

Buku monograf ini disusun khusus membahas model perilaku organisasi integratif yang dikembangkan untuk meningkatkan dua tujuan utama perilaku organisasi: kinerja individu dan komitmen organisasi (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2014).

Model perilaku organisasi integratif memiliki tiga variabel kelompok: anteseden, mediasi, dan konsekuensi (Mathieu & Zajac, 1990). Variabel konsekuensi adalah organisasi, kinerja individu, dan komitmen organisasi sebagai fokus penelitian ini. Variabel mediasi adalah mekanisme individu yang terdiri dari kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan, etika, pembelajaran, dan pengambilan keputusan yang secara langsung mempengaruhi komitmen organisasi.

Dalam penelitian ini, etos kerja Islami akan mengambil peran sebagai mekanisme individu. Variabel anteseden terdiri dari mekanisme organisasi, mekanisme kelompok, dan karakteristik individu yang akan mempengaruhi mekanisme individu. Mekanisme organisasi terdiri dari budaya dan struktur organisasi.

Sedangkan mekanisme kelompok terdiri dari gaya dan perilaku kepemimpinan, proses dan komunikasi tim, serta karakteristik dan keragaman tim. Karakteristik individu terdiri dari kemampuan, kepribadian, dan nilai-nilai budaya. Sebagai variabel anteseden dalam penelitian ini, kepemimpinan Islam akan berperan sebagai gaya dan perilaku kepemimpinan, dan kecerdasan spiritual Islam akan berfungsi sebagai karakteristik individu.



KOMITMEN ORGANISASIONAL DI PONDOK PESANTREN:  
IMPLEMENTASI MODEL INTEGRATIF PERILAKU ORGANISASI

Prof. Dr. Siswoyo Haryono, M.M., M.Pd.  
Dr. Halim Purnomo, M.Pd.I.



Prof. Dr. Siswoyo Haryono, M.M., M.Pd.  
Dr. Halim Purnomo, M.Pd.I.

## KOMITMEN ORGANISASIONAL DI PONDOK PESANTREN: IMPLEMENTASI MODEL INTEGRATIF PERILAKU ORGANISASI



**Prof. Dr. Siswoyo Haryono, M.M., M.Pd.  
Dr. Halim Purnomo, M.Pd.I.**

**KOMITMEN ORGANISASIONAL DI  
PONDOK PESANTREN:  
IMPLEMENTASI MODEL INTEGRATIF  
PERILAKU ORGANISASI**



**KOMITMEN ORGANISASIONAL DI PONDOK PESANTREN: IMPLEMENTASI  
MODEL INTEGRATIF PERILAKU ORGANISASI**

**@ Prof. Dr. Siswoyo Haryono, M.M., M.Pd. & Dr. Halim Purnomo, M.Pd.I.**

Editor : Dwi Puryanto  
Ilustrator : Dwi Puryanto  
Perwajahan : Awang  
Tata Letak : Awang  
Desain Cover : Hamid Mintardja

ISBN: 978-602-268-578-4

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



PT. Luxima Metro Media  
Kantor Operasional  
Jl. Kalisari III No. 28, Pasar Rebo, Jakarta Timur  
Telp/Faks: 021-29378394  
Email: [luxima\\_media@yahoo.co.id](mailto:luxima_media@yahoo.co.id)  
Website: [penerbitluxima.com](http://penerbitluxima.com)

Cetakan I: November 2021

Berikut ini kami kutipkan ketentuan mengenai sanksi pidana atas pelanggaran Hak Cipta dalam Undang-Undang R.I., No. 19 tahun 2002:

Sanksi Pelanggaran Pasal 72 Undang-Undang No. 19 tahun 2002 tentang Hak Cipta.

- (1) Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan / atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan / atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).
- (2) Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan denda pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan / atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

## **KATA PENGANTAR**

Buku monograf ini disusun khusus membahas model perilaku organisasional integratif yang dikembangkan untuk meningkatkan dua tujuan utama perilaku organisasional: kinerja individu dan komitmen organisasional (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2014). Model perilaku organisasional integratif memiliki tiga variabel kelompok: anteseden, mediasi, dan konsekuensi (Mathieu & Zajac, 1990). Variabel konsekuensi adalah organisasional, kinerja individu, dan komitmen organisasional sebagai fokus penelitian ini. Variabel mediasi adalah mekanisme individu yang terdiri dari kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan, etika, pembelajaran, dan pengambilan keputusan yang secara langsung mempengaruhi komitmen organisasional. Dalam penelitian ini, etika kerja Islami akan mengambil peran sebagai mekanisme individu. Variabel anteseden terdiri dari mekanisme organisasional, mekanisme kelompok, dan karakteristik individu yang akan mempengaruhi mekanisme individu. Mekanisme organisasional terdiri dari budaya dan struktur organisasional. Sedangkan mekanisme kelompok terdiri dari gaya dan perilaku kepemimpinan, proses dan komunikasi tim, serta karakteristik dan keragaman tim. Karakteristik individu terdiri dari kemampuan, kepribadian, dan nilai-nilai budaya. Sebagai variabel anteseden dalam penelitian ini, kepemimpinan Islam akan berperan sebagai gaya dan perilaku kepemimpinan, dan kecerdasan spiritual Islam akan berfungsi sebagai karakteristik individu.

Yogyakarta, 03 November 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

|   |     |
|---|-----|
| <b>Kata pengantar</b> .....                                       | iv  |
| <b>Daftar Isi</b> .....   | v   |
| Daftar Tabel .....  | vi  |
| Daftar Gambar .....   | vii |
| <br>  |     |
| <b>Bab 1 Pendahuluan</b> .....                                    | 1   |
| A. Latar Belakang .....   | 1   |
| B. Rumusan Masalah .....  | 6   |
| C. Tujuan Penelitian .....  | 7   |
| <br>  |     |
| <b>Bab 2 Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis</b> .....    | 9   |
| A. Kajian Teori .....   | 9   |
| Kepemimpinan Islami .....   | 9   |
| Budaya Organisasi Islami.....                                     | 10  |
| Etika Kerja Islami .....  | 10  |
| Kecerdasan Spiritual Islami .....                                 | 11  |
| Komitmen Organisasional .....                                     | 12  |
| B. Penelitian Terdahulu .....                                     | 13  |
| C. Grand Theory .....   | 16  |
| D. Kerangka Berpikir .....  | 17  |
| <br>  |     |
| <b>Bab 3 Metode Penelitian</b> .....                              | 29  |
| A. Metode Penelitian yang Digunakan .....                         | 29  |
| B. Tempat dan Waktu Penelitian .....                              | 29  |
| C. Populasi dan Teknik Sampling .....                             | 30  |
| D. Pengembangan dan Pengukuran Instrumen .....                    | 30  |
| Definisi Konsep dan Operasional Kepemimpinan Islami .....         | 30  |
| Definisi Konsep dan Operasional Budaya Organisasional Islami..... | 31  |
| Definisi Konsep dan Operasional Etika Kerja Islami .....          | 32  |
| Definisi Konsep dan Operasional Kecerdasan Spiritual Islami ....  | 33  |
| Definisi Konsep dan Operasional Komitmen Organisasional.....      | 34  |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....                                  | 36  |
| F. Uji Validitas dan Reliabilitas .....                           | 37  |
| G. Teknik Analisis Data .....                                     | 38  |
| H. Pengujian Hipotesis .....                                      | 44  |
| <br>  |     |
| <b>Bab 4 Hasil dan Pembahasan</b> .....                           | 46  |
| A. Analisis Statistik Deskriptif.....                             | 46  |
| 1. Analisis Deskriptif .....                                      | 46  |
| 2. Kategorisasi Jawaban Responden Penelitian .....                | 48  |

|                       |   |           |
|-----------------------|---|-----------|
| B.                    | Analisis Inferensial Menggunakan SEM .....                        | 55        |
| 1.                    | Analisis Model Struktural ( <i>Structural Measurement</i> ).....  | 56        |
| a.                    | Persamaan Regresi yang dihasilkan .....                           | 61        |
| b.                    | Uji Validitas dan Reliabilitas SEM .....                          | 63        |
| C.                    | Pengujian Hipotesis Statistik (H1 s.d H7 .....                    | 67        |
| D.                    | Pegujjian Hipotesis Statistik dengan Sobel Test (H8 s.d H10)..... | 68        |
| E.                    | Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....               | 74        |
| F.                    | Pembahasan Hasil Penelitian .....                                 | 75        |
| <b>Bab 5</b>          | <b>Kesimpulan Penelitian .....</b>                                | <b>80</b> |
| A.                    | Kesimpulan.....   | 80        |
| B.                    | Implikasi Hasil Penelitian .....                                  | 80        |
| 1.                    | Implikasi hasil penelitian terhadap teori .....                   | 80        |
| 2.                    | Implikasi hasil penelitian bagi manajemen Pondok Pesantren ..     | 81        |
| <b>Daftar Pustaka</b> | .....   | <b>83</b> |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....  | 13 |
| Tabel 3.1. Distribusi Populasi Ponpes, Ustadz, Siswa dan Sampel Penelitian ..... | 30 |
| Tabel 3.2. Kisi-kisi Instrumen .....   | 35 |
| Tabel 3.3. Goodness of fit Index .....   | 43 |
| Tabel 3.4. Kriteria Pengujian Hipotesis .....                                    | 45 |
| Tabel 4.1. Rentang Skala .....   | 49 |
| Tabel 4.2. Kategorisasi Skor Jawaban Responden Kepemimpinan Islami .....         | 49 |
| Tabel 4.3. Kategorisasi Skor Jawaban Responden Budaya Organisasional Islami.     | 51 |
| Tabel 4.4. Kategorisasi Skor Jawaban Responden Kecerdasan Spiritual Islami ...   | 52 |
| Tabel 4.5. Kategorisasi Skor Jawaban Responden Etika Kerja Islami .....          | 53 |
| Tabel 4.6. Kategorisasi Skor Jawaban Responden Komitmen Organisasional .....     | 54 |
| Tabel 4.7. Cutt of Value Kriteria Pengujian Standard GOF .....                   | 56 |
| Tabel 4.8 Standardized Regression Weights .....                                  | 58 |
| Tabel 4.9. Hasil Uji GOF Full Model Gabungan Iterasi_11_Fit .....                | 61 |
| Tabel 4.10. Standardized Regression Weights .....                                | 62 |
| Tabel 4.11. Squared Multiple Correlation .....                                   | 62 |
| Tabel 4.12. Hasil Pengujian Validitas Indikator Full Model Fit .....             | 64 |
| Tabel 4.13. Hasil Pengujian Construct Reliability dan Variance Extract .....     | 65 |
| Tabel 4.14. Regression Weights Full Model Gabungan Iterasi_11_Fit .....          | 67 |
| Tabel 4.15. Standardized Direct Effects .....                                    | 74 |
| Tabel 4.16. Standardized Indirect Effects .....                                  | 74 |
| Tabel 4.17. Standardized Total Effects .....                                     | 75 |

## DAFTAR GAMBAR

|  |    |
|--|----|
| Gambar 1.1. Sebaran Pondok Pesantren Nasional.....                           | 3  |
| Gambar 3.1. Kerangka Teoritis Penelitian (Modifikasi Model Integratif) ..... | 28 |
| Gambar 4.1. CFA Variabel Kepemimpinan Islami .....                           | 31 |
| Gambar 4.2. CFA Variabel Budaya Organisasional Islami .....                  | 32 |
| Gambar 4.3. CFA Variabel Etika Kerja Islami .....                            | 33 |
| Gambar 4.4. CFA Variabel Kecerdasan Spritual Islami .....                    | 33 |
| Gambar 4.5. CFA Variabel Komitmen Organisasional .....                       | 34 |
| Gambar 4.6. Diagram Lengkap Alur Penelitian .....                            | 42 |
| Gambar 4.1. Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....             | 46 |
| Gambar 4.2. Persentase Responden Berdasarkan Usia .....                      | 47 |
| Gambar 4.3. Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja .....                | 47 |
| Gambar 4.4. Persentase Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....         | 48 |
| Gambar 4.5. Full Model Gabungan .....  | 57 |
| Gambar 4.6. Full Model Gabungan Iterasi_1 .....                              | 58 |
| Gambar 4.7. Full Model Gabungan Iterasi_11_Fit (Unstandardized Estimate) ... | 60 |
| Gambar 4.8. Full Model Gabungan Iterasi_11_Fit (Standardized Estimate) ..... | 60 |
| Gambar 4.9. Koefisien Regresi Persamaan Struktural Lengkap .....             | 63 |
| Gambar 4.10. Pengujian Hipotesis dengan C.R., dan Sig.P .....                | 68 |
| Gambar 4.11. Perhitungan Sobel Test Hipotesis 8 .....                        | 69 |
| Gambar 4.12. Perhitungan Sobel Test Hipotesis 9 .....                        | 70 |
| Gambar 4.13. Perhitungan Sobel Test Hipotesis 10 .....                       | 70 |



## **BAB 1**

---

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Model integratif perilaku organisasional dikembangkan untuk meningkatkan dua tujuan utama perilaku organisasional: kinerja individu dan komitmen organisasional (Colquitt, Lepine, & Wesson, 2014). Model perilaku organisasional integratif memiliki tiga kelompok variabel: anteseden, mediasi, dan konsekuensi (Mathieu & Zajac, 1990). Variabel konsekuensi antara lain: budaya organisasional, kinerja individu, dan komitmen organisasional sebagai fokus penelitian ini. Variabel mediasi adalah mekanisme individu yang terdiri dari kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan, etika, pembelajaran, dan pengambilan keputusan yang secara langsung mempengaruhi komitmen organisasional. Dalam penelitian ini, etika kerja Islami akan mengambil peran sebagai mekanisme individu. Variabel anteseden terdiri dari mekanisme organisasional, mekanisme kelompok, dan karakteristik individu yang akan mempengaruhi mekanisme individu. Mekanisme organisasional terdiri dari budaya dan struktur organisasional. Sedangkan mekanisme kelompok terdiri dari gaya dan perilaku kepemimpinan, proses dan komunikasi tim, serta karakteristik dan keragaman tim. Karakteristik individu terdiri dari kemampuan, kepribadian, dan nilai-nilai budaya. Sebagai variabel anteseden dalam penelitian ini, kepemimpinan Islam akan berperan sebagai gaya dan perilaku kepemimpinan, dan kecerdasan spiritual Islam akan berfungsi sebagai karakteristik individu.

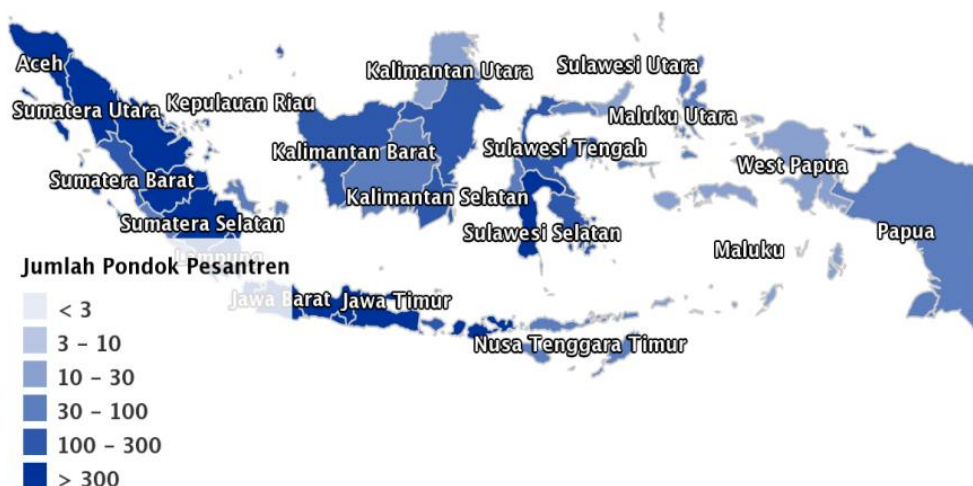
Penelitian ini akan mencoba menggantikan peran variabel eksogen yang bersifat umum menjadi lebih spesifik yaitu dalam perspektif nilai-nilai Islam. Budaya organisasional diubah menjadi budaya organisasional Islami, gaya kepemimpinan menjadi gaya kepemimpinan Islami, kemampuan kecerdasan intelektual Islami. Sedangkan variabel intervening etika kerja diubah menjadi etika kerja Islami. Model penelitian ini tidak menggantikan komitmen organisasional pada variabel endogen.

Kontribusi teoritis lain dari penelitian ini adalah untuk memberikan lebih banyak informasi untuk menjawab mengapa ada perbedaan hasil penelitian. Salah satu dari sedikit penelitian yang memberikan hasil berbeda dilakukan oleh (Gheitani, Imani, Seyyedamiri, & Foroudi, 2019). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan langsung yang signifikan antara etika kerja Islami dengan komitmen organisasional. Hasil penelitian (Fiqi Rizkia Akbar, 2017) menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh negatif terhadap organisasional. Juga (Falah, 2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak efektif dalam mempengaruhi komitmen organisasional guru secara langsung.

Sejarah panjang pondok pesantren di Indonesia dimana para santri tinggal bersama kiai atau ustadz/ustadzahnya di suatu bangunan tertentu sehingga tercipta ciri-ciri kehidupan pesantren, seperti hubungan yang erat antara kiai dan santri, para santri patuh dan taat kepada kiai atau ustad/ustadzahnya, hidup mandiri dan sederhana, mempunyai semangat gotong royong dengan suasana yang bersahabat, penuh persaudaraan, serta mempunyai kedisiplinan yang baik. Pada tahun 2011 tercatat sekitar 25.000 pondok pesantren yang tersebar di Indonesia (Fadli, 2012). Berdasarkan data Kementerian Agama tahun 1984-1985, jumlah pondok pesantren pada abad ke-16 adalah 613. Menurut laporan dari Pemerintah Hindia Belanda, diketahui bahwa pada tahun 1883 di Indonesia terdapat sebanyak 1.863 pondok pesantren. Van den Berg melakukan penelitian pada tahun 1885 dan hasilnya terungkap ada 14.929 ponpes. Pesantren terus berkembang baik dari segi kuantitas, materi, maupun sistem. Pada tahun 1910 beberapa pesantren membuka pesantren khusus untuk santri putri. Pada tahun 1920-an Pesantren di Jawa Timur seperti Pesantren Tebuireng dan Pesantren Singosari mulai mengajarkan mata pelajaran umum seperti Bahasa Indonesia, Bahasa Belanda, Aritmatika, Ilmu Kebumian, dan Sejarah. Kemudian pesantren memasuki sistem madrasah (sekolah modern). Dalam sistem ini jenjang pendidikan dibagi menjadi Ibtidaiyah (SD), Tsanawiyah (menengah), dan Aliyah (SMA). Sistem madrasah ini mendorong perkembangan pesantren sehingga jumlahnya meningkat pesat.

Pada tahun 1958/1959 lahir madrasah, yang memiliki hak dan kewajiban

layaknya sekolah negeri. Selanjutnya pada tahun 1965, berdasarkan rumusan Seminar Pondok Pesantren di Yogyakarta, disepakati perlunya memasukkan pelajaran keterampilan dan kejuruan seperti pertanian, pertukangan, dan lain-lain di pondok pesantren. Kemudian banyak pesantren yang mendirikan sekolah umum dengan kurikulum sekolah umum yang ditetapkan oleh pemerintah. Padahal, Surat Keputusan Bersama Menteri Agama, Menteri Dalam Negeri, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 03 Tahun 1975, menetapkan bahwa mata pelajaran umum minimal 70 persen dari keseluruhan kurikulum madrasah. Banyak madrasah juga telah mendirikan perguruan tinggi seperti pondok pesantren AS-Syafi'iyah dan pondok pesantren at-Tahiriyah. Sejarah telah membuktikan bahwa keberadaan pesantren di Indonesia memiliki peran yang sangat penting dalam membangun kualitas manusia Indonesia. Data Kementerian Agama Republik Indonesia tahun 2020/2021, jumlah pondok pesantren sebanyak 30.495 dengan jumlah santri 4.373.694 dan guru 474.865. Banyak tokoh penting di Indonesia, baik pemerintah maupun swasta, telah diisi oleh orang-orang yang merupakan alumni pondok pesantren (Hafil, 2020). Berikut adalah sebaran pondok pesantren nasional berdasarkan data dari: [http://emispendis.kemenag.go.id/emis\\_pdptren/ponpes](http://emispendis.kemenag.go.id/emis_pdptren/ponpes).



Gambar 1.1. Sebaran Pondok Pesantren Nasional

Tipe Pesantren di Indonesia menurut Menteri Agama RI yang dituangkan dalam peraturan Menteri nomor 3 tahun 1979, membagi tipe pesantren menjadi empat, yaitu:

1. Pondok Pesantren tipe A, yaitu dimana para santri belajar dan bertempat tinggal di Asrama lingkungan pondok pesantren dengan pengajaran yang berlangsung secara tradisional.
2. Pondok Pesantren tipe B, yaitu yang menyelenggarakan pengajaran secara klasikal dan pengajaran oleh kyai bersifat aplikasi, diberikan pada waktu-waktu tertentu. Santri tinggal di asrama lingkungan pondok pesantren.
3. Pondok Pesantren tipe C, yaitu pondok pesantren hanya merupakan asrama sedangkan para santrinya belajar di luar (di madrasah atau sekolah umum lainnya), kyai hanya mengawasi dan sebagai pembina para santri tersebut.
4. Pondok Pesantren tipe D, yaitu yang menyelenggarakan sistem pondok pesantren dan sekaligus sistem sekolah atau madrasah.

Dari keempat tipe pondok pesantren di atas, tipe A yang tidak masuk dalam kategori Pesantren Modern, walaupun dalam konteks kekinian, tidak mudah untuk mengklasifikasikan jenis pesantren salafiyah dan khalafiyah (modern). Hal ini dikarenakan banyak pesantren-pesantren yang diklaim sebagai pesantren salafiyah, ternyata disana diajarkan metodologi keilmuan yang dianggap lebih lengkap daripada pesantren modern. Pesantren modern berupaya memadukan tradisionalitas dan modernitas pendidikan. Sistem pengajaran normal ala klasikal (pengajaran di dalam kelas) dan kurikulum terpadu diadopsi dengan penyesuaian tertentu.

Dikotomi ilmu agama dan umum juga dieleminasi. kedua bidang ilmu ini sama-sama diajarkan, namun dengan proporsi pendidikan agama lebih mendominasi. Sistem pendidikan yang digunakan di pondok modern dinamakan sistem Mu'allimin.

Berdasarkan Haidar Putra Daulay, (2007) kurikulum atau sistem pendidikan yang dipakai, pesantren mempunyai tiga jenis, yaitu:

1. Pesantren Tradisional (salāf) pesantren ini masih mempertahankan bentuk aslinya dengan mengajarkan kitab yang ditulis oleh ulama abad ke-15 dengan menggunakan bahasa Arab. Pola pengajarannya dengan menerapkan sistem halaqah atau mangaji yang dilaksanakan di masjid. Hakikat dari sistem pengajaran halaqah ini adalah penghapalan yang apabila dilihat dari segi metodologi cenderung ke arah terciptanya santri yang menerima dan memiliki ilmu. Artinya ilmu tidak berkembang dan hanya terbatas pada apa yang diberikan kyai, ustadz/ustadzah. Kurikulum sepenuhnya ditentukan oleh para kyai atau pengasuh pondok pesantren.
2. Pesantren Modern (khalaf atau asri), pesantren ini merupakan pengembangan tipe pesantren karena orientasi belajarnya cenderung mengadopsi seluruh sistem belajar klasikal dan meninggalkan sistem belajar tradisional. Penerapan sistem belajar modern ini terlihat pada penggunaan kelas belajar, baik dalam bentuk madrasah maupun sekolah. Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum Nasional. Kedudukan para kyai sebagai koordinator pelaksana proses pembelajaran dan sebagai pengajar di kelas.
3. Pesantren Komprehensif. Jenis pesantren ini merupakan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan antara tradisional dan modern. Pendidikan diterapkan dengan pengajaran kitab kuning dengan metode sorongan, bandongan dan wetonan yang biasanya diajarkan pada malam hari sesudah salat Magrib dan sesudah salat Subuh. Proses pembelajaran sistem klasikal dilaksanakan pada pagi sampai siang hari seperti di madrasah/sekolah pada umumnya. Ketiga jenis pesantren tersebut memberikan gambaran bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berjalan dan berkembang sesuai dengan tuntutan zaman. Dimensi kegiatan sistem pendidikan dilaksanakan oleh pesantren bermuara pada sasaran utama yaitu perubahan baik secara individual maupun kolektif. Perubahan itu berwujud pada peningkatan persepsi terhadap agama, ilmu pengetahuan dan teknologi. Santri juga dibekali dengan pengalaman dan keterampilan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia

Sejak kemunculannya pada zaman walisongo, pesantren senantiasa menjadi basis pengembangan Islam di Indonesia. Sejak lama, disamping menjadi lembaga pendidikan, pesantren juga mengambil perannya sebagai lembaga sosial dimana pesantren menjadi kontrol masyarakat sekitar dalam menyikapi tantangan zaman. Di pesantren ini, kyai menjadi filter masuknya budaya-budaya luar dalam kehidupan masyarakat sekitar.

Banyaknya pesantren-pesantren yang berdiri kokoh di sekitar pabrik gula atau kebun tebu pada masa penjajahan, merupakan bukti konkret perlawanan pesantren kepada penjajah paling tidak untuk menyaring budaya-budaya yang dibawa mereka ke dalam kehidupan masyarakat sekitar. Konsistensi perlawanan pesantren ini, pada gilirannya mengantarkan kaum sarungan untuk melakukan konfrontasi terhadap penjajah melalui perang 10 Nopember 1945 yang sebelumnya diawali dengan munculnya fatwa “Resolusi Jihad” yang disampaikan Hadratussyaikh Hasyim Asy’ari.

Tulisan oleh Mahpuddin Noor, (2006) menyatakan bahwa pada awal tahun 70-an, sebagian kalangan menginginkan pesantren memberikan pelajaran umum bagi para santrinya. Hal ini melahirkan perbedaan pendapat di kalangan para pengamat dan pemerhati pondok pesantren. Sebagian berpendapat bahwa pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan yang khas dan unik harus mempertahankan ketradisionalannya. Namun pendapat lain menginginkan agar pondok pesantren mulai mengadopsi elemen-elemen budaya dan pendidikan dari luar (Nurcholish Madjid, 1985).

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, dapat dirumuskan beberapa rumusan masalah penelitian:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasional Islami terhadap etika kerja Islami di Pondok Pesantren?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan Islami terhadap etika kerja Islami di Pondok Pesantren?

3. Apakah terdapat pengaruh kecerdasan spiritual Islami terhadap etika kerja Islami di Pondok Pesantren?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren?
5. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasional Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren?
6. Apakah terdapat pengaruh kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren?
7. Apakah terdapat pengaruh etika kerja Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren?
8. Etika kerja Islami Memediasi pengaruh kepemimpinan Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren?
9. Etika kerja Islami Memediasi pengaruh budaya organisasional Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren?
10. Etika kerja Islami Memediasi pengaruh kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis komitmen organisasional di Pondok Pesantren: Implementasi Model Integratif Perilaku Organisasional, meliputi:

1. Pengaruh budaya organisasional Islami terhadap etika kerja Islami di Pondok Pesantren.
2. Pengaruh kepemimpinan Islami terhadap etika kerja Islami di Pondok Pesantren.
3. Pengaruh kecerdasan spiritual Islami terhadap etika kerja Islami di Pondok Pesantren.
4. Pengaruh kepemimpinan Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren.
5. Pengaruh budaya organisasional Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren.

6. Pengaruh kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren.
7. Pengaruh etika kerja Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren.
8. Etika kerja Islami Memediasi pengaruh kepemimpinan Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren.
9. Etika kerja Islami Memediasi pengaruh budaya organisasional Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren.
10. Etika kerja Islami Memediasi pengaruh kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren.



## BAB 2

---

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

#### A. Kajian Teori

##### **Kepemimpinan Islami**

Di dalam Islam terdapat pandangan seorang pemimpin merupakan hal yang penting dalam bermasyarakat. Pandangan ini dapat dilihat dari kedudukan Rasulullah SAW sebagai pemimpin umat Islam. Dilihat dari perjalanan sejarah, ada tiga posisi yang dimainkan oleh Rasul Saw. Adapun kedudukan atau kedudukan nabi pertama adalah profetik atau apostolik, yaitu kedudukan sebagai pembawa dan penyaji hukum-hukum Allah yang diturunkan kepadanya. Nabi memiliki kewajiban untuk menyampaikan hukum kepada umat manusia. Posisi kedua adalah sebagai penentu dan pelanggar hukum. Berdasarkan hal ini, Nabi ditugaskan untuk menegakkan kebenaran jika terjadi pertentangan dan perselisihan di antara manusia dengan standar dalam satu hukum. Dalam hal ini posisi Nabi sebagai pemecah dan solusi dari suatu masalah. Posisi ketiga adalah sebagai pemimpin dan pemegang kendali pemerintahan. Nabi adalah pengatur diri dan pengatur yang menangani berbagai urusan publik. Posisi ketiga adalah sebagai pemimpin dan pemegang kendali pemerintahan. Nabi adalah self-governing dan regulator yang menangani berbagai urusan publik. (Jaya, 2018).

Secara teori dan praktik, Nabi Muhammad menempati posisi unik sebagai pemimpin dan sumber spiritual hukum Ilahi, serta pemimpin pertama pemerintahan Islam (Yunus, Pd, Fakultar, Inzah, & Kraksaan, 2016). Ada perkembangan kepemimpinan dalam Islam, meskipun tidak berubah pada prinsip-prinsip dasar kepemimpinan Islam yang berpedoman pada al-Qur'an dan Alhadist. Perbedaan kepemimpinan terjadi ketika pemegang kepemimpinan dipengaruhi oleh kepemimpinan di luar Islam oleh negara lain.

Setiap jama'ah pasti memiliki pemimpin (Amir) yang harus ditaati. Hal ini sesuai dengan perintah Agama Islam yang mewajibkan setiap Jama'ah yang terdiri dari tiga orang atau lebih untuk memiliki seorang amir. Rasulullah SAW bersabda:

“Tidak halal bagi tiga orang yang berjalan di muka bumi, kecuali mengangkat salah seorang dari mereka sebagai pemimpinnya.” (HR.Ahmad al-Tabaraani). Jika wajib diangkat oleh salah seorang pemimpin (Amîr al-Safar), maka kehidupan umat yang lebih kompleks, lebih menonjol (Awlâ) membutuhkan kepemimpinan. (Abqory, 2018).

### **Budaya Organisasional Islami**

Budaya organisasional mengacu pada sistem nilai dan norma yang dianut dalam organisasional tertentu (Glisson et al., 2008). Seperti organisasional atau lembaga pada umumnya, Umiarso dan Muhith (2019) berpendapat bahwa budaya organisasional di pesantren berkembang melalui proses evolutif, yang awalnya muncul dari ide dan pemikiran kyai, kemudian diadopsi oleh seluruh masyarakat di pesantren, dan akhirnya membentuk budaya organisasional pesantren yang khas. Pemikiran dan pemikiran kyai ini, menurut Umiarso dan Muhith (2019), berlandaskan pada nilai dan norma Islam. Hoque, Khan dan Mowla (2013) lebih lanjut mendefinisikan budaya organisasional Islam sebagai seperangkat nilai-nilai berdasarkan Al-Qur'an, Sunnah, Ijma, dan Qiyas untuk membantu anggotanya dalam memahami apa organisasional mereka berdiri. Dalam Islam, filosofi, visi, nilai, keyakinan, norma, pengetahuan, dan keterampilan dibagi di antara anggota organisasional untuk mencapai tujuan organisasional secara efektif dan efisien. Eleswed (2020) berpendapat bahwa penerapan budaya organisasional Islam tidak serta merta menghilangkan budaya lain dalam organisasional tetapi dapat diintegrasikan untuk membangun sistem budaya organisasional yang lebih baik. Dengan demikian, budaya organisasional Islam yang dikonseptualisasikan oleh Hoque, Khan dan Mowla (2013) adalah konsep yang mirip dengan apa yang didefinisikan Umiarso dan Muhith (2019) sebagai budaya organisasional pesantren karena didasarkan pada sumber ajaran Islam yang sama.

### **Etika Kerja Islami**

Etika kerja Islami didasarkan Al-Qur'a dan Hadits yang merupakan orientasi seorang Muslim dalam menjalankan pekerjaannya (Mohammad et al.,

2016). Dalam etika kerja, Islam memandang kerja sebagai sarana meningkatkan kehidupan secara ekonomi, sosial dan psikologis berdasarkan keimanan kepada Tuhan (Sehhat et al., 2015). Beberapa perilaku yang disarankan secara etis dalam ajaran Islam, yang mencakup setidaknya empat konsep dalam etika kerja Islam yaitu bisnis, persaingan, transparansi, dan perilaku bertanggung jawab. Tujuan utama dari etika kerja Islami adalah untuk menyebarkan kasih sayang kepada semua makhluk yang menjadi keyakinan seorang muslim dalam hidupnya (Triyuwono dan Wan, 2000).

Etika kerja memiliki peran strategis dalam suatu organisasional karena menciptakan hasil positif bagi kinerja organisasional melalui nilai, komitmen, kepuasan dan keuntungan (Ali & Al-Kazemi, 2007). Etika kerja Islami memandang kerja sebagai aktivitas wajib yang menunjukkan kualitas yang diinginkan seseorang; itu dapat digunakan oleh individu sebagai kekuatan dalam kehidupan sosialnya (Ali, 1988; Ali & Al-Owaihah, 2008). Dengan membangun spiritualitas di tempat kerja, beberapa karyawan lebih terhubung (mental, emosional, dan fisik) untuk bekerja (Tischler, Biberman, & McKeage, 2002; Kale & Shrivastava, 2003; Fleming, 2004; Anderson, 2005).

### **Kecerdasan Spiritual Islami**

Sistem etika Islami berkaitan dengan hubungan individu dengan Tuhan dan alam semesta serta hubungannya dengan individu dan ciptaan lainnya. Sistem kognitif ini, melalui norma dan bentuknya yang etis menentukan semua hubungan, termasuk sistem ekonomi dan politik, dengan memberi makna dan solusi bagi berbagai masalah organisasional (Adawiyah & Pramuka, 2017; Al-Attas, 2001). Hubungan seperti itu dengan Tuhan adalah bagian penting dari spiritualitas yang membentuk perilaku manusia (Nasr, 1985a, 2008; Ragab, 1993). Sebagai artikulasi tingkat tersebut, karakteristik komprehensif dan motivasi intrinsik yang tertanam dalam spiritualitas Islam, misalnya, mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku murah hati dalam organisasional (Kamil et al., 2011a).

Konsep spiritualitas dalam Islam melibatkan aspek individu dan

organisasional melalui pekerjaan sebagai bentuk ibadah (ibadah), seperti dalam Islam, pekerjaan dianggap sebagai elemen penting dari kesuksesan dalam hidup (Hashim, 2010; Ahmed et al., 2019) dan bekerja dianggap sebagai bagian dari perjalanan religius dan spiritual bagi individu. Memasukkan spiritualitas tersebut terdiri dari religiusitas individu dan sistem organisasional. Oleh karena itu, antara lain Adawiyah dan Pramuka (2017) memasukkan religiusitas dalam bentuk spiritualitas individu dan organisasional. Hal ini didukung oleh Lips-Wiersma (2002), yang berpendapat bahwa individu menghubungkan spiritualitas mereka dengan makna kehidupan pribadi dan konteks organisasional. Penting untuk dicatat bahwa spiritualitas organisasional mempengaruhi sikap kerja, sedangkan spiritualitas individu mendukung interaksi antara spiritualitas organisasional dan sikap kerja (Kolodinsky et al., 2008; Milliman et al., 2003; Pawar, 2009)

### **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional merupakan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dimana anggota organisasi berusaha untuk bekerja sesuai keinginan dan keyakinan organisasi (Wibowo, 2014), komitmen organisasional juga merupakan bagian dari loyalitas karyawan terhadap organisasi dan proses yang sedang berlangsung, dimana anggota organisasi menunjukkan pelatihan untuk organisasi dan pencapaian nilai dan tujuan organisasi (Luthans, 2006).

Komitmen organisasional juga dapat didefinisikan dimana seorang karyawan yang mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dengan tetap berusaha keras dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasional (Robbins, 2009). Komitmen organisasional merupakan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi dimana anggota organisasional berusaha untuk bekerja sesuai keinginan dan keyakinan organisasional (Wibowo, 2014). Komitmen organisasional juga dapat didefinisikan dimana seorang karyawan yang mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dengan tetap berusaha keras dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasional (Robbins, 2009).

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

| No | Nama  | Judul   | Kesimpulan  |
|----|---|---|---|
| 1. | Hamzah Zulfadli, Basri Yuswar Zainal, and Zulhelmy, (2021) International Journal of Islamic Business & Management Vol. 5, No. 1; 2021   | The Influence of Kepemimpinan Islami and Islamic Work Ethics on Employee Performance of Islamic Banks in Riau Province Mediated by Budaya Organisasional Islami | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami, etika kerja Islami, dan budaya organisasional Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bank syariah di Riau propinsi.  |
| 2. | Rahman Zanariah Abdul, Shah Ishak Md, (2015) Procedia Economics and Finance 31 (2015) 134 – 139   | Measuring Kecerdasan Spiritual Islami   | Penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual Islam dapat membawa kita untuk lebih menghargai kebesaran Allah dan membantu kita untuk memenuhi peran kita sebagai khalifah (wakil Allah)  |
| 3. | Asutay Mehmet, Buana Greget Kalla, and Avdukic, (2020) Journal of Business Ethics <a href="https://doi.org/10.1007/s10551-021-04940-y">https://doi.org/10.1007/s10551-021-04940-y</a> | The Impact of Islamic Spirituality on Job Satisfaction and Organisational Commitment: Exploring Mediation and Moderation Impact                                 | Temuan menunjukkan spiritualitas Islam secara positif mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasional dan etika kerja memediasi pengaruh tersebut. Temuan terkait peran etika kerja yang memediasi pengaruh spiritualitas Islam terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional |

| No | Nama  | Judul  | Kesimpulan  |
|----|---|--|---|
|    |   |  | dapat dipertimbangkan sebagai kontribusi penelitian ini.  |
| 4. | Entesar Foumany Gholam hossein, and Danshdost Mehrandokht, (2014).<br>Journal of Educational and Management Studies J. Educ. Manage. Stud.,3 (4):36-39, 2014  | The Relationship of Spiritual Intelligence with Mental Health and Komitmen Organisasional among Nurses in Mashhad Hospitals  | Ada hubungan positif antara kecerdasan dengan komitmen organisasional.  |
| 5. | Rahman Zanariah Abdul, and Shah Ishak Md, (2015)<br>ScienceDirect, Procedia Economics and Finance 31 ( 2015 ) 134 – 139   | Measuring Kecerdasan Spiritual Islami  | Penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual Islam dapat membawa kita untuk lebih menghargai kebesaran Allah dan membantu kita untuk memenuhi peran kita sebagai khalifah (wakil Allah). |
| 6. | Nasution Natigor Fahmi, and Rafiki Ahmad, (2019).<br>RAUSP Manag. J.<br>Vol. 55 No. 2, 2020<br>pp. 195-205<br>Emerald Publishing Limited<br>2531-0488<br>DOI 10.1108/RAUSP-01-2019-0011   | Etika Kerja Islamis, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Islamic Banks in Indonesia  | Ditemukan bahwa etika kerja Islam memiliki hubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasional dan kepuasan kerja  |
| 7. | Romi Mochamad Vrans, Ahman Eeng, Disman, Suryadi Edi, and Riswanto Ari, (2020).<br>International Journal of Higher Education, Vol. 9, No. 2; 2020.<br>URL:<br><a href="https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n2p78">https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n2p78</a> | Etika Kerja Islamis-Based Organizational Citizenship Behavior to Improve the Job Satisfaction and Komitmen Organisasional of Higher Education Lecturers in Indonesia | Hasil penelitian ini mengungkapkan pengaruh positif etika kerja Islami terhadap komitmen organisasional   |
| 8. | Manan Siti Khadijah Ab, Kamaluddin N, and Salin Puteh A. S. A. (2013).  | Etika Kerja Islamis and Komitmen Organisasional:   | Studi tentang etika kerja semakin populer di kalangan   |

| No  | Nama   | Judul   | Kesimpulan   |
|-----|--|---|--|
|     | Social Science & Humanities, <i>Pertanika J. Soc. Sci. &amp; Hum.</i> 21 (4): 1471 - 1489 (2013). urnal homepage: <a href="http://www.pertanika.upm.edu.my/">http://www.pertanika.upm.edu.my/</a>                      | Evidence from Employees of Banking Institutions in Malaysia   | peneliti karena alasan yang sangat jelas, yaitu ancaman bahaya moral. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel Etika Kerja Islami berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasional. |
| 9.  | Husin, W. N. W., & Kernain, N. F. Z. (2019). <i>Journal of Business Ethics</i> . doi:10.1007/s10551-019-04118-7  | The Influence of Individual Behaviour and Komitmen Organisasional Towards the Enhancement of Etika Kerja Islamis at Royal Malaysian Air Force.              | Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku individu dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan Etika Kerja Islami.  |
| 10. | Farsi, J. Y., Shiraz, R. P., Rodgarnezhad, F., & Anbardan, Y. Z. (2015).. <i>Journal UMP Social Sciences and Technology Management</i> , 3(2), 238-244.  | Investigating the relationship between Etika Kerja Islamis and Komitmen Organisasional and its components a case study of giliran province police employees | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang bermakna antara etika kerja Islami dengan komitmen organisasional dan komponen-komponennya.  |
| 11. | Febriani Rizki, Thoyib Armanu, Surachman and Rofiaty, (2018). <i>International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)</i> Volume 9, Issue 9, September 2018, pp. 2066–2086, Article ID: IJCIET_09_09_203 | The Effect of Kepemimpinan IslamiStyle, Etika Kerja Islamis, Islamic Job Satisfaction on Affective Commitment and Islamic Employee Performance              | Hasil penelitian menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan Nabi Muhammad SAW dalam memimpin karyawannya yang bersifat Siddiq, Amanah, fathanah, dan tabligh dapat meningkatkan          |

| No  | Nama  | Judul   | Kesimpulan  |
|-----|---|---|---|
|     |   |   | kualitas kinerja karyawannya, meningkatkan komitmen afektif pegawai.  |
| 12. | Rohkman Wahibur, Rivai Harif Amali, and Adewale Abideen, (2011). Gadjah Mada International Journal of Business, Vol. 13, No. 2 (May - August 2011): 125 - 142 | An Examination of the Mediating Effect of Etika Kerja Islami on the Relationships between Transformational Leadership and Work Outcomes                           | Temuan ini juga mencatat bahwa etika kerja Islami secara langsung dan positif mempengaruhi komitmen organisasional dan kepuasan kerja di satu sisi, dan secara negatif mempengaruhi niat berpindah di sisi lain. Secara keseluruhan model tersebut mendukung bahwa etika kerja Islami memiliki peran yang signifikan untuk memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan hasil kerja. |
| 13. | Falah Saiful, Alifah Abdu, and Rizal Syamsul (2021) Turkish Journal of Computer and Mathematics Education Vol.12 No.6 (2021), 4994-5008                       | Enhancing Komitmen Organisasional through Budaya Organisasional Islami and Etika Kerja Islami in Modern Pesantren: The Role of Kyai's Transformational Leadership | Hasil penelitian menemukan bahwa Budaya organisasional Islam dan etika kerja Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional guru.   |

### C. Grand Theory

Colquitt dan Wesson (2009) mengembangkan model untuk meningkatkan dua tujuan perilaku organisasional utama adalah kinerja dan



komitmen organisasional. Model tersebut disebut model perilaku organisasional integratif dengan tiga variabel: anteseden, mediasi, dan konsekuensi. Variabel konsekuensi adalah organisasional, kinerja individu, dan komitmen organisasional dimana ketiga hal tersebut menjadi fokus dalam penelitian ini. Variabel mediasi adalah mekanisme individu yang terdiri dari kepuasan kerja, stres, motivasi, kepercayaan, keadilan, etika, pembelajaran, dan pengambilan keputusan yang secara langsung mempengaruhi komitmen organisasional. Dalam penelitian ini, etika kerja Islami akan mengambil peran sebagai mekanisme individu. Variabel anteseden terdiri dari mekanisme organisasional, mekanisme kelompok, dan karakteristik individu yang akan mempengaruhi mekanisme individu. Mekanisme organisasional terdiri dari budaya dan struktur organisasional.

Sedangkan mekanisme kelompok terdiri dari gaya dan perilaku kepemimpinan, proses dan komunikasi tim, serta karakteristik dan keragaman tim. Karakteristik individu terdiri dari kemampuan, kepribadian, dan nilai-nilai budaya. Sebagai variabel anteseden dalam penelitian ini, kepemimpinan Islami akan berperan sebagai gaya dan perilaku kepemimpinan, dan kecerdasan spiritual Islami akan berfungsi sebagai karakteristik individu.

Penelitian ini akan mencoba menggantikan peran variabel eksogen yang bersifat umum menjadi lebih spesifik yaitu dalam perspektif nilai-nilai Islam. Budaya organisasional diubah menjadi budaya organisasional islami, gaya kepemimpinan menjadi gaya kepemimpinan islami, kecerdasan spiritual Islami. Sedangkan variabel intervening etika kerja diubah menjadi etika kerja Islami. Model penelitian ini tidak menggantikan komitmen organisasional sebagai variabel endogen.

#### **D. Kerangka Berpikir**

1. Pengaruh *Kepemimpinan Islami* terhadap *Etika Kerja Islami* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Hamzah (2021) kepemimpinan Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap etika kinerja Islami. Hal ini menunjukkan bahwa

kepemimpinan syariah memiliki peran vital dalam menciptakan etika organisasional syariah, dimana seorang pemimpin dapat menjadi panutan bagi stafnya, sehingga dapat tercipta etika organisasional yang islami. Oleh karena itu, seorang pemimpin syariah harus menerapkan beberapa karakter, seperti Siddiq (jujur), Amanah (terpercaya), Fathonah (intelektual), dan Tabligh (menyebarkan informasi yang benar) dalam bekerja seperti yang telah dilakukan oleh Nabi Muhammad SAW. menyimpannya).

Menurut Robbins (2001), pemimpin atau kelompok menciptakan dan mengembangkan budaya organisasional. Budaya organisasional ini perlu diciptakan dan dikembangkan oleh seorang pemimpin suatu organisasional/perusahaan atau kelompok tertentu dalam organisasional atau perusahaan tersebut. Kepemimpinan memiliki peran penting dalam membawa keberhasilan suatu organisasional. Pemimpin yang baik dapat membentuk budaya organisasional yang lebih kondusif sehingga visi dan misi organisasional dapat dijalankan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamzah (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami, berpengaruh terhadap etika kerja Islami. Kemudian penelitian oleh Husin, & Kernain, (2019), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa perilaku individu dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan Etika Kerja Islami. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh *Kepemimpinan Islam* terhadap *Etika Kerja Islami* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

2. Pengaruh *Budaya Organisasional Islami* terhadap *Etika Kerja Islami* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Budaya organisasional adalah seperangkat norma, keyakinan, nilai, dan identitas yang terintegrasi dengan visi, misi, prosedur kerja, dan kebijakan dalam suatu organisasional (Glisson et al., 2008; Shahin dan

Wright, 2004; Hofstede et al., 1990). Schein (2010) mengklasifikasikan budaya organisasional menjadi tiga tingkatan, termasuk asumsi bawah sadar yang tidak terlihat, nilai-nilai yang diadopsi dan diimplementasikan, dan artefak seperti upacara, ritual, cerita, dan simbol. Apaydin et al., (2017) menyederhanakan definisi budaya organisasional sebagai "cara melakukan sesuatu dalam organisasional".

Hoque, Khan dan Mowla (2013) lebih lanjut mendefinisikan budaya organisasional Islami sebagai seperangkat nilai-nilai berdasarkan Al-Qur'an, Sunnah, Ijma, dan Qiyas untuk membantu anggotanya dalam memahami apa organisasional mereka berdiri. Dalam pandangan Islam, filosofi, visi, nilai, keyakinan, norma, pengetahuan, dan keterampilan dibagi di antara anggota organisasional untuk mencapai tujuan organisasional secara efektif dan efisien. Sejalan dengan itu, Rafiki dan Hidayat (2019) mengatakan bahwa budaya organisasional Islam didasarkan pada nilai-nilai, norma, pemikiran dan simbol Al-Qur'an dan Sunnah yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kebiasaan individu di tempat kerja. Eleswed (2020) berpendapat bahwa penerapan budaya organisasional Islam tidak serta merta menghilangkan budaya lain dalam organisasional tetapi dapat diintegrasikan untuk membangun sistem budaya organisasional yang lebih baik.

Ekawa (2020) secara sistematis menyusun konsep budaya organisasional Islami yang dikembangkan oleh Hoque, Khan dan Mowla (2013) ke dalam empat dimensi yang terdiri dari *Habluminallah* (ilmu, keikhlasan, akhlak, sholat wajib, keimanan kepada Allah, semangat dakwah), *habluminannas* (persaudaraan), kerjasama, keadilan, saling menghormati, kejujuran, sopan santun), lingkungan internal (akuntabilitas, pengorbanan, saling percaya, musyawarah dalam pengambilan keputusan) dan lingkungan eksternal (kerja keras, keunggulan, kebenaran).

Etika kerja Islami mengacu pada seperangkat prinsip moral yang membedakan apa yang benar dan salah (Beekun, 1996), berdasarkan nilai-nilai dalam Al-Qur'an dan Sunnah di tempat kerja (Ali dan Al-Owaihian,

2008; Ali dan Al- Kazemi, 2007; Arslan, 2001; Ali, 1988). Dalam ajaran Islam, etika tidak terbatas pada masalah moral tertentu saja tetapi mencakup semua dimensi kehidupan fisik, spiritual, moral, emosional, dan sosial (Nasution & Rafiki, 2019). Secara umum, etika kerja Islami dapat didefinisikan sebagai seperangkat perilaku, sikap, dan prinsip moral yang membantu umat Islam dalam membedakan antara yang benar dan yang salah terkait dengan pekerjaan (Beekun, 1996), yang mengadopsi pendekatan spiritualitas (Rizk, 2008) untuk meningkatkan produktifitas. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh *Budaya Organisasional Islami* terhadap *Etika Kerja Islami* Pondok Pesantren di Pulau Jawa

3. Pengaruh *Kecerdasan Spiritual Islami* terhadap *Etika Kerja Islami* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Dalam perspektif Islam, seorang muslim dituntut untuk memiliki etika kerja yang Islami dalam bekerja, seorang muslim harus menjadi pekerja keras, produktif, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik. Studi ini menemukan bahwa ada pengaruh positif antara etika kerja Islami dan produktivitas kerja Islami (Desky, 2014).

Dalam Islam, kecerdasan spiritual sejalan dengan kekuatan internal individu untuk memiliki hati yang murni. Seseorang dengan hati yang murni memiliki keinginan yang kuat untuk bertindak sedemikian rupa sehingga bermanfaat bagi mereka sekarang dan di akhirat. Pentingnya hati telah disebutkan oleh Bukhari dan Muslim sebagaimana dinyatakan oleh Rasulullah SAW:

“Di mana di dalam tubuh Adam terdapat segumpal daging dalam bentuk fisik yang sebenarnya mengacu pada hati yang suci. Jika hati baik, maka seluruh tubuh akan baik dan jika hati buruk, maka seluruh tubuh juga akan buruk”

Rahman (2015) tujuan penelitiannya adalah untuk menghasilkan dan memperkenalkan konsep perilaku/kebajikan/sikap Nabi Muhammad SAW

yang membentuk Kecerdasan Spiritual Islam. Konsep kecerdasan spiritual tidak hanya tentang kapasitas untuk pemahaman yang mendalam tentang pertanyaan eksistensial (Vaughn, 2002) atau pertanyaan makna terdalam seseorang dan tujuan eksistensial (Zohar & Marshall, 2000). Kecerdasan Spiritual Islami juga tentang menemukan makna dalam hidup Anda dan hubungan Anda dengan Tuhan atau agama (Augustian, 2001; Tischler et al., 2002).

Kecerdasan spiritual berkaitan dengan agama, dalam konteks ini adalah agama Islam. Kecerdasan Spiritual dalam konteks perilaku, sikap atau nilai (Akhlaq) Rasulullah SAW. Perilaku utama yang berkontribusi terhadap pengukuran ini berasal dari nilai Siddiq, Tabligh, dan Fatanah. Muslim yang mempraktekkan perilaku yang diproyeksikan dan diajarkan oleh nabi tidak akan tergelincir dari tujuan akhir dalam hidup. Dan tujuan akhir dalam hidup adalah menjadi khalifah (pemimpin) dan pahala Jannah (surga) di akhirat.

Sebagaimana Allah telah sebutkan dalam Al-Qur'an: "Janganlah kamu mengikuti seseorang secara membabi buta dalam hal-hal yang kamu tidak mengetahuinya, sesungguhnya penggunaan telingamu, matamu dan hatimu - semua ini, akan dipertanyakan pada Hari Pembalasan" (Al-Israq 17:36). Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh *Kecerdasan Spiritual Islami* terhadap *Etika Kerja Islami* Pondok Pesantren di Pulau Jawa

4. Pengaruh *Kepemimpinan Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Hemphil dan Coons pada tahun 1957 mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku individu yang mengarahkan kegiatan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dari perspektif Islam, gaya kepemimpinan harus didasarkan pada dua landasan yang paling kuat, yaitu Al-Qur'an dan Hadits Nabi Muhammad. Musta'in (2014) menyimpulkan dalam

penelitiannya di Universitas Darul Ulum Jombang bahwa empat indikator kepemimpinan spiritual seperti siddiq, amanah, fathanah dan tabligh memberikan kontribusi nyata terhadap kepemimpinan spiritual.

Komitmen organisasional merupakan keinginan dalam diri seseorang untuk tetap tinggal dan menjadi anggota suatu organisasi (Colquitt et. Al., 2013). Robbins (2008) mengungkapkan bahwa komitmen adalah identifikasi terhadap organisasi tertentu dan tujuan serta kemauan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Armstrong (2006) menyatakan bahwa komitmen organisasional mengacu pada keterikatan dan loyalitas. Johnson (2008) mengatakan bahwa pemimpin bertindak sebagai agen etika dalam organisasi mereka. Penelitian Omar Salem (2012) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara etika manajemen Islam dengan tiga komponen komitmen, komitmen afektif terutama memiliki korelasi paling kuat dibandingkan dengan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

Marri et. Al. (2012) menunjukkan etika kerja Islami berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada sektor pertanian di Pakistan. Organisasional profesional bekerja sangat keras untuk membangun etika kerja karyawan untuk memahami dan mengelola tanggung jawab mereka. Islam memandang etika kerja sebagai faktor penting karena sangat komprehensif, stabil dan adil dan juga secara historis terbukti membangun peradaban yang besar. Organisasional harus terus menekankan pentingnya etika kerja selama proses rekrutmen, orientasi dan program pelatihan secara berkala.

Sayadi (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara etika kerja Islami dengan komitmen organisasional. Etika kerja dalam hal ini antara lain memberikan seseorang hal-hal positif dengan tingkat keimanan yang lebih tinggi, kerja keras dan keseriusan, hubungan yang sehat dan perilaku yang bertanggung jawab untuk meningkatkan komitmen seorang orang dalam organisasinya. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan hipotesis

sebagai berikut:

H<sub>4</sub>: Terdapat pengaruh *Kepemimpinan Islam* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

5. Pengaruh *Budaya Organisasional Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pratama, Sunaryo dan Yusnita (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasional efektif meningkatkan komitmen organisasional guru di pesantren modern. Penelitian lain yang menemukan hubungan positif antara budaya organisasional dengan komitmen organisasional dilakukan oleh Aranki, Suifan dan Sweis, (2019); Suradi (2019); Yamali (2018); Al-Sada, Al-Esmael dan Faisal (2017) dan Nikpour (2017). Al-Sada, Al-Esmael dan Faisal (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasional yang terdiri dari budaya inovatif, suportif dan birokrasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pegawai yang bekerja di bidang pendidikan. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>5</sub>: Terdapat pengaruh *Budaya Organisasional Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

6. Pengaruh *Kecerdasan Spiritual Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Omar Salem (2012) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara etika kerja Islam dengan tiga komponen komitmen, terutama komitmen afektif memiliki korelasi paling kuat dibandingkan dengan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Hasil ini membuktikan bahwa etika kerja Islami dapat diterima dan berpengaruh dominan pada karyawan bank di Libya.

Marri (2012) juga melakukan penelitian di sektor pertanian di Pakistan dengan hasil bahwa etika kerja Islami berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada sektor pertanian di Pakistan. Organisasional

profesional bekerja sangat keras untuk menetapkan kode etik karyawan untuk memahami dan mengelola tanggung jawab mereka. Sayadi (2014) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara etika kerja Islami dengan komitmen organisasional.

Febriani Rizki (2018) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan Nabi Muhammad SAW dalam memimpin karyawannya yang bersifat Siddiq, Amanah, fathanah, dan tabligh dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawannya, meningkatkan komitmen afektif pegawai. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>6</sub>: Terdapat pengaruh *Kecerdasan Spiritual Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

7. Pengaruh *Etika Kerja Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Sistem Islam terdiri dari tiga ajaran dasar utama; aqidah atau keyakinan yang kuat akan keesaan Allah; ibadah atau penyerahan dan ketaatan seseorang kepada Allah; dan akhlak (Beekun, 2004). *Etika Kerja Islami* adalah bagian dari akhlaq. Etika kerja Islami didefinisikan sebagai seperangkat prinsip moral yang membedakan mana yang benar dan mana yang salah dalam konteks Islam (Beekun, 2004), berdasarkan Al-Qur'an dan sunnah, yang erat kaitannya dengan nilai-nilai Islam, keyakinan dan praktik (Arslan, 2001). Etika kerja Islami bersifat komprehensif, realistis, dan moderat (Al-Aidaros, Shamsudin, & Idris, 2013). Etika dalam Islam bukan hanya masalah moralitas agama dalam tindakan tertentu tetapi mencakup semua aspek kehidupan dalam lingkup fisik, spiritual, moral, atau emosional, yang terkait dengan aspek intelektual, emosional, individu, dan kolektif (Yaken, 2006).

Yousef (2001) menyatakan bahwa *Etika Kerja Islami* menekankan pada penghindaran akumulasi kekayaan dan persaingan yang adil di tempat kerja. Selain itu, *Etika Kerja Islami* lebih mengutamakan niat



daripada hasil, menekankan keadilan dan kedermawanan di tempat kerja dan menganggap keterlibatan dalam kegiatan ekonomi sebagai kewajiban. Hal ini ditegaskan oleh Esposito (2005), yang mengklaim bahwa Islam mencakup ruang privat dan publik, tidak hanya mempengaruhi aspek agama tetapi juga perilaku sosial. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>7</sub>: Terdapat pengaruh *Etika Kerja Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

8. *Etika Kerja Islami* Memediasi pengaruh *Kepemimpinan Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Secara umum, variabel tertentu bisa berfungsi sebagai mediator apabila mampu menjelaskan hubungan antara prediktor dan kriteria (Baron dan Kenny 1986). Penelitian ini memprediksi *Etika Kerja Islami* akan memediasi hubungan kepemimpinan dengan komitmen organisasional. Dalam beberapa penelitian sebelumnya, kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan sikap bawahan dan hasil organisasional; hasil tersebut meliputi: efektivitas kepemimpinan, komitmen organisasional, kepuasan karyawan dan kinerja kerja (Bass 1990; Bass dan Avolio 1993), perilaku kewargaan organisasional dan niat berpindah (Podsakoff et al. 1996). Kepemimpinan transformasional juga dikaitkan dengan etika kerja (Croker 2004; Schminke et al. 2002; Aswegen dan Engelbrecht 2009).

Rokhman Wahibur (2011) temuan penelitian menawarkan beberapa pedoman menarik bagi manajer dalam merumuskan kebijakan dan strategi SDM, terutama pentingnya mengembangkan etika dalam organisasional. Selain itu, untuk meningkatkan komitmen organisasional, manajer perlu meningkatkan etika kerja Islami. Memastikan bahwa setiap karyawan mengikuti program pelatihan dan pendidikan yang lebih menekankan pada penerapan moralitas dan nilai-nilai Islami. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>8</sub>: *Etika Kerja Islami* Memediasi pengaruh *Kepemimpinan*

*Islam* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

9. *Etika Kerja Islami* Memediasi pengaruh *Budaya Organisasional Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Studi Pratama, Sunaryo dan Yusnita (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasional efektif meningkatkan komitmen organisasional guru di pesantren modern. Penelitian lain yang menemukan hubungan positif antara budaya organisasional dengan komitmen organisasional dilakukan oleh Aranki, Suifan dan Sweis, (2019); Suradi (2019); Yamali (2018); Al-Sada, Al-Esmael dan Faisal (2017) dan Nikpour (2017). Sebagai contoh, Al-Sada, Al-Esmael dan Faisal (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasional yang terdiri dari budaya inovatif, suportif dan birokrasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada pegawai yang bekerja di bidang pendidikan.

Etika kerja Islami menganggap berharganya kerjasama dengan ibadah (Dewi et al., 2021). Ahmad (2011) menegaskan bahwa etika kerja Islami memandang kerja sebagai bagian dari ibadah, kewajiban bagi seorang Muslim. Ali (1988) dan Yousef (2001) menyatakan etika kerja Islami menganggap dedikasi dalam bekerja sebagai suatu kebajikan. Islam menganjurkan umat Islam untuk memprioritaskan pekerjaan mereka daripada menetapkan sunnah (Ali & Al-Owaihan, 2008). Dalam perspektif etika kerja Islami, kerja keras dan kreativitas dianggap sebagai elemen yang terkait dengan pencapaian dan kebahagiaan pribadi. Selain itu, etika kerja Islami juga mendorong umat Islam untuk terus mengembangkan kemampuan dan kompetensinya agar tidak terjadi kemalasan (A. Ali, 1988). Etika kerja Islami lebih menekankan pada niat untuk bekerja (lillahitaala) daripada pada pekerjaan itu sendiri (Yousef, 2001)

H<sub>9</sub>: *Etika Kerja Islami* Memediasi pengaruh *Budaya Organisasional Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

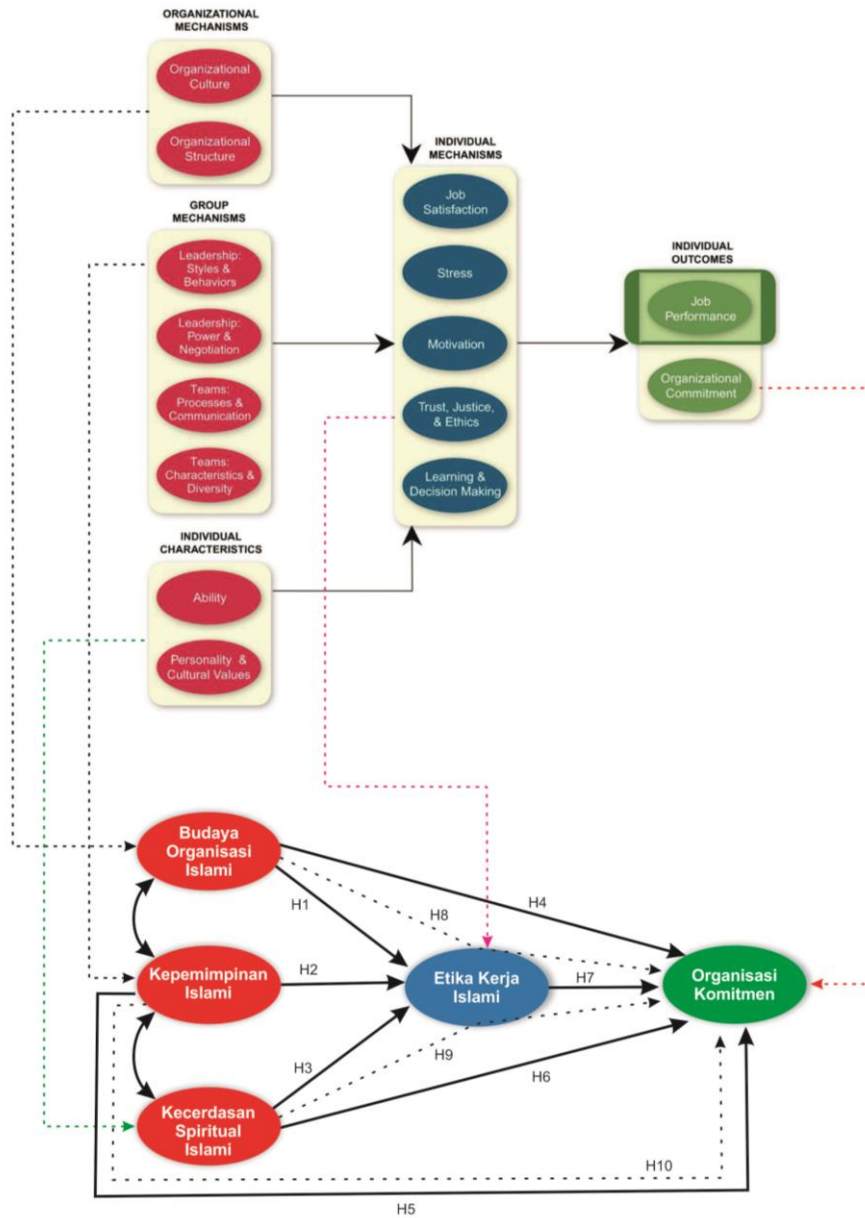
10. *Etika Kerja Islami* Memediasi pengaruh *Kecerdasan Spiritual Islami* terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.

Spiritualitas Islami merupakan pondasi untuk meningkatkan sikap kerja, yang mengarah pada komitmen organisasional yang diamati melalui etika mereka di tempat kerja mereka (Wan Husin & Zul Kernain, 2020). Gatling dkk. (2016) menyelidiki sejauh mana spiritualitas tempat kerja terkait dengan komitmen organisasional karyawan melalui teori penentuan nasib. Temuan penelitian tersebut menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasional. Lumpkin dan Achen (2018) memberikan perspektif teoretis di mana teori penentuan nasib sendiri mensinergikan etika dan sikap kerja.

Etika kerja Islami sebagai cara mengenalkan spiritualitas (Nasr, 2008). (Kahn-weiler & Otte, 1997; Karakas, 2010). Sebagaimana spiritualitas Islam mempengaruhi sikap kerja, etika kerja mempengaruhi sikap kerja, serta manifestasi etika kerja menurut perspektif Islam menyiratkan peran spiritualitas Islam (Wan Husin & Zul Kernain, 2020). Dalam proses ini, harus ada model interaksi antara spiritualitas Islami, etika kerja dan dua aspek sikap kerja: kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Spiritualitas Islam diyakini sebagai dimensi penting dari kepribadian seseorang, (Krishnakumar & Neck, 2002a, 2002b; Maham et al., 2020; Neck & Neck, 2002a, 2002b; Maham et al., 2020; Neck & Miliman, 1994). Proses aktualisasi diri Islami murni didasarkan pada pembangunan sosial yang seimbang melalui koreksi diri (Al Haq dan Wahab, 2021). Akibatnya, mereka yang memiliki spiritualitas dan etika kerja tinggi yang didukung oleh organisasional dan etika kerja akan tahan terhadap tantangan kerja dan memiliki sikap kerja yang baik (Klerk, 2005). Hubungan spiritualitas Islam, etika kerja dan sikap kerja menghasilkan sintesis. Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>10</sub>: *Etika Kerja Islami* Memediasi pengaruh *Kecerdasan Spiritual Islami*

terhadap *Komitmen Organisasional* Pondok Pesantren di Pulau Jawa.



**Gambar 3.1. Kerangka Teoritis Penelitian**  
(Modifikasi Model Integratif Perilaku Organisasional)

## BAB 3

---

### METODE PENELITIAN

#### A. Metode Penelitian yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dan survei. Penelitian ini dimaksudkan untuk membangun suatu gambaran sesungguhnya terhadap suatu fenomena yang berada dalam konteks penelitiannya. Dengan penelitian deskriptif ini akan dikumpulkan berbagai informasi dalam rangka pengujian hipotesis atau menjawab pertanyaan-pertanyaan yang menyangkut masalah penelitian. Dalam perencanaan penelitian, perumusan masalah dan penyusunan hipotesis digunakan kerangka teoritis mengenai variabel penelitian, antara lain: Kepemimpinan Islami, Budaya Organisasional Islami, Etika Kerja Islami, Kecerdasan Spiritual Islami, dan Komitmen Organisasional yang diambil dari beberapa literatur. Untuk mengkaji seluruh masalah penelitian, data yang diperlukan diperoleh melalui survei lapangan dengan menggunakan kuesioner. Kemudian dilakukan analisis dan uraian terhadap seluruh permasalahan melalui analisis data, perhitungan statistik dan interpretasi data.

#### B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren yang berada di Pulau Jawa, Indonesia. Jangka waktu dalam penelitian ini adalah *cross sectional* yakni penelitian ini dilaksanakan dalam kurun waktu selama tahun 2021-2022.

### C. Populasi dan Teknik Sampling

Dalam penelitian ini populasi diambil seluruh ustadz dan ustadzah yang mengajar di Pondok Pesantren dengan jumlah responden sebanyak 360 orang. Pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik sampling random populasi. Tabel 3.1. menunjukkan distribusi populasi pondok pesantren, ustadz, siswa dan sampel penelitian di Pulau Jawa.

Table 3.1. Distribusi Populasi Pondok Pesantren, Ustadz, Siswa dan Sampel Penelitian di Pulau Jawa

| No | Provinsi     | Population      |           |         | Sampel           |       |
|----|--------------|-----------------|-----------|---------|------------------|-------|
|    |              | Pondok Peantren | Siswa     | Ustadz  | Pondok Pesantren | Siswa |
| 1. | Jakarta      | 113             | 22.508    | 2.198   | 2                | 7     |
| 2. | West Java    | 9310            | 901.222   | 117.281 | 49               | 176   |
| 3. | Central Java | 3927            | 558.62    | 62.025  | 20               | 72    |
| 4. | Yogyakarta   | 337             | 54.326    | 5.637   | 2                | 7     |
| 5. | East Java    | 5121            | 970.541   | 95.681  | 27               | 97    |
|    | Total        | 18.808          | 2.507.217 | 282.822 | 100              | 360   |

### D. Pengembangan dan Pengukuran Instrumen

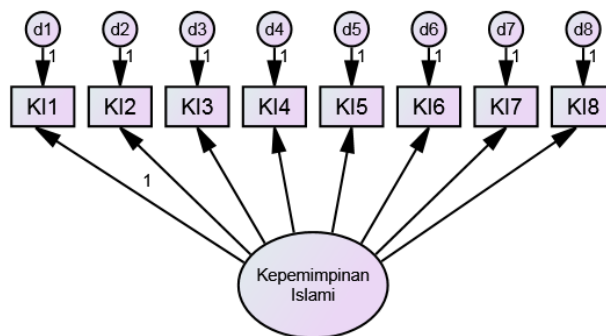
Dalam penelitian ini digunakan kuesioner sebagai instrument penelitian, kemudian diukur dalam skor skala Likert yang diatur berdasarkan skala 5 (lima) yang diimplementasikan dalam lima opsi, yaitu: SS (Sangat Setuju), memiliki skor 5, S (Setuju), memiliki skor 4, R (Ragu-ragu), memiliki skor 3, TS (Tidak Setuju), memiliki skor 2, dan STS (Sangat Tidak Setuju), memiliki skor 1.

### Definisi Konsep dan Operasional Penelitian

#### Kepemimpinan Islami

Kepemimpinan Islami adalah proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan yang terbaik agar mencapai hasil yang diinginkan, termasuk dalam hal mengembangkan dan mengkomunikasikan visi untuk masa depan. Kepemimpinan dalam Islam berarti kegiatan menuntun, membimbing,

memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT (Nawawi, 2006). Variabel Kepemimpinan Islami dapat diukur berdasarkan beberapa kriteria, diantaranya: 1) berpegang teguh pada ajaran Islam, 2) bersikap adil, 3) bersikap ramah, 4) bersosialisasi, 5) memiliki banyak gagasan/ide, 6) memiliki motivasi pengabdian yang tinggi, 7) mengutamakan musyawarah mufakat, dan 8) bertanggungjawab. Berdasarkan kriteria-kriteria yang terdapat dalam variabel Kepemimpinan Islami dapat digambarkan model Conformatory Factor Analysis (CFA) variabel Kepemimpinan Islami, sebagai berikut :



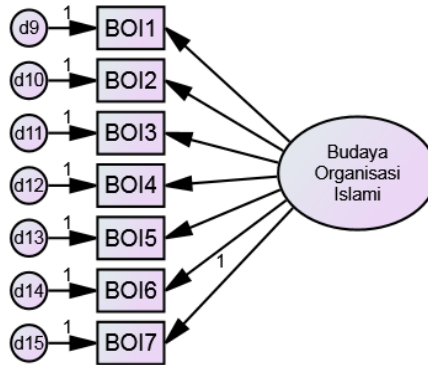
Gambar 4.1. CFA Variabel Kepemimpinan Islami

### **Budaya Organisasional Islami**

Budaya Organisasional menurut Robbins dan Judge (2015) merupakan suatu sistem bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasional tersebut dengan organisasional lainnya. Sedangkan budaya organisasional dalam perspektif Islam adalah nilai apapun pikiran dan simbol berdasarkan Islam, norma-norma yang mempengaruhi perilaku, sikap, iman dan kebiasaan seseorang dalam menjalani kehidupannya. Budaya Organisasional Islami dapat diukur berdasarkan beberapa kriteria, diantaranya: 1) jujur dalam bekerja, 2) terpercaya, berpikir kreatif, komunikatif, dan konsisten.

Berdasarkan kriteria-kriteria yang terdapat dalam variabel Budaya Organisasional Islami dapat digambarkan model Conformatory Factor

Analysis (CFA) variabel Budaya Organisasional Islami, sebagai berikut :



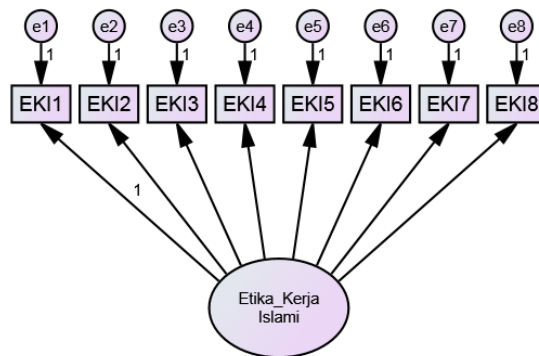
Gambar 4.2. CFA Variabel Budaya Organisasional Islami

### Etika Kerja Islami

Etika Kerja Islami adalah orientasi yang membentuk dan mempengaruhi keterlibatan dan partisipasi penganutnya di tempat kerja. Etika kerja Islami merupakan seperangkat nilai yang bersumber dari Al-Qur'an dan Al-Hadits yang dapat membentuk dan mempengaruhi individu dalam ruang lingkup pekerjaan (Ali dan Al Owaihan, 2008). Variabel Etika Kerja Islami dapat diukur berdasarkan beberapa kriteria, diantaranya: 1) bekerja berdasarkan peraturan yang berlaku, 2) memiliki kreativitas dan inovasi, 3) bekerja sesuai dengan kemampuan, 4) saling membantu dalam kesulitan, 5) adanya program pendidikan, pelatihan dan pengembangan, 6) mempunyai kebanggaan terhadap institusi dimana bekerja, 7) menerapkan sistem sanksi, dan 8) komunikasi yang baik.

Berdasarkan kriteria-kriteria yang terdapat dalam variabel Etika Kerja Islami dapat digambarkan model Conformatory Factor Analysis (CFA) variabel Etika Kerja Islami, sebagai berikut :





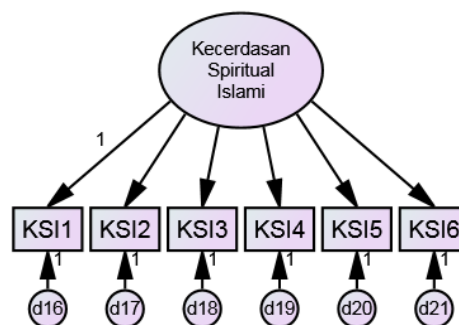
Gambar 4.3. CFA Variabel Etiqa Kerja Islami

### Kecerdasan Spiritual Islami

Kecerdasan Spiritual Islami adalah kemampuan untuk mempertahankan hubungan yang baik dengan Allah SWT dan dengan manusia lainnya. (Baharuddin & Ismail, 2014).

Variabel Kecerdasan Spiritual Islami diukur berdasarkan beberapa kriteria, diantaranya: 1) merasa selalu diawasi oleh Allah SWT, 2) hanya mengharap ridho Allah SWT, 3) percaya akan takdir Allah SWT, 4) memaafkan kesalahan orang lain, 5) memberikan nasihat dan mendoakan orang lain apabila diminta, 6) membenarkan dan menerima hukum-hukum Allah SWT.

Berdasarkan kriteria-kriteria yang terdapat dalam variabel Kecerdasan Spiritual Islami dapat digambarkan model Conformatory Factor Analysis (CFA) variabel Kecerdasan Spiritual Islami, sebagai berikut :

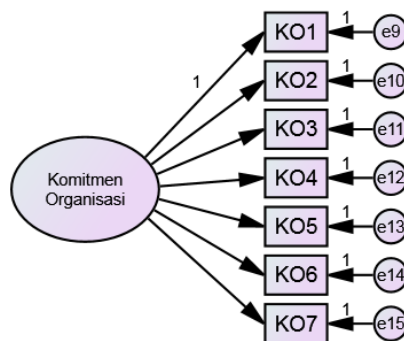


Gambar 4.4. CFA Variabel Kecerdasan Spiritual Islami

## Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional adalah keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasional, keinginan menuju level keahlian tinggi dalam organisasional, dan kepercayaan tertentu di dalam dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasional (Luthans, 2011). Komitmen Organisasional diukur dengan kriteria: 1) ingin berkarir selama-lamanya, 2) mempunyai rasa bangga terhadap institusinya, 3) ikut merasakan permasalahan yang sedang terjadi di institusinya, 4) merasa tidak ada pekerjaan yang lebih baik dari institusinya yang sekarang, 5) merasa rugi apabila berhenti bekerja dari institusinya yang sekarang, 6) merasa tidak mempunyai etika yang baik bila pindah bekerja, 7) merasa bijaksana dengan tetap bekerja di institusi yang sekarang.

Berdasarkan kriteria-kriteria yang terdapat dalam variabel Komitmen Organisasional dapat digambarkan model Conformatory Factor Analysis (CFA) variabel Komitmen Organisasional, sebagai berikut :



Gambar 4.5. CFA Variabel Komitmen Organisasional

## Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Berikut adalah kisi-kisi instrumen penelitian untuk mengukur variabel penelitian yang menggambarkan secara menyeluruh butir-butir instrumen variabel: *Kepemimpinan Islami*, *Budaya Organisasional Islami*, *Etika Kerja Islami*, *Kecerdasan Spiritual Islami*, dan *Komitmen Organisasional*.

**Tabel 3.2. Kisi-kisi Instrumen Penelitian**

| <b>No.</b> | <b>Indikator Penelitian Variabel <i>Kepemimpinan Islami</i></b>                         | <b>Kode Kuesioner</b> |
|------------|---|-----------------------|
| 1          | Berpegang teguh kepada tuntunan ajaran Islam  | KI1                   |
| 2          | Mampu bersikap adil dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada di dalam Pontren | KI2                   |
| 3          | Bersikap ramah terhadap ustadz/ustadzah dan santri di lingkungan Pontren                | KI3                   |
| 4          | Mengenal dengan baik dengan para ustadz/ustadzah  | KI4                   |
| 5          | Memiliki banyak gagasan untuk memajukan Pontren   | KI5                   |
| 6          | Memiliki motivasi pengabdian yang tinggi  | KI6                   |
| 7          | Bermusyawarah dalam pengambilan keputusan penting                                       | KI7                   |
| 8          | Sadar setiap kebijakan yang dibuat akan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah SWT.      | KI8                   |
| <b>No.</b> | <b>Indikator Penelitian Variabel <i>Budaya Organisasional Islami</i></b>                | <b>Kode Kuesioner</b> |
| 1          | Jujur dalam bekerja   | BOI1                  |
| 2          | Menjaga nama baik pondok pesantren  | BOI2                  |
| 3          | Kreatif, inovatif, berani mengambil resiko dalam bekerja                                | BOI3                  |
| 4          | Berpenampilan rapi dan professional   | BOI4                  |
| 5          | Berbicara tentang hal-hal yang positif  | BOI5                  |
| 6          | Mempertahankan eksistensi pondok pesantren  | BOI6                  |
| 7          | Konsisten dalam bekerja   | BOI7                  |
| <b>No.</b> | <b>Indikator Penelitian Variabel <i>Etika Kerja Islami</i></b>                          | <b>Kode Kuesioner</b> |
| 1          | Bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku di pondok pesantren                        | EKI1                  |
| 2          | Kreatifitas dan inovasi dalam melaksanakan pekerjaan                                    | EKI2                  |
| 3          | Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan  | EKI3                  |
| 4          | Memberikan bantuan atau saran kepada rekan kerja apabila mengalami kesulitan            | EKI4                  |
| 5          | Mendapatkan program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan                             | EKI5                  |

|            |  |                       |
|------------|--|-----------------------|
| 6          | Bangga dapat mengajar dan menjadi bagian dari pondok pesantren   | EKI6                  |
| 7          | Penerapan sistem sanksi dan penghargaan yang sesuai dengan perilaku warga pondok pesantren   | EKI7                  |
| 8          | Komunikasi warga pondok pesantren dengan pimpinan Pontren lancar.  | EKI8                  |
| <b>No.</b> | <b>Indikator Penelitian Variabel Kecerdasan Spiritual Islami</b>   | <b>Kode Kuesioner</b> |
| 1          | Senantiasa merasa bahwa Allah SWT mengawasi setiap perbuatan yang dilakukan setiap saat ( <i>mukhsin</i> )                           | KSI1                  |
| 2          | Meyakini setiap amalan (perbuatan) merupakan bagian dari ibadah dan semata-mata karena mengharapkan ridha Allah ( <i>mukhlisin</i> ) | KSI2                  |
| 3          | Mengakui ketentuan (takdir) Allah baik dan buruk ( <i>mu'min</i> )   | KSI3                  |
| 4          | Memaafkan kesalahan orang lain ( <i>muttaqin</i> )   | KSI4                  |
| 5          | Menasehati dan mendoakan orang lain ketika diminta ( <i>muslim</i> )   | KSI5                  |
| 6          | Membenarkan dan menerima hukum-hukum yang telah ditetapkan Allah SWT ( <i>musaddiqin</i> )   | KSI6                  |
| <b>No.</b> | <b>Indikator Penelitian Variabel Komitmen Organisasional</b>   | <b>Kode Kuesioner</b> |
| 1          | Menghabiskan sisa karir di pondok pesantren ini.   | KO1                   |
| 2          | Membanggakan pondok pesantren ini kepada orang lain.   | KO2                   |
| 3          | Ikut merasakan permasalahan yang ada di pondok pesantren.  | KO3                   |
| 4          | Khawatir tidak akan menemukan pekerjaan yang lebih baik lagi   | KO4                   |
| 5          | Mendapatkan banyak kerugian jika berhenti dari Pondok pesantren  | KO5                   |
| 6          | Etika dalam bekerja  | KO6                   |
| 7          | Bijaksana dalam bekerja  | KO7                   |

Sumber: Data Primer dianalisis peneliti.

### E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini diperoleh dengan menggunakan

teknik sebagai berikut:

- 1) Kuesioner, teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan tertulis pada responden. Jenis pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner ialah pertanyaan tertutup dan berstruktur, dimana materi pertanyaan disusun untuk menyatakan variabel penelitian. Item-item disusun berdasarkan indikator dengan menggunakan skala *Likert's*, yaitu dengan memberikan lima (5) alternatif jawaban pada responden.
- 2) Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data sekunder yang dilakukan dengan mencatat semua dokumen yang berhubungan dengan variabel penelitian.

#### **F. Uji Validitas dan Reliabilitas.**

Dalam analisis SEM, peneliti akan melakukan dua jenis pengujian validitas dan reliabilitas, yaitu:

##### **1. Uji Validitas**

Dalam metode SEM uji validitas instrument menggunakan kriteria koefisien *loading factor* (LF). Indikator sebuah instrument dikatakan valid jika memiliki  $LF \geq 0.5$  (Hair, 2014). Indikator yang nilai  $LF \geq 0.5$  dikatakan valid artinya indikator tersebut secara kuat membentuk variabel latent yang diukur.

##### **2. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan derajat sampai di mana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah bentukan variabel yang umum. Terdapat dua cara yang dapat digunakan, yaitu *composite (construct) reliability* dan *variance extracted*. Uji reabilitas menunjukkan suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subjek yang sama. *Cut-off value* atau tingkat yang dapat diterima untuk *construct reliability*  $\geq 0,7$ . Sedangkan untuk *variance*

$extracted \geq 0,05$ . Nilai batas ini bukanlah ukuran standar dalam artian masih bisa diperdebatkan.

Menurut Ghozali (2008), untuk mendapatkan nilai tingkat reabilitas dapat memakai rumus:

$$Construct\ Reability = \frac{(\sum\ standar\ loading)^2}{(\sum\ standar\ loading)^2 + (\sum\ \epsilon_j)}$$

Di mana:

- Standar loading* diperoleh dari *Standardized Loading* untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 22.00.
- $\sum\ \epsilon_j$  merupakan *measurement error* dari tiap indikator, *measurement* dapat diperoleh dari  $I - Standar\ Loading$

#### *Variance Extract*

Untuk pengukuran *Variance Extract* apabila jumlah dari indikator yang di ekstraksikan oleh variabel laten yang dikembangkan, tentu nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah minimum 0,50 (Ghozali, 2008). Adapun persamaan untuk mendapatkan nilai *Variance Extract* adalah:

$$Variance\ Extract = \frac{\sum\ standar\ loading^2}{\sum\ standar\ loading^2 + \sum\ \epsilon_j}$$

Di mana:

- Standar loading* diperoleh dari *Standardized Loading* untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 22.00.
- $\sum\ \epsilon_j$  merupakan *measurement error* dari tiap indikator, *measurement* dapat diperoleh dari  $I - Standar\ Loading$ .

### **G. Teknik Analisis Data.**

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif.

Menurut Haryono (2012) statistik deskriptif adalah statistik yang dipergunakan untuk menggambarkan hasil data penelitian tapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Selanjutnya, Sugiyono (2011) menyatakan bahwa dalam statistik deskriptif, cara-cara penyajian data antara lain melalui distribusi frekuensi; histogram, diagram lingkaran; maupun pictogram. Untuk menganalisis data secara deskriptif,

akan digunakan alat bantu komputer dengan program Microsoft Excel.

## 2. Analisis Model Struktural atau SEM (*Structural Equation Modeling*).

Analisis SEM menurut Waluyo (2011:12) adalah sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif “rumit” secara simultan. Hubungan rumit yang dimaksud adalah rangkaian yang dibangun antara satu atau beberapa variabel dependen dengan satu atau beberapa variabel independen.

Dari segi metodologi, SEM memainkan berbagai peran, diantaranya sebagai sistem persamaan simultan, analisis kausal linier, analisis lintasan (*path analysis*) *analysis of covariance structure*, dan model persamaan struktural (Wijanto, 2008:6). Suatu penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasinya yang bertujuan menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti dalam rangka mengungkap fenomena sosial tertentu. Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Metode yang dipilih untuk analisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan diteliti.

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah model kausalitas atau hubungan pengaruh. Untuk menguji hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini maka teknik analisis yang akan digunakan adalah SEM atau *Struktural Equation Modelling* yang dioperasikan melalui program AMOS 22.00. Permodelan penelitian melalui SEM memungkinkan seorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat dimensional (yaitu mengukur apa indikator dari sebuah konsep) dan regresi (mengukur pengaruh atau derajat hubungan antara factor yang telah diidentifikasi dimensinya).

Masih Wijanto (2008:11) menyatakan beberapa alasan penggunaan program SEM sebagai alat analisis adalah bahwa SEM sesuai digunakan untuk:

- a) Mengkonfirmasi *uni-dimensionalisasi* dari berbagai indikator untuk sebuah dimensi / konstruk / konsep / factor

- b) Menguji kesesuaian / ketetapan sebuah model berdasarkan data empiris yang diteliti.
- c) Menguji kesesuaian model sekaligus hubungan kausalitas antar factor yang dibangun / diamati dalam model penelitian.

Kemudian dalam penelitian ini sendiri menggunakan dua macam teknik analisis yaitu:

- a) Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*).

Analisi faktor konfirmasi pada SEM digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel. Pada penelitian ini analisis faktor konfirmatori digunakan untuk menguji indikator yang membentuk variabel penelitian, Kepuasan kerja dan Kinerja tenaga Paramedis Puskesmas di Kota Bekasi.

- b) *Regression Weight*.

*Regression weight* pada SEM digunakan untuk meneliti seberapa besar pengaruh hubungan variabel-variabel yang secara teoritis ada. Penelitian ini *regression weight* digunakan untuk menguji hipotesis H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub>, H<sub>8</sub>, H<sub>9</sub> dan H<sub>10</sub>.

Menurut Wijanto (2008) terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan permodelan SEM. Sebuah permodelan SEM yang lengkap pada dasarnya terdiri dari *Measurement Model* dan *Structural Model*. *Measurement model* atau model pengukuran ditujukan untuk mengkonfirmasi dimensi-dimensi yang dikembangkan pada sebuah faktor. *Structural Model* adalah model mengenai struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antara faktor. Untuk membuat permodelan yang lengkap beberapa langkah berikut perlu dilakukan:

- a) Mengembangkan teori berdasarkan model.

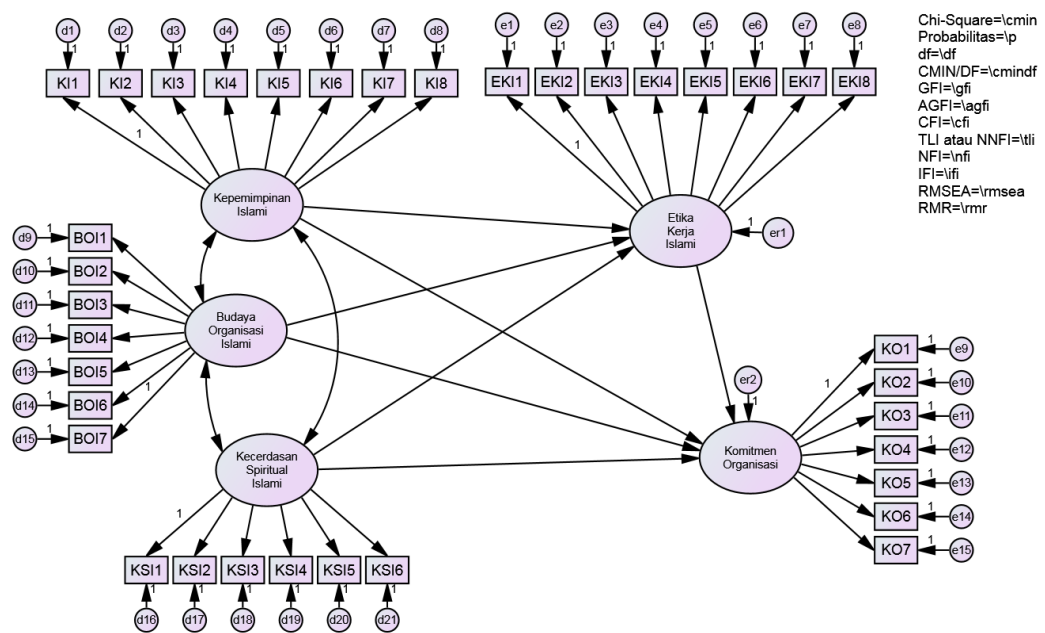
SEM berdasarkan pada hubungan sebab akibat, dimana perubahan yang terjadi pada satu variabel diasumsikan untuk menghasilkan perubahan pada variabel lain.



b) Membentuk sebuah diagram alur dari hubungan kausal.

Langkah berikutnya adalah menggambarkan hubungan antara variabel pada sebuah diagram alur yang secara khusus dapat membantu dalam menggambarkan serangkaian hubungan antar konstruk dan model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama. Adapun dalam menyusun bagan alur digambarkan dengan hubungan antara konstruk melalui anak panah. Anak panah yang digambarkan lurus menyatakan hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung yang terdapat antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk. Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok konstruk (Wijanto, 2008) yaitu:

- 1) Konstruk *eksogen*, dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variable yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
- 2) Konstruk *endogen*, merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen. Selanjutnya dapat dilihat diagram alur penelitian di bawah ini:



Gambar 4.6. Diagram Lengkap Alur Penelitian.

- c) Mengubah alur diagram kedalam persamaan struktural dan model pengukuran.

Pada langkah ketiga ini persamaan struktural dan model pengukuran yang spesifik siap dibuat yaitu dengan mengubah diagram alur ke model pengukuran. Persamaan yang dibangun dari diagram alur yang dikonversi terdiri dari:

- 1) Persamaan Struktural, yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas, bahwa setiap konstruk endogen merupakan variabel dependen yang terpisah. Sedangkan variabel independent adalah semua konstruk yang mempunyai garis dengan anak panah yang menghubungkan ke konstruk endogen.
- 2) Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) pada spesifikasi model ini ditentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matrik yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel.

- d) Memilih matriks input dan estimasi model.

Hair *et. al* (2010:123) dalam Ghazali (2008:120) menyarankan agar menggunakan matriks varians/kovarians pada saat pengujian teori, sebab matriks varians/kovarians lebih memenuhi asumsi metodologi dimana *standard error* yang dilaporkan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan matriks korelasi (dimana dalam matriks korelasi rentang yang umum berlaku antara 0 s/d 1). Ukuran sampel yang sesuai adalah antara 100-200 karena ukuran sampel akan menghasilkan dasar estimasi kesalahan sampling. Program komputer yang digunakan untuk mengestimasi model adalah program AMOS 22.00 dengan menggunakan teknik *maximum likelihood estimation*.

- e) Menganalisis kemungkinan munculnya masalah identifikasi.

Masalah identifikasi adalah ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang baik. Bila estimasi tidak dapat dilakukan maka software AMOS 22.00 akan memunculkan pesan pada monitor komputer tentang kemungkinan penyebabnya. Salah satu cara untuk mengatasi identifikasi adalah dengan memperbanyak *constrain* pada model yang dianalisis dan berarti sejumlah *estimated coefficient* dieliminasi.

- f) Mengevaluasi kriteria *Goodness of-fit*.

Pada langkah ini dilakukan evaluasi terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *Goodness-of-fit*.

Berikut tabel 3.3. adalah ringkasan *Goodness of fit index*.

Tabel 3.3. *Goodness-of-fit Index*.

| No | <i>Goodness – of – fit index</i> | <i>Cut off Value</i><br>(Nilai Batas)      |
|----|----------------------------------|--|
| 1  | <i>X<sup>2</sup> chi square</i>  | ≤ α.df (lebih kecil dari Chi square table) |
| 2  | <i>Significance probability</i>  | ≥ 0,05                                     |
| 4  | GFI                              | ≥ 0,90                                     |
| 5  | AGFI                             | ≥ 0,90                                     |
| 6  | CFI                              | ≥ 0,95                                     |

| No | Goodness – of – fit index | Cut off Value<br>(Nilai Batas) |
|----|---------------------------|--------------------------------|
| 7  | TLI atau NNFI             | $\geq 0,95$                    |
| 8  | NFI                       | $\geq 0,90$                    |
| 9  | CMIN/DF                   | $\leq 2,0$                     |
| 10 | RMSEA                     | $\leq 0,08$                    |
| 11 | RMR                       | $\leq 0,05$                    |

Sumber: Wijanto (2008), Widarjono (2010), Yamin dan Kurniawan (2009) serta Ghazali (2008).

g) Interpretasi dan Modifikasi Model.

Pada tahap selanjutnya model diinterpretasikan dan dimodifikasi. Bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Setelah model diestimasi, residual kovariansnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Batas keamanan jumlah residual yang dihasilkan oleh model adalah 5%. Nilai *residual values* yang lebih besar atau sama dengan 2,58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statis pada tingkat 1% dan residual yang signifikan ini menunjukkan adanya *prediction error* yang substansial untuk sepasang indikator.

## H. Pengujian Hipotesis.

Menurut Cooper (2011) dan Emory (2009) pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian dilakukan dengan membandingkan nilai CR (*Critical Ratio*) atau nilai P (*Probability*) dengan batasan statistik yang dipersyaratkan. Jika nilai CR  $\geq 1,96$  maka hipotesis alternative ( $H_1$ ) diterima.  $H_1$  juga dapat diterima jika nilai *probability* (P)  $\leq 0,05$ .

**Tabel 3.4. Kriteria Pengujian Hipotesis**

| <b>Hipotesis</b> | <b>Pernyataan Hipotesis</b>   | <b><i>Goodness of Fit Test Index</i><br/>Terima Hipotesis</b> |
|------------------|---|---|
| H <sub>1</sub>   | Terdapat pengaruh budaya organisasional Islami terhadap etika kerja Islami di Pondok Pesantren.                         | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |
| H <sub>2</sub>   | Terdapat pengaruh kepemimpinan Islami terhadap etika kerja Islami di Pondok Pesantren                                   | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |
| H <sub>3</sub>   | Terdapat pengaruh kecerdasan spiritual Islami terhadap etika kerja Islami di Pondok Pesantren                           | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |
| H <sub>4</sub>   | Terdapat pengaruh kepemimpinan Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren                              | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |
| H <sub>5</sub>   | Terdapat pengaruh budaya organisasional Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren                     | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |
| H <sub>6</sub>   | Terdapat pengaruh kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren                      | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |
| H <sub>7</sub>   | Terdapat pengaruh etika kerja Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren                               | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |
| H <sub>8</sub>   | Etika kerja Islami Memediasi pengaruh kepemimpinan Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren          | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |
| H <sub>9</sub>   | Etika kerja Islami Memediasi pengaruh budaya organisasional Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |
| H <sub>10</sub>  | Etika kerja Islami Memediasi pengaruh kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional di Pondok Pesantren  | Jika probabilitas (P) < 0,05                                  |

## BAB 4

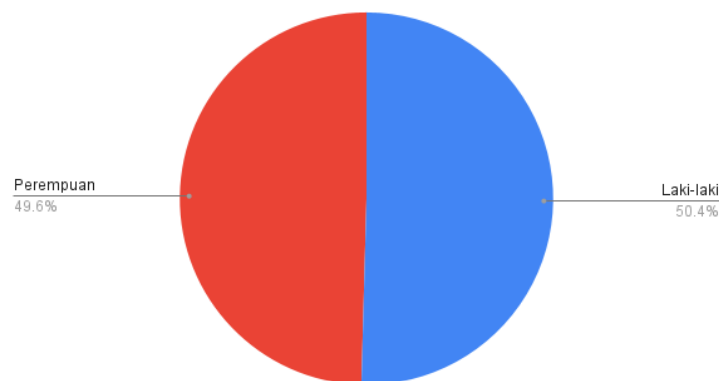
# HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Analisis Statistik Deskriptif

#### 1. Analisis Deskriptif

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari data penelitian dan hubungan yang ada antar variabel yang digunakan dalam penelitian (Hair, 2010). Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian. Dari 360 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini selanjutnya dapat dideskripsikan karakteristiknya. Karakteristik responden dalam penelitian ini didasarkan pada jenis kelamin, usia, masa kerja dan status perkawinan.

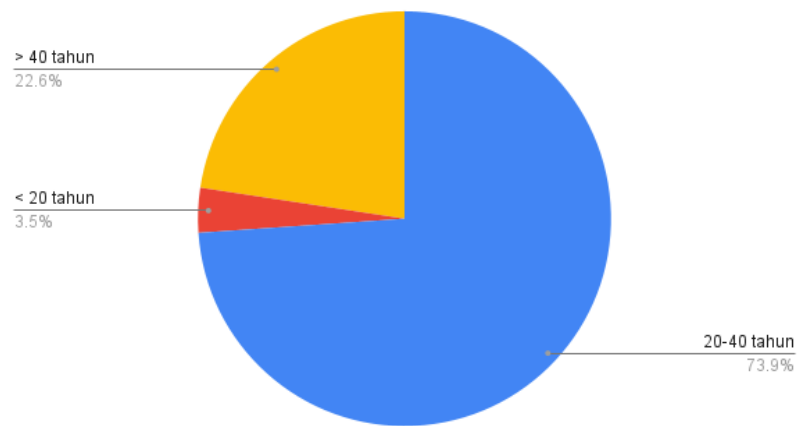
Berdasarkan jawaban responden, maka karakteristik responden secara rinci dapat dilihat pada diagram persentase karakteristik responden penelitian, sebagai berikut:



Gambar 4.1. Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

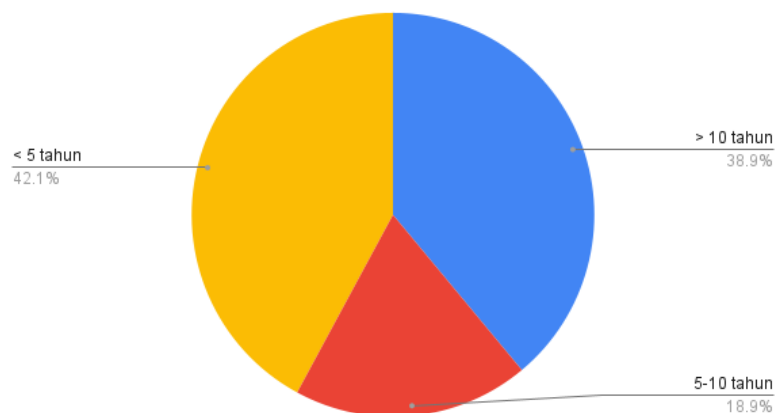
Berdasarkan data pada gambar 4.1. Persentase Responden

Berdasarkan Jenis Kelamin di atas, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh yang berjenis kelamin laki-laki dengan sebanyak 50,4%, sedangkan jenis kelamin perempuan sebanyak 49,6%.



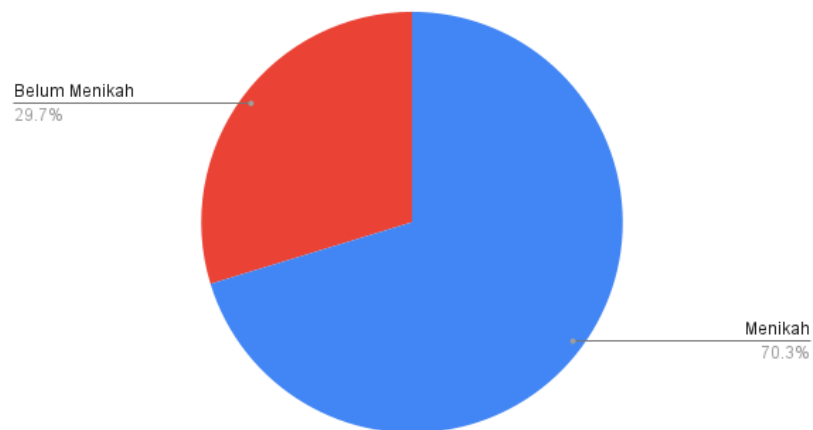
Gambar 4.2. Persentase Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data pada gambar 4.2. Persentase Responden Berdasarkan Jenis Usia di atas, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh mereka yang mempunyai usia antara 20 s.d. 40 tahun sebanyak 73,9%, urutan kedua adalah responden dengan usia di atas 40 tahun sebanyak 22,6%, sedangkan 3,5% sisanya adalah responden dengan usia di bawah 20 tahun.



Gambar 4.3. Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan data pada gambar 4.3. Persentase responden berdasarkan masa kerja, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh mereka yang bekerja di bawah 5 tahun dengan 42,1%, kemudian urutan kedua adalah responden dengan masa kerja di atas 10 tahun sebanyak 38,9%, terakhir adalah responden dengan masa kerja antara 5 s.d 10 tahun sebanyak 18,9%.



Gambar 4.4. Persentase Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Berdasarkan data pada gambar 4.4. Persentase Responden Berdasarkan Status Pernikahan di atas, diketahui bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh mereka yang sudah menikah sebanyak 70,3%, kemudian responden yang belum menikah sebanyak 29,7%.

## 2. Kategorisasi Jawaban Responden Penelitian

Kategorisasi variabel penelitian bertujuan untuk mengetahui persepsi tanggapan dari responden berkaitan dengan judul penelitian. Berdasarkan hasil pengisian kuesioner dapat dideskripsikan penilaian responden terhadap variabel penelitian. Penilaian terhadap variabel penelitian menggunakan statistik deskriptif yang berupa nilai rata-rata atau *mean arithmetic* yang kemudian dikategorikan berdasarkan rentang skala dengan pengelompokan sebagai berikut:



**Tabel 4.1. Rentang Skala**

| No. | Kategori Skor     | Norma       |
|-----|-------------------|-------------|
| 1.  | Sangat Baik       | 4,18 – 5,00 |
| 2.  | Baik              | 3,34 – 4,17 |
| 3.  | Kurang Baik       | 2,50 – 3,33 |
| 4.  | Tidak Baik        | 1,83 – 2,49 |
| 5.  | Sangat Tidak Baik | 1,00 – 1,82 |

**a. Kategorisasi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Islami**

Variabel Kepemimpinan Islami dalam penelitian ini diukur melalui 8 indikator: 1) Berpegang teguh kepada ajaran Islam, 2) Mampu bersikap adil dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada di dalam Pontren, 3) Bersikap ramah terhadap ustadz/ustadzah dan santri di lingkungan Pontren, 4) Mengenal dengan baik dengan para ustadz/ustadzah, 5) Memiliki banyak gagasan untuk memajukan Pontren, 6) Memiliki motivasi pengabdian yang tinggi, 7) Bermusyawarah dalam pengambilan keputusan penting, 8) Sadar setiap kebijakan yang dibuat akan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah SWT. Adapun kategorisasi jawaban responden atau subyek penelitian untuk variabel kepemimpinan Islami dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

**Tabel 4.2. Kategorisasi Skor Jawaban Reponden Variabel Kepemimpinan Islami**

| No | Aspek/Dimensi   | Rerata | Kategori    |
|----|---|--------|-------------|
| 1  | Berpegang teguh kepada tuntunan ajaran Islam  | 3,15   | Kurang Baik |
| 2  | Mampu bersikap adil dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada di dalam Pontren | 3,16   | Kurang Baik |
| 3  | Bersikap ramah terhadap ustadz/ustadzah   | 3,12   | Kurang      |

| No | Aspek/Dimensi  | Rerata | Kategori    |
|----|--|--------|-------------|
|    | dan santri di lingkungan Pontren   |        | Baik        |
| 4  | Mengenal dengan baik dengan para ustadz/ustadzah                                   | 3,09   | Kurang Baik |
| 5  | Memiliki banyak gagasan untuk memajukan Pontren                                    | 3,09   | Kurang Baik |
| 6  | Memiliki motivasi pengabdian yang tinggi   | 3,07   | Kurang Baik |
| 7  | Bermusyawarah dalam pengambilan keputusan penting                                  | 3,21   | Kurang Baik |
| 8  | Sadar setiap kebijakan yang dibuat akan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah SWT. | 3,43   | Baik        |

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.2. dapat diketahui bahwa pada kategorisasi jawaban responden untuk variabel Kepemimpinan Islami, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada aspek atau indikator “Sadar setiap kebijakan yang dibuat akan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah SWT” dengan rerata sebesar 3,43. Kemudian tertinggi kedua adalah indikator “Bermusyawarah dalam pengambilan keputusan penting” dengan nilai rata-rata 3,21. Nilai rerata pada variabel kepemimpinan Islami menjelaskan bahwa kepemimpinan Islami di Pondok Pesantren rata-rata masih kurang baik.

#### **b. Kategorisasi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasional Islami**

Budaya organisasional Islami dalam penelitian ini diukur dengan 7 (tujuh) indikator, yaitu: (1) Jujur dalam bekerja, (2) Menjaga nama baik Pondok Pesantren, (3) Kreatif, inovatif, berani mengambil resiko dalam bekerja, (4) Berpenampilan rapi dan professional, (5) Berbicara tentang hal-hal yang positif, (6) Mempertahankan eksistensi Pondok Pesantren, (7) Konsisten dalam bekerja. Adapun kategorisasi jawaban responden atau subyek penelitian untuk variabel budaya organisasional Islami dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut:

**Tabel 4.3. Kategorisasi Skor Jawaban Responden  
Variabel Budaya Organisasional Islami**

| No | Aspek/Dimensi  | Rerata | Kategori |
|----|--|--------|----------|
| 1  | Jujur dalam bekerja                                      | 3,87   | Baik     |
| 2  | Menjaga nama baik pondok pesantren                       | 3,53   | Baik     |
| 3  | Kreatif, inovatif, berani mengambil resiko dalam bekerja | 3,73   | Baik     |
| 4  | Berpenampilan rapi dan professional                      | 3,60   | Baik     |
| 5  | Berbicara tentang hal-hal yang positif                   | 3,69   | Baik     |
| 6  | Mempertahankan eksistensi pondok pesantren               | 3,57   | Baik     |
| 7  | Konsisten dalam bekerja                                  | 3,77   | Baik     |

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.3. dapat diketahui bahwa pada kategorisasi jawaban responden untuk variabel budaya organisasional Islami, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada aspek atau indikator “Jujur dalam bekerja” dengan rerata sebesar 3,87. Kemudian tertinggi kedua adalah indikator “Konsisten dalam bekerja” dengan nilai rata-rata 3,77. Nilai rerata pada variabel Budaya organisasional Islami menjelaskan bahwa Budaya Organisasional Islami di Pondok Pesantren rata-rata sudah baik.

### **c. Kategorisasi Jawaban Responden Variabel Kecerdasan Spiritual Islami**

Kecerdasan Spiritual Islami dalam penelitian ini diukur dengan 6 (enam) indikator, yaitu: (1) Senantiasa merasa bahwa Allah SWT mengawasi setiap perbuatan yang dilakukan setiap saat (*mukhsin*), (2) Meyakini setiap amalan (perbuatan) merupakan bagian dari ibadah dan semata-mata karena mengharapkan ridha Allah (*mukhlisin*), (3) Mengakui ketentuan (takdir) Allah baik dan buruk (*mu'min*), (4) Memaafkan kesalahan orang lain (*muttaqin*), (5) Menasehati dan mendoakan orang lain ketika diminta (*muslim*), dan (6) Membenarkan

dan menerima hukum-hukum yang telah ditetapkan Allah SWT (*musaddiqin*). Adapun kategorisasi jawaban responden atau subyek penelitian untuk variabel kecerdasan spiritual Islami dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut:

**Tabel 4.4. Kategorisasi Skor Jawaban Reponden Variabel Kecerdasan Spiritual Islami**

| No | Aspek/Dimensi   | Rerata | Kategori    |
|----|---|--------|-------------|
| 1  | Senantiasa merasa bahwa Allah SWT mengawasi setiap perbuatan yang dilakukan setiap saat ( <i>mukhsin</i> )                        | 3,45   | Baik        |
| 2  | Meyakini setiap amalan (perbuatan) merupakan bagian dari ibadah dan semata-mata karena mengharap ridha Allah ( <i>mukhlisin</i> ) | 3,35   | Baik        |
| 3  | Mengakui ketentuan (takdir) Allah baik dan buruk ( <i>mu'min</i> )  | 3,38   | Baik        |
| 4  | Memaafkan kesalahan orang lain ( <i>muttaqin</i> )  | 3,36   | Baik        |
| 5  | Menasehati dan mendoakan orang lain ketika diminta ( <i>muslim</i> )  | 3,17   | Kurang baik |
| 6  | Membenarkan dan menerima hukum-hukum yang telah ditetapkan Allah SWT ( <i>musaddiqin</i> )  | 3,17   | Kurang baik |

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.4. dapat diketahui bahwa pada kategorisasi jawaban responden untuk variabel kecerdasan spiritual Islami, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada aspek atau indikator “Senantiasa merasa bahwa Allah SWT mengawasi setiap perbuatan yang dilakukan setiap saat (*mukhsin*)” dengan rerata sebesar 3,45. Kemudian tertinggi kedua adalah indikator “Mengakui ketentuan (takdir) Allah baik dan buruk (*mu'min*)” dengan nilai rata-rata 3,38. Nilai rerata pada variabel kecerdasan spiritual Islami menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual Islami ustad/ustadzah di Pondok Pesantren rata-rata sudah baik.

#### d. Kategorisasi Jawaban Responden Variabel Etika Kerja Islami

Etika Kerja Islami dalam penelitian ini diukur dengan 8 (delapan) indikator meliputi: (1) Bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku di pondok pesantren, (2) Kreatifitas dan inovasi dalam melaksanakan pekerjaan, (3) Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan, (4) Memberikan bantuan atau saran kepada rekan kerja apabila mengalami kesulitan, (5) Mendapatkan program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan, (6) Bangga dapat mengajar dan menjadi bagian dari pondok pesantren, (7) Penerapan sistem sanksi dan penghargaan yang sesuai dengan perilaku warga pondok pesantren, (8) Komunikasi warga pondok pesantren dengan pimpinan Pontren lancar. Adapun kategorisasi jawaban responden atau subyek penelitian untuk variabel Etika Kerja Islami dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

**Tabel 4.5. Kategorisasi Skor Jawaban Reponden Variabel Etika Kerja Islami**

| No | Aspek/Dimensi  | Rerata | Kategori    |
|----|--|--------|-------------|
| 1  | Bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku di pondok pesantren                           | 3,48   | Baik        |
| 2  | Kreatifitas dan inovasi dalam melaksanakan pekerjaan                                       | 3,45   | Baik        |
| 3  | Tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan   | 3,38   | Baik        |
| 4  | Memberikan bantuan atau saran kepada rekan kerja apabila mengalami kesulitan               | 3,36   | Baik        |
| 5  | Mendapatkan program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan                                | 3,44   | Baik        |
| 6  | Bangga dapat mengajar dan menjadi bagian dari pondok pesantren                             | 3,32   | Kurang baik |
| 7  | Penerapan sistem sanksi dan penghargaan yang sesuai dengan perilaku warga pondok pesantren | 3,26   | Kurang baik |
| 8  | Komunikasi warga pondok pesantren dengan pimpinan Pontren lancar.                          | 3,22   | Kurang baik |

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.5. dapat diketahui bahwa pada kategorisasi jawaban responden untuk variabel etika kerja Islami, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada aspek atau indikator “Bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku di pondok pesantren” dengan rerata sebesar 3,48. Kemudian tertinggi kedua adalah indikator “Kreatifitas dan inovasi dalam melaksanakan pekerjaan” dengan nilai rata-rata 3,45. Nilai rerata pada variabel Etika Kerja Islami menjelaskan bahwa etika kerja para ustad/ustadzah di Pondok Pesantren rata-rata sudah baik dengan menerapkan etika kerja Islami.

**e. Kategorisasi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasional**

Komitmen Organisasional dalam penelitian ini diukur dengan 7 (tujuh) indikator meliputi: (1) Menghabiskan sisa karir di pondok pesantren, (2) Membanggakan pondok pesantren ini kepada orang lain, (3) Ikut merasakan permasalahan yang ada di pondok pesantren, (4) Khawatir tidak akan menemukan pekerjaan yang lebih baik lagi, (5) Mendapatkan banyak kerugian jika berhenti dari Pondok pesantren, (6) Etika dalam bekerja, (7) Bijaksana dalam bekerja. Adapun kategorisasi jawaban responden atau subyek penelitian untuk variabel Komitmen Organisasional dapat dilihat pada tabel 4.6 sebagai berikut:

**Tabel 4.6. Kategorisasi Skor Jawaban Reponden Variabel Etika Komitmen Organisasional**

| No | Aspek/Dimensi  | Rerata | Kategori    |
|----|--|--------|-------------|
| 1  | Menghabiskan sisa karir di pondok pesantren ini.             | 3,47   | Baik        |
| 2  | Membanggakan pondok pesantren ini kepada orang lain.         | 3,26   | Kurang Baik |
| 3  | Ikut merasakan permasalahan yang ada di pondok pesantren.    | 3,28   | Kurang Baik |
| 4  | Khawatir tidak akan menemukan pekerjaan yang lebih baik lagi | 3,29   | Kurang Baik |

| No | Aspek/Dimensi   | Rerata | Kategori    |
|----|---|--------|-------------|
| 5  | Mendapatkan banyak kerugian jika berhenti dari Pondok pesantren | 3,28   | Kurang Baik |
| 6  | Etika dalam bekerja   | 3,28   | Kurang baik |
| 7  | Bijaksana dalam bekerja   | 3,22   | Kurang baik |

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.6. dapat diketahui bahwa pada kategorisasi jawaban responden untuk variabel Komitmen Organisasional, nilai rata-rata tertinggi terdapat pada aspek atau indikator “Menghabiskan sisa karir di pondok pesantren ini” dengan rerata sebesar 3,47. Kemudian tertinggi kedua adalah indikator “Khawatir tidak akan menemukan pekerjaan yang lebih baik lagi” dengan nilai rata-rata 3,29. Nilai rerata pada variabel Komitmen Orgaanisasi menjelaskan bahwa komitmen organisasional para ustad/ustadzah di Pondok Pesantren rata-rata masih kurang baik.

## B. Analisis Inferensial Menggunakan *Struktural Equation Modeling* (SEM)

Dalam penelitian ini teknik analisis data menggunakan model persamaan struktural atau *Structural Equation Modeling* (SEM), yakni teknik multivariat yang mengkombinasikan aspek analisis faktor dan regresi berganda yang memungkinkan peneliti untuk menguji secara simultan rangkaian hubungan ketergantungan yang saling terkait antara variabel dan konstruk laten yang diukur dan juga diantara konstruk laten (Hair et al., 2010).

Pendekatan dalam analisis SEM menggunakan pendekatan dua tahap yakni analisis model pengukuran (*the measurement model analysis*) dan analisis model persamaan struktural (*the structural equation model analysis*). Untuk mempermudah dan menjamin akurasi hasil perhitungan digunakan *software* statistika dengan *Analys Moment of Structural* (AMOS versi 23.0).

Menurut Ghozali (2008), data masukan (*input*) SEM berupa matriks

varians/kovarians atau matriks korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukannya. Matriks kovarian digunakan karena ia memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi atau sampel yang berbeda, dimana hal tersebut tidak dapat disajikan oleh matriks korelasi. Matriks kovarians umumnya lebih banyak digunakan dalam penelitian mengenai hubungan. Nilai *standard error* yang dilaporkan dari berbagai penelitian umumnya menunjukkan nilai yang kurang akurat apabila matriks korelasi digunakan sebagai *input*.

Ukuran sampel memegang peranan penting dalam estimasi dan interpretasi hasil SEM. Bila ukuran sampel terlalu besar maka metode menjadi sangat sensitif sehingga sulit untuk mendapatkan ukuran *goodness-of-fit* yang baik.

### 1. Analisis Model Structural (*Structural Measurement*)

Analisis SEM dalam penelitian ini menggunakan satu tahapan analisis, yaitu Analisis *model structural (Structural Measurement)* dengan teknik pengujian *Goodness of Fit Index (GOFI)*. Untuk mengetahui bahwa model yang dibuat telah *fit* atau signifikan, maka pengujian dilakukan dengan cara mengkonsultasikan atau membandingkan antara hasil koefisien GOF yang diperoleh dari penelitian dengan nilai batas (*cut off value*) GOF standar sebagai berikut :

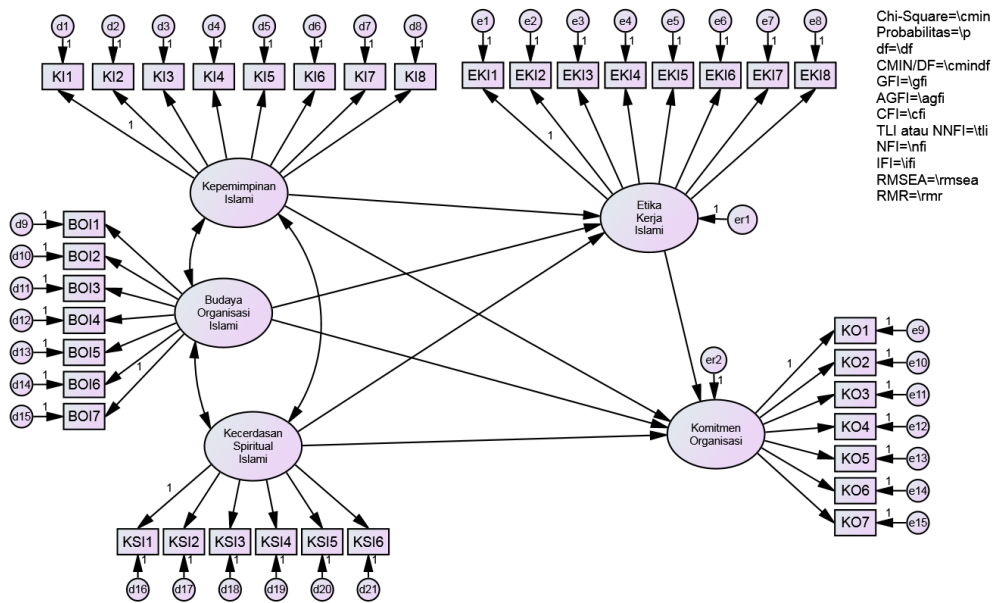
**Tabel 4.7. *Cutt off Value* Kriteria Pengujian *Standard GOF***

| <i>Goodness Of Fit Index</i>           | <i>Cut-Off Value</i> |
|--|----------------------|
| $\chi^2$ Chi-square (df=..., p = 0,05) | < Chi-square tabel   |
| Sig. Probability                       | $\geq 0.05$          |
| Df                                     | > 0                  |
| CMIN/DF                                | $\leq 2.00$          |
| GFI                                    | $\geq 0.90$          |
| AGFI                                   | $\geq 0.95$          |
| CFI                                    | $\geq 0.95$          |
| TLI atau NNFI                          | $\geq 0.95$          |
| RMSEA                                  | $\leq 0.08$          |



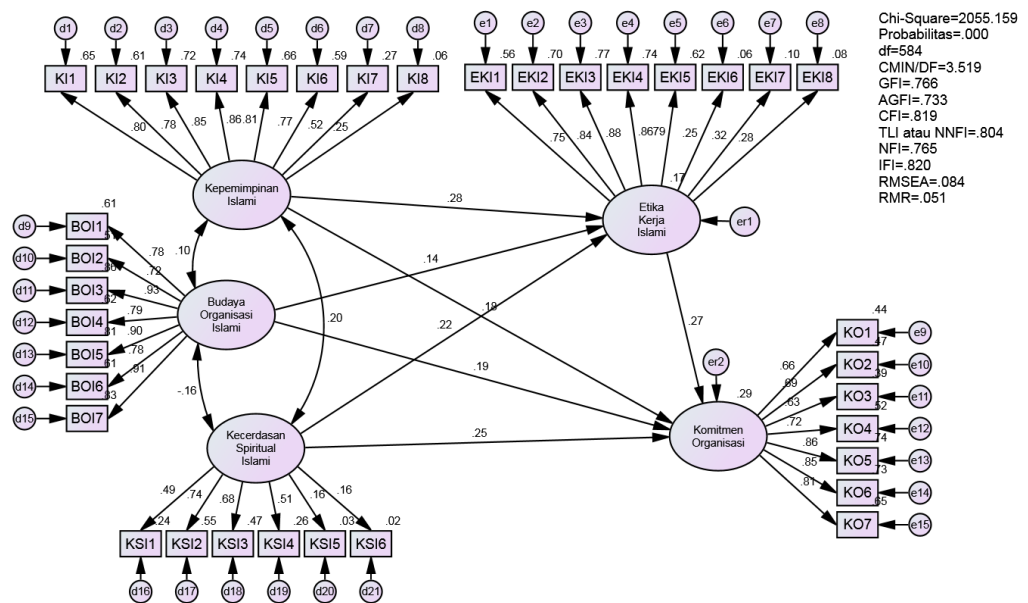
Sumber: Santoso (2011), Ghozali (2008)

Gambar full model gabungan awal ini akan dianalisis dengan melihat nilai *loading factor*, dan melihat uji GOF apakah sudah sesuai dengan yang dipersyaratkan. Berikut ini adalah gambar full model gabungan tahap pertama.



**Gambar 4.5. Full Model Gabungan**

Gambar 4.5. Full Model Gabungan di atas kemudian di running dengan software AMOS versi 23.0. berikut ini adalah hasil running data Full Model Gabungan.



**Gambar 4.6. Full Model Gabungan Iterasi\_1**

Untuk menguji signifikansi Gambar 4.6. Diagram Full Gabungan Iterasi\_1 (*Standardized Estimate*) di atas pertama kali dilihat adalah nilai *Loading Factor* (LF) indikator pada masing-masing variabel penelitian, apakah sudah memenuhi kriteria penilaian atau belum. Dalam penelitian digunakan kriteria  $> 0,5$  untuk nilai *Loading Factor* (LF). Berikut adalah Tabel *Standardized Regression Weights* untuk melihat nilai-nilai LF tiap indikator pada masing-masing variabel penelitian.

**Tabel 4.8. Standardized Regression Weights**

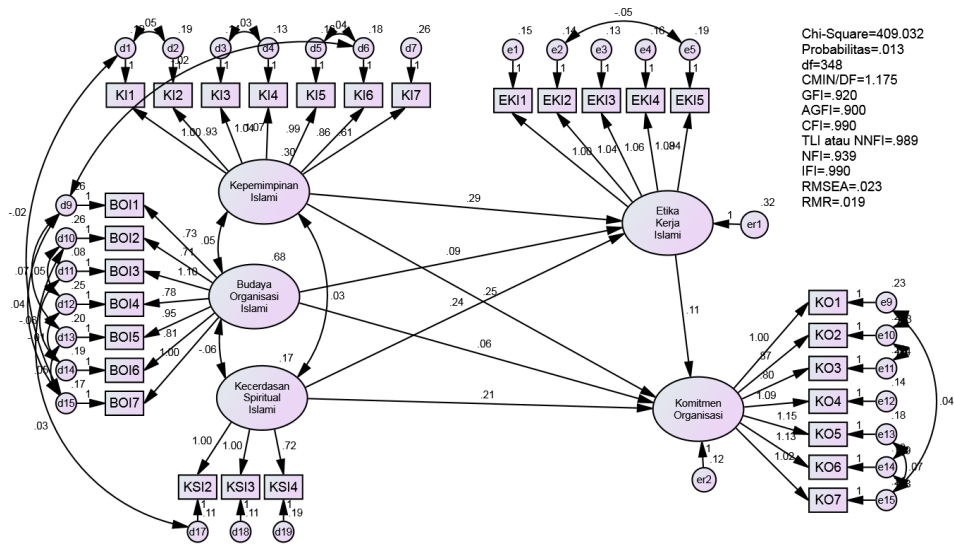
|   | Estimate    |
|---|-------------|
| KI7 <--- Kepemimpinan_Islami                    | .523        |
| KI6 <--- Kepemimpinan_Islami                    | .767        |
| KI5 <--- Kepemimpinan_Islami                    | .811        |
| KI4 <--- Kepemimpinan_Islami                    | .862        |
| KI3 <--- Kepemimpinan_Islami                    | .851        |
| KI2 <--- Kepemimpinan_Islami                    | .782        |
| <b>KSI6 &lt;--- Kecerdasan_Spiritual_Islami</b> | <b>.157</b> |
| <b>KSI5 &lt;--- Kecerdasan_Spiritual_Islami</b> | <b>.161</b> |
| KSI4 <--- Kecerdasan_Spiritual_Islami           | .513        |
| KSI3 <--- Kecerdasan_Spiritual_Islami           | .682        |
| KSI2 <--- Kecerdasan_Spiritual_Islami           | .739        |

|  | Estimate |
|--|----------|
| KSI1 <--- Kecerdasan_Spiritual_Islami  | .492     |
| EKI2 <--- Etika_Kerja_Islami           | .837     |
| EKI3 <--- Etika_Kerja_Islami           | .880     |
| EKI4 <--- Etika_Kerja_Islami           | .862     |
| EKI5 <--- Etika_Kerja_Islami           | .789     |
| EKI6 <--- Etika_Kerja_Islami           | .247     |
| EKI7 <--- Etika_Kerja_Islami           | .319     |
| KO2 <--- Komitmen_Organisasional       | .686     |
| KO3 <--- Komitmen_Organisasional       | .626     |
| KO4 <--- Komitmen_Organisasional       | .720     |
| KO5 <--- Komitmen_Organisasional       | .860     |
| KO6 <--- Komitmen_Organisasional       | .855     |
| KO7 <--- Komitmen_Organisasional       | .806     |
| KO1 <--- Komitmen_Organisasional       | .660     |
| EKI1 <--- Etika_Kerja_Islami           | .749     |
| EKI8 <--- Etika_Kerja_Islami           | .276     |
| BOI6 <--- Budaya_Organisasional_Islami | .780     |
| BOI5 <--- Budaya_Organisasional_Islami | .898     |
| BOI4 <--- Budaya_Organisasional_Islami | .789     |
| BOI3 <--- Budaya_Organisasional_Islami | .928     |
| BOI2 <--- Budaya_Organisasional_Islami | .716     |
| BOI1 <--- Budaya_Organisasional_Islami | .780     |
| BOI7 <--- Budaya_Organisasional_Islami | .909     |
| KI1 <--- Kepemimpinan_Islami           | .805     |
| KI8 <--- Kepemimpinan_Islami           | .247     |

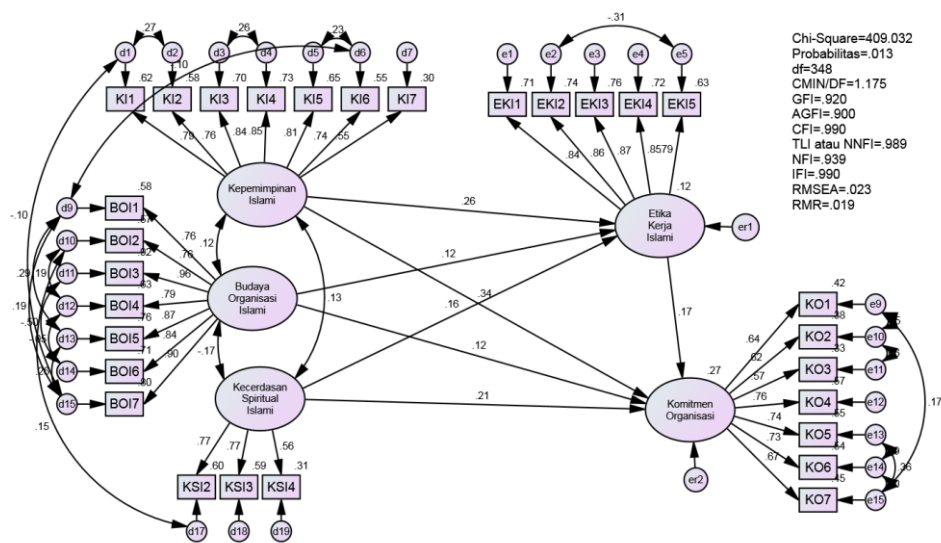
Berdasarkan Tabel 4.8. *Standardized Regression Weights* di atas diketahui bahwa masih terdapat indikator penelitian yang mempunyai nilai  $LF < 0,5$ , yakni indikator KSI5 (0,161), KSI6 (0,157), KSI1 (0,492), EKI6 (0,247), EKI7 (0,319), EKI8 (0,276), dan KI8 (0,247). Langkah analisis berikutnya adalah membuang (drop) indikator yang mempunyai  $LF < 0,5$  tersebut dari model analisis penelitian selanjutnya.

Selanjutnya dalam penelitian ini dilakukan analisis sampai dengan 11 iterasi/tahapan untuk mendapatkan model yang dianggap fit dan signifikan, sehingga dapat digunakan untuk melakukan analisis terhadap hipotesis penelitian. Untuk analisis lengkap iterasi 1 sampai dengan iterasi 11 dapat dilihat pada Lampiran dalam buku penelitian ini.

Dan dalam penelitian ini langsung akan disajikan Gambar Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit.



**Gambar 4.7. Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit (*Unstandardized Estimate*)**



**Gambar 4.8. Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit (*Standardized Estimate*)**

Untuk menguji signifikansi Full Model Gabungan iterasi\_11\_Fit di atas perlu dikonsultasikan dengan Tabel 4.9. Hasil Uji GOF Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit berikut.

**Tabel 4.9. Hasil Uji GOF Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit**

| No | Goodness Of Fit Index                  | Cut-Off Value | Hasil   | Kesimpulan  |
|----|--|---------------|---------|-------------|
| 1  | $\chi^2$ Chi-square (df=348, p = 0,05) | < 392.501     | 409,032 | Baik        |
| 2  | Sig. Probability                       | $\geq 0.05$   | 0,013   | Kurang Baik |
| 3  | Df                                     | > 0           | 348     | Baik        |
| 4  | CMIN/DF                                | $\leq 2.00$   | 1,175   | Baik        |
| 5  | GFI                                    | $\geq 0.90$   | 0,920   | Baik        |
| 6  | AGFI                                   | $\geq 0.90$   | 0,900   | Baik        |
| 7  | CFI                                    | $\geq 0.90$   | 0,990   | Baik        |
| 8  | TLI atau NNFI                          | $\geq 0.90$   | 0,889   | Baik        |
| 9  | RMSEA                                  | $\leq 0.08$   | 0,023   | Baik        |
| 10 | IFI                                    | $\geq 0.90$   | 0,990   | Baik        |

Sumber : Data primer diolah peneliti dengan AMOS versi 23.0

Berdasarkan Tabel 4.9. Hasil Uji GOF Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit di atas diketahui koefisien GOF yang dihasilkan mengindikasikan bahwa hanya kriteria Sig.Probability yang belum memenuhi persyaratan. Namun demikian pengukuran Hasil Uji GOF Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit sudah dapat dinyatakan layak. Kelayakan berdasarkan pendapat dari para ahli, antara lain oleh Latan (2012) yang mengutip pendapat Hair *et.al.* (2010) bahwa untuk menilai kelayakan sebuah model, implementasi 4 – 5 kriteria *goodness of fit* dianggap sudah mencukupi, jika terwakili masing-masing kriteria dari *goodness of fit* yaitu *absolute fit indices*, *incremental fit indices* dan *parsimony fit indices*. Dengan demikian model SEM yang dihasilkan dapat digunakan untuk menganalisis dan menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Dengan demikian hasil analisis dari Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit tersebut dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh atau hubungan antar variable laten, dimensi dan indikator serta untuk menguji hipotesis penelitian.

#### **a. Persamaan Regresi yang Dihasilkan.**

Untuk mengetahui model persamaan struktural lengkap yang terdiri dari persamaan *sub-struktural* dan *struktural*, koefisien regresi

pembentuknya diperoleh dari Tabel 4.10. (*Standardized Regression Weights*), dan nilai residual (*error of estimates*) dapat diketahui dari Tabel 4.11. *Squared Multiple Corelation*.

**Tabel 4.10. Standardized Regression Weights**

|                         |      |                              | Estimate |
|-------------------------|------|------------------------------|----------|
| Etika_Kerja_Islami      | <--- | Kepemimpinan_Islami          | .263     |
| Etika_Kerja_Islami      | <--- | Kecerdasan_Spiritual_Islami  | .163     |
| Etika_Kerja_Islami      | <--- | Budaya_Organisasional_Islami | .116     |
| Komitmen_Organisasional | <--- | Etika_Kerja_Islami           | .167     |
| Komitmen_Organisasional | <--- | Kecerdasan_Spiritual_Islami  | .206     |
| Komitmen_Organisasional | <--- | Kepemimpinan_Islami          | .336     |
| Komitmen_Organisasional | <--- | Budaya_Organisasional_Islami | .121     |

Sumber : Data primer diolah peneliti dengan AMOS 23

**Tabel 4.11. Squared Multiple Correlations**

|                         | Estimate |
|-------------------------|----------|
| Etika_Kerja_Islami      | .121     |
| Komitmen_Organisasional | .267     |

Sumber : Data Primer diolah peneliti dengan AMOS 23

Berdasarkan Tabel 4.10. (*Standardized Regression Weights*), dan nilai residual (*error of estimates*) Tabel 4.11. *Squared Multiple Corelation* dapat dibuat persamaan regresi penelitian sebagai berikut:

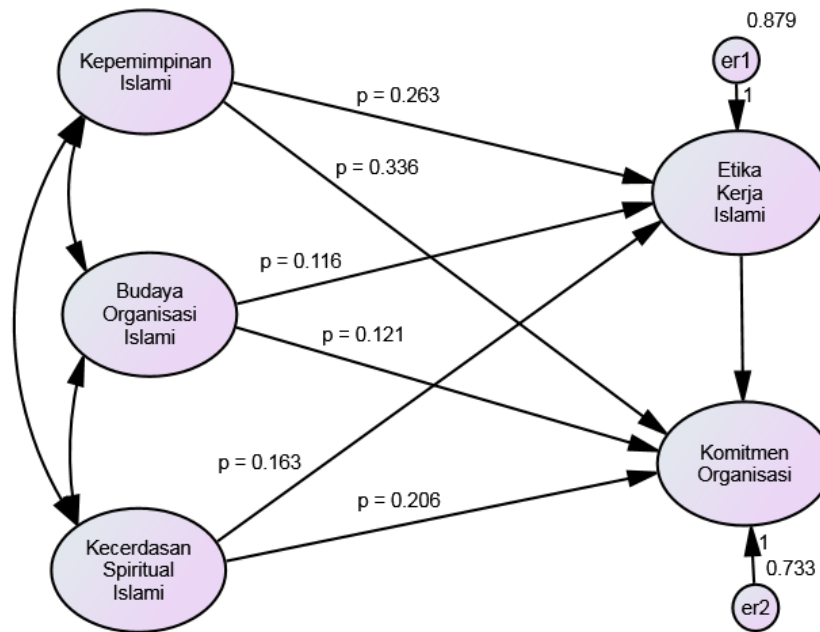
**Persamaan Sub-Struktural:**

$$\text{Etika Kerja Islami} = 0.263 * \text{Kepemimpinan Islami} + 0,163 * \text{Kecerdasan Spiritual Islami} + 0,116 * \text{Budaya Organisasional Islami} + \text{error} (1 - 0.121 (R^2)) = 0,879.$$

**Persamaan Struktural:**

$$\text{Komitmen Organisasional} = 0.167 * \text{Etika Kerja Islami} + 0,206 * \text{Kecerdasan Spiritual Islami} + 0,336 * \text{Kepemimpinan Islami} + 0,121 * \text{Budaya Organisasional Islami} + \text{error} (1 - 0.267 (R^2)) = 0,733.$$

Berdasarkan hasil koefisien regresi dari persamaan sub-struktural dan struktural dapat dibuat skematik diagram seperti yang tertera pada Gambar 4.9 sebagai berikut:



Sumber : Data primer diolah peneliti dengan AMOS 23.0

**Gambar 4.9. Koefisien Regresi Persamaan Struktural Lengkap**

## b. Uji Validitas dan Reliabilitas Struktural SEM

### 1. Uji Validitas

Setelah kecocokan model dan data secara keseluruhan dapat diterima (fit), langkah berikutnya adalah evaluasi atau analisis model pengukuran. Evaluasi ini dilakukan terhadap setiap model pengukuran atau konstruk. Menurut Igbaria et.al. dalam Wijanto (2008) menyatakan muatan faktor standar (*factor loading standar*)  $\geq 0,5$  adalah *very significant*, sedangkan Ghozali (2008:135) menyatakan *factor loading* yang signifikan dan memiliki *factor loading standar*  $\geq 0,5$  menunjukkan adanya tingkat *convergent validity* yang baik.

**Tabel 4.12. Hasil Pengujian Validitas Indikator Full Model\_Fit**

| No. | Variabel Laten<br>(2stCFA)         | Variabel<br>Manifes | Std. Loading Factor | Validitas |
|-----|------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------|
| 1.  | Kepemimpinan<br>Islami             | KI1                 | 0.785               | Baik      |
|     |                                    | KI2                 | 0.761               | Baik      |
|     |                                    | KI3                 | 0.837               | Baik      |
|     |                                    | KI4                 | 0.853               | Baik      |
|     |                                    | KI5                 | 0.806               | Baik      |
|     |                                    | KI6                 | 0.741               | Baik      |
|     |                                    | KI7                 | 0.551               | Baik      |
|     |                                    | KI8                 | 0.247               | Drop      |
| 2.  | Budaya<br>Organisasional<br>Islami | BOI1                | 0.761               | Baik      |
|     |                                    | BOI2                | 0.758               | Baik      |
|     |                                    | BOI3                | 0.957               | Baik      |
|     |                                    | BOI4                | 0.792               | Baik      |
|     |                                    | BOI5                | 0.869               | Baik      |
|     |                                    | BOI6                | 0.840               | Baik      |
|     |                                    | BOI7                | 0.896               | Baik      |
| 3   | Etika Kerja<br>Islami              | EKI1                | 0.843               | Baik      |
|     |                                    | EKI2                | 0.861               | Baik      |
|     |                                    | EKI3                | 0.874               | Baik      |
|     |                                    | EKI4                | 0.851               | Baik      |
|     |                                    | EKI5                | 0.793               | Baik      |
|     |                                    | EKI6                | 0.247               | Drop      |
|     |                                    | EKI7                | 0.319               | Drop      |
|     |                                    | EKI8                | 0.276               | Drop      |
| 4.  | Kecerdasan<br>Spiritual            | KSI1                | 0.492               | Drop      |
|     |                                    | KSI2                | 0.773               | Baik      |
|     |                                    | KSI3                | 0.769               | Baik      |
|     |                                    | KSI4                | 0.556               | Baik      |
|     |                                    | KSI5                | 0.161               | Drop      |
|     |                                    | KSI6                | 0.157               | Drop      |
| 5.  | Komitmen<br>Organisasional         | KO1                 | 0.645               | Baik      |
|     |                                    | KO2                 | 0.615               | Baik      |
|     |                                    | KO3                 | 0.574               | Baik      |
|     |                                    | KO4                 | 0.758               | Baik      |
|     |                                    | KO5                 | 0.744               | Baik      |
|     |                                    | KO6                 | 0.733               | Baik      |
|     |                                    | KO7                 | 0.671               | Baik      |

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Mengukur reliabilitas konstruk dalam SEM



digunakan *composite reliability measure* atau ukuran reliabilitas komposit dan *variance extracted measure* atau ukuran ekstrak varian (Wijanto,2008:66). Tingkat reliabilitas yang diterima adalah apabila nilai *Construct Reliability*  $\geq 0,7$  dan nilai *Variance Extract*  $\geq 0,5$  (Hair *et al.* dalam Wijanto, 2008:66). Reliabilitas komposit suatu konstruk dihitung melalui rumus sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Std. Loading})^2}{(\sum \text{Std. Loading})^2 + \sum e_j}$$

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum \text{Std. Loading}^2}{\sum \text{Std. Loading}^2 + \sum e_j}$$

Keterangan:

- *Std. loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS versi 23.0 yaitu nilai *lamda* yang dihasilkan oleh masing-masing indikator.
- $\sum e_j$  adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari langsung dari *output* AMOS versi 23.0 atau dihitung dengan rumus:  $\sum \varepsilon_j = \sum (1 - \text{Std.Loading}^2)$ .

Dengan memperhatikan hasil *output Standardized Regression Weight* Tabel 4.14 Hasil Pengujian Validitas Indikator dalam Full Model\_Fit di atas tentang nilai estimasi maka perhitungan reliabilitas konstruk (*Construct Reliability* maupun *Variance Extract*) dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.13. Hasil Pengujian *Construct Reliability (CR)* dan *Variance Extract (VE)***

| Variabel Laten ( <i>IstCFA</i> ) | Variabel Manifes | <i>Std. Loading Factor</i> ( $\lambda \geq 0,5$ ) | $\lambda^2$ | Error = $1 - \lambda^2$ | $\frac{CR = (\sum \lambda)^2}{((\sum \lambda)^2 + \sum \text{Error})}$ ; | $\frac{VE = (\sum \lambda^2)}{((\sum \lambda^2) + \sum \text{Error})}$ ; | Valid/Reliabel |
|----------------------------------|------------------|---|-------------|-------------------------|--|--|----------------|
|                                  |                  |   |             |                         | CR $\geq 0,7$  | VE $\geq 0,5$  |                |
| Kepemimpinan Islami              | KI1              | 0.785   | 0.616       | 0.384                   |  |  | Baik           |
|                                  | KI2              | 0.761   | 0.579       | 0.421                   |  |  | Baik           |

| Variabel Laten<br>(IstCFA)   | Variabel Manifes | Std. Loading Factor ( $\lambda \geq 0,5$ ) | $\lambda^2$ | Error = $1-\lambda^2$ | $\frac{CR=(\sum\lambda)^2}{((\sum\lambda)^2+\sum Error)}$ | $\frac{VE=(\sum\lambda^2)}{((\sum\lambda^2)+\sum Error)}$ | Valid/Reliabel |
|------------------------------|------------------|--|-------------|-----------------------|---|---|----------------|
|                              |                  |  |             |                       | CR $\geq 0,7$   | VE $\geq 0,5$   |                |
|                              | KI3              | 0.837                                      | 0.701       | 0.299                 |   |   | Baik           |
|                              | KI4              | 0.853                                      | 0.728       | 0.272                 |   |   | Baik           |
|                              | KI5              | 0.806                                      | 0.650       | 0.350                 |   |   | Baik           |
|                              | KI6              | 0.741                                      | 0.549       | 0.451                 |   |   | Baik           |
|                              | KI7              | 0.551                                      | 0.304       | 0.696                 |   |   | Baik           |
|                              | $\Sigma$         | 5.324                                      | 4.126       | 2.874                 | 0.908   | 0.589   | Reliable       |
| Budaya Organisasional Islami | BOI1             | 0.761                                      | 0.579       | 0.421                 |   |   | Baik           |
|                              | BOI2             | 0.758                                      | 0.575       | 0.425                 |   |   | Baik           |
|                              | BOI3             | 0.957                                      | 0.916       | 0.084                 |   |   | Baik           |
|                              | BOI4             | 0.792                                      | 0.627       | 0.373                 |   |   | Baik           |
|                              | BOI5             | 0.869                                      | 0.755       | 0.245                 |   |   | Baik           |
|                              | BOI6             | 0.840                                      | 0.706       | 0.294                 |   |   | Baik           |
|                              | BOI7             | 0.896                                      | 0.803       | 0.197                 |   |   | Baik           |
|                              | $\Sigma$         | 5.873                                      | 4.960       | 2.040                 | 0.944   | 0.709   | Reliable       |
| Kecerdasan Spiritual Islami  | KSI2             | 0.773                                      | 0.598       | 0.402                 |   |   | Baik           |
|                              | KSI3             | 0.769                                      | 0.591       | 0.409                 |   |   | Baik           |
|                              | KSI4             | 0.556                                      | 0.309       | 0.691                 |   |   | Baik           |
|                              | $\Sigma$         | 2.098                                      | 1.498       | 1.502                 | 0.746   | 0.5   | Reliable       |
| Etika Kerja Islami           | EKI1             | 0.754                                      | 0.569       | 0.431                 |   |   | Baik           |
|                              | EKI2             | 0.861                                      | 0.741       | 0.259                 |   |   | Baik           |
|                              | EKI3             | 0.874                                      | 0.764       | 0.236                 |   |   | Baik           |
|                              | EKI4             | 0.851                                      | 0.724       | 0.276                 |   |   | Baik           |
|                              | EKI5             | 0.793                                      | 0.629       | 0.371                 |   |   | Baik           |
|                              | $\Sigma$         | 4.133                                      | 3.427       | 1.573                 | 0.916   | 0.685   | Reliable       |
| Komitmen Organisasional      | KO1              | 0.645                                      | 0.416       | 0.584                 |   |   | Baik           |
|                              | KO2              | 0.615                                      | 0.378       | 0.622                 |   |   | Baik           |
|                              | KO3              | 0.574                                      | 0.329       | 0.671                 |   |   | Baik           |
|                              | KO4              | 0.758                                      | 0.575       | 0.425                 |   |   | Baik           |
|                              | KO5              | 0.744                                      | 0.554       | 0.446                 |   |   | Baik           |
|                              | KO6              | 0.733                                      | 0.537       | 0.463                 |   |   | Baik           |
|                              | KO7              | 0.671                                      | 0.450       | 0.550                 |   |   | Baik           |
|                              | $\Sigma$         | 4.740                                      | 3.239       | 3.761                 | 0.857   | 0.5   | Reliable       |

Dari hasil perhitungan *Construct Reliability* dan *Variance Extract* di atas, menunjukkan bahwa *Construct Reliability* (CR) dari seluruh konstruk maupun dimensinya telah memenuhi nilai yang direkomendasikan ( $CR \geq 0,7$ ). Adapun *Variance Extract* (VE) sebagian besar konstruk maupun dimensinya juga telah memenuhi nilai yang direkomendasikan ( $VE \geq 0,5$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk maupun dimensi dalam *Ful Model\_Fit* memiliki reliabilitas yang baik.

### C. Pengujian Hipotesis Statistik (H1 s.d H7)

Pengujian hipotesis secara statistic dilakukan terhadap 10 hipotesis secara parsial. Untuk pengujian hipotesis 1 s.d 7 menggunakan nilai *Critical Ratio* (C.R.)  $\geq 1,96$  dengan tingkat signifikansi 0,05 (5%). Jika nilai CR  $\geq 1,96$ , maka  $H_1$  diterima, dan tolak  $H_0$ . Uji hipotesis juga dilakukan dengan pengujian Signifikansi Probability (Sig. P). Jika hasil Sig. P  $\leq 0,05$ , maka  $H_1$  diterima, dan tolak  $H_0$ . Jika nilai Sig. P memiliki tanda \*\*\*, maka hipotesis signifikan pada tingkat 0,01 (1%). Untuk menganalisis hipotesis 8 s.d 10 yaitu mengukur peran mediasi atau intervening digunakan rumus Sobel test. Rumus Sobel test. Dikatakan sebagai variabel mediasi yang signifikan jika lolos dalam uji Sobel dengan menggunakan taraf signifikansi 5% (0,05). Adapun kriteria pengujiannya adalah jika nilai Sobel test statistic menghasilkan taraf signifikansi  $p < 0,05$ , maka variabel tersebut dapat dikatakan benar-benar mempunyai peran sebagai pemediator (Ghozali, 2011).

Berikut ini adalah nilai C.R. atau  $t_{hitung}$  untuk menguji hipotesis secara partial dapat dilihat pada Tabel 4.14.

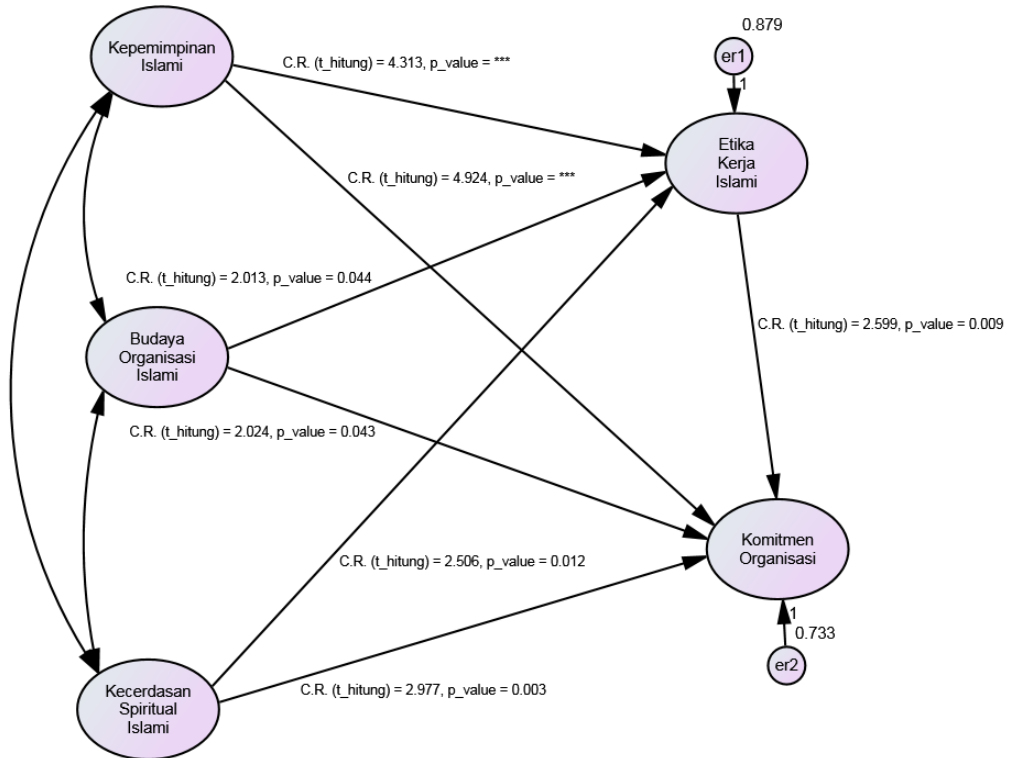
**Tabel 4.14. Regression Weights Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit**

|                         |          |                              | Estimate | S.E. | C.R.  | P    |
|-------------------------|----------|------------------------------|----------|------|-------|------|
| Etika_Kerja_Islami      | <--<br>- | Kepemimpinan_Islami          | .292     | .068 | 4.313 | ***  |
| Etika_Kerja_Islami      | <--<br>- | Kecerdasan_Spiritual_Islami  | .244     | .097 | 2.506 | .012 |
| Etika_Kerja_Islami      | <--<br>- | Budaya_Organisasional_Islami | .085     | .042 | 2.013 | .044 |
| Komitmen_Organisasional | <--<br>- | Etika_Kerja_Islami           | .112     | .043 | 2.599 | .009 |
| Komitmen_Organisasional | <--<br>- | Kecerdasan_Spiritual_Islami  | .206     | .069 | 2.977 | .003 |
| Komitmen_Organisasional | <--<br>- | Kepemimpinan_Islami          | .250     | .051 | 4.924 | ***  |
| Komitmen_Organisasional | <--<br>- | Budaya_Organisasional_Islami | .060     | .029 | 2.024 | .043 |

Sumber: Data primer diolah peneliti dengan AMOS 23.0.

Secara diagramatik, hasil pengujian hipotesis dari Tabel 4.14.

*Regression Weights Full Model Gabungan Iterasi\_11\_Fit* dapat dilihat pada Gambar 4.10. Pengujian Hipotesis dengan C.R. dan atau Sig.P. sebagai berikut:



**Gambar 4.10. Pengujian Hipotesis dengan C.R. dan Sig. P**

#### D. Pengujian Hipotesis Statistik dengan *Sobel Test* (H8 s.d. H10)

Dalam uji sobel ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu Kemauan Berubah Guru (*Teacher Willingness*). Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghazali (2011) suatu variabel disebut intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Uji Sobel untuk menguji kekuatan dari pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Y2) melalui variabel intervening (Y1). Dengan cara perhitungan mengalikan pengaruh tidak langsung X ke Y2 melalui Y1 dengan cara mengalikan jalur X – Y1 (a) dengan jalur Y1 – Y2 (b) atau ab. Jadi koefisien  $ab = (c-c')$  dimana c adalah pengaruh X terhadap Y2 tanpa menghubungkan Y1, sedangkan c'

adalah koefisien pengaruh X terhadap Y2 setelah menghubungkan Y1.

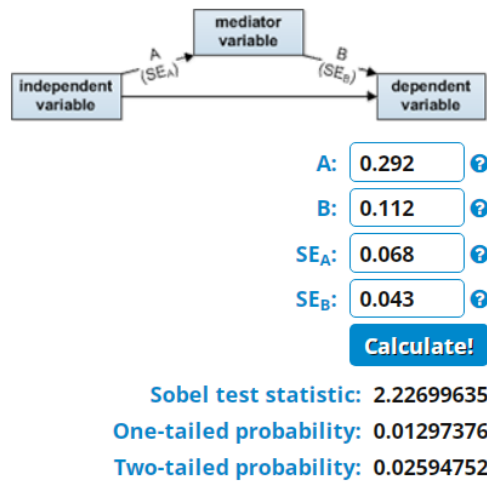
Menurut Ghozali (2011) pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (Sobel Test). Rumus uji Sobel adalah sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Keterangan:

- Sab : Besarnya standar eror pengaruh tidak langsung
- a : Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Y1)
- b : Jalur variabel intervening (Y1) dengan variabel dependen (Y2)
- sa : Standar error koefisien a
- sb : Standar error koefisien b

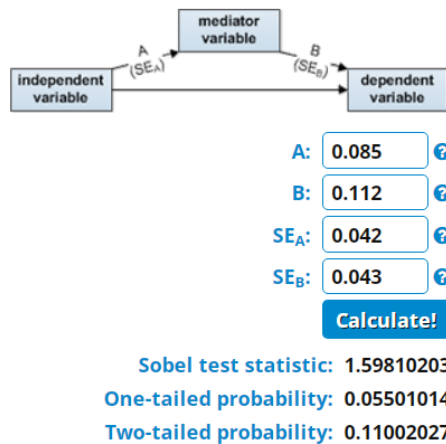
Selanjutnya dalam penelitian ini untuk menganalisis uji Sobel dibantu oleh program *Sobel Test Calculator for the Significance of Mediation* pada website: <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31>



**Ket:**

- Independent variable = Kepemimpinan Islami
- Mediator variable = Etika Kerja Islami
- Dependent variable = Komitmen Organisasional
- A: Arah Pengaruh Independen Variable terhadap Mediator Variable
- B: Arah Pengaruh Mediator Variable terhadap Dependen Variable
- SE: Standar Error

**Gambar 4.11. Perhitungan Sobel test Hipotesis 8**



**Ket:**

Independent variable = Budaya Organisasional Islami

Mediator variable = Etika Kerja Islami

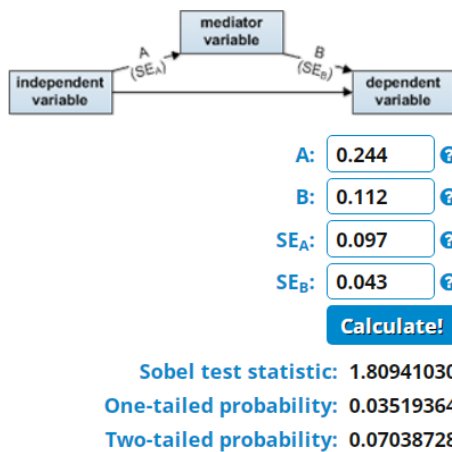
Dependent variable = Komitmen Organisasional

A: Arah Pengaruh Independen Variable terhadap Mediator Variable

B: Arah Pengaruh Mediator Variable terhadap Dependen Variable

SE: Standar Error

**Gambar 4.12. Perhitungan Sobel test Hipotesis 9**



**Ket:**

Independent variable = Kecerdasan Spiritual Islami

Mediator variable = Etika Kerja Islami

Dependent variable = Komitmen Organisasional

A: Arah Pengaruh Independen Variable terhadap Mediator Variable

B: Arah Pengaruh Mediator Variable terhadap Dependen Variable

SE: Standar Error

**Gambar 4.13. Perhitungan Sobel test Hipotesis 10**

### 1. Pengujian Hipotesis 1

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Etika Kerja Islami di Pondok Pesantren

$H_1$  : Terdapat pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Etika Kerja Islami di Pondok Pesantren

#### **Kesimpulan:**

Nilai C.R. sebesar  $4,313 > 1,96$  dan p-value dengan tanda \*\*\* (sangat signifikan)  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak, terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Terdapat pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Etika Kerja Islami di Pondok Pesantren.

### 2. Pengujian Hipotesis 2

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh Budaya Organisasional Islami terhadap Etika Kerja Islami di Pondok Pesantren

$H_1$  : Terdapat pengaruh Budaya Organisasional Islami terhadap Etika Kerja Islami di Pondok Pesantren

#### **Kesimpulan:**

Nilai C.R. sebesar  $2,013 > 1,96$  dan p-value sebesar  $0.04 < 0.05$  (signifikan), maka  $H_0$  ditolak, terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Terdapat pengaruh Budaya Organisasional Islami terhadap Etika Kerja Islami di Pondok Pesantren.

### 3. Pengujian Hipotesis 3

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Etika Kerja Islami di Pondok Pesantren.

$H_1$  : Terdapat pengaruh Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Etika Kerja Islami di Pondok Pesantren.

#### **Kesimpulan:**

Nilai C.R. sebesar  $2,506 > 1,96$  dan p-value sebesar  $0.01 < 0.05$  (signifikan), maka  $H_0$  ditolak, terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Terdapat pengaruh Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Etika Kerja Islami di Pondok Pesantren.

#### **4. Pengujian Hipotesis 4**

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

$H_1$  : Terdapat pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

##### **Kesimpulan:**

Nilai C.R. sebesar  $4,924 > 1,96$  dan p-value dengan tanda \*\*\* (sangat signifikan), maka  $H_0$  ditolak, dan terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Terdapat pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

#### **5. Pengujian Hipotesis 5**

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh Budaya Organisasional Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

$H_1$  : Terdapat pengaruh Budaya Organisasional Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

##### **Kesimpulan:**

Nilai C.R. sebesar  $2,024 > 1,96$  dan p-value sebesar  $0.04 < 0.05$  (signifikan), maka  $H_0$  ditolak, dan terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Terdapat pengaruh Budaya Organisasional Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

#### **6. Pengujian Hipotesis 6**

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

$H_1$  : Terdapat pengaruh Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

##### **Kesimpulan:**

Nilai C.R. sebesar  $2,977 > 1,96$  dan p-value sebesar  $0.00 < 0.05$  (sangat signifikan), maka  $H_0$  ditolak, dan terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Terdapat pengaruh Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.



## 7. Pengujian Hipotesis 7

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

$H_1$  : Terdapat pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

### **Kesimpulan:**

Karena nilai C.R. sebesar  $2,599 > 1,96$  atau nilai p-value sebesar  $0.01 < 0.05$  (sangat signifikan), maka  $H_0$  ditolak, dan terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Terdapat pengaruh Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

## 8. Pengujian Hipotesis 8

$H_0$  : Etika Kerja Islami Tidak Memediasi pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

$H_1$  : Etika Kerja Islami Memediasi pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

### **Kesimpulan:**

Berdasarkan Gambar 4.11. Perhitungan Sobel test Hipotesis 8 diketahui bahwa nilai P-value (signifikansi) sebesar  $0.01 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak, dan terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Etika Kerja Islami Memediasi pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

## 9. Pengujian Hipotesis 9

$H_0$  : Etika Kerja Islami Tidak Memediasi pengaruh Budaya Organisasional Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

$H_1$  : Etika Kerja Islami Memediasi pengaruh Budaya Organisasional Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

### **Kesimpulan:**

Berdasarkan Gambar 4.11. Perhitungan Sobel test Hipotesis 8 diketahui bahwa nilai P-value (signifikansi) sebesar  $0.05 \leq 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak, dan

terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Etika Kerja Islami Memediasi pengaruh Budaya Organisasional Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

#### 10. Pengujian Hipotesis 10

$H_0$  : Etika Kerja Islami Tidak Memediasi pengaruh Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

$H_1$  : Etika Kerja Islami Memediasi pengaruh Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

#### Kesimpulan:

Berdasarkan Gambar 4.11. Perhitungan Sobel test Hipotesis 8 diketahui bahwa nilai P-value (signifikansi) sebesar  $0.03 \leq 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak, dan terima  $H_1$ . Dengan demikian dapat disimpulkan Etika Kerja Islami Memediasi pengaruh Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren.

#### E. Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

**Table 4.15. Standardized Direct Effects**

|                         | Budaya Organisasional Islami | Kecerdasan Spiritual Islami | Kepemimpinan Islami | Etika Kerja Islami |
|-------------------------|------------------------------|-----------------------------|---------------------|--------------------|
| Etika Kerja Islami      | .116                         | .163                        | .263                | .000               |
| Komitmen Organisasional | .121                         | .206                        | .336                | .167               |

**Table 4.16. Standardized Indirect Effects**

|                         | Budaya Organisasional Islami | Kecerdasan Spiritual Islami | Kepemimpinan Islami |
|-------------------------|------------------------------|-----------------------------|---------------------|
| Etika Kerja Islami      | .000                         | .000                        | .000                |
| Komitmen Organisasional | .019                         | .027                        | .044                |

**Table 4.17. Standardized Total Effects**

|                         | Budaya Organisasional Islami | Kecerdasan Spiritual Islami | Kepemimpinan Islami |
|-------------------------|------------------------------|-----------------------------|---------------------|
| Etika Kerja Islami      | .116                         | .163                        | .263                |
| Komitmen Organisasional | .140                         | .233                        | .380                |

Tabel 4.15 menunjukkan pengaruh langsung variabel Budaya Organisasional Islam, Kepemimpinan Islami dan Kecerdasan Spiritual Islam pada Etika Kerja Islam masing-masing sebesar 0,116, 0,263 dan 0,163. Pengaruh langsung variabel Budaya Organisasional Islam, Kepemimpinan Islam dan Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Komitmen Organisasional berturut-turut adalah 0,121, 0,336 dan 0,206. Sedangkan pengaruh langsung Etika Kerja Islami terhadap Komitmen Organisasional adalah sebesar 0,167.

Tabel 4.16 menunjukkan pengaruh tidak langsung variabel Budaya Organisasional Islami, Kepemimpinan Islami dan Kecerdasan Spiritual Islami terhadap Komitmen Organisasional melalui Etika Kerja Islami masing-masing adalah sebesar 0,019, 0,044 dan 0,027.

Tabel 4.17 menunjukkan pengaruh total Budaya Organisasional Islam, Kepemimpinan Islam dan Kecerdasan Spiritual Islam terhadap Komitmen Organisasional melalui Etika Kerja Islami masing-masing adalah sebesar 0,140, 0,380, dan 0,233.

## **F. Pembahasan Hasil Penelitian**

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi apakah model integratif perilaku organisasional akan efektif jika diterapkan di Pondok Pesantren. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penerapan model terbukti efektif dalam meningkatkan komitmen organisasional guru Pondok Pesantren.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh budaya

organisasional Islam, kepemimpinan Islam dan kecerdasan spiritual Islam terhadap komitmen organisasional guru di Pondok Pesantren. Temuan penelitian menunjukkan bahwa:

**Hipotesis 1 diterima.** Temuan ini mendukung argumen (Schein, 1985), (Kreitner & Kinicki, 2014) dan (SP Robbins & Judge, 2010) bahwa budaya organisasional adalah nilai dan keyakinan yang dipegang oleh satu kelompok bagaimana hal itu dirasakan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Menurut (Colquitt et al., 2014) budaya organisasional sebagai mekanisme organisasional akan mempengaruhi kepercayaan, keadilan dan etika karyawan sebagai mekanisme individu. Hasil dari model tersebut adalah kinerja pegawai dan komitmen organisasional. Temuan tersebut mendukung hasil penelitian (Rahmawati & Sobri, 2021) dan (Fahrudin, 2020).

**Hipotesis 2 diterima.** Kepemimpinan Islami berpengaruh signifikan terhadap etika kerja Islami. Secara umum definisi kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan yang terbaik guna mencapai hasil yang diinginkan, termasuk dalam hal mengembangkan dan mengkomunikasikan visi untuk masa depan (Yukl, 1981), (Armstrong, 2009). (Kesepakatan & Peterson, 1994). Dalam perspektif ajaran Islam, kepemimpinan adalah kegiatan memimpin, membimbing, menemukan dan menunjukkan jalan yang diridhoi oleh Allah SWT. Kegiatan ini bertujuan untuk menumbuhkan kemampuan orang-orang yang dipimpinya, dalam usahanya mencapai keridhaan Allah SWT selama hidupnya di dunia dan di akhirat (Ibrahim & Sinn, 2006). Penerapan gaya kepemimpinan Islami secara murni dan konsisten berdampak pada kinerja karakter Islami. Dengan kesamaan visi dan misi antara pemimpin dan pengikut dalam hal ajaran Islam, pengikut akan memiliki etika kerja yang islami. Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap etika kerja secara umum menunjukkan korelasi yang positif dan signifikan, seperti penelitian (Naim et al., 2019). Temuan ini mendukung hasil penelitian (Husin & Kernain, 2020), (Indriyati, 2017), (Ramadona, 2019), (Suyitno, 2021) dan (Falah, 2021).

**Hipotesis 3 diterima.** Terdapat pengaruh signifikan budaya

organisasional Islam terhadap etika kerja Islami. Dengan penerapan budaya organisasional yang islami, diharapkan guru memiliki komitmen organisasional yang tinggi. Umumnya, dan dengan beberapa pengecualian, perilaku kepemimpinan ditemukan secara signifikan terkait dengan komitmen organisasional (Yiing & Ahmad, 2009). Temuan ini sejalan dengan hasil (Momeni et al., 2012), (Lok & Crawford, 2001), (Falah, 2021), (Jufrizen, 2018), (Mahayasa et al., 2018), (Surya et al., 2017), (Wibawa & Putra, 2018), (Fauzi et al., 2016) dan (Usmany et al., 2016).

**Hipotesis 4 diterima.** Budaya organisasional adalah akumulasi dari proses belajar bersama yang mencakup fungsi perilaku dan emosional sebagai unit psikologis anggota organisasional. Agar organisasional dapat bertahan dan maju, organisasional harus memiliki karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi. Dengan penerapan budaya organisasional Islam diharapkan guru memiliki komitmen organisasional yang tinggi. Umumnya, dan dengan beberapa pengecualian, perilaku kepemimpinan ditemukan secara signifikan terkait dengan komitmen organisasional (Yiing & Ahmad, 2009). Terdapat hubungan yang signifikan antara semua komponen budaya organisasional termasuk kemampuan beradaptasi, keterlibatan, penyesuaian, misi dan komitmen organisasional (Momeni et al., 2012). Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Lok & Crawford, 2001), (Mahayasa et al., 2018), (Surya et al., 2017), (Wibawa & Putra, 2018), (Fauzi et al., 2016) dan (Usmany et al., 2016). Sebagian besar hasil mengungkapkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

**Hipotesis 5 diterima.** Terdapat pengaruh signifikan kecerdasan spiritual Islam terhadap komitmen organisasional. Tujuan mengadopsi gaya kepemimpinan tertentu adalah untuk menemukan cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan akan lebih berkomitmen untuk organisasional mereka (Heck & Hallinger, 1999). Dalam perspektif ajaran Islam, kepemimpinan juga akan memberikan kontribusi positif terhadap komitmen organisasional (Ibrahim & Sinn, 2006). Temuan tersebut

mendukung temuan mayoritas seperti (Alabduljader, 2021), (Alam et al., 2021), (Wangmo, 2019) dan (Howladar & Rahman, 2021). Namun, kepemimpinan transformasional tidak efektif mempengaruhi komitmen organisasional guru secara langsung. (Falah, 2021)

**Hipotesis 6 diterima.** Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan Islami terhadap komitmen organisasional. Spiritualitas ada di hati dan pikiran pria dan wanita di mana-mana, dalam tradisi agama dan terlepas dari tradisi. Kecerdasan spiritual diperlukan untuk penegasan dalam membuat pilihan spiritual yang berkontribusi pada kesejahteraan psikologis dan perkembangan manusia yang sehat secara keseluruhan (Vaughan, 2002). Kecerdasan rasional mengelola fakta dan informasi, menggunakan logika dan analisis untuk membuat keputusan. Kecerdasan emosional, sementara itu, diperlukan untuk memahami dan mengendalikan emosi dan perasaan seseorang, sekaligus peka terhadap perasaan orang lain (George, 2006). Karyawan yang memiliki kecerdasan spiritual yang tinggi akan mampu mengendalikan diri, sehingga ketika dihadapkan pada konflik kepentingan, karyawan akan mengutamakan kepentingan organisasionalnya. Kecerdasan spiritual dalam perspektif Islam mengacu pada kemampuan untuk menjaga hubungan baik dengan Tuhan Yang Maha Esa dan dengan manusia lainnya (Baharuddin & Ismail, 2015). Temuan ini sejalan dengan (Asutay et al., 2021), (EntesarFoumany & Danshdost, 2014), (Yuliani & Komalasari, 2019) dan (Ravikumar & Dhamodharan, 2014). Namun temuan penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian (Fiqi Rizkia Akbar, 2017) yang mengungkapkan hasil kontroversial, karena temuan menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional.

**Hipotesis 7 diterima.** Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasional Islam terhadap komitmen organisasional. Temuan ini sejalan dengan sebagian besar hasil penelitian sebelumnya seperti penelitian (Nasution & Rafiki, 2020), (Romi & Ahman, 2020), (Athar et al., 2016), (Rokhman et al., 2011), dan (Mangundjaya & AMIR, 2021). Penelitian oleh (Adnalin et al., 2018), (Farsi et al., 2015) (Manan et al., 2013) (Salem & Agil,

2012), dan (Jufrizen, 2018) juga memberikan hasil yang sama. Namun, temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Gheitani et al., 2019) yang menunjukkan tidak ada hubungan langsung yang signifikan antara etika kerja Islami dengan komitmen organisasional.

**Hipotesis 8, Hipotesis 9 dan Hipotesis 10 diterima.** Tujuan analisis mediasi adalah untuk melihat apakah pengaruh etika kerja islami lebih kuat dari pengaruh langsung budaya organisasional Islami, kepemimpinan Islami dan kecerdasan spritual Islami terhadap komitmen organisasional ustad/ustadzah di Pondok Pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islami memiliki peran mediasi dalam model integratif perilaku organisasional. Masih relatif sedikit hasil penelitian terdahulu yang membahas peran mediasi etika kerja Islami terhadap pengaruh budaya organisasional Islam, kepemimpinan Islami dan kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional. Temuan ini mendukung temuan penelitian oleh (Rokhman et al., 2011), (Falah, 2021) dan (Asutay et al., 2021).

## **BAB 5**

---

### **KESIMPULAN PENELITIAN**

#### **A. Kesimpulan**

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi apakah model integratif perilaku organisasional akan efektif jika diterapkan pada Pondok Pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model tersebut efektif diterapkan pada Pondok Pesantren untuk meningkatkan komitmen organisasional. Tulisan ini juga bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh budaya organisasional Islami, kepemimpinan Islami dan kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional ustadz/ustadzah di Pondok Pesantren di Pulau Jawa. Tujuan analisis mediasi adalah untuk melihat apakah pengaruh etika kerja Islami lebih kuat dari pengaruh langsung budaya organisasional Islami, kepemimpinan Islami dan kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional ustadz/ustadzah di Pondok Pesantren di Pulau Jawa. Temuan menunjukkan bahwa etika kerja Islami memediasi seluruh variabel anteseden, tetapi pengaruh tidak langsung yang paling efektif adalah antara kepemimpinan Islami dan komitmen organisasional. Rincian temuan dan implikasi untuk teori dan praktek dirangkum dalam setiap bagian yang disebutkan sebelumnya. Secara umum, hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

#### **B. Implikasi Hasil Penelitian**

##### **1. Implikasi hasil penelitian terhadap teori**

Sebagaimana dikemukakan di awal tulisan ini, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi apakah model perilaku organisasional integratif oleh (Colquitt et al., 2014) akan efektif jika



diterapkan di Pondok Pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Budaya organisasional Islami, kepemimpinan Islami dan kecerdasan spiritual Islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja Islami dan komitmen organisasional. Demikian pula, etika kerja Islami terhadap pengaruh budaya organisasional Islam, kepemimpinan Islami dan kecerdasan spiritual Islami terhadap komitmen organisasional, semuanya signifikan. Hasil penelitian ini menghasilkan temuan bahwa model integratif perilaku organisasional kompatibel dan efektif diterapkan di Pondok Pesantren dalam memprediksi peningkatan komitmen organisasional ustadz/ustadzah.

Kontribusi teoritis lebih lanjut dari penelitian ini adalah untuk memperkuat sebagian besar temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa budaya organisasional Islam, kepemimpinan Islam dan kecerdasan spiritual Islam memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etika kerja Islami dan komitmen organisasional. Demikian juga, etika kerja Islami memainkan peran penting dalam memediasi pengaruh budaya organisasional Islam, kepemimpinan Islam dan kecerdasan spiritual Islam terhadap komitmen organisasional. Hasil beberapa penelitian sebelumnya kontradiktif, seperti yang dilakukan (Falah, 2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak efektif mempengaruhi komitmen organisasional guru secara langsung. Demikian juga dengan temuan Penelitian (Fiqi Rizkia Akbar, 2017) mengungkapkan hasil yang kontroversial, karena temuan tersebut menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian yang bertentangan dengan hasil penelitian mayoritas adalah (Gheitani et al., 2019) yang mengungkapkan tidak ada hubungan langsung yang signifikan antara etika kerja Islami dengan komitmen organisasional. Dengan demikian, hasil penelitian ini agak mematahkan hasil yang kontradiktif.

## **2. Implikasi hasil penelitian bagi Manajemen Pondok Pesantren**

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan

komitmen organisasional guru di Pesantren di Pulau Jawa, di mana 80% dari 272,2 juta penduduk Indonesia tinggal (Dukcapil, 2021). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, semua hipotesis yang diajukan diterima sehingga setiap upaya peningkatan semua variabel eksogen tentunya akan berdampak pada peningkatan komitmen organisasional ustadz/ustadzah. Begitu juga untuk uji Sobel, semua pengaruh tidak langsung juga signifikan, sehingga peningkatan komitmen organisasional akan lebih efektif dengan meningkatkan etika kerja islami. Berdasarkan Tabel *Standardized Total Effect*, upaya manajerial pondok pesantren yang paling efektif untuk meningkatkan komitmen organisasional ustadz/ustadzah adalah melalui upaya peningkatan kualitas kepemimpinan Islami dan etika kerja Islami karena memiliki koefisien pengaruh total yang paling dominan, yaitu 0,336. Kemudian secara berurutan pengaruh total standar kecerdasan spiritual Islam dan budaya organisasional Islam terhadap komitmen organisasional melalui etika kerja Islami berturut-turut adalah 0,233 dan 0,140. Peran efek mediasi etika kerja Islami dalam model penelitian ini sungguh sangat penting. Semua tes Sobel menunjukkan hasil yang signifikan. Secara manajerial, setiap upaya peningkatan komitmen organisasional ustadz/ustadzah di pondok pesantren akan lebih efektif jika memperhatikan etika kerja Islami.

## Daftar Pustaka

- Abduloh, A. Y., & Ahyani, H. (2020). Pendidikan Hati Menurut Al-Ghazali (Keajaiban Hati: Penjelasan Tentang Perbedaan Antara Dua Maqom). *Jurnal Tawadhu*, 4(2), 1209-1227.
- Adnalin, A., Rahayu, S., Daulay, M., Sebayang, S. A., Wakhyuni, E., Lubis, Y. R., . . . Nasution, M. (2018). The effect of islamic work ethics, organizational culture, and total quality management toward changes in organizational attitudes with organizational commitment as an intervening variable. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(10), 1084-1102.
- Alabduljader, S. A. (2021). Does Strategic Leadership Support Organizational Commitment: Evidence from Islamic Banks in Kuwait. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, 646-658.
- Alam, I., Kartar Singh, J. S., & Islam, M. U. (2021). Does supportive supervisor complements the effect of ethical leadership on employee engagement? *Cogent Business & Management*, 8(1), 1978371.
- Ali, A. J., & Al-Owaidan, A. (2008). Islamic work ethic: a critical review. *Cross cultural management: An international Journal*.
- 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.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of management and leadership a guide to managing for results*: Kogan.
- Arridla, A. (2016). Pengaruh Pendapatan dan Kecerdasan Spiritual terhadap Persepsi Etis mahasiswa dengan love of money sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 4(2), 193-203.
- Asutay, M., Buana, G. K., & Avdukic, A. (2021). The Impact of Islamic Spirituality on Job Satisfaction and Organisational Commitment: Exploring Mediation and Moderation Impact. *Journal of Business Ethics*, 1-20.
- Athar, M. R., Shahzad, K., Ahmad, J., & Ijaz, M. S. (2016). Impact of Islamic work ethics on organizational commitment: Mediating role of job satisfaction. *Journal of Islamic Business and Management Vol*, 6(1), 397-416.
- Badriyah, L. (2020). *Pengaruh Gender, Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual Terhadap Sensitivitas Etis Mahasiswa Akuntansi STIE Perbanas Surabaya*. STIE Perbanas Surabaya,
- Baharuddin, E. B., & Ismail, Z. B. (2015). 7 Domains of spiritual intelligence from Islamic perspective. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211, 568-577.
- Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2018). *Business research methods*: Oxford university press.
- bin Salahudin, S. N., binti Baharuddin, S. S., Abdullah, M. S., & Osman, A. (2016). The effect of Islamic work ethics on organizational commitment. *Procedia Economics and Finance*, 35, 582-590.
- Bowen, N. K., & Guo, S. (2011). *Structural equation modeling*: Oxford University Press.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming*: routledge.
- Colquitt, J., Lepine, J., & Wesson, M. (2014). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace (4e)*: New York, NY, USA: McGraw-Hill.

- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (1994). *The Leadership Paradox: Balancing Logic and Artistry in Schools*. Jossey-Bass Education Series: ERIC.
- Dewi, T. K., & Wirakusuma, M. G. (2018). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spritual Pada Perilaku Etis Dengan Pengalaman Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 7, 2098-2116.
- Djamilah, S. (2015). *PENGEMBANGAN DAN VALIDASI UKURAN ETIKA KERJA ISLAMI DAN PENGUJIANNYA PADA MODEL HUBUNGAN ETIKA KERJA ISLAMI DENGAN ANTESEDEN DAN KONSEKUENSI PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL*. Universitas Gadjah Mada,
- Dukcapil, D. (2021). *Distribusi Penduduk Indonesia Per Juni 2021: Jabar Terbanyak, Kaltara Paling Sedikit*.  
<https://dukcapil.kemendagri.go.id/berita/baca/809/distribusi-penduduk-indonesia-per-juni-2021-jabar-terbanyak-kaltara-paling-sedikit>
- EntesarFoumany, G., & Danshdost, M. (2014). The relationship of spiritual intelligence with mental health and organizational commitment among nurses in Mashhad hospitals. *Journal of Educational and Management Studies*, 3(4), 36-39.
- Fadli, A. (2012). Pesantren: sejarah dan perkembangannya. *El-Hikam*, 5(1), 29-42.
- Fahrudin, S. (2020). PENGARUH PERILAKU DAN BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP ETIKA KERJA GURU SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI. *Edum Journal*, 3(1), 59-71.
- Falah, S. (2021). Enhancing Organizational Commitment through Islamic Organizational Culture and Islamic Work Ethic in Modern Pesantren: The Role of Kyai's Transformational Leadership. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(6), 4994-5008.
- Farsi, J. Y., Shiraz, R., Rodgarnezhad, F., & Anbardan, Y. (2015). Investigating the relationship between islamic work ethics and organizational commitment and its components a case study of gilan province police employees. *Journal UMP Social Sciences and Technology Management*, 3(2), 238-244.
- Fauzi, M., Warso, M. M., & Haryono, A. T. (2016). Pengaruh budaya organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening (studi pada karyawan PT. toys games Indonesia semarang). *Journal of Management*, 2(2).
- Fiqi Rizkia Akbar, N. (2017). PENGARUH KECERDASAN SPIRITUAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PERBANKAN SYARIAH DI KOTA BANDA ACEH. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 2(1), 114-128.
- George, M. (2006). Practical application of spiritual intelligence in the workplace. *Human resource management international digest*.
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N., & Foroudi, P. (2019). Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*.
- Hafidhuddin, D. (2003). *Manajemen Syariah Dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani.
- Hafil, M. (2020 Kamis 23 Jul 2020 ). Sejarah Pesantren. *Republika*.
- Hair, J. F., Gabriel, M., & Patel, V. (2014). AMOS covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): Guidelines on its application as a marketing research tool. *Brazilian Journal of Marketing*, 13(2).

- Haryono, S., & Wardoyo, P. (2012). Structural equation modeling. *Bekasi: PT Intermedia Personalia Utama*.
- Heck, R., & Hallinger, P. (1999). Conceptual models, methodology, and methods for studying school leadership. *The 2nd handbook of research in educational administration*, 141-162.
- Howladar, M. H. R., & Rahman, M. S. (2021). THE INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: THE MEDIATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *The South East European Journal of Economics and Business*, 16(1), 70-83.
- Husin, W. N. W., & Kernain, N. F. Z. (2020). The influence of individual behaviour and organizational commitment towards the enhancement of Islamic work ethics at Royal Malaysian Air Force. *Journal of Business Ethics*, 166(3), 523-533.
- Ibrahim, A., & Sinn, A. (2006). Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer. *Jakarta. Raja Grafindo Persada*.
- Indriyati, E. S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pemahaman Etika Kerja Islami. *Upajiw Dewantara*, 1(2), 134-146.
- ISLAM, P. S. (2014). DEFINISI DAN KONSEP KECERDASAN RUHANIAH MENURUT. *Jurnal Penyelidikan Islam JAKIM*, 44, 56.
- Jufrizen, J. (2018). *The Effect Of Organizational Culture And Islamic Work Ethic On Permanent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance*. Retrieved from
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*: Guilford publications.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). *Organizational behavior*: Mc Graw Hill.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational behavioral*. In: Boston: McGraw-Hill.
- Lok, P., & Crawford, J. (2001). Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction. *Journal of managerial psychology*.
- Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior (12th Editi)*. *New York: The Mcgrow-Hill Companies Inc*.
- Mahayasa, I., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Perawat. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 71-86.
- Manan, S., Kamaluddin, N., & Puteh Salin, A. (2013). Islamic work ethics and organizational commitment: Evidence from employees of banking institutions in Malaysia. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 21(4), 1471-1489.
- Mangundjaya, W. L., & AMIR, M. T. (2021). Testing Resilience and Work Ethics as Mediators Between Charismatic Leadership and Affective Commitment to Change. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(2), 401-410.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171.
- Messersmith, J. G., & Guthrie, J. P. (2010). High performance work systems in emergent organizations: Implications for firm performance. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 49(2), 241-264.

- Momeni, M., Marjani, A. B., & Saadat, V. (2012). The relationship between organizational culture and organizational commitment in staff department of general prosecutors of Tehran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(13).
- Naim, M. Y. N., Gani, M. U., & Purnamasari, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etika kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor area Makassar. *BALANCA: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 1(2), 259-280.
- Nasution, F. N., & Rafiki, A. (2020). Islamic work ethics, organizational commitment and job satisfaction of Islamic banks in Indonesia. *RAUSP Management Journal*, 55, 195-205.
- Rahman, Z. A., & Shah, I. M. (2015). Measuring Islamic spiritual intelligence. *Procedia Economics and Finance*, 31, 134-139.
- Rahmawati, D. R., & Sobri, A. Y. (2021). Pengaruh Budaya Organisasional Sekolah dan Efikasi Diri Guru terhadap Etika kerja Guru. *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan*, 1(6), 476-484.
- Ramadona, M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Etika kerja Karyawan pada PT. Pilar Adhi Pratama. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 6(1), 15-31.
- Ravikumar, T., & Dhamodharan, D. (2014). Impact of spiritual intelligence on organizational commitment and job satisfaction of employees in banking sector. *The International Journal Research Journal of Economics & Business Studies*, 5(3), 1-9.
- Riasning, N. P., Datrini, L. K., & Wianto, I. M. (2017). Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap sikap etis mahasiswa akuntansi di kota denpasar. *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi*, 9(1), 50-56.
- Robbins, S., Judge, T., & Campell, T. (2017). Organizational Behaviour. 2. uppl. In: United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2010). Essentials of organizational behavior 10th. In: Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Rokhman, W., Rivai, H. A., & Adewale, A. (2011). An examination of the mediating effect of islamic work ethic on the relationships between transformational leadership and work outcomes. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 13(2), 125-142.
- Romi, M. V., & Ahman, E. (2020). Islamic Work Ethics-Based Organizational Citizenship Behavior to Improve the Job Satisfaction and Organizational Commitment of Higher Education Lecturers in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 9(2), 78-84.
- Salem, Z. O., & Agil, S. O. S. (2012). The effects of Islamic management ethics on organizational commitment of employees in Libyan public banks. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(7), 260-270.
- Schein, E. H. (1985). Defining organizational culture. *Classics of organization theory*, 3(1), 490-502.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill building approach*: john wiley & sons.
- Surya, I. B. K., SE, M., & SURYA, I. B. K. (2017). Pengaruh Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Silence Pada PT. PLN (Persero) Rayon Denpasar. *E-Journal ManajemenUnud*, 6(1).

- Suyitno, S. (2021). Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah, Penerapan Disiplin, Dan Pengawasan Terhadap Etika kerja. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(3), 728-737.
- Umar, M. R. (2016). Pengaruh Kecerdasan Spiritual Terhadap Etika Profesi Auditor pada Inspektorat Kota Kendari. *Jurnal Akuntansi*, 1(2).
- Usmany, T. P., Hamid, D., & Utami, H. N. (2016). PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37(2), 38-44.
- Vaughan, F. (2002). What is spiritual intelligence? *Journal of humanistic psychology*, 42(2), 16-33.
- Wangmo, J. S. (2019). Western and Eastern approaches to leadership. *JOANNA SZYDŁO, DANUTA SZPILKO*, 8.
- Wibawa, I. W. S., & Putra, M. S. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada PT. Bening Badung-Bali)*. Udayana University,
- Widhianningrum, P. (2017). The Influence of Intellectual Intelligence, Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on Understanding Magnitude of Behavioral Accounting. *Journal of Accounting and Business Education*, 1(2), 191-207.
- Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. B. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Yukl, G. (1981). *Leadership in Organizations*, 9/e: Pearson Education India.
- Yuliani, T., & Komalasari, S. (2019). Kecerdasan Spiritual dan Komitmen Organisasional Mahasiswa Pengurus Organisasional. *Jurnal Studia Insania*, 7(1), 76-91.