

Pengaruh Emotional Exhaustion dan Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Pembimbing di Pesantren Bina Insan Mulia

Husnullailyyah¹, Sari Laelatul Qodriah², Harry Safari Margapradja³

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Cirebon,
husnullailyyah@umc.ac.id¹, sari.lq@umc.ac.id², harrysafari61@gmail.com³

ARTICLE INFO

Keywords:

*emotional exhaustion,
perceived organizational
support, kinerja pembimbing*

Article history:

Received 03-08-2026

Revised 12-08-2026

Accepted 20-08-2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of emotional exhaustion and perceived organizational support on the performance of supervisors (pembimbing) at Pesantren Bina Insan Mulia, Cirebon, West Java. The research employs a quantitative associative approach using a saturated sampling technique involving all 182 supervisors as respondents, with data collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression with the aid of SPSS. The results indicate that emotional exhaustion has a significant negative effect on supervisor performance, while perceived organizational support has a significant positive effect. Simultaneously, both variables significantly affect supervisor performance and jointly explain 52.6% of its variance, with the remaining 47.4% explained by other factors outside the model. Descriptively, emotional exhaustion falls into the moderate category, perceived organizational support into the high category, and supervisor performance into the very high category. In conclusion, sustaining supervisor performance requires the pesantren to manage workload and rest time to reduce emotional exhaustion while maintaining and strengthening organizational support through communication, appreciation, and assistance. It is recommended that pesantren management regularly evaluate workload distribution and support mechanisms, and that future research incorporate additional variables such as leadership, work motivation, or organizational culture.

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



Corresponding Author:

Husnullailyyah

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Cirebon,
husnullailyyah@umc.ac.id

INTRODUCTION

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berbeda dengan sumber daya lainnya, SDM memiliki kemampuan berpikir, berinovasi, serta mengambil keputusan sehingga menjadi faktor utama yang memengaruhi efektivitas dan keberlangsungan organisasi. Menurut Susan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat dapat tercapai secara optimal. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS, 2025), Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia mencapai 75,90, meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, meskipun Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2025) menyebutkan bahwa kualitas tenaga kerja Indonesia masih perlu ditingkatkan agar mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan perubahan dunia kerja.

Kinerja merupakan salah satu indikator utama keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia. Menurut Robbins dan Judge (2017), kinerja merupakan hasil kerja individu yang diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Namun, tingginya tuntutan pekerjaan dapat memicu *emotional exhaustion*, yaitu kondisi kelelahan emosional akibat tekanan kerja yang berkepanjangan sehingga menurunkan energi, motivasi, dan kualitas kerja (Maslach & Leiter, 2022). Selain itu, menurut Kurtessis et al. (2015), *perceived organizational support* merupakan persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi yang tinggi mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, sedangkan rendahnya dukungan organisasi dapat menurunkan kinerja.

Fenomena tersebut juga terjadi pada sektor pendidikan, termasuk pondok pesantren. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, pesantren memiliki fungsi pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat yang dijalankan secara terpadu sehingga memerlukan SDM yang profesional. Berdasarkan data Education Management Information System (EMIS) Kementerian Agama Republik Indonesia tahun ajaran 2024/2025, Indonesia memiliki 42.369 pondok pesantren dengan 2.974.307 santri, dengan Jawa Barat sebagai provinsi dengan jumlah pesantren terbanyak (13.005 pesantren). Berbeda dengan tenaga pendidik pada umumnya, pembimbing di pesantren memiliki tanggung jawab yang lebih kompleks karena tidak hanya mengajar, tetapi juga membina karakter, mengawasi kedisiplinan, dan mendampingi kehidupan santri di asrama hampir 24 jam, sehingga berpotensi menimbulkan *emotional exhaustion* sekaligus sangat bergantung pada dukungan organisasi yang diterima.

Pesantren Bina Insan Mulia merupakan lembaga pendidikan berbasis Islam yang didirikan oleh KH. Anas Sirojudin pada tahun 2006 dan saat ini dipimpin oleh KH. Imam Jazuli, Lc., MA., berlokasi di Cirebon, Jawa Barat, dengan empat unit pendidikan formal. Kinerja pembimbing di pesantren ini dinilai berdasarkan enam poin setiap semester, meliputi kemampuan berkomunikasi secara responsif dan empatik, pengelolaan kamar santri, keteladanan dalam beribadah dan berperilaku, loyalitas terhadap lembaga, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, serta kepatuhan terhadap tata tertib pesantren. Data penilaian kinerja periode 2021–2025 menunjukkan penurunan jumlah pembimbing berkategori A (6 indikator terpenuhi) dari 85 orang menjadi 41 orang (turun 51,8%), sementara pembimbing

berkategori C (2–3 indikator) meningkat dari 25 menjadi 41 orang (naik 64%). Kondisi ini diperkuat oleh data absensi Semester I yang menunjukkan peningkatan total ketidakhadiran dari 52 kejadian pada Januari menjadi 107 kejadian pada Juni, mengindikasikan gejala emotional exhaustion pada pembimbing.

Hasil pra-survei terhadap 40 dari 182 pembimbing juga menunjukkan adanya permasalahan pada aspek perceived organizational support, yaitu 72,5% responden merasa dukungan terhadap beban kerja belum maksimal, 67,5% pada aspek komunikasi dan dukungan atasan, 62,5% pada aspek kesejahteraan, dan 60,0% pada aspek penghargaan dan keadilan. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar pembimbing belum sepenuhnya merasakan dukungan organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, yang berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja mereka. Penelitian terdahulu oleh Lestalu et al. (2023) menunjukkan bahwa kelelahan emosional menurunkan semangat, motivasi, dan konsentrasi kerja, sedangkan Prastyo dan Frianto (2020) menemukan bahwa dukungan organisasi yang tinggi meningkatkan employee engagement dan kinerja. Meskipun demikian, penelitian yang secara khusus mengkaji pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja pembimbing di lingkungan pesantren, khususnya Pesantren Bina Insan Mulia, masih terbatas.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab tiga pertanyaan, yaitu apakah emotional exhaustion berpengaruh terhadap kinerja pembimbing, apakah perceived organizational support berpengaruh terhadap kinerja pembimbing, serta apakah kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pembimbing di Pesantren Bina Insan Mulia. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh emotional exhaustion dan perceived organizational support, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pembimbing. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren, serta menjadi bahan pertimbangan bagi pengelola pesantren dalam merumuskan kebijakan yang mampu meningkatkan kesejahteraan, dukungan organisasi, dan kinerja pembimbing.

METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif (explanatory research) yang bertujuan menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel yang dapat diukur secara numerik dan dianalisis menggunakan teknik statistik (Sugiyono, 2023). Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari emotional exhaustion (X1) dan perceived organizational support (X2), sedangkan variabel dependen adalah kinerja pembimbing (Y). Data dikumpulkan melalui metode survei dengan instrumen kuesioner berskala Likert lima tingkat (1 = Sangat Tidak Setuju sampai 5 = Sangat Setuju), didukung oleh wawancara untuk memperoleh data profil objek penelitian.

Populasi penelitian adalah seluruh pembimbing di Pesantren Bina Insan Mulia yang berjumlah 182 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil dan bersifat homogen, teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian (Sugiyono, 2023). Penelitian dilaksanakan di Pesantren Bina Insan Mulia, Cirebon, pada periode Februari hingga Juni 2026, meliputi tahap observasi awal, penyusunan instrumen, pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, hingga penyusunan laporan.

Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel: kinerja pembimbing diukur melalui dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu; emotional exhaustion diukur melalui dimensi kelelahan emosional, kelelahan fisik dan mental, serta kejenuhan kerja; dan perceived organizational support diukur melalui dimensi penghargaan terhadap kontribusi, dukungan organisasi, dan keadilan organisasi.

Teknik analisis data dilakukan dengan bantuan program Statistical Product and Service Solution (SPSS), meliputi analisis deskriptif, uji validitas (Pearson Product Moment, item dinyatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel), uji reliabilitas (Cronbach's Alpha, instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Alpha $>$ 0,70), uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda ($Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$), uji hipotesis parsial (uji t) dan simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2021).

RESULTS

Penelitian ini melibatkan 182 responden yang seluruhnya merupakan pembimbing di Pesantren Bina Insan Mulia. Seluruh kuesioner yang disebarakan kembali dalam keadaan terisi lengkap dan layak diolah (182 responden atau 100%), sehingga tidak terdapat data yang dikeluarkan dari proses pengolahan. Bagian ini menyajikan hasil penelitian secara terstruktur, mulai dari karakteristik responden, hasil uji instrumen, hingga hasil pengujian hipotesis.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Perempuan	100	55,00
	Laki-laki	82	45,00
Usia	18–19 tahun	48	26,37
	20–30 tahun	134	73,63
Lama Bekerja	< 1 tahun	48	26,37
	1–5 tahun	122	67,03
	6–10 tahun	12	6,59

Sumber: Data primer penelitian, diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 1, responden penelitian didominasi oleh perempuan (55%) dibandingkan laki-laki (45%). Berdasarkan usia, sebagian besar responden (73,63%) berada pada rentang usia produktif 20–30 tahun, sedangkan berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden (67,03%) telah bertugas selama 1–5 tahun. Gambaran ini menjadi informasi pendukung untuk memahami profil responden dalam analisis emotional exhaustion, perceived organizational support, dan kinerja pembimbing.

Secara deskriptif, variabel emotional exhaustion berada pada kategori sedang dengan rata-rata skor 3,19, perceived organizational support berada pada kategori tinggi dengan rata-rata skor 3,51, dan kinerja pembimbing berada pada kategori sangat tinggi dengan rata-rata skor 4,49. Seluruh 33 item pernyataan pada ketiga variabel dinyatakan valid, karena nilai r hitung setiap item lebih besar dibandingkan nilai r tabel sebesar 0,1455 ($n = 182$, $df = 180$) dengan signifikansi di bawah 0,05.

Hasil Uji Instrumen dan Pengujian Hipotesis

a. Uji Reliabilitas

Tabel 2. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Emotional Exhaustion (X1)	10	0,927	Reliabel
Perceived Organizational Support (X2)	16	0,962	Reliabel
Kinerja Pembimbing (Y)	7	0,879	Reliabel

Sumber: Output SPSS, 2026.

Berdasarkan Tabel 2, ketiga variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,70, bahkan seluruhnya berada pada rentang di atas 0,80 yang tergolong sangat tinggi. Nilai reliabilitas tertinggi diperoleh oleh perceived organizational support (0,962), diikuti oleh emotional exhaustion (0,927), dan kinerja pembimbing (0,879), sehingga seluruh instrumen dinyatakan layak digunakan untuk pengujian selanjutnya.

b. Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	B	Std. Error	Beta	t / Sig.
Constant	28,595	1,275	–	22,427 / 0,001
X1 (Emotional Exhaustion)	–0,199	0,026	–0,400	–7,711 / 0,001
X2 (Perceived Org. Support)	0,163	0,015	0,554	10,672 / 0,001

Sumber: Output SPSS, 2026. Variabel Dependen: Kinerja Pembimbing (Y). Persamaan: $Y = 28,595 - 0,199X1 + 0,163X2 + e$.

Berdasarkan Tabel 3, diperoleh persamaan regresi $Y = 28,595 - 0,199X_1 + 0,163X_2 + e$. Nilai konstanta sebesar 28,595 menunjukkan prediksi kinerja pembimbing apabila kedua variabel independen bernilai 0. Koefisien regresi emotional exhaustion bernilai negatif (-0,199), sedangkan koefisien regresi perceived organizational support bernilai positif (0,163). Berdasarkan nilai Beta terstandarisasi, perceived organizational support (0,554) memberikan kontribusi relatif lebih besar dibandingkan emotional exhaustion (-0,400) terhadap variasi kinerja pembimbing.

c. Uji Hipotesis (Uji t dan Uji F)

Tabel 4. Hasil Uji t (Parsial) dan Uji F (Simultan)

Hipotesis	Variabel	t / F hitung	Sig.	Keterangan
H1	$X_1 \rightarrow Y$ (uji t)	-7,711	0,001	Diterima
H2	$X_2 \rightarrow Y$ (uji t)	10,672	0,001	Diterima
H3	$X_1, X_2 \rightarrow Y$ (uji F)	99,162	0,001	Diterima

Sumber: Output SPSS, 2026 (diolah). t tabel = 1,973 ($df = 179$); F tabel = 3,046 ($df_1 = 2$, $df_2 = 179$).

Berdasarkan Tabel 4, nilai t hitung emotional exhaustion sebesar -7,711 (Sig. 0,001) dan perceived organizational support sebesar 10,672 (Sig. 0,001) keduanya melampaui t tabel sebesar 1,973 ($df = 179$), sehingga H1 dan H2 diterima. Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 99,162 (Sig. 0,001), lebih besar daripada F tabel sebesar 3,046 ($df_1 = 2$, $df_2 = 179$), sehingga H3 juga diterima, yang berarti emotional exhaustion dan perceived organizational support secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pembimbing.

Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis dan Koefisien Determinasi

Tabel 5. Rekapitulasi Hasil Pengujian dan Koefisien Determinasi (Model Summary)

R	R Square	Adjusted R Square	Keputusan Hipotesis
0,725	0,526	0,520	H1, H2, H3 diterima

Sumber: Output SPSS, 2026. Predictors: (Constant), X2_TOTAL, X1_TOTAL.

Berdasarkan Tabel 5, nilai R Square sebesar 0,526 menunjukkan bahwa emotional exhaustion dan perceived organizational support secara bersama-sama mampu menjelaskan

52,6% variasi kinerja pembimbing, sedangkan 47,4% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Nilai R sebesar 0,725 menunjukkan hubungan yang tergolong kuat antara kedua variabel independen dengan kinerja pembimbing.

DISCUSSION

Hasil pengujian menunjukkan bahwa emotional exhaustion berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pembimbing, ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar $-0,199$, nilai Beta sebesar $-0,400$, t hitung sebesar $-7,711$, dan signifikansi $0,001$. Artinya, semakin tinggi emotional exhaustion yang dialami pembimbing, kinerja pembimbing cenderung menurun. Temuan ini sesuai dengan kondisi deskriptif emotional exhaustion yang berada pada kategori sedang (rata-rata $3,19$), di mana kekurangan waktu, rasa kewalahan, gangguan istirahat, serta berkurangnya energi dan konsentrasi masih perlu mendapat perhatian. Hasil ini sejalan dengan penelitian Lestalu et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kelelahan emosional menurunkan motivasi, konsentrasi, dan kualitas kerja, sehingga memperkuat dugaan bahwa emotional exhaustion merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan penurunan kinerja pembimbing. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis pertama diterima.

Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pembimbing, ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar $0,163$, nilai Beta sebesar $0,554$, t hitung sebesar $10,672$, dan signifikansi $0,001$. Artinya, semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan pembimbing, kinerja pembimbing cenderung meningkat. Secara deskriptif, perceived organizational support berada pada kategori tinggi (rata-rata $3,51$), meskipun perhatian terhadap pendapat pembimbing, kepuasan kerja, dan kesejahteraan masih menjadi aspek yang relatif lebih rendah. Temuan ini sejalan dengan Prastyo dan Frianto (2020) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat meningkatkan rasa dihargai, motivasi, keterikatan, dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis kedua diterima.

Hasil uji F menunjukkan bahwa emotional exhaustion dan perceived organizational support secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pembimbing (F hitung $99,162 > F$ tabel $3,046$; Sig. $0,001$), sehingga hipotesis ketiga diterima. Kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 52,6% variasi kinerja pembimbing, sedangkan 47,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi, atau lingkungan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pembimbing tidak hanya berkaitan dengan kondisi individu berupa kelelahan emosional, tetapi juga berkaitan dengan persepsi terhadap dukungan yang diberikan organisasi, dengan arah pengaruh yang berlawanan antara kedua variabel tersebut.

Meskipun demikian, secara deskriptif kinerja pembimbing berada pada kategori sangat tinggi (rata-rata $4,49$), sehingga hasil penelitian ini tidak menunjukkan bahwa kinerja pembimbing secara keseluruhan berada pada kondisi rendah. Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja pembimbing perlu memperhatikan kedua aspek secara bersamaan: pengelolaan beban dan waktu kerja untuk mengendalikan emotional exhaustion, serta penguatan dukungan organisasi melalui komunikasi, penghargaan, dan bantuan dalam menjalankan tugas, guna mempertahankan capaian kinerja yang sudah tinggi.

CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh emotional exhaustion dan perceived organizational support terhadap kinerja pembimbing di Pesantren Bina Insan Mulia dengan 182 responden, dapat disimpulkan bahwa emotional exhaustion berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pembimbing, perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pembimbing, dan kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan serta menjelaskan 52,6% variasi kinerja pembimbing, sedangkan 47,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja pembimbing di lingkungan pesantren dipengaruhi baik oleh kondisi psikologis individu berupa kelelahan emosional maupun oleh persepsi terhadap dukungan organisasi. Implikasi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan kondisi kerja pembimbing perlu memperhatikan beban dan waktu istirahat guna mengendalikan emotional exhaustion, sekaligus mempertahankan dan memperkuat dukungan organisasi, khususnya pada aspek komunikasi, penghargaan, dan perhatian terhadap kesejahteraan, agar capaian kinerja yang secara deskriptif sudah berada pada kategori sangat tinggi dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain cakupan objek yang terbatas pada satu lembaga pesantren serta model penelitian yang hanya melibatkan dua variabel independen, sehingga 47,4% variasi kinerja pembimbing yang belum menjelaskan berpotensi dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, kompensasi, atau lingkungan kerja, serta memperluas objek penelitian pada lembaga pesantren yang berbeda agar hasil penelitian dapat dibandingkan dan memberikan gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja pembimbing.

REFERENCES

- Badan Pusat Statistik. (2025). Indeks Pembangunan Manusia 2025. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS (Edisi X). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2025). Data Education Management Information System (EMIS) Pondok Pesantren Tahun Ajaran 2024/2025. Jakarta: Kementerian Agama RI.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2025). Laporan Kualitas Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta: Kemnaker RI.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://doi.org/10.1177/0149206315575554>

- Lestaluhu, M., Soetiksno, A., & Aponno, E. H. (2023). Pengaruh Kelelahan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Terapan*, 2(2), 560–569.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2022). *The Burnout Challenge: Managing People's Relationships with Their Jobs*. Cambridge: Harvard University Press.
- Martínez-Líbano, J., et al. (2022). Emotional Exhaustion in Higher Education: A Systematic Review.
- Prastyo, B., & Frianto, A. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement: Sebuah Studi Literatur. *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 3(1), 59–72.
- Republik Indonesia. (2019). Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952–962.
- Sutedjo, A. S. (2013). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(4).