

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis deskriptif merupakan kegiatan yang dilakukan pasca mengambil data dari responden atau sumber lain. Teknik analisis data yang digunakan adalah statistic. Statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistic deksriptif. Statistik deskriptif merupakan statistic yang digunakan untuk menjelaskan dan menggambarkan hasil pengambil data terhadap responden. Analisis tidak akan menghasilkan kesimpulan terkait penelitian, hanya mengukur tanggapan responden terhadap variabel-variavel penelitian. Pada bagian ini akan dipaparkan terkait tanggapan responden terhadap penelitian berdasarkan variabel penelitian.

##### **4.1.2 Deskripsi Responden**

Berdasarkan data yang diterima peneliti, responden yang pada penelitian ini sesuai dengan kriteria yang diharapkan yaitu merupakan alumni pondok pesantren di wilayah Kabupaten Bandung Barat yang berusia 18-28 tahun dengan lama mondok minimal 3 tahun. Adapun jumlah responden adalah 118 orang, melebihi batas minimal yang sudah dipaparkan pada bab sebelumnya. Pada mulanya, responden berjumlah 124 orang, namun terdapat beberapa pertanyaan yang tidak diisi oleh responden, maka beberapa responden dihapus dan tidak diikutsertakan dalam penelitian ini. Berikut gambaran umum responden yang dikelompokan berdasarkan jenis kelamin, tipe pesantren dan rentang lama mondok:

##### **A. Jenis Kelamin**

Data distribusi jenis kelamin responden yang terkumpul dapat dilihat pada table di bawah ini:

**Tabel 4. 1 Distribusi Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki-laki	55	47%
Perempuan	63	53%
<b>Jumlah</b>	118	100%

Berdasarkan table diatas, maka dapat disimpulkan bahwa jumlah responden perempuan memiliki jumlah yang lebih banyak daripada yang laki-laki, yaitu sebanyak 63 atau 53% responden perempuan dan 55 atau 47% responden laki-laki. Kendati demikian, jumlah yang terpau antara kedua jenis kelamin responden ini tidak terpaut jauh. Hal ini menunjukkan bahwa antusiasme alumni pesantren yang berjenis kelamin perempuan memiliki dorongan intristik untuk mengisi kuesioner yang disebarakan.

#### **B. Tipe Pondok Pesantren**

Data distribusi tipe pondok pesantren responden yang terkumpul dapat dilihat pada table di bawah ini:

**Tabel 4. 2 Distribusi Tipe Pondok Pesantren**

Tipe Pesantren	Frekuensi	Presentase
Salaf (Tradisional)	15	13%
<b>Kombinasi (Tradisional dan Formal)</b>	103	87%
<b>Jumlah</b>	118	100%

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa jumlah responden yang mondok pada tipe kombinasi (traditional dan formal) lebih besar daripada tipe salaf (tradisional), yaitu 103 atau 87% responden dengan tipe pesantren kombinasi dan 15 atau 13% responden dengan tipe pesantren. Hal ini dapat dipengaruhi oleh jangkauan peneliti dalam melakukan penelitian, dimana pada wilayah peneliti, mayoritas pesantren memiliki tipe

kombinasi. Walaupun tidak bisa didipungkiri bahwa di wilayah yang lebih pelosok, banyak pesantren yang memiliki tipe tradisional.

### C. Durasi Mondok

Data distribusi durasi mondok responden yang terkumpul dapat dilihat pada table di bawah ini:

**Tabel 4. 3 Distribusi Durasi Mondok**

<b>Durasi Mondok</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
<b>3 Tahun</b>	60	51%
<b>&gt;3 tahun</b>	33	28%
<b>&gt;6 tahun</b>	25	21%
<b>Jumlah</b>	118	100%

Berdasarkan table di atas, dapat disimpulkan bahwa jumlah responden yang hanya mengenyam Pendidikan pesantren selama 3 tahun lebih banyak dari pada yang di atasnya. Dengan jumlah 60 atau 51% responden yang 3 tahun mondok, 33 atau 28% responden yang lebih dari 3 tahun mondok, dan 25 atau 21% responden yang lebih dari 6 tahun mondok. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian memiliki ketertarikan untuk semua alumni pesantren, walaupun hanya mengenyam Pendidikan pesantren selama 3 tahun, namun merasakan pengaruh dari pada sebuah kepemimpinan dan budaya kerja guru terhadap diri mereka dalam menjalankan kehidupan.

#### 4.1.3 Deskripsi Tanggapan Responden

Dalam pembahasan ini, peneliti akan menjelaskan terkait bagaimana tanggapan atau jawaban responden terhadap pertanyaan yang diberikan pada kuesioner. Kuesioner ini didesain dengan sakal *Likert* 4 poin yang terdiri dari 36 pertanyaan. Pengelompokan tanggapan responden, disesuaikan dengan variable penelitian meliputi kepemimpinan spiritual, mutu lulusan, dan budaya kerja. Skor kategori diperoleh berdasarkan rumus:

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah kategori yang dikehendaki}} = \frac{4 - 1}{3} = 1,00$$

Tiga kriteria rata-rata yang diperoleh sebagai berikut:

1,00 – 1,99 = rendah

2,00 – 2,99 = sedang

3,00 – 3,99 = tinggi

Berikut analisis tanggapan responden terhadap variable penelitian:

**a. Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan Spiritual**

Tanggapan responden untuk variable kepemimpinan spiritual dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan Spiritual**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Rata-rata
		STS	TS	ST	SS	
<b>Visi</b>						
1	Kyai mengemban amanah sesuai visi, misi, dan tujuan pesantren	0	0	19 16,1 %	99 83,9%	3.839
2	Kyai memiliki keyakinan yang kokoh dalam mencapai visi	0	0	28 23,7%	90 76,3%	3.763
3	Kyai memiliki sikap terbuka terhadap perubahan	0	0	56 47,5 %	62 52,5%	3.525
4	Kyai memberikan arahan untuk menjalankan aktifitas dengan landasan iman dan takwa.	0	0	17 14,4%	101 85,6%	3.856
<b>Integritas</b>						
5	Kyai memiliki sifat jujur dalam menjalankan aktifitas	0	0	17 14,4%	101 85,6%	3.856
6	Kyai bersikap adil terhadap seluruh masyarakat pesantren	0	0	24 20,3%	94 79,7%	3.797

7	Kyai selalu memberikan motivasi untuk melakukan amal soleh secara ikhlas	0	0	10 8,5%	108 91,5%	3.915
7	Kyai bertanggung jawab dalam mengambil resiko	0	0	42 35,6%	76 64,4%	3.644
8	Kyai selalu hadir pada pengajian	0	0	57 48,3%	61 51,7%	3.517
<b>Amanah</b>						
9	Kyai mengajar dengan sepenuh hati	0	0	21 17,8%	97 82,2%	3.822
10	Kyai melestarikan nilai-nilai luhur kepesantrenan	0	0	27 22,9%	91 77,1%	3.771
11	Kyai memiliki sifat rendah hati terhadap masyarakat pesantren	1 0,9%	0	26 22%	91 77,1%	3.754
12	Kyai menjadikan urusan pesantren lebih penting daripada urusan pribadinya	1 0,9%	3 2,5%	59 50%	55 46,6%	3.424
<b>Fathanah</b>						
13	Kyai memiliki keilmuan yang luhur dan komprehensif	0	0	31 26,3%	87 23,7%	3.737
14	Kyai dapat memberi solusi terbaik dalam menyelesaikan masalah	0	1 0,9%	30 25,4%	87 73,7%	3.729
15	Kyai memiliki ide yang cemerlang dalam memajukan pesantren	0	0	31 26,2%	87 73,8%	3.737

Tabel 4.4 menjelaskan tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variable kepemimpinan spiritual sebagai berikut:

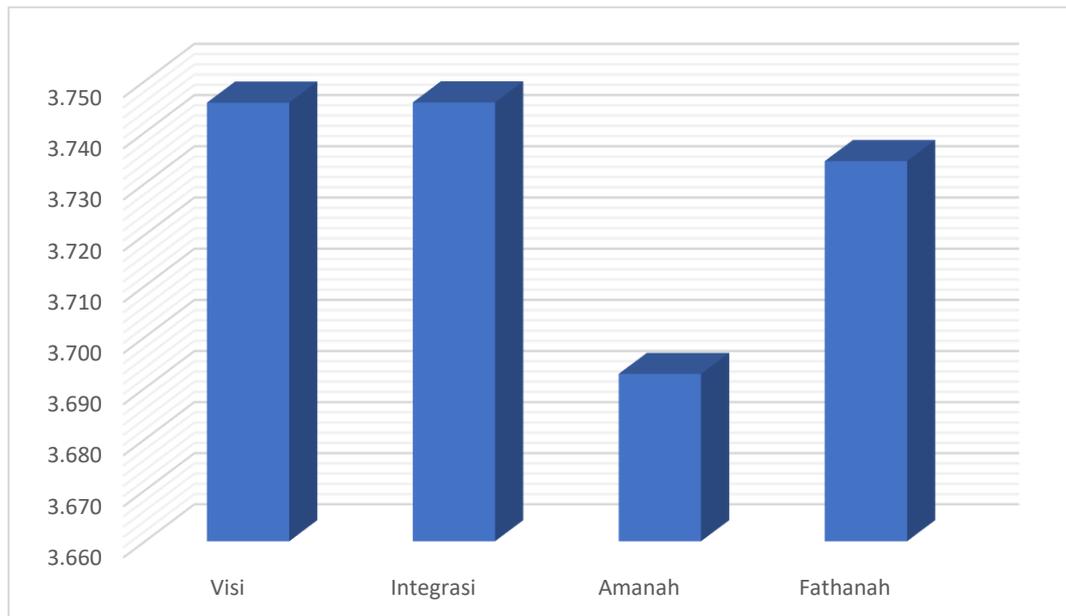
Dimensi visi memiliki empat item pernyataan dengan tanggapan responden diantara setuju dan tidak setuju. Pada pertanyaan 1 terdapat 19 atau 16,1% responden yang menjawab setuju dengan pernyataannya. Sedangkan 99 atau 83,9% responden lainnya menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut rata-rata sebesar 3,839. Pertanyaan 2 juga memiliki responden pada dua jawaban yang sama, yaitu 28 atau 23,7% responden setuju dan 90 atau 76,35 responden lainnya sangat setuju dengan pernyataan tersebut dengan rata-rata sebesar 3,763. Pertanyaan 3 masih dengan jawaban yang sama, yaitu setuju dengan 56 atau 47,5% responden dan sangat setuju dengan 62 atau 52,5% responden dengan rata-rata 3,525. Pertanyaan 4 juga mendapatkan tanggapan responden yang sama, yaitu setuju dengan 17 atau 14,4% responden dan 101 atau 85,6% responden dengan rata-rata 3,856. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi visi bernilai **tinggi**.

Dimensi integritas memiliki lima item pernyataan dengan tanggapan responden setuju dan sangat setuju. Pernyataan 1 mendapatkan tanggapan responden dengan jawaban setuju 17 atau 14,4% responden dan sangat setuju 101 atau 85,6% responden dengan rata-rata 3,856. Pernyataan 2 meliputi tanggapan setuju dengan jumlah 24 atau 20,3% responden dan sangat setuju 94 atau 79,7% responden dengan rata-rata 3,797. Pernyataan 3 direspon oleh responden dengan setuju dari 10 atau 8,5% responden, dan sangat setuju dari 108 atau 91,5% responden dengan rata-rata 3,915. Pernyataan 4 juga mendapatkan tanggapan yang sama, namun dengan presentase yang berbeda, yaitu 42 atau 35,6% responden dengan jawaban setuju dan 76 atau 64,6% responden dengan jawaban sangat setuju dengan rata-rata 3,644. Pernyataan 5 mendapatkan tanggapan dengan jawaban setuju dari 57 atau 48,3% responden dan jawaban sangat setuju dari 61 atau 51,7% responden dengan rata-rata 3,517. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi integritas bernilai **tinggi**.

Dimensi amanah memiliki empat item pernyataan dengan tanggapan responden yang lebih bervariasi. Pernyataan 1 mendapatkan tanggapan responden sebesar 21 atau 17,8% untuk jawaban setuju dan 97 atau 82,2% untuk jawaban sangat setuju dengan rata-rata 3,822. Pernyataan 2 mendapatkan respon yang tidak jauh berbeda dengan pernyataan sebelumnya, yaitu jawaban setuju oleh 27 atau 22,9% responden dan jawaban sangat setuju oleh 91 atau 99,1% responden dengan rata-rata 3,771. Pernyataan 3 ini memiliki respon yang mengejutkan. Pasalnya dari 118 responden, 26 atau 22% responden menjawab setuju, 91 atau 77,1% responden menjawab sangat setuju, sedangkan 1 atau 0,9% responden menjawab sangat tidak setuju dengan rata-rata 3,752. Pernyataan 4 memiliki respon yang lebih variatif. Jawabannya terdiri dari 1 atau 0,9% responden dengan jawaban sangat tidak setuju, 3 atau 2,5% responden dengan jawaban tidak setuju, 59 atau 50% responden dengan jawaban setuju, dan 55 atau 46,6% responden dengan jawaban sangat setuju dengan rata-rata 3,424. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi amanah bernilai **tinggi**..

Dimensi kelima *fathanah* memiliki tiga item pernyataan dengan tanggapan responden yang lumayan beragam. Pernyataan 1 mendapatkan respon setuju dari 31 atau 26,2% responden dan respon sangat setuju dari 87 atau 73,8% responden dengan rata-rata 3,737. Pernyataan 2 direspon tidak setuju oleh 1 atau 0,9% responden, setuju oleh 30 atau 25,4% responden, dan sangat setuju oleh 87 atau 73,8% responden dengan rata-rata 3,729. Pernyataan 3 mendapatkan respon setuju dari 31 atau 26,2% responden dan 87 atau 73,8% responden dengan rata-rata 3,737. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi *fathanah* bernilai **tinggi**.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas, berikut histogram terkait tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan spiritual:



**Gambar 4. 1 Histogram Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan Spiritual**

Berdasarkan gambar 4.1 menunjukkan bahwa dimensi visi memiliki rata-rata yang sama dengan dimensi integritas dengan skor 3,746. Dimana dimensi visi memiliki beberapa indikator yaitu fokus terhadap visi, dinamis, dan *organized religion*. Adapun indikator integritas meliputi jujur, adil, semangat amal soleh, tanggung jawab, dan disiplin. Urutan selanjutnya diduduki oleh dimensi fathanah dengan skor 3,734. Dimensi fathanah memiliki beberapa indikator yaitu cerdas, *talk less do more*, dan *think globally act locally*. Dan di urutan terakhir adalah dimensi Amanah dengan skor 3,693 yang berindikator pemimpin dicintai, kerendahan hati, dan mengedepankan kepentingan umum. Pada dasarnya, skor tersebut tidak memiliki nilai terpaut jauh. Hal itu menandakan bahwa satu dimensi dengan yang lainnya memiliki nilai yang tinggi. Jika disimpulkan dari hasil atas, maka kepemimpinan spiritual kyai di locus penelitian sangat baik, dilihat dari rata-rata semua dimensi bernilai tinggi.

**b. Tanggapan Responden terhadap Mutu Lulusan**

**Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Terhadap Mutu Lulusan**

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Rata-rata
		STS	TS	ST	SS	
<b>Kompetensi Spiritual</b>						
1	Saya menjalankan kewajiban syariat islam dan menjauhi larangannya	0	0	50 42,4 %	68 57,6%	3.576
2	Saya melakukan pembiasaan ibadah yang diajarkan di pesantren	0	0	67 56,8%	51 43,2%	3.432
3	Saya memiliki sikap bersih dalam kehidupan sehari-hari.	0	0	62 52,5 %	56 47,5%	3.475
<b>Kompetensi Kognitif</b>						
4	Saya mampu membaca al-quran dengan baik	0	1 0,9%	58 49,1%	59 50%	3.492
5	Saya mampu membaca kitab kuning	2 1,7%	16 13,5%	88 74,6%	12 10,2%	2.932
6	Saya mampu memahami beberapa bidang ilmu agama	0	3 2,5	88 74,6%	27 22,9%	3.203
<b>Akhlakul Karimah</b>						
7	Saya menjalankan syariat sesuai tuntunan yang diajarkan di pesantren	0	0	61 51,7%	57 48,3%	3.483
8	Saya menghormati orang tua dan guru	0	0	26 22%	92 78%	3.780

9	Saya menghargai teman sejawat	0	0	80 53,4%	55 46,6%	3.466
10	Saya bersikap moderat dalam menjalankan kehidupan beragama	0	0	80 67,8%	38 32,2%	3.322
<b>Kompetensi Kecakapan Hidup</b>						
11	Saya memiliki kompetensi kecakapan hidup ( <i>self awreness</i> , adaptasi, komunikasi, sosial, manajemen waktu, bekerjasama, empati, vokasi)	0	1 0,9%	77 65,2%	40 33,9%	3.331
12	Saya memiliki kemampuan dalam mengoperasikan teknologi dengan baik	0	11 9,3%	75 63,6%	32 27,1%	3.178

Tabel 4.5 menjelaskan tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel mutu lulusan sebagai berikut:

Dimensi kompetensi spiritual memiliki empat item dengan respon yang meliputi setuju dan sangat setuju. Pernyataan 1 mendapatkan respon setuju sebesar 50 atau 42,2% responden dan respon sangat setuju sebesar 68 atau 57,6% responden dengan rata-rata 3,576. Pernyataan 2 mendapatkan respon yang tidak jauh berbeda dengan pernyataan sebelumnya, dengan respon setuju dari 67 atau 56,8% responden dan respon sangat setuju dari 51 atau 43,2% responden dengan rata-rata 3,424. Pernyataan 3 dengan respon setuju 62 atau 52,5% responden dan 56 atau 47,5% responden dengan rata-rata 3,475. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi kompetensi spiritual bernilai **tinggi**.

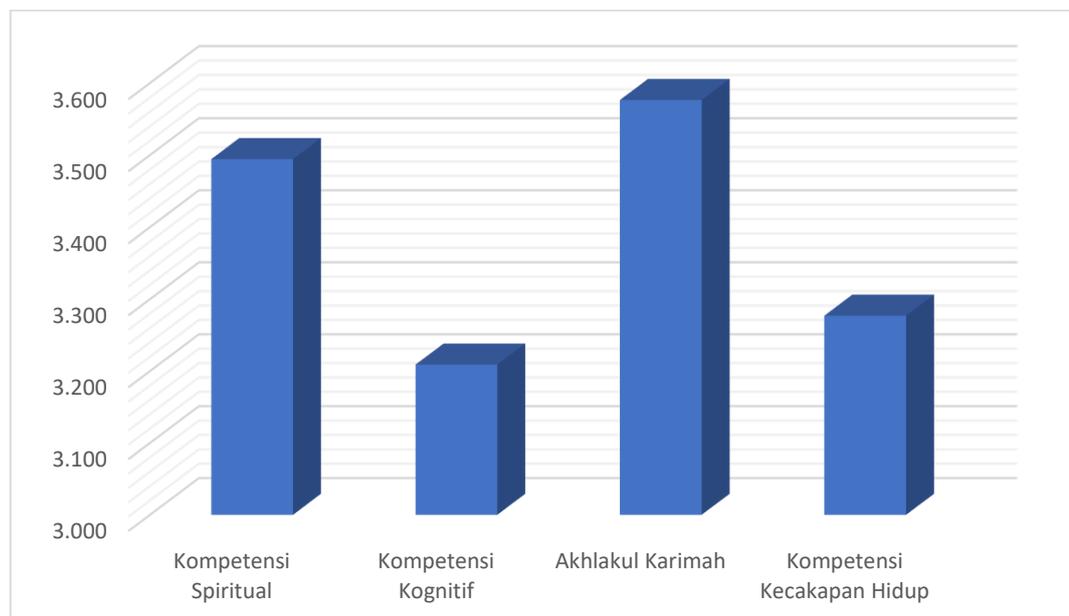
Dimensi kompetensi kognitif memiliki tiga item dengan jawaban yang lebih variatif. Pernyataan 1 mendapatkan respon tidak setuju dari 1 atau 0,9% responden, respon setuju dari 58 atau 49,1% responden, dan respon sangat setuju dari 59 atau 50% responden dengan rata-rata 3,492. Pernyataan 2 mendapatkan respon yang beragam, dimulai dengan respon sangat tidak setuju dari 2 atau 1,7% responden, tidak setuju dari 16 atau 13,5% responden, setuju dari 88 atau 74,6% responden, dan sangat setuju dari 12 atau 10,2% responden dengan rata-rata 2,932. Pernyataan 3 mendapatkan respon tidak setuju dari 3 atau 2,5% responden, setuju dari 88 atau 74,6% dan sangat setuju dari 27 atau 22,9% responden dengan rata-rata 3,203. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi kompetensi kognitif bernilai **tinggi**. Walaupun ada satu indikator yang rendah, itu tetap menunjukkan nilai tinggi untuk keseluruhan indikator kompetensi kognitif.

Dimensi akhlakul karimah memiliki empat item pernyataan. Pernyataan 1 direspon setuju oleh 61 atau 51,7% responden dan direspon sangat setuju oleh 57 atau 48,3% responden dengan rata-rata 3,483. Pernyataan 2 mendapatkan respon yang sama, yaitu setuju dengan 26 atau

22% responden dan sangat setuju 92 atau 78% responden dengan rata-rata 3,780. Pernyataan 3 direspon setuju oleh 80 atau 53,4% responden dan sangat setuju oleh 55 atau 46,6% responden dengan rata-rata 3,466. Pernyataan 4 mendapatkan tanggapan setuju dari 80 atau 67,8% dan sangat setuju dari 38 atau 32,3% responden dengan rata-rata 3,322. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi akhlakul karimah bernilai **tinggi**.

Dimensi kompetensi kecakapan hidup memiliki dua item. Pernyataan 1 dengan respon tidak setuju dari 1 atau 0,9% responden, setuju dari 77 atau 65,2% responden, dan sangat setuju dari 40 atau 33,9% responden dengan rata-rata 3,331. Pernyataan 2 mendapatkan tanggapan tidak setuju dari 11 atau 9,3% responden, setuju dari 75 atau 63,6% responden, dan sangat setuju dari 32 atau 27,1% responden dengan rata-rata 3,178. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi kompetensi kecakapan hidup bernilai **tinggi**.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas, berikut histogram terkait tanggapan responden terhadap variabel mutu lulusan:



**Gambar 4. 2 Histogram Tanggapan Responden terhadap Mutu Lulusan**

Berdasarkan gambar 4.2 menunjukkan bahwa dimensi akhlakul karimah memiliki skor paling tinggi dengan rata-rata 3,576 dengan indikator melakukan aktifitas sesuai ajaran, menghormati orang tua, guru dan sesama, serta moderat. Urutan kedua diduduki oleh kompetensi spiritual dengan rata-rata sebesar 3,492 yang meliputi indikator takwa kepada Allah SWT, istiqomah dalam ibadah, dan menjaga kebersihan lingkungan. Selanjutnya, dimensi kompetensi kecakapan hidup dengan skor rata-rata 3,277, meliputi indikator memiliki kemampuan kecakapan hidup dan kemampuan teknologi informatika. Dan diurutan terakhir adalah kompetensi kognitif dengan skor 3,209 meliputi indikator mampu membaca Al-Quran, membaca kitab kuning, dan paham ilmu agama.

Jika peneliti lihat, bahwa kompetensi nilai-nilai seperti akhlak dan spiritual mendapatkan nilai tinggi. Hal tersebut menandakan bahwa Pendidikan pesantren lebih mengedepankan pendidikan yang berbasis nilai-nilai. Di sisi lain, skor terendah ditempati oleh kompetensi kognitif. Hasil ini dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi kognitif santri akan lebih besar memiliki hubungannya dengan kinerja guru, bukan budaya atau kepemimpinan. Santri sebagai objek Pendidikan, sangat bersinggungan erat dengan guru. Faktor keberhasilan Pendidikan itu berada pada kinerja guru, sejauh mana guru melakukan tanggung jawabnya dengan baik. Maka dari itu, kompetensi kognitif santri akan meningkat sesuai dengan kinerja yang baik.

c. Tanggapan Responden terhadap Budaya Kerja

Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Terhadap Budaya Kerja

No	Pernyataan	Tanggapan Responden				Rata-rata
		STS	TS	ST	SS	
<b>Sikap Bekerja</b>						
1	Guru selalu bersemangat dalam mengajar	0	2 1,7%	64 54,2 %	52 44,1%	3.424
2	Guru menggunakan metode efektif untuk mengajar	0	5 4,2%	68 57,6%	45 38,1%	3.339
3	Guru memiliki dedikasi tinggi terhadap pesantren	0	0	55 46,6 %	63 53,4%	3.534
4	Guru bersikap disiplin dalam melaksanakan tugasnya	0	2 1,7%	54 45,8%	62 52,5%	3.508
<b>Nilai Kerja</b>						
5	Guru menjadikan tugas mengajar prioritas diatas tugas lainnya	0	8 6,8%	74 62,7%	36 30,5%	3.237
6	Guru mengerahkan segala kemampuannya untuk mengajar	0	0	64 54,2%	54 45,8%	3.458
<b>Lingkungan Kerja</b>						
7	Guru memiliki lingkungan yang positif dalam menjalankan tugasnya	0	0	66 55,9%	52 44,1%	3.441

---

<b>8</b>	Guru mampu mengatur jam kerja yang telah ditentukan pesantren	1 0,9%	2 1,7%	65 55,1%	50 42,4%	3.390
----------	---	-----------	-----------	-------------	-------------	-------

---

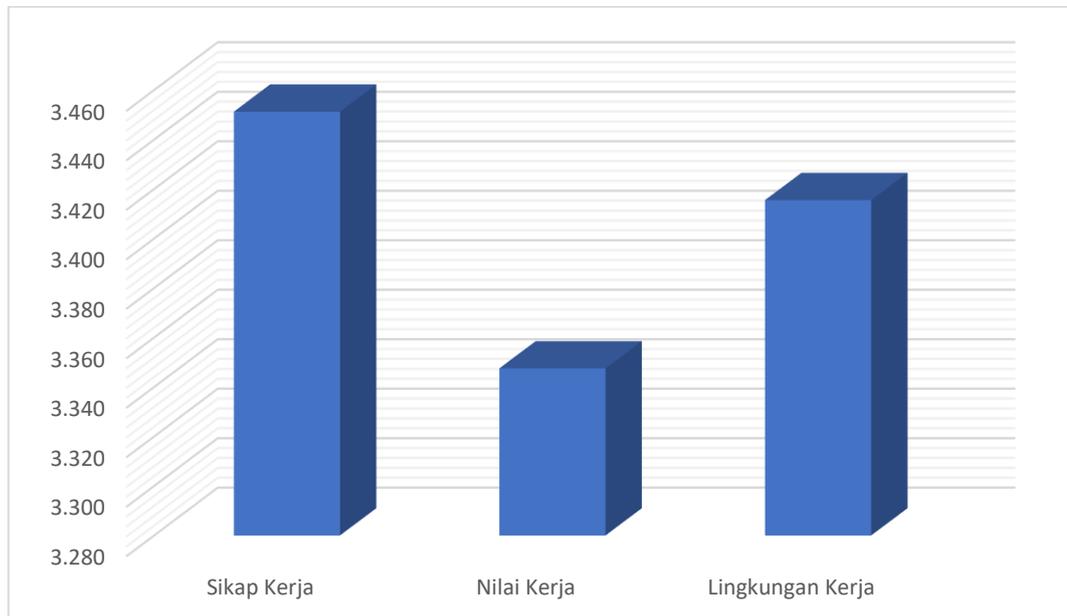
Tabel 4.6 menjelaskan tanggapan responden terhadap masing-masing indikator pada variabel budaya kerja sebagai berikut:

Dimensi sikap bekerja memiliki empat item dengan tanggapan responden yang beragam. Pernyataan 1 mendapatkan respon yang cukup baik dengan 2 atau 1,7% responden menjawab tidak setuju, 64 atau 54,2% responden menjawab setuju, dan 52 atau 44,1% responden menjawab sangat setuju dengan rata-rata 3,424. Pernyataan 2 mendapatkan tanggapan tidak setuju dari 5 atau 4,2% responden, setuju dari 68 atau 57,6% responden, dan sangat setuju 45 atau 38,1% responden dengan rata-rata 3,339. Pernyataan 3 direspon baik oleh responden dengan tanggapan setuju dari 55 atau 46,6% responden dan sangat setuju dari 63 atau 53,4% responden dengan rata-rata 3,534. Pernyataan 4 mendapatkan tanggapan tidak setuju dari 2 atau 1,7% responden, setuju dari 54 atau 45,8% responden, dan sangat setuju dari 62 atau 52,5% responden dengan rata-rata 3,508. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi sikap bekerja bernilai **tinggi**.

Dimensi nilai kerja memiliki dua item. Pernyataan 1 dengan respon tidak setuju dari 8 atau 6,8% responden, setuju 74 atau 62,7% responden dan sangat setuju dari 36 atau 30,5% responden dengan rata-rata 3,327. Pernyataan 2 direspon oleh 64 atau 54,2% responden dengan jawaban setuju, dan 54 atau 45,8% responden dengan jawaban sangat setuju dengan rata-rata 3,458. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi nilai kerja bernilai **tinggi**.

Dimensi lingkungan kerja memiliki dua item. Pernyataan 1 dengan 66 atau 55,9% responden yang menjawab setuju dan 52 atau 44,1% responden yang menjawab sangat setuju dengan rata-rata 3,441. Pernyataan 2 mendapatkan respon yang beragam meliputi sangat tidak setuju dari 1 atau 0,9% responden, tidak setuju dari 2 atau 1,7% responden, setuju dari 65 atau 55,1% responden, dan sangat setuju dari 50 atau 42,4% responden dengan rata-rata 3,390. Jika melihat jawaban responden, maka dapat disimpulkan bahwa dimensi lingkungan kerja bernilai **tinggi**.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas, berikut histogram terkait tanggapan responden terhadap variabel budaya kerja:



**Gambar 4. 3 Histogram Tanggapan Responden terhadap Budaya Kerja**

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, dimensi sikap kerja memiliki skor tertinggi sebesar 3,451 dengan indikator semangat kerja, bertanggung jawab, dedikasi tinggi, dan disiplin. Urutan kedua diduduki oleh lingkungan kerja dengan skor 3,416 meliputi indikator lingkungan positif dan teraur. Dan urutan terakhir dimensi nilai kerja dengan skor 3,348 yang meliputi indikator prioritas dan loyalitas. Pada dasarnya, skor tersebut tidak memiliki nilai terpaut jauh. Hal itu menandakan bahwa satu dimensi dengan yang lainnya memiliki nilai yang tinggi. Jika disimpulkan dari hasil atas, maka kepemimpinan spiritual kyai di locus penelitian sangat baik, dilihat dari rata-rata semua dimensi bernilai tinggi.

#### 4.1.4 Analisis Kuantitatif

Dalam analisis kuantitatif ini, peneliti akan menjelaskan terkait hasil uji hipotesa terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Uji hipotesis merupakan pengambilan kesimpulan berdasarkan hasil yang telah dihitung oleh peneliti. Adapun pengujian hipotesis menggunakan *software* JASP 0.19.1.

#### 4.1.5 Analisis Regresi

Analisis regresi ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Variabel dapat dinyatakan memiliki pengaruh adalah jika terdapat nilai koefisien estimasi. Hasil uji analisis regresi pada variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Analisis Regresi**

*Path coefficients*

				95% Confidence Interval					
				Estimate	Std. Error	Z-value	p	Lower	Upper
Budaya Kerja	→	Mutu Lulusan	0.375	0.086	4.363	< .001	0.206	0.543	
Kepemimpinan Spiritual	→	Mutu Lulusan	0.066	0.019	3.522	< .001	0.029	0.103	
Kepemimpinan Spiritual	→	Budaya Kerja	0.109	0.018	6.194	< .001	0.074	0.143	

*Sumber: JASP (Data diolah, 2024)*

Berdasarkan tabel 4.8 diatas diperoleh hasil regresi linear yang ditampilkan melalui output menunjukkan bahwa pada tiap variabel memiliki hubungan satu dengan yang lainnya. Berikut penjelasan tidak hipotesisnya:

##### A. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Budaya Kerja

Hasil uji analisis regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi dengan estimasi 0,109. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel Kepemimpinan Spiritual (X) terhadap Budaya Kerja (Z). Adapun nilai yang dihasilkan menunjukkan positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan nilai kepemimpinan spiritual memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan budaya kerja sebesar 0,109. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan spiritual yang baik akan berpengaruh terhadap budaya kerja guru yang baik, dan hipotesis dapat diterima.

##### B. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Mutu Lulusan

Hasil uji analisis regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi dengan estimasi 0,375. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel Budaya Kerja (Z) terhadap Mutu Lulusan (Y). Adapun nilai yang

dihasilkan menunjukkan positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan nilai budaya kerja memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan mutu lulusan sebesar 0,375. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya kerja guru yang baik akan berpengaruh terhadap mutu lulusan yang baik, dan hipotesis dapat **diterima**.

### **C. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Mutu Lulusan**

Hasil uji analisis regresi menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi dengan estimasi 0,066. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel Kepemimpinan Spiritual (X) terhadap Mutu Lulusan (Y). Adapun nilai yang dihasilkan menunjukkan positif, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan nilai kepemimpinan spiritual memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan mutu lulusan sebesar 0,066. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan spiritual yang baik akan berpengaruh terhadap mutu lulusan yang baik, dan hipotesis dapat **diterima**.

#### **4.1.6 Uji Signifikansi**

Uji signifikansi merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur signifikansi pengaruh variabel terikat terhadap variabel bebas. Dalam menguji signifikansi adalah dengan membandingkan nilai  $p$  dengan harga  $\alpha = 0,05$  (5%). Maka dalam mengambil kesimpulannya dengan cara sebagai berikut:

Jika nilai  $p < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan

Jika nilai  $p > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan

Selanjutnya adalah dengan melihat  $z$ -value, sebagai berikut:

Jika  $-1,96 > z\text{-value} > 1,96$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan

Jika  $-1,96 < z\text{-value} < 1,96$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan

Berikut uraian uji signifikansi pada tiap hipotesis penelitian:

#### **A. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Budaya Kerja**

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, diperoleh  $z$ -value 6,194, dan nilai signifikansi  $p < 0,001$ . Jika dianalisa berdasarkan ketentuan di atas,

bahwa nilai signifikansi berada pada nilai  $< 0,001$  lebih kecil dari 0,05. Selain itu, *z-value* juga menunjukkan nilai 6,194 lebih besar dari 1,96. Maka dengan ini  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan dan hipotesis dapat **diterima**.

#### **B. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Mutu Lulusan**

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, diperoleh *z-value* 4,363, dan nilai signifikansi  $p < 0,001$ . Jika dianalisa berdasarkan ketentuan di atas, bahwa nilai signifikansi berada pada nilai  $< 0,001$  lebih kecil dari 0,05. Selain itu, *z-value* juga menunjukkan nilai 4,363 lebih besar dari 1,96. Maka dengan ini  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan dan hipotesis dapat **diterima**.

#### **C. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Mutu Lulusan**

Berdasarkan tabel 4.8 diatas, diperoleh *z-value* 3,522, dan nilai signifikansi  $p < 0,001$ . Jika dianalisa berdasarkan ketentuan di atas, bahwa nilai signifikansi berada pada nilai  $< 0,001$  lebih kecil dari 0,05. Selain itu, *z-value* juga menunjukkan nilai 3,522 lebih besar dari 1,96. Maka dengan ini  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan dan hipotesis dapat **diterima**.

Berdasarkan hasil uji di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tiga hipotesis penelitian memiliki pengaruh yang signifikan dan dinyatakan **diterima**,

#### **4.1.7 Analisis Mediasi**

Analisis mediasi merupakan kegiatan analisa yang dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh yang dihasilkan oleh kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan melalui budaya kerja. Dalam analisis mediasi terdapat hasil pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap mutu lulusan yang dilakukan dengan melihat hasil uji pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*). Berikut hasil uji pengaruh langsung/*direct effect*:

**Tabel 4. 8 Hasil Uji Pengaruh Langsung/Direct Effect***Direct effects*

		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Kepemimpinan Spiritual	→ Mutu Lulusan	0.066	0.019	3.522	< .001	0.029	0.103

Sumber: JASP (Data diolah, 2024).

Berdasarkan tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan berdasarkan uji *direct effect* dengan koefisien 0,066, dan *z-value* 3,522 > 1,96 serta nilai  $p < 0,001$  lebih kecil dari 0,05. Pembahasan terkait hal tersebut, sudah dirinci pada poin analisis regresi di atas.

Selain itu, peneliti juga melakukan hasil uji *indirect effect* pada variabel kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan dengan dimediasi budaya kerja. Hasil menunjukkan sebagai berikut:

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung/Indirect Effect***Indirect effects*

		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Kepemimpinan Spiritual	→ Budaya Kerja → Mutu Lulusan	0.041	0.011	3.567	< .001	0.018	0.063

Sumber: JASP (Data diolah, 2024).

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, diperoleh bahwa koefisien estimasi adalah sebesar 0,041 dengan *z-value* sebesar 3,567 dan nilai  $p < 0,001$  dengan interval kepercayaan 95% antara 0,018 hingga 0,063 yang menunjukkan tidak melewati angka nol. Jika kita teliti lebih mendalam, maka nilai koefisien 0,041 menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan melalui budaya kerja. Adapun signifikansinya dapat dilihat dari *z-value* 3,567 yang menunjukkan nilai lebih dari 1,96, dan nilai signifikansi <0,001 yang lebih

kecil dari 0,05 dengan interval kepercayaan yang tidak melewati angka nol. Maka terjadi pengaruh yang signifikan dan positif pada kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan melalui budaya kerja. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja dapat dijadikan sebagai mediator dari pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan. Dengan adanya kepemimpinan spiritual yang baik, maka mutu lulusan meningkat dengan dimediasi melalui budaya kerja yang positif.

Adapun jumlah koefisien estimasi pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung. Nilai pengaruh langsung (*direct effect*) sebesar 0,066 dan tidak langsung (*indirect effect*) sebesar 0,041. Hal ini menunjukkan bahwa adanya mediasi parsial (*partial mediation*) dengan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan spiritual kyai terhadap mutu lulusan pesantren dengan dimediasi oleh budaya kerja guru secara parsial. Maka dapat dinyatakan bahwa terdapat variabel lain yang dapat memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual kyai terhadap mutu lulusan pesantren. Pada akhirnya, berdasarkan hasil di atas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa “terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan spiritual kyai terhadap mutu lulusan pesantren dimediasi oleh budaya kerja guru” **diterima**.

Adapun untuk mengetahui pengaruh total antara kepemimpinan spiritual dengan mutu lulusan adalah dengan menjumlahkan nilai koefisien pada *direct effect* (Tabel 4.8) dengan *indirect effect* (Tabel 4.9), maka diperoleh hasil 0,107 dengan *z-value* 6,070 dan nilai  $p < 0,001$  (Tabel 4.10). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap mutu lulusan melalui budaya kerja.

**Tabel 4. 10 Hasil Uji Pengaruh Total/Total Effect**

*Total effects*

		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
Kepemimpinan Spiritual	→ Mutu Lulusan	0.107	0.018	6.070	< .001	0.072	0.142

Total effects

	Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
					Lower	Upper

Sumber: JASP (Data diolah, 2024).

#### 4.1.8 Uji Determinasi

Uji koefisien determinasi merupakan pengujian yang dilakukan dalam mengukur kemampuan model dalam menjelaskan pengaruh variabel kepemimpinan spiritual secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel mutu lulusan dan budaya kerja yang dapat ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4. 11 Hasil Uji Determinasi**

<i>R-Squared</i>	
	R <sup>2</sup>
Mutu Lulusan	0.344
Budaya Kerja	0.245

Berdasarkan tabel 4.11, nilai *R-Squared* menunjukkan hasil koefisien determinasi dari mutu lulusan yang didapatkan tinggi yaitu 0,344. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dapat berpengaruh terhadap mutu lulusan sebesar 34,4 % dan sisanya 65,6% variabel mutu lulusan dipengaruhi oleh variabel lainnya. Sedangkan, untuk hasil koefisien determinasi dari budaya kerja yang didapatkan tinggi yaitu 0,245. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dapat berpengaruh terhadap budaya kerja sebesar 24,5% dan sebanyak 76,5% variabel budaya kerja dipengaruhi oleh variabel lainnya.

#### 4.2 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil regresi dan mediasi di atas, maka dapat diperoleh hasil yang positif dan signifikan. Berikut hasil pengujian terhadap hipotesis penelitian untuk menjawab rumusan masalah penelitian, sebagai berikut:

- a. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan spiritual terhadap budaya kerja guru pondok pesantren di Kabupaten Bandung Barat.

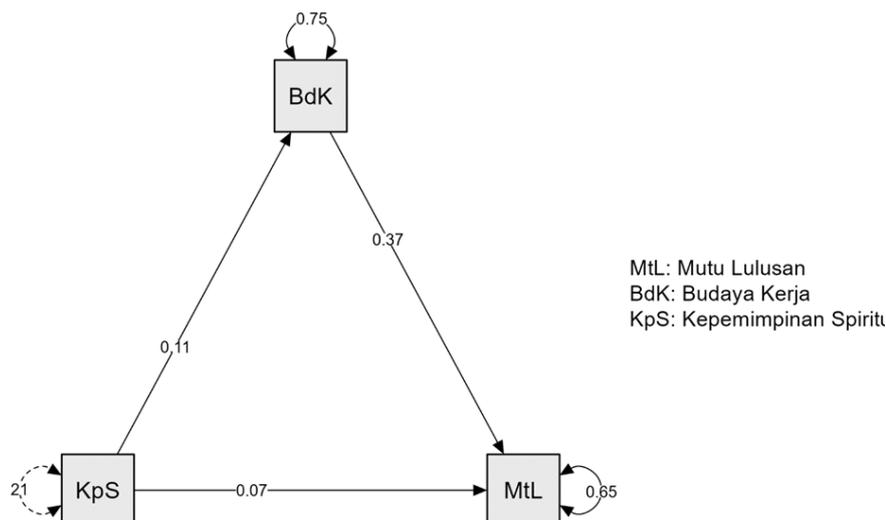
- b. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya kerja guru terhadap mutu lulusan pondok pesantren di Kabupaten Bandung Barat.
- c. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan pondok pesantren di Kabupaten Bandung Barat.
- d. Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan melalui budaya kerja guru pondok pesantren di Kabupaten Bandung Barat.

Hasil pengujian hipotesis dapat dirangkum sebagai berikut:

**Tabel 4. 12 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Koefisien Regresi	Signifikansi	Kesimpulan
<b>X terhadap Z</b>	0,109	6,194 > 1,96 P < 0,001	Diterima
<b>Z terhadap Y</b>	0,375	4,363 > 1,96 P < 0,001	Diterima
<b>X terhadap Y</b>	0,066	3,522 > 1,96 P < 0,001	Diterima
<b>X terhadap Y melalui Z</b>	0,041	6,194 > 1,96 P < 0,001	Diterima

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, maka dapat dilihat model *path* di bawah ini dengan bentuk sebagai berikut:



**Gambar 4. 4 Hasil Uji Jalur (*Path Analysis*)**

### 4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil temuan dan analisis hipotesis, maka peneliti akan membahas hasil penelitian tersebut sebagai berikut:

#### 4.3.4 Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Budaya Kerja Guru

Pada penelitian ini, hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap budaya kerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual yang efektif akan membentuk budaya kerja guru yang positif. Selaras dengan penelitian ini, hasil penelitian Nurdianti (2022) juga menunjukkan hasil yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual memberikan pengaruh efektif terhadap budaya kerja yang berlangsung pada satuan pendidikan. Selain itu, penelitian Mundiri (2016) dan Rohmah (2020) pun menyatakan hal yang sama. Penelitian mereka menunjukkan adanya hubungan antara kepemimpinan dan budaya kerja dengan internalisasi nilai-nilai spiritual dalam sistem bekerja.

Pada dasarnya, kepemimpinan spiritual adalah model kepemimpinan yang lebih menekankan pada internalisasi nilai-nilai spiritual. Nilai spiritual ini tidak hanya berkaitan dengan agama, akan tetapi juga dengan dorongan dan motivasi dalam melaksanakan tugas. Model kepemimpinan spiritual yang lebih mengedepankan terhadap penekanan nilai-nilai dalam bekerja, yaitu *altruistik love*.

Dalam hal ini, kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang kyai yang memiliki nilai-nilai spiritual dalam pengaruhnya terhadap budaya kerja. Kyai sebagai pimpinan pada lembaga pendidikan yang lahir dari masyarakat tentunya sangat mengedepankan nilai-nilai seperti. Bagaimana tidak, perkembangan pesantren tidak hanya berdasarkan atas keilmuan tapi juga nilai-nilai spiritual dan sosial yang diinternalisasikan dalam proses pendidikan yang diselenggarakan. Nilai ini tidak lepas dari pengaruh kyai, sebagai *role model* bagi para gurunya dalam menyelenggarakan pembelajaran. Oleh karena itu, budaya kerja guru yang sudah terbentuk di lingkungan pesantren merupakan hasil dari pada pengaruh kepemimpinan spiritual yang diinternalisasikan oleh Kyai pada setiap diri para guru yang bertugas di lingkungan Pondok pesantren.

Kyai memberikan pengaruh tidak hanya berupa keilmuan, tapi bagaimana Kyai memberikan arahan dan motivasi terhadap para penyelenggaraan pendidikan untuk menjalankan tugas dengan landasan iman dan takwa. Sifat jujur, adil, tanggung jawab, dan disiplin merupakan modal dalam mendidik. Jika budaya yang berkembang dalam lingkungan pesantren negatif, maka akan berpengaruh terhadap proses pendidikan yang berlangsung. Loyalitas, komitmen, dan dedikasi yang tinggi harus menjadi landasan yang kuat bagi guru untuk menjalankan tugasnya. Hal tersebut akan sulit direalisasikan, jika tidak didorong, dimotivasi, dan diarahkan Kyai sebagai pimpinan pesantren itu sendiri. Dalam hal ini, kepemimpinan spiritual yang dimiliki oleh kyai sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas budaya kerja guru yang lebih positif dan mengarah pada pencapaian tujuan.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual yang dimiliki oleh kyai sebagai pengasuh pondok pesantren memiliki peran penting dalam membentuk budaya kerja yang positif. Motivasi, bimbingan, arahan, dan integritas kyai akan sangat berpengaruh terhadap terbentuknya budaya kerja guru yang penuh dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi.

#### **4.3.5 Budaya Kerja Guru berpengaruh terhadap Mutu Lulusan**

Hasil menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu lulusan pesantren. Dalam hal ini, dapat dianalisa bahwa semakin baik budaya kerja guru yang terbentuk di lingkungan pesantren, akan berimplikasi positif terhadap peningkatan mutu lulusan pesantren. Penelitian ini menguatkan terkait penelitian Sriyanto (2015) yang menyatakan adanya hubungan antara budaya kerja dan mutu sekolah. Selain itu, penelitian Masyhudi (2017) pun menuturkan bahwa budaya kerja yang positif akan berpengaruh terhadap mutu sekolah. Mutu sekolah memiliki beberapa elemen, diantaranya adalah mutu lulusan,

Peningkatan mutu lulusan ini dapat disebabkan oleh beberapa budaya kerja guru yang positif, seperti sikap bekerja guru yang penuh dengan semangat dan antusias ketika mereka menjalankan tugasnya. Rasa tanggung jawab pun,

demikian akan terlihat dari pada mereka memberikan layanan Pendidikan kepada para santri. Bagaimana guru bertanggung jawab dan bersikap disiplin dalam mendidik para santri, menjadi tolak ukur bagaimana budaya kerja yang terbentuk di lingkungan pondok pesantren. Hal ini tentunya akan memberikan pengaruh terhadap mutu lulusan pondok pesantren.

Nilai spiritual yang terbentuk dalam budaya kerja guru juga akan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap mutu lulusan pesantren. Pasalnya, dengan adanya prioritas dan loyalitas guru terhadap tugasnya dengan dilandasi iman dan takwa kepada Allah SWT akan mencetak lulusan yang memiliki hasil yang maksimal. Nilai ini akan dijadikan pedoman dalam menjalankan kehidupannya kelak setelah lulus dari pada pesantren. Maka pada akhirnya, lulusan pesantren akan memiliki nilai-nilai spiritual yang kuat dan unggul dalam menjalankan segala aktifitasnya dengan penuh keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, serta penuh komitmen dan istiqomah.

Selain itu, lingkungan kerja yang positif dan teratur juga akan memberikan kenyamanan terhadap santri dalam melaksanakan proses pembelajaran. Sehingga, mereka dapat mengambil nilai-nilai Pendidikan dan spiritual secara holistik. Di samping para guru menyampaikan ilmu di dalam kelas, lingkungan yang terbentuk pun akan mempengaruhi kualitas santri setelah mereka lulus dari pada pesantren. Hal ini dikarenakan proses pendidikan yang mereka jalani bukan hanya sekedar mendapatkan ilmu, tapi juga pengalaman yang positif sehingga membentuk jiwa-jiwa santri yang terpuji dan berakhlak mulia.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja guru sebagai internalisasi dari pada nilai-nilai kerja guru dalam menjalankan tugasnya, memberikan pengaruh secara positif dan signifikan dalam menentukan mutu lulusan yang unggul.

#### **4.3.6 Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Mutu Lulusan**

Mutu pendidikan menjadi tolak ukur keberhasilan proses pendidikan yang diselenggarakan oleh Lembaga pendidikan. Mutu pendidikan yang baik dapat dinilai dari kualitas lulusan yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan

tersebut. Dalam ini, pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang kualitasnya dapat dilihat dari sejauh mana alumni yang menyelesaikan pendidikan di pesantren dapat bersaing dan bermasyarakat sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Dalam hal ini, mutu lulusan pesantren sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual yang dimiliki kyai. Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual kyai yang efektif, akan berimplikasi positif terhadap terbentuknya lulusan pesantren yang berkualitas.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Elqaweliya (2023) yang menyebutkan adanya pengaruh yang sangat signifikan dari kepemimpinan spiritual terhadap mutu pendidikan dalam meningkatkan kualitas yang berakhlak mulia. Selaras dengan hasil penelitian Elqaweliya (2023), penelitian Saugi et al. (2022) juga menunjukkan bahwa internalisasi dan integrasi nilai-nilai spiritual juga manajerial pendidikan yang berkala dapat mempengaruhi mutu lembaga pendidikan. Selain itu, penelitian Agus (2018) juga menunjukkan bahwa mutu lembaga meningkat didasari nilai spiritual pimpinan, yaitu gigih dan religius.

Kepemimpinan spiritual yang dimiliki kyai menjadi pengaruh yang sangat besar terhadap terbentuknya lulusan pesantren yang bermutu. Para santri selalu menjadikan Kyai sebagai *role model* mereka dalam menjalani kehidupan. Dengan ilmu yang luhur, akhlak yang terpuji, dan nilai-nilai spiritual yang kuat, dapat memberikan pengaruh terhadap pembentukan kualitas lulusan pesantren. Sifat jujur, adil, semangat amal soleh, tanggung jawab, disiplin, rendah hati, dan focus terhadap visi menjadikan Kyai sebagai motivasi untuk menjadikan kehidupannya sebagai contoh dalam menjalani kehidupan di masa mendatang.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang didasarkan atas nilai-nilai spiritual akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu lulusan santri, sehingga akan pondok pesantren akan mencetak lulusan pesantren yang unggul, dapat bersaing, dan memiliki kepribadian yang dilandasi nilai-nilai spiritual.

#### **4.3.7 Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Mutu Lulusan melalui Budaya Kerja Guru Pondok Pesantren**

Pendidikan memiliki tujuan yang kompleks meliputi beberapa aspek kompetensi. Pelaksanaan pendidikan harus berasaskan kebutuhan dan mengarah pada pencapaian tujuan. Dewasa ini, perkembangan zaman menuntut setiap individu untuk dapat bersikap dinamis sesuai dengan jalur kompetensinya masing-masing. Perkembangan zaman ini, sedikit banyaknya menggerus nilai-nilai yang menjadi landasan dalam menyelenggarakan pendidikan. Pesantren merupakan salah satu bentuk sistem pendidikan non formal yang menawarkan pendidikan berasaskan nilai-nilai. Tentunya, hal ini bertujuan agar membentuk lulusan-lulusan yang mampu bersaing, namun nilai-nilai positif dalam dirinya tidak luntur. Hal ini, tentunya tidak bisa dilakukan sepenuhnya oleh Pimpinan Pesantren dalam hal ini disebut Kyai. Kyai sebagai pimpinan Pondok pesantren tentunya memiliki tanggung jawab dalam mencapai visi dan misinya demi mencetak generasi unggul, khususnya dalam bidang agama. Namun dalam prosesnya, pimpinan harus memperhatikan bagaimana nilai-nilai positif yang ada di pesantren dapat terinternalisasi dalam kehidupan mereka kelak. Sehingga, perlu adanya sinergitas antara Kyai dengan guru yang beririsan dengan proses pendidikan pesantren. Kepemimpinan yang dimiliki kyai dengan dilandasi dengan nilai-nilai spiritual harus dapat terinternalisasi pada diri setiap santri, melalui budaya kerja yang terbentuk di lingkungan guru.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual yang dimiliki kyai berpengaruh positif terhadap mutu lulusan pesantren melalui budaya kerja. Hasil menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan spiritual yang dimiliki kyai, maka mutu lulusan pesantren akan meningkat melalui budaya kerja guru. Meskipun pengaruh yang dimediasi oleh budaya kerja guru ini bersifat parsial, tidak menyeluruh. Hal ini berarti, ada faktor lain yang dapat memediasi pengaruh antara kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan pesantren.

Beberapa poin yang menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan melalui budaya kerja adalah terbentuknya nilai-nilai spiritual yang berkembang di lingkungan pesantren. Hal ini selaras dengan penelitian Mundiri (2016) yang menunjukkan adanya signifikansi terhadap

komitmen afektif, komitmen normatif, kepuasan kerja, dan pengurangan dari niat pergantian, selain mendorong keterlibatan kerja fisik, emosional, dan keterlibatan kognitif. Dalam hal ini, kyai dalam memberikan pengaruh terhadap guru untuk melaksanakan tugasnya dengan landasan iman dan takwa, cukup memberikan nilai yang baik untuk keberlangsungan Pendidikan yang diselenggarakan. Hal ini akan mendorong proses pembelajaran yang efektif. Sehingga, proses pendidikan pembelajaran akan didasari dengan pencapaian tujuan. Hal ini akan mempermudah pesantren dalam mencapai visi pesantren.

Umumnya pendidikan pesantren untuk membentuk generasi yang berakidah kuat, paham terhadap ilmu agama dan umum, memiliki akhlak yang mulia, dan memiliki keterampilan hidup yang mumpuni. Hal ini dapat diraih dengan adanya kerjasama dari semua *stake holder* pesantren dalam rangka mencapai itu. Pencapaian tujuan harus berasaskan nilai-nilai, sehingga pengalaman pendidikan yang santri dapatkan bukan hanya sekedar mencari ilmu tapi lebih dari pada itu, yaitu ridha dari Allah SWT. Pendidikan seperti ini tidak bisa diajarkan di kelas, seperti penyampaian materi. Namun perlu adanya pembiasaan-pembiasaan akan hal-hal baik dan nilai-nilai yang diberikan kepada para santri. Penelitian Elqaweliya (2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualitas lulusan yang berakhlak mulia. Dalam penelitian ini, nilai, sikap, dan lingkungan kerja sebagai budaya kerja memberikan pengaruh pada peningkatan kualitas mutu lulusan.

Disamping Kyai menjadi *role model* bagi para santrinya, guru juga harus hadir sebagai ejawantah daripada spirit Kyai untuk membentuk generasi yang unggul dalam segala aspek kehidupan. Pada akhirnya, santri akan mendapatkan pengalaman yang luar dan membentuk pribadi-pribadi yang baik. Kompetensi-kompetensi yang menjadi tujuan pendidikan pesantren akan menjadi sebuah kenyataan, apabila dilakukan secara bekerja sama dengan dorongan dari semua pihak, sehingga para santri akan mendapatkan nilai yang terinternalisasi dalam diri dan mendorong diri untuk semangat dalam mencari ilmu.

Kabupaten Bandung Barat merupakan daerah dengan jumlah santri dan pondok pesantren terbanyak keenam di Jawa Barat. Hal ini menunjukkan bahwa

eksistensi pesantren di Bandung Barat memiliki perhatian dari masyarakat. Berdasarkan hasil temuan peneliti, kepemimpinan spiritual yang berkembang dengan kekuatan visi, integritas, sifat amanah, dan fathanah yang ada pada diri kyai di Bandung Barat dapat memberikan dampak positif terhadap pembentukan budaya kerja guru yang positif di pondok pesantren. Hal ini didasari dengan adanya internalisasi nilai-nilai spiritual, sehingga guru memiliki sikap kerja yang positif, nilai kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang positif. Loyalitas yang dimiliki oleh para guru, mendorong guru untuk melaksanakan tugasnya secara professional dengan landasan spiritualitas yang diinternalisasikan oleh Kyai. Maka dari itu, budaya kerja guru yang positif akan memberikan pengaruh positif terhadap kualitas lulusan pondok pesantren di Kabupaten Bandung Barat, meliputi kompetensi spiritual dalam menjalankan kegiatan sehari-hari, pemahaman terkait ilmu agama yang mumpuni, akhlak yang mulia, dan kemampuan *life skill* yang dapat menjadi keterampilan dasar bagi para lulusan pondok pesantren dalam menjalankan kehidupan sehari-hari.