

Peran Mediasi Komitmen Organisasi dalam Hubungan Spiritual Leadership dan Kinerja Organisasi KBIH di Kabupaten Pamekasan

¹Ahmad Baikuni, ²Moh Jakfar
¹IAI Miftahul Ulum Pamekasan
Email: baikunia@gmail.com

Abstrak

Tujuan: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *spiritual leadership* terhadap kinerja organisasi pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH), baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini juga berupaya memperluas pemahaman mengenai mekanisme *spiritual leadership* dalam organisasi berbasis keagamaan (*faith-based organization*).

Metode: Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan melibatkan 89 responden yang terdiri atas pengurus, pembimbing ibadah haji, dan staf administrasi KBIH di Kabupaten Pamekasan. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS.

Hasil: Hasil penelitian menunjukkan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja organisasi. Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Selain itu, komitmen organisasi terbukti memediasi secara parsial hubungan antara *spiritual leadership* dan kinerja organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa pada organisasi berbasis keagamaan seperti KBIH, kepemimpinan spiritual bekerja melalui mekanisme psikologis dan moral yang memperkuat komitmen anggota organisasi sebelum menghasilkan peningkatan kinerja.

Implikasi: Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan teori *spiritual leadership* dan komitmen organisasi pada konteks *faith-based organization*. Secara praktis, pengelola KBIH perlu memperkuat kepemimpinan berbasis nilai spiritual dan membangun komitmen organisasi guna meningkatkan kualitas layanan dan kinerja organisasi.

Kata kunci: *spiritual leadership*; komitmen organisasi; kinerja organisasi; organisasi berbasis keagamaan; KBIH.

Abstract

Purpose: This study aims to examine the effect of spiritual leadership on organizational performance in Hajj Guidance Groups (*Kelompok Bimbingan Ibadah Haji—KBIH*), both directly and indirectly through organizational commitment as a mediating variable. The study also seeks to extend the understanding of how spiritual leadership operates within faith-based organizations.

Method: This study employed an explanatory quantitative approach involving 89 respondents consisting of KBIH administrators, Hajj mentors, and administrative staff in Pamekasan Regency, Indonesia. Respondents were selected using purposive sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS software.

Results: The findings reveal that spiritual leadership has a positive and significant effect on organizational commitment and organizational performance. Organizational commitment also positively and significantly influences organizational performance. Furthermore, organizational commitment partially mediates the relationship between spiritual leadership and organizational

performance. These findings indicate that in faith-based organizations such as KBIH, spiritual leadership operates through psychological and moral mechanisms that strengthen members' commitment before enhancing organizational performance.

Implications: Theoretically, this study extends spiritual leadership and organizational commitment theories into the context of faith-based organizations. Practically, KBIH managers should strengthen spiritually oriented leadership and foster organizational commitment to improve service quality and organizational performance.

Keywords: spiritual leadership; organizational commitment; organizational performance; faith-based organization; Hajj Guidance Groups.

Pendahuluan

Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) merupakan lembaga sosial keagamaan yang memiliki peran strategis dalam membantu pemerintah menyelenggarakan bimbingan manasik dan pendampingan jamaah haji, baik pada masa pra keberangkatan, selama berada di Arab Saudi, maupun pasca kepulangan. Keberadaan KBIH menjadi penting karena jamaah haji Indonesia memiliki karakteristik yang sangat beragam dari sisi usia, latar belakang pendidikan, dan pemahaman keagamaan, sehingga membutuhkan pendampingan intensif agar pelaksanaan ibadah haji dapat berjalan secara sah, tertib, dan mandiri.

Di sisi lain, KBIH menghadapi sejumlah tantangan dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja organisasinya. Tantangan tersebut antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi keagamaan sekaligus kemampuan manajerial, tingginya ekspektasi jamaah terhadap kualitas bimbingan, serta persaingan antar-KBIH dalam menarik dan mempertahankan jamaah. Kondisi ini menuntut KBIH untuk mengelola sumber daya manusianya secara optimal, mengingat keberhasilan organisasi jasa keagamaan sangat ditentukan oleh kualitas interaksi antara pembimbing dan jamaah yang dilayani.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor determinan yang memengaruhi efektivitas organisasi, termasuk pada organisasi nirlaba berbasis keagamaan seperti KBIH. Dalam konteks ini, spiritual leadership menjadi pendekatan kepemimpinan yang relevan karena KBIH beroperasi dalam lingkungan yang sarat dengan nilai-nilai keagamaan dan spiritualitas. Spiritual leadership didefinisikan sebagai nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk secara intrinsik memotivasi diri sendiri dan orang lain sehingga memiliki rasa keberlangsungan spiritual melalui calling dan membership (Fry, 2003). Kepemimpinan yang berorientasi spiritual diyakini dapat membangun keterikatan emosional pengurus dan pembimbing terhadap visi serta nilai-nilai organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Komitmen organisasi menjadi variabel penting yang diduga turut menjembatani pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Komitmen organisasi dipahami sebagai kondisi psikologis yang mencerminkan keinginan (affective), kebutuhan (continuance), dan kewajiban (normative) individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Meyer & Allen, 1991). Pada organisasi berbasis layanan keagamaan seperti KBIH, komitmen pengurus dan pembimbing haji terhadap organisasi turut menentukan konsistensi kualitas bimbingan yang diberikan kepada jamaah dari tahun ke tahun, terutama mengingat sifat layanan KBIH yang musiman dan sangat bergantung pada loyalitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengonfirmasi keterkaitan antara spiritual leadership, komitmen organisasi, dan kinerja pada berbagai jenis organisasi. Studi pada konteks bandar udara di Indonesia menemukan bahwa spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi serta terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasi juga memediasi pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja karyawan secara signifikan (Kurniawan et al., 2024). Pada konteks pendidikan Islam, ditemukan bahwa spiritual leadership berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui workplace spirituality dan motivasi intrinsik (Mukrimah et al., 2023), sementara kajian tinjauan literatur sistematis menyimpulkan bahwa spiritual leadership secara konsisten meningkatkan komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior melalui mediasi workplace spirituality dan kepuasan kerja pada berbagai konteks organisasi (Wadud &

Agustina, 2024). Pada organisasi sektor publik di Bali, spiritual leadership juga ditemukan berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui mediasi workplace spirituality (Sapta et al., 2021), sedangkan pada organisasi keagamaan berbasis pendidikan konfesional di Kolombia, model spiritual leadership Fry dan Matherly tervalidasi secara empiris melalui pemodelan persamaan struktural (Martinez-Soto et al., 2024).

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada konteks organisasi profit, instansi pemerintah, lembaga pendidikan formal, atau perbankan syariah, sementara penelitian pada organisasi sosial keagamaan berbasis jasa musiman seperti KBIH masih sangat terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang secara spesifik menguji peran mediasi komitmen organisasi dalam hubungan spiritual leadership dan kinerja organisasi pada konteks KBIH dengan menggunakan pendekatan SEM-PLS. Kesenjangan ini menjadi dasar penting bagi penelitian ini, yaitu menguji secara empiris bagaimana spiritual leadership memengaruhi kinerja organisasi KBIH, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, dengan mengambil lokus penelitian pada KBIH di Kabupaten Pamekasan.

Selain mengisi kesenjangan empiris pada konteks KBIH, penelitian ini juga berupaya memperluas pemahaman mengenai bagaimana spiritual leadership bekerja dalam faith-based organization yang bercirikan orientasi ibadah dan keterlibatan semi-sukarela anggota. Berbeda dengan organisasi profit yang umumnya didorong oleh motif ekonomi, pengurus dan pembimbing pada KBIH sering kali dilandasi oleh motivasi pengabdian keagamaan. Dalam konteks demikian, komitmen organisasi, khususnya *normative commitment*, diduga memainkan peran yang lebih dominan dalam mendorong kinerja organisasi

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan hubungan antara kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) dengan komitmen organisasi serta kinerja organisasi pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) di Kabupaten Pamekasan. Secara khusus, penelitian ini menelaah empat aspek utama, yaitu: pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi, pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja organisasi, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi, serta peran mediasi komitmen organisasi dalam menjembatani hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja organisasi.

Rumusan masalah yang diajukan meliputi: (1) apakah kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada KBIH di Kabupaten Pamekasan; (2) apakah kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja organisasi; (3) apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi; dan (4) apakah komitmen organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja organisasi. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara sistematis keempat hubungan tersebut dalam konteks organisasi sosial keagamaan.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan dan penguatan teori *spiritual leadership* yang dikemukakan oleh Fry (2003) serta model tiga komponen komitmen organisasi yang diperkenalkan oleh Meyer & Allen (1991). Kontribusi ini menjadi penting karena konteks KBIH sebagai organisasi sosial keagamaan masih relatif jarang diteliti dalam literatur akademik. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengurus KBIH maupun instansi pembina dalam merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai spiritual. Strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan komitmen pengurus dan pembimbing haji, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi serta kepuasan jamaah.

Literatur Review dan Pengembangan Hipotesis

Spiritual Leadership

Spiritual leadership merupakan teori kepemimpinan kausal yang dikembangkan dalam kerangka model motivasi intrinsik, yang menggabungkan visi, harapan/keyakinan, dan cinta altruistik (Fry, 2003). Spiritual leadership didefinisikan sebagai nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk secara intrinsik memotivasi diri sendiri dan orang lain sehingga memiliki rasa keberlangsungan spiritual melalui calling (panggilan jiwa) dan membership (keanggotaan). Tujuan dari spiritual leadership adalah menciptakan keselarasan visi dan nilai pada level strategis, tim, dan

individu, sehingga pada akhirnya mendorong tingkat komitmen organisasi dan produktivitas yang lebih tinggi.

Teori ini selanjutnya dikembangkan dan divalidasi secara empiris melalui penelitian pada konteks transformasi organisasi Angkatan Darat Amerika Serikat, yang membuktikan validitas konstruk dan reliabilitas instrumen pengukuran spiritual leadership (Fry et al., 2005). Dalam pengembangan tersebut, spiritual leadership dioperasionalkan melalui tiga dimensi utama, yaitu:

- Vision, yaitu kejelasan arah dan tujuan organisasi yang memberikan makna dan rasa panggilan (calling) bagi anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya.
- Hope/Faith, yaitu keyakinan bahwa visi organisasi dapat dicapai, yang menumbuhkan harapan, keteguhan, dan kepercayaan anggota organisasi terhadap pemimpin dan organisasi.
- Altruistic Love, yaitu perasaan keterhubungan, kepedulian, dan penghargaan timbal balik antara pemimpin dan pengikut yang dilandasi oleh kasih sayang tanpa pamrih.

Ketiga dimensi tersebut secara bersama-sama membentuk rasa keberlangsungan spiritual (spiritual survival) bagi anggota organisasi, yang pada gilirannya mendorong keterikatan, motivasi intrinsik, dan kinerja yang lebih baik.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang menggambarkan hubungan antara individu dengan organisasi tempat ia bekerja, yang berimplikasi pada keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Meyer & Allen, 1991). Model tiga komponen yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen membagi komitmen organisasi menjadi tiga dimensi yang secara konseptual berbeda namun saling berkaitan, sebagaimana juga ditegaskan dalam pengembangan instrumen pengukurannya (Allen & Meyer, 1990):

- *Affective Commitment*, yaitu keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan individu terhadap organisasi, yang membuat individu bertahan karena ia memang menginginkannya (*want to*).
- *Continuance Commitment*, yaitu komitmen yang didasarkan pada pertimbangan biaya (*cost*) yang akan ditanggung apabila individu meninggalkan organisasi, sehingga individu bertahan karena ia membutuhkannya (*need to*).
- *Normative Commitment*, yaitu perasaan wajib atau berkewajiban moral untuk tetap menjadi anggota organisasi, sehingga individu bertahan karena ia merasa harus (*ought to*).

Pada organisasi sosial keagamaan seperti KBIH, ketiga dimensi komitmen tersebut relevan untuk dikaji karena pengurus dan pembimbing haji umumnya bekerja secara musiman dan paruh waktu, sehingga keterikatan emosional dan *rasa* kewajiban moral terhadap misi keagamaan organisasi menjadi faktor penting yang menjaga konsistensi keterlibatan mereka dari musim haji ke musim haji berikutnya.

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan misinya secara efektif dan efisien. Pada organisasi nirlaba dan berbasis layanan keagamaan, pengukuran kinerja tidak hanya menitikberatkan pada aspek finansial, tetapi juga pada kualitas layanan, efektivitas program, dan kepuasan pemangku kepentingan (Herman & Renz, 1999; Kaplan et al., 1996). Dalam konteks KBIH sebagai organisasi layanan keagamaan, kinerja organisasi tercermin dari kemampuan lembaga dalam memberikan pelayanan bimbingan haji yang berkualitas, mencapai target program, serta memenuhi harapan jamaah sebagai penerima layanan.

Berbeda dengan organisasi profit yang menekankan indikator finansial, keberhasilan KBIH lebih tepat dinilai melalui pencapaian misi pelayanan keagamaan dan kepuasan jamaah sebagai penerima manfaat layanan. Berdasarkan karakteristik organisasi KBIH dan literatur organisasi nirlaba, penelitian ini mengukur kinerja organisasi melalui empat indikator, yaitu efektivitas pelayanan, kualitas layanan, pencapaian program, dan kepuasan jamaah.

Hubungan Spiritual Leadership dan Komitmen Organisasi

Spiritual leadership menumbuhkan rasa keberlangsungan spiritual pada anggota organisasi melalui calling dan membership, yang pada gilirannya meningkatkan keterikatan emosional dan kesediaan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya (Fry, 2003; Fry et al., 2005).

Temuan empiris pada konteks bandar udara di Indonesia menunjukkan bahwa spiritual leadership memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Kurniawan dkk., 2024), sejalan dengan temuan pada konteks lembaga pendidikan Islam yang menunjukkan spiritual leadership berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui mediasi workplace spirituality dan motivasi intrinsik (Mukrimah et al., 2023), serta hasil tinjauan literatur sistematis yang menyimpulkan bahwa spiritual leadership secara konsisten meningkatkan komitmen organisasi pada berbagai konteks organisasi (Wadud & Siwi Agustina, 2024). Pada organisasi sektor publik, spiritual leadership juga ditemukan berpengaruh terhadap meaning, membership, dan empowerment yang selanjutnya memengaruhi komitmen organisasi (Syafiudin dkk., 2022). Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis pertama:

H1: Spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hubungan Spiritual Leadership dan Kinerja Organisasi

Spiritual leadership diyakini dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui penguatan motivasi intrinsik anggota organisasi, sehingga mereka bekerja bukan semata-mata karena imbalan eksternal, melainkan karena rasa panggilan dan makna yang melekat pada pekerjaannya (Fry, 2003). Studi pada konteks bandar udara menemukan bahwa spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan (Kurniawan et al., 2024), dan temuan ini diperkuat oleh validasi empiris model spiritual leadership Fry dan Matherly pada konteks organisasi pendidikan konfesional (Martinez-Soto et al., 2024). Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis kedua:

H2: *Spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.*

Hubungan Komitmen Organisasi dan Kinerja Organisasi

Komitmen organisasi yang tinggi mendorong anggota organisasi untuk bekerja lebih optimal, menunjukkan loyalitas, dan berkontribusi secara aktif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Alien, 1991). Temuan pada konteks bandar udara menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kurniawan et al., 2024). Pada organisasi pendidikan, komitmen organisasi juga ditemukan memediasi hubungan antara faktor anteseden organisasi dan perilaku kewargaan organisasi (organizational citizenship behavior) yang berkontribusi pada kinerja (Wadud & Siwi Agustina, 2024). Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis ketiga:

H3: *Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.*

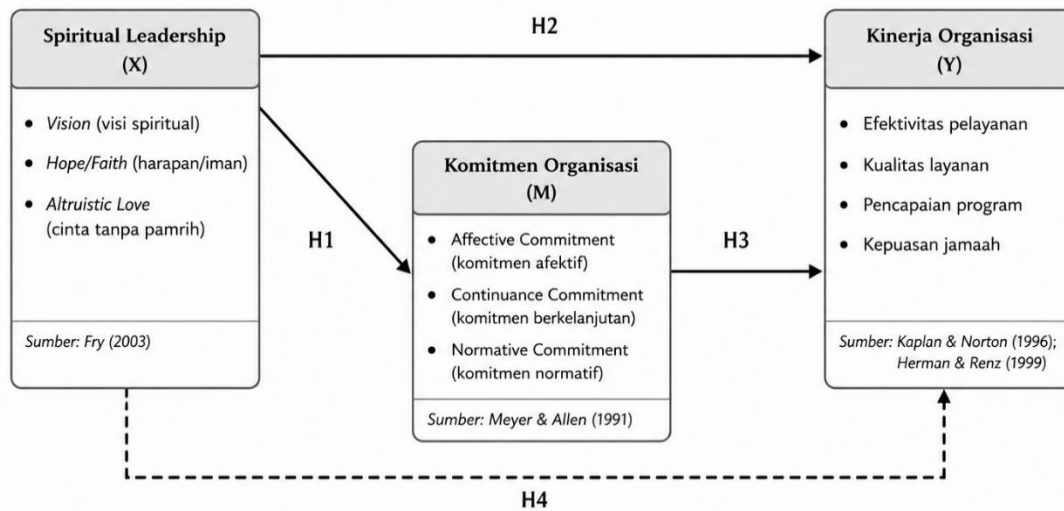
Peran Mediasi Komitmen Organisasi

Berdasarkan model spiritual leadership, pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap hasil-hasil organisasi (organizational outcomes) seringkali bersifat tidak langsung, yaitu melalui penguatan sikap kerja seperti komitmen organisasi terlebih dahulu, sebelum berdampak pada kinerja (Fry, 2003; Fry dkk., 2005). Temuan empiris pada konteks bandar udara secara eksplisit membuktikan bahwa spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Kurniawan dkk., 2024). Pada organisasi berbasis koperasi syariah, komitmen organisasi juga ditemukan memediasi pengaruh spiritual leadership terhadap employee engagement (Siswanto, 2024), sementara pada organisasi pendidikan keagamaan di Sulawesi Utara, budaya organisasi ditemukan memediasi pengaruh spiritual leadership terhadap komitmen organisasi dan perilaku etis (Pio et al., 2020). Berdasarkan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis keempat:

H4: *Komitmen organisasi memediasi pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja organisasi.*

Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan teori dan pengembangan hipotesis di atas, kerangka konseptual penelitian ini disajikan pada Gambar 1. Kerangka ini menggambarkan spiritual leadership sebagai variabel eksogen yang memengaruhi kinerja organisasi baik secara langsung (H2) maupun secara tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (H1, H3, dan H4).



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

- H1: Spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
- H2: Spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.
- H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.
- H4: Komitmen organisasi memediasi pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja organisasi.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori (*explanatory research*), yaitu pendekatan yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel berdasarkan teori yang telah dirumuskan sebelumnya dalam bentuk hipotesis. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bermaksud menguji pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja organisasi, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, berdasarkan data yang dikumpulkan dari responden di lapangan.

Penelitian dilaksanakan pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) yang terdaftar dan aktif menyelenggarakan bimbingan manasik haji di Kabupaten Pamekasan, Provinsi Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Kabupaten Pamekasan memiliki jumlah KBIH yang relatif banyak dan beragam dari sisi skala organisasi, sehingga representatif untuk mengkaji fenomena spiritual leadership, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi pada konteks KBIH.

Populasi penelitian ini meliputi seluruh pengurus KBIH, pembimbing ibadah haji, dan staf administrasi yang aktif bertugas pada KBIH di Kabupaten Pamekasan. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, meliputi: (1) berstatus sebagai pengurus, pembimbing, atau staf administrasi aktif pada KBIH; (2) memiliki masa kerja atau keterlibatan minimal satu musim haji; dan (3) bersedia menjadi responden penelitian. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh sebanyak 89 responden yang memenuhi syarat dan bersedia mengisi kuesioner secara lengkap.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Setiap item pernyataan diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari (1) sangat tidak setuju hingga (5) sangat setuju. Kuesioner didistribusikan secara langsung kepada responden di lokasi KBIH, disertai penjelasan mengenai tujuan penelitian dan kerahasiaan data responden.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Spiritual Leadership (X)	Nilai, sikap, dan perilaku pemimpin KBIH yang memotivasi diri sendiri dan anggota organisasi secara intrinsik melalui calling dan membership.	Vision; Hope/Faith; Altruistic Love

Komitmen Organisasi (Z)	Kondisi psikologis yang mencerminkan keinginan, kebutuhan, dan kewajiban pengurus/pembimbing untuk tetap menjadi bagian KBIH.	Affective Commitment; Continuance Commitment; Normative Commitment
Kinerja Organisasi (Y)	Capaian KBIH dalam menjalankan fungsi bimbingan dan pendampingan ibadah haji secara efektif dan berkualitas.	Efektivitas Pelayanan; Kualitas Layanan; Pencapaian Program; Kepuasan Jamaah

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square* (SEM-PLS) melalui aplikasi SmartPLS. Pemilihan metode ini didasarkan pada pertimbangan bahwa SEM-PLS sesuai untuk model prediktif dengan jumlah sampel relatif terbatas serta tidak mensyaratkan distribusi data yang sepenuhnya normal (Hair et al., 2019).

Tahapan analisis dilakukan secara sistematis. Pertama, uji validitas konvergen dilakukan dengan menilai nilai outer loading ($>0,70$) dan *Average Variance Extracted* (AVE $>0,50$). Kedua, uji validitas diskriminan dilaksanakan dengan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* (Fornell & Larcker, 1981) serta nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT $<0,90$). Ketiga, uji reliabilitas dilakukan melalui penghitungan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*, dengan batas minimum 0,70.

Selanjutnya, uji model pengukuran (outer model) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas indikator setiap konstruk, sedangkan uji model struktural (inner model) dilakukan dengan meninjau nilai R-Square (R^2), Q-Square (Q^2) untuk predictive relevance, serta *Goodness of Fit* (GoF). Tahap berikutnya adalah uji hipotesis (H1–H3) melalui prosedur *bootstrapping* guna memperoleh nilai koefisien jalur, t-statistik, dan p-value. Terakhir, uji mediasi (H4) dilakukan untuk menilai peran komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja organisasi, dengan menghitung pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) serta *Variance Accounted For* (VAF). Seluruh tahapan analisis data tersebut diolah menggunakan aplikasi SmartPLS versi 3 (SmartPLS 3).

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Karakteristik 89 responden penelitian disajikan pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Karakteristik Responden (n=89)

Karakteristik	Kategori	Jumlah (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	52	58,4
	Perempuan	37	41,6
Usia	< 30 tahun	9	10,1
	30–40 tahun	26	29,2
	41–50 tahun	34	38,2
	> 50 tahun	20	22,5
Pendidikan	SMA/ sederajat	14	15,7
	Diploma	11	12,4
	Sarjana (S1)	47	52,8
	Pascasarjana (S2/S3)	17	19,1
Masa Kerja/Keterlibatan	< 3 tahun	15	16,9
	3–5 tahun	28	31,5
	6–10 tahun	31	34,8
	> 10 tahun	15	16,9

Hasil Uji Outer Model

Validitas Konvergen

Hasil uji validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70 dan setiap konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,50, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen (Hair dkk., 2019).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen

Konstruk	Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
Spiritual Leadership	Vision	0,812	0,612	Valid
	Hope/Faith	0,799		Valid
	Altruistic Love	0,758		Valid
Komitmen Organisasi	Affective Commitment	0,771	0,588	Valid
	Continuance Commitment	0,742		Valid
	Normative Commitment	0,788		Valid
Kinerja Organisasi	Efektivitas Pelayanan	0,765	0,601	Valid
	Kualitas Layanan	0,803		Valid
	Pencapaian Program	0,744		Valid
	Kepuasan Jamaah	0,779		Valid

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan diuji menggunakan kriteria Fornell-Larcker, yaitu membandingkan akar kuadrat AVE (pada diagonal) dengan korelasi antarkonstruk (Fornell & Larcker, 1981). Hasil uji menunjukkan bahwa nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lain, sehingga validitas diskriminan terpenuhi.

Tabel 4. Kriteria Fornell-Larcker

Konstruk	Spiritual Leadership	Komitmen Organisasi	Kinerja Organisasi
Spiritual Leadership	0,782		
Komitmen Organisasi	0,612	0,767	
Kinerja Organisasi	0,518	0,441	0,775

Reliabilitas Konstruk

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Konstruk	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Spiritual Leadership	0,825	0,886	0,612
Komitmen Organisasi	0,806	0,877	0,588
Kinerja Organisasi	0,814	0,881	0,601

Seluruh konstruk menunjukkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel (Hair et al., 2019).

Hasil Uji Inner Model

Tabel 6. Hasil Uji Model Struktural / Inner Model

Variabel Endogen	R-Square (R ²)	R-Square Adjusted	Q-Square (Q ²)
Komitmen Organisasi	0,375	0,367	0,215
Kinerja Organisasi	0,466	0,454	0,268

Nilai R² komitmen organisasi sebesar 0,375 menunjukkan bahwa 37,5% variasi komitmen organisasi dijelaskan oleh spiritual leadership, sedangkan nilai R² kinerja organisasi sebesar 0,466 menunjukkan bahwa 46,6% variasi kinerja organisasi dijelaskan secara bersama-sama oleh spiritual leadership dan komitmen organisasi. Nilai Q² untuk kedua variabel endogen lebih besar dari 0, yang mengindikasikan bahwa model memiliki predictive relevance yang baik (Hair et al., 2019). Selain itu, nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) sebesar 0,061 (<0,08) dan *Goodness of Fit* (GoF) sebesar 0,502 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kesesuaian (fit) yang baik secara keseluruhan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 subsampel pada SmartPLS. Hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis Langsung ()

Hipotesis	Jalur	Koefisien (β)	t-statistik	p-value	Keterangan
H1	Spiritual Leadership → Komitmen Organisasi	0,612	7,245	0,000	Didukung

H2	Spiritual Leadership → Kinerja Organisasi	0,298	2,512	0,013	Didukung
H3	Komitmen Organisasi → Kinerja Organisasi	0,441	4,187	0,000	Didukung

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa seluruh hipotesis langsung (H1, H2, dan H3) didukung secara statistik pada tingkat signifikansi 5% (t -statistik $> 1,96$ dan p -value $< 0,05$). Spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi ($\beta=0,612$), spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi ($\beta=0,298$), dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi ($\beta=0,441$).

Hasil Analisis Mediasi

Pengujian peran mediasi komitmen organisasi (H4) dilakukan dengan menghitung pengaruh tidak langsung (indirect effect) spiritual leadership terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi, serta menghitung Variance Accounted For (VAF) untuk menentukan jenis mediasi yang terjadi.

Tabel 8. Hasil Uji Mediasi

Hipotesis	Jalur Mediasi	Indirect Effect	t-statistik	p-value	Keterangan
H4	Spiritual Leadership → Komitmen Organisasi → Kinerja Organisasi	0,270	3,768	0,000	Didukung

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung spiritual leadership terhadap kinerja organisasi melalui komitmen organisasi sebesar 0,270 dengan t -statistik 3,768 ($p < 0,05$), sehingga H4 didukung. Total pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja organisasi (direct + indirect) adalah sebesar 0,568 ($0,298 + 0,270$). Nilai *Variance Accounted For* (VAF) dihitung sebesar 47,5% ($0,270 / (0,270 + 0,298)$), yang berada pada rentang 20%–80%, sehingga komitmen organisasi berperan sebagai mediator parsial (partial mediation) dalam hubungan antara spiritual leadership dan kinerja organisasi artinya spiritual leadership tetap memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja organisasi, di samping pengaruh tidak langsungnya melalui komitmen organisasi.

Diskusi

Pengaruh Spiritual Leadership terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi ($\beta=0,612$; $t=7,245$; $p < 0,05$), sehingga H1 didukung. Temuan ini sejalan dengan proposisi dasar teori spiritual leadership, bahwa nilai, sikap, dan perilaku pemimpin yang berorientasi spiritual menumbuhkan rasa calling dan membership pada anggota organisasi, yang pada gilirannya memperkuat keterikatan emosional mereka terhadap organisasi (Fry, 2003; Fry dkk., 2005). Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian pada konteks bandar udara di Indonesia yang menemukan pengaruh signifikan spiritual leadership terhadap komitmen organisasi (Kurniawan dkk., 2024), pada konteks lembaga pendidikan Islam (Mukrimah dkk., 2024), dan pada organisasi sektor publik melalui mediasi meaning, membership, dan empowerment (Syafiudin et al., 2022). Pada konteks KBIH, pemimpin yang mampu mengomunikasikan visi pengabdian keagamaan secara jelas (vision), menumbuhkan optimisme bahwa visi tersebut dapat dicapai (*hope/faith*), serta menunjukkan kepedulian tulus kepada pengurus dan pembimbing (*altruistic love*), diduga mendorong para pengurus dan pembimbing untuk merasa terikat secara emosional dan moral terhadap organisasi, meskipun sifat keterlibatan mereka cenderung musiman.

Temuan ini mengindikasikan bahwa pada organisasi berbasis keagamaan seperti KBIH, spiritual leadership tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme manajerial, tetapi juga sebagai sarana internalisasi nilai religius dan pengabdian. Pengurus dan pembimbing haji umumnya tidak semata-mata termotivasi oleh insentif ekonomi, melainkan oleh orientasi ibadah dan pelayanan kepada jamaah. Oleh karena itu, ketika pemimpin mampu mengartikulasikan visi spiritual, menunjukkan kepedulian, dan menumbuhkan harapan bersama, anggota organisasi cenderung mengembangkan keterikatan moral terhadap organisasi. Kondisi ini memperkuat komitmen organisasi, terutama pada dimensi normative commitment.

Pengaruh Spiritual Leadership terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja organisasi ($\beta=0,298$; $t=2,512$; $p<0,05$), sehingga H2 didukung. Temuan ini memperkuat hasil penelitian terdahulu yang menemukan pengaruh langsung spiritual leadership terhadap kinerja karyawan pada konteks bandar udara (Kurniawan dkk., 2024) serta validasi empiris model spiritual leadership Fry dan Matherly pada organisasi pendidikan konfesional (Martinez-Soto dkk., 2024). Meskipun demikian, besaran koefisien pengaruh langsung (0,298) relatif lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya melalui komitmen organisasi, yang mengindikasikan bahwa pada konteks KBIH, spiritual leadership cenderung memengaruhi kinerja organisasi secara lebih kuat melalui penguatan komitmen organisasi terlebih dahulu, dibandingkan secara langsung.

Pada konteks KBIH, kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi antara pembimbing dan jamaah. Berbeda dengan organisasi profit yang mengandalkan mekanisme insentif formal, keberhasilan KBIH lebih banyak ditentukan oleh dedikasi dan kualitas pelayanan yang diberikan secara sukarela. Oleh karena itu, spiritual leadership menjadi penting karena mampu menumbuhkan makna kerja (*meaningful work*) dan rasa pengabdian, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas layanan dan efektivitas organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi ($\beta=0,441$; $t=4,187$; $p<0,05$), sehingga H3 didukung. Temuan ini sejalan dengan proposisi model tiga komponen komitmen organisasi, bahwa individu yang memiliki keterikatan emosional (*affective*), pertimbangan kebutuhan (*continuance*), dan rasa kewajiban moral (*normative*) yang tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik (Meyer & Allen, 1991; Allen & Meyer, 1990). Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian pada konteks bandar udara (Kurniawan dkk., 2024) yang menemukan pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Pada konteks KBIH, pengurus dan pembimbing yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi diduga cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih besar dalam mempersiapkan materi bimbingan, mendampingi jamaah secara intensif, dan menjaga kualitas layanan secara konsisten dari musim haji ke musim haji berikutnya.

Temuan ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi merupakan sumber daya penting bagi keberlanjutan KBIH. Mengingat aktivitas bimbingan haji bersifat musiman dan sangat bergantung pada keterlibatan sumber daya manusia, keberadaan pengurus dan pembimbing yang memiliki loyalitas tinggi menjadi faktor strategis dalam menjaga konsistensi kualitas pelayanan. Dengan demikian, komitmen organisasi tidak hanya berperan sebagai sikap psikologis individu, tetapi juga sebagai modal sosial organisasi dalam mempertahankan kinerjanya.

Peran Mediasi Komitmen Organisasi

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi secara parsial (*partial mediation*) pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja organisasi, dengan nilai VAF sebesar 47,5% dan pengaruh tidak langsung yang signifikan (*indirect effect*=0,270; $t=3,768$; $p<0,05$), sehingga H4 didukung. Artinya, spiritual leadership memengaruhi kinerja organisasi KBIH baik secara langsung maupun melalui penguatan komitmen organisasi pengurus dan pembimbing terlebih dahulu. Temuan ini sejalan dengan logika dasar teori spiritual leadership yang menempatkan sikap kerja seperti komitmen sebagai mekanisme penghubung (*linking mechanism*) antara kepemimpinan spiritual dan hasil-hasil organisasi (Fry, 2003; Fry dkk., 2005), dan konsisten dengan temuan empiris yang membuktikan peran mediasi komitmen organisasi antara spiritual leadership dan kinerja karyawan pada konteks bandar udara (Kurniawan dkk., 2024), serta peran mediasi komitmen organisasi antara spiritual leadership dan *employee engagement* pada organisasi koperasi syariah (Siswanto, 2023). Temuan ini menegaskan bahwa pada organisasi sosial keagamaan seperti KBIH, dampak kepemimpinan spiritual terhadap kinerja organisasi tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses internalisasi nilai yang membentuk komitmen pengurus dan pembimbing terhadap organisasi.

Temuan mediasi parsial menunjukkan bahwa pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja organisasi tidak terjadi secara langsung, tetapi melalui proses internalisasi nilai yang membentuk

komitmen anggota organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam organisasi berbasis keagamaan seperti KBIH, kepemimpinan spiritual bekerja melalui mekanisme psikologis dan moral sebelum menghasilkan luaran organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi dapat dipahami sebagai *linking mechanism* yang menjembatani nilai-nilai spiritual dengan kinerja organisasi.

Implikasi bagi Pengelolaan KBIH

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, terdapat sejumlah implikasi praktis yang dapat dijadikan pertimbangan oleh pengurus maupun instansi pembina KBIH dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi. Pertama, diperlukan penguatan budaya organisasi berbasis nilai spiritual, misalnya melalui penyusunan visi dan misi KBIH yang secara eksplisit menekankan makna pengabdian keagamaan, serta pembiasaan forum refleksi spiritual yang dilaksanakan secara berkala bagi pengurus dan pembimbing. Kedua, upaya peningkatan loyalitas pengurus dan pembimbing haji dapat dilakukan dengan menyediakan program penghargaan non-finansial yang mengakui kontribusi dan dedikasi mereka, sekaligus melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan strategis organisasi. Ketiga, strategi peningkatan kinerja organisasi KBIH dapat diwujudkan melalui pelatihan kepemimpinan spiritual bagi pengurus, penguatan sistem pendampingan (mentoring) antara pembimbing senior dan junior, serta pelaksanaan evaluasi kepuasan jamaah secara rutin sebagai dasar perbaikan layanan berkelanjutan..

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa: (1) spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (H1 didukung); (2) spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (H2 didukung); (3) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (H3 didukung); dan (4) komitmen organisasi memediasi secara parsial pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja organisasi (H4 didukung). Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja organisasi KBIH dapat dicapai melalui penguatan kepemimpinan spiritual yang disertai dengan penguatan komitmen organisasi pengurus dan pembimbing haji.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan teori spiritual leadership dan komitmen organisasi ke dalam konteks faith-based organization, yaitu KBIH, yang bercirikan orientasi ibadah dan keterlibatan semi-sukarela anggota. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi, khususnya dimensi normatif, berpotensi menjadi mekanisme penting yang menghubungkan kepemimpinan spiritual dengan kinerja organisasi. Secara praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan agar pengelolaan sumber daya manusia KBIH tidak hanya berfokus pada aspek teknis dan administratif, melainkan juga memperhatikan dimensi spiritual kepemimpinan dan penguatan komitmen organisasi sebagai jembatan penting untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada KBIH di Kabupaten Pamekasan dengan jumlah sampel terbatas (89 responden), sehingga generalisasi hasil pada konteks KBIH di wilayah lain perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, penelitian ini menggunakan desain cross-sectional yang hanya menangkap kondisi pada satu titik waktu, sehingga belum dapat menjelaskan dinamika hubungan antarvariabel dari waktu ke waktu. Penelitian selanjutnya dapat memperluas lokus penelitian ke beberapa kabupaten/kota guna meningkatkan generalisasi hasil penelitian, serta menambahkan variabel lain yang relevan, seperti workplace spirituality, kepuasan kerja, atau budaya organisasi, sebagai variabel mediasi atau moderasi tambahan dalam model penelitian. Disamping itu penelitian selanjutnya dapat menggunakan desain longitudinal untuk menangkap dinamika hubungan antara spiritual leadership, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi dari waktu ke waktu.

Daftar Pustaka

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/J.2044-8325.1990.TB00506.X>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>

- 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., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 835–862. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2005.07.012>
- 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.
- Herman, R. D., & Renz, D. O. (1999). Theses on nonprofit organizational effectiveness. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(2), 107–126. <https://doi.org/10.1177/0899764099282001>
- Kaplan, R., Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action (Google eBook)*. 336.
- Kurniawan, A., Mardiana, R. Y., & Hakim, W. (2024). The Influence of Spiritual Leadership on Employee Performance with Organizational Commitment as an Intervening Variable (A Case Study at the Airport Operations Office of Andi Jemma Masamba). *Economos : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 7(3), 312–324. <https://doi.org/10.31850/ECONOMOS.V7I3.3452>
- Martinez-Soto, L., Ontiveros Ramírez, F., Toro Jaramillo, I. D., & Moreno-Leyva, N. R. (2024). Revisiting Louis Fry's spiritual leadership model in confessional school teachers using structural equation modeling (SEM). *PLOS ONE*, 19(9), e0299671. <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0299671>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Mukrimah, Afrianty, T. W., & Prasetya, A. (2023). The effect of spiritual leadership on organizational commitment through workplace spirituality and intrinsic motivation. *Environmental Issues and Social Inclusion in a Sustainable Era*, 208–219. <https://doi.org/10.1201/9781003360483-24>
- Pio, R. J., Sumayku, M., David, D., & Mukuan, S. (2020). *Organizational Culture as an Intervening Variable of Spiritual Leadership With Organizational Commitment and Ethical Behavior*. 130–135. <https://doi.org/10.2991/AEBMR.K.201116.028>
- Sapta, I. K. S., Rustiarini, N. W., Kusuma, I. G. A. E. T., & Astakoni, I. M. P. (2021). Spiritual leadership and organizational commitment: The mediation role of workplace spirituality. *Cogent Business & Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1966865>
- Siswanto, A. (2023). The Influence of Organizational Culture on Employee Engagement: The Role of Organizational Commitment As An Intervening Variable. *Greenation International Journal of Tourism and Management*, 1(2), 171–183. <https://doi.org/10.38035/GIJTM.V1I2.46>
- Syafiudin, M., Suhariadi, F., Yulianti, P., & Suryani, T. (2022). Is Spiritual Leadership Powerful for Strengthening Organizational Commitment? *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 25(2), 192–202. <https://doi.org/10.14414/JEBAV.V25I2.3126>
- Wadud, A., & Siwi Agustina, T. (2024). Systematic Literature Review: Exploring Antecedents And Consequences Of Spiritual Leadership. *At-Tijarah: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis Islam*, 10(1), 28–44. <https://doi.org/10.24952/TIJAROH.V10I1.12981>