



PERSONAL MASTERY DAN SYSTEM THINKING DALAM VISION INTELECTUAL LEADERSHIP DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA PERGURUAN TINGGI AGAMA ISLAM

Fatkhuri¹

Windi Novia Ratri Wardani²

¹Manajemen Bisnis Syariah, STIES Putera Bangsa Tegal

Email: fatkhuri906@gmail.com

²Universitas Wahid Hasyim

Email: windi@unwahas.ac.id

Diterima: 6 Januari 2024

Direview: 23 Januari 2024

Dipublikasikan: 30 Januari 2024

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu dan kesenjangan penelitian antara peran *organizational learning* dengan Kinerja SDM yang berpusat pada konsep *vision intellectual leadership*. Konsep *Vision Intellectual Leadership* diharapkan dapat memicu Kinerja SDM dengan didorong oleh pembelajaran organisasi yang dilakukan. Artikel ini memberikan pemahaman lebih lanjut secara mendalam dan komprehensif terkait peningkatan kinerja SDM dengan pendekatan teori *spiritual leadership* dan *resources Based View* dengan pendekatan *Intellectual Capital*. *Organizational learning* meningkatkan perilaku *Vision Intellectual Leadership* dan akhirnya berpotensi meningkatkan kinerja SDM. *Vision Intellectual Leadership* memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja SDM dengan didorong oleh pembelajaran generatif dan adaptif. Analisis menunjukkan bahwa aspek *asset intangible* dapat mendorong pada efektivitas dan efisiensi output organisasi.

Kata kunci: *Vision Intellectual Leadership*; kinerja SDM; pembelajaran generatif; pembelajaran adaptif

Abstract

This research aims to explore a new conceptual model that can fill the limitations of previous studies and research gaps between the role of organizational learning and HR performance which is centered on the concept of vision intellectual leadership. The concept of vision intellectual leadership is expected to trigger HR performance driven by organizational learning. This article provides further in-depth and comprehensive understanding regarding improving HR performance using the spiritual leadership theory approach and Resources Based View using the Intellectual Capital approach. Organizational learning improves Vision Intellectual Leadership behavior and ultimately has the potential to improve HR performance. Vision Intellectual Leadership has the potential to improve HR performance by being driven by generative and adaptive learning. The analysis shows that the intangible asset aspect can encourage the effectiveness and efficiency of the organization's output.

Keywords: *Vision Intellectual Leadership, HR performance, generative learning, adaptive learning*

PENDAHULUAN

Problem pendidikan di Indonesia menurut berbagai studi pada umumnya masih menghadapi persoalan-persoalan dasar yang serius seperti: filosofi pendidikan yang kurang visioner, pimpinan perguruan tinggi hanya berperan sebagai pejabat dan kurang memiliki visi seorang entrepreneur dan pendidik, system pendidikan yang tidak terpadu, system administrasi pendidikan yang terlalu birokratis, pengorganisasian perguruan tinggi yang tidak efektif, format kurikulum terlalu padat dan membelenggu kreatifitas dan penghayatan dosen dan mahasiswa, dosen dan penyelenggara yang kurang professional, kekurangan dana, dan budaya masyarakat yang kurang kondusif.

Kepemimpinan dalam Pendidikan di Perguruan Tinggi membutuhkan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi (Robbins & Judge, 2017). Munson (1921) berpendapat kepemimpinan adalah sebagai kemampuan menhandel orang lain untuk memperoleh hasil maksimal dengan kerjasama yang besar, Kepemimpinan adalah kekuatan semangat atau moral yang kreatif dan terarah.

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mengharuskan seorang pemimpin harus cerdas dan mampu mengikuti perkembangan jaman dalam menghadapi perubahan global. Pemimpin harus berani belajar dalam menghadapi hal yang baru. Pembelajaran bisa diperoleh melalui hal yang sudah terjadi maupun hal yang mungkin terjadi, berani mengambil risiko dari setiap pembelajaran yang telah di terima. Perbedaan kepemilikan pengetahuan (*knowledge diversity*) dan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pemimpin dengan bawahannya maupun dengan bidang kerja yang ditangani mengharuskan seorang pemimpin untuk terus belajar (Loya & Ballesteros, 2019). Proses pembelajaran yang dilalui akan mentransformasikan pengetahuan baru menjadi pola pikir baru (*mindset*), pengalaman, dan kompetensi (Kang et al., 2020)

Pembelajaran organisasi dapat memberikan kontribusi yang diperlukan dan berharga bagi organisasi dengan memajukan value, kejelasan tujuan, kepemimpinan yang dilembagakan, kemampuan teknis, saluran komunikasi yang terbuka dan jujur, dan kemampuan untuk menangani konflik secara konstruktif (Serrat, 2017). Penciptaan nilai adalah tentang pembelajaran pada tingkat mikro, preferensi individu membantu menciptakan nilai pribadi, sedangkan pada tingkat makro pembelajaran organisasi diperlukan untuk beralih dari nilai operatif ke nilai strategis (Nordin & Deros, 2017). Organisasional learning memastikan organisasi untuk memanfaatkan, mengkolaborasikan dan mengintegrasikan pengetahuan untuk menciptakan nilai lebih pada organisasi (North & Kumta, 2018)

Banyaknya krisis kepemimpinan diawali karena pemimpin yang tidak memiliki proses pembelajaran yang efektif (Aggestam & Hyde-Price, 2020). Pembelajaran generatif akan membawa seorang pemimpin untuk lebih mampu melihat setiap perkembangan situasi sebagai sebuah tantangan. Proses pembelajaran akan meningkatkan efektivitas komunikasi dengan orang lain karena gaya, teknik dan bahasa yang digunakan disesuaikan dengan tingkat pengetahuan, kedewasaan, dan dengan siapa pimpinan publik berkomunikasi. Pembelajaran akan mendorong penyesuaian atau adaptasi terhadap perubahan, menunjang efektivitas, efisiensi dan kualitas pelayanan seorang pemimpin. Kompetensi yang dibutuhkan untuk memimpin tidak didapatkan dari sejak lahir, namun harus dipupuk melalui proses pembelajaran sehingga seorang pemimpin dituntut untuk terus belajar. Pembelajaran diperoleh dari pengalaman, pengalaman-pengalaman orang lain maupun perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terkait dengan tujuan dan strategi organisasi yang dipimpinnya (Salisbury & Irby, 2020)

Beberapa hasil penelitian terdahulu tentang *organizational learning* dan kinerja masih menyisakan kontroversi. *Organizational learning* merupakan factor *antecedent* dari kinerja organisasi (Olejarski et al., 2019) sedangkan (Oh & Han, 2020) *Organizational learning* memiliki pengaruh yang sangat kecil dalam peningkatan kinerja, karena *organizational learning* proses bergantung pada kualitas eksplorasi dan eksploitasi pengetahuan yang telah dimiliki oleh SDM. *Organizational learning* merupakan sebuah proses yang dilakukan untuk menghadapi perubahan lingkungan yang tidak dapat diprediksi (Odor, 2018). *Organizational learning* memiliki pengaruh dalam kinerja (Brockman et al.,

2017) namun penelitian (Gomes & Wojahn, 2017) menyatakan sebaliknya bahwa *organizational learning* tidak memiliki pengaruh dalam kinerja. Perbedaan hasil penelitian yang menyatrakan bahwa *organizational learning* ditemukan memiliki efek terbesar pada pencapaian kinerja organisasi (Wahda, 2017) namun hasil penelitian pada organisasi keuangan menunjukkan bahwa *organizational learning* tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja (Namada, 2018).

Penelitian di bidang kepemimpinan spiritual masih dalam masa pertumbuhan karena kurangnya pemahaman bersama tentang konsep dan batas-batas yang tidak jelas antara spiritualitas dan kepemimpinan di tempat kerja (Fry et al., 2017). Menurut (Umam, 2010) kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang untuk mengerjakan atau tidak mengerjakan sesuatu. Untuk itu, kepemimpinan membutuhkan penggunaan kemampuan secara aktif untuk mempengaruhi pihak lain dalam mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan sebagai faktor penting yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawannya, dan demikian pula sebaliknya. Selama ini, mainstream kepemimpinan transaksional maupun transformasional lebih menekankan pada aspek karakter maupun perilaku. Hasil riset tentang teori perilaku kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa tidak satupun teori kepemimpinan yang menjamin kemungkinan sukses sebagai pemimpin. Hal ini disebabkan karena selama ini model-model kepemimpinan yang ada masih memandang bahwa hakekat kepemimpinan merupakan amanat dari manusia dan bukan suatu amanat dari Tuhan dan juga manusia. Anggota dalam suatu organisasi didorong dengan materi dan daya tarik altruistik dengan mengabaikan nilai-nilai keteladanan. Konsekuensinya kinerja yang dicapai semata-mata bertujuan untuk tercapainya tujuan organisasi dan bukan tanggung jawab manusia kepada Tuhan (Sulistyo, 2009)

Penelitian ini fokus pada aspek kerohanian karena berkaitan dengan berbagai pendekatan kepemimpinan dalam bisnis dan institusi swasta dan publik memberikan peluang untuk dipertimbangkan. Sementara para pemimpin telah fokus pada penyediaan gaya kepemimpinan yang memupuk produktivitas hanya untuk tujuan organisasi, konsep gaya kepemimpinan yang mendorong karyawan untuk memotivasi dan menginspirasi melalui pemeliharaan dan pengembangan diri sebagai individu yang cocok dengan organisasi, disebut dengan kepemimpinan spiritual. Modal intelektual menjadi sumber utama untuk menciptakan kekayaan ekonomi. Aset berwujud seperti properti, pabrik, dan peralatan terus menjadi faktor penting dalam produksi barang dan jasa. Namun kepentingan ini menurun seiring waktu karena meningkatnya kesadaran bahwa aset berbasis pengetahuan yang tidak berwujud menjadi sangat penting bagi perusahaan. Pergeseran kepentingan ini telah menimbulkan sejumlah pertanyaan penting untuk mengelola modal intelektual.

Literatur yang terus berkembang di bidang IC tiga dimensi yaitu modal manusia (HIC), modal struktural (SIC), dan modal relasional (RIC), yang telah menjadi landasan untuk pengembangan dan pengukuran IC (Liu et al., 2022). Sementara modal (manusia) yang berpusat pada manusia mewakili karakteristik karyawan seperti keterampilan, pengetahuan, kemampuan, dan pendidikan, berpusat pada organisasi (struktural) modal mengandung semua gudang pengetahuan non-manusia dalam suatu organisasi (Bontis et al., 2018). Modal struktural (SIC), adalah pengetahuan yang tertanam dalam sistem informasi dan hasil serta produk dari konversi pengetahuan (yaitu dokumen, basis data, deskripsi proses, rencana) dan properti intelektual perusahaan (Liu et al., 2022)

Penelitian terdahulu dikemukakan bahwa intellectual capital memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif perusahaan (Bontis et al., 2018). Modal manusia, modal pelanggan, modal struktural, modal sosial, modal teknologi dan modal spiritual adalah komponen penting dari modal intelektual dan semuanya terkait dengan kinerja organisasi (Khaliq et al., 2018). Penelitian terdahulu terkait peran kepemimpinan dengan kinerja masih menyisakan beberapa kontroversi penelitian. Penelitian (Ezenwafor & Hafsar, 2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan (Patiar & Wang, 2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat (Supriyanto et al., 2020) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan spiritual tidak mampu mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung.

Hasil ini berbeda dengan Wang et al (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual sangat berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi keterbatasan study terdahulu dan kesenjangan penelitian antara peran *organizational learning* dengan Kinerja SDM yang berpusat pada konsep *vision intellectual leadership*. Konsep *vision intellectual leadership* diharapkan dapat memicu Kinerja SDM dengan didorong oleh pembelajaran organisasi yang dilakukan. Artikel ini memberikan pemahaman lebih lanjut secara mendalam dan komprehensif terkait peningkatan kinerja SDM dengan pendekatan teori *Spiritual Leadership* dan *Resources Based View* dengan pendekatan *Intellectual Capital*.

KAJIAN PUSTAKA

Vision Intellectual Leadership

Kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang melibatkan proses peng“aku”an, hubungan dengan Tuhan, dan norma yang ada dalam masyarakat (Fry et al., 2005) Kepemimpinan spiritual memiliki tiga dimensi yaitu *altruistic love, hope / faith, vision* (Salehzadeh et al., 2015)). (Tobroni., 2015) mengemukakan beberapa karakteristik kepemimpinan spiritual adalah sebagai berikut: *true honesty, fairness, the spirit of pious deed, the hatred of formality and organized religion, little talk, hard work and relax, arousing the best for our self and others, openness to the change, beloved leaders, think globally and act locally, discipline, smart and enthusiastic* dan *modesty*. Secara konseptual, kepemimpinan spiritual terdiri dari tiga komponen utama, visi, harapan/iman, dan cinta altruistik, masing-masing sebagai nilai, sikap, dan perilaku pemimpin. Visi mengacu pada masa depan yang bermakna, menyebabkan karyawan merasakan nilai diri dan tujuan hidup intrinsik. Sedangkan menurut Jamil (2015) seorang pemimpin yang baik memiliki dan meneladani kepribadian kepemimpinan Rosululloh SWT yaitu rasa hormat, keadilan, kebersamaan, kebajikan, pengorbanan diri, kebenaran, keandalan, pemikiran strategis paling menandakan ciri-ciri seorang Pemimpin yang hebat.

Modal intelektual merujuk pada pengetahuan dan kemampuan untuk memahami sesuatu dari kolektivitas sosial, seperti organisasi, komunitas intelektual, atau praktik profesional. Modal intelektual mengambil tiga bentuk dasar: modal manusia, modal struktural, dan modal pelanggan. Modal manusia termasuk pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Sumber daya manusia adalah gabungan kemampuan manusia suatu organisasi untuk memecahkan masalah bisnis. Modal manusia melekat pada orang dan tidak dapat dimiliki oleh organisasi. Modal struktural adalah infrastruktur pendukung yang memungkinkan modal manusia berfungsi. Modal struktural dimiliki oleh organisasi dan tetap bersama organisasi bahkan ketika orang pergi. Modal struktural mencakup hal-hal tradisional seperti bangunan, perangkat keras, perangkat lunak, proses, paten, dan merek dagang. Selain itu, modal struktural mencakup hal-hal seperti citra organisasi, organisasi, sistem informasi dan database kepemilikan. Modal pelanggan adalah kekuatan dan loyalitas hubungan pelanggan. Kepuasan pelanggan, bisnis yang berulang, kesejahteraan finansial, dan sensitivitas harga dapat digunakan sebagai indikator modal pelanggan. Gagasan bahwa modal pelanggan terpisah dari modal manusia dan struktural menunjukkan pentingnya pusat nilai organisasi. Hubungan dengan pelanggan berbeda dari hubungan lain baik di dalam maupun di luar organisasi.

(Brooking, 1997) menunjukkan bahwa modal intelektual terdiri dari empat jenis aset: (1) aset pasar, (2) aset kekayaan intelektual, (3) aset yang berpusat pada manusia, dan (4) aset infrastruktur. Aset pasar terdiri dari hal-hal seperti merek, pelanggan, saluran distribusi, dan kolaborasi bisnis. Aset kekayaan intelektual termasuk paten, hak cipta, dan rahasia dagang. Aset yang berpusat pada manusia mencakup pendidikan dan pengetahuan serta kompetensi yang terkait dengan pekerjaan. Aset infrastruktur meliputi proses manajemen, sistem teknologi informasi, jaringan, dan sistem keuangan.

Berdasarkan integrasi antara dimensi dimensi kepemimpinan spiritual dengan pendekatan *Vision* dan *Resources Based View* dengan pendekatan modal intelektual maka dapat diajukan sebuah konseptual baru yang dinamakan *vision intellectual leadership*. *Vision Intellectual Leadership* merupakan kepemimpinan yang memimpin organisasi dengan berdasarkan kepemilikan pengetahuan dan pemanfaatan teknologi informasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan menyelaraskan nilai dan visi organisasi dengan nilai diri yang dimiliki, tujuan hidupnya demi masa depan yang bermakna.

Vision Intellectual Leadership diindikasikan dengan merasakan nilai dan tujuan diri, mengajak untuk bekerja cerdas, bersifat kharismatik, memiliki pengetahuan yang baik dan memiliki sifat yang tenang dalam mengambil keputusan

Spiritual Leadership

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi (Salehzadeh et al., 2015)) Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang berdasarkan norma norma spiritual (Krishnakumar et al., 2015) Oleh Kepemimpinan spiritual adalah tipe kepemimpinan yang sangat memaksakan dan mendesak, otoriter dan mutlak (Kaya, 2015). Tidak dibenarkan dan tidak diperbolehkan pemberian saran, pendapat, kreativitas dan inisiatif sehingga berarti suatu perintah harus dilaksanakan dan suatu larangan harus ditinggalkan. Kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang melibatkan proses peng “aku”an, hubungan dengan Tuhan, dan norma yang ada dalam Masyarakat (Fry et al., 2017). Kepemimpinan spiritual memiliki tiga dimensi, yaitu *altruistic love, hope / faith, vision* (Salehzadeh et al., 2015).

Resources Based View dengan Pendekatan Intellectual capital

Resource-based view secara jelas menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki sumberdaya bernilai, langka, sulit ditiru dan tidak ada penggantinya dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan. Teori ini mengulas bagaimana perusahaan mampu memanfaatkan dan mengatur sumber daya yang ada. Dimana berupa aset berwujud maupun aset tidak berwujud. Salah satunya aset tidak berwujud adalah *intellectual capital*. *Resource-Based View* ini memperjelas jika perusahaan yang dapat mengendalikan *intellectual capital* secara optimal dalam hal ini semua sumber daya yang ada di perusahaan, baik *structural capital* maka, *capital employed* maupun karyawan (*human capital*), akan mampu menciptakan value added untuk perusahaan. kesimpulan dari teori ini adalah bagaimana perusahaan menciptakan nilai tambah (*value added*) dengan mengelola *intellectual capital* yang ada di perusahaan. Modal intelektual merupakan akumulasi kinerja dari tiga elemen utama perusahaan *human capital, structure capital* dan *customer capital* yang dapat memberikan nilai lebih bagi perusahaan di masa yang akan datang. Intellectual capital merupakan suatu aset yang dimiliki oleh perusahaan berkaitan dengan pengetahuan dan teknologi informasi yang memberikan *competitive advantages* bagi perusahaan untuk mencapai tujuan dengan memberikan nilai tambah bagi *stakeholders*.

Organizational Learning dan Vision Intellectual Leadership

Senge (1990) menjelaskan *organizational learning* merupakan suatu kombinasi nilai-nilai dan norma-norma. *Organizational learning* adalah proses di mana organisasi belajar untuk memiliki keahlian dalam menciptakan, mempelajari dan mentransfer pengetahuan serta menyesuaikan sikap dari perusahaan untuk merefleksi hasil belajar dari perusahaan (Garvin, 1993). Sedangkan menurut Sinkula et al. (1997) *organizational learning* adalah sistem yang terdiri dari langkah-langkah tindakan, pelaku dan proses-proses yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mengubah informasi menjadi pengetahuan yang berharga, yang pada giliran akan meningkatkan kemampuan menyesuaikan diri jangka panjang. Adanya dorongan untuk terus belajar membuat beberapa perusahaan besar berfokus kepada kedua istilah pembelajaran adaptif dan generatif untuk menghadapi perubahan dalam lingkungan bisnis, hal tersebut dikemukakan oleh Argyris dan Schon dalam (Senge, 1990) Ketika tekanan-tekanan persaingan semakin meningkat, para ahli mengatakan bahwa keberhasilan organisasi akan semakin bergantung pada kerja tim daripada bergantung pada individual-individual yang menonjol (Daniel et al., 2015).

Generative learning merupakan proses pembelajaran di mana siswa diharapkan untuk mampu memiliki pengetahuan, keterampilan dan bertanggung jawab untuk mengatasi permasalahan dalam belajar (Deinert et al., 2015). Pembelajaran generatif memiliki landasan teoretik yang berakar pada

teori-teori belajar konstruktivisme mengenai belajar dan pembelajaran (Deinert et al., 2015). Menurut Wittrock, sebagaimana dikutip oleh (Kaiser & Kragulj., 2015) bahwa pembelajaran generative merupakan suatu model pembelajaran yang menekankan pada pengintegrasian secara aktif pengetahuan baru dengan menggunakan pengetahuan yang sudah dimiliki siswa sebelumnya. Pengetahuan baru itu akan diuji dengan cara menggunakannya dalam menjawab persoalan atau gejala yang terkait (Koskinen, 2012).

Teori belajar generatif merupakan suatu penjelasan tentang bagaimana seorang siswa membangun pengetahuan dalam pikirannya, seperti membangun ide tentang suatu fenomena atau membangun arti untuk suatu istilah dan juga membangun strategi untuk sampai pada suatu penjelasan tentang pertanyaan bagaimana dan mengapa (Koskinen, 2012). Pembelajar bukanlah seseorang yang pasif dalam kegiatan pembelajaran, melainkan individu yang aktif dalam membangun informasi yang mereka peroleh sehingga menjadi pengetahuan yang bermakna (Chung et al., 2015). Individu pembelajar akan dapat memahami materi tersebut dengan bahasa mereka sendiri. Intisari dari model pembelajaran generatif adalah bahwa otak tidak menerima informasi dengan pasif melainkan juga aktif mengkonstruksi suatu interpretasi dari informasi tersebut dan kemudian membuat simpulan (Kaiser & Kragulj, 2015).

Pembelajaran organisasi dapat memberikan kontribusi yang diperlukan dan berharga bagi organisasi dengan memajukan *value*, kejelasan tujuan, kepemimpinan yang dilembagakan, kemampuan teknis, saluran komunikasi yang terbuka dan jujur, dan kemampuan untuk menangani konflik secara konstruktif (Serrat, 2017). Penciptaan nilai adalah tentang pembelajaran pada tingkat mikro, preferensi individu membantu menciptakan nilai pribadi, sedangkan pada tingkat makro pembelajaran organisasi diperlukan untuk beralih dari nilai operatif ke nilai strategis (Nordin & Deros, 2017). *Organisational learning* memastikan organisasi untuk memanfaatkan, mengkolaborasikan dan mengintegrasikan pengetahuan untuk menciptakan nilai lebih pada organisasi (North & Kumta, 2018).

Berbagai faktor yang memengaruhi pembelajaran menunjukkan bahwa suatu organisasi dapat memainkan peran utama dalam mengembangkan personelnya melalui pembelajaran yang terjadi, dan menyediakan fasilitas untuk belajar. Namun, semua organisasi tidak sama dalam hal mengembangkan personelnya sehingga dapat menyesuaikan kebutuhan lingkungannya (Pawar, 2017). Banyak penelitian menemukan bahwa *organization learning* mampu memecahkan masalah secara sistematis dan berhubungan positif dengan kinerja (Bontis et al., 2002; Bustinza et al., 2010; Schäffer & Willauer, 2003). Pembelajaran generatif memunculkan transformasi total organisasi dengan memunculkan kompetensi yang diperlukan untuk melakukan semua fungsi secara efektif dan membuat organisasi berjalan dengan baik (Pawar, 2017).

Proposisi 1: *organization learning* berpengaruh terhadap *Vision Intellectual Leadership*

Kinerja SDM dan *Vision Intellectual Leadership*

Kinerja SDM adalah akumulasi hasil yang dicapai seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Lin & Liu, 2016). Kinerja SDM merupakan hasil perolehan individu dalam periode tertentu dalam pencapaian standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati Bersama (Lin et al., 2016). Kinerja SDM merupakan akumulasi hasil kerja baik dalam kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Lin & Liu, 2016). Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja SDM dan prestasi kerja dapat disimpulkan kinerja SDM sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan fungsi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SDM individu tenaga kerja, yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi (Widodo, 2011). Menurut Bernardin dan Russell (2003) untuk mengukur kinerja SDM karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja SDM, antara lain adalah : kualitas (*Quality*); kuantitas (*Quantity*), ketepatan waktu (*Timeliness*), efektivitas biaya (*Cost effectiveness*) dan hubungan antar perseorangan (*interpersonal impact*).

Beberapa studi telah menyatakan pentingnya nilai-nilai spiritualitas dalam kepemimpinan mampu memotivasi dan menginspirasi para karyawan dalam membangun visi dan budaya organisasi serta

menciptakan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya juga berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Mikkelsen & Olsen, 2019). Wang et al. (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual sangat berpengaruh terhadap kinerja. Mir et al. (2019) menemukan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. (Maryati et al., 2019) mengemukakan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Islam & Ismail, 2008; Omolo, 2015; Tumilaar, 2015; Rivai et al., 2019; Rybnicek et al., 2019; Saefullah, 2012). *Intellectual capital* merupakan berbagai sumber daya pengetahuan dalam bentuk karyawan, pelanggan, proses atau teknologi yang dapat digunakan dalam proses penciptaan nilai bagi perusahaan. *Intellectual Capital* merupakan landasan bagi perusahaan untuk unggul dan bertumbuh.

Proposisi 2: *Vision Intellectual Leadership* berpengaruh terhadap kinerja SDM

METODE

Systematic Literature Review (SLR) memiliki pengertian tentang cara mengidentifikasi, mengevaluasi dan menginterpretasi ketersediaan penelitian yang relevan terhadap rumusan masalah atau area topik yang diteliti (Calderon and Ruiz, 2015). Penelitian mencoba memaparkan tentang kajian perkembangan teori dengan menggunakan pendekatan SLR dimana kami mencoba melakukan kajian terhadap kinerja Perguruan Tinggi Islam di pandang dari *personal mastery*, *system thinking* dan *vision intellectual leadership* dengan menggunakan artikel-artikel yang relevan dengan topik yang diambil. SLR memiliki cakupan tentang pembahasan, analisis dan penjelasan tentang perkembangan dan arah penelitian dari para ahli tentang *personal mastery*, *system thinking* dan *vision intellectual leadership* serta dampak pada Kinerja (tulisan dalam artikel ilmiah, buku, dan lain-lain) sehingga diperoleh arah penelitian di masa depan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Organizational learning meningkatkan perilaku *Vision Intellectual Leadership* dan akhirnya berpotensi meningkatkan kinerja SDM. *Organizational learning* harus diciptakan bukan hanya pada level individu namun juga harus menjadi sebuah kelembagaan yang didorong oleh pemimpin yang memiliki visi kebijakan yang mendukung pengembangan organisasi dengan menyediakan semua fasilitas dan kelengkapan bagi karyawan dalam usaha untuk selalu belajar dan memahami berbagai perubahan internal dan eksternal (Nordin & Deros, 2017). Proses pembelajaran organisasi kemudian dilembagakan dalam sebuah sistem nilai organisasi yang dijadikan pedoman bagi seluruh anggota organisasi untuk selalu melangkah dalam visi memelihara kelangsungan organisasi di masa depan dengan tingkat persaingan yang semakin ketat (North & Kumta, 2018).

Selanjutnya *Vision Intellectual Leadership* memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja SDM dengan didorong oleh pembelajaran generative dan adaptif. Analisis menunjukkan bahwa aspek asset intangible dapat mendorong pada efektivitas dan efisiensi *output* organisasi. Melembagakan nilai-nilai spiritualitas dalam kepemimpinan akan mampu menjadi teladan dan motivasi intrinsik bagi para karyawan dalam membangun visi dan budaya organisasi serta menciptakan *Intellectual capital* organisasi yang menjadi sumber daya pengetahuan dalam bentuk karyawan, pelanggan, proses atau teknologi yang dapat digunakan dalam proses penciptaan nilai bagi perusahaan sehingga menjadi modal bagi perusahaan untuk unggul dan bertumbuh maju (Mikkelsen & Olsen, 2019).

Dengan demikian dapat ditemukan untuk menjadikan sebuah organisasi yang memiliki *sustainability competitive advantage* (SCA), maka diperlukan Pemimpin yang memiliki Visi Pengetahuan yang tinggi dalam melembagakan kegiatan-kegiatan yang bersifat pengembangan dan pembelajaran *knowledge*, *skill* dan *attitude* (KSA), yaitu kriteria yang wajib dimiliki oleh setiap karyawan untuk menggambarkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dalam peningkatan hasil kinerja sehingga semua elemen organisasi secara sadar berkomitmen dalam memajukan organisasi di masa depan.

KESIMPULAN

Memberikan wawasan yang lebih baik tentang faktor-faktor yang berpotensi mempengaruhi *Vision Intellectual Leadership* dan dampak yang dihasilkan. Pengujian dan pembuktian proposisi ini harus menyediakan model implementasi kinerja SDM yang lebih lengkap. Pentingnya faktor pembelajaran generative dan pembelajaran adaptif dalam membentuk *Vision Intellectual Leadership* dan dampaknya terhadap kinerja SDM. Menawarkan pemahaman yang lebih dalam tentang masalah kontekstual penting yang berdampak pada upaya peningkatan Kinerja SDM dengan pendekatan gaya kepemimpinan yang memiliki visi dan berintelektual.

Pembuktian model yang diusulkan ini harus berkontribusi pada teori dengan memperluas dukungan untuk teori *Resources Based View* dengan pendekatan *intellectual capital* dan teori kepemimpinan spiritual. Model *Vision Intellectual Leadership* menunjukkan bahwa aset yang dimiliki oleh perusahaan berkaitan dengan kepemilikan pengetahuan dan pemanfaatan teknologi informasi akan mendorong perusahaan untuk mencapai tujuan dengan masa depan yang bermakna, mendorong karyawan merasakan nilai diri dan tujuan hidup yang hakiki. Penerapan praktik *Vision Intellectual Leadership* dikaitkan dengan hasil kinerja SDM sehingga mengatasi *Research gap* yang ada mengenai *organizational learning* dengan Kinerja SDM.

SARAN TEORITIS

Penelitian di masa depan harus dilakukan untuk menguji proposisi artikel ini secara menyeluruh. Dengan asumsi bahwa dukungan ditemukan untuk model *Vision Intellectual Leadership* yang diusulkan dalam artikel ini, sehingga memberikan beberapa peluang penelitian baru muncul. Pertama, adalah penelitian yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi berkembangnya *Vision Intellectual Leadership*. Berikutnya, adalah pertanyaan penelitian yang melibatkan faktor dampak dari munculnya *Vision Intellectual Leadership*. Peluang penelitian selanjutnya adalah berfokus pada hasil kinerja SDM yang dihasilkan dari *Vision Intellectual Leadership*. Dan peluang yang terakhir adalah pengujian model secara empiris dan memberikan sumbangsih pada garis kebutuhan penelitian manajemen sumberdaya manusia.

SARAN PRAKTIS

Penelitian tentang masalah yang dibahas dalam makalah ini juga harus memberikan sejumlah wawasan utama bagi praktisi dalam pengembangan dan pengelolaan universitas. Pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi upaya peningkatan *Vision Intellectual Leadership* harus membantu manajemen Universitas dalam merancang strategi untuk mencapai kinerja SDM secara lebih efektif. Selanjutnya, dukungan untuk model yang diusulkan makalah ini harus membantu praktisi lebih memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *Vision Intellectual Leadership* dan akan membantu membangun kualitas kinerja SDM yang lebih tinggi.

REFERENSI

- Aggestam, L., & Hyde-Price, A. (2020). Learning to Lead? Germany and the Leadership Paradox in EU Foreign Policy. *German Politics*, 29(1). <https://doi.org/10.1080/09644008.2019.1601177>
- Bernardin, H. J., & Russell, J. (2003). Human resource management (An Experimental Approach International Edition). In *Mc. Graw-Hill Inc. Singapore*.
- Bontis, N., Ciambotti, M., Palazzi, F., & Sgro, F. (2018). Intellectual capital and financial performance in social cooperative enterprises. *Journal of Intellectual Capital*, 19(4). <https://doi.org/10.1108/JIC-03-2017-0049>
- Bontis, N., Crossan, M. M., & Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, 39(4). <https://doi.org/10.1111/1467-6486.t01-1-00299>
- Brockman, B. K., Park, J. E., & Morgan, R. M. (2017). The Role of Buyer Trust in Outsourced CRM: Its Influence on Organizational Learning and Performance. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 24(3). <https://doi.org/10.1080/1051712X.2017.1345260>

- Brooking, A. (1997). Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise. In *Long Range Planning* (Vol. 30, Issue 3).
- Bustinza, O. F., Arias-Aranda, D., & Gutierrez-Gutierrez, L. (2010). Outsourcing, competitive capabilities and performance: an empirical study in service firms. *International Journal of Production Economics*, 126(2). <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.03.023>
- Chung, H. F. L., Yang, Z., & Huang, P. H. (2015). How does organizational learning matter in strategic business performance? The contingency role of guanxi networking. *Journal of Business Research*, 68(6). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.11.016>
- Daniel, J., Cano, E. V., & Cervera, M. G. (2015). The Future of MOOCs: Adaptive Learning or Business Model? *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 12, 64-73. <https://doi.org/10.7238/rusc.v12i1.2475>.
- Deinert, A., Homan, A. C., Boer, D., Voelpel, S. C., & Gutermann, D. (2015). Transformational leadership sub-dimensions and their link to leaders' personality and performance. *Leadership Quarterly*, 26(6). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.08.001>
- Ezenwafor, J. I., & Hafsat, O. A. (2017). RELATIONSHIP BETWEEN BUSINESS EDUCATORS PERCEIVED ADMINISTRATIVE LEADERSHIP STYLE AND THEIR JOB PERFORMANCE IN TERTIARY INSTITUTIONS IN TARABA STATE. *Nau Journal of Technology & Vocational Education*, 2(1), 54-62. <http://www.naujtvned.com.ng/index.php/jtvned/article/view/40>
- Fry, L. W., Latham, J. R., Clinebell, S. K., & Krahnke, K. (2017). Spiritual leadership as a model for performance excellence: a study of Baldrige award recipients. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 14(1). <https://doi.org/10.1080/14766086.2016.1202130>
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *Leadership Quarterly*, 16(5). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.012>
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- Gomes, G., & Wojahn, R. M. (2017). Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES). *Revista de Administração*, 52(2). <https://doi.org/10.1016/j.rausp.2016.12.003>
- Islam, R., & Ismail, A. Z. H. (2008). Employee motivation: A Malaysian perspective. *International Journal of Commerce and Management*, 18(4). <https://doi.org/10.1108/10569210810921960>
- Jamil, M. Y. (2015). Islamic Perspective of Leadership: A Role Model for Today's CEOs. *Journal of Islamic Thought and Civilization*, 05(02), 24-45. <https://doi.org/10.32350/jitc.52.03>
- Kaiser, A., & Kragulj, F. (2015). Building Intellectual Capital by Generative Listening and Learning From the Future. *Proceedings of the 7th European Conference on Intellectual Capital (ECIC-2015)*.
- Kang, L., Ma, S., Chen, M., Yang, J., Wang, Y., Li, R., Yao, L., Bai, H., Cai, Z., Xiang Yang, B., Hu, S., Zhang, K., Wang, G., Ma, C., & Liu, Z. (2020). Impact on mental health and perceptions of psychological care among medical and nursing staff in Wuhan during the 2019 novel coronavirus disease outbreak: A cross-sectional study. *Brain, Behavior, and Immunity*, 87, 11-17. <https://doi.org/10.1016/j.bbi.2020.03.028>
- Kaya, A. (2015). The relationship between spiritual leadership and organizational citizenship behaviors: A research on school principals' behaviors. *Kuram ve Uygulamada Egitim Bilimleri*, 15(3). <https://doi.org/10.12738/estp.2015.3.1988>
- Khalique, M., Bontis, N., Bin Shaari, J. A. N., Yaacob, M. R., & Ngah, R. (2018). Intellectual capital and organisational performance in Malaysian knowledge-intensive SMEs. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 15(1). <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2018.088345>
- Koskinen, K. U. (2012). Problem absorption as an organizational learning mechanism in project-based companies: Process thinking perspective. *International Journal of Project Management*, 30(3). <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2011.08.008>

- Krishnakumar, S., Houghton, J. D., Neck, C. P., & Ellison, C. N. (2015). The “good” and the “bad” of spiritual leadership. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/14766086.2014.886518>
- Lin, C.-P., Yang, Z.-T., & Huang, H.-T. (2016). Evaluating team performance and the mediating role of customer knowledge development: An absorptive capacity framework. *Journal of Engineering and Technology Management*, 42, 46–64. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2016.10.001>
- Lin, R. S. J., & Liu, T.-C. (2016). Empirical Study of Organizational Citizenship Behavior— Through Knowledge Sharing and Empowerment. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(11), 23–27. [https://ijbmi.org/papers/Vol\(5\)11/C0511023027.pdf](https://ijbmi.org/papers/Vol(5)11/C0511023027.pdf)
- Liu, L., Zhang, J., Xu, J., & Wang, Y. (2022). Intellectual Capital and Financial Performance of Chinese Manufacturing SMEs: An Analysis from the Perspective of Different Industry Types. *Sustainability (Switzerland)*, 14(17). <https://doi.org/10.3390/su141710657>
- Loya, C. A. E., & Ballesteros, A. C. V. (2019). An overview of practical experiences in the process of leadership learning of elementary principals in Mexico. *Research in Educational Administration and Leadership*, 4(2). <https://doi.org/10.30828/real/2019.2.5>
- Maryati, T., Astuti, R. J., & Udin, U. (2019). The effect of spiritual leadership and organizational culture on employee performance: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 9(3).
- Mikkelsen, A., & Olsen, E. (2019). The influence of change-oriented leadership on work performance and job satisfaction in hospitals – the mediating roles of learning demands and job involvement. *Leadership in Health Services*, 32(1). <https://doi.org/10.1108/LHS-12-2016-0063>
- Mir, U. R., Hassan, S. S., Egel, E., & Murad, H. S. (2019). An integrated framework for organizational performance enhancement through spirituality. *Journal of the Research Society of Pakistan*, 56(2).
- Munson. (1921). *Leadership As The Art of Inducing Compliance*. Sycaruse Book.
- Namada, J. M. (2018). Organizational learning and competitive advantage. In *Handbook of Research on Knowledge Management for Contemporary Business Environments*. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-3725-0.ch006>
- Nordin, N., & Deros, B. M. (2017). Organisational change framework for lean manufacturing implementation. *International Journal of Supply Chain Management*, 6(3).
- North, K., & Kumta, G. (2018). Knowledge Management Value Creation Through Organizational Learning. In *Springer International Publishing AG, part of Springer Nature*.
- Odor, H. O. (2018). A Literature Review on Organizational Learning and Learning Organizations. *International Journal of Economics & Management Sciences*, 07(01). <https://doi.org/10.4172/2162-6359.1000494>
- Oh, S. young, & Han, H. seek. (2020). Facilitating organisational learning activities: Types of organisational culture and their influence on organisational learning and performance. *Knowledge Management Research and Practice*, 18(1). <https://doi.org/10.1080/14778238.2018.1538668>
- Olejarski, A. M., Potter, M., & Morrison, R. L. (2019). Organizational Learning in the Public Sector: Culture, Politics, and Performance. *Public Integrity*, 21(1). <https://doi.org/10.1080/10999922.2018.1445411>
- Omolo, P. A. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, 5(2). <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v5i2.7504>
- Patiar, A., & Wang, Y. (2020). Managers’ leadership, compensation and benefits, and departments’ performance: Evidence from upscale hotels in Australia: Leadership, compensation and performance. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.005>

- Pawar, B. S. (2017). The relationship of individual spirituality and organizational spirituality with meaning and community at work: An empirical examination of the direct effects and moderating effect models. *Leadership and Organization Development Journal*, 38(7). <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2016-0014>
- Rivai, N., Masdupi, E., & Syahrizal, S. (2019). *Effect of Emotional Intelligence, Work Environment, and Work Stress on Work Productivity*. <https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.29>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Essentials of Organizational Behavior* (14th ed.). Pearson Education. Retrieved from <https://www.pearson.com/en-gb/subject-catalog/p/essentials-of-organizational-behavior-global-edition/P200000008886/9781292221519>
- Rybnicek, R., Bergner, S., & Gutschelhofer, A. (2019). How individual needs influence motivation effects: a neuroscientific study on McClelland's need theory. *Review of Managerial Science*, 13(2). <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0252-1>
- Saefullah, U. (2012). Work motivation in Islamic educational institutions. *Advances in Natural and Applied Sciences*, 6(8).
- Salehzadeh, R., Pool, J. K., Lashaki, J. K., Dolati, H., & Jamkhaneh, H. B. (2015). Studying the effect of spiritual leadership on organizational performance: An empirical study in hotel industry. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 9(3). <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-03-2015-0012>
- Salisbury, J. D., & Irby, D. J. (2020). Leveraging Active Learning Pedagogy in a Scaffolded Approach: Reconceptualizing Instructional Leadership Learning. *Journal of Research on Leadership Education*, 15(3). <https://doi.org/10.1177/1942775120936300>
- Schäffer, U., & Willauer, B. (2003). Strategic Planning as a Learning Process. *Schmalenbach Business Review*, 55(2). <https://doi.org/10.1007/bf03396668>
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art & practice the learning organization*. Currency Doubleday. <http://www.seeing-everything-in-a-new-way.com/uploads/2/8/5/1/28516163/peter-senge-the-fifth-discipline.pdf>
- Serrat, O. (2017). Understanding and Developing Emotional Intelligence. In *Knowledge Solutions*. https://doi.org/10.1007/978-981-10-0983-9_37
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4). <https://doi.org/10.1177/0092070397254003>
- Sulistyo, H. (2009). ANALISIS KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KOMUNIKASI ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 311. <https://doi.org/10.30659/ekobis.10.2.311-321>
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 10(5). <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.031>
- Tobroni. (2015). Spiritual Leadership: A Solution Of The Leadership Crisis In Islamic Education In Indonesia. *British Journal Of Education*, 3(11).
- Tumilaar, B. R. (2015). THE EFFECT OF DISCIPLINE, LEADERSHIP, AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BPJS KETENAGAKERJAAN SULUT. *The Effect of Discipline. Jurnal EMBA*, 787(Juni).
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi* (Cetakan 2). Pustaka Setia. http://senayan.iain-palangkaraya.ac.id/index.php?p=show_detail&id=5402&keywords=
- Wahda. (2017). Mediating effect of knowledge management on organizational learning culture in the context of organizational performance. *Journal of Management Development*, 36(7). <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0252>
- Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness: An Intrinsic Motivation Perspective. *Frontiers in Psychology*, 9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02627>

Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi, 19 (1), Hal. 188 - 199

Widodo. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Penabur*, No.16 (Tahun ke-10), 65–80. Retrieved from <https://www.scribd.com/document/322451241/Jurnal-No16-Thn10-Jni20114>