruh supervisi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru melalui motivasi di SMKN Rengel Tuban. *Jurnal Ilmiah Research and Development Student (JIS)*, 2(3), 1–12. <https://doi.org/10.59024/jis.v2i3.899>
- Rifki, P. N., & Mubarak, A. S. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior serta kinerja guru (sebagai variabel intervening) Madrasah Aliyah (MA) di Kabupaten Kendal. *Journal on Education*, 7(1), 2210–2217. <https://doi.org/10.31004/joe.v7i1.6779>
- Ritonga, Z. M. B., Magdalena, M., & Zulhammi, Z. (2023). Pengaruh Kompetensi Guru Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Tingkat Madrasah

- Aliyah. *Wahana Didaktika: Jurnal Ilmu Kependidikan*, 21(3), 702–720. <https://doi.org/10.31851/wahanadidaktika.v21i3.12927>
- Safitri, B., Mustafida, F., & Ertanti, D. W. (2023). Pembentukan karakter religius siswa melalui budaya sekolah di madrasah ibtidaiyah. *JPMI: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 5(4), 115–123. <https://jim.unisma.ac.id/index.php/JPMI/article/view/23373>
- Saggu, A. Q., Khan, S. U., Parmar, V., Naeem, M., Husnain, M., & Tabassum, M. F. (2022). Spiritual leadership impact on teacher's performance and life satisfaction through spiritual well-being. *Indian Journal of Economics and Business*, 21(2), 385-408. <https://www.researchgate.net/publication/384834196>
- Samudi, Widjajanti, K., & Indriana, D. T. (2023). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan rotasi terhadap kinerja PNS dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 16(2), 188–204. <https://doi.org/10.26623/jreb.v16i2.6770>
- Santika, I. P., Mustika, I. K., Iswari, I. M. A. P., & Budiiasa, I. K. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Pemediasi di PT Bank Mandiri KCP Kerobokan. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 19(1), 146-157. <https://doi.org/10.31967/relasi.v19i1.668>
- Saputra, R. H., & Suwandana, I. G. M. (2024). The role of motivation in mediating the influence of organizational culture on employee performance. *Edunity*, 3(5), 317–324. <https://doi.org/10.57096/edunity.v3i5.246>
- Sudadi, & Sugiyanto. (2021). Manajemen kinerja berbasis budaya religius dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA Mambaul Ulum Tunjungmuli Kecamatan Rakit Kabupaten Banjarnegara. *Inspirasi: Jurnal Ilmiah Sosial dan Pendidikan*, 5(2), 166-194. DOI:10.61689/inspirasi.v5i2.287
- Sugiyardi, A. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Spiritual Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Assyarikah: Journal of Islamic Economic Business*, 2(2), 151-164. <https://www.ejournal.unia.ac.id/index.php/Assyarikah/article/view/834>
- Sulisna, S., Wardiah, D., & Suherman, S. (2024). Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru Madrasah Aliyah. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 6(5), 5906–5917. <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/7603/pdf>
- Suliwati & Mukhtar, N. (2022). Analisis Pengaruh Motivasi Spiritual, Pengendalian Diri dan Sikap Tanggung Jawab terhadap Etos Mengajar serta Implikasinya pada Kebermaknaan Hidup dalam Perspektif Islam. *Jurnal Riset Madrasah Ibtidaiyah (JURMIA)*, 2(1), 128-137. <https://doi.org/10.32665/jurmia.v2i1.268>
- Sunarti, Hasanah, H., Chakim, M. H. R., & Yuliantoro, T. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Spiritual terhadap Kinerja Religius SDM pada Tenaga Pendidikan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta. *Jurnal Manajemen Retail Indonesia*, 5(1), 61–69. <https://doi.org/10.33050/jmari.v5i1.3134>
- Supriyadi, Chamariyah, & Woro Utari. (2021). Pengaruh Faktor Pendidikan, Pelatihan dan Pengalaman Mengajar Terhadap Profesionalisme Guru Sma Negeri I Torjun Kabupaten Sampang. *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 9(1), 71–79. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v9i1.177>
- Supriyanto, A., Ekowati, V., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 10(5), 1107-1114. <http://repository.uin-malang.ac.id/5658/>

- Ulukan, H., & Ulukan, M. (2021). Investigation of The Relationship Between Psychological Resilience, Patience and Happiness Levels of Physical Education Teachers. *International Journal of Educational Methodology*, 7(2), 335-351. <https://doi.org/10.12973/ijem.7.2.335>
- Ungvári-Zrínyi, I. (2013). Spirituality as Motivation and Perspective for A Socially Responsible Entrepreneurship. *World Review of Entrepreneurship Management and Sustainable Development*, 10(1), 4-15. DOI:10.1504/WREMSD.2014.058049
- Usman, U. (2024). Pengaruh Pendidikan Islam Terhadap Pembentukan Kepribadian Remaja di Era Globalisasi. *Tadbiruna*, 3(2), 67-76. <https://jurnal.iuqibogor.ac.id/index.php/tadbiruna/article/view/1219>
- Utama, I. & Harsono, M. (2023). Budaya Organisasi Relijius: Konsep Dan Perspektif. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 6(2), 2253- 2258. <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1264>
- Utami, N. M. S., Sapta, I. K. S., Verawati, Y., & Astakoni, I. M. P. (2021). Relationship Between Workplace Spirituality, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 507–517. DOI:10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.507
- Vedula, S.B., & Agrawal, R.K. (2024). Mapping spiritual leadership: a bibliometric analysis and synthesis of past milestones and future research agenda. *Journal of Business Ethics*, 189(2), 301-328. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05346-8>
- Wahyudi, T., Derriawan, & Salim, F. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening: Studi Kasus: Pegawai Fakultas Kedokteran dan Kesehatan Universitas Muhammadiyah Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Dan Sosial (EMBISS)*, 3(4), 631–642. <https://doi.org/10.59889/embiss.v3i4.272>
- Wijaya, S. (2021). Pengaruh Peran Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Guru dan Motivasi Kerja Guru Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru (Survey pada Guru-guru Ekonomi pada SMK Negeri di Kabupaten Kuningan). *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 18(02), 149-157. <https://doi.org/10.25134/equi.v18i2.4182>
- Wulandari, W., Saputra, M., Renata, N., Rizal, R., & Pasrizal, H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening di Dinas Dukcapil Kabupaten Tanah Datar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 4(1), 195-216. <https://doi.org/10.36908/jimpa.v4i1.338>
- Wusqo, U., Wuryandini, E., & Rasiman, R. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri. *Jurnal Inovasi Pembelajaran di Sekolah*, 4(2), 640-647. <https://doi.org/10.51874/jips.v4i2.167>
- Yulianti, P. D., Fitria, N., & Wulansari, R. (2022). Spiritual leadership dalam organisasi: Peran dan rekomendasi penelitian masa depan. *Buletin Psikologi*, 30(1), 1–10. DOI: 10.22146/buletinpsikologi.65897
- Yulianto. A. (2022). Motivasi Spiritual Dengan Metode Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja Guru SMP Negeri 42 Purworejo Tahun 2020. *Jurnal Riset Pendidikan Indonesia*, 2(2), 202-210. <https://ojs.unsiq.ac.id/index.php/jrpi/article/view/2579>
- Yustishia, W., & Sumiati. S. (2024). Membangun Spiritual Leadership dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja SDM Melalui Motivasi Spiritual Sebagai Variabel Intervening Pada Bank BNI KC Bekasi. *Jurnal Ilmiah Kajian Multidisipliner*, 8(12), 96-110. <https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jikm/article/view/6655>