KHAZANAH AKADEMIA
P-ISSN: 2580-3018 E-ISSN:25080-3034

Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru dalam Mewujudkan Mutu Lulusan

Denden Nurjaman[1], Ieke Sartika Iriany[2], Atep Jalaludin[3]
[1,2,3]Universitas Garut

[1]ayahaqsan@gmail.com
[2]iekesartika@uniga.ac.id
[3]atep@uniga.ac.id

Abstract

The quality of Madrasah Aliyah graduates in Indonesia still faces significant challenges, particularly within Islamic boarding school institutions. At MA Darul Arqam Muhammadiyah Garut, an empirical gap exists where the majority of alumni (74%–91%) consistently choose general/secular university majors over religious studies (9%–26%), which contradicts the core vision of the boarding school to cultivate religious scholars (tafaqquh fiddin). This output imbalance is strongly presumed to be linked to suboptimal teacher performance and the incomplete internalization of the principal's spiritual leadership. This study aims to empirically examine the structural relationship model of the influence of the madrasah principal's spiritual leadership on the quality of graduates through teacher performance as a mediating variable. Using an explanatory quantitative approach, this study involved 45 respondents consisting of administrators, teachers, and alumni selected via purposive sampling. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (PLS-SEM) with SmartPLS 3. Hypothesis testing proved that: (1) the principal's spiritual leadership has a positive and significant effect on teacher performance (coefficient = 0.545; T = 4.479; p = 0.000); (2) teacher performance has a positive and significant effect on graduate quality (coefficient = 0.425; T = 1.980; p = 0.048); however, (3) the principal's spiritual leadership has no significant direct effect on graduate quality (coefficient = -0.152; T = 0.695; p = 0.487). Furthermore, (4) teacher performance does not significantly mediate the indirect effect of spiritual leadership on graduate quality (coefficient = 0.216; T = 1.710; p = 0.087). The coefficient of determination (R^2) indicates that spiritual leadership explains 26.3% of the variability in teacher performance, whereas the combined model explains only 13.3% of the variability in graduate quality. This suggests that the majority of graduate quality variation in Islamic boarding schools (86.7%) is driven by external factors outside the research model, such as the boarding school curriculum, dormitory moral habituation, student intake selectivity, and parental support. This study concludes that spiritual leadership does not directly determine graduate quality, but rather acts as a driver for improving teacher performance as the primary link in the educational process.

Keywords: *Spiritual Leadership, Teacher Performance, Quality of Graduates, Boarding School, PLS-SEM.*

Abstrak

Kualitas lulusan Madrasah Aliyah di Indonesia masih dihadapkan pada tantangan mutu, terutama di lembaga pendidikan berbasis pesantren. Di MA Darul Arqam

Muhammadiyah Daerah Garut, terdapat kesenjangan empiris (*empirical gap*) di mana mayoritas alumni (74%–91%) lebih memilih melanjutkan studi ke program studi ilmu umum dibandingkan program studi keagamaan (9%–26%), yang bertentangan dengan visi utama pesantren untuk mencetak kader ulama (*tafaqquh fiddin*). Ketidakseimbangan output ini diduga berkaitan erat dengan belum optimalnya kinerja guru dan internalisasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris model hubungan struktural pengaruh kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu lulusan melalui kinerja guru sebagai variabel mediasi. Melalui pendekatan kuantitatif eksplanatori, penelitian ini melibatkan 45 responden dari unsur pimpinan, guru, dan alumni yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 3. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa: (1) kepemimpinan spiritual kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru (koefisien = 0,545; T = 4,479; p = 0,000); (2) kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu lulusan (koefisien = 0,425; T = 1,980; p = 0,048); namun (3) kepemimpinan spiritual kepala madrasah tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap mutu lulusan (koefisien = -0,152; T = 0,695; p = 0,487). Lebih lanjut, (4) kinerja guru tidak terbukti memediasi secara signifikan pengaruh tidak langsung kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan (koefisien = 0,216; T = 1,710; p = 0,087). Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual menjelaskan 26,3% variabilitas kinerja guru, sedangkan model gabungan hanya menjelaskan 13,3% variabilitas mutu lulusan. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar mutu lulusan di pesantren (86,7%) dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar model, seperti kurikulum kepesantrenan, pembiasaan akhlak di asrama, kualitas seleksi santri baru, dan dukungan orang tua. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak dapat langsung menentukan mutu lulusan, melainkan bertindak sebagai pendorong peningkatan kinerja guru sebagai mata rantai utama dalam proses pendidikan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Spiritual, Kinerja Guru, Mutu Lulusan, Pesantren, PLS-SEM.

1. Pendahuluan

Pendidikan memegang peranan krusial dalam eskalasi kualitas sumber daya manusia suatu bangsa, di mana dalam konteks pendidikan Islam, Madrasah Aliyah (MA) memikul tanggung jawab besar untuk mencetak generasi yang memiliki kedalaman intelektual sekaligus fondasi spiritual yang kokoh. Namun secara makro, kualitas output pendidikan madrasah di Indonesia masih dihadapkan pada tantangan besar. Data Kementerian Agama Republik Indonesia menunjukkan bahwa dari lulusan Madrasah Aliyah tahun 2022, hanya sekitar 35% yang berhasil diterima di perguruan tinggi negeri, berbanding jauh dengan lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA) yang mencapai 52% (Kementerian Agama RI, 2023). Di tingkat lokal, Dinas Pendidikan Kabupaten Garut (2023) mencatat bahwa dari 250 siswa MA yang lulus pada tahun 2023, hanya 78 siswa (31,2%) yang berhasil diterima di perguruan tinggi negeri. Tantangan kualitas ini dipertegas oleh Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah serta Permendikbud Nomor 20 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Lulusan, yang menetapkan bahwa madrasah wajib menghasilkan lulusan berkualitas dengan

kompetensi utuh pada dimensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan (Kementerian Agama RI, 2013; Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2016).

Pada tataran praktis di Madrasah Aliyah (MA) Darul Arqam Muhammadiyah Daerah Garut, terdapat fenomena empiris yang kontradiktif dengan visi kelembagaan. Sebagai satuan pendidikan formal berbasis pesantren *boarding school*, madrasah ini memiliki visi luhur untuk melahirkan kader ulama sekaligus intelektual Muslim. Namun, data keterserapan alumni periode 2021–2025 menunjukkan adanya kesenjangan (*empirical gap*) yang nyata. Mayoritas alumni (berkisar antara 74% hingga 91%) secara konsisten lebih memilih melanjutkan studi ke program studi ilmu umum (seperti Kedokteran, Teknik, Ekonomi, dan Informatika), sedangkan alumni yang memilih program studi ilmu keagamaan (seperti Syariah, Ushuluddin, Tarbiyah, dan Dakwah) hanya berkisar antara 9% hingga 26%. Fenomena ini mengindikasikan bahwa tujuan kaderisasi *tafaqquh fiddin* demi melahirkan kader penggerak persyarikatan belum sepenuhnya tercapai secara seimbang. Ketidakseimbangan output lulusan ini diduga berkaitan erat dengan kinerja guru yang belum optimal dalam merancang, melaksanakan, dan membina orientasi akademik-keagamaan santri, yang pada gilirannya dipengaruhi oleh implementasi kepemimpinan spiritual kepala madrasah yang belum terinternalisasi secara utuh.

Secara akademis, dinamika hubungan antarvariabel ini telah menarik perhatian banyak peneliti sebelumnya. Sulaiman et al. (2024) membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di lingkungan madrasah. Temuan serupa diperkuat oleh Prabowo et al. (2026) yang menunjukkan peran kepemimpinan spiritual dalam mengeskalasi produktivitas kerja pendidik. Namun, kedua studi tersebut membatasi diri pada pengujian hubungan langsung parsial (X → Y) tanpa mengaitkannya dengan hasil akhir pendidikan (*output*) berupa mutu lulusan. Di sisi lain, kajian mengenai mutu lulusan oleh Afkarina et al. (2025) menemukan bahwa kepemimpinan spiritual berkontribusi terhadap mutu lulusan di pesantren, namun penelitian tersebut menempatkan *kompetensi guru* sebagai variabel bebas dan *budaya organisasi* sebagai variabel moderasi. Sementara itu, Yurnadewi et al. (2026) mengonfirmasi hubungan kepemimpinan dan profesionalisme guru terhadap mutu lulusan, tetapi menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif yang belum menguji arah pengaruh kausalitas dan mekanisme mediasi secara kuantitatif.

Tinjauan terhadap penelitian-penelitian terdahulu tersebut mengungkapkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang nyata, baik dari aspek model, metodologi, maupun konteks kelembagaan:

1. Celah Model dan Metodologis (*Methodological & Model Gap*): Masih sangat terbatas penelitian yang mengintegrasikan Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah (X), Kinerja Guru (Y), dan Mutu Lulusan (Z) ke dalam satu model jalur kausal terpadu (X → Y → Z) dengan menguji peran Kinerja Guru sebagai variabel mediasi menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (PLS-SEM).
2. Celah Kontekstual dan Indikator Mutu (*Contextual & Operational Gap*): Sebagian besar studi terdahulu mengukur mutu lulusan secara umum atau sebatas prestasi belajar kognitif semata. Sangat jarang penelitian yang mengkaji mutu lulusan pada ekosistem khusus madrasah berbasis pesantren Muhammadiyah, di mana indikator mutu didefinisikan secara komprehensif mencakup prestasi akademik, kompetensi Al-Qur'an, karakter Islami, serta kesesuaian orientasi studi alumni dengan visi kaderisasi pesantren.

Melalui pengisian celah penelitian (*research gap*) tersebut, penelitian ini hadir dengan kebaruan (*novelty*) teoretis dan metodologis untuk menguji secara empiris pengaruh langsung kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap kinerja guru dan mutu lulusan, serta pengaruh tidak langsungnya melalui peran mediasi kinerja guru di MA Darul Arqam Garut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu Manajemen

Pendidikan Islam—khususnya sintesis teori kepemimpinan spiritual Fry (2003) dan Tobroni (2015) serta memberikan kegunaan praktis manajerial bagi kepala madrasah dan pengelola pesantren dalam merancang sistem penjaminan mutu internal yang holistik.

Tinjauan Pustaka

Sintesis Teoretis dan Kerangka Berpikir

Sintesis teoretis dalam penelitian ini dibangun secara berjenjang untuk menjelaskan hubungan kausal antara kepemimpinan spiritual kepala madrasah, kinerja guru, dan mutu lulusan. Struktur konseptual Kepemimpinan Spiritual (X) dibangun melalui integrasi teori motivasi intrinsik yang dikemukakan oleh Fry (2003) dan dikontekstualisasikan ke dalam lingkungan pendidikan Islam berbasis pesantren melalui pemikiran Tobroni (2010).

Fry (2003) mendefinisikan kepemimpinan spiritual sebagai seperangkat nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik. Kepemimpinan spiritual bertujuan untuk menumbuhkan perasaan panggilan jiwa (*calling*) dan keanggotaan (*membership*) dalam organisasi. Konsep kepemimpinan spiritual menurut Fry bertumpu pada tiga dimensi utama, yaitu visi (*vision*), harapan atau keyakinan (*hope/faith*), dan cinta altruistik (*altruistic love*).Dalam konteks madrasah, konsep tersebut diperkaya oleh Tobroni (2010), yang menegaskan bahwa kepemimpinan spiritual dalam pendidikan Islam harus berlandaskan pada orientasi ketuhanan, pelayanan, keteladanan spiritual, serta pembentukan budaya organisasi yang bernilai ibadah. Melalui integrasi kedua perspektif tersebut, penelitian ini merumuskan empat dimensi operasional Kepemimpinan Spiritual kepala madrasah, yaitu visi (*vision*), harapan atau keyakinan (*hope/faith*), cinta altruistik (*altruistic love*), dan keteladanan spiritual.

Kepemimpinan spiritual kepala madrasah yang kuat diasumsikan menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan Kinerja Guru (Y). Kinerja guru dipahami sebagai manifestasi kemampuan dan kompetensi pendidik dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Supardi (2013) menjelaskan bahwa kinerja guru mencakup kemampuan dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, membangun hubungan interpersonal, serta mengevaluasi hasil belajar secara konsisten. Sejalan dengan pandangan tersebut, Mulyasa (2013) menyatakan bahwa kinerja guru merupakan cerminan kompetensi pendidik dalam merancang, melaksanakan, dan mengelola proses pembelajaran secara efektif.

Guru yang memperoleh inspirasi dari keteladanan moral, nilai spiritual, dan cinta altruistik yang ditunjukkan oleh kepala madrasah diharapkan memiliki motivasi intrinsik yang lebih kuat dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi tersebut dapat mendorong guru untuk mengajar dengan penuh tanggung jawab dan keikhlasan, membina akhlak peserta didik secara berkesinambungan, serta melakukan inovasi dalam proses pembelajaran. Peningkatan Kinerja Guru tersebut pada akhirnya diharapkan berkontribusi terhadap pencapaian Mutu Lulusan (Z). Dalam perspektif *Total Quality Management* (TQM), Sallis (2015) memandang mutu sebagai konsep menyeluruh yang menekankan pengelolaan seluruh proses organisasi secara terpadu untuk memenuhi standar dan memenuhi, bahkan melampaui, harapan para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Dalam konteks pendidikan, Mulyasa (2013) menjelaskan bahwa mutu lulusan dapat dilihat dari ketercapaian kompetensi peserta didik secara utuh, yang mencakup domain sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Berdasarkan konteks penelitian di MA Darul Arqam Garut, mutu lulusan dijabarkan melalui beberapa indikator, yaitu prestasi akademik, daya saing untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi, kemampuan membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar,

pembentukan karakter Islami, serta berkembangnya jiwa kepemimpinan Islam. Secara empiris, hubungan antarvariabel dalam model penelitian ini didukung oleh berbagai penelitian terdahulu. Sulaiman et al. (2024) menemukan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Temuan serupa juga diperoleh oleh Ansari Setyo Prabowo et al. (2026), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dapat berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja pendidik. Sementara itu, penelitian Afkarina et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dapat memberikan kontribusi positif terhadap mutu lulusan melalui peningkatan kompetensi dan kinerja guru. Selain itu, Yurnadewi et al. (2026) mengonfirmasi bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang efektif memiliki hubungan positif dengan peningkatan kualitas output lulusan.

Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam kajian mengenai hubungan antara kepemimpinan spiritual, kinerja guru, dan mutu lulusan. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung menguji hubungan antarvariabel secara terpisah atau parsial, seperti pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja guru atau pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang mengintegrasikan ketiga konstruk tersebut dalam satu model jalur kausal terpadu, yaitu Kepemimpinan Spiritual → Kinerja Guru → Mutu Lulusan, masih relatif terbatas. Keterbatasan tersebut semakin terlihat dalam konteks pendidikan pesantren modern Muhammadiyah yang memiliki karakteristik tersendiri, khususnya dalam mendefinisikan mutu lulusan berdasarkan visi pendidikan dan kaderisasi Islam.

Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan membangun model struktural yang mengintegrasikan Kepemimpinan Spiritual, Kinerja Guru, dan Mutu Lulusan. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (PLS-SEM) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel, khususnya untuk menguji peran Kinerja Guru sebagai variabel mediasi.
Berdasarkan telaah teoretis dan empiris tersebut, kerangka berpikir penelitian ini menempatkan Kepemimpinan Spiritual (X) sebagai variabel eksogen, Kinerja Guru (Y) sebagai variabel intervening atau mediasi, dan Mutu Lulusan (Z) sebagai variabel endogen.
Kepala madrasah yang mampu menginternalisasikan nilai-nilai spiritual dan keteladanan dalam praktik kepemimpinannya diharapkan dapat menciptakan iklim kerja yang dilandasi oleh amanah, kepercayaan, pelayanan, dan orientasi ibadah. Kondisi tersebut selanjutnya dapat mendorong guru untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas pelaksanaan pembelajaran.
Peningkatan kinerja guru diharapkan berdampak pada peningkatan kualitas proses pembelajaran. Pada akhirnya, proses pembelajaran yang berkualitas dapat menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, kemampuan keagamaan, karakter Islami, keterampilan, serta jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan tujuan pendidikan madrasah dan pesantren.
Berdasarkan alur pemikiran tersebut, penelitian ini mengajukan empat hipotesis sebagai berikut:

1. H1: Kepemimpinan spiritual kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
2. H2: Kepemimpinan spiritual kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu lulusan.
3. H3: Kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu lulusan.
4. H4: Kepemimpinan spiritual kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu lulusan melalui kinerja guru sebagai variabel mediasi.

2. Metodologi

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode survei eksplanatori (*explanatory survey*). Desain penelitian yang digunakan adalah model analisis kausal (*causal research model*) untuk menguji arah hubungan sebab-akibat antarvariabel yang telah dirumuskan dalam model konseptual, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi.
Menurut Sugiyono (2023), pendekatan kuantitatif berlandaskan pada paradigma positivisme dan digunakan untuk menguji hipotesis secara statistik pada populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan instrumen penelitian. Sementara itu, Sekaran & Bougie (2019) menjelaskan bahwa metode survei efektif digunakan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai persepsi, sikap, perilaku, serta karakteristik responden secara efisien dalam kurun waktu tertentu. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah (MA) Darul Arqam Muhammadiyah Daerah Garut selama lima bulan, yaitu mulai April 2026 hingga Agustus 2026.

Populasi penelitian mencakup seluruh warga MA Darul Arqam Garut yang relevan dengan konstruk penelitian. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Kriteria tersebut antara lain mempertimbangkan masa kerja minimal bagi pendidik serta relevansi alumni terhadap aspek keterserapan studi.
Berdasarkan teknik pengambilan sampel tersebut, diperoleh jumlah sampel akhir sebanyak 45 responden yang terdiri atas unsur pimpinan madrasah, guru, dan alumni kelas XII MA Darul Arqam Garut.

Pengumpulan data primer dilakukan menggunakan instrumen utama berupa kuesioner atau angket tertutup yang diberikan secara langsung kepada responden. Setiap butir pernyataan dalam kuesioner disusun secara operasional berdasarkan kajian teori dan operasionalisasi variabel agar mampu mengukur setiap konstruk secara konsisten.
Persepsi responden diukur menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu skor 1 untuk *Sangat Tidak Setuju* hingga skor 5 untuk *Sangat Setuju*. Menurut Sugiyono (2023), skala Likert merupakan salah satu pendekatan yang tepat untuk mengkuantifikasi tanggapan, sikap, dan persepsi individu terhadap fenomena sosial atau pendidikan yang diteliti.
Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh melalui teknik dokumentasi. Data tersebut meliputi dokumen resmi madrasah, seperti profil lembaga, visi dan misi, serta data statistik keterserapan alumni periode 2021–2025.

Teknik analisis data kuantitatif dilakukan melalui dua tahap, yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial.
Analisis deskriptif digunakan untuk mengidentifikasi kecenderungan jawaban responden pada setiap indikator variabel berdasarkan nilai rata-rata (*mean*) dan persentase skor. Tingkat pencapaian skor responden kemudian dikategorikan berdasarkan interval persentase tertentu dengan mengadaptasi kriteria interpretasi skor Riduwan (2015), yang membagi tingkat pencapaian ke dalam lima kategori, mulai dari sangat kurang hingga sangat baik.
Sementara itu, analisis inferensial dilakukan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3. Menurut Sarstedt et al. (2021), PLS-SEM merupakan metode pemodelan persamaan struktural berbasis varians yang berorientasi pada kemampuan prediksi. Metode ini relatif fleksibel karena tidak mengharuskan data memenuhi asumsi normalitas multivariat dan dapat diterapkan secara efisien pada penelitian dengan ukuran sampel yang relatif terbatas.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis PLS-SEM diawali dengan evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Evaluasi ini meliputi tiga pengujian utama, yaitu:

1. Validitas Konvergen
   Validitas konvergen dievaluasi berdasarkan nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Setiap indikator diharapkan memiliki nilai *outer loading* ≥ 0,70, sedangkan nilai AVE pada tingkat konstruk harus ≥ 0,50.
2. Reliabilitas Konstruk
   Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR). Konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang memadai apabila nilai CA dan CR masing-masing ≥ 0,70.
3. Validitas Diskriminan
   Validitas diskriminan dievaluasi menggunakan kriteria *cross loading*, kriteria Fornell-Larcker, dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Berdasarkan kriteria Fornell-Larcker, nilai akar kuadrat AVE suatu konstruk harus lebih besar daripada korelasinya dengan konstruk lainnya. Sementara itu, nilai HTMT diharapkan berada di bawah ambang batas 0,90.

Tahap selanjutnya adalah evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menganalisis hubungan antarvariabel laten dan menguji hipotesis penelitian. Evaluasi model struktural mencakup beberapa pengujian berikut:

1. Uji Multikolinearitas
   Multikolinearitas dievaluasi menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) antar konstruk prediktor. Nilai VIF < 5,00 menunjukkan tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius. Nilai VIF < 3,30 dapat digunakan sebagai kriteria yang lebih ketat.
2. Koefisien Determinasi (R^2)
   Nilai R^2 digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabilitas konstruk endogen dapat dijelaskan oleh konstruk-konstruk prediktor dalam model.
3. Ukuran Efek (f^2)
   Nilai f^2 digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Ukuran efek umumnya dikategorikan sebagai kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar (0,35).
4. Relevansi Prediktif (Q^2)
   Relevansi prediktif digunakan untuk menilai kemampuan model dalam memprediksi konstruk endogen. Nilai Q^2 yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif.
5. Kemampuan Prediksi
   Kemampuan prediksi model dievaluasi menggunakan prosedur *PLS Predict* dengan membandingkan tingkat kesalahan prediksi, seperti RMSE dan MAE, antara model PLS dan model linear pembanding. Evaluasi ini dilakukan sesuai dengan kriteria yang dikemukakan oleh Shmueli et al. (2019).

Pengujian Hipotesis dan Efek Mediasi

Pengujian signifikansi koefisien jalur (*path coefficients*) dan efek mediasi spesifik (*specific indirect effects*) dilakukan menggunakan teknik bootstrapping dengan 5.000 subsampel. Teknik ini digunakan untuk memperoleh estimasi *standard error* dan menguji signifikansi hubungan antarvariabel tanpa mengharuskan data memenuhi asumsi normalitas.

Hipotesis penelitian dinyatakan diterima apabila nilai *T-statistics* > 1,96 dan *P-value* < 0,05 pada tingkat signifikansi α = 5%. Pengujian efek mediasi dilakukan dengan mengevaluasi signifikansi

pengaruh tidak langsung (*specific indirect effect*) dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil Penelitian

a. Analisis Deskriptif Variabel

Berdasarkan hasil pengolahan data primer yang diperoleh dari 45 responden, analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian berdasarkan kriteria interpretasi interval persentase.

a. Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah (X)
   Secara umum, penerapan kepemimpinan spiritual kepala madrasah berada dalam kategori Baik, dengan persentase rata-rata kumulatif sebesar 80,17%. Ditinjau berdasarkan dimensinya, dimensi Visi (*Vision*) memperoleh skor tertinggi, yaitu sebesar 82,22%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah memiliki kemampuan yang baik dalam merumuskan dan mengomunikasikan visi lembaga kepada para guru. Sebaliknya, dimensi Cinta Altruistik (*Altruistic Love*) memperoleh skor rata-rata terendah, yaitu 77,95%. Pada dimensi ini, indikator mengenai empati dan kepedulian kepala madrasah terhadap guru yang mengalami kesulitan personal memperoleh skor terendah, yaitu 74,67%.
b. Kinerja Guru (Y)
   Persepsi responden terhadap kinerja profesional guru secara keseluruhan berada dalam kategori Sangat Baik, dengan persentase rata-rata sebesar 86,89%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa guru dinilai memiliki tingkat kompetensi profesional yang tinggi, terutama dalam aspek pelaksanaan proses pembelajaran di kelas.
c. Mutu Lulusan (Z)
   Persepsi responden terhadap mutu lulusan berada dalam kategori Baik, dengan persentase rata-rata sebesar 75,70%. Pada dimensi keterserapan alumni dalam melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi, diperoleh persentase rata-rata sebesar 79,60%, yang termasuk dalam kategori baik. Meskipun demikian, indikator mengenai pembentukan jiwa kepemimpinan lulusan yang berlandaskan nilai-nilai Islam memperoleh skor penilaian paling rendah. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan Islami masih menjadi salah satu area yang perlu mendapatkan perhatian dan penguatan dalam upaya meningkatkan mutu lulusan.

b. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Validitas Konvergen Indikator (*Outer Loading*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan secara terpadu untuk memastikan bahwa setiap indikator yang dipertahankan dalam model memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai sebelum digunakan dalam pengujian hubungan struktural. Model konseptual awal melibatkan masing-masing 20 indikator reflektif untuk ketiga konstruk utama. Berdasarkan hasil estimasi awal (*initial outer loading*), terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* di bawah batas minimum 0,60, sehingga indikator tersebut perlu dieliminasi untuk meningkatkan kualitas model pengukuran.

Setelah dilakukan eliminasi terhadap indikator yang tidak memenuhi kriteria dan dilanjutkan dengan estimasi ulang (*re-estimation*), seluruh indikator yang dipertahankan dalam model akhir memenuhi kriteria validitas konvergen, dengan nilai *outer loading* ≥ 0,70. Ringkasan jumlah indikator dan rentang nilai *outer loading* setelah proses estimasi ulang disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Jumlah Indikator dan Rentang *Outer Loading* Hasil *Re-estimation*

Variabel	Indikator Awal	Indikator Akhir	Rentang *Outer Loading*
Kepemimpinan Spiritual (X)	20	7	0,716–0,879
Kinerja Guru (Y)	20	12	0,732–0,837
Mutu Lulusan (Z)	20	5	0,719–0,876
Total	**60**	**24**	—

Sumber: *Output SmartPLS 3*, *PLS Algorithm* setelah eliminasi indikator. (2026)

Berdasarkan hasil *re-estimation*, indikator yang dipertahankan dalam model pengukuran akhir terdiri atas **X1, X2, X3, X5, X11, X12, dan X18** untuk variabel Kepemimpinan Spiritual; **Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y10, Y11, Y12, dan Y15** untuk variabel Kinerja Guru; serta **Z3, Z6, Z7, Z8, dan Z9** untuk variabel Mutu Lulusan. Dengan demikian, dari total **60 indikator awal**, sebanyak **24 indikator** dipertahankan dalam model akhir setelah proses eliminasi.

Reliabilitas Konstruk dan Validitas Konvergen Tingkat Konstruk (AVE)

Pengujian reliabilitas konstruk dilakukan untuk memastikan konsistensi internal setiap konstruk dalam instrumen penelitian. Reliabilitas konstruk dievaluasi menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* (CA), *rho_A*, dan *Composite Reliability* (CR), dengan kriteria nilai minimum ≥ 0,70. Sementara itu, validitas konvergen pada tingkat konstruk dievaluasi berdasarkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), dengan batas minimum ≥ 0,50.

Tabel 2. Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk dan Validitas Konvergen (AVE)

Variabel	Cronbach's Alpha	*rho_A*	Composite Reliability (CR)	AVE
Kepemimpinan Spiritual (X)	0,916	0,933	0,933	0,666
Kinerja Guru (Y)	0,947	0,954	0,954	0,633
Mutu Lulusan (Z)	0,861	0,871	0,900	0,645
Ambang Batas	**≥ 0,70**	**≥ 0,70**	**≥ 0,70**	**≥ 0,50**

Sumber: *Output SmartPLS 3, PLS Algorithm* (2026).

Berdasarkan Tabel 2, seluruh konstruk memiliki nilai *Cronbach's Alpha*, *rho_A*, dan *Composite Reliability* yang berada di atas batas minimum 0,70. Demikian pula, seluruh nilai AVE telah melampaui batas minimum 0,50. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model penelitian dinyatakan reliabel dan memenuhi validitas konvergen. Nilai AVE yang berada pada rentang 0,633–0,666 menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator-indikator penyusunnya. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik serta memenuhi persyaratan validitas konvergen pada tingkat konstruk.

Validitas Diskriminan

Pengujian validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki karakteristik empiris yang berbeda dan tidak terjadi tumpang tindih antarkonstruk. Validitas diskriminan dalam penelitian ini dievaluasi menggunakan tiga

pendekatan, yaitu Cross Loading, kriteria Fornell-Larcker, dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT).

a) Cross Loading

Hasil analisis *cross loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada konstruk Kepemimpinan Spiritual (X), Kinerja Guru (Y), dan Mutu Lulusan (Z) memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada konstruk lainnya. Sebagai contoh, indikator Y12 memiliki nilai *loading* sebesar 0,837 pada konstruk Kinerja Guru, sedangkan nilai *loading* pada konstruk Kepemimpinan Spiritual dan Mutu Lulusan masing-masing sebesar 0,496 dan 0,363. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator Y12 lebih mampu merepresentasikan konstruk Kinerja Guru dibandingkan konstruk lainnya.

b) Kriteria Fornell-Larcker

Pengujian berdasarkan kriteria Fornell-Larcker menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE ($\sqrt{AVE}$) pada masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan nilai korelasinya dengan konstruk lainnya. Nilai $\sqrt{AVE}$ untuk Kepemimpinan Spiritual sebesar 0,816, lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Kinerja Guru (0,513) dan Mutu Lulusan (0,048). Selanjutnya, nilai $\sqrt{AVE}$ Kinerja Guru sebesar 0,796, lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan Mutu Lulusan (0,335). Sementara itu, nilai $\sqrt{AVE}$ untuk Mutu Lulusan sebesar 0,803. Dengan demikian, kriteria Fornell-Larcker telah terpenuhi dan masing-masing konstruk menunjukkan tingkat diskriminasi yang memadai.

c) Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Hasil pengujian HTMT menunjukkan bahwa seluruh nilai rasio antarkonstruk berada di bawah batas konservatif 0,90, bahkan seluruhnya berada di bawah 0,85. Nilai HTMT antara Kepemimpinan Spiritual dan Kinerja Guru sebesar 0,518, antara Kepemimpinan Spiritual dan Mutu Lulusan sebesar 0,210, serta antara Kinerja Guru dan Mutu Lulusan sebesar 0,359. Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat permasalahan diskriminan antarkonstruk dalam model penelitian.

Berdasarkan ketiga pendekatan tersebut, yaitu *cross loading*, kriteria Fornell-Larcker, dan HTMT, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual, Kinerja Guru, dan Mutu Lulusan merupakan konstruk yang secara empiris dapat dibedakan satu sama lain.

c. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Setelah model pengukuran dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap model struktural (*inner model*). Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan hubungan antarvariabel laten serta menilai kualitas prediksi model. Pengujian *inner model* dalam penelitian ini meliputi uji kolinearitas, koefisien determinasi (R^2), ukuran efek (f^2), dan relevansi prediktif (Q^2).

a) **Uji Kolinearitas (*Inner VIF*)**

Pengujian kolinearitas dilakukan menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) antarkonstruk prediktor. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai VIF pada jalur Kepemimpinan Spiritual (X) → Kinerja Guru (Y) sebesar 1,000, sedangkan nilai VIF pada jalur Kepemimpinan Spiritual (X) → Mutu Lulusan (Z) dan Kinerja Guru (Y) → Mutu Lulusan (Z) masing-masing sebesar 1,356. Seluruh nilai tersebut berada jauh di bawah ambang batas 5,00, bahkan memenuhi kriteria yang lebih ketat, yaitu < 3,30. Dengan demikian, model struktural dinyatakan tidak mengalami permasalahan multikolinearitas dan tidak menunjukkan indikasi kolinearitas yang dapat mengganggu estimasi model.

b) **Koefisien Determinasi (R^2)**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa konstruk Kinerja Guru (Y) memiliki nilai R^2 sebesar 0,263 dengan R^2 *Adjusted* sebesar 0,246. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual kepala madrasah mampu menjelaskan sebesar 26,3% variabilitas Kinerja Guru, sedangkan 73,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Berdasarkan kriteria yang digunakan, nilai tersebut menunjukkan kemampuan penjelasan model dalam kategori lemah.

Sementara itu, konstruk Mutu Lulusan (Z) memiliki nilai R^2 sebesar 0,133 dengan R^2 *Adjusted* sebesar 0,092. Artinya, Kepemimpinan Spiritual dan Kinerja Guru secara simultan mampu menjelaskan sebesar 13,3% variabilitas Mutu Lulusan, sedangkan 86,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

c) **Ukuran Efek (f^2)**

Ukuran efek (f^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model. Hasil pengujian menunjukkan bahwa:

a. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Guru (X → Y) memiliki nilai f^2 sebesar 0,356, yang termasuk dalam kategori besar.
b. Pengaruh Kinerja Guru terhadap Mutu Lulusan (Y → Z) memiliki nilai f^2 sebesar 0,151, yang termasuk dalam kategori sedang.
c. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Mutu Lulusan (X → Z) memiliki nilai f^2 sebesar 0,024, yang termasuk dalam kategori kecil.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual memiliki kontribusi fungsional yang paling kuat terhadap Kinerja Guru, sedangkan pengaruh langsung Kepemimpinan Spiritual terhadap Mutu Lulusan relatif terbatas.

d) **Relevansi Prediktif (Q^2)**

Pengujian relevansi prediktif dilakukan menggunakan prosedur *blindfolding*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Q^2 untuk Kinerja Guru (Y) sebesar 0,149, sedangkan nilai Q^2 untuk Mutu Lulusan (Z) sebesar 0,067. Karena kedua nilai tersebut lebih besar dari nol ($Q^2 > 0$), maka model memiliki relevansi prediktif terhadap kedua variabel endogen. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kemampuan prediktif model terhadap Kinerja Guru berada pada tingkat yang lebih tinggi dibandingkan dengan kemampuan prediktifnya terhadap Mutu Lulusan. Secara keseluruhan, hasil evaluasi *inner model* menunjukkan bahwa model struktural tidak mengalami permasalahan multikolinearitas dan memiliki relevansi prediktif terhadap variabel endogen. Kepemimpinan Spiritual memiliki kontribusi yang relatif kuat terhadap Kinerja Guru, sedangkan kemampuan model dalam menjelaskan Mutu Lulusan masih terbatas. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain di luar model yang kemungkinan turut menentukan kualitas lulusan.

d. Pengujian Hipotesis Kausal

Pengujian signifikansi hubungan struktural dan efek mediasi dilakukan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan 5.000 subsampel pada tingkat signifikansi α = 5%. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila memiliki nilai T-statistics ≥ 1,96 dan P-values ≤ 0,05.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung dan Mediasi

Hipotesis	Jalur Pengaruh	Koefisien Jalur (β)	T-Statistics	P-Values	Keputusan
H1	Kepemimpinan Spiritual → Kinerja Guru	0,545	4,479	0,000	**Diterima**
H2	Kepemimpinan Spiritual → Mutu Lulusan	–0,152	0,695	0,487	**Ditolak**
H3	Kinerja Guru → Mutu Lulusan	0,425	1,980	0,048	**Diterima**

Hipotesis Jalur Pengaruh		Koefisien Jalur (β)	T-Statistics	P-Values	Keputusan
H4	Kepemimpinan Spiritual → Kinerja Guru → Mutu Lulusan	0,216	1,710	0,087	**Ditolak**

Sumber: *Output SmartPLS 3, Bootstrapping* (2026).

Berdasarkan Tabel 3, hasil pengujian masing-masing hipotesis dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. H1 (Diterima): Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,545, T-statistics sebesar 4,479, dan P-values sebesar 0,000. Karena T-statistics > 1,96 dan P-values < 0,05, maka H1 dinyatakan diterima.
b. H2 (Ditolak): Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Mutu Lulusan. Nilai koefisien jalur sebesar −0,152, T-statistics sebesar 0,695, dan P-values sebesar 0,487 menunjukkan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan. Dengan demikian, H2 ditolak.
c. H3 (Diterima): Kinerja Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Mutu Lulusan. Hasil pengujian menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,425, T-statistics sebesar 1,980, dan P-values sebesar 0,048. Karena nilai T-statistics > 1,96 dan P-values < 0,05, maka H3 dinyatakan diterima.
d. H4 (Ditolak): Kinerja Guru tidak terbukti memediasi secara signifikan pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Mutu Lulusan. Meskipun koefisien pengaruh tidak langsung bernilai positif sebesar 0,216, nilai T-statistics sebesar 1,710 dan P-values sebesar 0,087 tidak memenuhi kriteria signifikansi. Oleh karena itu, H4 ditolak.

Secara keseluruhan, hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru, serta Kinerja Guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap Mutu Lulusan. Namun, Kepemimpinan Spiritual tidak terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Mutu Lulusan maupun pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui Kinerja Guru sebagai variabel mediasi.

3.2 Pembahasan

a. Transmisi Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru (H1 Diterima)

Penerimaan hipotesis pertama (H1) secara empiris membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Darul Arqam Muhammadiyah Garut. Hubungan kausal tersebut didukung oleh koefisien jalur sebesar 0,545, nilai *T-statistics* sebesar 4,479, dan *P-value* sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh kepala madrasah diikuti oleh peningkatan kinerja profesional guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran serta membina karakter peserta didik.

Temuan tersebut diperkuat oleh nilai *effect size* (f^2) sebesar 0,356, yang termasuk dalam kategori pengaruh besar. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memberikan kontribusi substantif dalam membentuk kinerja guru di madrasah. Namun, nilai R^2 sebesar 0,263 menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual hanya mampu menjelaskan 26,3% variasi kinerja guru, sedangkan 73,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kompetensi profesional guru, motivasi kerja, iklim kerja, budaya organisasi, dan sistem penghargaan. Secara teoretis, hasil penelitian ini mendukung teori *Spiritual Leadership* yang dikembangkan oleh Fry (2003). Teori tersebut menjelaskan bahwa visi (*vision*),

harapan/keyakinan (*hope/faith*), dan cinta altruistik (*altruistic love*) dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas anggota organisasi melalui pemenuhan kebutuhan spiritual mereka. Pemimpin yang mampu menyampaikan visi spiritual dan religius secara efektif dapat membangkitkan motivasi intrinsik guru sehingga aktivitas mengajar tidak hanya dipandang sebagai tugas administratif, tetapi juga sebagai bentuk ibadah dan pengabdian. Pandangan tersebut selaras dengan pemikiran Tobroni (2010), yang menempatkan kepemimpinan spiritual Islam sebagai integrasi nilai ilahiah, moral, etika, dan kemanusiaan dalam pengelolaan lembaga pendidikan.

Meskipun secara deskriptif kepemimpinan spiritual kepala madrasah berada pada kategori Baik (80,17%), terdapat aspek yang masih perlu diperhatikan, khususnya dimensi *Altruistic Love* yang memperoleh skor terendah sebesar 77,95%. Indikator mengenai kemampuan kepala madrasah dalam menunjukkan empati ketika guru mengalami kesulitan personal bahkan memperoleh skor 74,67%. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun komunikasi visi organisasi telah berjalan dengan baik, aspek hubungan interpersonal, empati, dan kepekaan sosial kepala madrasah terhadap kondisi guru masih perlu diperkuat untuk menciptakan iklim kerja yang lebih kondusif dan kekeluargaan.

b. Kinerja Guru sebagai Determinan Mutu Lulusan (H3 Diterima)

Pengujian hipotesis ketiga (H3) membuktikan bahwa kinerja guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu lulusan di MA Darul Arqam Muhammadiyah Garut. Koefisien jalur sebesar 0,425, nilai *T-statistics* sebesar 1,980, dan *P-value* sebesar 0,048 menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kinerja guru berkontribusi terhadap peningkatan mutu lulusan. Kontribusi fungsional kinerja guru terhadap mutu lulusan berada pada kategori sedang (*medium effect*), dengan nilai f^2 sebesar 0,151. Temuan ini sejalan dengan konsep teoretis Mulyasa (2015) dan Supardi (2013), yang menempatkan guru sebagai aktor strategis sekaligus ujung tombak keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Guru dengan kinerja profesional yang tinggi, yang tercermin melalui perencanaan pembelajaran yang matang, pelaksanaan pembelajaran yang efektif, evaluasi berkelanjutan, pembinaan karakter, serta pengembangan kompetensi diri, memiliki peran penting dalam meningkatkan hasil belajar, kompetensi, dan keberhasilan peserta didik. Di MA Darul Arqam Garut, kinerja guru secara deskriptif berada pada kategori Sangat Baik (86,89%). Dimensi evaluasi pembelajaran memperoleh skor tertinggi sebesar 89,11%, yang menunjukkan kemampuan guru dalam melakukan penilaian, memberikan umpan balik konstruktif, dan melaksanakan program remedial. Meskipun demikian, terdapat dua aspek yang relatif lebih rendah, yaitu kemampuan membimbing peserta didik agar bertanggung jawab terhadap tugasnya sebesar 82,22% dan kemampuan mengembangkan inovasi dalam metode pembelajaran sebesar 83,11%. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya penguatan inovasi pembelajaran agar proses pendidikan tidak terlalu bergantung pada metode konvensional. Pengembangan metode pembelajaran yang lebih aktif, kreatif, dan kontekstual diperlukan untuk meningkatkan kreativitas, kemandirian, tanggung jawab, serta kemampuan berpikir kritis santri.

c. Kompleksitas Sistemik dan Batas Pengaruh Struktural terhadap Mutu Lulusan (H2 dan H4 Ditolak)

Temuan penting dalam pengujian model struktural adalah ditolaknya pengaruh langsung kepemimpinan spiritual kepala madrasah terhadap mutu lulusan (H2) serta tidak terbuktinya kinerja guru sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan mutu lulusan (H4). Jalur langsung Kepemimpinan Spiritual → Mutu Lulusan memiliki koefisien jalur sebesar −0,152, *T-statistics* sebesar 0,695, dan *P-value* sebesar 0,487. Sementara itu, pengaruh tidak langsung melalui jalur Kepemimpinan Spiritual → Kinerja Guru → Mutu Lulusan memiliki koefisien sebesar 0,216, *T-statistics* sebesar 1,710, dan *P-value* sebesar 0,087. Dengan demikian, kedua hubungan tersebut tidak memenuhi kriteria signifikansi pada tingkat $\alpha = 5\%$.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah tidak memiliki pengaruh langsung yang cukup kuat untuk menentukan mutu lulusan secara mandiri. Kepala madrasah tidak berinteraksi secara langsung dengan peserta didik dalam seluruh proses pembelajaran sehari-hari. Proses pendidikan lebih banyak dilaksanakan oleh guru sebagai pelaksana utama kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu, pengaruh kepemimpinan spiritual lebih dahulu tercermin dalam penguatan aspek internal organisasi, khususnya peningkatan motivasi, komitmen, dan kinerja guru, sebelum berpotensi menghasilkan perubahan pada hasil belajar peserta didik. Rendahnya nilai koefisien determinasi mutu lulusan (R^2 = 0,133 atau 13,3%) semakin memperkuat temuan tersebut. Kepemimpinan spiritual dan kinerja guru secara simultan hanya mampu menjelaskan 13,3% variasi mutu lulusan, sedangkan 86,7% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian.

Dalam ekosistem pendidikan pesantren seperti MA Darul Arqam Muhammadiyah Garut, mutu lulusan yang mencakup aspek akademik, karakter, kompetensi keagamaan, dan keterserapan ke perguruan tinggi merupakan hasil dari proses multidimensional. Faktor eksternal seperti kualitas input peserta didik, integrasi kurikulum kepesantrenan, *hidden curriculum*, budaya disiplin kehidupan asrama, lingkungan sosial, dukungan ekonomi dan moral orang tua, serta kualitas sarana dan prasarana asrama dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pembentukan profil lulusan.

Temuan ini sejalan dengan teori *Total Quality Management* (TQM) dalam pendidikan menurut Sallis (2015), yang memandang mutu lulusan sebagai hasil terpadu dari sinergi berbagai komponen dalam sistem pendidikan. Dengan demikian, peningkatan mutu lulusan tidak dapat hanya mengandalkan kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru, tetapi memerlukan pengelolaan seluruh ekosistem pendidikan secara terintegrasi.

Data keterserapan lulusan MA Darul Arqam pada periode 2021–2025 juga menunjukkan bahwa pilihan program studi didominasi oleh bidang umum, yaitu sekitar 74%–91%, sedangkan bidang keagamaan berada pada kisaran 9%–26%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara orientasi pilihan pendidikan tinggi lulusan dengan target kaderisasi pesantren.

Selain itu, hasil analisis deskriptif mutu lulusan menunjukkan bahwa indikator jiwa kepemimpinan Islami (67,1%), kemampuan membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar (69,03%), serta prestasi akademik lulusan (70,7%) merupakan aspek yang memperoleh penilaian relatif paling rendah. Temuan tersebut menunjukkan bahwa meskipun kepemimpinan spiritual kepala madrasah dan kinerja guru berada pada kategori baik hingga sangat baik, pembentukan karakter, kompetensi keagamaan, dan orientasi akademik lulusan masih dipengaruhi oleh berbagai faktor di luar proses pembelajaran formal.

d. Implikasi Teoretis dan Praktis

Implikasi Teoretis. Temuan penelitian ini memperluas sekaligus memberikan batasan terhadap generalisasi teori *Spiritual Leadership* Fry (2003) dan pemikiran Tobroni (2015) dalam konteks pendidikan Islam berbasis pesantren (*boarding school*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah lebih kuat dalam memengaruhi kualitas internal sumber daya manusia, khususnya kinerja guru, daripada secara langsung menentukan mutu lulusan. Dengan demikian, guru dapat dipandang sebagai salah satu jalur penting dalam proses transmisi pengaruh kepemimpinan terhadap hasil pendidikan, meskipun dalam penelitian ini peran mediasi tersebut belum terbukti signifikan secara statistik. Implikasi Praktis. Pihak yayasan dan kepala madrasah perlu memperkuat hubungan interpersonal dengan guru melalui penerapan nilai *altruistic love*, terutama dalam bentuk empati, perhatian, dan dukungan terhadap kondisi personal maupun profesional guru. Upaya tersebut diharapkan dapat menciptakan iklim kerja yang lebih kondusif dan mendukung peningkatan kinerja guru.

Selanjutnya, untuk meningkatkan mutu lulusan secara lebih komprehensif, madrasah dan pengelola pesantren perlu mengembangkan strategi terpadu yang mencakup integrasi kurikulum madrasah dan pesantren, penguatan bimbingan karier keagamaan, pengembangan metode pembelajaran aktif dan inovatif, serta program pembinaan kepemimpinan Islami dan keterampilan hidup santri. Sinergi antara madrasah, asrama pesantren, guru, orang tua, dan lingkungan sosial diperlukan agar peningkatan mutu lulusan tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter, kompetensi keagamaan, dan kesiapan peserta didik menghadapi pendidikan tinggi maupun kehidupan bermasyarakat.

4. Simpulan

Berdasarkan analisis model struktural menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), penelitian ini menghasilkan beberapa simpulan teoretis dan praktis yang esensial. Pertama, kepemimpinan spiritual kepala madrasah secara umum dinilai berada dalam kategori Baik (80,17%), di mana dimensi Visi (*Vision*) mendominasi sebagai aspek terkuat (82,22%), sedangkan dimensi Cinta Altruistik (*Altruistic Love*) berada pada tingkat terendah (77,95%), khususnya pada indikator empati dan kepedulian kepala madrasah ketika guru sedang tertimpa kesulitan. Kedua, kepemimpinan spiritual kepala madrasah terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap peningkatan kualitas kinerja guru di lingkungan MA Darul Arqam Muhammadiyah Garut. Ketiga, kinerja profesional guru yang terkategori Sangat Baik terbukti berkontribusi positif dan signifikan secara langsung terhadap pembentukan mutu lulusan, yang mengonfirmasi bahwa dedikasi pendidik di kelas merupakan penentu utama kualitas output pendidikan.

Namun demikian, pengujian struktural juga menolak dua hipotesis utama penelitian. Ditemukan bahwa kepemimpinan spiritual kepala madrasah tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap mutu lulusan. Selain itu, kinerja guru juga tidak terbukti bertindak sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam menjembatani pengaruh tidak langsung kepemimpinan spiritual terhadap mutu lulusan. Realitas penolakan hipotesis ini mengindikasikan bahwa mutu lulusan khususnya pada aspek orientasi akademik keagamaan dan pembentukan jiwa kepemimpinan Islam merupakan variabel multidimensional yang sangat kompleks. Rendahnya daya prediksi model gabungan terhadap mutu lulusan (R^2 = 13,3%) membuktikan bahwa kualitas kelulusan santri di madrasah berbasis pesantren lebih dominan ditentukan oleh faktor-faktor eksternal di luar model, seperti kurikulum kepesantrenan terintegrasi, pembiasaan akhlak di asrama (*hidden curriculum*), kualitas seleksi input santri baru, lingkungan asrama, serta keterlibatan aktif orang tua santri.

Sebagai upaya tindak lanjut untuk mengoptimalkan mutu institusi secara berkelanjutan, diajukan beberapa rekomendasi strategis:

a. Bagi Kepala Madrasah: Kepala madrasah diharapkan terus meningkatkan dan menyeimbangkan pola kepemimpinannya dengan tidak hanya berfokus pada penyusunan visi organisasi atau keteladanan formal, melainkan juga memperkuat dimensi *altruistic love*. Langkah konkret dapat dilakukan dengan mengasah kepedulian, empati, dan pemberian dukungan emosional yang tulus kepada para guru, serta membangun budaya kerja yang kolaboratif dan iklim kerja yang kondusif di lingkungan pesantren.
b. Bagi Guru: Para guru diharapkan terus meningkatkan kinerja profesional secara berkelanjutan, terutama pada dimensi-dimensi yang masih memerlukan akselerasi seperti pengembangan inovasi metode pembelajaran, peningkatan tanggung jawab mandiri peserta didik, serta pembiasaan refleksi evaluatif terhadap proses pengajaran di kelas.

Langkah ini esensial guna memperkuat bimbingan akademik dan keagamaan bagi santri sehingga dapat menyeimbangkan arah karir akademik mereka pasca-lulus.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya: Mengingat kecilnya kapasitas model struktural dalam menerangkan variabilitas mutu lulusan (R^2 = 13,3%), penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas model dengan memasukkan variabel independen atau intervening potensial lainnya. Variabel-variabel tersebut meliputi budaya organisasi pesantren, iklim madrasah, motivasi kerja guru, komitmen organisasi, kualitas sarana prasarana asrama, kepuasan kerja guru, atau keterlibatan aktif orang tua dalam pengawasan santri. Selain itu, peneliti masa depan disarankan untuk memperbesar ukuran sampel dengan melibatkan beberapa madrasah pesantren sejenis, serta menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) agar diperoleh temuan yang lebih mendalam dan komprehensif.

Daftar Pustaka

Afkarina, M., Sutiah, & Yaqien, N. (2025). The Influence of Spiritual Leadership and Teacher Competence on Graduate Quality Moderated by Learning Organization Culture at Pesantren Al-Amien Jember. *SOSIOEDUKASI : JURNAL ILMIAH ILMU PENDIDIKAN DAN SOSIAL*, *14*(4), 2511–2521. https://doi.org/10.36526/SOSIOEDUKASI.V14I4.6469

Ansari Setyo Prabowo, Trihantoyo, S., Karwanto, & Khamidi, A. (2026). Pengaruh Spiritual Leadership dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di Yayasan Lembaga Pendidikan Islam Al Hikmah Surabaya. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, *7*(3), 2035–2046. https://doi.org/10.38035/JMPIS.V7I3.7960

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, *14*(6), 693–727. https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2003.09.001

Fornell, C., & Larcker, D. F. 1981. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2022. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.),* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. 2015. A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.

Mulyasa, E. 2015. *Manajemen Mutu Madrasah*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sallis, E. 2015. *Total Quality Management in Education (3rd ed.),* London: Kogan Page.

Sekaran, U., & Bougie, R. 2019. Research Methods for Business: A Skill Building Approach (8th ed.), Chichester: John Wiley & Sons.

Shmueli, G. 2019. Predictive Model Assessment in PLS-SEM, *Journal of Business Research*, 115, 1-15.

Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitaf, Kualitatif, Kombinasi R&D, Dan Penelitian Pendidikan))*. CV.Alfabeta.

Sulaiman, M., Ahmad, A., Parera, Moh. M. A. E., & Salem, Muh. A. (2024). Pengaruh Spiritual Leadership Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di MI Pemimpin Rumah Qur'an Hidayatullah Kota Kupang. *SALIHA: Jurnal Pendidikan Islam*, *7*(2), 508–522. https://doi.org/10.54396/SALIHA.V7I2.1260

Supardi, S. (2013). *Kinerja Guru: Teori dan Praktik*. Rajawali Pers. https://www.rajagrafindo.co.id/produk/kinerja-guru/

Tobroni (2010). *Meraih Kekokohan Spiritualitas Menggapai Keberhasilan Kepemimpinan: The Spiritual Leadership (Pengefektifan Organisasi Noble Industry Melalui Prinsip-prinsip Spiritual Etis)*. UMM Press. //digilib.widyagamahusada.ac.id%2Findex.php%3Fp%3Dshow_detail%26id%3D23394

Yurnadewi, Y., Nasor, M., & Hidayah, N. (2026). Implementation of Madrasah Principal Leadership and Teacher Professionalism Level in Improving the Quality of Graduates. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, *8*(1), 647–665. https://doi.org/10.37680/SCAFFOLDING.V8I1.8780