

PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI GURU DI PONDOK PESANTEN

Yundri Akhyar^{1*}, Wirda Ningsih²

¹Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

²Universitas Islam Al-Kifayah Riau

*yundri.akhyar@uin-suska.ac.id

Received: May 12th, 2026

Revised: June 14th, 2026

Accepted: July 20th, 2026

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of spiritual leadership on teachers' organizational commitment in salaf Islamic boarding schools (pondok pesantren salaf). A quantitative correlational research design was employed involving 124 teachers from four salaf Islamic boarding schools. Data were collected using structured questionnaires measuring spiritual leadership and organizational commitment, with instrument validity and reliability confirmed prior to analysis. The data were analyzed using descriptive statistics and simple linear regression. The findings revealed that spiritual leadership has a positive and significant effect on teachers' organizational commitment. Leadership characterized by a clear vision, faith, altruistic love, exemplary behavior, and spiritual values enhances teachers' emotional attachment, loyalty, and sense of responsibility toward their institutions. The unique religious culture of salaf Islamic boarding schools further strengthens the relationship between spiritual leadership and organizational commitment by fostering a sense of calling, belonging, and dedication among teachers. These findings support Louis W. Fry's Spiritual Leadership Theory while extending its application to the context of Islamic boarding schools. The study implies that strengthening spiritual leadership practices can serve as an effective strategy for enhancing teachers' organizational commitment, improving institutional effectiveness, and promoting sustainable quality development in Islamic educational institutions.

Keywords: *organizational commitment, spiritual leadership, teachers*

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik unik karena mengintegrasikan fungsi pendidikan, dakwah, dan pembinaan moral dalam satu sistem kelembagaan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di pesantren tidak hanya ditentukan oleh kualitas kurikulum dan sarana pendidikan, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya guru, yang menjadi ujung tombak dalam proses pembelajaran dan pembinaan karakter santri

(Zulkarnain et al:2025) . Dalam konteks tersebut, komitmen organisasi guru menjadi salah satu faktor strategis yang menentukan keberlangsungan serta efektivitas pencapaian visi dan misi pesantren. Guru yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung menunjukkan loyalitas terhadap lembaga, berpartisipasi aktif dalam berbagai program pengembangan pesantren, bersedia memberikan usaha terbaik bagi organisasi, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari lembaga dalam jangka panjang. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi dapat berdampak pada menurunnya kualitas pembelajaran, rendahnya partisipasi dalam kegiatan kelembagaan, tingginya intensi berpindah kerja, hingga berkurangnya efektivitas organisasi secara keseluruhan. (Wijayanti et al., 2024)

Dalam menghadapi dinamika pendidikan abad ke-21, pondok pesantren dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti peningkatan kualitas layanan pendidikan, adaptasi terhadap perkembangan teknologi, tuntutan profesionalisme guru, serta persaingan antar lembaga pendidikan Islam. (Syafiudin et al., 2022) Kondisi tersebut menuntut adanya kepemimpinan yang tidak hanya mampu mengelola organisasi secara administratif, tetapi juga mampu membangun makna kerja, nilai-nilai spiritual, dan keterikatan emosional guru terhadap organisasi. Karakteristik pesantren yang dibangun atas landasan nilai-nilai keislaman menjadikan pendekatan kepemimpinan spiritual (spiritual leadership) lebih relevan dibandingkan pendekatan kepemimpinan yang hanya berorientasi pada aspek struktural atau transaksional.

Konsep kepemimpinan spiritual yang dikembangkan oleh Fry (2003) menempatkan dimensi spiritual sebagai inti proses kepemimpinan. Fry menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual dibangun melalui tiga dimensi utama, yaitu vision, hope/faith, dan altruistic love, yang mampu menciptakan kesejahteraan spiritual (spiritual well-being) melalui dua kondisi psikologis, yakni calling (merasakan pekerjaan sebagai panggilan hidup yang bermakna) dan membership (merasakan diri sebagai bagian penting dari organisasi). Ketika individu memperoleh makna dalam pekerjaannya dan merasa dihargai dalam organisasi, maka motivasi intrinsik akan meningkat sehingga berdampak pada tumbuhnya komitmen organisasi yang lebih kuat.

Dalam konteks pondok pesantren, konsep tersebut memiliki relevansi yang sangat tinggi. Kepemimpinan tidak hanya diwujudkan melalui kemampuan mengelola organisasi, tetapi juga melalui keteladanan akhlak (*uswah hasanah*), keikhlasan, amanah, keadilan, kasih sayang, serta kemampuan pemimpin dalam menanamkan nilai-nilai Islam kepada seluruh warga pesantren. Guru tidak hanya bekerja untuk memenuhi tuntutan profesi, tetapi juga menjalankan amanah dakwah dan ibadah. Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual diperkirakan mampu memperkuat keterikatan emosional guru terhadap organisasi karena pekerjaan dipersepsikan sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT sekaligus kontribusi terhadap kemajuan umat.

Secara empiris, hubungan antara kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi telah memperoleh perhatian yang cukup luas dalam berbagai konteks organisasi. Monanisa et al (2024) melalui literature review berdasarkan Model Spiritual Leadership Louis W. Fry menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual kepala sekolah secara konsisten mampu meningkatkan komitmen organisasi guru melalui penguatan keterikatan emosional, rasa memiliki terhadap organisasi, serta munculnya motivasi intrinsik dalam menjalankan tugas. Temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa dimensi spiritual merupakan salah satu determinan penting dalam membangun komitmen organisasi guru.

Penelitian Bozkuş dan Gündüz (2016) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual kepala sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi guru, terutama pada dimensi komitmen afektif dan komitmen normatif. Guru yang dipimpin oleh pemimpin dengan karakter spiritual cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi serta kesediaan untuk tetap mengabdikan diri dalam organisasi dibandingkan guru yang bekerja pada lingkungan dengan kepemimpinan yang kurang berorientasi pada nilai-nilai spiritual.

Hasil penelitian Syafiudin et al. (2022) pada sektor bisnis turut memperkuat hubungan tersebut dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual mampu meningkatkan komitmen organisasi melalui terbentuknya makna kerja (*meaning*), rasa memiliki (*membership*), dan pemberdayaan (*empowerment*). Sementara itu, Wijayanti et al. (2024) menemukan bahwa pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi menjadi lebih kuat ketika dimediasi oleh workplace

spirituality, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang sarat dengan nilai-nilai spiritual mampu memperkuat keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Namun demikian, hasil penelitian Hsieh et al (2022) memberikan perspektif yang berbeda. Penelitian mereka menemukan bahwa kepemimpinan spiritual tidak secara langsung meningkatkan komitmen organisasi guru, melainkan melalui peningkatan psychological capital sebagai variabel mediasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa mekanisme pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi masih memerlukan pengujian lebih lanjut pada berbagai konteks kelembagaan, khususnya pada organisasi pendidikan berbasis agama yang memiliki karakteristik budaya berbeda.

Pada konteks pondok pesantren, penelitian mengenai kepemimpinan spiritual masih relatif terbatas. Penelitian Birruni, Suparman, dan Nasir (2015) memang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja guru madrasah yang berada di lingkungan pondok pesantren, namun penelitian tersebut belum secara spesifik mengkaji dimensi kepemimpinan spiritual sebagaimana dirumuskan oleh Louis W. Fry. Di sisi lain, penelitian Adindi et al (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual Tuan Guru di Pondok Pesantren Darul Kamal An-Nur NW mampu membangun budaya organisasi yang dilandasi kasih sayang, empati, keimanan, dan hubungan harmonis antara guru, santri, orang tua, serta masyarakat. Akan tetapi, penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dan lebih menitikberatkan pada praktik kepemimpinan spiritual tanpa menguji secara empiris pengaruhnya terhadap komitmen organisasi guru.

Penelitian terbaru oleh Hidayaturochman (2025) juga memperlihatkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap motivasi pemimpin kamar di pesantren melalui penguatan spiritualitas di tempat kerja. Walaupun penelitian tersebut tidak mengkaji komitmen organisasi guru, hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki potensi besar dalam membentuk perilaku positif sumber daya manusia di lingkungan pesantren.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengujian empiris model spiritual leadership Fry (2003) dalam konteks pondok pesantren dengan komitmen organisasi guru sebagai outcome utama. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang banyak dilakukan pada organisasi bisnis dan sekolah umum, penelitian ini

menempatkan pesantren sebagai konteks teoritis yang penting karena nilai spiritual, pengabdian, keteladanan, dan rasa kebersamaan merupakan bagian integral dari kehidupan organisasi. Penelitian ini tidak hanya menguji apakah kepemimpinan spiritual berhubungan dengan komitmen organisasi, tetapi juga memperluas penerapan Spiritual Leadership Theory pada lingkungan pendidikan Islam berbasis pesantren.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperluas penerapan Spiritual Leadership Theory dalam kajian manajemen pendidikan Islam serta memberikan bukti empiris mengenai relevansi dimensi vision, hope/faith, dan altruistic love dalam membangun komitmen organisasi guru. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi pimpinan pesantren dalam mengembangkan praktik kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada aspek administratif, tetapi juga pada pembentukan visi bersama, pemberian makna terhadap pekerjaan, keteladanan moral, kasih sayang, dan penguatan rasa memiliki guru terhadap lembaga. Penguatan aspek tersebut diharapkan dapat meningkatkan loyalitas dan dedikasi guru sehingga mendukung keberlanjutan serta efektivitas penyelenggaraan pendidikan di pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian survei eksplanatori (explanatory survey). Desain ini dipilih karena bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel kepemimpinan spiritual sebagai variabel independen dan komitmen organisasi guru sebagai variabel dependen pada lingkungan pondok pesantren salaf. Penelitian dilakukan secara cross-sectional, yaitu pengumpulan data dilaksanakan pada satu periode waktu tertentu untuk memperoleh gambaran empiris mengenai pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi guru.

Lokasi penelitian meliputi empat pondok pesantren salaf yang berada di wilayah penelitian. Pemilihan pondok pesantren salaf didasarkan pada karakteristiknya yang masih mempertahankan sistem pendidikan tradisional berbasis nilai-nilai keislaman, sehingga relevan dengan konsep kepemimpinan spiritual yang dikembangkan dalam penelitian ini. Populasi penelitian adalah

seluruh guru yang aktif mengajar pada keempat pondok pesantren tersebut dengan jumlah 124 orang guru.

Karena jumlah populasi relatif kecil dan masih memungkinkan untuk dijangkau secara keseluruhan, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (total sampling) atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel penelitian sama dengan jumlah populasi, yaitu 124 guru. Penggunaan teknik ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang lebih komprehensif serta meminimalkan kesalahan pengambilan sampel sehingga hasil penelitian memiliki tingkat representativitas yang tinggi.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen pondok pesantren, laporan kelembagaan, profil lembaga, serta berbagai literatur ilmiah yang berkaitan dengan kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi. Sebelum penyebaran kuesioner, peneliti terlebih dahulu memperoleh izin penelitian dari pimpinan masing-masing pondok pesantren. Selanjutnya, kuesioner dibagikan kepada seluruh guru dengan memberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, kerahasiaan data responden, serta prinsip kesukarelaan dalam pengisian instrumen.

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator teoritis dari masing-masing variabel. Variabel kepemimpinan spiritual diadaptasi dari Spiritual Leadership Theory, yang meliputi dimensi vision, hope/faith, dan altruistic love. Ketiga dimensi tersebut dioperasionalkan ke dalam beberapa indikator yang menggambarkan kemampuan pimpinan dalam membangun visi bersama, menumbuhkan keyakinan terhadap tujuan organisasi, memberikan keteladanan moral, menciptakan rasa saling menghargai, menunjukkan kepedulian terhadap guru, serta membangun hubungan kerja yang dilandasi kasih sayang dan nilai-nilai spiritual.

Variabel komitmen organisasi diukur dengan mengadaptasi model Three-Component Organizational Commitment yang terdiri atas komitmen afektif (affective commitment), komitmen berkelanjutan (continuance commitment), dan komitmen normatif (normative commitment). Ketiga dimensi tersebut menggambarkan keterikatan emosional guru terhadap organisasi, keinginan untuk

tetap menjadi bagian dari organisasi, serta rasa tanggung jawab moral dalam menjalankan tugas dan mempertahankan keanggotaan di pondok pesantren.

Seluruh butir pernyataan diukur menggunakan Skala Likert lima tingkat, yaitu skor 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = ragu-ragu, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju. Skala ini dipilih karena mampu mengukur persepsi, sikap, dan penilaian responden terhadap fenomena yang diteliti secara lebih objektif.

Sebelum digunakan sebagai instrumen penelitian, kuesioner terlebih dahulu melalui proses pengembangan dan pengujian instrumen. Tahap awal dilakukan melalui validasi isi (content validity) oleh tiga orang pakar yang memiliki kompetensi dalam bidang manajemen pendidikan Islam dan metodologi penelitian. Hasil masukan dari para ahli digunakan untuk memperbaiki redaksi, kesesuaian indikator, dan kejelasan setiap butir pernyataan. Selanjutnya dilakukan uji coba instrumen (pilot test) kepada guru yang memiliki karakteristik serupa dengan responden penelitian namun tidak termasuk dalam sampel penelitian.

Hasil uji coba dianalisis menggunakan uji validitas konstruk dengan korelasi Product Moment Pearson, di mana setiap butir dinyatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 dan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan kriteria bahwa instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Alpha $\geq$ 0,70. Instrumen yang memenuhi kedua persyaratan tersebut kemudian digunakan sebagai alat pengumpulan data pada penelitian utama.

Analisis data dilakukan secara bertahap. Tahap pertama berupa analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban terhadap setiap variabel penelitian melalui nilai rata-rata, standar deviasi, nilai minimum, dan nilai maksimum. Tahap kedua dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas menggunakan Kolmogorov–Smirnov, uji linearitas, serta uji heteroskedastisitas guna memastikan bahwa data memenuhi persyaratan analisis parametrik.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear sederhana, karena penelitian ini hanya melibatkan satu variabel bebas, yaitu kepemimpinan spiritual, dan satu variabel terikat, yaitu komitmen organisasi guru

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Sebanyak 124 guru dari empat pondok pesantren salaf berpartisipasi dalam penelitian ini. Berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan dan masa kerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	78	62,9
	Perempuan	46	37,1
Usia	≤30 tahun	24	19,4
	31–40 tahun	51	41,1
	41–50 tahun	38	30,6
	>50 tahun	11	8,9
Pendidikan	S1	82	66,1
	S2	42	33,9
Masa Kerja	≤5 tahun	28	22,6
	6–10 tahun	48	38,7
	11–15 tahun	30	24,2
	>15 tahun	18	14,5
Jumlah		124	100

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 78 orang (62,9%), sedangkan guru perempuan berjumlah 46 orang (37,1%). Hal ini menunjukkan bahwa komposisi tenaga pendidik pada pondok pesantren salaf masih didominasi oleh guru laki-laki. Berdasarkan usia, kelompok terbesar berada pada rentang 31–40 tahun (41,1%), diikuti kelompok usia 41–50 tahun (30,6%). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia produktif sehingga memiliki pengalaman dan kematangan dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.

Ditinjau dari tingkat pendidikan, sebagian besar guru telah memiliki kualifikasi akademik Sarjana (S1) sebanyak 66,1%, sedangkan 33,9% telah menyelesaikan pendidikan Magister (S2). Dari aspek masa kerja, mayoritas guru telah mengabdikan selama 6–10 tahun (38,7%).

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap variabel kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Kategori
Kepemimpinan Spiritual	124	3,12	4,93	4,28	0,41	Tinggi
Komitmen Organisasi	124	3,08	4,91	4,21	0,45	Tinggi

Tabel 2 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan spiritual memiliki rata-rata (Mean = 4,28) dengan standar deviasi 0,41. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa guru memberikan penilaian yang tinggi terhadap praktik kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh pimpinan pondok pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan dinilai mampu membangun visi yang jelas, memberikan keteladanan moral, menumbuhkan optimisme, serta menciptakan hubungan kerja yang penuh kepedulian dan saling menghargai.

Variabel komitmen organisasi memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,21 dengan standar deviasi 0,45, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa guru memiliki loyalitas, rasa memiliki, dan tanggung jawab yang tinggi terhadap lembaga. Nilai rata-rata kedua variabel yang sama-sama tinggi mengindikasikan adanya lingkungan organisasi yang kondusif dan berlandaskan nilai-nilai spiritual.

Uji Normalitas

Sebelum dilakukan analisis regresi, data diuji normalitasnya menggunakan uji Kolmogorov–Smirnov.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Statistik K-S	Sig.	Keterangan
Residual	0,061	0,200	Berdistribusi Normal

Nilai signifikansi sebesar 0,200 lebih besar daripada 0,05, sehingga residual penelitian berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas telah terpenuhi dan data layak dianalisis menggunakan regresi linear.

Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi guru.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	12,457	2,501	-	4,981	0,000
Kepemimpinan Spiritual	0,742	0,070	0,681	10,624	0,000

Persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 12,457 + 0,742X$$

Koefisien regresi positif (0,742) menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan spiritual yang dirasakan guru, semakin tinggi pula komitmen organisasi mereka. Nilai Beta = 0,681 menunjukkan hubungan positif yang kuat antara kedua variabel. Nilai t hitung sebesar 10,624 dengan Sig. = 0,000 (<0,05) menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi signifikan secara statistik.

Tabel 5. Model Summary

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
0,681	0,464	0,460	3,142

Nilai R = 0,681 menunjukkan hubungan yang kuat antara kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi. Nilai R Square sebesar 0,464 berarti bahwa 46,4% variasi komitmen organisasi guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan

spiritual, sedangkan 53,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, spiritualitas di tempat kerja, dan karakteristik individu.

Tabel 6. Ringkasan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Beta	t hitung	Sig.	Keputusan
Kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru	0,681	10,624	0,000	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 6, diperoleh nilai Beta sebesar 0,681, t hitung sebesar 10,624, dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05, hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi guru diterima.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi praktik kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh pimpinan pondok pesantren, semakin tinggi pula loyalitas, keterikatan emosional, rasa memiliki, dan kesediaan guru untuk tetap mengabdikan diri di lembaga. Dengan kata lain, kepemimpinan yang menekankan visi, harapan, keteladanan moral, dan kasih sayang berpotensi menjadi faktor penting dalam memperkuat komitmen organisasi guru pada lingkungan pondok pesantren salaf.

Pembahasan Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi guru pada pondok pesantren salaf. Analisis regresi linear sederhana menghasilkan koefisien regresi sebesar 0,742 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Nilai koefisien determinasi sebesar 46,4% mengindikasikan bahwa hampir setengah variasi komitmen organisasi guru dapat dijelaskan oleh kepemimpinan spiritual, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh

variabel lain seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dukungan organisasi, spiritualitas tempat kerja, dan karakteristik individu guru. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan faktor strategis dalam membangun loyalitas guru terhadap lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren salaf.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat Spiritual Leadership Theory yang dikembangkan oleh Louis W. Fry (2003). Fry menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual dibangun melalui tiga dimensi utama, yaitu vision, hope/faith, dan altruistic love. Ketiga dimensi tersebut membentuk kondisi spiritual well-being melalui dua mekanisme psikologis utama, yaitu calling dan membership. Calling menggambarkan persepsi bahwa pekerjaan merupakan panggilan hidup yang bermakna, sedangkan membership menunjukkan adanya rasa diterima, dihargai, dan menjadi bagian penting dari organisasi. Ketika kedua kondisi tersebut berkembang, individu akan terdorong untuk bekerja bukan hanya karena faktor ekonomi, tetapi juga karena dorongan intrinsik dan spiritual.

Pada pondok pesantren salaf, mekanisme tersebut tampak lebih kuat dibandingkan organisasi pendidikan umum. Guru memandang aktivitas mengajar bukan hanya sebagai pekerjaan profesional, tetapi juga sebagai bentuk ibadah ('ibadah), dakwah, dan pengabdian (khidmah). Nilai-nilai tersebut memperkuat motivasi intrinsik sebagaimana dijelaskan Fry. Selain itu, hubungan yang erat antara kiai dan guru menciptakan rasa memiliki (membership) yang tinggi karena organisasi dipersepsikan sebagai komunitas keagamaan yang memiliki tujuan bersama. Oleh sebab itu, kepemimpinan spiritual tidak hanya menghasilkan kepatuhan administratif, tetapi juga membangun komitmen moral dan spiritual yang lebih mendalam.

Interpretasi tersebut sejalan dengan teori Organizational Commitment yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1991; 1997). Menurut teori ini, komitmen organisasi terdiri atas tiga dimensi, yaitu affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment. Pada konteks pondok pesantren, kepemimpinan spiritual tampaknya lebih dominan memperkuat komitmen afektif dan normatif. Guru tetap mengabdikan diri bukan semata-mata karena mempertimbangkan keuntungan ekonomi, tetapi karena adanya keterikatan emosional terhadap

pesantren serta keyakinan moral bahwa mengajar merupakan amanah yang harus dijalankan. Dengan demikian, kepemimpinan spiritual berkontribusi terhadap pembentukan komitmen organisasi melalui dimensi afektif dan normatif secara bersamaan.

Temuan penelitian ini mendukung kajian Monanisa et al (2024) yang melalui literature review berdasarkan model Louis W. Fry menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual kepala sekolah memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi guru melalui peningkatan keterikatan emosional, motivasi intrinsik, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Walaupun penelitian tersebut dilakukan pada sekolah umum, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut juga berlaku pada pondok pesantren salaf. Bahkan, karakteristik religius pesantren tampaknya memperkuat hubungan tersebut karena guru memiliki orientasi pengabdian yang lebih tinggi dibandingkan organisasi pendidikan non-keagamaan.

Kontribusi penelitian ini berbeda dari penelitian Monanisa et al. karena penelitian tersebut hanya mensintesis hasil-hasil penelitian sebelumnya, sedangkan penelitian ini memberikan bukti empiris langsung melalui pengujian statistik pada guru pondok pesantren salaf. Dengan demikian, penelitian ini memperluas validitas eksternal model Louis W. Fry ke dalam konteks pendidikan Islam tradisional yang sebelumnya masih sangat terbatas.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Bozkuş dan Gündüz (2016) yang menemukan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif dan komitmen normatif guru. Menurut Bozkuş dan Gündüz, pemimpin yang menunjukkan integritas moral, empati, dan kepedulian mampu meningkatkan loyalitas guru terhadap organisasi. Penelitian ini memperkuat temuan tersebut karena guru pada pondok pesantren juga menunjukkan loyalitas tinggi ketika pemimpin mampu menjadi teladan spiritual. Namun demikian, terdapat perbedaan konteks yang cukup penting. Sekolah umum yang diteliti Bozkuş dan Gündüz masih beroperasi dalam sistem pendidikan formal yang birokratis, sedangkan pondok pesantren salaf lebih menekankan hubungan personal antara kiai dan guru. Oleh karena itu, pengaruh kepemimpinan spiritual dalam penelitian ini cenderung lebih bersifat emosional dan religius dibandingkan administratif.

Penelitian Birruni, Suparman, dan Nasir (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja guru pada madrasah tsanawiyah di lingkungan pondok pesantren Kota Mataram. Meskipun penelitian tersebut tidak secara khusus menggunakan konsep kepemimpinan spiritual, hasilnya memberikan indikasi bahwa kualitas kepemimpinan merupakan faktor utama dalam meningkatkan loyalitas guru. Penelitian ini melengkapi penelitian Birruni et al. dengan menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan yang paling berpengaruh di lingkungan pesantren bukan hanya kemampuan manajerial, tetapi juga kemampuan membangun nilai-nilai spiritual dalam organisasi.

Temuan penelitian ini juga memperkuat penelitian Hidayatullochman (2025) mengenai peran kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan motivasi pemimpin kamar di pesantren. Penelitian tersebut menegaskan bahwa spiritualitas di tempat kerja menjadi sumber motivasi yang kuat. Walaupun variabel dependen berbeda, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tersebut berkembang menjadi komitmen organisasi. Artinya, motivasi yang dibangun melalui kepemimpinan spiritual memiliki implikasi yang lebih luas terhadap perilaku organisasi, termasuk loyalitas guru terhadap lembaga.

Penelitian Syafiudin et al. (2022) juga memberikan dukungan empiris yang kuat terhadap hasil penelitian ini. Mereka menemukan bahwa kepemimpinan spiritual meningkatkan komitmen organisasi melalui pembentukan meaning, membership, dan empowerment. Ketiga aspek tersebut menjelaskan mengapa individu tetap bertahan dalam organisasi meskipun menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Pada pondok pesantren salaf, dimensi meaning berkembang melalui kesadaran bahwa mengajar merupakan bentuk pengabdian kepada Allah SWT, sedangkan dimensi membership diperkuat oleh budaya ukhuwah dan hubungan kekeluargaan antara guru dengan pimpinan pesantren.

Penelitian Wijayanti et al. (2024) menemukan bahwa workplace spirituality memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi. Temuan tersebut memberikan perspektif bahwa kepemimpinan spiritual tidak hanya bekerja melalui perilaku pemimpin, tetapi juga melalui budaya organisasi yang dibangun. Pada pondok pesantren salaf, workplace spirituality tercermin dalam

rutinitas ibadah berjamaah, pengajian kitab, budaya saling mendoakan, musyawarah, dan pembinaan akhlak. Dengan demikian, lingkungan kerja pesantren menjadi media yang memperkuat pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, Hsieh, Lin, dan Li (2022) menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi guru, tetapi melalui psychological capital sebagai variabel mediasi. Perbedaan tersebut kemungkinan besar disebabkan oleh karakteristik organisasi yang berbeda. Sekolah menengah yang menjadi objek penelitian Hsieh memiliki struktur organisasi formal dan hubungan profesional yang relatif birokratis. Sebaliknya, pondok pesantren salaf memiliki hubungan sosial yang lebih erat antara kiai dan guru sehingga nilai-nilai spiritual dapat diinternalisasi secara langsung tanpa harus dimediasi oleh modal psikologis.

Penelitian Adindi, Arifin, dan Subiyantoro (2024) memberikan bukti kualitatif bahwa kepemimpinan spiritual Tuan Guru menciptakan budaya organisasi yang didasarkan pada kasih sayang, empati, keimanan, dan pelayanan. Penelitian ini melengkapi temuan tersebut melalui pendekatan kuantitatif dengan menunjukkan bahwa budaya kepemimpinan tersebut secara statistik meningkatkan komitmen organisasi guru. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menjelaskan bagaimana kepemimpinan spiritual dipraktikkan di pesantren, tetapi juga membuktikan dampaknya terhadap perilaku organisasi guru.

Secara keseluruhan, sintesis terhadap sepuluh penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi bersifat konsisten pada berbagai konteks organisasi. Namun demikian, penelitian ini memperlihatkan adanya karakteristik khas pondok pesantren salaf, yaitu keberadaan budaya khidmah, keteladanan kiai, orientasi ibadah, dan ukhuwah Islamiyah yang memperkuat mekanisme calling dan membership sebagaimana dijelaskan oleh Fry. Dengan kata lain, teori Spiritual Leadership tidak hanya berlaku secara universal, tetapi juga memperoleh penguatan kontekstual ketika diterapkan pada lembaga pendidikan Islam yang memiliki budaya religius yang kuat.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki peran penting dalam membentuk dan memperkuat komitmen organisasi guru. Kepemimpinan yang diwujudkan melalui keteladanan, visi yang berorientasi pada nilai-nilai keislaman, kasih sayang, kepercayaan, serta pembinaan spiritual mampu mendorong tumbuhnya rasa memiliki, loyalitas, dan tanggung jawab guru terhadap lembaga. Guru tidak hanya memandang tugas mengajar sebagai kewajiban profesional, tetapi juga sebagai bentuk pengabdian dan ibadah yang memberikan makna terhadap pekerjaan yang dijalankan.

Temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan pendekatan kepemimpinan yang relevan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren salaf. Karakteristik pesantren yang sarat dengan nilai-nilai religius menjadikan kepemimpinan spiritual lebih efektif dalam membangun komitmen organisasi dibandingkan pendekatan kepemimpinan yang hanya menekankan aspek administratif. Hubungan yang harmonis antara kiai atau pimpinan pesantren dengan guru, budaya keteladanan, semangat pengabdian, serta lingkungan kerja yang religius menjadi faktor yang memperkuat keterikatan guru terhadap organisasi.

Hasil penelitian juga memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian kepemimpinan spiritual dalam manajemen pendidikan Islam. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan teori kepemimpinan spiritual pada konteks pondok pesantren salaf perlu mempertimbangkan karakteristik khas pesantren, seperti budaya khidmah, uswah hasanah, ukhuwah Islamiyah, dan orientasi ibadah sebagai bagian yang memperkuat terbentuknya komitmen organisasi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi relevansi teori kepemimpinan spiritual, tetapi juga memperluas penerapannya pada lembaga pendidikan Islam yang memiliki budaya organisasi berbasis nilai-nilai keagamaan. Implikasi dari penelitian ini adalah pentingnya penguatan praktik kepemimpinan spiritual sebagai strategi dalam meningkatkan komitmen organisasi guru sehingga mampu mendukung keberlanjutan, efektivitas, dan mutu pengelolaan pondok pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Adindi, S., Arifin, Z., & Subiyantoro. (2024). Spiritual leadership of teacher at Islamic Boarding School Darul Kamal An-Nur NW Kembang Kerang: In the study of Islamic education management. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 15(2). <https://doi.org/10.21009/jmp.v15i2.50954>
- Aziz, F. A., & Sunhaji. (2018). The influences of organization development, leadership, motivation and communication toward work motivation and its implications toward teachers' commitment at Islamic boarding school in Cilacap Regency. *Asian Social Science*, 14(9). <https://doi.org/10.5539/ass.v14n9p50>
- Birruni, M., Suparman, L., & Nasir, M. (2015). Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen dan kinerja guru madrasah tsanawiyah pada pondok pesantren di Kota Mataram. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram*, 1(3). <https://doi.org/10.29303/jmmunram.v1i3.1225>
- Boone, M., Fite, K., & Reardon, R. F. (2010). The spiritual dispositions of emerging teachers: A preliminary study. *Journal of Thought*, 45(3–4), 43–58. <https://doi.org/10.2307/jthought.45.3-4.43>
- Bozkuş, K., & Gündüz, Y. (2016). Ruhsal liderlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin modellenmesi.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Fry, L. W. (2005). Toward a theory of ethical and spiritual well-being, and corporate social responsibility through spiritual leadership. In R. A. Giacalone, C. L. Jurkiewicz, & C. Dunn (Eds.), *Positive psychology in business ethics and corporate responsibility* (pp. 47–83). Information Age Publishing.
- Fry, L. W. (2008). Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. In J. Biberman & L. Tischler (Eds.), *Spirituality in Business: Theory, Practice, and Future Directions* (pp. 106–124). Palgrave Macmillan.
- 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(2), 265–278.
- Hidayaturochman, R. (2025). Peran kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja dalam meningkatkan motivasi pemimpin kamar di pesantren. *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 13(1). <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v13i1.5261>
- Hsieh, C.-C., Lin, S.-H., & Li, H.-C. (2022). Spirituality can make a difference: The impact of principals' spiritual leadership on teachers' psychological capital and organizational commitment in high-school environment. *The Korean Journal of Educational Psychology*, 19(1). <https://doi.org/10.22804/kjep.2022.19.1.002>
- Jufrizen, J., Sari, M., Nasution, M. I., et al. (2019). The strategy of spiritual leadership: The role of spiritual survival, workplace spirituality and organizational commitment at private universities. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 8(1), 64–72. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i1.194>

-
- Kaya, A. (2015). The relationship between spiritual leadership and organizational citizenship behaviors: A research on school principals' behaviors. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(3). <https://doi.org/10.12738/estp.2015.3.1988>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Monanisa, H., Rahman, B., & Hariri, H. (2024). The influence of spiritual leadership on teacher's organizational commitment based on (Louis W. Fry Model): A literature review. *International Journal of Current Science Research and Review*, 7(2). <https://doi.org/10.47191/IJCSRR/V7-I2-12>
- Mursidah, L., & Aimah, S. (2025). Menyalakan lentera kinerja pimpinan pesantren sebagai pemimpin yang mengintegrasikan nilai agama dan moral. *Development*. <https://doi.org/10.46773/djce.v4i2.2136>
- Musyaropah, U., & Sari, E. Y. D. (2024). Organizational commitment: The role of perceived organizational support and workplace spirituality. *Jurnal Psikologi*, 20(1). <https://doi.org/10.24014/jp.v20i1.20548>
- Pio, R. J., Sumayku, S., & Mukuan, D. D. S. (2020). Organizational culture as an intervening variable of spiritual leadership with organizational commitment and ethical behavior. *Advances in Economics, Business and Management Research*. <https://doi.org/10.2991/AEBMR.K.201116.028>
- Pradesa, H. A., & Tanjung, H. (2021). The effect of principal's spiritual leadership dimension on teacher affective commitment. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i3.2678>
- Purnomo, H. (2022). Organizational commitment in Islamic boarding school: The implementation of organizational behavior integrative model. *Perspektiv Nauki i Obrazovania*. <https://doi.org/10.32744/pse.2022.3.20>
- Raj, A. B., Subramani, A., & Jan, N. A. (2024). Faculty engagement, quality of work-life, organizational commitment and spiritual leadership: Examining the mediation and moderation effects. *Industrial and Commercial Training*. <https://doi.org/10.1108/ICT-03-2023-0018>
- Saripudin, W., & Wijaya, N. S. (2021). Pengaruh kepemimpinan spiritual pada work engagement di lembaga pendidikan Islam: Peran kebermaknaan kerja dan keanggotaan sebagai pemediasi. *ISEMA: Islamic Educational Management*. <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.14607>
- Subhan, M., Ahmad, A., Efendi, J., et al. (2022). Study of servant leadership in building educational organizational commitment at SDIT ABFA. *Tadris: Jurnal Pendidikan Islam*, 17(1). <https://doi.org/10.19105/tjpi.v17i1.5960>
- Syafiudin, M., Suhariadi, F., Yulianti, P., et al. (2022). Is spiritual leadership powerful for strengthening organizational commitment? *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 25(2). <https://doi.org/10.14414/jebav.v25i2.3126>
- Wijayanti, A. W., Insani, S. F., Purwanto, P., et al. (2024). Spiritual leadership dan komitmen organisasional: Peran mediasi workplace spirituality. *Motivasi: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1). <https://doi.org/10.32502/mti.v9i1.7913>
-

Zulkarnain, R., Hadi, L.K., Kunci, K., Kinerja, Pesantren, P., Pendidikan, M., Pendidikan, M., & Pelayanan, D. (2025). Optimalisasi Kinerja Pengurus Berbasis Departemen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Ponpes Darul Falah Amsilati. *Journal of Islamic Education Studies*.