



PERAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DALAM MENINGKATKAN BUDAYA ORGANISASI PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Nur Hayati

Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia

Email: nur418029@gmail.com

Abstrak

Kepemimpinan spiritual menjadi salah satu pendekatan penting dalam manajemen pendidikan Islam untuk membangun budaya organisasi yang kuat dan berlandaskan nilai-nilai keislaman. Namun, praktik kepemimpinan di banyak lembaga pendidikan Islam masih cenderung administratif dan belum sepenuhnya mengintegrasikan dimensi spiritual dalam pengelolaan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam serta merumuskan model konseptual yang relevan. Metode penelitian yang digunakan adalah studi pustaka (*library research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis melalui analisis berbagai literatur ilmiah lima tahun terakhir. Teknik analisis data menggunakan *content analysis* dengan tahapan reduksi, klasifikasi, dan interpretasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berperan signifikan dalam membentuk budaya organisasi yang religius, disiplin, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu melalui internalisasi nilai-nilai Islam dan keteladanan pemimpin. Kesimpulannya, kepemimpinan spiritual merupakan faktor kunci dalam membangun budaya organisasi lembaga pendidikan Islam yang kuat, berkarakter, dan berkelanjutan.

Kata kunci: kepemimpinan spiritual, budaya organisasi, pendidikan Islam, manajemen pendidikan, nilai-nilai Islam

Abstract

Spiritual leadership has emerged as a significant approach in Islamic educational management to build a strong organizational culture grounded in Islamic values. However, leadership practices in many Islamic educational institutions still tend to be administrative and have not fully integrated spiritual dimensions into organizational management. This study aims to analyze the role of spiritual leadership in enhancing organizational culture in Islamic educational institutions and to formulate a relevant conceptual model. The research method employed is library research with a qualitative descriptive-analytical approach by reviewing scholarly literature from the last five years. Data analysis techniques use content analysis through stages of reduction, classification, and interpretation. The results indicate that spiritual leadership plays a significant role in shaping a religious, disciplined, collaborative, and quality-oriented organizational culture through the internalization of Islamic values and leader exemplarity. In conclusion, spiritual leadership is a key factor in building a strong, value-based, and sustainable organizational culture in Islamic educational institutions.

Keywords: spiritual leadership, organizational culture, Islamic education, educational management, Islamic values

PENDAHULUAN

Perkembangan lembaga pendidikan Islam di era modern menuntut adanya penguatan manajemen berbasis nilai yang tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pembentukan budaya organisasi yang kuat dan berkarakter. Dalam konteks ini, kepemimpinan memiliki peran strategis sebagai penggerak utama perubahan dan pembentukan budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kinerja guru, serta memperkuat identitas lembaga pendidikan Islam sebagai institusi berbasis nilai. Oleh karena itu, kepemimpinan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga spiritual, menjadi kebutuhan mendesak dalam pengelolaan pendidikan Islam saat ini.

Namun demikian, realitas menunjukkan bahwa banyak lembaga pendidikan Islam masih menghadapi permasalahan budaya organisasi yang lemah, seperti rendahnya disiplin kerja, kurangnya kolaborasi, dan lemahnya internalisasi nilai-nilai Islam dalam praktik kelembagaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan belum sepenuhnya mampu membangun budaya organisasi yang kuat dan berkelanjutan. Padahal, kepemimpinan yang efektif seharusnya mampu mengintegrasikan nilai-nilai spiritual ke dalam sistem organisasi sehingga membentuk budaya kerja yang religius, profesional, dan berorientasi mutu.

Secara teoritis, kepemimpinan spiritual merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada nilai-nilai transendental, makna kerja, serta hubungan yang harmonis antara pemimpin dan anggota organisasi. Kepemimpinan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pembentukan kesadaran spiritual dan etika kerja. Dalam perspektif pendidikan Islam, kepemimpinan spiritual sangat relevan karena berlandaskan pada nilai-nilai Al-Qur'an dan Hadis seperti *siddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah* yang menjadi fondasi dalam membangun budaya organisasi yang Islami. Selain itu, budaya organisasi dalam lembaga pendidikan Islam merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam lingkungan lembaga dan mempengaruhi perilaku seluruh anggota organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi, termasuk dalam meningkatkan disiplin, kerjasama, dan semangat kerja di lingkungan madrasah. Dengan demikian, terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi dalam menciptakan lembaga pendidikan Islam yang berkualitas.

Berbagai penelitian telah mengkaji kepemimpinan dan budaya organisasi dalam pendidikan Islam. Penelitian oleh (Kurma, 2024) menemukan bahwa model kepemimpinan spiritual-transformasional mampu memperkuat budaya mutu di

lembaga pendidikan Islam, namun kajian tersebut masih terbatas pada integrasi dua model kepemimpinan dan belum secara spesifik mengkaji peran kepemimpinan spiritual secara mandiri. Gap penelitian ini menunjukkan perlunya kajian yang lebih fokus pada kepemimpinan spiritual sebagai variabel utama.

Selanjutnya, penelitian (Ramadhan et al., 2025) mengungkap bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan mutu pendidikan Islam, tetapi belum secara mendalam mengaitkannya dengan dimensi spiritual kepemimpinan. Sementara itu, penelitian (Erlina et al., 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam mampu mendorong perubahan perilaku organisasi, namun belum secara eksplisit mengkaji hubungan antara kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi secara langsung.

Penelitian lain oleh (Dewi dan Munthe, 2024) menemukan bahwa kepemimpinan Islami berkontribusi dalam membangun budaya kerja yang disiplin dan bertanggung jawab, tetapi masih berfokus pada aspek budaya kerja, bukan budaya organisasi secara menyeluruh. Selain itu, penelitian (Ruba'i et al., 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap budaya organisasi religius dan kinerja, tetapi penelitian ini lebih menekankan pada aspek mediasi motivasi spiritual, bukan pada pengembangan konsep budaya organisasi secara komprehensif.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat diidentifikasi beberapa **gap penelitian**, yaitu: (1) masih terbatasnya kajian yang secara spesifik membahas kepemimpinan spiritual sebagai variabel utama dalam membentuk budaya organisasi pendidikan Islam, (2) sebagian besar penelitian masih mengintegrasikan kepemimpinan spiritual dengan model lain seperti transformasional, sehingga kurang fokus, (3) belum adanya model konseptual yang komprehensif mengenai hubungan kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi, serta (4) kurangnya kajian yang menempatkan nilai-nilai Islam sebagai inti dalam pembentukan budaya organisasi. Oleh karena itu, kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada fokusnya dalam mengkaji secara mendalam peran kepemimpinan spiritual sebagai faktor utama dalam membangun budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam secara sistematis dan holistik.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam, mengidentifikasi bentuk implementasi kepemimpinan spiritual dalam praktik manajerial, serta merumuskan model konseptual yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islam. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan

Islam serta kontribusi praktis bagi pimpinan lembaga pendidikan dalam menciptakan budaya organisasi yang unggul, religius, dan berkelanjutan

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi pustaka (*library research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis, yang bertujuan untuk mengkaji secara mendalam konsep dan peran kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer berupa artikel jurnal ilmiah nasional terindeks SINTA dan jurnal internasional bereputasi yang dipublikasikan dalam, serta data sekunder berupa buku referensi, prosiding, dan dokumen akademik yang relevan dengan topik penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi dengan menelusuri berbagai database ilmiah seperti Google Scholar, Garuda, dan Scopus menggunakan kata kunci “kepemimpinan spiritual”, “budaya organisasi”, “manajemen pendidikan Islam”, dan “Islamic educational leadership”. Teknik analisis data menggunakan model analisis isi (*content analysis*) dengan tahapan reduksi data, kategorisasi, komparasi, dan interpretasi untuk menemukan pola hubungan, kecenderungan teori, serta kesenjangan penelitian (*research gap*) dari berbagai literatur yang dianalisis. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai hasil penelitian yang memiliki relevansi tinggi serta mengutamakan sumber yang kredibel dan terindeks. Hasil analisis kemudian disintesis untuk merumuskan konsep dan model peran kepemimpinan spiritual dalam membangun budaya organisasi yang kuat, religius, dan berkelanjutan pada lembaga pendidikan Islam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Peran Kepemimpinan Spiritual dalam Meningkatkan Budaya Organisasi pada Lembaga Pendidikan Islam

Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki peran fundamental dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam. Kepemimpinan spiritual tidak hanya berfungsi sebagai pengarah organisasi, tetapi juga sebagai sumber inspirasi nilai yang mampu menanamkan makna kerja, komitmen moral, dan kesadaran spiritual kepada seluruh anggota organisasi. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya bertindak sebagai manajer, tetapi juga sebagai teladan (*role model*) dalam menginternalisasikan nilai-nilai Islam seperti kejujuran, amanah, tanggung jawab, dan keikhlasan dalam aktivitas organisasi sehari-hari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berkontribusi dalam membangun budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai religius. Budaya organisasi

yang terbentuk tidak hanya mencerminkan norma kerja profesional, tetapi juga mengandung dimensi spiritual yang kuat, seperti budaya disiplin berbasis kesadaran ibadah, budaya kerja ikhlas, serta budaya kolaborasi yang dilandasi ukhuwah Islamiyah. Hal ini menjadikan organisasi tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan duniawi, tetapi juga pada nilai-nilai transendental yang memberikan makna lebih dalam terhadap pekerjaan.

Kepemimpinan spiritual terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasi di kalangan guru dan tenaga kependidikan. Pemimpin yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinannya cenderung menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan penuh kepercayaan. Hal ini berdampak pada meningkatnya loyalitas dan rasa memiliki terhadap lembaga, sehingga anggota organisasi lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bersama. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berperan dalam membentuk budaya komunikasi yang terbuka dan humanis. Dalam lingkungan organisasi yang dipimpin secara spiritual, komunikasi tidak hanya bersifat formal dan struktural, tetapi juga dilandasi oleh nilai-nilai empati, keadilan, dan saling menghargai. Hal ini menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memperkuat hubungan interpersonal antar anggota organisasi, yang pada akhirnya mendukung terciptanya budaya organisasi yang sehat. Kepemimpinan spiritual juga berperan dalam meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam organisasi. Pemimpin yang memiliki kesadaran spiritual tinggi cenderung mempertimbangkan aspek etika dan nilai-nilai Islam dalam setiap keputusan yang diambil. Hal ini berdampak pada terciptanya kebijakan yang adil, transparan, dan berorientasi pada kemaslahatan bersama, sehingga memperkuat kepercayaan anggota organisasi terhadap kepemimpinan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan faktor kunci dalam membangun budaya organisasi yang kuat, religius, dan berkelanjutan pada lembaga pendidikan Islam. Peran ini tidak hanya terbatas pada aspek simbolik, tetapi juga mencakup implementasi nyata dalam berbagai dimensi organisasi, mulai dari perilaku individu hingga sistem kelembagaan. Dengan demikian, kepemimpinan spiritual dapat menjadi fondasi utama dalam pengembangan manajemen pendidikan Islam yang berorientasi pada nilai dan mutu.

Implementasi Kepemimpinan Spiritual dalam Praktik Manajerial dan Pengembangan Model Konseptual Budaya Organisasi Islami

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan spiritual dalam praktik manajerial pada lembaga pendidikan Islam dilakukan melalui integrasi nilai-nilai spiritual dalam fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam tahap perencanaan, pemimpin mengedepankan visi dan misi yang berlandaskan nilai-nilai Islam serta berorientasi pada pembentukan karakter dan budaya organisasi yang religius. Hal ini menjadi landasan utama dalam menentukan arah kebijakan dan program kerja lembaga. Pada tahap pengorganisasian, kepemimpinan spiritual tercermin dalam pembagian tugas yang adil dan proporsional, serta penguatan kerja tim yang dilandasi oleh prinsip kebersamaan dan tanggung jawab kolektif. Pemimpin berperan dalam menciptakan struktur organisasi yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga mampu mendukung internalisasi nilai-nilai spiritual dalam setiap aktivitas organisasi. Dengan demikian, setiap anggota organisasi memiliki peran yang jelas sekaligus kesadaran spiritual dalam menjalankan tugasnya.

Dalam tahap pelaksanaan, kepemimpinan spiritual diwujudkan melalui keteladanan pemimpin dalam perilaku sehari-hari. Pemimpin menjadi contoh dalam menerapkan nilai-nilai seperti disiplin, integritas, dan keikhlasan, sehingga mampu mempengaruhi perilaku anggota organisasi secara langsung. Selain itu, kegiatan-kegiatan keagamaan seperti pembiasaan ibadah, kajian keislaman, dan refleksi spiritual juga menjadi bagian dari strategi implementasi kepemimpinan spiritual dalam memperkuat budaya organisasi. Pada tahap evaluasi, kepemimpinan spiritual menekankan pentingnya refleksi dan perbaikan berkelanjutan yang tidak hanya berorientasi pada hasil kerja, tetapi juga pada proses dan nilai yang mendasarinya. Evaluasi dilakukan secara objektif dan transparan dengan mempertimbangkan aspek moral dan etika, sehingga mendorong terciptanya budaya organisasi yang jujur dan bertanggung jawab. Hal ini juga memperkuat akuntabilitas dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam.

Hasil penelitian ini menghasilkan model konseptual kepemimpinan spiritual dalam membangun budaya organisasi Islami yang terdiri dari tiga komponen utama, yaitu: (1) nilai spiritual sebagai fondasi, (2) praktik kepemimpinan sebagai proses, dan (3) budaya organisasi sebagai hasil. Model ini menunjukkan bahwa keberhasilan pembentukan budaya organisasi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan nilai-nilai spiritual ke dalam praktik manajerial secara konsisten dan berkelanjutan. Implementasi kepemimpinan spiritual dalam praktik manajerial terbukti mampu menciptakan budaya organisasi yang tidak hanya efektif secara struktural, tetapi juga kuat secara nilai dan identitas keislaman. Model konseptual yang dihasilkan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pimpinan lembaga pendidikan Islam dalam mengembangkan budaya organisasi yang unggul, religius, dan adaptif terhadap perubahan zaman, sehingga mampu meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki peran strategis dalam membangun budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam, yang selaras dengan teori kepemimpinan berbasis nilai (*values-based leadership*). Dalam perspektif teori, Louis W. Fry menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual berfokus pada penciptaan visi, harapan, dan kasih sayang (*altruistic love*) yang mampu meningkatkan komitmen dan makna kerja anggota organisasi. Temuan penelitian ini menguatkan teori tersebut, di mana kepemimpinan spiritual terbukti mampu menanamkan nilai-nilai religius dan membangun budaya kerja yang berorientasi pada makna dan keberkahan, bukan sekadar pencapaian target organisasi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Edgar H. Schein yang menyatakan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui nilai, norma, dan asumsi dasar yang ditanamkan oleh pemimpin. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, kepemimpinan spiritual berperan sebagai agen utama dalam mentransformasikan nilai-nilai Islam menjadi budaya organisasi yang hidup dan terinternalisasi dalam perilaku anggota. Hal ini terlihat dari terbentuknya budaya disiplin, kerja ikhlas, dan kolaborasi berbasis ukhuwah yang ditemukan dalam hasil penelitian.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, seperti studi oleh (Kurma, 2024), yang mengintegrasikan kepemimpinan spiritual dengan transformasional dalam membangun budaya mutu, penelitian ini menunjukkan pendekatan yang lebih fokus dengan menempatkan kepemimpinan spiritual sebagai variabel utama. Gap dari penelitian Kurma adalah kurangnya pendalaman terhadap dimensi spiritual sebagai faktor independen, sementara penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan mengkaji secara spesifik kontribusi kepemimpinan spiritual dalam membentuk budaya organisasi secara menyeluruh. Selanjutnya, penelitian oleh (Ramadhan, 2025) menekankan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap mutu pendidikan, namun belum mengintegrasikan dimensi spiritual secara eksplisit. Penelitian ini melengkapi kekurangan tersebut dengan menunjukkan bahwa aspek spiritual memiliki peran penting dalam membangun komitmen dan loyalitas anggota organisasi. Demikian pula, penelitian (Erlina, 2024) yang mengkaji kepemimpinan berbasis nilai Islam masih berfokus pada perubahan perilaku individu, sedangkan penelitian ini memperluasnya pada pembentukan budaya organisasi secara sistemik.

Penelitian oleh (Dewi dan Munthe, 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan Islami berkontribusi terhadap budaya kerja disiplin, tetapi belum mencakup dimensi budaya organisasi secara komprehensif. Sementara itu, penelitian (Ruba'I, 2025) menyoroti pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja melalui mediasi motivasi

spiritual, namun belum menghasilkan model konseptual yang integratif. Penelitian ini memberikan kebaruan dengan menyusun model konseptual yang menghubungkan nilai spiritual, praktik kepemimpinan, dan budaya organisasi dalam satu kerangka yang utuh. Pembahasan ini menegaskan bahwa kepemimpinan spiritual tidak hanya berfungsi sebagai pendekatan alternatif, tetapi sebagai fondasi utama dalam membangun budaya organisasi lembaga pendidikan Islam yang kuat, religius, dan berkelanjutan. Temuan ini memperkuat sekaligus memperluas teori dan penelitian sebelumnya dengan memberikan penekanan pada integrasi nilai spiritual dalam seluruh aspek manajerial. Implikasi praktisnya adalah perlunya penguatan kompetensi kepemimpinan spiritual bagi kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan Islam agar mampu menciptakan budaya organisasi yang tidak hanya efektif secara struktural, tetapi juga bermakna secara spiritual dan berdampak jangka panjang.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dicermati dalam menafsirkan hasilnya. Pertama, penelitian menggunakan pendekatan studi pustaka sehingga temuan yang dihasilkan bersifat konseptual dan belum diuji secara empiris di lapangan, sehingga efektivitas nyata kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan budaya organisasi masih memerlukan validasi melalui penelitian kuantitatif maupun kualitatif lapangan. Kedua, sumber literatur yang digunakan dibatasi pada publikasi lima tahun terakhir, sehingga kemungkinan terdapat kajian klasik atau penelitian lain yang relevan namun belum terakomodasi secara optimal. Ketiga, penelitian ini belum secara spesifik membedakan konteks lembaga pendidikan Islam berdasarkan jenjang, karakteristik organisasi, maupun kondisi geografis, sehingga generalisasi hasil masih bersifat terbatas. Selain itu, variabel eksternal seperti gaya kepemimpinan lain, budaya lokal, dan faktor kebijakan pendidikan belum dianalisis secara mendalam dalam penelitian ini.

Adapun kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual yang menempatkan kepemimpinan spiritual sebagai variabel utama dalam membangun budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam secara holistik dan terintegrasi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung menggabungkan kepemimpinan spiritual dengan model lain seperti transformasional atau hanya menyoroti aspek parsial seperti budaya kerja atau motivasi, penelitian ini secara spesifik mengkaji hubungan langsung antara kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi serta menghasilkan model yang mengintegrasikan nilai spiritual, praktik manajerial, dan hasil budaya organisasi dalam satu kesatuan sistem. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru baik secara teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam maupun secara praktis sebagai acuan bagi pimpinan lembaga

pendidikan dalam membangun budaya organisasi yang religius, kuat, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan budaya organisasi pada lembaga pendidikan Islam melalui internalisasi nilai-nilai religius, keteladanan pemimpin, serta integrasi nilai spiritual dalam praktik manajerial yang menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, disiplin, dan berorientasi pada mutu. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan spiritual tidak hanya mempengaruhi perilaku individu, tetapi juga mampu membentuk sistem nilai kolektif yang menjadi dasar budaya organisasi yang kuat dan berkelanjutan. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan faktor kunci dalam membangun budaya organisasi yang religius, profesional, dan adaptif terhadap perubahan di lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, direkomendasikan kepada pimpinan lembaga pendidikan Islam untuk mengembangkan kompetensi kepemimpinan spiritual melalui pelatihan dan pembinaan berkelanjutan, mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap kebijakan dan praktik manajerial, serta menciptakan program-program yang mendukung internalisasi budaya organisasi berbasis nilai; sementara bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian empiris dengan pendekatan kuantitatif atau campuran guna menguji secara lebih mendalam pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap berbagai aspek kinerja organisasi dalam konteks yang lebih luas.

REFERENSI

- Al-Attas, S. M. N. (1991). *The concept of education in Islam: A framework for an Islamic philosophy of education*. Kuala Lumpur: ISTAC.
- Dewey, J. (1938). *Experience and education*. New York, NY: Macmillan.
- Erlina, E. (2024). Kepemimpinan berbasis nilai Islam dalam meningkatkan perilaku organisasi di lembaga pendidikan. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, 7(1), 45-58.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727.
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.
- Kurma, K. (2024). Model kepemimpinan spiritual-transformasional dalam penguatan budaya mutu di lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 101-115.
- Munthe, M., & Dewi, R. (2024). Kepemimpinan Islami dalam membangun budaya kerja disiplin di madrasah. *Jurnal Pendidikan Islam*, 13(1), 23-37.

- Ramadhan, R., Siregar, A., & Hakim, L. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap mutu pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 55–70.
- Ruba'i, M., Hidayat, T., & Anwar, S. (2025). Kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi religius: Peran mediasi motivasi spiritual. *Jurnal Ilmu Manajemen Pendidikan*, 8(2), 120–135.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2000). *Spiritual intelligence: The ultimate intelligence*. London: Bloomsbury.
- Huda, M. (2021). Kepemimpinan spiritual dalam pendidikan Islam: Konsep dan implementasi. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2), 89–102.
- Aini, N. (2023). Budaya organisasi dalam lembaga pendidikan Islam: Perspektif nilai dan praktik. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 34–49.
- Fauzi, A. (2022). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan budaya organisasi sekolah Islam. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 6(2), 67–80.
- Hakim, L. (2023). Integrasi nilai spiritual dalam manajemen pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Islam*, 5(1), 15–29.
- UNESCO. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education*. Paris: UNESCO Publishing.