PENINGKATAN KINERJA RELIGIUS MELALUI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN BUDAYA ORGANISASI RELIGIUS: MEDIASI MOTIVASI SPIRITUAL

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

RUBA'I
NIM. B1023191019

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK

2025

PENINGKATAN KINERJA RELIGIUS MELALUI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN BUDAYA ORGANISASI RELIGIUS: MEDIASI MOTIVASI SPIRITUAL

KARYA AKHIR

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Sarjana

RUBA'I
NIM. B1023191019

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Nama	: Ruba'i
NIM	: B1023191019
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Judul Karya Akhir	: Peningkatan Kinerja Religius melalui Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi Religius: Mediasi Motivasi Spiritual

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Karya Akhir dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).
Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi/Tesis/Disertasi dengan judul tersebut di atas.
Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 14 Juli 2025



Ruba'i
NIM. B1023191019

PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR

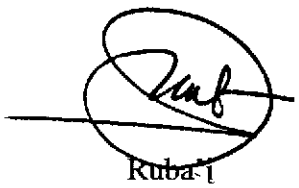
Saya, yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	: Ruba'i
NIM	: B1023191019
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi*	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	: 14 Juli 2025

Judul Karya Akhir* :
Peningkatan Kinerja Religius melalui Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi Religius: Mediasi Motivasi Spiritual

Menyatakan bahwa Karya Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, 14 Juli 2025



Ruba'i
NIM. B1023191019

LEMBAR YURIDIS

PENINGKATAN KINERJA RELIGIUS MELALUI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN BUDAYA ORGANISASI RELIGIUS: MEDIASI MOTIVASI SPIRITUAL

Penanggung jawab Yuridis

Ruba'i
B1023191019

Jurusan : Manajemen
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian : 14 Juli 2025

MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama NIP	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Pembimbing 1	Syahbandi, S.E., M.M. NIP. 198004232005011001	4/8/2025	
Pembimbing 2	Rizani Ramadhan, S.E., M.M. NIP. 198705112023211021	4/8/2025	
Penguji 1	Dr. Maria Christiana Iman Kalis, S.E., M.M. NIP. 196905152000032001	4/8/2025	
Penguji 2	Endah Mayasari, S.Pd., M.M. NIP. 199404272022032011	4/8/2025	

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus oleh Majelis Penguji dalam Ujian Karya Akhir Program Riset Karya Akhir dan Komprehensif untuk memperoleh gelar Sarjana.

Pontianak, 08 AUG 2025
Koordinator Program Studi Manajemen

Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulliah Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat Rahman dan Rahim-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya akhir yang berjudul **"Peningkatan Kinerja Religius melalui Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi Religius: Mediasi Motivasi Spiritual"** dengan baik. Karya akhir ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan prograrn strata satu (Sl) program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak. Karya akhir ini dihadiahkan spesial kepada Bapak, Ibu, Anak-anak dan keluarga, terkhusus untuk istri tercinta penulis.

Penulis juga banyak mendapatkan bimbingan, arahan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., FCBArb. Selaku Rektor Universitas Tanjungpura.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
3. Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D. Selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc. Selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakutas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
5. Bintoro Bagus Purmono, S.E., M.M. Selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
6. Syahbandi S.E., M.M. Selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis mulai sejak pertama sebagai mahasiswa S1 manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univesritas Tanjungpura, hingga berhasil menyelesaikan Karya Akhir.
7. Rizani Ramadhan, S.E., M.M. Selaku Dosen Pembimbing dalam memberikan masukan dan perbaikan atas penyusunan Karya Akhir ini.
8. Dr. Maria Christiana Iman Kalis, S.E., M.M. Selaku dosen penguji di Riset yang telah memberikan masukan kritis yang sangat berharga dalam menyempurnakan karya akhir ini.
9. Endah Mayasari, S.Pd., M.M. Selaku dosen penguji di Riset yang telah memberikan banyak masukan dan saran yang membangun selama sidang karya akhir ini.
10. Bapak dan Ibu Dosen pengelola Program Riset Karya Akhir Program Studi Manajemen yang telah memberikan materi, bimbingan dan pengarahan selama program berlangsung.
11. Para Dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan ilmu, pengalaman, serta pembelajaran yang sangat berharga selama penulis menempuh pendidikan sebagai mahasiswa Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
12. Bagian akademik serta admin prodi manajemen riset karya karya akhir yang telah memberikan arahan, dukungan, dan fasilitasi pada setiap tahapan penyusunan administrasi hingga terselesaikannya karya akhir ini.

13. Goku Syahlidi, S.M. yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan bantuan dalam berbagai aspek sehingga penyusunan riset karya akhir ini dapat terselesaikan dengan baik.
14. Kepada orang tua tercinta, Bapak Sudar dan Ibu Sutia, atas doa, dukungan, spiritual dan pengorbanan tiada henti yang senantiasa menjadi sumber motivasi dan kekuatan bagi penulis dalam menyelesaikan pendidikan Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.
15. Kepada istri tercinta, Rina Maraningsih, S.Pd.I, atas doa, dukungan, dan motivasi yang tiada henti serta kesetiaan yang selalu menyertai setiap langkah perjuangan ini. Dengan cinta, kesabaran, dan semangat yang senantiasa diberikan, telah menjadi sumber kekuatan bagi penulis untuk melanjutkan hingga menyelesaikan studi pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura.
16. Kepada anak-anak tercinta, Rizqiyya Izzatul Muslimah, Rafiqa Maulidia Rahmah, dan Raqilla Tsalissa Rahimah, yang menjadi sumber kebahagiaan dan inspirasi dalam setiap langkah perjuangan ini. Kehadiran, senyuman, dan cinta kalian telah memberi kekuatan dan makna tersendiri dalam menyelesaikan pendidikan ini.
17. Rekan-rekan seperjuangan yang telah menciptakan lingkungan yang suportif serta memberikan dukungan yang berarti, sehingga turut berkontribusi dalam proses pertumbuhan dan perkembangan penulis menjadi pribadi yang lebih baik selama menempuh pendidikan ini.
18. Semua pihak yang telah memberikan perhatian, bantuan, dan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, yang tidak dapat disebutkan satu per satu namun memiliki arti yang sangat berarti dalam proses penyelesaian studi ini.
19. Kepada diri sendiri yang telah berjuang dengan penuh kesungguhan dan mempertahankan sikap optimis hingga terselesaikannya karya akhir ini sebagai salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen. Segala upaya senantiasa disandarkan kepada Allah SWT dengan keyakinan bahwa setiap proses dan hasil merupakan bagian dari ketetapan-Nya yang terbaik, *"Ma qaddarallahu khair"* (apa yang Allah takdirkan adalah kebaikan).

Pontianak, 14 Juli 2025

Ruba'i
NIM. B1023191019

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

Ruba'i

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRAK

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.

Kata Kunci: Kepemimpinan Spiritual, Budaya Organisasi Religius, Kinerja Religius, Motivasi Spiritual

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

Ruba'i

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tanjungpura, Indonesia

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate how teachers' religious performance is influenced by spiritual leadership and religious organizational culture in Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN), with spiritual motivation as a mediating factor. Using quantitative methods, data was collected through an online survey distributed through Google Form, involving 165 MTsN teachers from Pontianak City, Mempawah Regency, and Kubu Raya Regency, the selection of respondent data applied purposive sampling. The data analysis used is the Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique processed with the SmartPLS 4 application. This study shows the results that spiritual leadership and religious organizational culture significantly and positively influence spiritual motivation, and directly improve teachers' religious performance. In addition, spiritual motivation plays an important mediating role in the correlation between spiritual leadership and religious organizational culture on religious performance. These findings highlight that cultivating spiritual values in leadership and promoting a religious organizational culture can enhance teachers' spiritual motivation, and subsequently lead to more optimal religious performance.

Keywords: *Spiritual Leadership, Religious Organizational Culture, Religious Performance, Spiritual Motivation.*

RINGKASAN KARYA AKHIR

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

1. Latar Belakang

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 medorong 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 perananan 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 & Mubarok, 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 pemantapan 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 organaisasi 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 sah & 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. Peneliian 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 organisai 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.

2. Permasalahan

1) Apakah kepemimpinan spiritual memliki dampak terhadap motivasi spiritual guru MTsN?
2) Apakah budaya organisasi religius memliki dampak terhadap motivasi spiritual guru MTsN?
3) Apakah motivasi Spiritual memliki dampak terhadap kinerja religius guru MTsN?
4) Apakah kepemimpinan spiritual memliki dampak terhadap kinerja religius guru MTsN?
5) Apakah budaya organisasi religius memliki dampak terhadap kinerja religius guru MTsN?
6) Apakah kepemimpinan spiritual memliki dampak terhadap kinerja religius guru MTsN melalui motivasi spiritual?
7) Apakah budaya organisasi religius memliki dampak terhadap kinerja religius guru MTsN melalui motivasi spiritual?

3. Tujuan Penelitian

1) untuk menguji dan menganalisis dampak kepemimpinan spiritual terhadap motivasi spiritual guru MTsN.
2) Untuk menguji dan menganalisis dampak budaya organisasi religius terhadap motivasi spiritual guru MTsN.
3) Untuk menguji dan menganalisis dampak motivasi spiritual terhadap kinerja religius guru MTsN.
4) Untuk menguji dan menganalisis dampak kepemimpinan spiritual terhadap kinerja religius guru MTsN.

5) Untuk menguji dan menganalisis dampak apakah budaya organisasi religius terhadap kinerja religius guru MTsN.
6) Untuk menguji dan menganalisis dampak kepemimpinan spiritual terhadap kinerja religius guru MTsN melalui motivasi spiritual.
7) Untuk menguji dan menganalisis dampak Apakah budaya organisasi religius terhadap kinerja religius guru MTsN melalui motivasi spiritual.

4. 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 R2 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).

5. Hasil Penelitian

1) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap motivasi spiritual sebesar 3,519 dan nilai p-value 0,000 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis pertama diterima, yang dimana kepemimpinan spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi spiritual.
2) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh budaya organisasi religius terhadap motivasi spiritual sebesar 6,908 dan nilai p-value 0,000 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis kedua diterima, yang dimana budaya organisasi religius berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi spiritual.
3) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh motivasi spiritual terhadap kinerja religius sebesar 3,179 dan nilai p-value 0,001 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis ketiga diterima, yang dimana motivasi spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja religius.
4) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja religius sebesar 2,470 dan nilai p-value 0,014 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis keempat diterima, yang dimana kepemimpinan spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja religius.
5) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh budaya organisasi religius terhadap kinerja religius sebesar 4,062 dan nilai p-value 0,000 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05). Hasil ini membuktikan hipotesis kelima diterima, yang dimana budaya organisasi religius berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja religius.
6) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh tidak langsung kepemimpinan spiritual terhadap kinerja religius melalui motivasi spiritual sebesar 2,272 dan nilai p-value 0,023 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05), dengan koefisien sebesar 0,093. Hasil ini membuktikan hipotesis keenam diterima, yang dimana motivasi spiritual berperan sebagai mediator positif signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja religius.
7) Diperoleh nilai t-hitung pengaruh tidak langsung budaya organisasi religius terhadap kinerja religius melalui motivasi spiritual sebesar 2,846 dan nilai p-value 0,004 lebih kecil dari 0,05 (α = 0,05), dengan koefisien sebesar 0,173. Hasil ini membuktikan hipotesis ketujuh diterima, yang dimana motivasi spiritual berperan sebagai mediator positif signifikan dalam hubungan antara budaya organisasi religius dan kinerja religius.

6. Kesimpulan dan Saran

1) 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.

2) **Saran**

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 kontek lingkungan pendidikan model ini dapat diterapkan dan diuji di berbagai institusi lain, termasuk rumah sakit, lembaga pemerintah, atau perusahaan yang berlandaskan nilai-nilai religius.

DAFTAR ISI

Halaman

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT ii
PERTANGGUNGJAWABAN KARYA AKHIR iii
LEMBAR YURIDIS iv
UCAPAN TERIMA KASIH v
ABSTRAK vii
ABSTRACT viii
RINGKASAN KARYA AKHIR ix
DAFTAR ISI xvii
DAFTAR TABEL xviii
DAFTAR GAMBAR xix
DAFTAR LAMPIRAN xx
ISI KARYA AKHIR 1838
PENDAHULUAN 1838
LANDASAN TEORI 1842
METODE PENELITIAN 1844
HASIL DAN PEMBAHASAN 1845
KESIMPULAN 1850
PENGAKUAN 1850
REFERENSI 1850
LAMPIRAN I SK Dekan xxi
LAMPIRAN II *Letter of Acceptance* xxxiii
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel xxxv
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi xxxvii
LAMPIRAN V Kuesioner xli
LAMPIRAN VI Data xlvii
LAMPIRAN VII Output Olahan Data lii

DAFTAR TABEL

Halaman

Table 1. *Value of Loading Factor, Construct Reability (CR) and Average Variace Extrcted (AVE) in Overall Model Fit* 1845

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan.....1845

Tabel 3. *Reabilitas* 1846

Tabel 4. Determinasi R-square.....1846

Tabel 5. Pengujian Hipotesis 1847

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. Kerangka Penelitian 1844

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

LAMPIRAN I SK Dekan xxi
LAMPIRAN II *Letter of Acceptance* xxxiii
LAMPIRAN III Dokumen Informasi Artikel xxxv
LAMPIRAN IV Tabel Operasionalisasi xxxvii
LAMPIRAN V Kuesioner xli
LAMPIRAN VI Data xlvii
LAMPIRAN VII Output Olahan Data lii

ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin
Vol.4, No.8, Juli 2025

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

Ruba'i[1], Syahbandi[2], Rizani Ramadhan[3], Maria Christiana Iman Kalis[4], Endah Mayasari[5]
[1,2,3,4,5]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura, Indonesia
E-mail: rubai86@student.untan.ac.id[1], syahbandi@ekonomi.untan.ac.id[2], rizaniramadhan@ekonomi.untan.ac.id[3], mariakalis@ekonomi.untan.ac.id[4], endah.mayasari@ekonomi.untan.ac.id[5]

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 medorong 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 perananan 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 & Mubarok, 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 pemantapan 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 organaisasi 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. Peneliian 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 organisai 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.