

**ANALISIS FAKTOR SPIRITUALITAS ISLAM,
KEBUTUHAN PSIKOLOGIS DASAR DAN MOTIVASI
OTONOM GURU TERHADAP MUTU MADRASAH
DI LAMPUNG TENGAH**

Dedi Andrianto

dediandrianto101@gmail.com

STIT Bustanul 'Ulum Lampung Tengah, Lampung, Indonesia

Abstract

This study aims to explore the impact of Islamic workplace spirituality on the achievement of educational quality in madrasahs, both directly and indirectly through basic psychological needs satisfaction and autonomous motivation. The results of the measurement model evaluation indicate that all research variables have excellent reliability and confirmed validity. Meanwhile, the structural model shows that Islamic spirituality does not have a direct effect on educational quality achievement, but it positively influences it through autonomous motivation and psychological needs satisfaction. The variable of psychological needs satisfaction is found to be the most influential mediator in enhancing educational quality. These findings support the JD-R and SDT theories, suggesting that Islamic spirituality functions as a personal resource affecting performance. This research also emphasizes the importance of integrating spiritual values in human resource management in madrasahs to enhance educational quality. Future development directions include exploring spiritual practices in daily education and the relationship between spirituality and teachers' professional development.

Keywords: *Islamic Spirituality; Psychological Needs; Autonomous Motivation; Educational Quality; Madrasa*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh spiritualitas Islam di tempat kerja terhadap pencapaian mutu pendidikan madrasah, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kebutuhan psikologis dan motivasi otonom. Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memiliki reliabilitas yang sangat baik dan validitas yang terjamin. Sementara itu, model struktural menunjukkan bahwa spiritualitas Islam tidak berpengaruh langsung terhadap pencapaian mutu pendidikan, namun memberikan pengaruh positif melalui motivasi otonom dan kepuasan kebutuhan psikologis. Variabel kepuasan kebutuhan psikologis terbukti sebagai mediator yang paling berpengaruh dalam meningkatkan mutu pendidikan. Temuan ini mendukung teori JD-R dan SDT, serta mengusulkan bahwa spiritualitas Islam berfungsi sebagai sumber daya pribadi yang mempengaruhi kinerja. Penelitian ini juga menegaskan pentingnya integrasi nilai-nilai spiritual dalam pengelolaan sumber daya manusia di madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan. Arah pengembangan lebih lanjut mencakup eksplorasi praktik spiritual dalam pendidikan sehari-hari serta hubungan antara spiritualitas dan perkembangan profesional guru.

Kata kunci: Spiritualitas Islam, Kebutuhan Psikologis; Motivasi Otonom; Mutu Pendidikan; Madrasah

A. Pendahuluan

Spiritualitas di tempat kerja telah menjadi topik yang menarik perhatian, terutama dalam konteks organisasi berbasis nilai-nilai Islam seperti madrasah. Konsep spiritualitas telah mengalami transformasi makna sejak akhir abad ke-20, tidak lagi hanya dipahami sebagai aspek religiusitas individu tetapi juga sebagai elemen penting dalam membangun motivasi dan perilaku

kerja yang produktif¹. Dalam konteks organisasi pendidikan, spiritualitas di tempat kerja mencerminkan keyakinan dan nilai-nilai keagamaan yang mengarahkan individu untuk menjalankan tugas mereka dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab moral². Dalam kerangka teori, spiritualitas di tempat kerja dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia yang lebih bermutu, terutama melalui pendekatan nilai-nilai Islam³. Namun, penelitian mengenai spiritualitas Islam di tempat kerja, khususnya dalam konteks organisasi pendidikan seperti madrasah, masih terbatas⁴. Sementara itu, penelitian lain menunjukkan bahwa spiritualitas dapat memengaruhi manajemen guru dan kinerja mereka dalam organisasi pendidikan⁵. Kerangka teori *Job Demands-Resources* (JD-R) menempatkan spiritualitas sebagai sumber daya pribadi yang membantu individu mengatasi tuntutan pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan kesejahteraan kerja⁶. Meskipun demikian, JD-R belum sepenuhnya menjelaskan mekanisme psikologis yang mendasari hubungan ini. Oleh karena itu, pendekatan *Self-Determination Theory* (SDT) digunakan untuk

¹ Jeremy Carrette and Richard King, *Selling Spirituality: The Silent Takeover of Religion*, Routledge Taylor & Francis Group, 2004, <https://doi.org/10.4324/9780203494875>.

² Ahmad Muttaqin, "Islam and the Changing Meaning of Spiritualitas and Spiritual in Contemporary Indonesia," *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies* 50, no. 1 (2012): 23–56, <https://doi.org/10.14421/ajis.2012.501.23-56>.

³ Ismail Abd Rahman, Junaidah Hashim, and Faridah Abdul Latif, "Islamic Spirituality Development and Ethical Workplace Conduct: Conceptual Paper.," *International Journal of Global Management Studies Professional* 5, no. 1 (2013).

⁴ Riyadh Ahmed Shahjahan, "Centering Spirituality in the Academy," *Journal of Transformative Education* 2, no. 4 (2004): 294–312, <https://doi.org/10.1177/1541344604268330>.

⁵ David Weir, "Management Teaching, The Spiritual Dimension and The Acceptance of The Islamic Other," *Journal of Management, Spirituality and Religion* 9, no. 1 (2012): 67–81, <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.641098>.

⁶ Arnold B. Bakker and Evangelia Demerouti, "Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward," *Journal of Occupational Health Psychology* 22, no. 3 (2017): 273–85, <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>.

melengkapi analisis dengan fokus pada kebutuhan psikologis dasar seperti kompetensi, otonomi, dan keterhubungan⁷.

Dalam pendidikan Islam, madrasah menghadapi tantangan berat untuk mempertahankan standar mutu pendidikan, di antaranya disebabkan oleh tingginya tuntutan kerja dan keterbatasan sumber daya. Motivasi guru, khususnya motivasi otonom, dianggap sebagai faktor kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi otonom, yang didasarkan pada keinginan internal individu untuk melakukan tugas dengan kesadaran penuh, telah terbukti berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi⁸. Namun, penelitian tentang motivasi otonom dalam konteks budaya dan nilai-nilai Islam masih minim⁹. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana spiritualitas Islam di tempat kerja dapat berperan dalam memenuhi kebutuhan psikologis dasar guru dan meningkatkan motivasi otonom mereka, sehingga berkontribusi pada pencapaian mutu pendidikan madrasah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: 1) menguji pengaruh spiritualitas Islam guru terhadap peningkatan mutu pendidikan madrasah; 2) menganalisis bagaimana spiritualitas Islam guru memengaruhi mutu pendidikan melalui penguatan motivasi otonom; 3) mengidentifikasi mekanisme pemenuhan kebutuhan psikologis dasar dan penguatan motivasi otonom sebagai jalur mediasi dalam hubungan antara spiritualitas Islam guru dan pencapaian mutu pendidikan madrasah. Sehingga, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis

⁷ Edward L. Deci, Anja H. Olafsen, and Richard M. Ryan, "Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science," *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4, no. March (2017): 19–43, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.

⁸ Paul P. Baard, Edward L. Deci, and Richard M. Ryan, "Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings," *Journal of Applied Social Psychology* 34, no. 10 (2004): 2045–68, <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>.

⁹ Valery I. Chirkov, "Dialectical Relationships Among Human Autonomy, the Brain, and Culture," 2011, https://doi.org/10.1007/978-90-481-9667-8_4.

dalam memperluas pemahaman tentang spiritualitas Islam di tempat kerja dengan mengintegrasikan teori JD-R, SDT, dan Fitrah Manusia. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat membantu pengelola madrasah dalam mengembangkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai spiritual Islam untuk meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan.

B. Pembahasan

Manajemen Pendidikan Islam (MPI) bertujuan untuk mengelola proses pembelajaran dan pengembangan individu dengan berlandaskan nilai-nilai Islam. Dalam upaya tersebut, teori dan model dari berbagai disiplin ilmu digunakan untuk memperkuat efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Salah satu model yang relevan adalah *Job Demands-Resources* (JD-R), yang memberikan kerangka untuk memahami bagaimana tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan memengaruhi motivasi individu serta hasil kerja organisasi¹⁰. Dalam konteks pendidikan, sumber daya pekerjaan seperti dukungan atasan, lingkungan kerja yang kondusif, dan akses terhadap pelatihan dapat meningkatkan motivasi, sedangkan tuntutan pekerjaan yang berlebihan cenderung memicu stres¹¹. Meski model JD-R telah diaplikasikan secara luas, pendekatan ini sering dikritik karena bersifat deskriptif dan kurang mampu menjelaskan mekanisme motivasi secara mendalam. Untuk

¹⁰ Claude Fernet, Stéphanie Austin, and Robert J. Vallerand, "The Effects of Work Motivation on Employee Exhaustion and Commitment: An Extension of The JD-R Model," *Work and Stress* 26, no. 3 (2012): 213–29, <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.713202>.

¹¹ Anja Van Den Broeck et al., "Job Demands, Job Resources, Burnout, Work Engagement, and Their Relationships: An Analysis Across Sectors," *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 59, no. 4 (2017): 369–76, <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000964>; Adi Irgan Rojak, "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Swasta (Studi Multisitus Di MA An-Nur Bululawang Dan MA Almaarif Singosari Kabupaten Malang)," 2017, 1–269, <http://etheses.uin-malang.ac.id/9746/1/15710012.pdf>; Janet C Quint et al., "Instructional Leadership, Teaching Quality and Student Achievement Suggestive Evidence from Three Urban School Districts," no. December (2007): 245.

mengatasi keterbatasan tersebut, integrasi JD-R dengan *Self-Determination Theory* (SDT) dianggap relevan, karena SDT berfokus pada motivasi intrinsik dan kebutuhan psikologis dasar, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan¹². Dalam kerangka ini, sumber daya pekerjaan dalam JD-R dapat dipahami sebagai elemen yang memenuhi kebutuhan psikologis dasar individu, sedangkan spiritualitas Islam¹³ diposisikan sebagai sumber daya pribadi yang memperkuat daya tahan individu terhadap tuntutan pekerjaan¹⁴.

Dalam konteks pendidikan Islam, konsep fitrah menjadi landasan teologis untuk memahami potensi dasar manusia¹⁵. Fitrah, sebagaimana dijelaskan dalam Q.S. ar-Rum [30]: 30, mengacu pada kecenderungan bawaan manusia untuk mengenal kebenaran dan berbuat baik, sementara lingkungan dan pendidikan memiliki peran penting dalam mengembangkan potensi tersebut. Sebagai lembaga berbasis Islam, madrasah memiliki karakteristik yang mencerminkan nilai-nilai agama, sehingga integrasi nilai-nilai spiritual dalam proses pendidikan menjadi sangat relevan. Nilai-nilai ini diimplementasikan secara vertikal melalui hubungan individu dengan Tuhan, dan secara horizontal melalui hubungan dengan sesama dan lingkungan. Dalam hal ini, konsep integrasi nilai spiritual membantu membangun motivasi intrinsik yang lebih kuat, baik untuk individu maupun organisasi¹⁶. Untuk mendukung

¹² Baard, Deci, and Ryan, "Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings."

¹³ Najim A. Najim, Ghaleb A. El Refae, and Jamal A. Abu Rashed, "Exploring the Islamic View of Spirituality and Business," *Global Business and Economics Review* 16, no. 1 (2014): 100–109, <https://doi.org/10.1504/GBER.2014.058072>.

¹⁴ Rosalia Bina Pranata Putri and Ahyar Yuniawan, "Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja (Intrinsik) Sebagai Variabel Intervening," *Diponegoro Journal of Management* 5, no. 3 (2016): 1–13.

¹⁵ Toni Pransiska, "Konsepsi Fitrah Manusia Dalam Perspektif Islam Dan Implikasinya Dalam Pendidikan Islam Kontemporer," *Jurnal Ilmiah Didaktika* 17, no. 1 (2017): 1, <https://doi.org/10.22373/jid.v17i1.1586>.

¹⁶ Mumphord Holland Kendall and Martha Hollis, "Workplace Spirituality and the Motivational Impact of Meaningful Work: An Experimental Study," *Academy of Management Proceedings*, 2018, <https://doi.org/10.5465/ambpp.2018.11513abstract>.

penerapan ini, manajemen pendidikan Islam perlu membangun infrastruktur dan suprastruktur yang mendukung. Kebijakan madrasah sebaiknya dirancang untuk memenuhi kebutuhan psikologis dasar individu sekaligus mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap aktivitas. Selain itu, penguatan spiritualitas dapat dilakukan melalui pelatihan, mentoring, dan pembentukan lingkungan kerja yang berorientasi pada nilai-nilai Islam. Manajemen madrasah juga perlu fokus pada pemberdayaan tenaga pendidik dan peserta didik agar mereka mampu menghadapi tuntutan pekerjaan dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Integrasi antara JD-R, SDT, dan spiritualitas Islam ini diharapkan mampu menciptakan sistem manajemen yang holistik, yang tidak hanya meningkatkan kinerja individu dan organisasi tetapi juga mendukung perjalanan manusia menuju fitrahnya sesuai dengan tujuan penciptaannya.

a. Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja Islami terhadap Pencapaian Mutu Pendidikan

Penelitian tentang spiritualitas di tempat kerja, khususnya dalam konteks pendidikan Islam, menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai spiritual dapat berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam model *Job Demands-Resources* (JD-R), spiritualitas dipandang sebagai sumber daya pribadi yang memiliki dampak langsung pada motivasi dan kinerja individu. Sumber daya pribadi ini merujuk pada keyakinan bahwa individu memiliki kontrol terhadap lingkungan kerjanya, yang dapat meningkatkan rasa otonomi dan penguatan diri dalam melaksanakan tugas-tugas profesional. Dalam konteks guru di madrasah, spiritualitas Islam menjadi faktor yang dapat memperkuat komitmen mereka terhadap pekerjaan, mendorong mereka untuk mengatasi tantangan dengan lebih baik, serta meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja secara keseluruhan¹⁷.

¹⁷ Muafi Muafi, "Pengaruh Motivasi Spiritual Karyawan Terhadap Kinerja Religius: Studi Empiris Di Kawasan Industri Rungkut Surabaya (SIER)," *Jurnal Siasat*

Sebagai hasilnya, dimensi motivasi spiritual yang terkandung dalam nilai-nilai agama Islam dapat mendorong guru untuk lebih berfokus pada tujuan pendidikan yang lebih mulia, yaitu mencetak generasi yang berakhlak dan berpengetahuan. Penelitian menunjukkan bahwa ketika guru memiliki kedalaman spiritual, mereka lebih termotivasi untuk meningkatkan mutu pengajaran dan mengatasi hambatan-hambatan dalam pembelajaran. Keberadaan motivasi spiritual ini memiliki dampak yang signifikan terhadap efektivitas organisasi, baik itu dalam meningkatkan mutu hubungan antar individu di tempat kerja maupun dalam membangun suasana kerja yang lebih kondusif¹⁸. Dalam konteks pendidikan madrasah, hal ini dapat berpengaruh pada bagaimana guru menyampaikan materi, cara mereka berinteraksi dengan siswa, dan tingkat kepedulian mereka terhadap perkembangan siswa, yang kesemuanya berkontribusi pada mutu pendidikan yang dihasilkan.

Penelitian terdahulu juga mengindikasikan bahwa spiritualitas di tempat kerja memiliki hubungan langsung dengan kinerja individu¹⁹. Di lingkungan madrasah, spiritualitas Islam yang diterapkan oleh guru dapat menciptakan atmosfer kerja yang lebih positif dan harmonis, yang pada gilirannya

Bisnis 1, no. 8 (2003): 1–18, <https://doi.org/10.20885/jsb.vol1.iss8.art1>; Siti Nurmayanti, Dwi Putra Buana Sakti, and Lalu Suparman, “Spiritualitas Di Tempat Kerja Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Guru Di Pondok Pesantren Al Aziziah Gunung Sari),” *JMM UNRAM - MASTER OF MANAGEMENT JOURNAL* 7, no. 4 (2018): 2018, <https://doi.org/10.29303/jmm.v7i4.340>.

¹⁸ Manju Mahipalan, Sheena, and Sudheer Muhammed, “Examining the Role of Workplace Spirituality and Teacher Self-Efficacy on Organizational Citizenship Behaviour of Secondary School Teachers: An Indian Scenario,” *Vision* 23, no. 1 (March 1, 2019): 80–90, <https://doi.org/10.1177/0972262918821241>.

¹⁹ Manal Ali Ahmd, Sahabuddin Hashim, and Nik Rosila Nik Yaacob, “Islamic Spirituality, Resilience and Achievement Motivation of Yemeni Refugee Students: A Proposed Conceptual Framework,” *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research* 19, no. 4 (2020), <https://doi.org/10.26803/ijlter.19.4.19>; Rahman, Hashim, and Latif, “Islamic Spirituality Development and Ethical Workplace Conduct: Conceptual Paper.”

meningkatkan motivasi dan dedikasi mereka untuk memberikan pendidikan terbaik. Oleh karena itu, hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini, yaitu bahwa spiritualitas Islam guru memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan madrasah, memiliki dasar yang kuat. Implementasi nilai-nilai spiritual yang mengedepankan keikhlasan, tanggung jawab, dan semangat untuk berbagi ilmu dapat memperkuat mutu pendidikan yang diterima oleh siswa, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik dan berkelanjutan di madrasah.

b. Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja Islami terhadap Pencapaian Mutu Pendidikan bagi Guru Madrasah melalui Kepuasan Kebutuhan Psikologis Dasar dan Motivasi Otonom

Penelitian mengenai pengaruh spiritualitas tempat kerja Islami terhadap pencapaian mutu pendidikan menunjukkan bahwa spiritualitas memiliki peran penting dalam membentuk motivasi individu, terutama dalam konteks pendidikan madrasah. Dalam kerangka teori *Job Demands-Resources* (JD-R), spiritualitas dipandang sebagai sumber daya pribadi yang setara dengan sumber daya pekerjaan. Proposisi kelima dalam teori ini menegaskan bahwa sumber daya pribadi, seperti spiritualitas, dapat memberikan dukungan psikologis yang mengarah pada peningkatan kinerja individu. Selain itu, proposisi kedua dalam teori JD-R menyatakan bahwa sumber daya pekerjaan, baik yang bersifat fisik maupun psikologis, dapat memengaruhi motivasi dan, pada akhirnya, mempengaruhi perilaku individu yang menentukan mutu kinerja mereka. Dalam konteks ini, integrasi JD-R dengan *Self-Determination Theory* (SDT) semakin memperjelas bagaimana spiritualitas, yang mencakup dimensi psikologis dan emosional, dapat berperan dalam memenuhi

kebutuhan psikologis dasar dan memotivasi individu untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik²⁰.

Self-Determination Theory (SDT) berfokus pada pemenuhan tiga kebutuhan dasar psikologis yang dimiliki oleh setiap individu, yaitu kompetensi, otonomi, dan keterhubungan. Pemenuhan kebutuhan ini diyakini meningkatkan motivasi otonom, yang pada gilirannya akan memengaruhi perilaku dan kinerja individu. Dalam konteks guru madrasah, ketika mereka merasa kompeten, memiliki otonomi dalam pekerjaan mereka, dan terhubung dengan rekan kerja serta siswa, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan pengajaran yang bermutu. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar ini melalui motivasi otonom dapat mempengaruhi kinerja secara signifikan. Guru yang memiliki motivasi otonom akan lebih cenderung untuk terlibat dalam pengajaran yang inovatif, lebih responsif terhadap kebutuhan siswa, serta lebih mampu mengatasi tantangan dalam pekerjaan mereka²¹. Oleh karena itu, spiritualitas Islam yang mendorong pemenuhan kebutuhan dasar psikologis dapat berfungsi sebagai faktor penguat yang meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Lebih jauh lagi, motivasi otonom yang dipicu oleh spiritualitas Islam telah terbukti berhubungan positif dengan

²⁰ Bakker and Demerouti, "Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward"; Joost Jansen in de Wal et al., "The Relationship Between Job Demands, Job Resources and Teachers' Professional Learning: Is It Explained By Self-Determination Theory?," *Studies in Continuing Education* 42, no. 1 (2020): 17–39, <https://doi.org/10.1080/0158037X.2018.1520697>.

²¹ Edward L Deci and Richard M Ryan, "The Importance of Universal Psychological Needs For Understanding Motivation In The Workplace," *The Oxford Handbook of Work Motivation, Engagement, and Self-Determination*, 2014, 1–36, <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199794911.013.003>; Myriam Chiniara and Kathleen Bentein, "Linking Servant Leadership To Individual Performance: Differentiating The Mediating Role of Autonomy, Competence and Relatedness Need Satisfaction," *Leadership Quarterly* 27, no. 1 (2016): 124–41, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>.

kinerja akademik dan perilaku kerja yang diinginkan. Motivasi otonom membantu individu untuk mengatasi kejenuhan atau burnout, serta memotivasi mereka untuk mencapai tujuan kerja yang lebih tinggi. Penelitian menunjukkan bahwa guru dengan motivasi otonom tidak hanya lebih produktif dalam melaksanakan tugas pengajaran, tetapi juga lebih mampu menjaga semangat dan komitmen dalam jangka panjang²². Hal ini tentu sangat penting dalam dunia pendidikan, khususnya di madrasah, di mana guru dituntut tidak hanya untuk mentransfer ilmu pengetahuan tetapi juga membangun karakter dan akhlak siswa. Selain itu, motivasi otonom ini juga terbukti menjadi prediktor positif bagi niat guru untuk mengadopsi inovasi pengajaran di masa depan, yang berkontribusi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan²³.

Dalam perspektif Islam, kebutuhan manusia dipandang lebih kompleks dibandingkan dengan teori psikologis Barat. Pemenuhan kebutuhan psikologis dasar, seperti yang dijelaskan dalam SDT, juga mencakup dimensi spiritual yang lebih luas. Islam mengajarkan bahwa spiritualitas memainkan peran penting dalam membentuk perilaku dan motivasi seseorang²⁴. Guru yang memiliki pemahaman dan praktik spiritual yang mendalam akan merasa lebih terhubung dengan tujuan pendidikan yang lebih tinggi, yaitu mendidik generasi penerus dengan integritas dan akhlak yang baik. Oleh karena itu, spiritualitas Islam tidak hanya

²² John P. Meyer and Marylène Gagnè, "Employee Engagement From a Self-Determination Theory Perspective," *Industrial and Organizational Psychology*, 2008, <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.00010.x>; Johan Y.Y. Ng et al., "Self-Determination Theory Applied to Health Contexts: A Meta-Analysis," *Perspectives on Psychological Science* 7, no. 4 (2012): 325–40, <https://doi.org/10.1177/1745691612447309>.

²³ Athanasia Chatzipanteli, Nikolaos Digelidis, and Athanasios G. Papaioannou, "Self-Regulation, Motivation and Teaching Styles in Physical Education Classes: An Intervention Study," *Journal of Teaching in Physical Education* 34, no. 2 (2015): 333–44, <https://doi.org/10.1123/jtpe.2013-0024>.

²⁴ Malina Sivasubramaniam and Ruth Hayhoe, *Religion and Education: Comparative and International Perspectives*. *Oxford Studies in Comparative Education*. *Oxford Studies in Comparative Education Series, Symposium Books*, 2018.

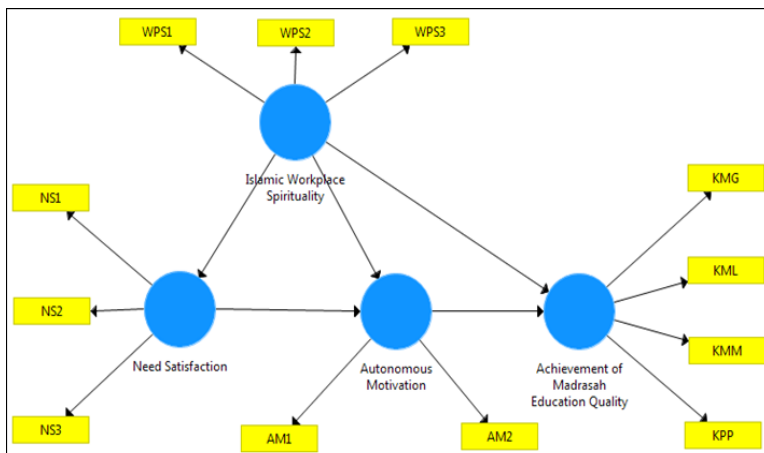
berfungsi sebagai sumber daya pribadi yang meningkatkan motivasi otonom tetapi juga sebagai faktor yang memperkuat pemenuhan kebutuhan psikologis dasar guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan spiritualitas sebagai sumber daya pribadi dapat meningkatkan prestasi kerja melalui pemenuhan kebutuhan psikologis dan motivasi yang terbangun. Berdasarkan temuan ini, dua hipotesis dikembangkan: pertama, spiritualitas Islam guru memiliki dampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan melalui penguatan motivasi otonom, dan kedua, spiritualitas Islam guru memberikan dampak positif terhadap pencapaian mutu pendidikan melalui pemenuhan kebutuhan psikologis dasar dan peningkatan motivasi otonom²⁵.

c. Metode Penelitian

Penelitian ini mengumpulkan data dari 2.159 guru madrasah di tingkat pendidikan dasar dan menengah di Kabupaten Lampung Tengah, Indonesia, yang tersebar di 226 madrasah, termasuk 79 Madrasah Ibtidaiyah (MI), 96 Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan 51 Madrasah Aliyah (MA). Untuk menentukan ukuran sampel, digunakan metode estimasi kemungkinan maksimum dengan margin error minimal 5%, dan teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah clustered sampling. Sebanyak 354 kuesioner lengkap berhasil dikumpulkan dari 96 madrasah yang berpartisipasi, dengan karakteristik responden yang menunjukkan mayoritas adalah perempuan (52,26%) dan berusia rata-rata 38,46 tahun. Sebagian besar responden memiliki pengalaman mengajar antara 6 hingga 15 tahun dan status kepegawaian sebagai guru non-PNS (92,37%).

²⁵ Shibani Belwalkar and Veena Vohra, "Workplace Spirituality, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors: A Theoretical Model," *International Journal of Business and Management* 11, no. 8 (July 20, 2016): 256, <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n8p256>.

Untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian, digunakan beberapa skala pengukuran yang telah teruji, termasuk Islamic Workplace Spirituality Scale (IWSPSS) yang disederhanakan menjadi 10 item valid melalui analisis faktor eksploratori (EFA), The Basic Psychological Needs Satisfaction Scale (BPNSS) untuk kepuasan kebutuhan psikologis dasar, dan Work Tasks Motivation Scale for Teacher (WTMST) untuk motivasi otonom. Semua instrumen menggunakan skala Likert dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) dan telah disesuaikan dengan konteks Indonesia untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Untuk menilai pencapaian standar mutu pendidikan madrasah, digunakan Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang mencakup empat komponen dan terdiri dari 30 item dengan skala Likert 4 poin. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis faktor konfirmatori (CFA) dalam pemodelan persamaan struktural kuadrat terkecil parsial (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS 3.0, membagi antara model pengukuran dan model struktural untuk menguji validitas dan hubungan antar konstruk.



Gambar 1. Konsep Pemodelan Persamaan Struktur Penelitian

d. Hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*)

Hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*) menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang sangat baik, dengan koefisien reliabilitas komposit berkisar antara 0,884 hingga 0,951 dan Cronbach's alpha antara 0,805 hingga 0,931, yang menandakan konsistensi internal yang tinggi. Analisis faktor konfirmatori (CFA) mengonfirmasi bahwa seluruh variabel memenuhi validitas konvergen dan diskriminan. Semua loading factor berada di atas ambang batas 0,70 (antara 0,783 hingga 0,951), dan t-statistic untuk setiap item melebihi 1,96, sementara nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk lebih besar dari 0,50, yang menunjukkan bahwa konstruk-konstruk yang diukur valid secara konvergen. Selain itu, validitas diskriminan juga terjamin, dengan nilai cross loading yang lebih besar dari 0,70 dan akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya, sesuai dengan kriteria Fornell dan Larcker.

Model juga menunjukkan adanya kecocokan yang baik, dengan nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) sebesar 0,063, lebih kecil dari batas yang disarankan 0,08, dan chi-square sebesar 528,810 yang mendukung fit model secara keseluruhan. Tidak ditemukan masalah multikolinieritas signifikan antar konstruk, dengan semua nilai Variance Inflation Factor (VIF) di bawah 2, yang menunjukkan tidak adanya korelasi tinggi antar konstruk dalam model. Dengan demikian, hasil evaluasi ini menegaskan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini valid, reliabel, dan layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis lebih lanjut (hasil dapat dilihat pada table 1 di bawah).

e. Hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*)

Hasil evaluasi model struktural (*inner model*) menunjukkan bahwa koefisien jalur yang diestimasi efektif dalam mengukur kekuatan dan arah hubungan antar variabel, serta mendukung pengujian hipotesis pada tingkat signifikansi 5%. Secara keseluruhan, model struktural yang diusulkan menunjukkan kemampuan moderat dalam menjelaskan varians, dengan nilai R^2 masing-masing untuk kepuasan kebutuhan sebesar 44,4%, motivasi otonom sebesar 57,3%, dan pencapaian mutu pendidikan sebesar 34,2%, yang menggambarkan seberapa besar variasi dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh model ini.

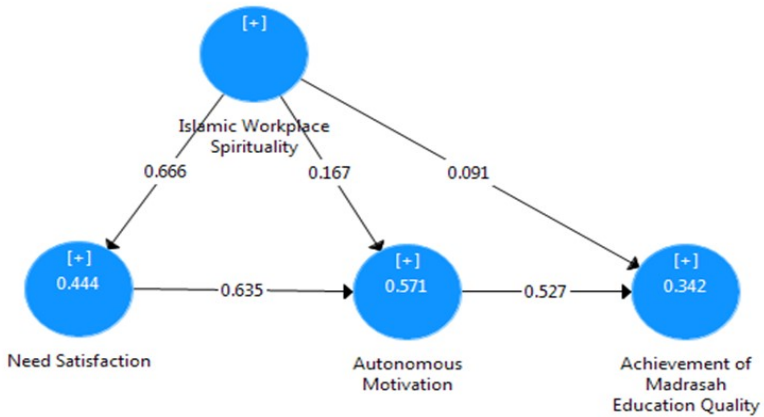
Hasil pengujian hipotesis langsung menunjukkan bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap pencapaian mutu pendidikan madrasah ($\beta = 0,091$, $p > 0,05$), sehingga hipotesis pertama (H1) tidak didukung secara empiris. Namun, pengujian hipotesis dengan efek mediasi mengungkapkan dua temuan penting: pertama, spiritualitas Islam di tempat kerja secara tidak langsung memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian mutu pendidikan melalui motivasi otonom ($\beta = 0,071$, $p = 0,033$); dan kedua, terdapat pengaruh signifikan melalui kepuasan kebutuhan dan motivasi otonom ($\beta = 0,224$, $p = 0,000$). Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun tidak ada pengaruh langsung, spiritualitas Islam di tempat kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kebutuhan psikologis dan motivasi otonom guru, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah (hasil dapat dilihat pada tabel 2 dan gambar 2 di bawah).

Tabel 1. Hasil Loading Faktor Setiap Konstruk Model

Indikator	Spiritualitas Islam	Kebutuhan Dasar	Motivasi Otonom	Kualitas Madrasah
Kedekatan Tuhan	0.846			
Kewaspadaan	0.902			
Ketekunan	0.878			
Atonomi		0.783		
Kompetensi		0.867		
Keterikatan		0.890		
Regulasi Integrasi			0.951	
Regulasi Identitas			0.936	
Mutu Kinerja Guru				0.899
Mutu Lulusan				0.922
Mutu Manajemen				0.890
Mutu Pembelajaran				0.30

Tabel 2 Hasil Pengujian Hipotesis

Analisis Jalur	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (St.Dev)	T Statistik	P Values	Hasil
Pengaruh Langsung						Hipotesis
Spiritualitas Islam → Kualitas Madrasah	0.091	0.092	0.059	1.547	0.122	ditolak
Pengaruh dengan Mediasi (Perantara)						
1. Spiritualitas → Motivasi → Kualitas	0.071	0.071	0.033	2.135	0.033	Hipotesis
2. Spiritualitas → Kebutuhan → Kualitas	0.224	0.225	0.033	6.891	0.000	diterima
Pengaruh Simultan (Total)						
Spiritualitas → Kualitas Madrasah	0.386	0.0387	0.045	8.589	0.000	



Gambar 2 Hasil Pemodelan Persamaan Struktur

f. Kontribusi hasil penelitian

Topik penelitian ini berfokus pada pengembangan sumber daya manusia, khususnya guru madrasah, dengan meneliti pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap pencapaian mutu pendidikan madrasah, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui kepuasan kebutuhan psikologis dan motivasi otonom. Temuan utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan terhadap kebutuhan dasar psikologis dan motivasi otonom berfungsi sebagai mediator penuh antara spiritualitas Islam di tempat kerja dan pencapaian mutu pendidikan madrasah. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi spiritualitas Islam seperti *muroqobbah* usaha mendekatkan diri kepada Allah dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan mutu pendidikan madrasah dengan mendukung kepuasan psikologis, terutama dalam dimensi keterkaitan dan motivasi otonom yang terintegrasi. Penelitian ini juga memberikan bukti empiris terkait dengan teori JD-R dan SDT, yang menunjukkan bahwa meskipun hipotesis mengenai pengaruh langsung spiritualitas Islam terhadap pencapaian mutu pendidikan tidak terbukti,

namun efek mediasi melalui motivasi otonom dan kepuasan kebutuhan psikologis memberikan bukti yang kuat. Ini membuktikan bahwa spiritualitas Islam di tempat kerja dapat berfungsi sebagai sumber daya pribadi yang mempengaruhi kinerja melalui proses motivasi, sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengintegrasikan JD-R dan SDT. Selanjutnya, penelitian ini mengusulkan bahwa spiritualitas Islam berperan sebagai sumber daya pribadi, sementara kebutuhan psikologis dasar berfungsi sebagai sumber daya pekerjaan, dengan pencapaian mutu pendidikan sebagai indikator kinerja yang terpengaruh oleh keduanya.

Penelitian ini juga mengonfirmasi relevansi teori mini dari *Basic Psychological Need Theory* (BPNT) dalam mengaitkan kebutuhan manusia dengan teori-teori psikologi dan manajemen lainnya. Dalam konteks ini, dimensi keterkaitan yang muncul sebagai bagian dari kebutuhan psikologis dasar menunjukkan pentingnya hubungan interpersonal dalam mendukung motivasi dan pencapaian pendidikan yang lebih baik. Temuan ini memperlihatkan bahwa JD-R dan SDT dapat diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi pendidikan, khususnya madrasah, untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui pemenuhan kebutuhan psikologis dasar yang dapat memotivasi guru. Selain itu, kebaruan dari penelitian ini terletak pada penggabungan teori JD-R dan SDT dengan nilai-nilai Islam, yang memperkaya pendekatan teori sifat dasar manusia (*Fitrah*) dalam konteks pengembangan sumber daya manusia di madrasah. Penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai spiritual Islam, baik secara vertikal (hubungan individu dengan Tuhan) maupun horizontal (hubungan antar individu dalam organisasi), dapat memperkuat motivasi dan perilaku positif di tempat kerja, yang pada gilirannya dapat mendukung pencapaian pendidikan yang bermutu.

Penelitian ini juga berkontribusi pada pengembangan teori Fitrah Manusia, yang mengaitkan spiritualitas Islam dengan potensi jasmani, rohani, dan akal dalam pengembangan pribadi, terutama pada guru madrasah. Fitrah manusia, yang mencakup dimensi jasmaniah, ruhaniyah, dan nafsaniah, memberikan potensi bagi individu untuk menentukan jalan hidup dan mengarahkan diri ke arah yang lebih baik, baik di dunia maupun di akhirat. Dengan demikian, penemuan ini menyarankan bahwa spiritualitas Islam yang diintegrasikan dengan pemenuhan kebutuhan psikologis dasar dapat berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan kesejahteraan individu dan mutu pendidikan secara keseluruhan. Dalam perspektif manajemen pendidikan Islam, integrasi teori JD-R, SDT, dan teori Fitrah memberikan wawasan baru mengenai pengelolaan sumber daya manusia yang dapat memfasilitasi peningkatan kinerja individu dan organisasi, sejalan dengan tujuan pendidikan yang holistik. Penelitian ini membuka jalan bagi pengembangan lebih lanjut dalam konsep manajemen pendidikan Islam yang menekankan kesalehan organisasi, yang berlandaskan pada pemahaman nilai-nilai spiritual dalam konteks pengembangan pribadi dan profesional guru. Dengan demikian, studi ini memberikan kontribusi penting dalam memperluas konsepsi manajemen pendidikan Islam yang lebih mendalam dan relevan dengan konteks sosial dan spiritual masyarakat.

Arah Pengembangan lebih lanjut dari hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun penelitian ini memberikan kontribusi signifikan, masih ada ruang untuk pengembangan lebih lanjut, terutama dalam menggali nilai-nilai Islam yang lebih dalam dalam konteks manajemen pendidikan. Penelitian selanjutnya dapat memperluas konsep-konsep ini dengan fokus pada penerapan praktik-praktik spiritual dalam kegiatan pendidikan sehari-hari di madrasah dan melihat bagaimana nilai-nilai ini diinternalisasi oleh para guru serta

diimplementasikan dalam metode pengajaran. Lebih lanjut, penting untuk mengeksplorasi hubungan antara spiritualitas Islam dan perkembangan profesional guru secara lebih mendalam untuk memastikan bahwa pendidikan Islam benar-benar dapat menghasilkan individu yang bermutu baik dalam aspek intelektual maupun spiritual.

C. Simpulan

Penelitian ini mengungkapkan pentingnya spiritualitas Islam di tempat kerja dalam konteks madrasah dan bagaimana hal ini dapat memengaruhi mutu pendidikan. Temuan utama menunjukkan bahwa spiritualitas Islam berperan sebagai sumber daya pribadi yang dapat meningkatkan kepuasan terhadap kebutuhan psikologis dasar guru, seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan. Meskipun tidak ditemukan pengaruh langsung antara spiritualitas Islam dan pencapaian mutu pendidikan, hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kebutuhan psikologis dan motivasi otonom berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan tersebut. Dengan demikian, spiritualitas Islam tidak hanya memperkuat motivasi otonom guru, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian mutu pendidikan yang lebih baik di madrasah. Penelitian ini juga menegaskan relevansi integrasi teori Job Demands-Resources (JD-R) dan Self-Determination Theory (SDT) dalam memahami dinamika motivasi dan kinerja di lingkungan pendidikan Islam. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan wawasan bagi pengelola madrasah untuk mengembangkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang berbasis pada nilai-nilai spiritual Islam, dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan. Penelitian ini juga membuka peluang untuk eksplorasi lebih lanjut mengenai praktik spiritual dalam pendidikan dan dampaknya terhadap pengembangan profesional guru serta mutu pendidikan di madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmd, Manal Ali, Sahabuddin Hashim, dan Nik Rosila Nik Yaacob. "Islamic Spirituality, Resilience and Achievement Motivation of Yemeni Refugee Students: A Proposed Conceptual Framework." *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research* 19, no. 4 (2020). <https://doi.org/10.26803/ijlter.19.4.19>.
- Baard, Paul P., Edward L. Deci, dan Richard M. Ryan. "Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings." *Journal of Applied Social Psychology* 34, no. 10 (2004): 2045–68. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>.
- Bakker, Arnold B., dan Evangelia Demerouti. "Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward." *Journal of Occupational Health Psychology* 22, no. 3 (2017): 273–85. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>.
- Belwalkar, Shibani, dan Veena Vohra. "Workplace Spirituality, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors: A Theoretical Model." *International Journal of Business and Management* 11, no. 8 (July 20, 2016): 256. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n8p256>.
- Broeck, Anja Van Den, Tinne Vander Elst, Elfi Baillien, Maarten Sercu, Martijn Schouteden, Hans De Witte, dan Lode Godderis. "Job Demands, Job Resources, Burnout, Work Engagement, and Their Relationships: An Analysis Across Sectors." *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 59, no. 4 (2017): 369–76. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000964>.
- Carrette, Jeremy, dan Richard King. *Selling Spirituality: The Silent Takeover of Religion*. Routledge Taylor & Francis Group, 2004. <https://doi.org/10.4324/9780203494875>.
- Chatzipanteli, Athanasia, Nikolaos Digelidis, dan Athanasios G. Papaioannou. "Self-Regulation, Motivation and Teaching Styles in Physical Education Classes: An Intervention Study." *Journal of*

- Teaching in Physical Education* 34, no. 2 (2015): 333–44.
<https://doi.org/10.1123/jtpe.2013-0024>.
- Chiniara, Myriam, dan Kathleen Bentein. “Linking Servant Leadership To Individual Performance: Differentiating The Mediating Role of Autonomy, Competence and Relatedness Need Satisfaction.” *Leadership Quarterly* 27, no. 1 (2016): 124–41.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.004>.
- Chirkov, Valery I. “Dialectical Relationships Among Human Autonomy, the Brain, dan Culture,” 2011.
https://doi.org/10.1007/978-90-481-9667-8_4.
- Deci, Edward L., Anja H. Olafsen, dan Richard M. Ryan. “Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science.” *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 4, no. March (2017): 19–43.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>.
- Deci, Edward L, dan Richard M Ryan. “The Importance of Universal Psychological Needs For Understanding Motivation In The Workplace.” *The Oxford Handbook of Work Motivation, Engagement, and Self-Determination*, 2014, 1–36.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199794911.013.003>.
- Fernet, Claude, Stéphanie Austin, dan Robert J. Vallerand. “The Effects of Work Motivation on Employee Exhaustion and Commitment: An Extension of The JD-R Model.” *Work and Stress* 26, no. 3 (2012): 213–29.
<https://doi.org/10.1080/02678373.2012.713202>.
- Jansen in de Wal, Joost, Antoine van den Beemt, Rob L. Martens, dan Perry J. den Brok. “The Relationship Between Job Demands, Job Resources and Teachers’ Professional Learning: Is It Explained By Self-Determination Theory?” *Studies in Continuing Education* 42, no. 1 (2020): 17–39.
<https://doi.org/10.1080/0158037X.2018.1520697>.
- Kendall, Mumphord Holland, dan Martha Hollis. “Workplace

- Spirituality and the Motivational Impact of Meaningful Work: An Experimental Study.” *Academy of Management Proceedings*, 2018. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2018.11513abstract>.
- Mahipalan, Manju, Sheena, dan Sudheer Muhammed. “Examining the Role of Workplace Spirituality and Teacher Self-Efficacy on Organizational Citizenship Behaviour of Secondary School Teachers: An Indian Scenario.” *Vision* 23, no. 1 (March 1, 2019): 80–90. <https://doi.org/10.1177/0972262918821241>.
- Meyer, John P., dan Marylène Gagnè. “Employee Engagement From a Self-Determination Theory Perspective.” *Industrial and Organizational Psychology*, 2008. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.00010.x>.
- Muafi, Muafi. “Pengaruh Motivasi Spiritual Karyawan Terhadap Kinerja Religius: Studi Empiris Di Kawasan Industri Rungkut Surabaya (SIER).” *Jurnal Siasat Bisnis* 1, no. 8 (2003): 1–18. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol1.iss8.art1>.
- Muttaqin, Ahmad. “Islam and the Changing Meaning of Spiritualitas and Spiritual in Contemporary Indonesia.” *Al-Jami’ab: Journal of Islamic Studies* 50, no. 1 (2012): 23–56. <https://doi.org/10.14421/ajis.2012.501.23-56>.
- Najim, Najim A., Ghaleb A. El Refae, dan Jamal A. Abu Rashed. “Exploring the Islamic View of Spirituality and Business.” *Global Business and Economics Review* 16, no. 1 (2014): 100–109. <https://doi.org/10.1504/GBER.2014.058072>.
- Ng, Johan Y.Y., Nikos Ntoumanis, Cecilie Thøgersen-Ntoumani, Edward L. Deci, Richard M. Ryan, Joan L. Duda, dan Geoffrey C. Williams. “Self-Determination Theory Applied to Health Contexts: A Meta-Analysis.” *Perspectives on Psychological Science* 7, no. 4 (2012): 325–40. <https://doi.org/10.1177/1745691612447309>.
- Nurmayanti, Siti, Dwi Putra Buana Sakti, dan Lalu Suparman. “Spiritualitas Di Tempat Kerja Pengaruhnya Terhadap Komitmen Oorganisasional (Studi Pada Guru Di Pondok

- Pesantren Al Aziziah Gunung Sari).” *JMM UNRAM - MASTER OF MANAGEMENT JOURNAL* 7, no. 4 (2018): 2018. <https://doi.org/10.29303/jmm.v7i4.340>.
- Pransiska, Toni. “Konsepsi Fitrah Manusia Dalam Perspektif Islam Dan Implikasinya Dalam Pendidikan Islam Kontemporer.” *Jurnal Ilmiah Didaktika* 17, no. 1 (2017): 1. <https://doi.org/10.22373/jid.v17i1.1586>.
- Putri, Rosalia Bina Pranata, dan Ahyar Yuniawan. “Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja (Intrinsik) Sebagai Variabel Intervening.” *Diponegoro Journal of Management* 5, no. 3 (2016): 1–13.
- Quint, Janet C, Theresa M Akey, Shelley Rappaport, dan Cynthia J Willner. “Instructional Leadership, Teaching Quality and Student Achievement Suggestive Evidence from Three Urban School Districts,” no. December (2007): 245.
- Rahman, Ismail Abd, Junaidah Hashim, dan Faridah Abdul Latif. “Islamic Spirituality Development and Ethical Workplace Conduct: Conceptual Paper.” *International Journal of Global Management Studies Professional* 5, no. 1 (2013).
- Rojak, Adi Irpan. “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Swasta (Studi Multisitus Di MA An-Nur Bululawang Dan MA Almaarif Singosari Kabupaten Malang),” 2017, 1–269. <http://etheses.uin-malang.ac.id/9746/1/15710012.pdf>.
- Shahjahan, Riyad Ahmed. “Centering Spirituality in the Academy.” *Journal of Transformative Education* 2, no. 4 (2004): 294–312. <https://doi.org/10.1177/1541344604268330>.
- Sivasubramaniam, Malina, dan Ruth Hayhoe. *Religion and Education: Comparative and International Perspectives. Oxford Studies in Comparative Education. Oxford Studies in Comparative Education Series. Symposium Books*, 2018.

Weir, David. "Management Teaching, The Spiritual Dimension and The Acceptance of The Islamic Other." *Journal of Management, Spirituality and Religion* 9, no. 1 (2012): 67–81. <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.641098>.