

## Strategi Peningkatan Kinerja Melalui Kepemimpinan Spiritual dan Kompetensi

Yuni Kasmawati✉

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Budi Luhur

[yuni.kasmawati@budiluhur.ac.id](mailto:yuni.kasmawati@budiluhur.ac.id)

### Abstract

Environmental changes marked by increasing complexity, globalization and dynamics result in changes in technology and knowledge that are increasingly widespread. There is a shift in the focus of the organization from purely economic activities towards spiritual development. This situation places spirituality as part of a holistic human resource (HR). HR with all its competencies is a very important asset for the organization, so it needs to be managed properly in order to be able to support the achievement of organizational goals. The role of leaders in managing, deploying and developing human resources is very important. This research integrates spiritual leadership models and competencies to improve teacher performance. A sample of 40 respondents was taken to be analyzed using the Partial Least Square (SEM-PLS) approach. SmartPLS 3.0 software is used as an analytical tool. The results of the study show that spiritual leadership has a significant effect on competence. Likewise, spiritual leadership has a significant effect on teacher performance. The competence of the teacher shows a significant influence on teacher performance. While competence partially mediates the influence of spiritual leadership on teacher performance. In relation to spiritual leadership, organizations, especially leaders, need to formulate a clear vision by integrating spiritual values as the main component in employee and organizational development so that organizational goals are achieved.

Keywords: Spiritual leadership, competence, performance

### Abstrak

Perubahan lingkungan yang ditandai dengan meningkatnya kompleksitas, globalisasi dan dinamika mengakibatkan perubahan teknologi dan pengetahuan yang semakin luas. Ada pergeseran fokus organisasi dari kegiatan ekonomi murni menuju pengembangan spiritual. Keadaan tersebut menempatkan spiritualitas menjadi bagian dari sumber daya manusia (SDM) yang holistik. SDM dengan segala kompetensinya adalah aset yang sangat penting bagi organisasi, sehingga perlu dikelola dengan baik agar mampu mendukung tercapainya tujuan organisasi. Peran pemimpin dalam mengelola, mengarahkan dan mengembangkan SDM adalah sangat penting. Penelitian ini mengintegrasikan model kepemimpinan spiritual dan kompetensi untuk meningkatkan kinerja guru. Sampel responden sebanyak 40 diambil untuk dianalisis dengan pendekatan Partial Least Square (SEM-PLS). Software SmartPLS 3.0 digunakan sebagai alat bantu analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kompetensi. Demikian juga kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Kompetensi yang dimiliki guru menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Sedangkan kompetensi memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja guru. Terkait dengan kepemimpinan spiritual, organisasi khususnya pemimpin perlu merumuskan visi secara jelas dengan mengintegrasikan nilai spiritual sebagai komponen utama dalam pengembangan karyawan dan organisasi agar tujuan organisasi tercapai.

Kata kunci: Kepemimpinan spiritual, kompetensi, kinerja.

*Jurnal Ekobistek is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.*



### 1. Pendahuluan

Globalisasi yang terjadi menyebabkan perubahan lingkungan. Perubahan tersebut menuntut seseorang senantiasa meningkatkan kemampuan maupun kompetensinya agar mampu menjadi SDM yang berkualitas. Dilihat dari sisi individu, peningkatan kompetensi diperlukan untuk membekali diri menghadapi persaingan di dunia kerja. Sedang dilihat dari sisi organisasi SDM yang berkualitas merupakan aset penting untuk mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kompetensi tersebut bisa dilakukan melalui pendidikan baik formal, informal maupun nonformal, sehingga pendidikan merupakan sektor yang mampu menyediakan sumber daya untuk sektor lainnya

dengan standar yang telah ditentukan. Akibatnya pendidikan mampu menyumbang produktivitas tenaga kerja, untuk selanjutnya mampu berkontribusi dalam proses pembangunan negara. Sekolah merupakan contoh pendidikan formal. Sebagai konsekuensinya, sekolah harus menjadi pelaku utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan, dan meningkatkan kualitas SDM.

Guru merupakan sumber daya paling berharga bagi sekolah. Guru mempunyai peran penting dalam keberhasilan pendidikan yang mampu meningkatkan kualitas SDM. Untuk itu diperlukan strategi yang mampu memastikan guru dilengkapi dengan pengetahuan, ketrampilan dan standar yang efektif dalam memenuhi kebutuhan perkembangan dan

pembelajaran siswa. Dengan demikian guru mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik dan tujuan pendidikan tercapai. Namun kondisi guru di Indonesia masih perlu mendapat perhatian. Misalnya penelitian World Bank tahun 2020 menginformasikan bahwa kualitas guru di Indonesia masih rendah [1]. Tidak jauh berbeda, kondisi prestasi siswa Indonesia di tingkat internasional juga masih rendah (misalnya TIMSS, PISA, PIRLS). Padahal guru berkontribusi terhadap prestasi siswa [2], [3]. Kenyataan lain menunjukkan bahwa hasil uji kompetensi (UKG) tahun 2022 menginformasikan rata-rata skor UKG 50.64 di bawah standar yaitu 55 [4]. Demikian juga data Neraca Pendidikan Daerah (NPD) menunjukkan bahwa rata-rata guru yang belum tersertifikasi pada tahun 2021 untuk pendidikan dasar dan menengah sebesar 66,4%. Terkait dengan kinerja guru di Indonesia, hasil survey yang dilakukan oleh World Bank menunjukkan bahwa kinerja guru di Indonesia masih rendah. Bahkan tunjangan sertifikasi guru tidak menggambarkan sebagai tenaga profesional dan tanggung jawab terhadap kualitas mengajar [5]. Dilaporkan juga bahwa sertifikasi guru tidak menunjukkan peningkatan kualitas pembelajaran [6]. Hasil penelitian lain melaporkan bahwa investasi pemerintah Indonesia berupa tunjangan sertifikasi guru belum meningkatkan pembelajaran secara signifikan [7].

Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini perlu dilakukan sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja guru. Strategi peningkatan kinerja guru dilakukan dengan melihat dari sisi kepemimpinan karena pada dasarnya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar bersedia mendukung tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan spiritual mengingat bahwa kepemimpinan spiritual mampu memotivasi secara intrinsik melalui nilai, sikap dan perilaku pemimpin, sehingga menimbulkan kesejahteraan spiritual bawahan. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu memotivasi bawahan dan memanfaatkan semua potensi serta mengembangkannya agar tujuan organisasi tercapai. Pemimpin perlu menciptakan lingkungan kerja yang membantu organisasi lebih efektif dalam mengatasi tekanan pasar yang semakin kompetitif dengan menciptakan lingkungan kerja berdasarkan spiritualitas [8]. Penelitian ini perlu dilakukan mengingat bahwa publikasi terkait kepemimpinan spiritual lebih banyak dilakukan di sektor swasta. Belum banyak ditemukan penelitian yang mengkaji kepemimpinan spiritual disektor nirlaba, terutama terkait kepemimpinan spiritual terhadap kompetensi [9], [10]. Disamping itu, penelitian ini perlu dilakukan mengingat ketidakkonsistenan hasil terkait pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja guru, seperti penelitian yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual menimbulkan resiko negatif bagi organisasi [11]. Penelitian lain menemukan bahwa peningkatan

atribut kepemimpinan spiritual pada gaya kepemimpinan spiritual relatif tinggi tidak efektif pada hasil kerja [12]. Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut memberi peluang untuk dilakukan penelitian ini dengan mengisi celah berupa variabel mediasi yaitu kompetensi,

Tujuan organisasi dapat dicapai karena adanya dukungan dari SDM melalui kinerjanya. Kinerja individu dalam organisasi sangat mempengaruhi maju mundurnya organisasi. Kinerja merupakan hasil dari kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan wewenangnya sehingga tujuan organisasi tercapai secara sah, tanpa melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan etika dan moral [13]. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 41 tahun 2007, mendefinisikan kinerja guru sebagai adalah prestasi mengajar yang dihasilkan dari aktivitas guru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya yang merupakan konsekuensi logis sebagai tenaga profesional bidang pendidikan. Untuk itu guru dituntut mempunyai kinerja yang bisa mewujudkan keinginan dan harapan orang tua siswa, sekolah, masyarakat maupun pemerintah, sehingga kinerja guru perlu diperhatikan dan ditingkatkan agar tujuan sesuai yang diinginkan.

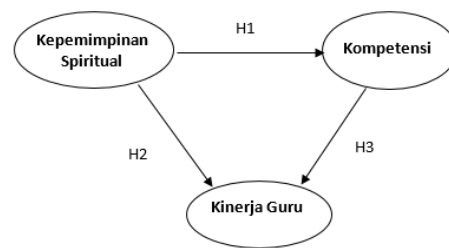
Keberhasilan organisasi dalam meraih tujuannya tidak lepas dari peran seorang pemimpin dan dukungan dari bawahan. Untuk itu, seorang pemimpin perlu memperhatikan hal-hal yang terkait bawahan itu sendiri, tugas yang diberikan serta lingkungan kerja. Kepemimpinan spiritual merupakan nilai, sikap, dan perilaku yang secara intrinsik memotivasi diri sendiri dan orang lain sehingga mereka memiliki kesejahteraan spiritual melalui panggilan dan keanggotaan [14], [15]. Motivasi intrinsik tersebut dibangun melalui penciptaan visi, sehingga anggota organisasi mempunyai rasa keteranggilan dalam bekerja [16]. Selain itu mampu menumbuhkan komitmen dan meningkatkan produktivitas organisasi [15]. Motivasi intrinsik juga dibangun melalui penciptaan budaya organisasi berdasarkan cinta altruistik dimana pemimpin dan anggotanya saling perhatian, peduli, menghargai, merasa dipahami sehingga menciptakan rasa keanggotaan [14]. Seseorang yang merasa pekerjaan adalah panggilan hidup dan merasa menjadi bagian dari organisasi maka akan bersedia bekerja tanpa pamrih untuk meraih visi bersama. Dengan demikian, kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan kinerja guru. Seperti penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [17], [18], [19]. Di lingkungan pendidikan, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru [20], [21].

Penerapan model kepemimpinan spiritual di sekolah tersebut dapat digunakan sebagai sarana untuk

memahami dan menemukan potensi diri seseorang. Motivasi intrinsik yang dibangun oleh pimpinan menyebabkan guru mempunyai dorongan dalam meraih keinginan dan tujuannya. Termasuk dorongan akan sesuatu yang dibutuhkan untuk menunjang dalam meraih tujuannya, misalnya diperlukannya peningkatan kompetensi. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan spiritual diharapkan mampu meningkatkan kompetensi. Seperti hasil penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual memperkuat kompetensi berupa kompetensi kepribadian dan sosial [9]. Penelitian lain menemukan bahwa pengalaman kebermanaknaan dalam bekerja mampu menginspirasi visi lebih terarah, selanjutnya akan mendorong dalam meningkatkan ketrampilan dan pengembangan diri [10].

Kompetensi merupakan kemampuan untuk menyesuaikan kinerja ketrampilan dengan tuntutan situasi [22]. Undang-Undang RI No.14 tahun 2005 mendefinisikan kompetensi sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Sedang Menteri Pendidikan Nasional melalui peraturan No.16 tahun 2007 menyatakan bahwa standar kualifikasi dan kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Kompetensi tersebut harus dimiliki guru mengingat guru diharapkan mampu membantu siswa untuk menghadapi tantangan di abad 21, misalnya dalam hal mengembangkan pemahaman dengan banyak konten penting, berpikir kritis, membangun dan memecahkan masalah, mensintesis informasi, mengekspresikan diri dengan baik, menunjukkan pemahaman dan ketrampilan baru. Kompetensi-kompetensi tersebut akan mendukung guru dalam memahami konsep pendidikan, konsep belajar dan psikologi pendidikan. Dengan demikian, tidak ada guru yang keilmuannya mumpuni tetapi ketika mengajar, materi yang disampaikan tidak bisa dipahami oleh siswa. Kompetensi yang dimiliki guru akan dimanfaatkan untuk mendukung dalam meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru [23].

Berdasarkan latar belakang dan peluang mengisi celah penelitian, maka penelitian dilakukan dengan mengintegrasikan model kepemimpinan spiritual Fry dan kompetensi untuk meningkatkan kinerja guru seperti pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Konseptual penelitian

## 2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini berupa penelitian kuantitatif yang menjelaskan hubungan antar variabel. Populasi penelitian adalah guru SMA N 1 dan 2 Bantul Yogyakarta yang sudah tersertifikasi. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 40, mengacu pada jumlah minimal sampel yang diambil dengan pendekatan SEM-PLS yaitu sepuluh kali indikator terbesar yang dipakai dalam mengukur satu konstruk [24].

Variabel kepemimpinan spiritual menggunakan indikator visi, keyakinan/harapan dan cinta altruistic [14], [15]. Indikator kompetensi mengacu pada Permen Pendidikan Nasional No.16 tahun 2007 meliputi kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian. Indikator kinerja guru mengacu pada Permen PAN dan Reformasi Birokrasi No.16 tahun 2009 meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

Pengumpulan data penelitian menggunakan kuesioner yang disebar secara online melalui googleform. Kuesioner menggunakan skala Likert 1-5. Untuk mengetahui tingkat ketepatan dan kekonsistenan instrumen penelitian dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Hasil uji menunjukkan bahwa semua kriteria terpenuhi.

Data dianalisis dengan pendekatan SEM-PLS menggunakan software SmartPLS 3.0. Langkah-langkah PLS meliputi uji outer model dan uji inner model serta uji hipotesis [25].

## 3. Hasil dan Pembahasan

### 3.1. Hasil

Tabel 1. Hasil Uji Outer Model

Variabel	Item	Loading Factor	Compisite Reliability	Cronbachs Alpha
Kepemimpinan Spiritual (KS)	KSV	0.836	0.855	0.747
	KSH	0.862		
	KSC	0.741		
	KPe	0.906		
Kompetensi (Kom)	KPri	0.746	0.908	0.864
	KSo	0.872		
	KPro	0.847		
Kinerja Guru (KG)	KGR	0.781	0.867	0.769
	KGP	0.819		
	KGE	0.880		

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung

melalui kompetensi. Hasil uji outer model disajikan pada tabel 1.

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa loading factor untuk semua indikator lebih dari 0.7, artinya uji convergent validity terpenuhi. Nilai loading untuk masing-masing konstruk yang dituju lebih besar dari loading factor konstruk lainnya, hal ini menunjukkan bahwa uji discriminant validity terpenuhi. Nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0.6 menginformasikan bahwa uji composite reliability juga memenuhi kriteria.

Hasil uji inner model menunjukkan bahwa nilai R<sup>2</sup> untuk variabel kompetensi sebesar 0.532, artinya bahwa 53,2% variasi kompetensi dapat dijelaskan oleh kepemimpinan spiritual, sedang 46.8% dijelaskan oleh variabel lain. Variabel kinerja guru memiliki R<sup>2</sup> sebesar 0.574, artinya bahwa variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan spiritual dan kompetensi sebesar 57,4% sisanya 42,6% dijelaskan oleh variabel lain. Berdasarkan nilai R<sup>2</sup> variabel endogen tersebut (kepemimpinan spiritual dan kompetensi), maka nilai predictive relevance (Q<sup>2</sup>) dapat dihitung dan nilainya sebesar 0.80. Nilai ini menunjukkan bahwa model yang dibangun mempunyai kemampuan menjelaskan sebesar 80%, sedang sisanya 20% dijelaskan oleh variabel lain. Dengan demikian model yang dibangun dikatakan layak dan memiliki kemampuan memprediksi yang relevan dan besar.

Hasil uji hipotesa penelitian disajikan pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesa

Hipotesis	Koefisien Jalur	p-value	Hasil
H1 KS → KOM	0.729	0.000	didukung
H2 KS → KG	0.399	0.045	didukung
H3 KOM → KS	0.416	0.028	didukung

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa semua hipotesa didukung. Sedang terkait pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan spiritual terhadap kinerja guru menunjukkan bahwa kompetensi memediasi secara parsial (H4 didukung). Hal ini dikarenakan koefisien jalur pengaruh langsung kepemimpinan spiritual terhadap kinerja (KS → KG) lebih kecil dibanding koefisien jalur pengaruh tidak langsungnya (KS → KOM dan KOM → KG) [26].

### 3.2. Pembahasan

#### Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kompetensi

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kompetensi. Hasil empiris penelitian menunjukkan bahwa visi mempunyai loading factor tertinggi. Artinya bahwa visi merupakan indikator yang dominan dalam mengukur kepemimpinan spiritual. Penciptaan visi yang jelas dan menarik oleh pemimpin mampu memberi energi positif bagi bawahan. Misalnya keyakinan bawahan bahwa visi untuk kebaikan dan keberhasilan bersama. Visi juga mampu menimbulkan harapan bawahan, sehingga

bawahan bersedia membuat tujuan yang menantang dan bersedia melakukan yang terbaik untuk organisasi. Keyakinan dan harapan bawahan tersebut diperkuat dengan adanya kepedulian dan perhatian dari pimpinan, akibatnya menumbuhkan rasa menjadi bagian dari organisasi dan bersedia melakukan yang terbaik untuk organisasi. Selanjutnya, perasaan memiliki organisasi dan harapan/keyakinan bahwa bersama organisasi tujuannya akan tercapai tersebut mampu menimbulkan kesadaran akan kebutuhan untuk mewujudkan visi yaitu dengan meningkatkan kompetensinya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa model kepemimpinan spiritual merupakan sarana efektif untuk mengembangkan karakter anggota kelompok [9]. Pengembangan karakter tersebut merupakan bagian kompetensi kepribadian. Hal ini disebabkan karena model kepemimpinan spiritual dimana pemimpin berfungsi sebagai model mempunyai peran untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan keyakinan serta sebagai pelatih dan mentor untuk mendukung dan membantu anggota kelompok dalam mengembangkan karakter perilaku, psikologis dan sosial. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa suatu organisasi yang memberi karyawannya pengalaman harga diri dan makna saat melakukan aktivitas pekerjaan, maka cenderung menginspirasi visi lebih terarah dan selanjutnya merangsang kesadaran untuk meningkatkan ketrampilan dan kemauan terus belajar serta mengembangkan diri [10].

#### Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Guru

Hasil uji hipotesa menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kompetensi guru. Artinya, implementasi kepemimpinan spiritual oleh pemimpin mampu menjadi pendorong dalam meningkatkan kinerja. Visi yang diciptakan oleh pimpinan mampu memberi harapan dan keyakinan, sehingga menimbulkan rasa keterpanggilan bawahan terhadap pekerjaan. Kepercayaan bahwa bersama organisasi tujuan dan cita-cita akan terwujud. Rasa keterpanggilan tersebut merupakan bagian dari kelangsungan hidup spiritual yang membuat seseorang memiliki etika yang berpusat pada layanan tanpa pamrih, berdedikasi terhadap pekerjaan dan berkomitmen kuat terhadap karir [27]. Rasa panggilan mampu memberi energi positif bagi bawahan dan selanjutnya mampu menimbulkan perilaku positif bawahan seperti bersedia mewujudkan visi, berkinerja terbaik, melakukan tugas dan tanggungjawab dengan baik. Perilaku positif tersebut merupakan perwujudan dari kesediaan bekerja tanpa pamrih untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan.

Indikator visi mempunyai loading factor yang paling tinggi (0.836). Ini menunjukkan bahwa visi yang dibangun oleh pemimpin mempunyai peran paling penting dalam mendukung tercapainya kinerja

bawahan. Bawahan merasakan bahwa visi yang diciptakan pimpinan mampu mengilhaminya untuk berkinerja terbaik dan bersedia mewujudkan visi karena merasa menjadi bagian dari organisasi serta berkeyakinan bahwa visi yang diciptakan adalah untuk kebaikan bersama. Dengan demikian keyakinan bawahan terhadap visi membuat bawahan bersedia bekerja terbaik untuk keberhasilan bersama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [17], [18], [19]. Demikian juga kepemimpinan spiritual juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru [20], [21].

#### Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Guru

Hasil hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Artinya bahwa semakin tinggi kompetensi guru, maka kinerja guru akan semakin tinggi pula. Kompetensi guru tersebut mampu mendukung guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya yang ditunjukkan dengan kinerja secara baik terutama dalam hal perencanaan pembelajaran. Melalui persiapan yang matang baik penguasaan materi ajar maupun strategi yang digunakan akan membuat pelaksanaan pembelajaran berjalan dengan baik

Kompetensi pedagogik mempunyai loading factor paling tinggi (0.906) dibanding yang lain. Hal ini menginformasikan bahwa kompetensi mempunyai peran paling penting dalam mendorong kinerja guru. Kompetensi tersebut terlihat dari penguasaan guru terhadap karakteristik siswa dan prinsip-prinsip pembelajaran dalam mendidik.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya. Misalnya penelitian yang menyimpulkan bahwa bahwa kompetensi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru [23].

#### Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Guru yang Dimediasi oleh Kompetensi

Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa kompetensi memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja guru, namun sifatnya mediasi adalah parsial. Terkait dengan penerapan kepemimpinan spiritual oleh pemimpin, bawahan merasa bahwa pimpinan telah menerapkannya dengan sangat baik. Pimpinan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga memberi motivasi secara insinrik melalui penempatan nilai-nilai dalam praktik, penentuan visi (tujuan organisasi), penciptaan keyakinan dan harapan (optimisme) serta budaya berdasar cinta altruistik. Visi tersebut mampu meyakinkan bawahan bahwa visi untuk kebaikan bersama. Penerapan budaya berdasar cinta altruistik oleh pimpinan sangat dirasakan oleh bawahan. Penerapan tersebut berupa keberanian pimpinan dalam membela anak buah, kejujuran pimpinan dalam menjalankan tugas dan fungsinya serta perhatian

pimpinan terhadap pekerjaan bawahan. Harapan/keyakinan bawahan terhadap visi organisasi, perhatian dan kepedulian dari pimpinan tersebut menyebabkan bawahan merasa menjadi bagian dari organisasi. Akibatnya bawahan bersedia mewujudkan visi dan menetapkan tujuannya termasuk kesadaran terhadap sesuatu yang dibutuhkan dalam mewujudkan visi yaitu meningkatkan kompetensinya. Selanjutnya kompetensi yang dimiliki seseorang mampu mendukung seseorang dalam melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik yang ditunjukkan melalui kinerjanya.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kompetensi maupun kinerja. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan kompetensi memediasi secara parsial pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja guru. Terkait dengan kepemimpinan spiritual, organisasi khususnya pemimpin perlu merumuskan visi secara jelas dan menarik melalui pengintegrasian nilai spiritual, dimana nilai-nilai spiritual tersebut sebagai komponen utama dalam pengembangan karyawan dan organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Penanaman nilai spiritual perlu dilakukan dengan tujuan untuk menciptakan dan mengembangkan suasana tempat kerja dengan ciri nilai spiritual agar keseimbangan psikologis tercapai. Penelitian selanjutnya disarankan pengukuran kinerja diperluas dengan menganalisis kinerja organisasi untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif.

#### Daftar Rujukan

- [1] Yarrow, N., Masood, E., & Afkar, R. (2020). Estimates of COVID-19 Impacts on Learning and Earning in Indonesia: How to Turn the Tide. <https://doi.org/10.1596/34378>
- [2] Canales, A., & Maldonado, L. (2018). Teacher Quality and Student Achievement in Chile: Linking Teachers' Contribution and Observable Characteristics. *International Journal of Educational Development*, 60(September 2017), 33–50. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.09.009>
- [3] Reddy, L. A., Hua, A., Dudek, C. M., Kettler, R. J., Lekwa, A., Arnold-Berkovits, I., & Crouse, K. (2019). Use of Observational Measures to Predict Student Achievement. *Studies in Educational Evaluation*, 62, 197–208. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2019.05.001>
- [4] Harian Brirawa. <https://www.harianbhirawa.co.id/dorong-peningkatan-kompetensi-guru/>. Diakses 8 Maret 2023
- [5] Dewi, R. S. (2018). Kemampuan Profesional Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 15(1), 150-159. <https://doi.org/10.17509/jap.v25i1.11581>
- [6] Setiawati, L. (2020). Impact of Teacher Certification Toward Learning Quality: A Case Study in Elementary School. In *Proceedings of the International Conference on Business, Economic, Social Science, and Humanities – Economics, Business and Management Track (ICOBEST-EBM 2019)* (Vol. 112, pp. 151–154). <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200108.036>
- [7] Kurniawati, S., Suryadarma, D., Bima, L., & Yusrina, A. (2018). Education in Indonesia: A White Elephant? *Journal of Southeast*

- Asian Economies, 35(2), 185–199. <https://doi.org/10.1355/ae35-2e>
- [8] Hunsaker, W. D. (2020). Spiritual Leadership and Employee Innovation. *Current Psychology*, 41(8), 5048–5057. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-01011-9>
- [9] Sweeney, P. J., & Fry, L. W. (2012). Character Development Through Spiritual Leadership. *Consulting Psychology Journal*, 64(2), 89–107. <https://doi.org/10.1037/a0028966>
- [10] Bayighomog, S. W., & Arasli, H. (2019). Workplace spirituality–customer engagement Nexus: the mediated role of spiritual leadership on customer-oriented boundary-spanning behaviors. *The Service Industries Journal*, 39(7-8), 637–661. <https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1570153>
- [11] Low, J. J., & Ayoko, O. B. (2020). The emergence of spiritual leader and leadership in religion-based organizations. *Journal of business ethics*, 161, 513–530. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3954-7>
- [12] Bayighomog, S. W., & Arasli, H. (2022). Reviving Employees' Essence of Hospitality through Spiritual Wellbeing, Spiritual Leadership, and Emotional Intelligence. *Tourism Management*, 89, 104406. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104406>
- [13] Hidayah, M., Erpidawati, E., & Putri, S. A. (2023). Gambaran Penilaian Kinerja Karyawan di RSUD Mohammad Natsir Solok Tahun 2022. *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 5(2), 226–231. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v5i2.608>
- [14] Fry, Louis W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- [15] Fry, L W, Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement, and Establishing a Baseline. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 835–862. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.012>
- [16] Fry, Louis W. (2005). Toward A Theory of Ethical and Spiritual Well-Being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. In *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* (pp. 47–83). Information Age Publishing.
- [17] Baykal, E., & Zehir, C. (2018). Mediating Effect of Psychological Capital on the Relationship Between Spiritual Leadership and Performance. *Ekonomie a Management*, 21(3), 124–140. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2018-3-008>
- [18] Akbar, A. B., Udin, Wahyudi, S., & Djastuti, I. (2018). Spiritual Leadership and Employee Performance: Mediating Role of Organizational Commitmen in Indonesia Public University. *Journal of Engineeering and Applied Sciences*, 13(12), 4344–4352
- [19] Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness: An Intrinsic Motivation Perspective. *Frontiers in Psychology*, 9(January), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02627>
- [20] Bafadal, I., Nurabadi, A., Juharyanto, & Gunawan, I. (2018). The Influence of Instructional Leadership , Change Leadership , and Spiritual Leadership Applied at Schools to Teachers ' Performance Quality. In *International Conference on Education and Technology (ICET 2018)* (Vol. 285, pp. 197–200).
- [21] Nurabadi, A., Irianto, J., Bafadal, I., Juharyanto, Gunawan, I., & Adha, M. A. (2021). The Effect of Instructional, Transformational and Spiritual Leadership on Elementary School Teachers' Performance and Students' Achievements. *Cakrawala Pendidikan*, 40(1), 17–31. <https://doi.org/10.21831/cp.v40i1.35641>
- [22] Caena, F., & Redecker, C. (2019). Aligning Teacher Competence Frameworks to 21st Century Challenges: The Case for the European Digital Competence Framework for Educators (Digcompedu). *European Journal of Education*, 54(3), 356–369. <https://doi.org/10.1111/ejed.12345>
- [23] Mirfan, M., Gani, H. M. U., Serang, S., & Arifin, H. Z. (2018). Relation of Lecturer's Competency, Motivation and Utilization of Information and Communication Technologies to Job Satisfaction and Performance. *World Journal of Business and Management*, 4(1), 53. <https://doi.org/10.5296/wjbm.v4i1.13255>
- [24] Hair, Joseph F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to Use and how to Report the Results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- [25] Hair, Joe F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- [26] Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717–731. <https://doi.org/10.4013/rechtd.2018.101.04>
- [27] Fry, Louis W., Latham, J. R., Clinebell, S. K., & Krahnke, K. (2016). Spiritual Leadership as a Model for Performance Excellence: A Study of Baldrige Award Recipients. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 14(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/14766086.2016.1202130>