

**PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DIMEDIASI  
OLEH *CHARACTER BUILDING* PADA ORGANISASI  
PESANTREN MAHASISWA**

**(Study pada Organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah  
Al-Fathimiyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)**

**SKRIPSI**



Oleh :

**Sofia Nurul Aini**

**NIM : 200501110066**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2024**

**PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *SELF EFFICACY*  
*TERHADAP WORK ENGAGEMENT* DIMEDIASI OLEH  
*CHARACTER BUILDING* PADA ORGANISASI PESANTREN  
MAHASISWA**

**(Study pada Organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah  
Al-Fathimiyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada :

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh

Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh :

**SOFIA NURUL AINI**

**NIM : 200501110066**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2024**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *SELF EFFICACY*  
*TERHADAP WORK ENGAGEMENT* DIMEDIASI OLEH  
*CHARACTER BUILDING* PADA ORGANISASI PESANTREN  
MAHASISWA**

**(Study pada Organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah  
Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)**

**SKRIPSI**

Oleh

**SOFIA NURUL AINI**

NIM : 200501110066

Telah Disetujui Pada Tanggal 14 Juni 2024

**Dosen Pembimbing,**



**Setiani, M.M**

**NIP. 199009182018012002**

## LEMBAR PENGESAHAN

### **PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT* DIMEDIASI OLEH *CHARACTER BUILDING* PADA ORGANISASI PESANTREN MAHASISWA**

**(Study pada Organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah  
Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)**

#### **SKRIPSI**

Oleh

**SOFIA NURUL AINI**

NIM : 200501110066

Telah Dipertahankan di Depan Dewa Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)  
Pada 28 Juni 2024

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji  
**Ryan Basith Fasih Khan, M.M**  
NIP. 199311292020121005
- 2 Anggota Penguji  
**Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., MM**  
NIP. 19750426201608012042
- 3 Sekretaris Penguji  
**Setiani, M.M**  
NIP. 199009182018012002

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



**Muhammad Sulhan, SE, MM**

NIP. 197406042006041002

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sofia Nurul Aini  
NIM : 200501110066  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

**PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP DAN SELF EFFICACY TERHADAP WORK ENGAGEMENT DIMEDIASI OLEH CHARACTER BUILDING PADA ORGANISASI PESANTREN MAHASISWA (STUDY PADA ORGANISASI PONDOK PESANTREN MAHASISWA AL-HIKMAH AL-FATHIMIYYAH MERJOSARI KOTA MALANG TAHUN 2024)**

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dan karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawa Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 14 Juni 2023

Hormat Saya



Sofia Nurul Aini

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, dengan segala puji Syukur saya ucapkan kepada Allah SWT, sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir kuliah berupa skripsi ini dengan baik. Sholawat dan salam selalu tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Agung Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya, semoga kita mendapatkan syafaat beliau di hari akhir nanti.

Karya ilmiah ini saya persembahkan untuk orang-orang terkasih dalam hidup saya, terutama kedua orang tua saya dan keluarga. Bapak Sarminto dan ibu Juweni serta adik saya, Maulidan Nuril Fathonah, nenek dan paman saya beserta seluruh keluarga besar saya yang menjadi bagian hidup saya.

Kepada seluruh sahabat, teman seperjuangan dan teman seperantauan, terutama keluarga besar Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah yang telah kebersamai, saling mendukung dan membantu dalam kehidupan sehari-hari selama menuntut ilmu di Kota Malang.

## **MOTO**

*“Everything is from Allah SWT to Allah SWT”*

## KATA PENGANTAR

Segala puji kehadiran Allah SWT. atas rahmat serta hidayah-Nya laporan akhir penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh *Spiritual Leadership* dan *Self Efficacy* terhadap *Work Engagement* dimediasi oleh *character building* pada organisasi mahasiswa (study pada organisasi pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)”.

Tidak lupa, ucapan sholawat serta salam selalu tucurahkan kepada Nabi Agung Nabi Muhammad SAW. Sebagai *rahmatan lil ‘alamiin*. Semoga kita mendapatkan syafa’at beliau di hari akhir nanti. Aamiin...

Penulis mengetahui bahwa dalam penyusunan skripsi ini dapat berhasil dengan baik karena adanya bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis hendak menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA, selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M. El, selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M, selaku ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Setiani, M.M, selaku dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing dengan sangat baik dan memberi arahan serta motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Segenap dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Abah Drs. H. Yahya Dja“far, M.A dan Ibu Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A selaku pengasuh dan Gus Ahmad Abi Najih M.Sy selaku kepala Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang yang sudah memberikan kesempatan dan izin dalam pelaksanaan penelitian skripsi ini
7. Segenap *asatidz*, Pembina pesantren, pengurus demisioner dan pengurus Pondok Pesantren Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Malang yang memberikan dukungan dalam penyelesaian tugas akhir skripsi ini.

8. Orang tua, adik, dan seluruh keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan dan do'a secara materil, moril, dan spirituil.
9. Sahabat-sahabat tercinta Khoyrunnisa Nuril Fatimah, Rohmah Siti Nur Jannah, Riska Ramayanti, Defi Rina Rahayu Ningsih, Rista Bela Anastasya, Niswaton Khasanah dan Muhammad Ismail yang selalu ada dan telah menemani setiap proses hingga saat ini.
10. Teman-teman seperantuan, CENA Group, Fans Ocha Group, Vera Artanti, dan keluarga besar Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang yang telah kebersamai hari-hari penulis selama masa studi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
11. Teman-teman jurusan Manajemen angkatan 2020 yang telah menjadi tempat berbagi informasi bagi penulis.
12. Seluruh pihak yang terlibat baik secara langsung ataupun tidak langsung selama penyusunan laporan akhir skripsi ini dan tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan laporan akhir ini belum dapat dikatakan sempurna. sehingga, penulis mengharapkan adanya kritik serta saran konstruktif untuk perbaikan laporan akhir ini. Penulis berharap supaya karya yang sederhana ini dapat memberikan manfaat baik bagi berbagai pihak. *Aamiin yaa Robbal'Alamin...*

Malang, 14 Juni 2024



Sofia Nurul Aini

## DAFTAR ISI

SAMPUL JUDUL DALAM .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
SURAT PERNYATAAN.....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
MOTO.....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	2
1.1 Latar Belakang.....	2
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1 Penelitian terdahulu .....	9
2.2 Kajian Teori .....	15
2.2.1 Teori <i>Leadership</i> .....	15
2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan .....	15
2.2.1.2 Evolusi Teori Kepemimpinan.....	15
2.2.2 Teori <i>Spiritual Leadership</i> .....	18

2.2.2.1	Pengertian <i>Spiritual Leadership</i> .....	18
2.2.2.2	Model <i>Spiritual Leadership</i> Menurut Fry .....	18
2.2.2.3	Dimensi <i>Spiritual Leadership</i> .....	19
2.2.2.4	<i>Leadership</i> Perspektif Islam .....	20
2.2.3	Teori <i>Self Efficacy</i> .....	22
2.2.3.1	Pengertian <i>Self Efficacy</i> .....	22
2.2.3.2	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Self Efficacy</i> .....	22
2.2.3.3	Komponen <i>Self Efficacy</i> .....	23
2.2.3.4	<i>Self Efficacy</i> Perspektif Islam .....	24
2.2.4	Teori <i>Work Engagement</i> .....	25
2.2.4.1	Pengertian <i>Work Engagement</i> .....	25
2.2.4.2	Dimensi <i>Work Engagement</i> .....	26
2.2.4.3	Faktor yang Mempengaruhi <i>Work Engagement</i> .....	26
2.2.4.4	<i>Work Engagement</i> Perspektif Islam .....	27
2.2.5	Teori <i>Character Building</i> .....	28
2.2.5.1	Pengertian dan Urgensi <i>Character Building</i> .....	28
2.2.5.2	Konsep <i>Character Building</i> .....	29
2.2.5.3	Nilai-Nilai <i>Character Building</i> .....	29
2.2.5.4	Dimensi <i>Character Building</i> .....	30
2.2.5.5	<i>Character Building</i> Perspektif Islam.....	31
2.3	Kerangka Konseptual.....	32
2.4	Hubungan Antar Variabel.....	33
2.2.1	Hubungan <i>Spiritual Leadership</i> dengan <i>Work Engagement</i> .....	33
2.2.2	Hubungan <i>Self Efficacy</i> dengan <i>Work Engagement</i> .....	34
2.2.3	Hubungan <i>Spiritual Leadership</i> dan <i>Self Efficacy</i> dengan <i>Work Engagement</i> dimediasi oleh <i>Character Building</i> .....	34

2.5 Hipotesis Penelitian .....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>36</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	36
3.2 Lokasi Penelitian .....	36
3.3 Populasi dan Sampel.....	36
3.4 Teknik Pengambilan Sampel .....	37
3.5 Data dan Jenis Data .....	37
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.7 Definisi Operasional Variabel .....	39
3.8 Skala Pengukuran .....	48
3.9 Metode Analisis Data .....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>53</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	53
4.2 Deskripsi Responden .....	61
4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	61
4.2.2 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Periode Kepengurusan .....	61
4.2.3 Deskripsi Jawaban Responden .....	62
4.2.4 Analisis Data Responden.....	65
4.2.4.1 Skema Model <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	65
4.2.4.2 Evaluasi Model Penelitian ( <i>Outer Model</i> ).....	66
4.2.4.3 Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	69
4.2.4.4 Uji Hipotesis .....	70
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	73
4.3.1 Pengaruh <i>Spiritual Leadership</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> .....	73
4.3.2 Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> .....	76

4.3.3 Pengaruh <i>Spiritual Leadership</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> Yang Dimediasi Oleh <i>Character Building</i> .....	78
4.3.4 Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap <i>Work Engagement</i> Yang Dimediasi Oleh <i>Character Building</i> .....	81
BAB V PENUTUP.....	84
5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Saran .....	84
DAFTAR PUSTAKA .....	86
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	91

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	11
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	40
Tabel 3.2 Skala Likert .....	49
Tabel 4.1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	61
Tabel 4.2 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Periode Kepengurusan .....	62
Tabel 4.3 Distribusi Variabel <i>Spiritual Leadership</i> (X1) .....	63
Tabel 4.4 Distribusi Variabel <i>Self Efficacy</i> (X2) .....	63
Tabel 4.5 Distribusi Variabel <i>Character Building</i> (Z).....	64
Tabel 4.6 Distribusi Variabel <i>Work Engagement</i> (Y).....	65
Tabel 4.7 Hasil Validitas dan Reabilitas Konstruk .....	67
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas.....	68
Tabel 4.9 Hasil <i>R-Square</i> .....	69
Tabel 4.10 Hasil <i>Path Coefficients</i> .....	70
Tabel 4.11 Hasil <i>Specific Indirect Effects</i> .....	71

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 <i>Spiritual Leadership</i> Model dari Fry et al. ....	19
Gambar 2.3 Kerangka Koseptual .....	33
Gambar 4.1 Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah .....	53
Gambar 4.2 Hasil <i>Output PLS Algoritm</i> .....	66

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jurnal Bimbingan.....	91
Lampiran 2 Biodata Penulis .....	93
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian Skripsi .....	94
Lampiran 4 Data Kuesioner .....	100
Lampiran 5 Validitas dan Reabilitas Konstruk .....	107
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas .....	108
Lampiran 7 Hasil <i>R-Square</i> .....	110
Lampiran 8 Hasil <i>Bootsrapping</i> .....	111
Lampiran 9 Surat Izin Tempat Penelitian .....	113
Lampiran 10 Dokumentasi Tempat Penilaian.....	114
Lampiran 11 Bukti Plagiarisme .....	115

## ABSTRAK

Sofia Nurul Aini. 2024, SKRIPSI. Judul : “Pengaruh *Spiritual Leadership* dan *Self Efficacy* Terhadap *Work Engagement* Dimediasi Oleh *Character Building* Pada Organisasi Pesantren Mahasiswa (Study Pada Organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)”

Pembimbing : Setiani, M.M

Kata Kunci : Kepemimpinan Spiritual, Efikasi Diri, Keterikatan Kerja, Pembangunan Karakter

---

Pemerdayaan sumber daya manusia harus senantiasa dikelola dengan baik dalam suatu organisasi. Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap pengelolaan sumber daya manusia tersebut. Kepemimpinan yang mampu memberdayakan sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang diimbangi dengan kualitas individu akan mampu mencapai keterlibatan dan komitmen terhadap pekerjaan dalam suatu organisasi. Kualitas individu mencakup keyakinan terhadap kemampuan dirinya sendiri. Selain itu, dengan adanya pembentukan karakter yang baik dan terpuji akan lebih membantu mencapai kebermaknaan dalam bekerja. Pembentukan karakter akan membentuk kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *spiritual leadership* dan *self efficacy* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building* pada organisasi pesantren mahasiswa.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis eksplanatori. Populasi penelitian adalah santri Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *purposive sampling* yang berjumlah 60 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, kuesioner, serta dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif dan teknik aplikasi SmartPLS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *spiritual leadership* memiliki pengaruh namun tidak signifikan terhadap *work engagement*, *self efficacy* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *work engagement*, *character building* tidak memediasi baik antara *spiritual leadership* terhadap *work engagement* dan *self efficacy* terhadap *work engagement*.

## ABSTRACT

Sofia Nurul Aini. 2024, *THESIS*. Title : "*The Influence of Spiritual Leadership and Self Efficacy on Work Engagement Mediated by Character Building in Student Islamic Boarding School Organizations (Study on the Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Student Islamic Boarding School Organization, Malang City, 2024)*"

Advisor : Setiani, M.M

Keywords : *Spiritual Leadership, Self Efficacy, Work Engagement, Character Building*

---

*Human resource empowerment must always be managed well in an organization. Leadership greatly influences the management of human resources. Leadership that is able to empower human resources in an organization which is balanced with individual qualities will be able to achieve involvement and commitment to work in an organization. Individual qualities include confidence in one's own abilities. Apart from that, the formation of good and commendable character will further help achieve meaningfulness in work. Character formation will shape the quality of human resources themselves. This research was conducted with the aim of analyzing and determining the influence of spiritual leadership and self-efficacy on work engagement mediated by character building in Islamic boarding school student organizations.*

*This research is quantitative research with an explanatory type. The research population was students of the Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Student Islamic Boarding School, Malang City. The sampling technique used was a purposive sampling technique, totaling 60 people. The data collection techniques used were interviews, observation, questionnaires and documentation. Data analysis uses descriptive statistical analysis and SmartPLS application techniques.*

*The results of this research show that spiritual leadership has an effect but is not significant on work engagement, self efficacy has an effect on work engagement, character building does not mediate well between spiritual leadership on work engagement and self efficacy on work engagement.*

## الستخلص

صوفيا نور العيني. ٢٠٢٤، الأطروحة. العنوان: "تأثير القيادة الروحية والكفاءة الذاتية على المشاركة في العمل من خلال بناء الشخصية في منظمات المدارس الداخلية الإسلامية الطلابية (دراسة في منظمة الحكمة الفاطمية Merjosari الطلابية الإسلامية الداخلية، مدينة مالانج، ٢٠٢٤)"

المشرف : سيتياي، م.م

الكلمات المفتاحية : القيادة الروحية، الكفاءة الذاتية، المشاركة في العمل، بناء الشخصية

يجب دائماً إدارة تمكين الموارد البشرية بشكل جيد في المنظمة. تؤثر القيادة بشكل كبير على إدارة الموارد البشرية. القيادة القادرة على تمكين الموارد البشرية في المنظمة التي تتوازن مع الصفات الفردية ستكون قادرة على تحقيق المشاركة والالتزام بالعمل في المنظمة. تشمل الصفات الفردية الثقة في قدرات الفرد. وبصرف النظر عن ذلك، فإن تكوين الشخصية الجيدة والمحمودة سوف يساعد أيضاً في تحقيق المعنى في العمل، كما أن تكوين الشخصية سيشكل جودة الموارد البشرية نفسها. أجري هذا البحث بهدف تحليل وتحديد تأثير القيادة الروحية والكفاءة الذاتية على المشاركة في العمل من خلال بناء الشخصية في المنظمات الطلابية بالمدارس الداخلية الإسلامية.

يستخدم هذا البحث الأساليب الكمية مع البحث التفسيري. مجتمع هذه الدراسة هم طلاب مدرسة الحكمة الفاطمية المرجوساري الإسلامية الداخلية بمدينة مالانج. تم أخذ العينة باستخدام تقنية أخذ العينات الهادفة، وبلغ مجموعها ٦٠ طالبا في مدرسة الحكمة الفاطمية المرجوساري الإسلامية الداخلية، مدينة مالانج. تستخدم تقنيات جمع البيانات الاستبيانات والمقابلات والملاحظة والوثائق. يستخدم تحليل البيانات التحليل الإحصائي الوصفي وتقنيات تطبيق SmartPLS.

تظهر نتائج هذا البحث أن القيادة الروحية لها تأثير ولكن ليس معنويا على الالتزام بالعمل، والكفاءة الذاتية لها تأثير على الالتزام بالعمل، وبناء الشخصية لا يتوسط بشكل جيد بين القيادة الروحية في الالتزام بالعمل والكفاءة الذاتية في الالتزام بالعمل.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia menjadi inti dalam berjalannya suatu organisasi, sehingga pengelolaannya harus diperhatikan. Kinerja merupakan hal utama yang perlu di perhatikan dalam menilai sumber daya manusia, dikarenakan hal tersebut mencerminkan kualitas dari kinerja seseorang. Hal tersebut akan berdampak dan berpengaruh terhadap tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan (Setiani & Khotimah, 2022). Kemudian, perlu diketahui bahwa seorang karyawan yang berkualitas adalah cara menjalankan perannya dalam bekerja dengan baik dan efektif dalam kondisi apapun (Ratu, 2020). Terdapat penelitian yang menyatakan bahwa fenomena saat pandemi Covid-19 melanda, terjadi banyak restrukturisasi di beberapa perusahaan swasta di Jakarta yang menyebabkan mengakibatkan karyawan harus beradaptasi lagi sehingga hal ini mengakibatkan *burnout* para karyawannya (Christiana et al., 2022). Maka dari itu, perlu untuk membangun sebuah hubungan keterikatan antara sumber daya manusia yang bersedia bekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dalam suatu organisasi untuk kondisi apapun atau disebut dengan keterikatan kerja (*work engagement*).

Menurut Bakker dan Schaufeli (2004) dalam penelitiannya, menyatakan bahwa dalam *work engagement* terdapat pengklasifikasian dalam tiga komponen yaitu yang pertama vigor yang berarti memiliki kegigihan yang tinggi saat bekerja, yang kedua yaitu dedikasi yang terkait dengan antusiasme dan keterlibatan, dan yang ketiga yaitu absorpsi yaitu konsentrasi dan fokus dalam bekerja (Wibisono, 2021). Setiap organisasi perlu memperhatikan terbentuknya *work engagement* di setiap sumber daya manusia karena akan memiliki pengaruh terhadap keberhasilan organisasi/perusahaan (Saks, 2011).

*Work engagement* dapat di pengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk peran kepemimpinan dalam suatu organisasi dan kualitas diri dalam sumber daya manusia itu sendiri. Menurut Khan et al., (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan bukan hanya persoalan mendapatkan jabatan atau kekuasaan, tetapi juga interaksi dan komunikasi dengan anggotanya. Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk

bekerja secara efektif dan menggunakan pengetahuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi orang lain (Supriyanto & Ekowati, 2020). Oleh karena itu bentuk dan gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam organisasi untuk mewujudkan kualitas dan kinerja sumber daya manusianya dalam mencapai target. Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Kouzes & Posner (2011) dan Kutsyuruba et al., (2021) mengungkapkan permasalahan dalam lingkup kerja yang perlu diperhatikan adalah kepemimpinan spiritual dan pemberdayaan psikologis (Rahmatika et al., 2022).

Menurut Bacharah (1989) kepemimpinan spiritual merupakan paradigma baru transformasi dan pengembangan organisasi yang dirancang untuk menciptakan motivasi intrinsik, yang menginternalisasikan nilai-nilai spiritual dalam pekerjaannya. Menurut Fry (2003) menjelaskan bahwa nilai dari kepemimpinan spiritual adalah visi, altruism, harapan/iman, bermakna, dan keanggotaan/kepedulian terhadap sesama (Karim et al., 2022). Pengaruh *work engagement* terhadap kinerja sumber daya manusianya juga dibersamai dengan lingkungan kerja (Natakusumah et al., 2020). Lingkungan kerja yang tercipta dalam organisasi berkaitan dengan kepemimpinan yang digunakan, sehingga kepemimpinan spiritual juga akan menimbulkan lingkungan kerja spiritual (*spiritual workplace*). Menurut Petchsawang dan Duchon (2009) spiritualitas di tempat kerja telah menjadi bagian dasar peneliti yang dapat menambah lebih banyak makna terhadap kinerja seseorang selama beberapa tahun terakhir (Layli et al., 2022). Terdapat penelitian yang dilakukan di SMA Banda Aceh yang menunjukkan semakin tinggi *workplace spirituality* maka semakin tinggi *work engagement* para guru yang mengajar di SMA Banda Aceh (Aprilia & Katiara, 2020).

Kemudian menurut Bakker & Van Wingerden (2021) dan Sajuthi et al. (2020) menyatakan bahwa *self-efficacy* merupakan faktor yang paling dalam memprediksi kualitas sumber daya manusia terhadap keterikatan kerja (Christiana et al., 2022)). *Self efficacy* merupakan keyakinan diri yang dimiliki oleh seseorang sehingga dapat menyelesaikan suatu tugas dengan menggunakan kemampuannya dalam keadaan tertentu (Muliana & Rahmi, 2019). Sumber daya manusia akan memiliki tujuan dan komitmen yang optimal dalam mencapainya apabila efikasi dirinya tinggi. Ketika

dihadapkan pada kegagalan, maka yang memiliki *self-efficacy* akan kuat dengan meningkatkan upayanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Setiani & Khotimah, 2022). Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada karyawan bagian produksi menyatakan bahwa efikasi diri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keterikatan kerja (Febrianti & Wibowo, 2022). Kemudian terdapat pula penelitian yang dilakukan di Balitbang Kementrian Hukum dan HAM RI menyatakan bahwa budaya lingkungan kerja yang baik disertai pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi akan mendorong *self efficacy* yang kuat, sehingga akan terbentuk keterikatan pegawai dapat lebih optimal (Tyas & Nurhasanah, 2019). Penelitian yang dilakukan di 12 kota besar Tiongkok menyatakan juga bahwa kepemimpinan spiritual dan *self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* (Chen et al., 2022).

Memerlukan orang-orang yang berkompeten dalam bekerja agar dapat mencapai potensi penuh dalam setiap pekerjaannya, juga memerlukan tenaga kerja yang terampil dan sukarela bekerja di luar uraian tugas dan tanggung jawabnya (Malinda & Safitri, 2023). Selain kemampuan dan pengetahuan di bidang pekerjaannya, kepribadian individu atau karakter juga berpotensi menjadi pemicu terbentuknya *work engagement*. Cakupan bentuk karakter sumber daya manusia termasuk keinginan seseorang untuk senantiasa melakukan sesuatu dengan optimal, memiliki rasa peduli terhadap kesejahteraan pihak lain, memiliki pemikiran yang kritis dan mampu mengembangkan keterampilan interpersonal dan emosional yang menjadikan kemampuan individu tersebut bekerja secara efektif dalam kondisi apapun. (Jannah, 2019). Menurut Al-Ghazali (1995) istilah karakter sama dengan akhlak dan budi pekerti dan keduanya memiliki makna yang sama. Dalam karyanya *Ihya 'Ulumuddin*, juz 3 menjelaskan tentang akhlak yang memiliki pengertian suatu bentuk ungkapan yang tertanam dalam jiwa, hal tersebut yang mampu menimbulkan perbuatan-perbuatan yang mudah dilakukan tanpa memerlukan pemikiran pertimbangan.

Menurut Ilmuwan filsafat Akhlak Ibnu Maskawai menyatakan bahwa karakter itu ada yang bersifat alami dan ada karakter yang diperoleh melalui kebiasaan atau latihan. Kedua karakter tersebut pada hakikatnya tidak alami, walaupun kita diciptakan dengan menerima karakter, akan tetapi karakter tersebut

dapat diusahakan melalui pendidikan dan pengajaran (Alim, 2020). Pendidikan merupakan suatu proses internalisasi dan pembentukan budaya ke dalam diri individu dan masyarakat yang bertujuan untuk menjadikan individu tersebut beradab atau berakhlak karimah/mulia. Hal tersebut bisa didapatkan salah satunya melalui pendidikan di pondok pesantren. Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan yang mendorong sisi keagamaan dalam pembentukan sumber daya manusia yang berakhlak. Pondok pesantren juga sangat dikenal dengan sistem spiritualisme yang digunakan dalam sistem pengelolaan pondok pesantren. Sumber daya manusia yang memiliki kematangan dalam hal spiritualitas menjadikan dirinya untuk lebih terbuka dan open minded (Batra, 2023). Sehingga sumber daya manusia tersebut dapat dengan mudah menerima dan menangkap sesuatu yang baru bagi dirinya.

Pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang merupakan salah satu pondok pesantren putri yang menaungi para mahasiswa yang berkeinginan untuk menempuh pendidikan perkuliahan sekaligus pondok pesantren. Para mahasiswa di pondok pesantren tersebut berasal dari berbagai perguruan tinggi yang ada disekitar lingkup pondok pesantren seperti mahasiswa UIN Malang, mahasiswa Universitas Brawijaya, dan Universitas Negeri Malang. Pondok pesantren ini sudah berdiri sejak tahun 1998 dan beroperasi dengan sangat baik. Karena dalam pengelolannya terdapat organisasi yang terstruktur yang mengatur jalannya operasional pondok pesantren.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, terdapat fenomena yang menarik untuk diteliti dan di uji dari proses operasional organisasi pondoknya. Mulai dari para pengurus pondok pesantren yang diangkat secara sepihak oleh tim formatur dan pembina pondok atas persetujuan pengasuh tanpa adanya persetujuan dari para santri yang telah terpilih untuk menjadi pengurus organisasi. Namun, walaupun terkesan memaksa ternyata dalam operasionalnya dilakukan secara baik dan konsisten sampai masa jabatan berakhir. Selain itu, beberapa pengurus harus beradaptasi dengan jabatan yang didapatkan yang tidak sesuai dengan jurusan di kuliahnya. Kemudian, loyalitas yang tinggi dari para pengurus organisasi dengan mengerjakan *jobdesc* jabatan yang lain apabila pengurus yang menjabat berhalangan dalam melakukannya. Penguatan karakter juga di bangun di pondok

pesantren ini dengan rutinitas kegiatan yang sudah terjadwal. Mahasiswa yang memutuskan untuk menjalani pendidikan pondok pesantren juga membuktikan bahwa, terdapat keyakinan terhadap dirinya yang memiliki kemampuan untuk menjalani rutinitas kampus sekaligus kegiatan pondok yang akan mengambil banyak waktu yang jauh dari kata “santai”. Pondok pesantren sangat dikenal dengan spiritualismenya, salah satu contohnya adalah dengan adanya rutinan kegiatan mengaji dan sholat berjamaah. Dari fenomena tersebut dapat diketahui bahwa *work engagement* dapat terealisasi dan diterapkan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah dengan baik.

Penelitian ini dilakukan untuk membuktikan terhadap variabel-variabel yang menurut penelitian terdahulu dapat mempengaruhi *work engagement* pada organisasi pesantren mahasiswa tepatnya di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah. Penelitian ini memiliki keterbaruan dengan variabel mediasi yang digunakan yakni *character building*. Variabel tersebut masih jarang diteliti dengan kombinasi variabel-variabel dependen dan independent yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini didasarkan pada tempat penelitian di lembaga pendidikan yang merupakan salah satu tempat pembentukan karakter sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini berfokus kepada mahasiswa yang sedang menempuh pendidikan dan ikut serta dalam kepengurusan organisasi sebelum terjun ke dalam dunia pekerjaan yang sesungguhnya. Hal ini bermaksud bahwa pada saat masuk dalam dunia kerja nantinya, sumber daya manusia dapat menghadapi pekerjaannya, mampu beradaptasi dan memiliki pengalaman yang dibutuhkan yang dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut.

Berdasarkan latar belakang di atas dan fenomena yang telah dijelaskan serta adanya keterbaruan dari variabel untuk diujikan. Maka, peneliti akan melakukan penelitian dan mengkajinya dengan judul yang diangkat yakni **“Pengaruh *Spiritual Leadership* dan *Self Efficacy Terhadap Work Engagement* dimediasi oleh *Character Building* pada Organisasi Pesantren Mahasiswa”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah *spiritual leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* pada organisasi pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang?
2. Apakah *self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* pada organisasi pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang?
3. Apakah *character building* memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap *work engagement* pada organisasi pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang?
4. Apakah *character building* memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap *work engagement* pada organisasi pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis *spiritual leadership* terhadap *work engagement* pada organisasi pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang
2. Untuk mengetahui dan menganalisis *self efficacy* terhadap *work engagement* pada organisasi pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *spiritual leadership* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building* pada organisasi pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang
4. Untuk mengetahui dan menganalisis *self efficacy* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building* pada organisasi pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan penemuan hasil penelitian ini, beberapa manfaat yang diharapkan antara lain sebagai berikut :

## 1. Manfaat Teoritis

### a. Bagi penulis

Penelitian ini dapat menjadi sarana dalam menguji teori dan mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

### b. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam mengkaji teori dan implementasiannya terkait dengan permasalahan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

### c. Bagi tempat penelitian

Hasil penelitian ini memberikan gambaran dan tolok ukur terkait dengan pemahaman sumber daya manusia di tempat penelitian terhadap kajian-kajian teori yang dijasikan dalam penelitian ini.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi penulis

Penelitian ini sebagai pemecah masalah atau sebagai alternatif jawaban sebagai solusi dari suatu permasalahan yang diangkat.

### b. Bagi pembaca

Penelitian ini memberikan sumbangsih pemikiran di bidang manajemen sumber daya manusiaa berdasarkan kajian teori dan fakta lapangan.

### c. Bagi tempat penelitian

Hasil penelitian dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengoptimalan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian terdahulu**

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang sudah mengkaji dan menganalisis mengenai *spiritual leadership*, *self efficacy*, *work engagement*, dan *character building* dan keterkaitan diantaranya yaitu sebagai berikut :

1. Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati, (2020) yang berjudul "*Spiritual Leadership and Islamic Organisational Citizenship Behaviour: Examining Mediation- Moderated Process*". Metode penelitian kuantitatif (SmarthPLS). Hasil dalam penelitian ini menunjukkan Kepemimpinan Spiritual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi Islam.
2. Elisa Clauss, Annekatriin Hoppe, Vivian Schachler, dan Deirdre O'shea, (2020) yang berjudul "*Occupational Self-Efficacy and Work Engagement As Moderators In The Stress Or Detachment Model*". Metode penelitian kuantitatif (kuesioner). Hasil penelitian menunjukkan keterikatan kerja dan *self efficacy* menahan dampak negatif beban kerja yang tinggi terhadap psikologis.
3. Bruce W. Smith, C. Graham Ford, Kelly Erickson, Anne Guzman, (2020) yang berjudul "*The Effects of a Character Strength Focused Positive Psychology Course on Undergraduate Happiness and Well-Being*". Metode penelitian kuantitatif (kuesioner). Hasil penelitian menunjukkan potensi mata kuliah psikologi positif yang berfokus pada kekuatan karakter sebagai cara untuk menumbuhkan kebahagiaan dan kesejahteraan.
4. Lei Chen, Ting Wen, Jigan Wang and Hong GaoHohai, (2021) yang berjudul "*The Impact of Spiritual Leadership on Employee's Work Engagement—A Study Based on the Mediating Effect of Goal Self-Concordance and Self-Efficacy*". Metode penelitian kuantitatif (SPSS). Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dan *self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*.
5. Arivatu Ni'mati Rahmatika, Samsul Ma'arif, Siti Kholifah, (2022) yang berjudul "*The Effect of Spiritual Leadership and Psychological Empowerment on*

*Employee Performance*". Metode Penelitian kuantitatif (SmartPLS). Hasil dalam penelitian ini menemukan kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh *spiritual leadership*. Tetapi peran mediasi yang dipakai dalam penelitian ini yaitu pemberdayaan psikologis mampu mempengaruhi antara *spiritual leadership* terhadap *work engagement*.

6. Rima Febrianti dan Ugung Dwi Ario Wibowo, (2022) yang berjudul "*The Effect of Self-Efficacy and Psychological Contracts on Job Attachment In The Employees Of Production Department*". Metode Penelitian kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan efikasi diri berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja.
7. Nur Uyuni, Lucyus Gultom, Elsa Yulia Fitriyani, Muhammad Gita Permana, Muhammad Yogi Triyadi, Widia Anggelina, Masduki Asbari, dan Agus Purwanto, (2022) yang berjudul "*The Importance of Character Education in Building a Resilient Nation*". Metode Penelitian studi literatur (pengamatan dan pengalaman empiris). Hasil dari penelitian yang sudah dilakukan ini menunjukkan bahwa pendidikan karakter mampu meningkatkan dan memperkuat peran sebagai sumber daya manusia yang unggul dari peran terkecil di keluarga hingga terbesar sebagai warga negara.
8. Kurnia Adi Mardiana dan Sutarto Wijowo, (2022) yang berjudul "*Hubungan Self-efficacy dengan Work Engagement pada Karyawan Pusat Pengembangan Anak (YCI) Selama Masa Pandemi Covid-19*". Metode Penelitian kuantitatif dengan desain korelasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* yang semakin tinggi maka keterikatan kerja juga akan semakin tinggi.
9. Setiani dan Ayu Husnul Khotimah, (2022) yang berjudul "*Linking Self Efficacy and Work Engagement to Employee Performance: The Intervening Role of Work Motivation*". Metode penelitian kuantitatif (SPSS). Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan untuk keterikatan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja tidak memediasi hubungan antara efikasi diri dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan.
10. Yunita Christiana, P. Tommy Y.S. Suyasa, Raja Oloan Tumanggor, (2023) yang berjudul "*Is It Important to have Self-efficacy in Maintaining Work Engagement*

*During Restructuring?*". Metode penelitian kuantitatif korelasional dan non-eksperimental. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tuntutan kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap keterikatan kerja dan efikasi diri tidak signifikan memoderasi hubungan yang dibentuk.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel dan Indikator atau Fokus Penelitian	Metode/ Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2020). "Spiritual Leadership And Islamic Organisational Citizenship Behaviour: Examining Mediation-Moderated Process"	<i>Spiritual leadership, political skill, IOCB, Islamic work ethics</i>	Metode penelitian kuantitatif (SmarthPLS)	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan spiritual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi islam
2	Elisa Clauss, Annekatrin Hoppe, Vivian Schachler, dan Deirdre O'shea. (2020). "Occupational Self-Efficacy And Work Engagement As Moderators In The Stress Or Detachment Model"	<i>Psychological detachment, work engagement, occupational self- efficacy, flexible working hours, stressor-detachment model</i>	Metode penelitian kuantitatif (kuesioner)	Hasil penelitian menunjukkan keterikatan kerja dan efikasi diri menahan dampak negatif beban kerja yang tinggi terhadap psikologis.
3	Bruce W. Smith, C. Graham Ford, Kelly Erickson, Anne Guzman. (2020) . "The Effects of a Character	<i>Attitudes, Good Behavior, Character Building</i>	Metode penelitian kuantitatif (kuesioner)	Hasil penelitian menunjukkan potensi mata kuliah psikologi positif yang berfokus pada kekuatan karakter sebagai

	<i>Strength Focused Positive Psychology Course on Undergraduate Happiness and Well-Being"</i>			cara untuk menumbuhkan kebahagiaan dan kesejahteraan
4	Lei Chen, Ting Wen, Jigan Wang and Hong GaoHohai. (2021). "The Impact of Spiritual Leadership on Employee's Work Engagement—A Study Based on the Mediating Effect of Goal Self-Concordance and Self-Efficacy"	<i>Spiritual leadership, employee's work engagement, goal self-concordance, self-efficacy</i>	Metode penelitian kuantitatif (SPSS)	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dan <i>self efficacy</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>work engagement</i> .
5	Arivatu Ni'mati Rahmatika, Samsul Ma'arif, Siti Kholifah. (2022). "The Effect of Spiritual Leadership and Psychological Empowerment on Employee Performance"	Kepemimpinan spiritual, pemberdayaan psikologis, kinerja karyawan, pondok pesantren	Metode Penelitian kuantitatif (SmartPLS)	Hasil dalam penelitian ini menemukan kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh <i>spiritual leadership</i> . Tetapi peran mediasi yang dipakai dalam penelitian ini yaitu pemberdayaan psikologis mampu mempengaruhi antara <i>spiritual leadership</i> terhadap <i>work engagement</i> .

6	Rima Febrianti dan Ugung Dwi Ario Wibowo. (2022). " <i>The Effect Of Self-Efficacy And Psychological Contracts On Job Attachment In The Employees Of Production Department</i> "	Efikasi diri, keterikatan kerja, kontrak psikologis	Metode Penelitian kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda.	Hasil menunjukkan efikasi diri berpengaruh secara signifikan terhadap keterikatan kerja.
7	Nur Uyuni, Lucyus Gultom, Elsa Yulia Fitriyani, Muhammad Gita Permana, Muhammad Yogi Triyadi, Widia Anggelina, Masduki Asbari, dan Agus Purwanto. (2022). " <i>The Importance Of Character Education In Building A Resilient Nation</i> "	<i>Character Education in Building a Strong Nation</i>	Metode Penelitian studi literatur (pengamatan dan pengalaman empiris).	Hasil penelitian menunjukkan pendidikan karakter meningkatkan dan memperkuat peran keluarga, satuan pendidikan, masyarakat, dan pemerintah untuk ikut serta dan bertanggung jawab mengembangkan potensi warga negara dan pembangunan bangsa menuju bangsa yang maju, mandiri, dan sejahtera.
8	Kurnia Adi Mardiana dan Sutarto Wijowo. (2022). " <i>Hubungan Self-efficacy dengan Work Engagement pada Karyawan Pusat Pengembangan</i> "	<i>Self-efficacy, Work Engagement, Employees</i>	Metode penelitian kuantitatif (SPSS)	Hasil penelitian semakin tinggi tingkat efikasi diri maka semakin tinggi keterikatan kerja.

	Anak (YCI) Selama Masa Pandemi Covid-19"			
9	Setiani, & Khotimah, A. (2022). <i>“Linking Self Efficacy and Work Engagement to Employee Performance: The Intervening Role of Work Motivation”</i>	Efikasi diri, keterlibatan kerja, kinerja karyawan, dan motivasi kerja	Metode observasi dan metode angket (kuesioner)/uji validitas dan reliabilitas	Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan untuk keterikatan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja tidak memediasi hubungan antara efikasi diri dan keterikatan kerja terhadap kinerja karyawan.
10	Christiana, Y., Tommy, P., Suyasa, Y. S., & Tumanggor, O. (2022). <i>“Is It Important to have Self-efficacy in Maintaining Work Engagement During Restructuring?”</i>	Efikasi diri, keterikatan kerja, tuntutan kerjam dan sumber daya pribadi	Metode penelitian ini adalah kuantitatif korelasional dan noneksperimental/ analisis data dengan teknik nonprobability sampling dengan purposive sampling	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tuntutan kerja memiliki pengaruh yang negatif terhadap keterikatan kerja dan efikasi diri tidak signifikan memoderasi hubungan yang dibentuk.

Perbedaan penelitian ini dan beberapa penelitian terdahulu yakni adanya keterbaruan variabel mediasi yang digunakan dalam meneliti. Kemudian, masih minimnya penelitian terkait dengan variabel yang dikaji terutama *work engagement* dari sebuah organisasi/lembaga yang dijalankan oleh mahasiswa. Karena kebanyakan peneliti melakukan penelitian kepada para karyawan/pegawai yang sudah bekerja. Selain itu, dalam penelitian ini selain didasarkan pada grand theory juga didasarkan pada teori perspektif islam terkait 4 variabel yang diteliti,

sedangkan penelitian-penelitian terdahulu tersebut tidak mencakup teori perspektif islam.

Sedangkan untuk persamaannya dengan beberapa penelitian adalah kesamaan dalam metodenya, yaitu penggunaan metode kuantitatif. Selain itu, pembahasan terkait pentingnya masing-masing variabel untuk diteliti dan dikaji lebih dalam serta pengaplikasiannya.

## **2.2 Kajian Teori**

### *2.2.1 Teori Leadership*

#### *2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan*

Nawawi (2006:9) dalam bukunya yang berjudul “Kepemimpinan yang Efektif” menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah ketika seseorang yang mempunyai kemampuan dan kecerdasan dalam mendorong sekelompok orang dalam bekerjasama untuk melakukan suatu tindakan yang terfokus pada tujuan yang sama. Kreitner (1995:299-300) menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang dalam memberikan motivasi, mempengaruhi dan memberikan perintah kepada orang lain untuk mencapai tujuan bersama yang diharapkan.

Sedangkan menurut Afaishman (1991:157) memberikan pengertian bahwa kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan tertentu melalui proses komunikasi. Adapula, Robins (1996:47) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan memberikan pengaruh atas sekelompok orang baik dalam organisasi formal maupun informal supaya dapat tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Dari beberapa definisi yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan memberikan arahan kepada para pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi.

#### *2.2.1.2 Evolusi Teori Kepemimpinan*

Menurut Robbins dan Coulter (2007) mengungkapkan bahwa sejak awal orang-orang yang berkumpul ke dalam suatu kelompok untuk mencapai sebuah

tujuan yang menjadi perhatian adalah sebuah kepemimpinan. Kemudian, peneliti sudah mulai mempelajari kepemimpinan tidak sampai permulaan abad ke dua puluh. Pada awal teori kepemimpinan, teori tersebut berfokus pada teori ciri, yaitu seorang pemimpin itu sendiri dan teori perilaku, yaitu cara berinteraksi pemimpin terhadap anggotanya. Selain itu, untuk awal teori kepemimpinan juga berfokus pada perilaku dan karakteristik dari seorang pemimpin yang sukses. Kemudian, untuk teori selanjutnya baru mempertimbangkan peran para pengikut dan sifat kontekstual kepemimpinan. Perkembangan pemikiran ahli pada literatur kepemimpinan berasal dari *great man* dan teori kepemimpinan transformasional.

#### 1. Teori *Great Man*

Teori ini muncul berdasarkan keyakinan bahwa seorang pemimpin itu adalah orang-orang dengan kepribadian luar biasa yang dilahirkan memang untuk menjadi seorang pemimpin. Istilah “*man*” digunakan dikarenakan bagian akhir kepemimpinan pada abad kedua puluh mengutamakan laki-laki, militer, dan barat. Hal ini sejalan dengan teori menurut Robbins dan Coulter (2009) dengan teori ciri.

#### 2. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Pendekatan teori sifat muncul dari teori *Great Man* yang menjadikan karakteristik atau teori ciri sebagai tolok ukur sebagai pemimpin. Pada teori ini, seorang pemimpin harus memiliki sifat kritis yang dapat diisolasi dalam berfikir. Kemudian, orang-orang yang memiliki sifat tersebut akan direkrut, dipilih, dan di instalasikan ke posisi pemimpin.

#### 3. Teori Perilaku (*Behavioral Theory*)

Teori ini muncul dikarenakan terdapat hasil studi tentang teori sifat yang kurang meyakinkan dengan sulitnya dalam mengukur sifat. Teori perilaku dipelopori oleh Douglas McGregor yang telah menerbitkan buku klasik yang berjudul “*The Human Side of Enterprise*” tahun 1960 sehingga perhatian beralih ke teori perilaku. Teori ini menekankan pada hubungan sesama manusia, hasil dan kinerja.

#### 4. Teori Kepemimpinan Partisipatif

Teori partisipatif dikembangkan oleh Victor Vroom dan Philip Yetton. Teori ini menghubungkan antara perilaku pemimpin dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Model teori ini, dalam pengambilan keputusan pada jenis situasi yang berbeda-beda maka disajikan serangkaian aturan berurutan yang harus diikuti oleh pemimpin dengan menyesuaikan bentuk dan juga jumlah partisipasi. Gaya kepemimpinan ini yaitu pengambilan Keputusan bersama, melakukan konsultasi perorangan dan kelompok, mendelegasikan dan memfasilitasi.

#### 5. Model Kepemimpinan Kontingensi atau Situasional

Sebagian besar para peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat itu tidak ada bagi seorang pemimpin dalam semua keadaan. Sehingga muncullah teori situasional ini. Teori ini dikembangkan untuk menunjukkan bahwa tidak ada gaya yang tepat untuk digunakan, gaya kepemimpinan tergantung pada faktor-faktor diantaranya seperti situasi-kondisi, sumber daya manusia, organisasi dan lingkungannya. Teori utama dalam model kepemimpinan ini berasal dari Model Kontingensi dari Fiedler dan Model Kepemimpinan Hersey-Blanchard.

#### 6. Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*)

Kepemimpinan melayani di dirikan oleh Greenleaf (1970). Pada kepemimpinan ini, seorang pemimpin lebih menekankan pada pelayanannya terhadap bawahannya. Karakteristik dari kepemimpinan ini yaitu pilihan pertama untuk melayani sedangkan memimpin dianggap sebagai cara dalam memperluas pelayanannya tersebut. Kepemimpinan ini lebih mendorong ke pemberdayaan daripada mendedikasikan dirinya sebagai seorang pemimpin secara formal pada umumnya.

#### 7. Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

Pada kepemimpinan transaksional, seorang pemimpin akan memandu dan memberikan motivasi kearah tujuan dengan memberikan imbalan ketika bawahan berhasil melakukan dan memberikan sanksi ketika bawahan tidak berhasil mencapai target yang sudah ditetapkan. Karakteristik dari kepemimpinan ini yaitu : imbalan kondisional, adanya keaktifan dan kepasifan yang selalu dikoreksi, dan *laissez faire*.

Sedangkan kepemimpinan transformasi dicetuskan oleh Burn (1978) dalam bukunya yang berjudul “*Leadership*”. Kepemimpinan ini terjadi ketika kondisi baik dari seorang pimpinan dan para bawahannya sama-sama mengalami peningkatan yang lebih tinggi dengan saling memotivasi dan moralitas. Menurut Burn kepemimpinan ini digambarkan dengan hubungan stimulant timbal balik antara pemimpin dan pengikutnya. Sedangkan menurut Bass dan Avolio (1994) terdapat lima gaya transformasional yaitu : perilaku yang ideal, stimulant intelektual, inspirasi motivasi, pertimbangan antar individu dan atribut ideal.

## 2.2.2 Teori *Spiritual Leadership*

### 2.2.2.1 Pengertian *Spiritual Leadership*

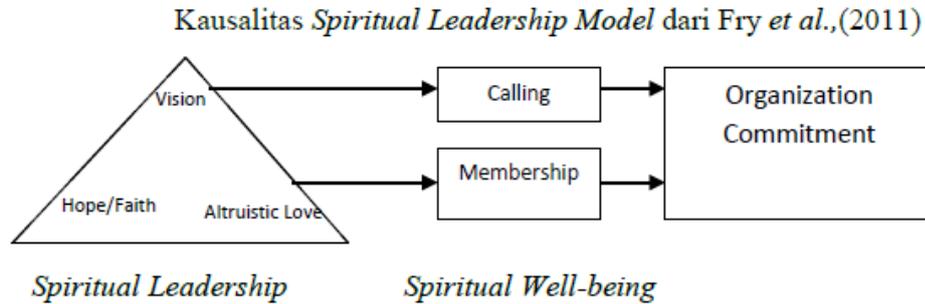
Menurut Fry (2003) , *spiritual leadership* yaitu sikap, perilaku dan nilai-nilai yang diperlukan untuk memberikan motivasi intrinsik baik untuk diri sendiri dan orang lain. Sehingga akan tercipta kesejahteraan secara spiritualisme melalui keterpanggilan dan keanggotan. Dalam hal ini maka dibutuhkan penciptaan suatu visi dan penetapan budaya organisasi sosial berdasarkan pada nilai-nilai yang mana kepentingan dari orang lain yang diutamakan (*altruistic love*).

Kemudian, Fry juga menyatakan bahwa teori-teori tentang kepemimpinan sebelumnya hanya fokus pada unsur fisik, mental dan perilaku saja dan diabaikannya komponen spiritualitas dalam diri seorang pemimpin. Selain itu, *spiritual leadership* diyakini oleh Fry (2003) merupakan kepemimpinan yang lebih holistic yang akan mampu menyatukan tiga bidang dasar yang menjadi inti keberadaan manusia pada tempat kerjanya yaitu tubuh, pikiran, dan hati.

### 2.2.2.2 Model *Spiritual Leadership* Menurut Fry

Fry et al. (2011) menyatakan bahwa dimensi dari *spiritual leadership* dan kebutuhan spiritualitas ditunjukkan dalam gambar bagan sebagai berikut :

**Gambar 2.1 *Spiritual Leadership* Model dari Fry et al.**



Menurut Fry (2003) *spiritual leadership* memiliki tujuan untuk lebih memiliki komitmen dalam suatu organisasi dan lebih produktif dengan memenuhi kebutuhan dasar yakni kesejahteraan rohaninya baik antara pemimpin dan pengikutnya. Menurut Lum dkk (1998) menyatakan komitmen organisasi yaitu tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang diikuti dengan loyalitas, mau berusaha, dan kesesuaian tujuan individu dengan organisasi tersebut. Berdasarkan pada pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan keterikatan kerja, sehingga model *spiritual leadership* dari Fry et al., (2001) relevan dan berpotensi juga untuk membentuk work engagement.

Penelitian yang sudah dilakukan oleh Didin dan Yamthy (2021) memberikan hasil bahwa komitmen organisasi mampu memediasi *work engagement* (Perkasa & Herawaty, 2021). Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Angela dan Niko Sudibjo (2020) yang menjelaskan hasilnya bahwa *work engagement* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Angela & Sudibjo, 2020). Sehingga baik antara work engagement dan komitmen organisasi memiliki hubungan positif yang terbentuk untuk saling memicu munculnya potensi keduanya dalam suatu organisasi.

### 2.2.2.3 Dimensi *Spiritual Leadership*

Kepemimpinan spiritual yang diusulkan oleh Fry (2003) dinyatakan sebagai teori yang paling maju sampai saat ini, hal ini menurut Hill et al. (2013). *Spiritual leadership* menurut Fry terdiri dari tiga dimensi yaitu : *vision, altruistic love dan faith/hope*.

#### 1. Visi (*vision*)

Menurut Fry (2003) menyatakan bahwa fungsi visi yaitu memberikan penjelasan arah umum perubahan, menyatukan dan menyederhanakan keputusan dan tindakan yang beragam, cepat dan efisien. Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk membuat visi dalam organisasinya yang diiringi dengan misi, tujuan, strategi serta pelaksanaannya.

Visi dalam organisasi yang dibuat oleh pemimpin memberikan energi, makna dalam bekerja serta mampu memberikan rasa komitmen terhadap organisasinya. Empat indikator visi yaitu : pemahaman terhadap visi, pernyataan dari visi, inspirasi dari visi, dan visi yang jelas. Visi menjadi bagian dari kesejahteraan spiritualitas dengan menghasilkan keterampilan. Visi mencerminkan tujuan organisasi dengan misi yang menjadi nilai-nilai intinya.

## 2. Kepentingan Umum di atas Kepentingan Pribadi (*altruistic love*)

Fry (2003) mendefinisikan *Altruistic love* dalam *spiritual leadership* sebagai suatu rasa keharmonisan, keutuhan, dan upaya penyediaan kesejahteraan dengan bentuk perhatian, kepedulian, serta saling menghargai. Fry (2003) juga menyatakan bahwa cinta, perhatian, dan kepedulian terhadap diri sendiri dan orang lain mampu memberikan kesejahteraan secara lahir dan batin sehingga akhirnya menghasilkan loyalitas dan komitmen. Nilai-nilai *altruistic love* harus mampu terwujud di dalam organisasi yang dibangun dari sistem dan budaya di dalam organisasi tersebut. Untuk mencapai tujuan organisasi yang menantang, anggota organisasi ditantang untuk melakukan yang terbaik dengan melalui iman dan harapan.

## 3. Iman/Harapan (*faith/hope*).

Fry (2003) menyatakan bahwa iman dianggap sebagai sesuatu yang lebih dari suatu harapan yang diinginkan. Fry juga menjelaskan bahwa iman didasarkan pada nilai, perilaku, dan sikap yang menunjukkan kepercayaan terhadap apa yang diinginkan dan diharapkan akan terjadi. Iman/harapan memiliki indikator yaitu : memiliki keyakinan, melaksanakan keyakinan, gigih untuk melakukan sesuatu yang lebih dan tujuan yang menantang. Dengan demikian iman/harapan adalah sumber keyakinan bahwa visi dan misi suatu organisasi akan dicapai.

### 2.2.2.4 *Leadership* Perspektif Islam

Kepemimpinan dalam perspektif Islam identik dengan sebutan khalifah yang secara etimologi memiliki arti pengganti/wakil, penggunaan kata tersebut dipakai setelah Rasulullah SAW wafat. Selain itu, terdapat juga kata amir yang artinya penguasa. Kedua istilah tersebut dalam bahasa Indonesia sering diartikan pemimpin.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ( ٣٠ )

Artinya : “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat : “*sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.*” Mereka berkata : “*mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu, orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?*” Tuhan berfirman : “*Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.*” (Q.S. Al-Baqarah : 30)

Kepemimpinan dalam konsep Islam tidak terlepas dari seorang pemimpin agama Islam yaitu Rasulullah SAW. Rasulullah SAW adalah tokoh sentral yang harus dijadikan tolok ukur dan suri tauladan dalam kepemimpinan. Perjuangan dan perjalanan dalam menyebarkan agama Islam yang sangat mengagumkan dengan segala rintangan yang dihadapi. Selain itu, kepemimpinan Islam telah tercatat dalam Sejarah dunia karena Rasulullah SAW dengan integritas dan kemampuan yang sangat luar biasa dalam memobilisasi para umatnya. Sebagaimana firman Allah SWT yang berbunyi:

وَلَقَدْ بَعَثْنَا فِي كُلِّ أُمَّةٍ رَسُولًا أَنِ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاجْتَنِبُوا الطُّغُوتَ ۗ فَمِنْهُمْ مَّنْ هَدَى اللَّهُ وَمِنْهُمْ مَّنْ حَقَّتْ عَلَيْهِ الضَّلَالَةُ ... ( ٣٦ )

Artinya : “Dan sesungguhnya Kami telah mengutus Rasul pada tiap-tiap umat (untuk menyerukan) : “*sembahlah Allah (saja), dan jauhilah Thagut itu*”, maka di antara umat itu ada orang-orang yang diberi petunjuk oleh Allah dan ada pula di antaranya orang-orang yang telah pasti kesesatan baginya ...” (Q.S. An-Nahl : 36)

Menurut tafsir tahlili, dijelaskan bahwa Allah swt telah mengutus para rasul kepada masing-masing umat yang sudah ditakdirkan yang sesuai dengan sunnatullah. Rasul yang diutus tersebut adalah pembimbing dan pemandu manusia menuju ke jalan yang lurus. Dalam hal ini seorang rasul yang telah diutus oleh Allah SWT memiliki amanah dan tanggung jawab terhadap umatnya untuk berada di jalan yang lurus. Begitu juga tanggung jawab seorang pemimpin terhadap para bawahannya yaitu melaksanakan segala tugas dan pekerjaannya dengan baik, sesuai berdasarkan nilai-nilai normatif.

Pada pernyataan tersebut selaras dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Sukatin dkk (2023) bahwa kepemimpinan dalam islam yaitu mempengaruhi bawahannya ke arah yang lebih baik dan sesuai dengan pedoman hidup umat Islam yaitu Al-Qur'an dan Hadits untuk mencapai kesuksesan dunia dan akhirat (Sukatin et al., 2023).

### 2.2.3 Teori *Self Efficacy*

#### 2.2.3.1 Pengertian *Self Efficacy*

Bandura (1997) memberikan definisi dari *self efficacy* sebagai keyakinan diri dalam seorang individu dalam menilai kemampuannya saat melaksanakan sesuatu demi tercapainya hasil keadaan tertentu. Keyakinan diri yang dimaksud disini yaitu disetiap individu memiliki kepercayaan terhadap dirinya, kemampuan untuk beradaptasi, kuantitas dan kualitas kognitif serta bertindak terhadap kondisi yang mempunyai tekanan. Teori efikasi diri merupakan teori yang berasal dari teori belajar sosial. Efikasi diri di dalam setiap individu berkembang secara teratur, dimulai dari masa bayi hingga masa tua. Selain itu, dalam perkembangan efikasi diri seseorang juga terpengaruh oleh faktor yang berbeda-beda tergantung pada lingkungan sekeliling individu tersebut.

Menurut Jess & Gregory (2008) *self efficacy* setiap individu tergantung pada kompetensi yang diminta dan diinginkan serta kondisi fisiologis yang menyertai. Setiap individu harus mampu mengontrol diri untuk menjaga efikasi dirinya, sehingga dapat menyelesaikan tugas/masalah/tujuan tertentu.

#### 2.2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Bandura (2006) menyatakan bahwa *self-efficacy* suatu individu dipengaruhi karena berbagai macam faktor diantaranya, sebagai berikut :

- a. Individu memiliki pengalaman atau merasa mengalami keberhasilan dalam menghadapi tanggung jawab, rintangan dan tugas tertentu.
- b. Individu merasa terdorong dan termotivasi terhadap pengalaman dari orang lain.
- c. Persuasi verbal, yaitu ketika individu mendapatkan peningkatan keyakinan terhadap kemampuan dirinya secara lisan dari seseorang yang memiliki pengaruh dalam dirinya.
- d. Kondisi fisiologis individu, yaitu kondisi fisik dan kondisi emosional.

#### 2.2.3.3 Komponen *Self Efficacy*

Terdapat beberapa dimensi *self efficacy* menurut Bandura (2006) yang menjadi dasar pengklasifikasian tingkat *self efficacy* setiap individu, diantaranya sebagai berikut :

##### a. *Magnitude*

Pada dimensi ini, *self efficacy* terukur dari tingkat keyakinan individu terhadap kesulitan tugas atau masalah yang mampu di selesaikan. Individu akan meyakini untuk menyelesaikan persoalan yang dianggap mampu untuk dikerjakan, sehingga *sel efficacy* akan memiliki tingkatan sesuai kemampuan individu mulai dari mudah, sedang, hingga yang sulit.

##### b. *Strenght*

Dimensi *strength*, pengukuran dilakukan dengan kelemahan atau kekuatan keyakinan dari individu tersebut terhadap kemampuan yang dimilikinya. Individu dengan kekuatan pada keyakinan kemampuan dirinya akan cenderung ulet dan pantang menyerah, dan sebaliknya individu yang memiliki kelemahan dalam keyakinan kemampuan akan cenderung mudah terguncang.

##### c. *Generality*

Pada dimensi ini, *self efficacy* diukur dari luas dan banyaknya bidang tugas yang diselesaikan. Semakin luas dan banyaknya bidang tugas yang berhasil dikerjakan maka individu tersebut memiliki tingkat *self efficacy* akan tinggi, begitupun sebaliknya semakin sedikit bidang tugas yang mampu diselesaikan maka tingkat *self-efficacy* yang dimiliki individu tersebut rendah.

#### 2.2.3.4 *Self Efficacy* Perspektif Islam

Dalam Perspektif Islam, *self efficacy* dipaparkan dalam Al Quran yang berbunyi :

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا  
إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ۗ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا  
رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا وَارْحَمْنَا ۗ أَنْتَ مَوْلَانَا  
فَاَنْصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ (٢٨٦)

Artinya : “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan dia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa) : “ Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami melakukan kesalahan. Ya tuhan kami, janganlah Engkau bebani kepada kami dengan beban yang berat sebagaimana Engkau bebani kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami, maka tolonglah kami menghadapi orang-orang kafir.” (Q.S. A-Baqarah : 286)

Berdasarkan Tafsir Kemenag, pada ayat tersebut menjelaskan tentang seorang manusia akan diberi beban oleh Allah SWT berdasarkan kesanggupannya, mendapat pahala lebih untuk usaha yang telah dilakukannya dan mendaat siksa yang seimbang untuk suatu kejahatan yang dilakukannya. Berdasarkan ayat tersebut, perlu dipahami bahwa sesuatu yang akan dihadapi sudar tertakar oleh Allah SWT kepada setiap hambanya, sehingga dipastikan bahwa setiap individu akan mampu menyelesaikannya dengan syarat mau mencoba dan berusaha dengan maksimal terlebih dahulu. Meyakini dengan percaya diri bahwa diri kita mampu untuk melewatinya dan mendapatkan keberhasilan sesuai dengan yang kita harapkan.

Kemudian terdapat firman Allah yang berbunyi :

أَلَّا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَىٰ (٣٨) وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ (٣٩)

Artinya : “Yaitu bahwa seseorang yang berdosa tidak akan memikul dosa orang lain, dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya.” (Q.S. An-Najm : 38-39)

Ayat-ayat diatas menndeskripsikan bahwa Allah memberikan kemampuan pada setiap individu sesuai kemampuannya. Sehingga setiap individu yang berusaha menyelesaikan masalah dan tugasnya haruslah yakin kepada Allah akan janji-Nya serta memiliki keyakinan bahwa kemampuan yang dimiliki dapat membantu dalam mennelesaikan tugas dan masalah dengan baik.

Manusia diciptakan oleh Allah sebagai makhluk yang dianggap sempurna daripada makhluk lain. Manusia perlu memiliki keyakinan bahwa ia bisa dan mampu menyelesaikan dan menghadapi segala masalah, serta menjalaninya dengan penuh keyakinan bahwa setiap masalah merupakan ujian hidup yang berpengaruh baik untuk kedepannya.

## 2.2.4 Teori *Work Engagement*

### 2.2.4.1 Pengertian *Work Engagement*

Menurut Bakker dkk (2008) yang dimaksud dengan *Work Engagement* merupakan kondisi yang memuaskan, pikiran yang positif yang berkaitan dengan pekerjaan yang didapatkan. Hal tersebut ditandai dengan dedikasi, dan adanya rasa semangat serta kebermaknaan.

Kemudian, menurut Bakker dkk (2002) juga menyatakan, *work engagement* yaitu keadaan seorang pekerja saat melakukan pekerjaannya dengan meluangkan waktu dan tenaganya, hal tersebut disebut dengan istilah *vigor*. Kemudian, seorang pekerja yang fokus pada pekerjaannya sebagai pencapaian dan merasa terikat, yang disebut dengan sitilah *dedication*. Yang terakhir, yaitu seorang pekerja menikmati pekerjaan yang dilakukan diiringi dengan konsentrasi yang tinggi yang disebut dengan *absorption*. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa *work engagement* adalah keadaan seorang pekerja yang memiliki rasa terikat, mampu untuk meluangkan waktu, fokus dan memberikan konsentrasi yang tinggi terhadap pekerjaannya yang diiringi dengan semangat dan merakan kebermaknaan dalam melakukan pekerjaannya.

Terdapat dua dimensi yang penting dalam *work engagement* yang dikemukakan oleh Macey dkk, yaitu sebagai berikut :

a. *Work Engagement* sebagai energi psikis

Pada dimensi ini seorang pekerja merasakan kerja dalam pengalaman yang bermakna terhadap arus pekerjaannya. Keterikatan kerja sebagai bentuk dalam mendalami pekerjaannya, berusaha keras, penyerapan, fokus dan juga keterlibatan. Energi psikis yang dimaksud yaitu energi seorang pekerja yang sedang melakukan pekerjaannya dengan rasa kebermaknaan dan menjadikan pekerjaannya sebagai pengalaman yang berharga.

b. *Work Engagement* sebagai energi tingkah laku

Pada dimensi ini seorang pekerja merasakan kerja dalam pengalaman yang bermakna terhadap arus pekerjaannya. Keterikatan kerja sebagai bentuk dalam mendalami pekerjaannya, berusaha keras, penyerapan, fokus dan juga keterlibatan. Energi psikis yang dimaksud yaitu energi seorang pekerja yang sedang melakukan pekerjaannya dengan rasa kebermaknaan dan menjadikan pekerjaannya sebagai pengalaman yang berharga.

#### 2.2.4.2 Dimensi *Work Engagement*

Menurut Schaufeli dkk (2002) menyatakan terdapat tiga dimensi yang digunakan untuk mengukur adanya *work engagement*, yaitu sebagai berikut :

a. *Vigor*

*Vigor* yaitu suatu energi, daya tahan yang bagus baik secara fisik maupun psikis, selalu berusaha dan gigih dalam menjalani kesulitan. Kinerja yang dilakukan selalu diusahakan maksimal dengan sukarela dan memiliki mental yang kuat ketika dihadang dengan tantangan dan kesulitan ketika bekerja.

b. *Dedication*

*Dedication* digambarkan kondisi dari seorang pekerja yang merasakan kebermaknaan, merasa bangga, merasa tertantang dan memiliki antusiasme.

c. *Absorption*

*Absorption* merupakan keadaan dimana seorang pekerja yang selalu meluangkan waktu, berkonsentrasi dan merasa fokus pada pekerjaannya.

Jadi, untuk mengukur dan mengetahui *work engagement* dari seorang pekerja ditandai dengan adanya *vigor*, *dedication*, dan *absorption*.

#### 2.2.4.3 Faktor yang Mempengaruhi *Work Engagement*

Menurut Bakker (2012) yang menjelaskan faktor-faktor terbentuknya *work engagement* dipengaruhi oleh sebagai berikut :

a. *Job Resources*

Faktor ini berasal dari luar yang meliputi aspek fisik, sosial dan lingkungan organisasi pekerjaan yang akan berpengaruh terhadap motivasi, pertumbuhan, perkembangan serta pembelajaran intrinsik dari pekerja.

b. *Personal resources*

Untuk faktor ini berasal dari dalam yang meliputi evaluasi diri, ketahanan, pengendalian diri dan kefokuskan seorang pekerja yang akan berpengaruh terhadap lingkungan sekitarnya dan apa yang dikerjakannya.

Kedua faktor tersebut baik secara independen atau bersama-sama akan memiliki dampak yang positif terhadap *work engagement*.

#### 2.2.4.4 *Work Engagement* Perspektif Islam

*Work engagement* dalam Islam sama halnya dengan ikhtiar. Segala apa yang telah diusahakan dengan meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya sebagai bentuk penghambaan kepada Allah SWT. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT. pada Q.S Az-Zumar ayat 39 yang berbunyi :

قُلْ يَاقَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۖ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ( ٣٩ )

Artinya : “Katakanlah : “ Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui.” (Q.S A-Zumar : 39)

Pada ayat tersebut mengandung seruan perintah untuk bekerja. Peristiwa dalam ayat tersebut menceritakan tentang Rasulullah ketika menghadapi para kaum kafir. Bahwa kaum kafir diberikan kebebasan dalam melakukan apa yang dikerjakan tetapi semua akan timbal baliknya. Kaitannya dengan *work engagement* yaitu hasil dari kinerja yang akan didapatkan sesuai dengan jalan proses yang ditempuh. Apabila seorang bekerja dengan maksimal, penuh semangat dan menghadirkan rasa kebermaknaan maka akan merasa terikat dengan pekerjaannya. Sehingga hal tersebut juga akan menimbulkan timbal balik yang sepadan dengan jalan proses pengerjannya.

## 2.2.5 Teori *Character Building*

### 2.2.5.1 Pengertian dan Urgensi *Character Building*

Yaumi, M (2014 : 7) dalam bukunya menjelaskan bahwa karakter merupakan kulminasi dari kebiasaan yang dihasilkan dari pilihan etik, perilaku, dan sikap yang dimiliki individu yang merupakan moral yang prima walaupun ketika tidak seorangpun melihatnya. Kata *Character* dalam kamus Inggris-Indonesia yang disusun oleh John M. Echols dan Hasan Shadily memiliki beberapa arti. Namun dalam konteks ini, *character* yang dimaksud adalah arti yang bermakna sebagai watak, sifat dan karakter manusia. Menurut Doni Koesoema, untuk menjadikan karakter bermakna dinamis, ada dua cara interpretasi. Mengutip Mounir, Doni melihat karakter sebagai dua hal, yaitu pertama, sebagai sekumpulan kondisi yang telah diberikan begitu saja atau telah ada begitu saja, yang kurang lebih kurang dipaksakan dalam diri kita. Karakter yang demikian ini dianggap sebagai sesuatu yang telah ada dari sononya (*given*). Kedua, karakter juga bisa dipahami sebagai tingkat kekuatan melalui mana seseorang individu mampu menguasai kondisi tersebut. Karakter demikian ini disebut sebagai proses yang dikehendaki (*willed*). Cara-cara ini hanyalah salah satu cara dalam memandang dan menilai karakter.

Oleh karena itu, tentang karakter seseorang, hanya bisa menilai apakah seseorang itu memiliki karakter kuat atau lemah. Orang yang memiliki karakter kuat adalah mereka yang tidak dikuasai oleh sekumpulan realitas yang telah ada begitu saja dari sononya. Sementara itu, orang yang memiliki karakter lemah adalah orang yang tunduk pada sekumpulan kondisi yang telah diberikan kepadanya tanpa dapat menguasainya. Orang yang berkarakter, dengan demikian, seperti seorang yang membangun dan merancang masa depannya sendiri.

Pada titik inilah, *character building* penting untuk dikembangkan kepada manusia secara tepat. Pembangunan karakter dapat dilihat dari cara berpikir dan bertingkah laku yang merupakan ciri khusus yang dimiliki oleh seseorang yang mana hal tersebut bertujuan agar dapat hidup bermasyarakat dengan baik dan bekerjasama dengan orang lain. Membangun karakter yang baik merupakan tanggungjawab pribadi masing-masing (Ngainun Naim, 2011: 51-56).

#### 2.2.5.2 Konsep *Character Building*

*Character Building* bukan sebuah kegiatan yang bisa ditentukan kapan pencapaiannya. Memang, ada tolok ukur tertentu yang bisa dijadikan indikator bahwa seseorang telah memiliki karakter yang baik. Namun demikian, bukan berarti setelah itu prosesnya selesai. Hidup manusia selalu memiliki dinamika dan tantangan. Tidak semua manusia mampu mempertahankan karakter dirinya dalam dinamika kehidupan yang terus berkembang. Kadang, karakter baik yang telah tertanam kuat bisa goyah. Hal ini menjadi indikasi bahwa karakter memang harus selalu dijaga, dipertahankan, dan ditumbuhkan kembali. Artinya, proses pengembangan karakter bukan proses yang sekali jadi, melainkan proses yang terus-menerus tiada henti.

Sebagai proses yang tiada berhenti, secara sederhana *character building* dibagi menjadi empat tahap. Pertama, pada usia dini disebut tahap pembentukan karakter. Kedua, pada usia remaja disebut tahap pengembangan. Ketiga, pada usia dewasa disebut tahap pematangan. Keempat, pada usia tua disebut tahap pembijaksanaan. Dengan demikian, *character building* merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus sepanjang hidup manusia.

Manusia yang berkarakter adalah manusia yang selalu berusaha memperbaiki dirinya sebagai individu, sebagai bagian dari kehidupan sosial kemasyarakatan, sebagai makhluk beragama, dan dalam interaksinya dengan alam. Hal ini menunjukkan bahwa semua manusia pada dasarnya merupakan makhluk yang berproses menjadi manusia yang berkarakter. Produk dari *character building* tidak bersifat permanen. Pengaruh lingkungan dan berbagai pengaruh lainnya menjadikan karakter tersebut sedikit demi sedikit berkurang hingga akhirnya hilang kembali. Oleh karena itu, karakter yang telah terbentuk seyogyanya dijaga dan dikembangkan ke arah yang selalu berada dalam bingkai positif (Ngainun Naim, 2011: 56-60).

#### 2.2.5.3 Nilai-Nilai *Character Building*

Terdapat 5 nilai penting dalam pembangun karakter yaitu religius, nasionalis, mandiri, gotong royong dan integritas. Ada pula 18 nilai karakter yang diterapkan pada tingkat satuan pendidikan di Indonesia yang didasarkan

pada nilai-nilai agama, Pancasila, budaya, dan tujuan pendidikan nasional. Nilai-nilai karakter ini adalah: Agama, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghormati prestasi, ramah atau komunikatif, cinta damai, cinta membaca, peduli lingkungan, tanggung jawab sosial. Terdapat 18 nilai-nilai *character building* juga yang di jelaskan dalam buku *character building* yang di tulis oleh Ngainun Naim (2012) yaitu religious, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat, cinta damai, gemar membaca, pantang menyerah, peduli lingkungan, dan peduli sesama.

Nilai karakter yang ada, bisa dinyatakan jika karakter memiliki sesuatu yang sangat penting yaitu ilmu pengetahuan tentang moral, rasa emosional dan bagaimana tingkah laku itu dilakukan. Semua komponen ini berhubungan dengan 5 nilai utama karakter dan juga 18 karakter yang diterapkan di setiap tingkat pendidikan (Ngainun Naim, 2011: 123).

#### 2.2.5.4 Dimensi *Character Building*

Menurut Muhammad Yaumi (2016:43) berpendapat bahwa dimensi pendidikan karakter dibagi menjadi empat yaitu olah pikir, olah hati, olah raga, dan olah rasa. Keempat dimensi dijabarkan sebagai berikut :

1. Olah pikir merupakan dimensi pendidikan karakter yang berkaitan dengan otak (brain), cipta (mind), dan cipta (thought)
2. Olah hati merupakan dimensi pendidikan karakter yang berkaitan dengan spiritual.
3. Olah raga merupakan dimensi pendidikan karakter yang berkaitan dengan aktivitas fisik yang terencana dan terstruktur yang melibatkan Gerakan tubuh berulang-ulang dan digunakan untuk meningkatkan kebugaran tubuh secara jasmani dan Rohani.
4. Olah rasa merupakan dimensi pendidikan karakter yang berkaitan dengan emosi jiwa akan kepedulian terhadap lingkungan sekitar.

Kemudian menurut Salahudin dan Alkrienciehie (2013:49) menyebutkan keempat dimensi pendidikan karakter sebagai berikut :

1. Olah pikir, dapat memunculkan sikap cerdas, kritis, kreatif, inovatif, ingin tahu, berpikir terbuka produktif, berorientasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta reflektif.
2. Olah hati, melahirkan sifat jujur, beriman dan bertaqwa, Amanah, adil, bertanggungjawab, berempati, berani mengambil resiko, pantang menyerah, rela berkorban, dan berjiwa patriotik.
3. Olah raga, akan terlihat dari sikap tangguh, bersih dan sehat, disiplin, sportif, andal, berdaya tahan, bersahabat, kooperatif, determinative, kompetitif, ceria dan gigih.
4. Olah rasa, menumbuhkan perasaan peduli, ramah, santun, rapi, nyaman, saling menghargai, toleran, suka menolong, gotong royong, nasionalis, kosmopolit, mengutamakan kepentingan umum, bangga menggunakan bahasa dan produk Indonesia, dinamis, kerja keras, dan beretos kerja.

#### 2.2.5.5 *Character Building* Perspektif Islam

Pokok inti dari pengertian pendidikan karakter memiliki beberapa segi kesamaan dengan konsep akhlak dalam Al-Qur'an dan Hadits. Dari sudut pandang islam, istilah karakter sering disebut dalam Bahasa Arab dengan istilah akhlak / أخلاق, yang oleh Ibn Maskawaih diartikan sebagai sifat atau keadaan yang tertanam dalam jiwa yang paling dalam yang selanjutnya lahir dengan mudah tanpa memerlukan pemikiran dan pertimbangan lagi (Musayyidi & Rudi, 2020). Al-Qur'an juga banyak mengulas tentang karakter baik maupun buruk melalui ayat-ayat yang menceritakan kisah-kisah terdahulu. Allah berfirman dalam Al-Qur'an yang berbunyi :

وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ (٤)

Artinya : “..dan Sesungguhnya kamu (Muhammad) benar-benar berbudi pekerti yang agung..” (Q.S. Al-Qalam : 04)

Selain itu, penjelasan akhlak juga terdapat dalam firman Allah SWT. yang berbunyi :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ  
اللَّهَ كَثِيرًا (٢١)

Artinya : *“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.”* (Q.S. Al-Ahzab : 21)

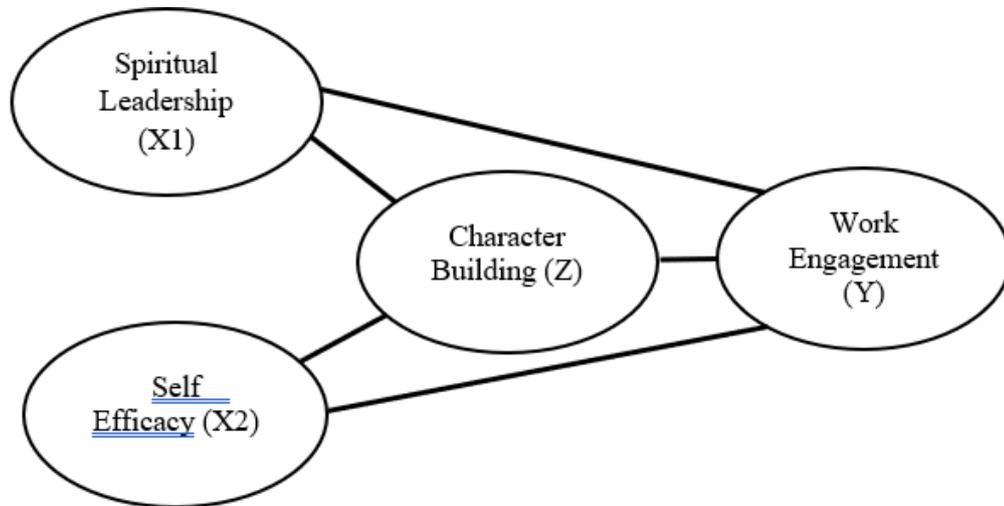
Ayat-ayat tersebut menjelaskan betapa agungnya karakter Rasulullah SAW. yang dijadikan teladan bagi kaum muslimin. Bahkan diri Rasulullah SAW. Itu adalah suri tauladan yang mana mencakup berbagai aspek baik secara rohani dan jasmani. Membangun karakter meliputi berbagai aspek dalam diri, mengolah pikiran untuk mengasah ketajaman pengetahuan, mengolah hati untuk menjadi pribadi yang murni dalam mengamalkan segala pekerjaan, mengolah raga untuk menjaga kesehatan diri sehingga mampu menjalani tanggungjawab, dan mengolah rasa untuk menjunjung tinggi kepedulian terhadap sesama.

Di dalam Islam memperkenalkan karakter buruk manusia dan akibatnya yang berupa kerugian dan kesengsaraan yang akan diterima karena perbuatannya, dan sebaliknya, karakter baik manusia serta balasannya yang berupa keberuntungan dan kebahagiaan yang akan diterimanya di dunia maupun akhirat (Musayyidi & Rudi, 2020).

### **2.3 Kerangka Konseptual**

Kerangka konsep penelitian yaitu kerangka kerja bertujuan untuk mengamati dan melakukan pengukuran hubungan antar konsep dalam bentuk variabel melalui penelitian yang akan dilaksanakan. Berdasarkan judul penelitian, rumusan kerangka konsep dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual**



## **2.4 Hubungan Antar Variabel**

### *2.2.1 Hubungan Spiritual Leadership dengan Work Engagement*

Fry (2003) menyatakan bahwa *spiritual leadership* bertujuan untuk kebutuhan kesejahteraan Rohani dari pemimpin dan pengikutnya sehingga menjadi lebih memiliki komitmen dalam organisasi dan produktif. Saks (2011) menyatakan bahwa *engagement* dapat dipertahankan dengan adanya kebermaknaan kerja dan kebermaknaan kerja dapat dibentuk oleh spiritualitas. Kemudian, penelitian oleh van den Berg (2019) yang dilakukan di salah satu organisasi di Kanda menyatakan bahwa dalam suatu organisasi yang *non profit* terbentuk nya *work engagement* seorang pekerja bergantung dan menyesuaikan dengan nilai-nilai di organisasi tersebut. Kesesuaian nilai di dalamnya termasuk adanya spiritualitas ditempat kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Saks (2006) dan Wesley (2017) yang menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh signifikan pada *employee engagement* (dalam Saripudin & Wijaya, 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Leo Purnama et al., 2022), Ridho (2023), dan Premos & Adriani (2022) juga sependapat yang menyatakan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh terhadap *work engagement*.

### 2.2.2 Hubungan *Self Efficacy* dengan *Work Engagement*

Dalam penelitian Abdul Rachman dan Sutianingsih (2023) menyatakan bahwa seorang individu yang memiliki tingkat *self efficacy* yang tinggi, mereka tahu bahwa mereka akan berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya dan akan merasakan kepuasan dengan apa yang telah mampu mereka selesaikan (Affandi, 2023). *Work engagement* dibutuhkan dedikasi dan konsentrasi pada pekerjaan yang dikerjakan. Adanya *self efficacy* akan mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi dengan penuh kepercayaan diri sehingga akan tercipta konsentrasi dengan antusias dalam menyelesaikannya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan pada barista di Surabaya bahwa menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat efikasi diri seorang barista, semakin besar pula tingkat keterikatan kerja yang dirasakan (Forexa, 2023).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri & Prakoso (2021), Ariani & Nugroho (2020), dan Tyas & Nurhasanah (2019) juga sepakat menyatakan bahwa adanya *self efficacy* mempengaruhi *work engagement*. Pada penelitian tersebut sepakat bahwa semakin tinggi *self efficacy* maka *work engagement* juga akan semakin tinggi.

### 2.2.3 Hubungan *Spiritual Leadership* dan *Self Efficacy* dengan *Work Engagement* dimediasi oleh *Character Building*

Intania Ramadhani, Nugraha Arif K. dan Selly Astriana (2016) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa *character building* menjadikan subyek penelitiannya proaktif dapat membantu memahami diri sendiri dan menggali potensi yang dimiliki. Selain itu, subyek penelitiannya mampu menetapkan tujuan akhir yang ingin dicapai sehingga subjek memiliki gambaran dalam menjalani kehidupan, membantu subjek untuk menjalin hubungan yang lebih harmonis dengan sesama, serta meningkatkan optimisme untuk bisa sukses dengan menerapkan kebiasaan-kebiasaan orang sukses (Intania et. al., 2016). Seseorang perlu untuk membangun karakter terhadap dirinya untuk menjalani suatu kehidupan dan membentuk diri yang berkualitas. Al-Ghazali dalam karyanya "*Thya 'Ulumuddin*" juz 3 menegaskan kualitas karakter yang sudah tercipta dalam dasar diri seseorang, maka akan menimbulkan suatu tindakan-tindakan yang baik yang

tanpa mempertimbangkan dan memikirkan untuk melakukan sesuatu dengan mudah. Langkah membangun jiwa kepemimpinan adalah diri sendiri, dan untuk membangkitkan hal tersebut langkah pertama adalah dengan *character building* (Widiawati, 2023).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sriyanto, 2020), (Saputra & Eliadi, 2023) dan (Jannah, 2019) menyatakan hal yang sepakat bahwa *character building* adalah dasar yang harus dibangun untuk membentuk sumber daya manusia yang baik dan berkualitas.

## **2.5 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis menurut Sugiyono (2019:99), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis adalah dugaan peneliti terhadap hubungan antar variable yang belum menjadi jawaban dan masih perlu melakukan pengkajian secara empirik. Maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : *Spiritual leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* pada organisasi pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosasi Kota Malang

H2 : *Self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* pada organisasi pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosasi Kota Malang

H3 : *Spiritual leadership* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building* pada organisasi pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosasi Kota Malang

H4 : *Self efficacy* berpengaruh positif signifikan terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building* pada organisasi pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosasi Kota Malang.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2008 ; 14) Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berdasar pada filsafat positivistik, Filsafat positivistik adalah suatu ajaran filsafat yang memandang realitas/gejala/fenomena dapat diklasifikasikan, relatif tetap, konkret, teramati, terukur, dan hubungan gejala bersifat sebab akibat. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian yaitu penelitian eksplanatori. Sugiyono (2013 : 6) menjelaskan yang dimaksud dengan penelitian eksplanatori (*explanatory research*) merupakan penelitian yang menjelaskan kedudukan antara variabel-variabel yang satu dengan yang lain melalui pengujian yang telah dirumuskan.

Dengan demikian, penelitian ini mencakup setiap jenis penelitian yang didasarkan atas perhitungan, atau penelitian yang melibatkan diri pada perhitungan, angka-angka, atau kuantitas.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah yang berlokasi di Jl. Joyosuko No. 60A Merjosari Kota Malang. Pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah telah berdiri sejak 1998, dan beroperasi aktif dengan struktural organisasi yang cukup baik. Penelitian dilakukan ditempat ini karena mengetahui terdapat fenomena dari observasi yang telah dilakukan sehingga memunculkan studi kasus yang bisa diteliti disertai dengan populasi dan sampel yang cukup dan sesuai untuk menguji variabel mediasi dalam penelitian ini.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2013:80) menjelaskan bahwa populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dengan kualitas dan karakteristik yang sudah ditentukan kemudian ditarik

kesimpulannya. Populasi meliputi semua jenis obyek yang ada di alam ini dan bukan hanya sekedar jumlah tetapi juga mencakup karakteristik dan sifat dari obyek/subyek tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah santri pondok pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang dengan jumlah 213 orang santri.

## 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2013:81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dalam penelitian yaitu santri yang sedang dan pernah menjabat di organisasi pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang, yaitu sebanyak 60 orang.

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2013 : 81) menjelaskan teknik sampling yaitu teknik yang digunakan untuk menentukan sampel yang akan digunakan untuk obyek/subyek dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah teknik *nonprobability sampling* dengan jenis *sampling purposive*.

Menurut Sugiyono (2013:84-85) *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Kemudian *sampling purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Karena mempertimbangkan kriteria subjek penelitian sebagai berikut :

1. Santri yang sedang dan pernah masuk dalam struktural organisasi pesantren mahasiswa
2. Santri yang terlibat langsung dan memiliki pengalaman dalam menjalani proses manajemen organisasi pesantren mahasiswa

### 3.5 Data dan Jenis Data

Data dalam penelitian ini adalah data yang di peroleh dari jenis data sebagai berikut :

#### 1. Data primer

Menurut Sugiyono (2013:137) sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam kata lain data primer adalah data yang didapatkan secara langsung oleh peneliti tanpa perantara apapun.

Data primer data penelitian ini di peroleh dengan melakukan observasi dan kuesioner kepada responden yakni santri pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah dengan data yang berkaitan dengan *spiritual leadership*, *self efficacy*, *character building* dan *work engagement*.

## 2. Data sekunder

Menurut Sugiyono (2013:137) sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder diperoleh dengan menggunakan dokumen-dokumen yang telah ada di pesantren mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah sebagai pelengkap kebutuhan data penelitian.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini dalam pengumpulan data menggunakan teknik sebagai berikut :

#### 1. Observasi

Sutrisno Hadi (1986) dalam Sugiyono (2013:145) menjelaskan bahwa observasi itu suatu proses yang kompleks dimana proses tersebut tersusun dari berbagai proses biologis maupun psikologis, diantaranya yang merupakan bagian paling penting adalah proses pengamatan dan ingatan. Pelaksanaan observasi untuk melakukan pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan *participant observation* (observasi berperan serta). Karena saat observasi dilakukan peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari dengan para responden yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber penelitian.

#### 2. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2013:142) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner diberikan secara langsung kepada responden yang kemudian diisi dan dikumpulkan langsung kepada peneliti.

#### 3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2011: 240) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu berupa riwayat dan sebagainya. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Teknik ini digunakan untuk peneliti tinggal mengambil dan menyalin data internal terkait lokasi penelitian yang dibutuhkan.

#### 4. Wawancara

Dalam penelitian ini, untuk mengumpulkan data juga melalui teknik wawancara. Menurut Sugiyono (2013 : 137) menjelaskan pengertian dari wawancara yaitu bertemunya antara dua belah pihak atau lebih untuk bertukar informasi dan ide dengan melakukan tanya jawab dan diskusi, wawancara dilakukan untuk lebih mengetahui secara mendalam terkait dengan masalah dan responden yang diteliti.

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian kuantitatif, definisi operasional variabel merupakan proses dalam menjelaskan karakteristik variabel yang akan diteliti dan sudah dimasukkan dalam hipotesis untuk dilakukan pengukuran. Menurut Sugiyono (2013 : 38) menjelaskan bahwa yang disebut dengan variabel yaitu suatu nilai atau atribut atau sifat dari obyek/subyek atau suatu kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang sudah ditentukan oleh peneliti untuk dianalisis dan diuji kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga macam yaitu :

1. Variabel independen/variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2013:39). Variabel independent dalam penelitian ini ada dua yakni *spiritual leadership* (X1) dan *self efficacy* (X2).
2. Variabel dependen/ Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013:39). Variabel dependent dalam penelitian ini adalah work engagement (Y).
3. Variabel intervening/mediasi variabel penyelalantara yang terletak di antara variabel dependen dan independen, sehingga variabel independen tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2013:39). *Character building* (Z) menjadi variabel intervening dalam penelitian ini.

Adapun definisi dari variabel dalam konsep penelitian ini yakni sebagai berikut :

1. *Spiritual Leadership* (X1)

*Spiritual leadership* yaitu sebagai nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan memotivasi intrinsik diri seseorang dan orang lain sehingga mereka memiliki rasa kesejahteraan spiritualitas (*spiritual well-being*). Fry menjelaskan bahwa kualitas dari spiritual leadership dibentuk oleh tiga dimensi yaitu: *vision*, *altruistic love* dan *hope/faith* (Fry et al., 2011).

2. *Self Efficacy* (X2)

Menurut Bandura (2006) yang dapat dijadikan dasar untuk mengukur tingkat efikasi diri individu, yaitu: *magnitude*, *strenght* dan *generality* (Bandura, 1997).

3. *Work Engagement* (Y)

*Work engagement* yaitu seorang pekerja yang menjalankan pekerjaan mereka sampai meluangkan waktu dan tenaganya (*Vigor*), menjadikan pekerjaannya sebagai bentuk tujuan pengejaran (*Dedication*), dan pekerjaan dijadikan sebagai sesuatu hal yang mengasyikkan sehingga konsentrasi terpusat pada pekerjaannya (*absorption*) (A. B. Bakker et al., 2002).

4. *Character Building* (Z)

Menurut Muhammad Yaumi (2016:43) berpendapat bahwa dimensi pendidikan karakter dibagi menjadi empat yaitu olah pikir, olah hati, olah raga, dan olah rasa yang dapat dijadikan dasar untuk mengukur.

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Indikator	Item/Instrumen	Sumber
1	<i>Spiritual leadership</i>	<i>Vision</i>	1. Visi PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mudah untuk dipahami, jelas dan komprehensif 2. Visi PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mampu	Fry et a., (2011)

			<p>menginspirasi dalam pelaksanaan kegiatan pondok</p> <p>3. Visi PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah membantu gerak organisasi menuju tujuan dan masa depan yang diinginkan</p>	
		<i>Altruistic love</i>	<p>1. Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mengutamakan kepedulian dan perhatian dalam organisasi</p> <p>2. Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah menjaga keutuhan, keharmonisan dan kenyamanan dalam organisasi</p> <p>3. Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah membangun budaya dan sistem etika yang</p>	

			mewujudkan nilai-nilai altruistic love	
		<i>iman/harapan</i> <i>(faith/hope)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki keyakinan spiritualitas dalam mengelola organisasi</li> <li>2. Lingkungan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mampu mencerminkan nilai-nilai spiritual</li> <li>3. Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah gigih dan bersemangat dalam menghadapi hambatan di dalam organisasi</li> </ol>	
2	<i>Self efficacy</i>	<i>Magnitude</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mampu menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan sesuai kemampuan saya</li> <li>2. Saya cenderung mendahulukan</li> </ol>	Bandura (2006)

			<p>untuk mengerjakan tugas yang dirasa bisa dan mudah</p> <p>3. Saya selalu mencoba menghadapi hal-hal yang sulit dengan baik</p>	
		<i>Strength</i>	<p>1. Saya meyakini kemampuan-kemampuan yang telah saya miliki</p> <p>2. Saya percaya dapat berhasil dengan usaha yang sudah saya lakukan</p> <p>3. Saya berusaha mengatasi tantangan yang menghadang</p>	
		<i>Generality</i>	<p>1. Saya yakin dapat mencapai sebagian besar tujuan saya</p> <p>2. Saya mampu memperoleh hasil yang penting bagi saya</p> <p>3. Saya mampu belajar dari pengalaman hidup untuk lebih bisa</p>	

			mencapai keberhasilan	
3	<i>Work engagemet</i>	<i>Vigor</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya merasa sukarela terhadap pekerjaan dan tanggungjawab sebagai pengurus organisasi pondok</li> <li>2. Saya selalu berusaha semangat dan terbangun untuk menjalani dan menuntaskan kewajiban dan tanggungjawab sebagai pengurus organisasi pondok</li> <li>3. Saya mampu memberikan usaha yang maksimal terhadap kinerja dan ketahanan mental sebagai pengurus organisasi pondok</li> </ol>	Schaufeli & Bakker (2004)
		<i>Dedication</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya mendapatkan kebermanaan terhadap kewajiban dan tanggungjawab yang diberikan sebagai pengurus organisasi pondok</li> </ol>	

			<p>2. Saya cukup merasa tertantang dengan kewajiban dan tanggungjawab yang diberikan sebagai pengurus organisasi pondok</p> <p>3. Selama menjalani kewajiban dan tanggungjawab sebagai pengurus organisasi pondok, saya berusaha mengerjakan pekerjaan walaupun dalam keadaan sulit</p>	
		<i>Absorption</i>	<p>1. Saya mampu menjalani tugas atas kewajiban sebagai pengurus organisasi pondok dimanapun saya berada</p> <p>2. Saya cukup serius dan berkonsentrasi saat mengerjakan kewajiban dan tanggungjawab sebagai pengurus organisasi pondok yang diberikan</p>	

			3. Saya mampu bertahan menjalani tugas atas kewajiban sebagai pengurus organisasi pondok sampai masa jabatan berakhir	
4	<i>Character building</i>	Olah pikir	<p>1. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki program untuk meningkatkan intelektabilitas para santri</p> <p>2. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mewadahi untuk pengembangan potensi para santri</p> <p>3. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memberikan kesempatan para santri untuk menyampaikan gagasan yang bersifat kontemporer</p>	Muhammad Yaumi (2014)
		Olah hati	1. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki program	

			<p>untuk mampu membersihkan dan mengelola <i>qolbu</i> para santri</p> <p>2. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah menanamkan jiwa kepemimpinan dan kereligiusan terhadap para santri</p> <p>3. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah menanamkan jiwa kereligiusan terhadap para santri</p>	
		Olah raga	<p>1. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah membudayakan hidup bersih dan sehat</p> <p>2. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah membangun kedisiplinan para santri untuk melakukan kegiatan secara rutin dan konsisten</p> <p>3. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki program untuk</p>	

			meningkatkan kesehatan para santri	
		Olah rasa	1. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah menanamkan jiwa cinta tanah air 2. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mengembangkan nilai-nilai etika terhadap para santri 3. PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mampu 4. mewujudkan rasa kekeluargaan dan kepedulian antar para santri	

### 3.8 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2013:92-93) menjelaskan bahwa skala pengukuran digunakan untuk acuan yang sudah disepakati untuk menentukan interval dalam alat ukur sehingga alat tersebut mampu menghasilkan data berupa data kuantitatif.

Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert bisa diimplementasikan dalam mengukur fenomena, persepsi pendapat, ataupun sikap seseorang atau sekelompok orang. Penggunaan skala likert ini untuk melakukan pengukuran terhadap variabel yang sudah ditentukan indikatornya. Kemudian indikator yang sudah ditetapkan tersebut akan dijadikan acuan dalam menyusun instrument berupa pernyataan atau pertanyaan.

Di dalam skala likert jawaban setiap item instrumen yang digunakan memiliki nilai dari sangat positif sampai sangat negatif berupa yang dijelaskan berupa kata-kata. Kemudian, untuk keperluan pengujian dan analisis kuantitatif, maka jawaban berupa kata-kata tersebut diberi skor. Dalam penelitian ini bobot dari setiap jawaban responden pada skala likert dimulai dari 1 sampai 5. Alternatif jawaban skala likert dalam penelitian ini ada pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Skala Likert**

No.	Keterangan jawaban	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Netral	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

### 3.9 Metode Analisis Data

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan proses yang dilakukan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini, analisis datanya menggunakan analisis statistik deskriptif dan teknik aplikasi *software* SmartPLS

#### 3.8.1 Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2013:147) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk melakukan analisis data dengan pendeskripsian atau penggambaran data yang sudah terkumpul sebagaimana kenyataannya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penyajian data statistik deskriptif disajikan dalam berbentuk tabel, grafik/diagram dan angka yang berdasarkan kebutuhan dan keoptimalan sebuah informasi dalam penelitian yang dilakukan.

### 3.8.2 Teknik SmartPLS

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *software* SmartPLS (*Partial Least Square*) yang akan digunakan sebagai metode analisis data. Dalam metode ini menggunakan data kuantitatif berupa data yang berbasis statistika. Penelitian ini menggunakan variabel laten dan membutuhkan aplikasi yang bisa digunakan untuk memperkirakan hubungan kompleks antar variabel. Sehingga, aplikasi smart-PLS relevan untuk digunakan karena memang sesuai dengan tujuan penggunaan aplikasi. Tujuan menggunakan Smart-PLS diantara lain adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, mengkonfirmasi teori serta dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antara variabel laten dimana variabel laten merupakan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung (Antara et al., 2013 dalam (Astuti & Bakri, 2021).

Menurut Marko Sarstedt et. al., (2013) menyatakan bahwa teknik ini merupakan teknik generasi kedua untuk permodelan persamaan struktural dalam analisis statistik. Dalam memperkirakan hubungan, SEM memperhitungkan kesalahan pengukuran pada variabel yang diamati (Ketchen, 2013).

Metode SmartPLS juga memiliki kelebihan dan kekurangan. Adapun kelebihan dan kekurangan menurut Tiolina dan Widarto (2022:6) adalah sebagai berikut :

- Kelebihan
  1. PLS memiliki kemampuan untuk memodelkan beberapa tanggungan serta beberapa independen;
  2. Pendekatan smartPLS dianggap powerful karena tidak mendasarkan pada berbagai asumsi;
  3. Memiliki kemampuan untuk menangani multikolinearitas di antara independen;
  4. Ketahanan dalam menghadapi gangguan data dserta data yang hilang;
  5. Membuat variabel laten independen secara langsung berdasarkan produk silang yang melibatkan variabel respons, membuat prediksi lebih kuat;

6. Jumlah sampel yang dibutuhkan untuk analisis relatif kecil, ini menjadisolusi saat kita memiliki keterbatasan jumlah sampel sementara model yang dibangun kompleks.

- Kekurangan

1. PLS kesulitan dalam menafsirkan pemuatan variabel laten independen (didasarkan pada hubungan lintas produk dengan variabel respons) sangat besar;

2. SmartPLS hanya bisa membaca data excel dalam bentuk csv.

Model jalur PLS terdiri dari dua elemen. Pertama, ada model struktural (juga disebut *inner model* dalam konteks PLS-SEM) yang menghubungkan konstruksi (lingkaran atau oval). Model struktural juga menampilkan hubungan (jalur) antar konstruk. Kedua, model pengukuran konstruk (juga disebut sebagai *outer model* dalam PLS-SEM) menampilkan hubungan antara konstruk dan variabel indikatornya (persegi panjang) (Ketchen, 2013). Kemudian, Haryono (2016) menyatakan bahwa model pengukuran terbagi menjadi evaluasi terhadap model reflektif dan formatif.

#### A. *Outer Model* (Model Pengukuran)

1. Model Pengukuran Reflektif

Pengukuran pada indikator reflektif meliputi evaluasi pemeriksaan pada : (1) *individual item reliability*, (2) *internal consistency* atau *construct reliability* , (3) *avarege variance extracted* , dan (4) *discrimibant validity*. Pengukuran pertama, kedua dan ketigas termasuk dalam kategori *convergent validity* yang merupakan bagian mengukur korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Untuk mengetahui individual reliability item tersebut dapat di analisis dari nilai *standardized loading factor*. *Standardized loading factor* memberikan gambaran korelasi antar item indikator dengan konstraknya. Nilai *loading factor* dikatakan ideal apabila  $\geq 0,7$ , tetapi terdapat juga nilai  $\geq 0,5$  masih bisa diterima bahkan Sebagian ahli memperbolehkan nilai 0,4 apabila item tersebut memang masih minim dalam penelitian.

2. Model Pengukuran Formatif

Dalam penentuan kualitas model formatif terdapat lima kriteria, yaitu :

- 1) *Content specification*, berkaitan dengan konstruk laten yang akan diukur.

- 2) *Specification indicator*, yakni jelas dalam mengidentifikasi dan mendefinisikan indikator
- 3) *Reliability indicator*, berhubungan dengan pembentukan konstruk berdasarkan skala kepentingan indikator
- 4) *collinearity indicator*, yakni antara indikator yang dibentuk tidak saling berhubungan atau tidak ada masalah multikolinearitas yang diukur dengan *variance inflated factor* (VIF)
- 5) *external validity*, jaminan untuk semua indikator yang dibentuk yang dimasukkan ke dalam model.

#### B. *Inner Model* (Model Struktural)

Setelah mengevaluasi model pengukuran konstruk/variabel, tahap selanjutnya adalah mengevaluasi model struktural atau inner model. Untuk langkah pertama yang dilakukan yaitu melakukan inner model evaluasi model struktural. Hal ini dapat dilihat dengan melihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*). Jalur koefisien harus sesuai arahnya dengan hipotesis yang sudah ditentukan kemudian signifikansinya diperoleh dengan melakukan proses *bootstrapping* atau *resampling method*. Langkah selanjutnya yaitu melakukan evaluasi nilai R<sup>2</sup>, yaitu besarnya variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen.

Analisis yang menggunakan sampel kecil atau kurang dari ketentuan pengujian SEM (misalkan jumlah sampel atau data kurang dari persyaratan SEM minimal, yaitu 5–10 kali jumlah indikator) sebaiknya menggunakan PLS karena SEM sangat sensitif dengan besarnya sampel. SEM dengan teknik *Maximum Likelihood Estimation* (MLE) efektif untuk sampel berkisar 150–400 responden. Teknik *Generalized Least Squares Estimation* (GLSE) dapat digunakan pada sampel berkisar 200–500. Hubungan indikator dengan konstruk yang melibatkan unsur formatif atau kombinasinya dengan unsur reflektif sebaiknya menggunakan PLS karena dalam PLS dapat menganalisis hubungan konstruk dengan formatif dan reflektif atau kombinasi dari keduanya

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 1. Sejarah Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah

Pondok pesantren ini berdiri pada tanggal 11 September 1999, yang didirikan sekaligus menjadi pengasuh yaitu Drs. H. Yahya Dja'far, M.A dan Dr. Hj. Syafiyah Fattaah, M.A. Beliau-beliau juga merupakan dosen di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Pondok pesantren ini hanya di khususkan untuk para mahasiswa yang berminat menambah tempat dalam menuntut ilmu selain dalam dunia perkuliahan dalam bidang keagamaan. Pondok pesantren ini juga memiliki sebutan *iconic* nya yang digunakan untuk penyebutan tempat sehari-hari oleh para santrinya yang berasal dari singkatan nama pondok ini sendiri yaitu "AHAF".

Berdirinya pondok pesantren mahasiswa ini di latar belakang pengasuh pondok yaitu ibu Dr. Hj. Syafiyah Fattaah, M.A yang telah memperoleh amanah dari kedua orang tua beliau. Amanah tersebut berupa membangun sebuah pondok pesantren untuk meneruskan perjuangan dalam bidang pendidikan. Perjuangan tersebut sudah dirintis oleh para pendahulu yang merupakan perintis salah satu pondok pesantren yang berada di Jombang Bernama Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas.

##### Gambar 4.1 Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah



## **B. Profil Pondok Pesantren**

### **1. Profil Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah**

Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah merupakan salah satu pondok pesantren mahasiswa yang dikhususkan untuk putri/Perempuan. Berdiri sejak tanggal 11 September 1999, alamatnya berada di Jalan Joyosuko No. 60A Kelurahan Merjosari Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Letak pondok pesantren ini sangat strategis dengan perguruan-perguruan yang ada di Kota Malang. Sehingga jangkauan mahasantri yang mondok di pesantren ini juga dari berbagai macam universitas seperti UIN Malang, Universitas Negeri Malang, Universitas Brawijaya, UMM, dan sekitarnya dengan tingkatan semester yang berbeda-beda.

Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki beberapa program yang dikembangkan dalam mewujudkan visi dan misinya. Program yang ada di pondok pesantren diantaranya program diniyah regular kitab dan program takhossus (tahfidz/bahasa). Pada program diniyah regular terdiri dari dua tingkat kelas meliputi diniyah wustho dan diniyah ulya dengan materi utama yang dikaji yaitu meliputi tafsir, hadits akhlaq/tasawuf dan fiqh. Sedangkan untuk program takhassus yakni pembinaan khusus bagi santri yang memiliki minat tahfidz Al-Qur'an atau pengembangan bahasa Arab/Inggris. Kegiatan rutinan harian, mingguan dan bulanan meliputi ta'lim qur'an, ta'lim kitab, pengajian Ramadhan, mukhadhoroh, diba' dan program kemasyarakatan. Adapun kegiatan ekstrakurikuler yang disediakan untuk para mahasantri di pondok ini untuk belajar melatih dan menambah skill seperti banjari, jurnalistik, unit usaha santri, praktek mengajar madin dan masih banyak lagi lainnya.

Selain itu, di dalam Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah juga terdapat dua unit organisasi pondok yaitu Madrasah Diniyah Al-Hikmah dan Ahaf Institute. Kedua organisasi tersebut merupakan sebagai unit lembaga bimbingan belajar yang dibawah oleh Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah.

## 2. Profil Madrasah Diniyah Al-Hikmah

Madrasah Diniyah Al-Hikmah merupakan lembaga pendidikan dalam bidang keagamaan sebagai tempat bagi anak-anak usia 4-15 tahun untuk mengembangkan kemampuan keagamaan meliputi membaca Al-Qu'an dengan tartil, menghafal surat-surat pendek, dan membaca do.a sehari-hari, bahasa asing serta hal-hal pengetahuan Islam lainnya. Madrasah Diniyah Al-Hikmah berada di bawah pengelolaan dan tanggung jawab pengasuh PPP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah (AHAF). Madrasah Diniyah Al-Hikmah melaksanakan tugas pendidikan di bawah naungan Kementerian Agama dan berdiri sejak tahun 1999. Lokasi Madrasah lokasi Diniyah Al-Hikmah juga menyatu dengan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah.

Tugas pokok dan fungsi Madrasah Diniyah Al-Hikmah adalah menyelenggarakan pendidikan keagamaan dan pengabdian kepada masyarakat pada bidang pengetahuan agama Islam, serta seni yang bernaftaskan Islam sesuai dengan VISI dan MISI Madrasah Diniyah Al-Hikmah. Madrasah Diniyah Al-Hikmah memiliki 5 tujuan utama yaitu :

1. Santri mampu membaca Al-Quran sesuai dengan kaidah ilmu tajwid
2. Santri mampu mengaktualisasikan nilai-nilai ajaran Islam sehari-hari
3. Santri mampu memahami pelajaran dengan mudah dan menyenangkan
4. Santri mampu membuat karya-karya (kreativitas) yang bermanfaat
5. Santri mampu mengikuti perubahan metode pembelajaran yang diterapkan di Madrasah Diniyah Al-Hikmah.

## 3. Profil AHAF Institute (AI)

AHAF Institute (AI) adalah lembaga bimbingan belajar yang berada di bawah naungan PP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah. Lembaga AI didirikan untuk mengembangkan potensi peserta didik yang mencakup empat aspek yaitu spiritual, sosial, kognitif, dan psikomotorik yang berpegang teguh pada nilai-nilai dan etika pesantren. Lembaga AI didirikan pada tahun 2008. Proses

pelaksanaan bimbingan belajar di Lembaga AI dilakukan baik secara *online* maupun *offline* menyesuaikan permintaan dari peserta didik. Lokasi Lembaga AI pun sama dengan Madrasah Diniyah Al-Hikmah yaitu menyatu dengan Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah.

Tugas pokok dan fungsi AI adalah menyelenggarakan bimbingan belajar pada bidang pengetahuan umum dan agama Islam sesuai dengan visi dan misi AI. Pencapaian tujuan AI dilakukan dengan upaya-upaya penyelenggaraan yang berkualitas dalam semua aspek meliputi administrasi, keuangan, akademik, hubungan masyarakat, penelitian dan pengembangan. Kemudian, Lembaga AI didirikan dengan tujuan :

1. Membentuk generasi yang berkualitas dalam keilmuan dan keagamaan.
2. Menjadi wadah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam pendidikan dan keagamaan.
3. Mengoptimalkan eksistensi dan potensi santri PP. Al-Hikmah Al-Fathimiyyah.
4. Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik peserta didik.
5. Menghasilkan tentor yang memiliki wawasan mengenai berbagai metode pembelajaran dan mampu mengaplikasikan proses pembelajaran dengan suasana belajar yang kondusif.

### **C. Visi dan Misi**

1. Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah

#### Visi

Menjadikan lembaga pendidikan pesantren yang unggul untuk melahirkan kader-kader Muslimah yang beriman, bertaqwa, berakhlakul karimah, beramal saleh, serta memiliki kedalaman ilmu agama Islam yang berhaluan Ahli Sunnah Wal Jama'ah, berwawasan luas, dan bermanfaat bagi masyarakat.

#### Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam penyelenggaraannya dan berbasis nilai-nilai agama Islam yang berhaluan Alu Sunnah Wal Jama'ah untuk mempersiapkan kader-

kader Muslimah yang beriman, bertaqwa, berakhlakul karimah, dan beramal saleh.

2. Menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan secara professional dan intensif dalam mempersiapkan kader-kader Muslimah agar memiliki kedalaman ilmu agama dan mampu mengaplikasikan ajaran agama serta memegang teguh norma agama sebagai rujukan nilai di dalam aspek kehidupan.
3. Melaksanakan pembinaan intensif untuk mempersiapkan kader-kader Muslimah yang mampu menggali dan mengembangkan potensi diri dengan baik.
4. Melaksanakan pembinaan intensif untuk mempersiapkan kader-kader Muslimah yang mampu melibatkan diri secara aktif dalam proses pembinaan dan pengembangan masyarakat.

## 2. Madrasah Diniyah Al-Hikmah

Visi

Mencetak generasi Qurani yang saleh, cerdas, kreatif, dan inovatif.

Misi

1. Mengembangkan fitrah keberagaman anak melalui pemahaman ajaran Islam secara komprehensif sehingga dapat mengaktualisasikan nilai-nilai ke-Islaman dan akhlak Qurani dalam kehidupan sehari-hari
2. Mengembangkan IQ, EQ, SQ melalui pembelajaran yang menyenangkan sehingga dapat mencetak pribadi muslim yang kreatif dan inovatif.

## 3. Ahaf Institute (AI)

Visi

AI merupakan lembaga bimbingan belajar yang memberikan pelayanan berkualitas dan profesional yang berpegang teguh pada nilai-nilai dan etika pesantren.

Misi

1. Menyelenggarakan pendampingan belajar secara profesional.
2. Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang efektif, efisien, dan menyenangkan.

3. Menyelenggarakan seluruh kegiatan lembaga berdasarkan pada nilai-nilai, etika, dan budaya pesantren.

#### **D. Struktur Organisasi**

1. Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah

Struktur organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah yaitu sebagai berikut :

Penasihat	:	Ny. Dra. Hj. Nafisah Sahal
		KH. Abdul Nashir Fattah
Pengasuh	:	Drs. H. Yahya Dja'far, M.A
		Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A
Kepala Pondok	:	Ahmad Abi Najih, S. Sy.
Bendahara I	:	Arifatul Hikmah Yahya
Bendahara II	:	Ni'ma Fitria
Pembina	:	Ananda Nova Saraswati, M.Pd
		Duwi Lismawati, S.Pd
		Luthifiyyatin Niswa, S.Pd
Ketua Umum	:	Filda Fuady As Saidah
Ketua I	:	Sofia Nurul Aini
Ketua II	:	Sesha Nuki Amalia
Sekretaris	:	Maharatu Madina
Seksi Bendahara I	:	Lam Nabilla Hartono
Seksi Bendahara II	:	Madinatul Munaweroh
Bidang Pendidikan	:	Mardatillah
		Dwi Nadiyah Mubarakah
Bidang Bahasa	:	Aina Salsabila
		Wardatul Khasanah
Bidang Kepustakaan	:	Hana Nifsu Latifah
		Mudimmatul Ilma
Bidang Kerohanian dan Kemasyarakatan	:	Nurul Afidatuzzahro Nahdia Farihatus Tsania

Bidang Kesejahteraan Santri	:	Aghnina Nasichah Royyani Reni Widia
Bidang Keamanan	:	I'tamaro Billahil Izzah Zidny Ilma Arifah
Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana	:	Dirza Zahra Nabila Sholihah Zulfina Khoirotun Nisa'
Bidang Usaha Pesantren	:	Rida Fadlilah Nila Farchatul Kamilah

## 2. Madrasah Diniyah Al-Hikmah

Struktur organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah yaitu sebagai berikut :

Penasihat	:	Ny. Dra. Hj. Nafisah Sahal KH. Abdul Nashir Fattah
Pengasuh	:	Drs. H. Yahya Dja'far, M.A Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A
Kepala Pondok	:	Ahmad Abi Najih, S. Sy.
Bendahara I	:	Arifatul Hikmah Yahya
Bendahara II	:	Ni'ma Fitria
Pembina	:	Ananda Nova Saraswati, M.Pd Duwi Lismawati, S.Pd Luthifiyyatin Niswa, S.Pd
Kepala Madrasah	:	Anika Nabila
Sekretaris	:	Uswatun Qodriyah
Bendahara	:	Syaidatul Fiza Ma'arif
Seksi Kurikulum	:	Minkhatul Bari (Co) Herlina Aulia, S.Pd Miftahul Ilmia Renda Fitri Adiningrum
Seksi Kesantrian	:	Khanif Shofi Ariani (Co) Amralti Adnin

		Mauliawati Rohmah, S.Psi
		Hafidzatus Sholihah
		Lana Anfa Dikrina Lutfiyah Mudaim
Seksi Humas	:	Nihayatun Nawafilah (Co)
		Kurnia Amalia Ilmi
		Safira Nili Alkamala, S.Pd
		Suria Anisah, S.Hum
Seksi Sarpras	:	Maulinda Idayanti (Co)
		Faizah Fajar Putri
		Nela Azkiya
		Indanah Lutfiana Zulfa

### 3. Ahaf Institute

Struktur organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah yaitu sebagai berikut :

Penasehat	:	Ny. Dra. Hj. Nafisah Sahal
		KH. Abdul Nashir Fattah
Pengasuh	:	Drs. H. Yahya Dja'far, M.A
		Dr. Hj. Syafiyah Fattah, M.A
Kepala Pondok	:	Ahmad Abi Najih, S. Sy.
Bendahara I	:	Arifatul Hikmah Yahya
Bendahara II	:	Ni'ma Fitria
Pembina	:	Ananda Nova Saraswati, M.Pd
		Duwi Lismawati, S.Pd
		Luthifiyyatin Niswa, S.Pd
Ketua	:	Alifiya Madinatul Munawaroh
Sekretaris	:	Nabiilah Mahdiyah Farcha
Bendahara	:	Wilda 'Ainun Najihah
Divisi Akademik	:	Kuni Faizah Kamila
		Vanesa Audria Sakinah
Divisi Litbang	:	Dinda Anggraeni

		Indi Amelia Chusna
Divisi Pemasaran	:	Risyah Millatillah
		Hilwa Kamila Khoerunnisa

## 4.2 Deskripsi Responden

Subjek dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah para santri Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah yang pernah dan sedang menjabat dalam struktural organisasi sampai masa jabatan selesai. Karena santri yang masuk dalam struktural organisasi terlibat langsung dan memiliki pengalaman dalam menjalani proses manajemen organisasi. Sehingga mereka dapat merasakan proses kinerja yang mencakup variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Jumlah sampel dalam penelitian ini yaitu 60 orang santri yang sudah mengisi kuesioner yang diberikan dengan memenuhi kualifikasi yang sudah ditentukan tersebut.

### 4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Penyajian tabel deskripsi karakteristik responden yang didasarkan pada usia dipresentasikan dalam tabel berikut :

**Tabel 4.1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Presentase (%)
18-20 Tahun	11	18%
21-25 Tahun	49	82%

Sumber : Data Kuesioner diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.1 di atas usia responden diklasifikasikan menjadi dua yakni usia 18-20 tahun dan usia 21-25 tahun. Responden yang berusia 18-20 tahun berjumlah 11 orang (18%). Sedangkan untuk responden yang berusia 21-25 tahun berjumlah 49 orang (82%). Hal ini menunjukkan bahwa responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini yang paling banyak adalah responden yang berusia 21-25 tahun.

### 4.2.2 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Periode Kepengurusan

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan periode kepengurusan disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 4.2 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Periode Kepengurusan**

Periode	Frekuensi	Presentase (%)
2021 – 2022	13	22%
2022 - 2023	14	23%
2023 - 2024	33	55%

Sumber : Data Kuesioner diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden yang menjadi sampel penelitian ini diklasifikasikan menjadi tiga. Responden yang menempati periode kepengurusan tahun 2021 – 2022 berjumlah 13 orang (22%). Responden yang menempati periode kepengurusan 2022 – 2023 berjumlah 14 orang (23%). Kemudian responden yang menempati periode kepengurusan 2023 – 2024 berjumlah 33 orang (55%). Hal tersebut menunjukkan bahwa responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini yang paling banyak yaitu periode kepengurusan tahun 2023 – 2024.

#### 4.2.3 Deskripsi Jawaban Responden

Jawaban responden dalam variabel penelitian ini akan dideskripsikan untuk memberikan penjelasan dari variabel-variabel yang diujikan. Jawaban tersebut dipresentasikan dalam bentuk frekuensi baik untuk jumlah responden maupun presentase dari indikator-indikator variabel penelitian ini. Variabel-variabel dalam penelitian ini mencakup *Spiritual Leadership* (X1), *Self Efficacy* (X2), *Work Engagement* (X3), dan *Character Building* (X4). Kemudian, deskripsi dari jawaban responden berdasarkan setiap variabel adalah sebagai berikut :

1. Distribusi Frekuensi Variabel *Spiritual Leadership* (X1)

**Tabel 4.3 Distribusi Variabel *Spiritual Leadership* (X1)**

Item	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Total		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0	0	0	13	22	29	48	18	30	60	100	4,08
X1.2	0	0	0	0	14	23	29	48	17	28	60	100	4,05
X1.3	0	0	0	0	13	22	26	43	21	35	60	100	4,13
X1.4	0	0	3	5	6	10	21	35	30	50	60	100	4,30
X1.5	0	0	1	2	9	15	21	35	29	48	60	100	4,30
X1.6	0	0	0	0	10	17	30	50	20	33	60	100	4,17
X1.7	0	0	0	0	3	5	18	30	39	65	60	100	4,60
X1.8	0	0	1	2	5	8	21	35	33	55	60	100	4,43
X1.9	0	0	1	2	7	12	32	53	20	33	60	100	4,18
Mean													4,25

Sumber : Data Kuesioner diolah (2024)

Pada tabel 4.3 diatas, diketahui bahwa hasil rata-rata dari setiap item yang memiliki frekuensi yang terendah jatuh di item pernyataan kuesioner X1.2. Hal tersebut menyatakan bahwa santri yang menjadi pengurus organisasi yang ada di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyah merasa visi belum mampu menginspirasi dalam pelaksanaan kegiatan pondok. Sedangkan yang memiliki rata-rata yang memiliki frekuensi tertinggi ada pada item pertanyaan kuesioner X1.7, yang berarti pimpinan memiliki keyakinan spiritualitas dalam mengelola organisasi.

2. Distribusi Frekuensi Variabel *Self Efficacy* (X2)

**Tabel 4.4 Distribusi Variabel *Self Efficacy* (X2)**

Item	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Total		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0	0	0	12	20	33	55	15	25	60	100	4,05
X2.2	0	0	0	0	9	15	22	37	29	48	60	100	4,33
X2.3	0	0	2	3	15	25	30	50	13	22	60	100	3,90
X2.4	0	0	0	0	9	15	30	50	21	35	60	100	4,20
X2.5	0	0	0	0	5	8	26	43	29	48	60	100	4,40
X2.6	0	0	0	0	5	8	34	57	21	35	60	100	4,27
X2.7	0	0	0	0	7	12	23	38	30	50	60	100	4,38
X2.8	0	0	1	2	3	5	36	60	20	33	60	100	4,25

X2.9	0	0	0	0	3	5	22	37	35	58	60	100	4,53
Mean													4,26

Sumber : Data Kuesioner diolah (2024)

Pada tabel 4.4 diatas, diketahui bahwa hasil rata-rata dari setiap item yang memiliki frekuensi terendah jatuh pada item pertanyaan kuesioner X2.3. Hal tersebut yang menyatakan bahwa santri yang menjadi pengurus Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah merasa bahwa selalu kurang baik dalam mencoba menghadapi hal-hal yang sulit dengan baik. Sedangkan untuk rata-rata frekuensi tertinggi jatuh pada item pertanyaan kuesioner X2.9, yang menyatakan bahwa santri yang menjadi pengurus Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah merasa mampu belajar dari pengalaman hidup untuk lebih bisa mencapai keberhasilan.

### 3. Distribusi Frekuensi Variabel *Character Building* (Z)

**Tabel 4.5 Distribusi Variabel *Character Building* (Z)**

Item	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Total		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	0	0	0	0	10	17	34	57	16	27	60	100	4,10
Z.2	0	0	1	2	9	15	22	37	28	47	60	100	4,28
Z.3	0	0	1	2	15	25	27	45	17	28	60	100	4,00
Z.4	0	0	1	2	7	12	28	47	24	40	60	100	4,25
Z.5	0	0	1	2	5	8	23	38	31	52	60	100	4,40
Z.6	1	2	0	0	6	10	28	47	25	42	60	100	4,27
Z.7	0	0	1	2	5	8	23	38	31	52	60	100	4,40
Z.8	0	0	0	0	4	7	26	43	30	50	60	100	4,43
Z.9	0	0	0	0	27	45	20	33	13	22	60	100	3,77
Z.10	0	0	1	2	12	20	29	48	18	30	60	100	4,07
Z.11	0	0	1	2	6	10	23	38	30	50	60	100	4,37
Z.12	1	2	0	0	10	17	26	43	23	38	60	100	4,17
Mean													4,21

Sumber : Data Kuesioner diolah (2024)

Pada tabel 4.5 diatas, diketahui bahwa hasil rata-rata dari setiap item, frekuensi terendah jatuh pada item pertanyaan kuesioner Z.9. Hal tersebut menyatakan bahwa Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah masih dirasa kurang dalam memiliki program untuk meningkatkan kesehatan para santri. Sedangkan untuk

rata-rata frekuensi tertinggi jatuh pada item pertanyaan kuesioner Z.8 yang berarti mampu membangun kedisiplinan para santri untuk melakukan kegiatan secara rutin dan konsisten.

4. Distribusi Frekuensi Variabel *Work Engagement* (Y)

**Tabel 4.6 Distribusi Variabel *Work Engagement* (Y)**

Item	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Netral		Setuju		Sangat Setuju		Total		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	1	2	1	2	15	25	23	38	20	33	60	100	4,00
Y.2	1	2	0	0	10	17	27	45	22	37	60	100	4,15
Y.3	1	2	1	2	15	25	28	47	15	25	60	100	3,92
Y.4	1	2	0	0	11	18	24	40	24	40	60	100	4,17
Y.5	1	2	2	3	15	25	25	42	17	28	60	100	3,92
Y.6	0	0	0	0	12	20	26	43	22	37	60	100	4,17
Y.7	0	0	2	3	17	28	30	50	11	18	60	100	3,83
Y.8	0	0	0	0	16	27	29	48	15	25	60	100	3,98
Y.9	0	0	0	0	10	17	29	48	21	35	60	100	4,18
Mean													4,04

Sumber : Data Kuesioner diolah (2024)

Pada tabel 4.6 diatas, diketahui bahwa hasil rata-rata dari setiap item, frekuensi terendah ada di item pertanyaan kuesioner Y.7. Hal tersebut menyatakan bahwa santri yang menjadi pengurus Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah kurang mampu dalam menjalani tugas atas kewajiban sebagai pengurus organisasi pondok dimanapun mereka berada. Sedangkan untuk rata-rata frekuensi tertinggi jatuh pada item pertanyaan kuesioner Y.9 yang menyatakan bahwa santri yang menjadi pengurus Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah merasa mampu untuk bertahan menjalani tugas atas kewajiban sebagai pengurus organisasi pondok sampai masa jabatan berakhir.

#### 4.2.4 Analisis Data Responden

##### 4.2.4.1 Skema Model *Partial Least Square* (PLS)

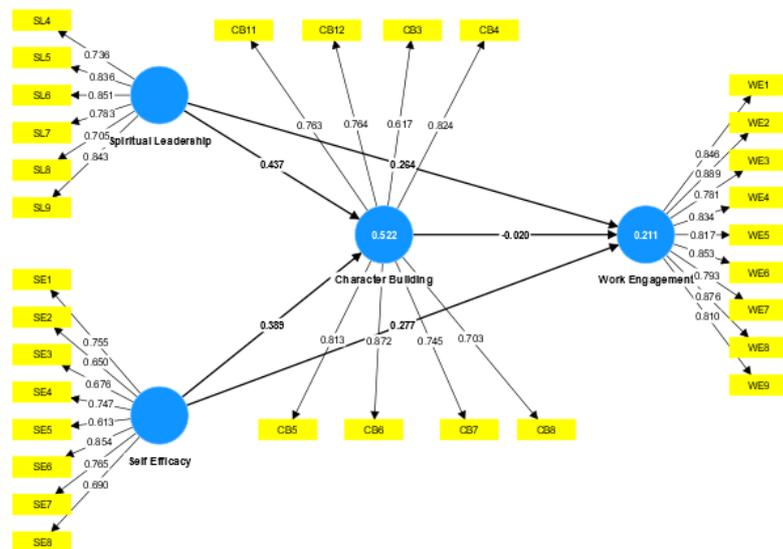
Tujuan dari analisis Uji *Partial Least Square* (PLS) adalah untuk menguji dan menganalisis hubungan antar variabel yaitu *Spiritual*

*Leadership (X1), Self Efficacy (X2), Character Building (Z), dan Work Engagement (Y).*

#### 4.2.4.2 Evaluasi Model Penelitian (*Outer Model*)

*Outer model* (pengukuran indikator) digunakan untuk mengukur kualitas data suatu variabel terhadap indikatornya dengan mengukur validitas dan reliabilitasnya. Validitas dibuktikan dengan nilai *loading factor* dan *Average variance Extracted (AVE)* dan reliabilitas dibuktikan dengan nilai *Composite Relability* dan *Cronbach's Alpha*. Validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran tepat dalam mengukur apa yang hendak di ukur, sedangkan reliabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya karena kekonsistennannya.

**Gambar 4.2 Hasil Output PLS Algorithm**



Sumber : SmartPLS (2024)

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa hasil kalkulasi dari PLS-SEM *Algorithm* yang mengukur kualitas data dengan hasil data validitas dan reliabilitas dari masing-masing konstruk/variabel. Berdasarkan pada gambar 4.2, diperoleh nilai-nilai data validitas dan reliabilitas sebagai berikut :

**Tabel 4.7 Hasil Validitas dan Reabilitas Konstruk**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's alpha</b>	<b>Composite reliability (rho_a)</b>	<b>Composite reliability (rho_c)</b>	<b>Average variance extracted (AVE)</b>
Spiritual Leadership	0.882	0.891	0.911	0.631
Self Efficacy	0.867	0.877	0.896	0.522
Character Building	0.898	0.903	0.919	0.857
Work Engagement	0.945	0.954	0.953	0.695

Sumber : SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 4.7 yang menunjukkan hasil validitas dan reliabilitas konstruk ditemukan pada nilai *composite reliability* (Startedt, etc) dan *cronbach's alpha* (Ghozali dan Latan) masing-masing sudah di atas 0,7. Maka dari itu, dari hasil nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah reliabel. Kemudian, menurut Ghozali dan Latan (2015) nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,5 untuk masing-masing konstruk. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa masing-masing indikator dari variabel dalam penelitian ini mampu untuk memberikan penjelasan lebih dari setengah variasi untuk masing-masing konstruk. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa berdasarkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) tersebut maka masing-masing variabel laten valid. Hasil uji validitas berdasarkan *outer loading* disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas

No.	Variabel	Item	Outer Loading	Keterangan
<b>A</b>	<b><i>Spiritual Leadership (X1)</i></b>			
1	SL4		0.736	Valid
2	SL5		0.836	Valid
3	SL6		0.851	Valid
4	SL7		0.783	Valid
5	SL8		0.705	Valid
6	SL9		0.843	Valid
<b>B</b>	<b><i>Self Efficacy (X2)</i></b>			
1	SE1		0.755	Valid
2	SE2		0.650	Valid
3	SE3		0.676	Valid
4	SE4		0.747	Valid
5	SE5		0.613	Valid
6	SE6		0.854	Valid
7	SE7		0.765	Valid
8	SE8		0.690	Valid
<b>C</b>	<b><i>Character Building (Z)</i></b>			
1	CB3		0.617	Valid
2	CB4		0.824	Valid
3	CB5		0.813	Valid
4	CB6		0.872	Valid
5	CB7		0.745	Valid
6	CB8		0.703	Valid
7	CB11		0.763	Valid
8	CB12		0.764	Valid
<b>D</b>	<b><i>Work Engagement (Y)</i></b>			
1	WE1		0.846	Valid
2	WE2		0.889	Valid

3	WE3	0.781	Valid
4	WE4	0.834	Valid
5	WE5	0.817	Valid
6	WE6	0.853	Valid
7	WE7	0.793	Valid
8	WE8	0.876	Valid
9	WE9	0.810	Valid

Sumber : SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 4.8, dapat dilihat bahwa nilai outer loading menunjukkan nilai masing-masing indikator di atas 0,6 (Ghozali dan Latan). Oleh karena itu, berdasarkan hasil *outer loading*, dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator yang disajikan dalam tabel diatas telah terbukti kevalidannya setelah dilakukan penghapusan terhadap satu indikator pada variabel *spiritual leadership*.

#### 4.2.4.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Untuk mengetahui dan mengukur suatu hubungan antar konstruk/variabel dari model penelitian maka menggunakan inner model. *Inner model* dalam penelitian ini disajikan dengan hasil perhitungan *R Square* (koefisien determinasi). *R Square* (koefisien determinasi) digunakan untuk menjelaskan seberapa besar variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Penyajian hasil perhitungan *R Square* yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.9 Hasil *R-Square***

	<b>R-Square</b>	<b>R-Square adjusted</b>
<b>Character Building</b>	<b>0.522</b>	<b>0.505</b>
<b>Work Engagement</b>	<b>0.211</b>	<b>0.169</b>

Sumber : SmartPLS (2024)

Dari tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai *R-Square* dari variabel *character building* sebesar 0,522 atau 52,2% dengan nilai *R-Square adjusted* sebesar 0,505 atau 50,5%. Maka, hal ini menunjukkan bahwa

variabel eksogen secara serentak mempengaruhi variabel *character building* sebesar 50,5%, sedangkan untuk selebihnya yaitu 49,5% berasal dari variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. kemudian, *R-Square* variabel *Work Engagement* memiliki nilai sebesar 0,211 atau 22,1% dengan nilai *R-Square adjusted* sebesar 0,169 atau 16,9%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel eksogen secara serentak mempengaruhi variabel *work engagement* sebesar 16,9%, sedangkan selebihnya sebesar 83,1% berasal dari variabel lain yang tidak tercantum dalam penelitian ini. Falk dan Miller (1992) merekomendasikan bahwa nilai R<sup>2</sup> sama dengan lebih besar 0,10 agar variabel yang dijelaskan pada variabel endogen dianggap memadai. Berdasarkan hasil *R-Square* nilai masing-masing variabel endogen di atas 0,10, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel eksogen dan variabel endogen sudah memadai.

#### 4.2.4.4 Uji Hipotesis

Hasil pengujian dan analisis hipotesis didapatkan berdasarkan nilai hasil uji *bootstrapping* SmartPLS dengan menyajikan *path coefficients* dan *Specific Indirect Effects*. *Bootstrapping* merupakan prosedur nonparametrik yang memungkinkan pengujian signifikansi statistik dari berbagai hasil PLS-SEM. Selanjutnya, *path coefficients* dan *Specific Indirect Effects* disajikan dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.10 Hasil Path Coefficients**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
Character Building -> Work Engagement	-0.020	-0.018	0.192	0.103	0.459	Tidak Signifikan

Self Efficacy -> Character Building	0.389	0.405	0.134	2.912	0.002	Signifikan
Self Efficacy -> Work Engagement	0.277	0.288	0.167	1.986	0.044	Signifikan
Spiritual Leadership -> Character Building	0.437	0.431	0.134	3.250	0.001	Signifikan
Spiritual Leadership -> Work Engagement	0.264	0.270	0.208	1.274	0.102	Tidak Signifikan

Sumber : SmartPLS (2024)

**Tabel 4.11 Hasil *Specific Indirect Effects***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
Spiritual Leadership -> Character Building -> Work Engagement	-0.008	-0.012	0.081	0.095	0.462	Tidak Signifikan
Self Efficacy ->	-0.009	-0.003	0.092	0.095	0.462	Tidak Signifikan

Character Building -> Work Engagement						
---------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Sumber : SmartPLS (2024)

Berdasarkan tabel 4.10 dan 4.11, maka hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pengaruh *spiritual leadership* terhadap *work engagement*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *original sample* yaitu 0,264 yang berarti pengaruh bernilai positif. Sedangkan untuk *P Values* yaitu sebesar 0,102 (lebih dari 0,005) yang menunjukkan bahwa hasil pengujian tersebut tidak signifikan. Berdasarkan hasil pengujian dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan antara *spiritual leadership* terhadap *work engagement* berpengaruh positif namun tidak signifikan, maka hipotesis ditolak.

2. Pengaruh *self efficacy* terhadap *work engagement*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan hasil nilai pada *original sample* yaitu 0,277 yang berarti pengaruh antar variabel bernilai positif. Sedangkan untuk *P Values* yaitu sebesar 0,044 yang berarti hasil pengujian tersebut signifikan. Berdasarkan hasil pengujian dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan antara *self efficacy* terhadap *work engagement* berpengaruh positif dan signifikan, maka hipotesis dapat diterima.

3. Pengaruh *spiritual leadership* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *original sample* yaitu -0,008 dan untuk *P Values* yaitu 0,462 (lebih dari 0,005). Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat diketahui bahwa pengaruh antar variabel bernilai negatif dan tidak signifikan. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa hubungan *spiritual leadership* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building* berpengaruh negatif dan tidak signifikan, maka hipotesis di tolak.

4. Pengaruh *self efficacy* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *original sample* yaitu -0,009 dan untuk *P Values* yaitu 0,462 (lebih dari 0,005). Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat diketahui bahwa pengaruh antar variabel bernilai negatif dan tidak signifikan. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa hubungan *self efficacy* terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building* berpengaruh negatif dan tidak signifikan, maka hipotesis di tolak.

### 4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini berdasarkan pada data kuesioner yang telah disebar kepada para santri di PP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah. Data kuesioner yang telah terkumpul tersebut kemudian diolah dan dianalisis. Sehingga menghasilkan data yang dapat digunakan untuk menjadi panduan dalam pengujian hipotesis dalam penelitian ini. Maka dari itu, penelitian ini memiliki tujuan untuk melakukan pengujian dan analisis dari hipotesis-hipotesis tersebut. Adapun hasil analisis dan pengolahan data kuesioner dalam pengujian hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

#### 4.3.1 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Work Engagement*

Berdasarkan hasil pengujian dengan metode *Partial Least Squares* (PLS) mampu menunjukkan bahwa *spiritual leadership* memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan terhadap *work engagement* pada organisasi pesantren mahasiswa yang ada di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang, dengan hasil pengujian *original sample* yaitu 0,264 dan nilai *P Values* sebesar 0,102. Hasil pengujian ini menjadi temuan yang mengindikasikan bahwa *spiritual leadership* memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap terbentuknya *work engagement* pada organisasi pesantren mahasiswa yang ada di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang.

Peranan *spiritual leadership* di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyah sudah cukup dilakukan dengan optimal. Nilai-nilai spiritualisme yang diajarkan oleh pengasuh dan kepala pondok pesantren kepada para santri pengurus organisasi juga sudah terpola dan terarah. Adanya program-program mengaji, kajian keislaman, rutinitas sholat jamaah setiap hari, pengabdian masyarakat. Adanya visi misi dengan mengandung nilai-nilai spiritualisme juga sudah mencerminkan bahwa arah tujuan dari pimpinan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyah adalah untuk kesejahteraan spiritual baik itu untuk santri pengurus organisasi dan untuk seluruh santri yang menempuh pendidikan di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyah. Hal tersebut dapat berpengaruh positif terhadap *work engagement* namun tidak memberikan pengaruh yang signifikan.

Hasil yang tidak signifikan ini dikarenakan masih kurangnya sosialisasi visi misi. Sedangkan Fry menyatakan bahwa peran visi dalam *spiritual leadership* memberikan energi makna saat bekerja. Selain itu, beberapa kondisi sampel dalam penelitian ini yang sudah memiliki pengalaman mondok di pesantren sejak lama. Berdasarkan hasil survei dan wawancara santri pengurus organisasi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyah sudah menempuh pendidikan di pondok pesantren. Sehingga dari pengalaman tersebut bisa dijadikan bahan pertimbangan dan perbandingan tolok ukur bagi sampel dalam menilai pimpinan pondok pesantren. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Leo Purnama dkk (2022) dan Wahyu S. dan Reni R. (2019) yang menyatakan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap *work engagement* secara signifikan (Leo Purnama et al., 2022), (Saripudin & Rosari, 2019).

Kemudian selain itu, penerapan *spiritual leadership* juga ditemukan beberapa hambatan. Tidak sedikit pengurus yang merasa cukup terbebani dengan adanya peraturan-peraturan yang berubah-ubah atau kesulitan dalam menerima kebijakan-kebijakan pimpinan. Hal tersebut dapat menyebabkan penolakan atau pengunduran diri dari kepengurusan

organisasi sebelum berakhirnya masa periode kepemimpinan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari dkk (2023). (Lestari, Limaulidia Yuliana; Adji, 2023).

Kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi agar semua berjalan untuk sebuah tujuan yang sama dalam satu komando. Dalam perspektif Islam, Husna (2017) menyatakan bahwa sebegitu pentingnya kepemimpinan, mengharuskan untuk setiap perkumpulan memiliki sosok pemimpin bahkan itu perkumpulan dengan jumlah yang kecil sekalipun (Lathifah et al., 2021). Kompri (2015) menyatakan bahwa seorang pemimpin harus mampu menjadi teladan dan menciptakan kenyamanan bagi para bawahannya (Olifiansyah et al., 2020). Sebagaimana dijelaskan dalam Q.S Al-Ma'idah ayat 8 yang menjelaskan bagaimana seharusnya sikap seorang pemimpin.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَى

أَلَّا تَعْدِلُوا إِعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak (kebenaran) karena Allah (dan) saksi-saksi (yang bertindak) dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku adil. Berlakukan adil karena (adil) itu lebih dekat pada takwa. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.” (Q.S. Al-Maidah : 8)

Berdasarkan penjelasan NU Online, ayat ini mengingatkan kepada para pemimpin untuk senantiasa berlaku adil. Penjelasan dalam Kitab Tafsir Al-Khawatir karya dari Syekh Mutawallu As-Sya'rawi bahwa bersikap adil itu berlaku untuk setiap individu, mulai dari menentukan keputusan besar bahkan hingga menentukan keputusan untuk hal-hal yang dianggap sepele dimanapun dan kapanpun. Ayat ini relevan untuk dijadikan pegangan para pemimpin dalam memimpin dan individu yang memiliki wewenang dan tanggungjawab dalam penetapan keputusan yang menyangkut kemaslahatan banyak orang.

Ibnu Ashur (1879 – 1973 M), meninjau prinsip kepemimpinan yang berlandaskan pada konsultasi, keadilan dan kerendahan hati berdasarkan pada Al-Qur'an. Beliau menjelaskan bahwa menjadi seorang pemimpin harus selalu mengoodinasikan dan mengkonsultasikan segala keputusan penting secara mufakat. Syed Abul Ala Maududi (1903–1979 M), menekankan konsep kepemimpinan dalam Islam sebagai suatu bentuk pelayanan (khidmah) kepada masyarakat (Kurniawan, et al., 2020) dalam (Arifin, 2023). Namun, dari beragamnya sudut pandang tentang kepemimpinan dalam Islam, sosok pemimpin yang paling sempurna adalah sosok suri tauladan seluruh umat Islam yaitu Nabi Muhammad SAW.

#### **4.3.2 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Work Engagement***

Kemudian untuk hipotesis yang kedua, hasil analisis dan pengujian menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS) menunjukkan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *work engagement* pada organisasi mahasiswa di PP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang, dengan hasil pengujian nilai pada *original sample* yaitu 0,277 dan nilai *P Values* sebesar 0,044. Hasil pengujian ini menjadi temuan yang mengindikasikan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap terbentuknya *work engagement* pada organisasi mahasiswa di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang.

Pengurus organisasi mahasiswa yang ada di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang mampu mewujudkan *self efficacy* dan memahami kemampuan dalam dirinya. Pengurus organisasi mahasiswa di Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang percaya bahwa belajar dari pengalaman hidup akan lebih bisa mencapai keberhasilan. Sehingga mereka mampu untuk menjalankan kewajiban dengan amanah sebagai seorang pengurus walaupun tidak sesuai dengan keinginan dan kemampuannya. Hal ini dibuktikan dengan kemampuan dalam mengelola waktu yang harus terbagi sama rata antara

menjadi mahasiswa dan mahasantri, dengan di tambah menjadi seorang pengurus pondok pesantren. Bahkan, berdasarkan survei terdapat santri pengurus organisasi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang yang sudah bekerja. Selain itu, mampu bertindak pada kondisi yang yang memiliki tekanan, hal ini sesuai dengan teori dalam penelitian ini menurut Bandura (1997). Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat *self efficacy* maka akan berpengaruh terhadap peningkatan *work engagement* juga.

Hasil penelitian ini searah dengan penelitian oleh Ratna Tri Hari Safariningsih dkk (2022) yang menyatakan hal yang sama bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work engagement*. Apabila *self efficacy* meningkat, maka *work engagement* juga semakin meningkat (Tri et al., 2022). Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurnia Adi Mardiana dan Sutarto Wijowo (2023) yang menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai berperan dapat meningkatkan *work engagement* karyawan (Mardiana & Wijono, 2023).

Meyakini akan kemampuan diri sendiri merupakan bentuk dari kesadaran diri bahwa setiap orang itu berharga. Setiap orang pasti bisa melakukan apapun yang dikehendaki dengan dorongan *self efficacy* untuk lebih percaya diri. Dalam perspektif Islam, dapat disejajarkan dengan yang dikenal *ma'rifatun nafsi*. *Ma'rifatun nafs* dapat diartikan mengetahui, mengetahui, dan menyadari secara mendalam akan dirinya. Hal ini dijelaskan dalam Q.S Ali 'Imran ayat 139, yang berbunyi :

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Artinya : “Janganlah kamu (merasa) lemah dan jangan (pula) bersedih hati padahal kamu paling tinggi (derajatnya) jika kamu orang-orang mukmin.” (Q.S. Ali 'Imran : 139)

Berdasarkan tafsir tahlili dari NU online, ayat ini merupakan bagian dari terjadinya perang uhud. Ayat ini menyeru kepada kaum muslimin agar jangan bersedih hati dan lemah kerna mengalami

penderitaan yang cukup berat saat terjadinya perang uhud. Karena dalam perang kalah atau menang itu sudah ketetapan Allah SWT. dan hendaklah dapat dijadikan pelajaran. Kaum muslimin saat berperang telah memiliki semangat tinggi dan mental yang kuat serta lebih unggul jika mereka benar-benar beriman. Dalam konteks *self efficacy*, hal ini mencerminkan bahwa walaupun dalam mengalami kegagalan tetapi dengan adanya keyakinan dan kepercayaan terhadap diri sendiri dan ketetapan Allah SWT untuk bisa melalui itu semua maka akan mampu mengantarkan kita mencapai kesuksesan itu.

Menurut imam Al-Ghazali *ma'rifatun nafs* sebenarnya adalah *ma'rifatullah*. Imam al-Ghazali juga mengutip hadits Nabi “*man 'arafa nafsah faqad 'arafa rabbah*” (siapa yang mengetahui dirinya, dia mengenal Tuhannya). Tentu saja yang dimaksud Al-Ghazali di sini lebih dari sekedar sebuah pengenalan lahiriah, tetapi lebih dari itu. Yang dimaksud disini adalah dengan mengenal kita sebagai manusia seutuhnya seperti darimana kita berasal dan kemana tujuan kita hidup di bumi ini (Nafi, 2022).

#### **4.3.3 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Work Engagement* Yang Dimediasi Oleh *Character Building***

Hasil analisis dan pengujian dengan menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) menyatakan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building* pada organisasi mahasiswa di Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang, dengan hasil pengujian nilai *original sample* yaitu -0,008 dan nilai *P Values* sebesar 0,462. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa *character building* sebagai mediasi tidak memiliki pengaruh apapun antara *spiritual leadership* terhadap *work engagement* secara tidak langsung.

Peranan *spiritual leadership* yang sudah cukup terpolakan dan terarah kepada para santri pengurus organisasi di PP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah dengan adanya program-program yang sudah dijalankan, cukup untuk

mewadahi para santrinya dalam pembentukan karakter. Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah merupakan lembaga pendidikan pesantren yang mana arah tujuan organisasi memang untuk pembentukan karakter para santrinya, sehingga dalam lingkup ini pimpinan juga berperan menjadi guru. Tetapi menurut Ngainun Naim (2011), dalam bukunya dijelaskan bahwa membangun karakter yang baik merupakan tanggungjawab pribadi masing-masing. Sehingga dalam pembentukan karakter juga tergantung pada masing-masing individu santri itu sendiri dalam menerima dan mengikuti program-program yang ada di di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah. Berdasarkan survei dan hasil wawancara, santri pengurus organisasi merasa belum konsisten dalam mengikuti program-program pembelajaran secara optimal di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah.

Hasil analisis data dengan indikator-indikator menurut Muhammad Yaumi (2016) dan Salahudin dan Alkrienciehie (2013) yang digunakan untuk mengukur variabel *character building* dalam suatu pendidikan karakter memiliki rata-rata yang cukup memuaskan sebesar 4,21 dari nilai rata-rata maksimum per-indikator sebesar 4,43. Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki program untuk meningkatkan kesehatan para santri. Hal ini dibuktikan dengan adanya kolaborasi dengan pihak puskesmas dan terbentuknya santri husada. Tetapi dalam pengelolaannya masih dalam proses awal dan belum terealisasi penuh. Selain itu, masih terdapat kesenjangan yang terjadi. Program-program yang ada di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah secara keseluruhan cukup padat. Santri pengurus pondok termindset cukup rumit dalam menjalankan peran sebagai pengurus dan santri pada umumnya sehingga kurang rasa *excited* dalam menjalankan tanggung jawab dengan maksimal. Kondisi tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang menemukan bahwa adanya pelatihan program *character building* untuk merubah persepsi, mindset dan juga mental serta perilaku anggota pada suatu organisasi menjadi lebih baik (Amelia & Prianggi Amelasasih, 2024).

Pembentukan karakter sangat perlu untuk digencarkan agar mampu menciptakan sumbu daya manusia yang unggul dan berintegritas. Pembentukan karakter dalam Islam dikenal dengan akhlakul karimah. Kedudukan akhlak sangat penting dalam kehidupan manusia, sehingga Allah mengutus Nabi Muhammad SAW. ke muka bumi ini adalah untuk memperbaiki dan menjadi suri tauladan akhlak manusia. Diantaranya penjelasan dalam Q.S. Al-Qashas ayat 77 yang berbunyi :

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ

اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya : “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (Q.S Al-Qasa : 77)

Berdasarkan pada Tafsir Ibnu Katsir, ayat ini menerangkan tentang pelaksanaan nilai karakter mulia dalam berbagai aktivitasnya. Allah memerintah untuk menggunakan apa yang telah diberikan oleh Allah untuk melakukan ketaatan kepada Allah dan mendekatkan diri kepadaNya dengan berbagai amal yang akan mendapatkan pahala di dunia dan akhirat. Selain itu, menunaikan kewajiban yang sudah menjadi tanggungjawab dan hak bagi orang lain. Selalu berbuat baik terhadap sesama makhluk sebagaimana Allah telah berbuat baik kepada kita. Kemudian, setiap orang dilarang berbuat kerusakan di atas bumi, dan berbuat jahat kepada sesama makhluk, karena Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.

Menurut Iwan Hermawan (2020) menyatakan bahwa dari keseluruhan konsep nilai-nilai karakter yang diajukan, baik yang bersifat internasional, nasional maupun kearifan lokal, semuanya bermuara pada satu tujuan yaitu pada perilaku yang baik atau akhlak karimah yang menjadi pokok tujuan agama Islam diturunkan di muka bumi ini (Hermawan, 2020). Pendidikan karakter dalam perspektif Islam lebih

menitikberatkan pada sikap peserta didik, yang mana hal tersebut pada kehendak positif yang dibiasakan, sehingga dia mampu menimbulkan perbuatan dengan mudah, tanpa pertimbangan pemikiran lebih dahulu dalam kehidupan sehari-hari (Yunita, 2021).

#### **4.3.4 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Work Engagement* Yang Dimediasi Oleh *Character Building***

Berdasarkan hasil pengkajian dengan menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS), hasil menunjukkan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *work engagement* yang dimediasi oleh *character building* pada organisasi mahasiswa di PP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang, dengan hasil pengujian nilai *original sample* yaitu -0,009 dan nilai *P Values* sebesar 0,462. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa *character building* sebagai mediasi tidak memiliki pengaruh apapun antara *self efficacy* terhadap *work engagement* secara tidak langsung.

*Self efficacy* melalui *character building* tidak memiliki pengaruh terhadap *work engagement*, sehingga ada tidaknya variabel *character building* tidak mempengaruhi pengaruh *self efficacy* terhadap *work engagement*. Sedangkan, berdasarkan pada hipotesis kedua *self efficacy* apabila secara langsung memiliki pengaruh positif signifikan. Santri pengurus organisasi di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah berkeyakinan mampu untuk bertahan menjalani tugas atas kewajiban sebagai pengurus organisasi pondok sampai masa jabatan berakhir. Tetapi berdasarkan survei dan wawancara di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah ternyata pengadaan dalam pengembangan potensi masih terbatas. Menurut Salahudin dan Alkrienciehie (2013) mengembangkan potensi merupakan bagian dari indikator olah pikir untuk pembentukan karakter. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Humaeroh dan Dinie A.D (2021) dan Servista dan Ekayanti (2022) (Humaeroh & Dewi, 2021), (Bukit & Tarigan, 2022).

Menurut Bandura (2006) menyatakan bahwa salah satu yang menjadi faktor pengaruh sumber self efficacy salah satunya adalah kondisi fisiologis dan emosional. Jika ada hal-hal negatif, seperti kelelahan, ketidaknyamanan, kecemasan atau depresi, maka akan menurunkan *self-efficacy*. Setelah ditelusuri, santri pengurus organisasi pondok di PP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah sering mengalami kelelahan dalam menjalankan peran pengurus yang sekaligus menjadi mahasantri dan mahasiswa. Program-program pondok pesantren, tugas kuliah dan kewajiban sebagai seorang pengurus harus dijalankan secara seimbang. Terlebih lagi jika terdapat tugas atas kewajiban yang harus dilakukan dengan tidak mengenal tempat dan waktu. Sehingga pengoptimalan dan padatnya program pembentukan karakter dapat mempengaruhi fisiologis dan emosional yang dapat menurunkan *self efficacy*. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saripul Anam dan Ari Anggarani W.P.T. (2023) (Anam, 2023).

Keyakinan diri yang baik dan diimbangi dengan karakter yang baik pada diri santri pengurus organisasi pondok, akan mempengaruhi semangat untuk melakukan kewajiban dan tanggungjawab dalam pekerjaannya. Maka, dalam hal ini *work engagement* akan terbentuk dalam diri seorang mahasiswa sekaligus mahasantri sebelum memasuki organisasi dunia kerja yang sesungguhnya. Dalam islam, bekerja diawali dengan niat penuh keikhlasan berdasarkan karena Allah, diiringi dengan semangat sungguh-sungguh, dan berkeyakinan bahwa usaha secara maksimal akan memperoleh hasil lebih baik, sehinggadapat membawa berkah dan keridhaan Allah serta bernilai ibadah. Sebagaimana seruan Allah SWT. untuk bekerja pada Q.S. At-Taubah ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ ۙ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَلِيمٍ  
 الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ۚ

Artinya : “Dan katakanlah : bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan

*kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At-Taubah : 105)*

Buya Hamka dalam tafsir Al-Azhar menjelaskan kata “amal” dalam ayat ini memiliki makna yang diterjemahkan dalam Bahasa Indonesia yang memiliki arti usaha, perbuatan, pekerjaan, atau keaktifan hidup. Pada ayat ini menganjurkan kita untuk membentuk individu yang memahami peran diri sendiri dalam kehidupan dan mampu menghasilkan karya yang nyata. Tidak ada pekerjaan yang hina selama pekerjaan tersebut halal dan tidak menjauhkan diri dari Allah SWT. Syekh Nawawi Banten dalam kitab Tafsir Marah Labib menjelaskan sebaiknya sebagai manusia itu mampu menyadari bahwa segala perbuatan itu selalu berada dalam pengawasan Allah SWT.

Menurut Syed dan Ali (2010) dalam Nur Ali (2021) juga menjelaskan bahwa pekerjaan yang penting dalam Islam yaitu pekerjaan yang membantu untuk melaksanakan tanggung jawab, menemukan, dan mengembangkan diri sendiri sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan dalam hidup (Ali, 2021). Bekerja dalam Islam bagian dari ibadah dan motivasi bekerja tidak hanya untuk urusan dunia, melainkan juga akhirat.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan latar belakang, fenomena, hasil pengujian data dan pengkajian teori yang sudah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. *Spiritual Leadership* (X1) memiliki berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *work engagement* (Y) pada organisasi pesantren mahasiswa di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang.
2. *Self Efficacy* (X2) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *work engagement* (Y) pada organisasi pesantren mahasiswa di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang.
3. *Spiritual Leadership* (X1) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Work Engagement* (Y) yang dimediasi oleh *Character Building* (Z) pada organisasi pesantren mahasiswa di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang.
4. *Self Efficacy* (X2) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Work Engagement* (Y) yang dimediasi oleh *Character Building* (Z) pada organisasi pesantren mahasiswa di Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil pengujian dalam penelitian ini maka peneliti memiliki saran antara lain sebagai berikut :

1. Bagi tempat penelitian

Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah diharapkan selalu memberikan perhatian dan kebijakan-kebijakan yang mengarah pada kesejahteraan pengurus dan para santrinya. Selain itu, mampu menjadi wadah untuk mengembangkan dan memberikan program-program yang dapat meningkatkan potensi dan pembentukan karakter

(*akhkaqul karimah*) dalam diri para santri. Hal ini dilakukan demi mencapai kenyamanan dan semangat para pengurus organisasi mahasiswa dalam menjalankan kewajiban dan tanggungjawabnya sehingga *work engagement* dalam organisasi pesantren mahasiswa dapat terbentuk.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Apabila terdapat peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian yang sama dengan penelitian ini, diharapkan mampu melakukan penelitian yang lebih komprehensif mengenai *Spiritual Leadership*, *Self Efficacy*, *Character Building*, dan *Work Engagement* pada organisasi mahasiswa. Selain itu, diharapkan mampu untuk melakukan keterbaruan dengan mempeluas dan menguji variabel-variabel lainnya sehingga akan mendapatkan pengetahuan yang lebih beragam. Hal tersebut bertujuan untuk melengkapi dan menjadi bahan diskusi dari hasil yang ada dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, A. R. (2023). *Peran Self Efficacy Dalam Meningkatkan Work Life*. 11(2), 186–193.
- Ali, N. (2021). Peran Beban Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Religiositas Terhadap Keterikatan Kerja. *Jihbiz Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Perbankan Syariah*, 5(1), 42–56. <https://doi.org/10.33379/jihbiz.v5i1.866>
- Alim, A. sa'diyah. (2020). Pemikiran Ibnu Miskawaih (Religius-Rasional) Tentang Pendidikan dan Relevansinya di Era Industri 4.0. *Jurnal Penelitian Keislaman*, 16(1), 16–30. <https://doi.org/10.20414/jpk.v16i1.1746>
- Amelia, N., & Prianggi Amelasasih. (2024). Implementasi “The Flash” New Character Building Dalam Upaya Meningkatkan Revolusi Mental Karyawan PT. Swabina Gatra. *Jurnal Insan Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 2(2), 29–39. <https://doi.org/10.59581/jipsoshum-widyakarya.v2i2.2916>
- Anam, S. A. A. (2023). Pengaruh Work Environment Dan Self Efficacy Terhadap Work Engagement Yang Dimediasi Oleh Organizational Trust. *Sinomika Journal*, 2(3), 397–418. <https://doi.org/https://doi.org/10.54443/sinomika.v2i3.1333>
- Angela, & Sudibjo, N. (2020). Menakar Kemampuan Empowering Leadership, Job Crafting, dan Work Engagement dalam Memengaruhi Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Pembelajaran*, 4(3), 442–454. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jipp.v4i3.28143>
- Aprilia, E. D., & Katiara, O. (2020). Workplace Spirituality and Work Engagement Among High School Teachers in Banda Aceh. *Jurnal Psikologi*, 19(1), 61–71. <https://doi.org/10.14710/jp.19.1.61-71>
- Ariani, A., & Nugroho, Y. A. (2020). Pengaruh Occupational Self Efficacy Terhadap Work Engagement Yang Dimediasi Oleh Human Resource Development Climate Di Pt Olympic Bangun Persada. *Jurnal Manajemen*, 16(2), 167–179. <https://doi.org/10.25170/jm.v16i2.896>
- Arifin, M. (2023). Konsep Kepemimpinan Dalam Islam: Karakteristik Pemimpin Ideal Menurut Al-Quran. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 3(3), 151–160. <https://doi.org/10.37481/jmh.v3i3.616>
- Astuti, N. P., & Bakri, R. (2021). CARADDE: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Pelatihan Pengolahan Data Menggunakan Aplikasi Smart-PLS 3 Secara Online di Masa Pandemi Covid 19. *CARADDE: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 613–619.
- Batra, S. (2023). ScienceDirect Spiritual Triple Bottom Line Framework- A Phenomenological Approach. *IIMB Management Review*, 4(6), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2023.04.006>
- Bukit, S., & Tarigan, E. (2022). *Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik Sekolah Dasar ( Teacher ' S Pedagogical Competence*

*In Shaping The Character Of Elementary School Students ). 13*, 110–120.  
<https://doi.org/10.36417/widyagenitri.v13i2.490>

- Chen, L., Wen, T., Wang, J., & Gao, H. (2022). The Impact of Spiritual Leadership on Employee's Work Engagement—A Study Based on the Mediating Effect of Goal Self-Concordance and Self-Efficacy. *International Journal of Mental Health Promotion*, 24(1), 69–84. <https://doi.org/10.32604/ijmh.2022.018932>
- Christiana, Y., Tommy, P., Suyasa, Y. S., & Tumanggor, O. (2022). Peningkah Efikasi Diri dalam Mempertahankan Keterikatan Kerja Saat Terjadi Restrukturisasi? Is It Important to have Self-efficacy in Maintaining Work Engagement During Restructuring? *Jurnal Psikologi Teori Dan Terapan Tahun*, 14(1), 105–113.
- Febrianti, R., & Wibowo, U. D. A. (2022). Pengaruh Efikasi Diri dan Kontrak Psikologis terhadap Keterikatan Kerja pada Karyawan bagian Produksi. *PSIMPHONI*. <https://doi.org/10.30595/psimphoni.v1i2.8048>
- Fitriyah, Lina A. dkk. (2019). Menanamkan Efikasi Diri dan Kestabilan Emosi. Jombang : LPPM UNHAS Y Tebuireng
- Forexa, A. W. (2023). *Efikasi Diri dengan Keterikatan Kerja pada Barista. 2.*
- Hermawan, I. (2020). Konsep Nilai Karakter Islami sebagai Pembentuk Peradaban Manusiiale. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 1(2), 200–220. <https://doi.org/https://doi.org/10.21154/sajiem.v1i2.24>
- Humaeroh, S., & Dewi, D. A. (2021). *Peran Pendidikan Kewarganegaraan di Era Globalisasi Dalam Pembentukan Karakter Siswa. 03(03)*, 216–222.
- Intania et. al., R. (2016). Pengaruh Pelatihan Character Building Terhadap Peningkatan Psychological Well-Being Anak Jalanan Binaan Rumah Perlindungan Sosial Anak Yayasan Emas Indonesia Kota Semarang to Improve Level Of Psychological Well-Being. *Digilib.Uns.Ac.Id*, 1–9.
- Jannah, M. (2019). Metode Dan Strategi Pembentukan Karakter Religius Yang Diterapkan Di Sdtq-T an Najah Pondok Pesantren Cindai Alus Martapura. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 4(1), 77. <https://doi.org/10.35931/am.v4i1.178>
- Karim, A., Bakhtiar, A., Sahrodi, J., & Chang, P. H. (2022). Spiritual leadership behaviors in religious workplace: the case of pesantren. *International Journal of Leadership in Education*, 00(00), 1–29. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2076285>
- Kawiana, I Gede Putu. (2019) . Spiritual Leadership : Membangun Kinerja Organisasi . Denpasar : UNHI Press
- Ketchen, D. J. (2013). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Long Range Planning* (Vol. 46, Issues 1–2). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Lathifah, E., Ariska Pebiyanti, L., & Firmansyah, N. F. (2021). Kepemimpinan Islam Berdasarkan Dalil-Dalil Syar'i: Al-Quran dan Hadits. *Jurnal*

*Pendidikan Indonesia*, 2(09), 1522–1530.  
<https://doi.org/10.59141/japendi.v2i09.278>

- Layli, M., Ulya, F. M., & Rahmat, K. B. (2022). Peran Spiritualitas Tempat Kerja dalam Pembentukan Work Engagement Karyawan. *Penelitian Psikologi*, 13(1), 25–30.
- Leo Purnama, A., Zaki, H., & Setianingsih, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Work Engagement pada Karyawan Batiqa Hotel Pekanbaru. *Economics, Accounting and Business Journal*, 2(3), 510–520.
- Lestari, Limaulidia Yuliana; Adji, W. H. (2023). Penerapan Gaya Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Para Medical Clinic Rancaekek Kabupaten Bandung. *Jurnal Sketsa Bisnis*, 10(01), 85–100.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.35891/jsb.v10i1.3815>
- Manurung, Adler Haymans dkk. (2021). *Manajemen : Teori dan Perkembangannya*. Jakarta Timur : PT Adler Manurung Press
- Mardiana, K. A., & Wijono, S. (2023). Hubungan Self-efficacy dengan Work Engagement pada Karyawan Pusat Pengembangan Anak (YCI) Selama Masa Pandemi Covid-19. *Bulletin of Counseling and Psychotherapy*, 4(3), 778–784.  
<https://doi.org/10.51214/bocp.v5i1.430>
- Muliana, & Rahmi, A. (2019). Pengaruh Self Efficacy Dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Engagement (Keterikatan Kerja) Pada Guru Smk Negeri Di Aceh Timur. *Jurnal Studi Pemikiran, Riset Dan Pengembangan Pendidikan Islam*, 7(2), 195–208.
- Musayyidi, M., & Rudi, A. (2020). Pendidikan Karakter Dalam Perspektif Islam. *Jurnal Kariman*. <https://doi.org/10.52185/kariman.v8i02.152>
- Nafi, M. (2022). *The Concept of Ma ' rifatun Nafs and Self Knowledge : Comparative Study of the Thoughts of Al Ghazali and Sigmund Freud*. 2(2), 121–136. <https://doi.org/https://doi.org/10.28918/jousip.v2i2.6728>
- Naim, Ngainun. (2012). *Character Building : Optimalisasi Peran Pendidikan Dalam Pengembangan Ilmu & Pembentukan Karakter Bangsa*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media
- Natakusumah, M. Omarreyhan , Hidayatullah, Syarif, Hidayatullah, Windhyastiti, Irany, Sudiby, P. (2020). Pengaruh Work Life Balance, Lingkungan Kerja dan Keterikatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Coffee Shop di Perumahan Kota Wisata Cibubur, Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7, 51–59.
- Olifiansyah, M., Hidayat, W., Dianying, B. P., & Dzulfiqar, M. (2020). Kepemimpinan dalam Perspektif Islam. *EL-HIKMAH: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 14(1), 98–111.  
<https://doi.org/10.20414/elhikmah.v14i1.2123>
- Perkasa, D. H., & Herawaty, Y. (2021). Efek Mediasi Komitmen Organisasi Dalam Mempengaruhi Keterikatan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional

- Terhadap Ocb Di Pt. Vindo Internasional. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 2(1), 90–103. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v2i1.27>
- Premos, P., & Adriani, Z. (2022). Kinerja Organisasi Didukung Oleh Epemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership) Melalui Keterikatan Karyawan (Employee Engagement) (Studi Kasus Pada Satuan Brimob Polda Jambi). *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 10(02), 194–206. <https://doi.org/10.22437/jmk.v10i02.13063>
- Rahmatika, A. N., Ma'arif, S., & Kholifah, S. (2022). The Effect of Spiritual Leadership and Psychological Empowerment on Employee Performance. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 420–433. <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i3.2678>
- Ratu, C. N. (2020). Pengaruh Pelatihan “Become a Great Employee With Meaningfulness” Terhadap Keterikatan Kerja Karyawan. *Syntax Idea*, 2(8), 363–380. <https://jurnal.syntax-idea.co.id/index.php/syntax-idea/issue/view/18>
- Ridho, A. (2023). Keterikatan Kerja: Sebuah Reviu Konseptual. *Buletin Psikologi*, 31(1), 56. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.55589>
- Saputra, I., & Eliadi, D. (2023). Pengaruh Pemenuhan Character Building , Motivasi Belajar Dan Kebiasaan Belajar Terhadap Peningkatan Mutu Taruna Poltekpel Banten. *PERSPEKTIF : Jurnal Ilmu Administrasi*, 5(1), 59–65.
- Saripudin, W., & Rosari, R. (2019). Does Spiritual Leadership Model Enhance Work Engagement? Empirical Evidence From an Islamic Hospital in Yogyakarta. *Journal of Leadership in Organizations*, 1(2), 112–133. <https://doi.org/10.22146/jlo.45520>
- Saripudin, W., & Wijaya, N. S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Pada Work Engagement Di Lembaga Pendidikan Islam: Peran Kebermaknaan Kerja Dan Keanggotaan Sebagai Pemediasi. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 6(2), 103–118. <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.14607>
- Setiani, & Khotimah, A. (2022). Linking Self Efficacy and Work Engagement to Employee Performance: The Intervening Role of Work Motivation. *International Conference of Islamic Economics and Business 8 Th 2022*, 371–378.
- Sriyanto, H. (2020). Pengaruh Pembelajaran Mata Kuliah Character Building ( Cb ) Self Development Terhadap Perilaku Mahasiswa Sastra China Angkatan 2010 Universitas Bina Nusantara Jakarta. *Jurnal Becoss (Business Economic, Communication, and Social Sciences)*, 2(1), 131–144.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : CV Alfabeta
- Sukatin, Nasution, F., Zulqarnain, Nur'aini, & Yanti, O. (2023). *Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam*. 12(1), 172–174.
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2020). Spiritual leadership and Islamic organisational citizenship behaviour: Examining mediation-moderated

- process. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 13(3), 166–185.
- Tri, R., Safariningsih, H., Rizan, M., & Handaru, W. (2022). Peran Grit dan Self Efficacy terhadap Work Engagement pada Tenaga Kesehatan Rumah Sakit. *JMSAB*, 5(2), 285–304. <https://doi.org/https://doi.org/10.36407/jmsab.v5i2.671>
- Tyas, A. A. W. P., & Nurhasanah, N. (2019). Model Keterkaitan Lingkungan Kerja , Kompetensi , terhadap Keterikatan Kerja melalui Self Efficacy di Balitbang Kementrian Hukum dan HAM RI. *Conference Paper*.
- Wibisono, A. (2021). Kepemimpinan dan Iklim Organisasi sebagai Deteminan Work Engagement. *Jurnal Riset Dan Aplikasi: Akuntansi Dan Manajemen*, 5(1), 109–116. <https://doi.org/10.33795/jraam.v5i1.010>
- Widiawati, K. et al. (2023). Pelatihan Character Building sebagai Upaya Menumbuhkan Jiwa Kepemimpinan Siswa / i di SMK Tinta Emas Indonesia ( YATINDO ) Kota Bekasi. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, 4(4), 5104–5110.
- Yunita, Y. A. M. (2021). Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurnal TAUJIH Program Studi. *Jurnal TAUJIH Jurnal Pendidikan Islam*, 14(01), 78–90. <https://doi.org/https://doi.org/10.53649/taujih.v3i1.93>
- Yurfa Auliya Putri, & Hendro Prakoso. (2021). Pengaruh Occupational Self-Efficacy terhadap Work Engagement pada Karyawan Divisi Marketing Bank Syariah Indonesia KCP Suniaraja Bandung. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 1(1), 28–35. <https://doi.org/10.29313/bcps.v1i1.84>

# LAMPIRAN-LAMPIRAN

## Lampiran 1 Jurnal Bimbingan

### JURNAL BIMBINGAN

6/14/24, 4:31 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

#### JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

##### IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110066  
Nama : Sofia Nurul Aini  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Dosen Pembimbing : Setiani, M.M  
Judul Skripsi : **PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP DAN SELF EFFICACY TERHADAP WORK ENGAGEMENT DIMEDIASI OLEH CHARACTER BUILDING PADA ORGANISASI PESANTREN MAHASISWA (Study pada Organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)**

##### JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	26 Agustus 2023	Konsultasi outline yang sudah diajukan	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	14 September 2023	Konsultasi BAB 1 proposal skripsi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	11 Desember 2023	Konsultasi proposal BAB 1-3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	11 Desember 2023	Konsultasi perbaikan revisi proposal BAB 1-3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	27 Desember 2023	Konsultasi perihal pergantian judul dan metode penelitian skripsi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	29 Januari 2024	Konsultasi proposal dengan judul dan metode yang baru BAB 1-3	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	6 Februari 2024	Mengirim proposal yang sudah direvisi dan membahas terkait dengan indikator variabel dan revisi sub bab sampel	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	14 Maret 2024	Konsultasi terkait dengan kuesioner penelitian dan hasil revisi proposal	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

<https://access.fu.un-malang.ac.id/print/bimbingan/1146>

1/2

9	15 Mei 2024	Konsultasi BAB 4 menyusun penyajian dan pembahasan data	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	13 Juni 2024	Konsultasi BAB 4 & BAB 5 dan submit jurnal	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 13 Juni 2024  
Dosen Pembimbing



Setiani, M.M

## Lampiran 2 Biodata Penulis

### BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Sofia Nurul Aini  
Tempat, Tanggal Lahir : Pati, 14 Maret 2002  
Alamat Asal : Desa Godo 04/01 Kecamatan Winong  
Kabupaten Pati Jawa Tengah  
Domisili : Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-  
Fathimiyyah No. 60A, Kelurahan Merjosari  
Kecamatan Lowokwaru Kota Malang  
Telepon/WA : 0882005589373  
E-Mail : [sofianurul04@gmail.com](mailto:sofianurul04@gmail.com)

#### Riwayat Pendidikan Formal

2008 – 2014 : SD Negeri Godo 01  
2014 – 2017 : MTs Negeri 1 Pati  
2017 – 2020 : SMK Negeri 1 Pati

**Lampiran 3 Kuesioner Penelitian Skripsi**

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI**

**PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *SELF EFFICACY*  
*TERHADAP WORK ENGAGEMENT DEVELOPMENT*  
DIMEDIASI OLEH *CHARACTER BUILDING* PADA  
ORGANISASI PESANTREN MAHASISWA**

**(Study Pada Organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)**

Dengan Hormat,

Assalamualaikum Wr. Wb. dan salam sejahtera untuk kita semua

Saya Sofia Nurul Aini mahasiswi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Untuk menyelesaikan studi dalam memperoleh gelar S1 dengan meakukan penelitian skripsi. Maka dari itu, saya memohon bantuan untuk menjadi reponden yang memberikan informasi pada penelitian saya yang berjudul “**PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP *WORK ENGAGEMENT DEVELOPMENT* DIMEDIASI OLEH *CHARACTER BUILDING* PADA ORGANISASI PESANTREN MAHASISWA (Studi Pada Organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)” dengan memberikan jawaban dari beberapa pertanyaan dalam kuisisioner penelitian ini. Informasi yang saudara/i hanya diperuntukkan kepentingan akademik dan dirahasiakan terhadap umum.**

Peneliti mengucapkan terima kasih atas ketersediaan dan kerjasama saudara/i yang berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuestioner ini.

Waalaikumsalam Wr. Wb.

Hormat Saya



Sofia Nurul Aini

## I. IDENTITAS RESPONDEN

Silahkan melengkapi identitas diri anda dengan mengisi biodata sebagai berikut :

1. Nama : .....
2. Usia : .....
3. Jurusan/Universitas : .....
4. Periode kepeguruan : .....
5. Jabatan : .....

## II. PETUNJUK PENGISIAN

Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda checklist (√) pada salah satu kolom jawaban yang tersedia sesuai dengan keadaan anda yang sebenarnya.

**Keterangan :**

Skala	Keterangan
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Netral (N)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

## III. DAFTAR PERTANYAAN/PERNYATAAN

<i>Spiritual Leadership</i>						
No	PERNYATAAN	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Visi PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mudah untuk dipahami, jelas dan komprehensif					
2	Visi PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mampu menginspirasi dalam pelaksanaan kegiatan pondok					

3	Visi PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah membantu gerak organisasi menuju tujuan dan masa depan yang diinginkan					
4	Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mengutamakan kepedulian dan perhatian dalam organisasi					
5	Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah menjaga keutuhan, keharmonisan dan kenyamanan dalam organisasi					
6	Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah membangun budaya dan sistem etika yang mewujudkan nilai-nilai altruistic love					
7	Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki keyakinan spiritualitas dalam mengelola organisasi					
8	Lingkungan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mampu mencerminkan nilai-nilai spiritual					
9	Pimpinan PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah gigih dan bersemangat dalam menghadapi hambatan di dalam organisasi					

<i>Self-Efficacy</i>						
No	PERNYATAAN	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya mampu menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan sesuai kemampuan saya					
2	Saya cenderung mendahulukan untuk mengerjakan tugas yang dirasa bisa dan mudah					
3	Saya selalu mencoba menghadapi hal-hal yang sulit dengan baik					

4	Saya meyakini kemampuan-kemampuan yang telah saya miliki					
5	Saya percaya dapat berhasil dengan usaha yang sudah saya lakukan					
6	Saya berusaha mengatasi tantangan yang menghadang					
7	Saya yakin dapat mencapai sebagian besar tujuan saya					
8	Saya mampu memperoleh hasil yang penting bagi saya					
9	Saya mampu belajar dari pengalaman hidup untuk lebih bisa mencapai keberhasilan					

<i>Work Engagement</i>						
No	PERNYATAAN	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa sukarela terhadap pekerjaan dan tanggungjawab sebagai pengurus organisasi pondok					
2	Saya selalu berusaha semangat dan terbangun untuk menjalani dan menuntaskan kewajiban dan tanggungjawab sebagai pengurus organisasi pondok					
3	Saya mampu memberikan usaha yang maksimal terhadap kinerja dan ketahanan mental sebagai pengurus organisasi pondok					
4	Saya mendapatkan kebermanaan terhadap kewajiban dan tanggungjawab yang diberikan sebagai pengurus organisasi pondok					

5	Saya cukup merasa tertantang dengan kewajiban dan tanggungjawab yang diberikan sebagai pengurus organisasi pondok					
6	Selama menjalani kewajiban dan tanggungjawab sebagai pengurus organisasi pondok, saya berusaha mengerjakan pekerjaan walaupun dalam keadaan sulit					
7	Saya mampu menjalani tugas atas kewajiban sebagai pengurus organisasi pondok dimanapun saya berada					
8	Saya cukup serius dan berkonsentrasi saat mengerjakan kewajiban dan tanggungjawab sebagai pengurus organisasi pondok yang diberikan					
9	Saya mampu bertahan menjalani tugas atas kewajiban sebagai pengurus organisasi pondok sampai masa jabatan berakhir					

<i>Character Building</i>						
No	PERNYATAAN	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki program untuk meningkatkan intelektabilitas para santri					
2	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mewadahi untuk pengembangan potensi para santri					
3	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memberikan kesempatan para santri untuk menyampaikan gagasan yang bersifat kontemporer					

4	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki program untuk mampu membersihkan dan mengelola <i>qolbu</i> para santri					
5	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah menanamkan jiwa kereligiusan terhadap para santri					
6	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mengembangkan kebiasaan dan perilaku para santri yang baik dan sejalan dengan nilai-nilai universal dan tradisi bangsa yang religius					
7	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah membudayakan hidup bersih dan sehat					
8	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah membangun kedisiplinan para santri untuk melakukan kegiatan secara rutin dan konsisten					
9	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah memiliki program untuk meningkatkan kesehatan para santri					
10	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah menanamkan jiwa cinta tanah air					
11	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mengembangkan nilai-nilai etika terhadap para santri					
12	PPP Al-Hikmah Al-Fathimiyyah mampu mewujudkan rasa kekeluargaan antar para santri					

## Lampiran 4 Data Kuesioner

### DATA KUESIONER

Data Kuesioner *Spiritual Leadership* (X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	5	5	5
3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	2	3	3	4	4	3
5	5	5	5	4	4	5	5	4
4	4	3	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	4	4	3	4	4	5	3
4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	5	4	4	4	4	4
3	4	3	3	5	5	5	5	5
4	3	5	4	5	4	5	5	3
3	4	4	4	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	3	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	4
4	3	3	4	3	3	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	3	4
4	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	5	5	5	4	5	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5
3	3	3	5	5	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4

5	4	4	5	5	5	5	5	4
4	3	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	3	5	4	3
5	5	4	5	5	4	5	3	4
5	5	5	4	4	4	5	5	5
4	3	4	3	3	4	5	5	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	5	5	4
5	5	5	4	4	4	4	5	4
4	4	5	4	4	3	5	4	4
3	3	3	2	2	4	5	4	3
4	3	3	5	5	5	5	5	4
4	4	4	5	5	4	5	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	4	4	3
3	4	4	2	3	3	3	2	2
4	5	4	5	5	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	5	4
3	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	3	5	5	4
3	4	4	5	5	5	5	4	4
4	4	4	5	5	5	5	4	5

Data Kuesioner *Self Efficacy* (X2)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9
4	5	4	4	4	4	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5
3	5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	5	4	4	4	5
4	4	4	5	4	4	4	4	5
5	5	4	5	4	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	4	5	4	4
3	3	3	5	5	4	4	4	5

4	5	4	4	5	4	5	4	4
4	5	3	4	5	5	5	5	5
3	4	3	4	4	4	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	3	4	5	4	5	5	3
4	5	4	3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	4	3	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	5
4	4	3	4	4	4	3	4	4
3	3	2	3	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	3	4	4	4	5	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	5	5	5	4	5
5	5	4	5	3	5	4	5	5
5	5	4	5	5	4	5	3	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	4	4	5	4	5
5	5	5	4	4	5	5	5	4
4	4	3	4	5	5	5	4	4
3	3	3	4	5	4	4	2	3
4	4	3	4	3	4	3	4	5
4	4	5	3	5	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	3	3	4	4	5	5	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	5	3	4	5	4	5	4	4
4	5	4	5	5	5	5	5	5
4	3	5	4	4	5	4	4	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	3	4	4	4	5	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	2	3	4	3	4	4	5

4	5	4	5	5	5	5	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	4	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	4	3	4	4
4	4	5	4	3	4	3	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4

Data Kuesioner *Character Building* (Z)

Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4
3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4
4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5
4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4
4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3
5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	5
5	5	4	3	5	4	4	4	3	5	4	3
4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
5	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4

3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5
3	5	4	3	3	3	4	5	3	3	4	3
4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3
5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4
5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4
4	5	3	4	5	3	4	5	5	4	4	3
4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	4
4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
4	3	3	4	5	3	5	5	4	4	3	3
4	3	2	3	4	4	5	5	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3	5
4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
4	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5
5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
3	4	3	2	2	1	4	3	3	3	2	1
3	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
3	4	3	3	3	3	5	4	3	3	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4
3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4
4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4

Data Kuesioner *Work Engagement* (Y)

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9
5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4

3	3	4	4	3	3	3	3	3
4	4	3	5	4	4	2	3	4
4	5	4	5	5	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	4	3	4	3	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	4	5	4	3	4
4	4	3	4	5	4	3	4	4
3	4	3	4	2	4	4	4	5
5	5	4	5	4	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	4	4	5
3	4	4	4	3	4	3	4	4
4	5	5	4	5	5	4	5	5
3	4	4	4	3	4	3	3	4
3	3	3	3	2	3	3	3	3
4	4	4	4	4	5	4	4	4
1	1	1	1	1	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	3	5	4	5	4	4	5
4	4	3	3	4	3	3	3	3
3	4	4	5	4	4	4	4	4
4	5	3	5	4	5	3	5	4
4	5	4	5	5	5	4	4	4
4	3	3	4	5	4	4	4	4
3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4
3	4	2	3	3	4	4	3	3

5	4	4	5	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	4	4	4
4	5	5	5	4	4	4	4	4
5	4	4	5	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	2	3	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	5	5	3	4	3	3	4

## Lampiran 5 Validitas dan Reabilitas Konstruk

### VALIDITAS DAN REABILITAS KONSTRUK

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's alpha</b>	<b>Composite reliability (rho_a)</b>	<b>Composite reliability (rho_c)</b>	<b>Average variance extracted (AVE)</b>
<b>Spiritual Leadership</b>	0.882	0.891	0.911	0.631
<b>Self Efficacy</b>	0.867	0.877	0.896	0.522
<b>Character Building</b>	0.898	0.903	0.919	0.857
<b>Work Engagement</b>	0.945	0.954	0.953	0.695

Lampiran 6 Hasil Uji Validitas

**HASIL UJI VALIDITAS**

No.	Variabel	Item	Outer Loading	Keterangan
<b>A</b>	<b>Spiritual Leadership (X1)</b>			
1	SL4		0.736	Valid
2	SL5		0.836	Valid
3	SL6		0.851	Valid
4	SL7		0.783	Valid
5	SL8		0.705	Valid
6	SL9		0.843	Valid
<b>B</b>	<b>Self Efficacy (X2)</b>			
1	SE1		0.755	Valid
2	SE2		0.650	Valid
3	SE3		0.676	Valid
4	SE4		0.747	Valid
5	SE5		0.613	Valid
6	SE6		0.854	Valid
7	SE7		0.765	Valid
8	SE8		0.690	Valid
<b>C</b>	<b>Character Building</b>			
1	CB3		0.617	Valid
2	CB4		0.824	Valid
3	CB5		0.813	Valid
4	CB6		0.872	Valid
5	CB7		0.745	Valid
6	CB8		0.703	Valid
7	CB11		0.763	Valid
8	CB12		0.764	Valid
<b>D</b>	<b>Work Engagement</b>			
1	WE1		0.846	Valid

2	WE2	0.889	Valid
3	WE3	0.781	Valid
4	WE4	0.834	Valid
5	WE5	0.817	Valid
6	WE6	0.853	Valid
7	WE7	0.793	Valid
8	WE8	0.876	Valid
9	WE9	0.810	Valid

**Lampiran 7 Hasil *R-Square***

**HASIL *R-SQUARE***

	<b>R-Square</b>	<b>R-Square adjusted</b>
<b>Character Building</b>	0.522	0.505
<b>Work Engagement</b>	0.211	0.169

Lampiran 8 Hasil *Bootsrapping*

**HASIL PATH COEFFITIENTS**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistic ( O/STDEV)</b>	<b>P Values</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Character Building -&gt; Work Engagement</b>	-0.020	-0.018	0.192	0.103	0.459	Tidak Signifikan
<b>Self Efficacy -&gt; Character Building</b>	0.389	0.405	0.134	2.912	0.002	Signifikan
<b>Self Efficacy -&gt; Work Engagement</b>	0.277	0.288	0.167	1.986	0.044	Signifikan
<b>Spiritual Leadership -&gt; Character Building</b>	0.437	0.431	0.134	3.250	0.001	Signifikan
<b>Spiritual Leadership -&gt; Work Engagement</b>	0.264	0.270	0.208	1.274	0.102	Tidak Signifikan

### HASIL SPECIFIC INDIRECT EFFECTS

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistic ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
Spiritual Leadership -> Character Building -> Work Engagement	-0.008	-0.012	0.081	0.095	0.462	Tidak Signifikan
Self Efficacy -> Character Building -> Work Engagement	-0.009	-0.003	0.092	0.095	0.462	Tidak Signifikan

## Lampiran 9 Surat Izin Tempat Penelitian

### SURAT IZIN TEMPAT PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Jl. Gajeyana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Fakalmile (0341) 558881  
Website : [fe.uin-malang.ac.id](http://fe.uin-malang.ac.id) Email : [fe@uin-malang.ac.id](mailto:fe@uin-malang.ac.id)

Nomor : B-0196/F.Ek.1/PP.00.9/01/2024 30 Januari 2024  
Perihal : Izin Penelitian Skripsi

Yth. Ketua Yayasan PPP. Al-Hikmah Al-Fathimiyah  
Jl. Joyosuko No. 60 A Merjosari, Kecamatan Lowokwaru, Malang  
di  
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan Ijin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama : Sofia Nurul Ainl  
NIM : 200501110066  
Program Studi : Manajemen  
Semester : VIII (Delapan)  
Contact Person : 082131766246  
Judul Penelitian : PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP DAN SELF EFFICACY TERHADAP WORK ENGAGEMENT DEVELOPMENT DIMEDIASI OLEH CHARACTER BUILDING PADA ORGANISASI PESANTREN MAHASISWA

Dosen Pembimbing : Setiani, M.M  
Waktu Pelaksanaan : 01 Februari 2024 s.d 29 Februari 2024

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian ketmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Siswanto

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Arsip.



## Lampiran 10 Dokumentasi Tempat Penilaian

### DOKUMENTASI TEMPAT PENILAIAN



## Lampiran 11 Bukti Plagiarisme

6/14/24, 3:48 PM Print Bebas Plagiarisme



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

---

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Sofia Nurul Aini  
NIM : 200501110066  
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP DAN SELF EFFICACY TERHADAP WORK ENGAGEMENT DIMEDIASI OLEH CHARACTER BUILDING PADA ORGANISASI PESANTREN MAHASISWA (Study pada Organisasi Pondok Pesantren Mahasiswa Al-Hikmah Al-Fathimiyyah Merjosari Kota Malang Tahun 2024)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
18%	17%	8%	4%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 14 Juni 2024  
UP2M  
  
Puji Endah Purnamasari, M.M

<https://access.fu.uin-malang.ac.id/print/plagiasi/174773958> 1/1