



Peran Workplace Spirituality terhadap Loyalitas Karyawan: Kajian Fenomenologis pada Dosen Universitas Ibrahimy Situbondo

Rizki Hidayaturochman, Ahmad Fawaiz, Moh Rivqi Amin

Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam, Universitas Ibrahimy

Email : rizki.hidayat@ibrahimiy.ac.id, fawaizahmad@ibrahimiy.ac.id

rivqiamin@ibrahimiy.ac.id

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peran workplace spirituality dalam membentuk loyalitas dosen di Universitas Ibrahimy Situbondo, sebuah perguruan tinggi yang tumbuh dalam lingkungan pesantren. Universitas Ibrahimy tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, melainkan juga mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan keagamaan ke dalam budaya kerjanya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan sejumlah dosen yang aktif terlibat dalam berbagai kegiatan spiritual kampus, seperti pengajian rutin, peringatan hari besar Islam, dan forum bersama pengasuh pesantren. Hasil penelitian menunjukkan bahwa workplace spirituality berperan signifikan dalam membentuk loyalitas dosen. Keterlibatan dosen dalam aktivitas yang sarat dengan makna spiritual menciptakan ikatan batin yang kuat dengan institusi. Workplace spirituality di Universitas Ibrahimy terwujud melalui tiga aspek utama: makna kerja sebagai bentuk ibadah dan dakwah, relasi sosial yang menumbuhkan ukhuwah, serta kepemimpinan pesantren yang memberikan keteladanan spiritual. Kondisi ini membangun loyalitas dosen bukan semata didorong oleh kepentingan material, melainkan atas dasar komitmen moral dan tanggung jawab spiritual terhadap lembaga. Temuan ini menguatkan teori-teori sebelumnya yang menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja dapat meningkatkan loyalitas karyawan melalui keterhubungan makna, komunitas, dan keselarasan nilai antara individu dengan organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan tinggi berbasis pesantren, khususnya dalam mempertahankan loyalitas dosen melalui penguatan dimensi spiritual organisasi.

Kata Kunci: workplace spirituality, loyalitas dosen, fenomenologi.

Latar Belakang

Universitas Ibrahimy Situbondo merupakan salah satu perguruan tinggi yang lahir dan berkembang dalam lingkungan pesantren besar, yaitu Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo. Identitas keislaman, nilai-nilai keagamaan, dan misi dakwah melekat kuat pada institusi ini, sehingga membentuk watak kelembagaan yang khas: tidak sekadar mengejar capaian akademik, tetapi juga berorientasi pada pembentukan karakter, spiritualitas, dan moralitas sivitas akademika. Sebagai bagian dari pesantren, Universitas Ibrahimy memikul tanggung jawab yang lebih luas daripada sekadar fungsi pendidikan formal; yakni turut menjaga kesinambungan nilai-nilai pesantren dalam kehidupan profesional dosen dan mahasiswa.

Budaya organisasi berbasis spiritualitas ini tampak jelas dalam keseharian aktivitas dosen. Selain menjalankan tridarma perguruan tinggi—mengajar, meneliti, dan mengabdikan—dosen Universitas Ibrahimy secara aktif terlibat dalam berbagai kegiatan religius yang terintegrasi dengan kultur pesantren, seperti Pengajian Jumat Manis, peringatan hari besar Islam, ziarah muassis pesantren, rapat-rapat bersama pengasuh pesantren, hingga kegiatan doa dan tahlilan

Peran Workplace Spirituality terhadap Loyalitas Karyawan: Kajian Fenomenologis pada Dosen Universitas Ibrahimy Situbondo

rutin. Dalam kegiatan-kegiatan tersebut, para dosen tidak sekadar hadir secara fisik, tetapi juga mengalami proses internalisasi nilai-nilai spiritual yang sarat makna. Lingkungan kerja yang demikian menciptakan suasana yang menyuburkan dimensi workplace spirituality, yaitu keterhubungan antara pekerjaan dengan nilai-nilai hidup yang lebih tinggi, kebersamaan yang penuh makna, dan tujuan kerja yang melampaui kepentingan duniawi semata (Dubey dkk., 2022).

Konsep workplace spirituality sendiri tidak hanya bicara soal religiusitas, tetapi tentang bagaimana individu merasakan makna, keterhubungan, dan harmoni dalam pekerjaan mereka dengan nilai-nilai yang lebih dalam (Arneliza dkk., 2023). Workplace spirituality memberikan ruang bagi individu untuk menyelaraskan tugas profesionalnya dengan dimensi spiritual dan moral pribadi, yang pada akhirnya dapat memengaruhi sikap, motivasi, dan loyalitas terhadap organisasi (Chang & Arisanti, 2022).

Menariknya, dalam banyak studi organisasi modern, loyalitas karyawan umumnya lebih banyak dipengaruhi oleh faktor material, seperti gaji, tunjangan, fasilitas, jenjang karier, atau lingkungan kerja yang kompetitif (Dutta & Dhir, 2025). Namun, dalam konteks Universitas Ibrahimy, terdapat indikasi kuat bahwa loyalitas dosen tidak hanya bertumpu pada aspek-aspek material, melainkan juga karena keterikatan batin dengan nilai-nilai lembaga, relasi spiritual dengan pengasuh pesantren, serta suasana kerja yang memberikan makna hidup lebih luas. Loyalitas mereka tercermin dalam dedikasi yang konsisten, kesediaan terlibat dalam kegiatan kelembagaan berbasis nilai, dan komitmen untuk menjaga marwah institusi di tengah arus tantangan globalisasi dan komersialisasi pendidikan tinggi.

Dalam konteks kekinian, loyalitas dosen menjadi isu penting. Banyak perguruan tinggi mengalami turnover dosen, penurunan komitmen, hingga rendahnya keterlibatan emosional (affective commitment) karena tekanan profesionalisme yang cenderung kering dari makna spiritual (Margaretha dkk., 2021). Namun, Universitas Ibrahimy relatif mampu menjaga stabilitas loyalitas dosennya, baik dosen senior maupun yang lebih muda. Mereka cenderung memiliki ikatan batin yang kuat bukan hanya dengan universitas, tetapi juga dengan Pesantren Salafiyah Syafi'iyah sebagai induk kultural yang menaungi mereka. Fenomena ini menimbulkan pertanyaan krusial: Bagaimana sesungguhnya workplace spirituality yang tumbuh dalam lingkungan kerja berbasis pesantren memengaruhi loyalitas dosen? Bagaimana dosen memaknai keterhubungan tersebut dalam keseharian mereka?

Pertanyaan ini menjadi penting karena loyalitas di sini bukan sekadar loyalitas administratif atau loyalitas formal, melainkan loyalitas substantif yang lahir dari rasa memiliki, makna kerja, dan kesadaran berkontribusi demi keberkahan lembaga. Loyalitas yang demikian akan berdampak panjang pada kualitas pengajaran, pengabdian, dan integritas akademik institusi.

Dengan pendekatan fenomenologi, penelitian ini bertujuan menggali lebih dalam pengalaman hidup para dosen Universitas Ibrahimy dalam memaknai keterhubungan antara spiritualitas tempat kerja yang mereka alami dengan loyalitas yang mereka bangun. Penelitian ini tidak hanya akan memperkaya pemahaman teoretis tentang hubungan workplace spirituality dan loyalitas, tetapi juga memberikan gambaran kontekstual tentang bagaimana budaya kerja pesantren membentuk pola loyalitas yang mungkin berbeda dari organisasi modern pada umumnya.

Kajian Literatur

1. Workplace Spirituality (Spiritualitas di Tempat Kerja)

a. Konsep Workplace Spirituality (Spiritualitas di Tempat Kerja)

Workplace spirituality atau spiritualitas di tempat kerja merupakan konsep yang mulai banyak mendapatkan perhatian dalam kajian perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia sejak dua dekade terakhir (Labetubun & Dewi, 2022). Konsep ini muncul sebagai respons atas dominasi paradigma organisasi modern yang cenderung terlalu menekankan aspek rasionalitas, produktivitas, dan profitabilitas semata, namun sering mengabaikan dimensi batiniah, emosional, dan spiritual dari individu sebagai bagian integral organisasi (Yin & Mahrous, 2022). Workplace spirituality merujuk pada pengalaman individu dalam menemukan makna yang lebih dalam dalam pekerjaannya, merasakan keterhubungan dengan orang lain di lingkungan kerja, serta memaknai pekerjaannya sebagai kontribusi terhadap sesuatu yang lebih besar dan transendental daripada kepentingan diri sendiri semata (Baskar & Indradevi, 2022).

Menurut Ashmos dan Duchon (2000), terdapat tiga dimensi utama dalam spiritualitas di tempat kerja, yakni *inner life*, *meaningful work*, dan *sense of community* (Amalia Nur'aini Widyasari & Ali Mubarak, 2024). *Inner life* mengacu pada keterhubungan antara kehidupan batin seseorang dengan pekerjaannya, di mana pekerjaan bukan hanya sekadar rutinitas melainkan sarana menjaga keseimbangan batiniah dan spiritual (Budagavi, 2022). *Meaningful work* merujuk pada pandangan individu bahwa pekerjaannya memiliki makna lebih luas, bukan semata alat mencari nafkah, melainkan sarana pengabdian, ibadah, dan pembentukan karakter diri (Althorpe & Department of Philosophy, Florida State University, 2023). Sementara *sense of community* menekankan pentingnya keterhubungan antar individu dalam organisasi yang ditandai dengan rasa saling memiliki, peduli, serta adanya solidaritas dan kepercayaan (Amalia Nur'aini Widyasari & Ali Mubarak, 2024). Lebih lanjut, Milliman et al. (2003) menambahkan satu dimensi penting lainnya, yaitu *alignment with organizational values*. Dimensi ini menekankan keselarasan antara nilai-nilai pribadi individu dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tempat mereka bekerja. Individu yang merasakan adanya kesesuaian ini cenderung lebih merasa nyaman, aman, dan lebih loyal terhadap organisasi (Aboobaker dkk., 2020).

Dalam konteks Universitas Ibrahimy Situbondo yang tumbuh dan berkembang di bawah naungan Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo, spiritualitas di tempat kerja ini memiliki relevansi yang sangat kuat. Para dosen tidak hanya menjalankan peran akademik yang bersifat administratif dan formal, melainkan juga aktif terlibat dalam aktivitas yang memperkuat dimensi spiritual mereka, seperti pengajian Jumat Manis, peringatan hari besar Islam, ziarah muassis pesantren, hingga rapat-rapat dengan pengasuh pesantren yang sarat akan nasihat moral dan spiritual. Suasana kerja yang demikian menjadikan pekerjaan dosen tidak sekadar profesi, melainkan ladang pengabdian untuk kemaslahatan umat dan kelestarian nilai-nilai pesantren yang diwariskan secara turun-temurun.

b. Karakteristik Workplace Spirituality di Lingkungan Pesantren

Workplace spirituality yang berkembang di lingkungan pesantren, seperti halnya Universitas Ibrahimy, memiliki kekhasan tersendiri yang membedakannya dari lingkungan organisasi umum lainnya. Dalam lembaga yang berbasis pesantren, spiritualitas di tempat kerja bukanlah sesuatu yang artifisial atau diupayakan melalui program modernisasi organisasi, melainkan tumbuh secara alami dan organik dari nilai-nilai pesantren yang telah mengakar kuat dalam keseharian institusi tersebut (Al-Faris Luthfi & Frendika, 2023). Kegiatan-kegiatan seperti pengajian rutin, ziarah, peringatan hari besar keagamaan, serta komunikasi yang intensif dengan tokoh spiritual (pengasuh pesantren), membentuk sebuah ekosistem kerja yang sarat makna, menguatkan ikatan spiritual antar individu, serta memperkokoh semangat pengabdian yang didasari keikhlasan.

Peran Workplace Spirituality terhadap Loyalitas Karyawan: Kajian Fenomenologis pada Dosen Universitas Ibrahimy Situbondo

Spiritualitas di tempat kerja pada lembaga pesantren juga sangat kental dengan nilai-nilai keikhlasan, khidmah (pengabdian), dan pencarian barakah (keberkahan) hidup (Sholikhah & Bramayudha, 2023). Nilai-nilai ini menjadi fondasi etos kerja dosen, di mana loyalitas terhadap lembaga tidak didasarkan pada pertimbangan material semata, melainkan lebih kepada keterhubungan batin dengan institusi yang diyakini sebagai tempat perjuangan menebar ilmu, membentuk akhlak, dan menjalankan misi dakwah. Di sinilah makna inner life, meaningful work, dan sense of community menemukan relevansinya dalam konteks pesantren. Dosen Universitas Ibrahimy memandang pekerjaan mereka bukan hanya sebagai sumber penghasilan, tetapi juga sebagai medan ibadah dan pengabdian spiritual yang sejalan dengan misi keilmuan Islam yang diwariskan dari generasi ke generasi.

Lebih jauh, kepemimpinan spiritual dalam pesantren menjadi salah satu faktor yang memperkuat karakter workplace spirituality ini (Rahtikawatie dkk., 2021). Pengasuh pesantren bukan hanya dipandang sebagai pemimpin struktural, tetapi juga sebagai figur spiritual yang menjadi sumber inspirasi, pembimbing akhlak, dan penjamin keberkahan dalam setiap langkah pengabdian. Kepemimpinan spiritual ini memperkuat keselarasan antara nilai-nilai individu dan nilai lembaga, serta pentingnya alignment with organizational values. Dalam lingkungan seperti ini, loyalitas dosen bukan semata-mata soal keberlanjutan status pekerjaan, melainkan soal tanggung jawab moral untuk menjaga marwah lembaga dan melanjutkan perjuangan dakwah yang telah dirintis para pendahulu.

Fenomena workplace spirituality yang hidup dalam keseharian Universitas Ibrahimy terbukti memberikan dampak positif dalam membentuk loyalitas dosen. Loyalitas tersebut terlihat dalam konsistensi dosen menjalankan tugas akademik dan non-akademik, keterlibatan dalam kegiatan keagamaan lembaga, serta kesediaan menerima amanah struktural tanpa mengedepankan kalkulasi untung rugi secara materiil. Loyalitas ini tidak semata-mata bersifat fisik dalam bentuk lamanya masa kerja, tetapi juga bersifat batiniah, yakni komitmen untuk terus memberikan yang terbaik bagi keberlangsungan misi lembaga. Dengan demikian, workplace spirituality menjadi fondasi penting yang menjelaskan mengapa loyalitas dosen di Universitas Ibrahimy relatif stabil di tengah tantangan dinamika pendidikan tinggi saat ini.

Loyalitas Karyawan (Dosen)

Loyalitas karyawan, khususnya dalam konteks dosen, merupakan bentuk keterikatan emosional, psikologis, dan moral yang dimiliki seseorang terhadap organisasi tempatnya bekerja ("The Concept of Employee Loyalty," 2021). Konsep loyalitas ini telah banyak dibahas dalam literatur perilaku organisasi, salah satunya melalui teori Three-Component Model of Commitment yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1991) (Jaros, 2007). Menurut teori tersebut, loyalitas karyawan terdiri atas tiga dimensi utama, yakni affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment. Dimensi affective commitment merujuk pada keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, di mana individu memilih untuk bertahan karena adanya rasa cinta, kebanggaan, dan kenyamanan dalam bekerja di institusi tersebut. Sebaliknya, continuance commitment didasarkan pada pertimbangan rasional terkait dengan biaya atau konsekuensi negatif yang akan dihadapi apabila meninggalkan organisasi, sehingga dorongan bertahan lebih bersifat pragmatis daripada emosional. Adapun normative commitment lebih menekankan pada aspek moral, di mana karyawan bertahan karena merasa memiliki kewajiban atau tanggung jawab etis terhadap organisasi.

Dalam konteks Universitas Ibrahimy Situbondo, loyalitas dosen cenderung lebih kuat dipengaruhi oleh dimensi *affective commitment* dan *normative commitment* dibandingkan *continuance commitment*. Hal ini terjadi karena keterikatan dosen terhadap lembaga bukan semata-mata didasarkan pada pertimbangan rasional atau finansial, melainkan lebih pada kecocokan nilai, keterhubungan spiritual, serta perasaan memiliki tanggung jawab moral untuk berkhidmah kepada lembaga yang selama ini telah menjadi bagian integral dari perjuangan dakwah pesantren. Dosen di lingkungan Universitas Ibrahimy pada umumnya memandang profesi mereka bukan sekadar pekerjaan akademik yang berorientasi pada capaian material, melainkan sebuah amanah yang berkaitan erat dengan nilai-nilai religius dan spiritual yang melekat kuat dalam tradisi institusi tersebut.

Loyalitas dosen dalam lingkungan pendidikan tinggi berbasis nilai spiritual seperti Universitas Ibrahimy dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang relevan dengan karakteristik lembaga tersebut. Salah satu faktor utama adalah kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dosen dengan nilai-nilai kelembagaan (*value congruence*). Ketika individu merasa bahwa prinsip-prinsip hidup yang mereka anut selaras dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh institusi, maka ikatan emosional dan komitmen mereka terhadap organisasi akan semakin kuat. Selain itu, kepemimpinan yang berlandaskan spiritualitas juga memegang peranan penting dalam membentuk loyalitas ini. Pemimpin yang mampu memberikan keteladanan moral dan spiritual tidak hanya dihormati secara struktural, melainkan juga menumbuhkan rasa keterikatan batin yang mendalam di kalangan dosen.

Lebih lanjut, budaya organisasi yang menekankan keikhlasan dalam bekerja turut menjadi faktor pendorong loyalitas yang signifikan. Budaya ini mengajarkan bahwa setiap bentuk pekerjaan seyogianya diniatkan sebagai ibadah, bukan sekadar sebagai upaya pemenuhan target-target material atau formalitas akademik semata. Lingkungan kerja yang demikian memberikan makna yang lebih dalam bagi individu, karena memadukan aspek profesionalitas dengan dimensi spiritual, sehingga memberikan kepuasan batin yang berkontribusi pada penguatan loyalitas. Selain itu, keterlibatan aktif dosen dalam berbagai kegiatan sosial-keagamaan yang diselenggarakan oleh lembaga, seperti pengajian, ziarah, atau peringatan hari besar Islam, turut memperkuat keterikatan mereka secara emosional dan spiritual terhadap institusi. Keterlibatan ini bukan hanya mempererat hubungan antarsesama dosen maupun dengan pimpinan, tetapi juga menegaskan kembali posisi mereka sebagai bagian integral dari misi dakwah dan pengabdian lembaga yang bersifat kolektif dan transendental.

3. Hubungan Workplace Spirituality dengan Loyalitas Karyawan

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *workplace spirituality* memiliki kontribusi positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. *Workplace spirituality* mampu meningkatkan kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen organisasi (*organizational commitment*), dan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*) (Munjali & Sachdeva, 2024). Ketiga aspek ini secara langsung maupun tidak langsung berdampak pada terbentuknya loyalitas karyawan yang lebih kuat. Senada dengan temuan tersebut, lingkungan kerja yang mendukung dimensi-dimensi spiritualitas juga mampu menciptakan iklim kerja yang lebih sehat, positif, dan memanusiakan, sehingga mendorong tumbuhnya rasa setia dan tanggung jawab yang lebih tinggi dari karyawan terhadap organisasi (Sewwandhi, 2019). Lingkungan yang menumbuhkan spiritualitas memberikan kesempatan bagi individu untuk mengekspresikan sisi

Peran Workplace Spirituality terhadap Loyalitas Karyawan: Kajian Fenomenologis pada Dosen Universitas Ibrahimy Situbondo

terdalam dirinya, menemukan makna dalam pekerjaannya, dan merasakan keterhubungan sosial yang kuat dengan sesama rekan kerja. Semua ini menjadi fondasi penting bagi pembentukan loyalitas yang bersifat afektif maupun normatif.

Dalam konteks lembaga pendidikan tinggi yang bernaung di bawah pesantren, seperti Universitas Ibrahimy Situbondo, workplace spirituality memiliki peranan yang lebih mendalam dalam membentuk loyalitas dosen. Keterlibatan dosen dalam berbagai aktivitas keagamaan yang bersifat rutin, seperti pengajian, peringatan hari besar Islam, ziarah muassis pesantren, serta rapat yang dipenuhi dengan nilai-nilai moral dan spiritual, memberikan pengalaman kerja yang bukan hanya bersifat profesional, tetapi juga sarat dengan makna dakwah. Dosen tidak memaknai pekerjaannya semata-mata sebagai profesi formal atau sekadar tugas administratif, melainkan lebih jauh sebagai bentuk pengabdian dan ladang amal yang sejalan dengan misi pesantren dalam menyebarkan ilmu dan menjaga nilai-nilai agama. Pekerjaan mereka dipahami sebagai bagian dari ibadah yang memberikan kontribusi bagi kemaslahatan umat, bukan semata-mata untuk kepentingan pribadi atau institusi secara material.

Selain makna dakwah yang melekat pada pekerjaan dosen, lingkungan kerja di Universitas Ibrahimy juga memberikan ruang yang sangat luas bagi ekspresi spiritual secara alami. Budaya organisasi yang kental dengan nilai-nilai keislaman memfasilitasi terciptanya suasana batin yang nyaman, sehingga dosen dapat menyeimbangkan antara kebutuhan profesional dan kebutuhan spiritualnya. Interaksi sosial di lingkungan kampus tidak hanya dilandasi relasi profesional semata, tetapi juga diwarnai dengan ukhuwah (persaudaraan) yang kuat. Nilai-nilai persaudaraan ini membangun rasa keterhubungan sosial yang lebih dalam, menciptakan atmosfer kerja yang mendukung kohesi, kepercayaan, dan solidaritas antar individu dalam organisasi.

Kepemimpinan di Universitas Ibrahimy yang berbasis moral dan spiritual turut memperkuat dimensi workplace spirituality tersebut. Kepemimpinan di bawah naungan pengasuh pesantren bukan hanya memberikan arahan atau instruksi administratif, melainkan juga keteladanan dalam akhlak, komitmen, dan integritas. Figur pemimpin dalam tradisi pesantren lebih dipandang sebagai sumber inspirasi spiritual daripada sekadar pejabat struktural. Model kepemimpinan seperti ini memberikan dampak psikologis yang kuat bagi dosen untuk menumbuhkan loyalitas, karena mereka merasa bekerja bukan hanya untuk lembaga formal, tetapi juga demi kelangsungan nilai-nilai luhur yang diwariskan dari para pendahulu.

Dengan demikian, workplace spirituality dalam konteks Universitas Ibrahimy menciptakan psychological attachment yang kuat bagi para dosen. Keterikatan psikologis ini membentuk loyalitas afektif, yaitu keterikatan emosional karena kecintaan terhadap pekerjaan dan lembaga, serta loyalitas normatif, yaitu loyalitas yang dilandasi oleh keyakinan moral bahwa tetap bertahan dan berkontribusi bagi lembaga merupakan tanggung jawab etis dan spiritual. Hal ini membedakan loyalitas dosen di lingkungan berbasis pesantren dengan loyalitas yang seringkali dibangun semata-mata atas dasar kepentingan materi atau peluang karier, sebagaimana lazim terjadi di banyak institusi lain.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologis. Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah untuk memahami secara mendalam pengalaman subjektif dosen Universitas Ibrahimy Situbondo dalam memaknai workplace spirituality yang mereka alami, serta bagaimana pengalaman tersebut membentuk loyalitas

mereka terhadap institusi. Pendekatan fenomenologi sangat relevan untuk mengungkap makna yang tersembunyi di balik pengalaman-pengalaman personal yang tidak dapat dijelaskan secara kuantitatif, tetapi lebih bersifat mendalam, reflektif, dan kontekstual.

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Ibrahimy Situbondo, sebuah perguruan tinggi yang tumbuh dan berkembang di bawah naungan Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik institusi yang memiliki tradisi kuat dalam membangun suasana kerja yang sarat dengan nilai-nilai keagamaan dan spiritualitas pesantren. Lingkungan ini memberikan konteks yang unik bagi penelitian karena aktivitas dosen tidak hanya mencakup tugas akademik, tetapi juga melekat erat dengan kegiatan keagamaan dan spiritualitas yang rutin dilaksanakan oleh institusi.

Subjek dalam penelitian ini adalah dosen tetap Universitas Ibrahimy yang telah mengabdikan minimal selama lima tahun dan secara aktif terlibat dalam berbagai kegiatan bernuansa spiritual yang diselenggarakan baik oleh kampus maupun oleh pesantren, seperti pengajian Jumat Manis, peringatan hari besar Islam, ziarah muassis pesantren, serta rapat-rapat bersama pengasuh pesantren. Kriteria ini dipilih agar informan yang dilibatkan benar-benar memiliki pengalaman yang memadai dan representatif dalam kaitannya dengan workplace spirituality yang menjadi fokus penelitian.

Dalam proses pengumpulan data, penelitian ini menggunakan tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi non-partisipan, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali pengalaman, persepsi, dan makna yang dirasakan oleh para dosen terkait hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dengan loyalitas mereka terhadap institusi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung suasana kerja, interaksi sosial, dan keterlibatan dosen dalam kegiatan keagamaan guna memperkuat validitas data yang diperoleh dari wawancara. Sementara itu, dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data pendukung berupa arsip kegiatan, foto dokumentasi, catatan rapat, dan dokumen resmi lembaga yang relevan dengan aktivitas spiritual di lingkungan Universitas Ibrahimy.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi interpretatif yang merujuk pada langkah-langkah yang dikembangkan oleh Moustakas (1994). Proses analisis diawali dengan epoche, yaitu upaya peneliti untuk menanggukkan berbagai prasangka dan asumsi pribadi guna dapat mendengar dan memahami pengalaman informan secara murni. Tahap berikutnya adalah horizontalization, yaitu proses mengidentifikasi dan memetakan semua pernyataan penting dari hasil wawancara tanpa melakukan penghakiman awal. Selanjutnya, peneliti melakukan clustering of meaning dengan mengelompokkan pernyataan-pernyataan tersebut ke dalam tema-tema utama seperti makna pekerjaan, keterhubungan spiritual, loyalitas, dan nilai komunitas. Tahap berikutnya adalah penyusunan textural description yang mendeskripsikan secara naratif bagaimana pengalaman workplace spirituality dialami oleh dosen, serta structural description yang menggambarkan konteks dan kondisi yang mempengaruhi pengalaman tersebut, termasuk kultur pesantren, kepemimpinan, dan rutinitas spiritual. Seluruh proses ini berujung pada penemuan essence atau esensi pengalaman yang menggambarkan keterhubungan antara workplace spirituality dan loyalitas dosen di Universitas Ibrahimy Situbondo.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan empat kriteria trustworthiness, yaitu credibility, transferability, dependability, dan confirmability. Peningkatan credibility dilakukan melalui triangulasi sumber data, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, dilakukan juga member-check dengan meminta konfirmasi kepada informan terkait kebenaran data yang diperoleh. Untuk menghindari bias

Peran Workplace Spirituality terhadap Loyalitas Karyawan: Kajian Fenomenologis pada Dosen Universitas Ibrahimy Situbondo

peneliti, hasil temuan juga didiskusikan secara kritis dengan rekan sejawat melalui peer debriefing. Seluruh proses penelitian dicatat secara rinci dalam bentuk audit trail sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas ilmiah.

Fokus penelitian ini diarahkan untuk menggali secara mendalam bagaimana para dosen memaknai workplace spirituality dalam konteks kerja yang bernaftaskan pesantren, bagaimana keterlibatan dalam aktivitas spiritual memengaruhi loyalitas mereka, serta bagaimana workplace spirituality membentuk loyalitas afektif, normatif, dan kontinuan dalam diri mereka. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran utuh dan mendalam tentang kontribusi spiritualitas di tempat kerja terhadap loyalitas karyawan, khususnya dalam konteks pendidikan tinggi berbasis pesantren.

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa workplace spirituality memiliki peran yang sangat signifikan dalam membentuk dan memelihara loyalitas dosen Universitas Ibrahimy Situbondo. Temuan ini diperoleh dari pengalaman langsung para informan yang mengungkapkan bahwa keterlibatan mereka dalam berbagai aktivitas spiritual di lingkungan kerja telah menumbuhkan rasa keterhubungan yang kuat, baik secara emosional maupun spiritual, dengan institusi tempat mereka mengabdikan. Dosen memaknai pekerjaan mereka bukan semata-mata sebagai profesi akademik, melainkan juga sebagai bagian dari misi dakwah dan pengabdian spiritual yang selaras dengan nilai-nilai pesantren yang melandasi berdirinya Universitas Ibrahimy. Pekerjaan sebagai dosen di universitas ini mereka pandang sebagai ladang amal, media menebarkan ilmu, sekaligus sarana menjaga keberlanjutan tradisi keilmuan dan keagamaan yang diwariskan oleh para pendiri pesantren.

Keterlibatan dosen dalam kegiatan keagamaan dan spiritual, seperti Pengajian Jumat Manis, peringatan hari besar Islam, ziarah muassis pesantren, hingga rapat-rapat bersama pengasuh pesantren, bukan sekadar rutinitas formal kelembagaan, melainkan dipahami sebagai bagian dari ikhtiar spiritual yang memperkuat keterikatan batin mereka dengan lembaga. Para informan menyatakan bahwa suasana kerja yang menumbuhkan nilai-nilai keikhlasan, kesabaran, dan kepasrahan kepada Tuhan telah menciptakan rasa meaningful work yang mendalam. Mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki dimensi transenden, yakni memberikan manfaat tidak hanya di dunia, tetapi juga sebagai bekal di akhirat. Hal ini sejalan dengan dimensi workplace spirituality yang menekankan makna batiniah pekerjaan, keterhubungan antar individu, dan kontribusi pada tujuan yang lebih luhur.

Hubungan interpersonal antar dosen, serta antara dosen dengan pimpinan dan pengasuh pesantren, terbentuk dalam suasana ukhuwah yang kuat. Lingkungan kerja ini dipenuhi dengan semangat saling menasihati dalam kebaikan, saling mendukung secara emosional, dan saling memotivasi dalam menjalankan tugas-tugas akademik maupun non-akademik. Hubungan ini berbeda dari pola hubungan profesional yang bersifat formal semata, melainkan lebih menyerupai ikatan kekeluargaan yang berlandaskan nilai spiritual dan agama. Para informan menegaskan bahwa keterhubungan ini memberi rasa nyaman, aman, dan dihargai, sehingga memperkuat komitmen mereka untuk terus bertahan dan mengabdikan di Universitas Ibrahimy meski dihadapkan pada berbagai tantangan.

Kepemimpinan di Universitas Ibrahimy yang berlandaskan nilai moral-spiritual turut memperkuat loyalitas dosen. Para pengasuh pesantren yang juga memegang peran strategis dalam pengelolaan universitas dianggap sebagai sosok murabbi (pendidik spiritual) yang memberikan keteladanan melalui sikap hidup sederhana, penuh kasih, dan konsisten dalam memegang prinsip

keikhlasan dalam berjuang. Para dosen merasa bahwa bekerja di bawah arahan pemimpin semacam ini memberikan ketenangan batin, karena orientasi lembaga bukan semata profit atau prestise akademik, melainkan khidmah (pengabdian) untuk agama, umat, dan ilmu pengetahuan.

Temuan ini juga mengungkap bahwa workplace spirituality membentuk loyalitas dosen dalam tiga dimensi utama. Pertama, loyalitas afektif yang ditandai oleh keterikatan emosional dan perasaan bangga menjadi bagian dari Universitas Ibrahimy. Kedua, loyalitas normatif, yakni rasa kewajiban moral untuk tetap mengabdikan karena merasa telah mendapatkan banyak manfaat spiritual dan pengembangan diri selama bekerja. Ketiga, loyalitas kontinuan, di mana dosen menilai tidak mudah menemukan tempat kerja lain yang memiliki suasana seideal dan sebermanfaat Universitas Ibrahimy, sehingga mereka cenderung bertahan meski ada tawaran pekerjaan dari institusi lain.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperlihatkan bahwa workplace spirituality yang tumbuh secara alami dari kultur pesantren tidak hanya berfungsi sebagai aspek pelengkap dalam lingkungan kerja, tetapi telah menjadi pondasi utama yang menopang loyalitas dosen. Lingkungan yang memadukan nilai akademik dan spiritual secara harmonis menciptakan suasana kerja yang memelihara keseimbangan lahir dan batin para dosen. Kondisi ini mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik, bertahan dalam pengabdian, dan menjaga komitmen yang berkelanjutan terhadap institusi tempat mereka bekerja.

Pembahasan dan Diskusi

Hasil penelitian ini secara tegas mengonfirmasi bahwa workplace spirituality memegang peran sentral dalam membentuk loyalitas dosen di Universitas Ibrahimy Situbondo. Temuan ini selaras dan memperkuat berbagai teori sebelumnya yang menyatakan bahwa suasana kerja yang menumbuhkan makna spiritual, keterhubungan antarindividu, serta keselarasan antara nilai pribadi dan nilai organisasi memberikan dampak positif terhadap loyalitas karyawan (Aboobaker dkk., 2020). Dalam berbagai penelitian terdahulu, loyalitas dipahami sebagai hasil dari rasa keterikatan, kenyamanan batin, dan kepercayaan pada institusi yang selaras dengan nilai-nilai individu. Namun, penelitian ini memberikan penegasan baru bahwa dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren, spiritualitas bukan sekadar elemen pelengkap, melainkan menjadi fondasi utama yang menopang bangunan loyalitas dosen secara menyeluruh.

Dalam konteks Universitas Ibrahimy yang berada di bawah naungan Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo, dimensi spiritualitas di tempat kerja bukanlah sesuatu yang dibuat-buat atau sekadar formalitas institusi. Spiritualitas ini telah menjadi bagian integral dan tak terpisahkan dari budaya organisasi yang hidup dan dihayati dalam keseharian dosen. Setiap aktivitas kelembagaan selalu disemangati oleh nilai-nilai keislaman yang kuat, sehingga membentuk pola relasi sosial yang tidak hanya berbasis profesionalisme akademik semata, melainkan juga diikat oleh misi keagamaan dan dakwah. Hal ini menciptakan suasana yang sangat khas dan berbeda dari lembaga pendidikan tinggi pada umumnya, yang cenderung lebih menonjolkan aspek material dan rasional semata.

Diskusi lebih lanjut dari temuan ini memperlihatkan bahwa loyalitas dosen di Universitas Ibrahimy lebih banyak dibangun atas dasar keterikatan batin dan komitmen spiritual, bukan semata karena faktor material seperti gaji, fasilitas, atau jenjang karier. Para dosen memandang pekerjaan mereka bukan sekadar rutinitas profesional, melainkan sebagai bentuk ibadah, dakwah, dan khidmah dalam menjaga serta melestarikan nilai-nilai pesantren. Makna spiritual inilah yang

Peran Workplace Spirituality terhadap Loyalitas Karyawan: Kajian Fenomenologis pada Dosen Universitas Ibrahimy Situbondo

membentuk loyalitas afektif, yaitu keterikatan emosional yang kuat karena adanya rasa damai, nyaman, dan bangga menjadi bagian dari lembaga yang memberikan perhatian bukan hanya pada performa akademik, tetapi juga pada keseimbangan spiritual, mental, dan sosial individu.

Lingkungan kerja di Universitas Ibrahimy memberikan ruang yang sangat luas bagi pemenuhan kebutuhan spiritual dosen melalui aktivitas rutin seperti pengajian, peringatan hari besar Islam, ziarah muassis, hingga forum-forum bersama pengasuh pesantren. Keterlibatan aktif dalam kegiatan tersebut memperkuat keterhubungan antara individu, organisasi, dan nilai-nilai transendental yang lebih besar. Suasana kerja yang demikian bukan hanya mempererat relasi antarindividu, melainkan juga menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama untuk menjaga marwah lembaga. Dengan demikian, loyalitas dosen bertumbuh bukan hanya atas dasar kewajiban administratif, tetapi karena adanya panggilan spiritual yang dirasakan sebagai bagian dari perjalanan hidup mereka.

Penelitian ini juga menemukan bahwa sense of community yang kuat dalam lingkungan kerja, sangat berkontribusi dalam memperkuat loyalitas dosen. Para dosen merasakan keberadaan mereka sebagai bagian dari komunitas yang saling mendukung, saling memahami, dan memiliki tujuan yang sama, yakni mengabdikan kepada agama, pesantren, dan ilmu pengetahuan. Relasi antar sesama dosen lebih menyerupai ukhuwah, yaitu persaudaraan yang didasarkan pada misi dakwah dan pengembangan keilmuan, bukan sekadar hubungan antarprofesional yang penuh persaingan atau sekadar formalitas kerja.

Kondisi tersebut menciptakan suasana kerja yang harmonis, penuh toleransi, dan jauh dari nuansa kompetisi negatif yang sering kali menjadi persoalan di banyak organisasi modern. Hubungan interpersonal yang dibangun atas dasar kasih sayang, kepedulian, dan tanggung jawab moral ini memberikan kontribusi signifikan bagi tumbuhnya loyalitas yang lebih dalam, yakni loyalitas berbasis emosional dan sosial. Dosen merasa dihargai tidak hanya karena kinerja profesional mereka, tetapi juga karena keberadaan mereka sebagai individu yang turut menghidupkan nilai-nilai keagamaan di lingkungan kampus.

Dalam aspek kepemimpinan, penelitian ini mengungkap bahwa kepemimpinan berbasis moral dan spiritual yang dijalankan oleh pengasuh pesantren memberikan pengaruh kuat terhadap loyalitas dosen. Para pengasuh bukan hanya dilihat sebagai figur struktural, melainkan juga sebagai pemimpin spiritual yang memberikan teladan hidup dalam keikhlasan, kesederhanaan, dan keteguhan prinsip keagamaan. Kepemimpinan seperti ini menciptakan iklim kerja yang menumbuhkan rasa hormat dan kecintaan yang mendalam, sehingga loyalitas dosen bukan terbentuk karena paksaan struktural, melainkan karena kesadaran batin akan tanggung jawab moral dan spiritual untuk terus berkhidmah.

Temuan ini sejalan dengan konsep loyalitas normatif dalam teori organisasi, yaitu keterikatan yang lahir dari rasa kewajiban moral, etika, dan komitmen spiritual terhadap lembaga. Kepemimpinan yang penuh keteladanan ini menjadi faktor penting yang membentuk bukan hanya loyalitas individu, tetapi juga stabilitas kolektif organisasi dalam jangka panjang. Dosen merasakan bahwa pengasuh adalah sosok yang turut membimbing kehidupan spiritual mereka, bukan sekadar atasan administratif yang memantau kinerja.

Penelitian ini juga menegaskan bahwa pentingnya inner life atau kehidupan batin yang seimbang menjadi fondasi kuat dalam membangun loyalitas karyawan (Mallillin dkk., 2024). Keseimbangan antara tugas-tugas akademik, aktivitas ibadah, dan kehidupan spiritual membuat

para dosen merasakan harmoni dalam menjalani profesi mereka. Suasana kerja yang demikian memberikan peluang bagi dosen untuk terus tumbuh secara spiritual, yang berdampak positif bagi kesejahteraan psikologis, motivasi, dan sikap kerja yang lebih konstruktif.

Dosen tidak merasakan adanya jurang antara identitas profesional dan identitas spiritual mereka. Kesatuan ini memperkuat rasa keterhubungan dengan lembaga, karena mereka merasa dihargai secara utuh sebagai individu yang membawa nilai-nilai keislaman dalam setiap aspek kehidupan. Hal ini mendukung berbagai penelitian yang menyebutkan bahwa workplace spirituality meningkatkan kesejahteraan psikologis, kepuasan kerja, hingga komitmen organisasi (Datta, 2024). Loyalitas dosen Universitas Ibrahimy bertumbuh karena adanya keseimbangan antara kebutuhan batin dan tuntutan profesional.

Namun demikian, penelitian ini juga memberikan catatan penting bahwa loyalitas berbasis spiritualitas ini sangat erat kaitannya dengan keberlangsungan budaya pesantren yang menjadi fondasi institusi. Apabila suasana spiritual yang selama ini menghidupi organisasi bergeser atau tergerus oleh tuntutan modernisasi yang lebih menonjolkan aspek sekuler dan material, maka potensi penurunan loyalitas dosen menjadi ancaman yang nyata. Oleh karena itu, menjaga nilai-nilai keikhlasan, tradisi keilmuan, dan spiritualitas yang telah lama diwariskan oleh pesantren menjadi tanggung jawab strategis bagi keberlangsungan organisasi.

Bagi Universitas Ibrahimy, menjaga kultur spiritual bukan hanya relevan untuk menjaga harmoni internal, tetapi juga menjadi kunci dalam mempertahankan sumber daya manusia yang loyal dan berkualitas. Workplace spirituality terbukti bukan sekadar memberikan dampak pada aspek psikologis individu, tetapi juga berdampak strategis bagi keberlangsungan organisasi pendidikan tinggi berbasis pesantren. Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi teori dan praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya di lingkungan pendidikan keislaman, bahwa spiritualitas dapat menjadi fondasi kokoh dalam membangun loyalitas secara berkelanjutan.

Secara lebih luas, penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia berbasis nilai keagamaan, khususnya dalam ranah pendidikan tinggi Islam. Integrasi nilai-nilai spiritual dalam budaya kerja terbukti efektif tidak hanya untuk meningkatkan kinerja, tetapi juga dalam menciptakan stabilitas organisasi dan loyalitas sumber daya manusia. Universitas Ibrahimy dapat menjadi contoh bagaimana lembaga pendidikan mampu memadukan profesionalisme dengan spiritualitas dalam membangun institusi yang kokoh dan berkelanjutan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa workplace spirituality memiliki peran signifikan dalam membentuk dan memperkuat loyalitas dosen di Universitas Ibrahimy Situbondo. Lingkungan kerja yang sarat dengan nuansa spiritual, tradisi keagamaan, serta kedekatan dengan nilai-nilai pesantren telah menciptakan suasana kerja yang memfasilitasi keterhubungan batin, makna hidup, dan rasa memiliki terhadap institusi. Dosen tidak hanya memandang pekerjaan mereka sebagai profesi, melainkan juga sebagai bagian dari ibadah, dakwah, dan khidmah yang memiliki nilai luhur secara spiritual.

Loyalitas dosen di Universitas Ibrahimy terbentuk melalui kombinasi loyalitas afektif, normatif, dan spiritual, yang tumbuh dari pengalaman keseharian mereka dalam menjalani aktivitas akademik sekaligus aktivitas keagamaan. Keterlibatan dalam kegiatan seperti pengajian, peringatan hari besar Islam, dan interaksi langsung dengan pengasuh pesantren menumbuhkan ikatan emosional dan spiritual yang kuat terhadap lembaga. Hal ini membentuk perasaan

Peran Workplace Spirituality terhadap Loyalitas Karyawan: Kajian Fenomenologis pada Dosen Universitas Ibrahimy Situbondo

keterikatan yang bukan didasarkan atas imbalan material, tetapi atas keselarasan nilai, rasa kebersamaan, dan tanggung jawab moral terhadap misi pesantren dan universitas.

Penelitian ini mengonfirmasi bahwa workplace spirituality, ketika terinternalisasi secara baik dalam budaya organisasi berbasis pesantren, mampu menciptakan loyalitas yang kokoh dan berkelanjutan. Temuan ini memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia, khususnya di lembaga pendidikan tinggi berbasis nilai keagamaan, bahwa menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi dimensi spiritual karyawan dapat menjadi strategi efektif dalam mempertahankan loyalitas dan komitmen mereka terhadap institusi.

Daftar Referensi

- Aboobaker, N., Edward, M., & K.A., Z. (2020). Workplace spirituality and employee loyalty: An empirical investigation among millennials in India. *Journal of Asia Business Studies*, 14(2), 211–225. <https://doi.org/10.1108/jabs-03-2018-0089>
- Al-Faris Luthfi, R., & Frendika, R. (2023). Pengaruh Workplace Spirituality Terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 3(1). <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i1.6988>
- Althorpe, C. & Department of Philosophy, Florida State University. (2023). What Is Meaningful Work? *Social Theory and Practice*, 49(4), 579–604. <https://doi.org/10.5840/soctheorpract2022412161>
- Amalia Nur'aini Widyasari & Ali Mubarak. (2024). Studi Kontribusi Workplace Spirituality terhadap Employee Well-Being pada Dosen Wanita. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 4(1), 688–694. <https://doi.org/10.29313/bcpsps.v4i1.11911>
- Arneliza, Sutadi, R., Wardani, P., Sari, E. A., & Yuliani, Y. (2023). The Influence of Workplace Spirituality on Employee Performance. *Journal of Psychology and Behavior Studies*, 3(2), 76–84. <https://doi.org/10.32996/jpbs.2023.3.2.7>
- Baskar, B., & Indradevi, R. (2022). Workplace spirituality and employee engagement: An empirical analysis. *International Journal of Process Management and Benchmarking*, 12(2), 208. <https://doi.org/10.1504/ijpmb.2022.121595>
- Budagavi, D. A. (2022). WORKPLACE SPIRITUALITY AND WORK-LIFE BALANCE: A CRITICAL STUDY. *M S Ramaiah Management Review*, 8–22. <https://doi.org/10.52184/msrmr.v12i01.103>
- Chang, C.-L., & Arisanti, I. (2022). How does Spiritual Leadership Influences Employee Well-Being? Findings from PLS-SEM and FsQCA. *Emerging Science Journal*, 6(6), 1358–1374. <https://doi.org/10.28991/esj-2022-06-06-09>
- Datta, S. (2024). Mitigation of Occupational Stress through Spirituality: A Review Based on Case Study. *Asian Journal of Management*, 277–282. <https://doi.org/10.52711/2321-5763.2024.00044>
- Dubey, P., Pathak, A. K., & Sahu, K. K. (2022). Analysing workplace spirituality as a mediator in the link between job satisfaction and organisational citizenship behaviour. *Management Matters*, 19(2), 109–128. <https://doi.org/10.1108/manm-12-2021-0003>

- Dutta, T., & Dhir, S. (2025). Employee Loyalty: Measurement and Validation. *Global Business Review*, 26(2), 346–363. <https://doi.org/10.1177/0972150921990809>
- Jaros, S. (2007). *Conceptualizing alternate models of organizational commitment: An application to the meyer and allen (1991) approach*.
- Labetubun, M. R., & Dewi, I. G. A. M. (2022). Organizational Commitment: It's Mediating Role in the Effect of Human Resource Management Practices and Workplace Spirituality on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 7(2), 112–123. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.2.1279>
- Mallillin, A. M. S., -, J. K. E. G., & -, C. M. E. R. (2024). The Influence of Work-Life Balance Programs on Employee Loyalty. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 6(4). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i04.24101>
- Margaretha, M., Saragih, S., Zaniarti, S., & Parayow, B. (2021). Workplace spirituality, employee engagement, and professional commitment: A study of lecturers from Indonesian universities. *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 346–356. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.28](https://doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.28)
- Munjal, N., & Sachdeva, G. (2024). Examining the Evolution of Workplace Spirituality: A Bibliometric Approach. *Journal of Human Values*. <https://doi.org/10.1177/09716858241287479>
- Rahtikawatie, Y., Chalim, S., & Ratnasih, T. (2021). Investigating The Role of Religious Leadership at Indonesia's Islamic Boarding Schools in The Sustainability of School Management. *Eurasian Journal of Educational Research*, 21(96). <https://doi.org/10.14689/ejer.2021.96.4>
- Sewwandi, D. K. (2019). Spirituality at Work: The Role of Spirituality Dimensions in Fostering Organizational Commitment. *Kelaniya Journal of Management*, 7(2), 15–37. <https://doi.org/10.4038/kjm.v7i2.7575>
- Sholikhah, M., & Bramayudha, A. (2023). PENERAPAN WORKPLACE SPIRITUALITY DI KBIH AN-NUR KARAH AGUNG SURABAYA. *Yonetim: Jurnal Manajemen Dakwah*, 6(1), 14–27. <https://doi.org/10.19109/yonetim.v6i1.16674>
- The Concept of Employee Loyalty. (2021). Dalam S. Meschke, *Employee Loyalty* (hlm. 27–72). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-68425-9_3
- Yin, E., & Mahrous, A. (2022). Covid-19 global pandemic, workplace spirituality and the rise of spirituality-driven organisations in the post-digital era. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, 4(2), 79–93. <https://doi.org/10.1108/jhass-11-2021-0177>