

Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap OCB

Ibnu Rusyd Makhfudzi¹, Makiah², Ega Dwi Putri Marsawandi³, Ika Yuliana⁴,
Baiq Nadia Nirwana⁵

^{1, 2, 3, 4, 5} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bumigora, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Jun 9, 2026
Revised Jun 19, 2026
Accepted Jun 27, 2026

Keywords:

Kepemimpinan Spiritual
Spiritualitas di Tempat Kerja
Organizational Citizenship
Behavior (OCB)

ABSTRACT

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam mendukung efektivitas kerja ustadz dan ustadzah di Pondok Pesantren Nurul Haramain. Perilaku OCB diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada ustadz dan ustadzah Pondok Pesantren Nurul Haramain. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 111 ustadz dan ustadzah dengan sampel sebanyak 87 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dan teknik simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB dengan nilai t hitung -0,422 dan signifikansi 0,674. Sebaliknya, spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan nilai t hitung 9,785 dan signifikansi 0,000. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan nilai F hitung 69,828 dan signifikansi 0,000. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,615 menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan OCB sebesar 61,5%, sedangkan 38,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

This is an open access article under the [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



Corresponding Author:

Ibnu Rusyd Makhfudzi
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bumigora, Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia.
Email: ibnuhunter@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja dalam konteks global yang semakin kompleks, kompetitif, dan berbasis pengetahuan menuntut organisasi untuk tidak hanya mengandalkan kinerja formal karyawan sesuai dengan deskripsi pekerjaan, tetapi juga perilaku sukarela yang berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi secara menyeluruh (Khan, 2020). Pada konteks lembaga pendidikan berbasis nilai seperti pondok pesantren, *Organizational Citizenship Behavior* memiliki peran strategis dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung tujuan pendidikan. Menurut Pane et al. (2022), para pendidik kerap menghadapi tantangan yang kompleks akibat keragaman karakter peserta didik, sehingga dituntut untuk menjalankan peran yang lebih luas dalam proses pendidikan. Guru yang memiliki loyalitas tinggi dan bersedia bekerja melebihi tanggung jawab formalnya berperan penting dalam membentuk generasi yang unggul serta mendukung profesionalisme pendidikan. Sikap dan perilaku tersebut merupakan bentuk perilaku ekstra peran yang dikenal sebagai OCB.

OCB dalam dunia pondok pesantren sangat selaras dengan nilai dasar kepondokan yang identik dengan nilai-nilai dalam Islam yaitu kerelaan dalam bekerja seperti keikhlasan. Menurut Malahayati (2021) OCB menyoroti sikap rela dan berbuat baik dalam bekerja meskipun tidak memperoleh imbalan secara langsung. Menurut Hasan (2010), spiritualitas mencerminkan perasaan keterhubungan dengan diri sendiri, sesama manusia, dan lingkungan yang lebih luas. (Ashmos et al., 2000) menjelaskan bahwa spiritualitas di tempat kerja adalah kondisi ketika individu menemukan makna dalam pekerjaannya serta merasakan hubungan yang positif dengan lingkungan kerjanya. Spiritualitas di tempat kerja berperan sebagai landasan nilai yang membimbing individu dalam bersikap dan berperilaku. Individu yang memiliki tingkat spiritualitas yang baik cenderung menunjukkan kepedulian, kerja sama, dan tanggung jawab yang lebih tinggi terhadap organisasi. Oleh karena itu, spiritualitas di tempat kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mendorong munculnya OCB.

Penelitian ini mengacu pada *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh George Homans (1961), yang memandang hubungan sosial sebagai proses pertukaran berdasarkan prinsip timbal balik. Teori ini menjelaskan bahwa individu cenderung merespons perlakuan yang diterimanya dengan perilaku yang sepadan. Oleh karena itu, teori ini relevan digunakan untuk menjelaskan munculnya OCB dalam organisasi.

Berdasarkan pengamatan awal di Pondok Pesantren Nurul Haramain Narmada NTB, perilaku OCB pada ustadz dan ustadzah belum terlihat secara merata. Sebagian ustadz dan ustadzah bersedia terlibat dalam berbagai kegiatan pesantren di luar tugas mengajar, sedangkan sebagian lainnya lebih berfokus pada pelaksanaan tugas formal. Selain itu, terdapat perbedaan persepsi terhadap kepemimpinan spiritual, khususnya dalam aspek pemberian teladan, arahan, dan motivasi berbasis nilai spiritual. Dari sisi spiritualitas di tempat kerja, tenaga pendidik juga menunjukkan perbedaan dalam memaknai pekerjaan, baik sebagai bentuk ibadah dan pengabdian maupun sebagai rutinitas kerja. Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja berpotensi memengaruhi munculnya OCB pada ustadz dan ustadzah Pondok Pesantren Nurul Haramain.

Penelitian Pertiwi et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dan *workplace spirituality* (Spiritualitas Di Tempat Kerja) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Utama (2023) yang menemukan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap OCB dengan *workplace spirituality* sebagai variabel mediasi. Namun, penelitian tersebut belum secara spesifik mengkaji pengaruh kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja terhadap OCB, baik secara parsial maupun simultan, dalam konteks pondok pesantren. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja terhadap OCB pada ustadz dan ustadzah Pondok Pesantren Nurul Haramain.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Nurul Haramain Narmada, Nusa Tenggara Barat, pada periode Desember 2025 hingga Agustus 2026. Pendekatan asosiatif digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja terhadap OCB.

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 111 ustadz dan ustadzah Pondok Pesantren Nurul Haramain. Sampel penelitian sebanyak 87 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi responden penelitian.

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Variabel yang diteliti terdiri dari kepemimpinan spiritual (X1), spiritualitas di tempat kerja (X2), dan OCB sebagai variabel dependen (Y).

Variabel kepemimpinan spiritual diukur menggunakan indikator *vision*, *altruistic love*, dan *hope/faith*. Variabel spiritualitas di tempat kerja diukur melalui indikator keimanan kepada Tuhan Yang Maha Esa, makna dan tujuan hidup, sumber daya internal, serta harmoni dengan lingkungan.

Sementara itu, OCB diukur melalui indikator *altruism, courtesy, sportsmanship, dan conscientiousness*.

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan SPSS versi 25. Tahapan analisis meliputi analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi (R^2).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Distribusi Ustad Dan Ustadzah Berdasarkan Masa Mengabdikan

No	Masa Mengabdikan	Frekuensi (Orang)	Persentase
1.	< 1 tahun	12	14%
2.	1 – 5 tahun	29	33%
3.	6 – 10 tahun	19	22%
4.	> 10 tahun	27	31%
Total		87	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Penelitian dilakukan terhadap 87 ustadz dan ustadzah Pondok Pesantren Nurul Haramain Narmada. Mayoritas responden berusia 21–30 tahun sebanyak 39 orang (45%) dan memiliki masa mengabdikan 1–5 tahun sebanyak 29 orang (33%).

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Rentang r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Spiritual (X1)	9	0,776–0,875	0,210	Valid
Spiritualitas di Tempat Kerja (X2)	12	0,587–0,846	0,210	Valid
OCB (Y)	11	0,670–0,846	0,210	Valid

Sumber: Data Diolah SPSS (2026)

Berdasarkan hasil analisis SPSS, diketahui bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung > r tabel (0,210) dan bernilai positif. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua item dinyatakan valid (Rosita et al., 2021)

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Alpha Pemanding	Keterangan
Kepemimpinan Spiritual (X1)	0,941	0,7	Reliabel
Spiritualitas Di Tempat Kerja (X2)	0,928	0,7	Reliabel
OCB (Y)	0,925	0,7	Reliabel

Sumber: Data Diolah SPSS (2026)

Hasil Uji SPSS menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan Spiritual (X1), Spiritualitas Di Tempat Kerja (X2) dan OCB (Y) memiliki *Cronbach Alpha* > 0,7. Nilai koefisien *cronbach alpha* berkisar antara 0,00 sampai dengan 1,00, dengan tolak ukur $\geq 0,7$ yang dijadikan rujukan agar sebuah alat ukur dinyatakan reliabel (Ghozali., 2018).

Uji Normalitas

N	Test Statistic	Asymp. Sig. (2-tailed)
87	0.086	0.151 ^c

Sumber:Data Diolah SPSS (2026)

Diketahui pada nilai signifikansi *Kolmogrov-Smirnov* lebih besar dari 0,05 dapat disimpulkan residual model regresi berdistribusi dengan normal, apabila nilai signifikansi yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 (Ghozali, 2018).

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics			
	Nilai Tolerance	Pembanding Nilai Tolerance	VIF	Pembanding Nilai VIF
Kepemimpinan Spiritual	0,652	> 0,10	1,534	< 10
Spiritualitas Di Tempat kerja	0,652	> 0,10	1,534	< 10

Sumber:Data Diolah SPSS (2026)

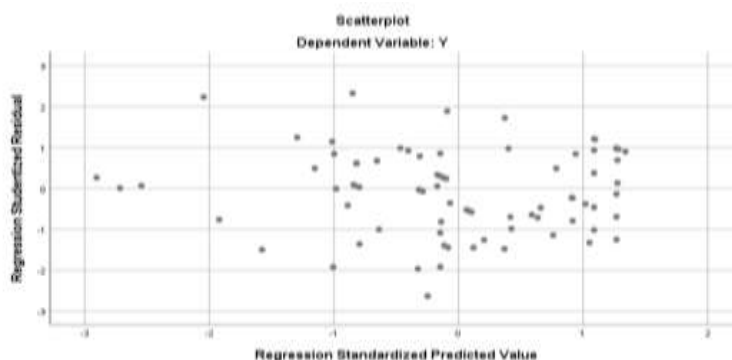
a) Kepemimpinan Spiritual (X1)

Berdasarkan hasil uji SPSS menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki nilai tolerance yang di peroleh 0,652 > 0,10 dan nilai VIF yang di peroleh 1,534 < 10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

b) Spiritualitas Di Tempat Kerja (X2)

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas menggunakan SPSS, variabel Spiritualitas Di Tempat Kerja menunjukkan nilai tolerance yang di peroleh 0,652 > 0,10 dan nilai VIF yang di peroleh 1,534 < 10 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas, sehingga variabel Spiritualitas Di Tempat Kerja layak digunakan dalam model.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Hasil Uji Scatterplot
Sumber:Data Diolah SPSS (2026)

Hasil uji scatterplot menunjukkan bahwa sebaran data menyebar secara acak, tidak berbentuk pola, tidak berbentuk garis dan tidak menumpuk di satu tempat yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Analisis Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	3.019	3.719		0,812	0,419
Kepemimpinan Spiritual	-0,037	0,087	-0,035	-0,422	0,674
Spiritualitas Di Tempat Kerja	0,835	0,085	0,810	9,785	0,000

Sumber: Data Diolah SPSS (2026)

$$Y = 3,019 - 0,037X_1 + 0,835X_2 + e$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan spiritual (X_1) memiliki koefisien regresi sebesar -0,037, sedangkan spiritualitas di tempat kerja (X_2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,835. Nilai koefisien terbesar terdapat pada variabel spiritualitas di tempat kerja, yang menunjukkan bahwa variabel ini memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dibandingkan kepemimpinan spiritual.

Uji Parsial (uji t)

Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), yang ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar -0,422 dengan tingkat signifikansi 0,674 > 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H_1) ditolak. Sebaliknya, spiritualitas di tempat kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, yang ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 9,785 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H_2) diterima.

Uji Simultan (uji f)

Tabel 6. Hasil Uji Simultan (f)

Model	F Hitung	Sig.	Deskripsi
Regresi	69,828	0,000	Signifikan

Sumber: Data Diolah SPSS (2026)

Hasil uji SPSS menunjukkan nilai F hitung ialah 69,82 Nilai F tabel ialah 3,10 yang berarti F hitung > F tabel (69,82 > 3,10, dan nilai sig 0,00 < 0,05). Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,790	0,624	0,615	3,646

Sumber: Data Diolah SPSS (2026)

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,615. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja mampu menjelaskan variasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebesar 61,5%, sedangkan sisanya sebesar 38,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai tersebut menunjukkan bahwa tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tergolong kuat (Rahmadi et al., 2025).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Temuan ini sejalan dengan penelitian Puspitasari et al. (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan spiritual belum mampu meningkatkan OCB secara langsung. Hasil serupa juga ditemukan oleh Johnly et al. (2020) yang menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap OCB lebih banyak terjadi melalui variabel mediasi seperti quality of work life dan perilaku etis. Namun demikian, hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Sumarni (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap OCB.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Temuan ini sejalan dengan penelitian Kristiawan et al. (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang memberikan makna, tujuan, dan nilai spiritual mampu meningkatkan perilaku OCB. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Pertiwi et al. (2025) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja maka semakin tinggi pula perilaku OCB karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap OCB. Temuan ini didukung oleh penelitian Pertiwi et al. (2025) yang menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan spiritual dan spiritualitas kerja mampu meningkatkan perilaku OCB. Hasil serupa juga ditemukan oleh Sumarni (2022) yang menyatakan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap OCB.

4. KESIMPULAN

Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada ustadz dan ustadzah Pondok Pesantren Nurul Haramain. Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, yang berarti semakin tinggi spiritualitas yang dirasakan maka semakin tinggi pula perilaku OCB yang ditunjukkan. Selain itu, kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap OCB, namun secara parsial hanya spiritualitas di tempat kerja yang berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Ucapan Terimakasih

Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penelitian ini, khususnya kepada dosen pembimbing serta rekan-rekan yang telah memberikan bimbingan, dukungan, dan bantuan selama proses penelitian hingga penyusunan karya ilmiah ini dapat diselesaikan dengan baik.

REFERENSI

- Ashmos, Donde, And Dennis Duchon. 2000. "Spirituality At Work: A Conceptualization And Measure." *Journal Of Management Inquiry* 9(2):134–145. Doi:10.1177/105649260092008.
- George Homans, Perspektif C. 1961. "Pendekatan Social Exchange." *Jurnal Pemikiran Keislaman Dan Kemanusiaan* 1(Pendekatan Social Exchange Perspektif George C. Homans):97–111.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang.
- Hasan. 2010. "Spiritualitas Dalam Perilaku Organisasi." *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis* 7:81–92. <https://Media.Neliti.Com/Media/Publications/294012-Spiritualitas-Dalam-Perilaku-Organisasi-93cb1847.Pdf>.
- Johnly, Pio Riane, And Florence D. J. Lengkong. 2020. "The Relationship Between Spiritual Leadership To Quality Of Work Life And Ethical Behavior And Its Implication To Increasing Organizational Citizenship Behavior." *Journal Of Management Development* 39(3):293–305. Doi:10.1108/JMD-07-2018-0186.
- Khan, Afzal Hassan. 2020. "Organisational Citizenship Behaviour – An Extra Role Behaviour." 8(3). Doi:10.25215/0803.043.
- Kristiawan, Ricky, And Martinus Parnawa Putranta. 2024. "Pengaruh Workplace Spirituality Dan Ethical Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Wellbeing Sebagai Variabel Pemeditasi." *Modus* 36(1):35–58. Doi:10.24002/Modus.V36i1.8143.
- Malahayati, Malahayati, Asmaran AS, And Shanty Komalasari. 2021. "Kecerdasan Spiritual Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Aparatur Sipil Negara." *Jurnal Al-Husna* 1(1):43. Doi:10.18592/Jah.V1i1.3572.
- Pane, Yenni Khairani, Dian Ratna Puri, Yeni Saufina Siregar, Aulia Sinaga, And Arif Rahman. 2022. "Peningkatan Mutu Dan Sumber Daya Manusia Melalui Pembelajaran IPS Yang Berkualitas Di Mts Nurul Iman." *Indonesian Journal Of Social Science Education (IJSSE)* 4(2):155. Doi:10.29300/Ijsse.V4i2.6825.
- Pertiwi, Tanza Dona, Ronny Ronny, Ririn Tri Ratnasari, Ismah Osman, And Muhammad Cholil. 2025. "Enhancing OCB Through Spiritual Leadership , Workplace Spirituality , And Islamic Work Ethics." 7(1):166–82.
- Puspitasari, Diva Dwi, And Ikhsan Maksum. 2025. "Effect Of Spiritual Leadership And Job Satisfaction On Organizational Citizenship Behavior Among Millennial Employees In The Electronics Industry : The Mediating Role Of Workplace Spirituality." 6(1):105–16.
- Rahmadi, And Khairussalam. 2025. "Huma : Jurnal Sosiologi." 4:194–204.

- Rosita, Esi, Hidayat Wahyu, And Yuliani Wiwin. 2021. "Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner Perilaku Prososial." 4(4):279–84. Doi:10.22460/Fokus.V4i4.7413.
- Sumarni. 2022. "The Effect Of Spiritual Leadership And Emotional Intelligence On Organizational Citizenship Behavior (OCB) With Workplace Spirituality As A Mediation Variable On Islamic Boarding School Teachers In East Praya District."
- Utama, Ramadhani Gafar. 2023. "Peran Mediasi Spiritualitas Tempat Kerja Dan Thriving At Work Pada Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Organizational Citizenship Behavior." UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA.