

## **Implementation of Prophetic Leadership Values in Business Organizations**

Didit Darmawan, Mareta Sari Evadiana, Salsabila Arneta Setiana Putri, Erinda Salsabila  
Dardiyanti, Bagas Abdurrahman

Universitas Sunan Giri Surabaya

[dr.diditdarmawan@gmail.com](mailto:dr.diditdarmawan@gmail.com), [dianmaretasari@gmail.com](mailto:dianmaretasari@gmail.com), [salsabilaarne@gmail.com](mailto:salsabilaarne@gmail.com),  
[erindasalsabilad@gmail.com](mailto:erindasalsabilad@gmail.com), [bagasrahman1922@gmail.com](mailto:bagasrahman1922@gmail.com)

### **ABSTRACT**

*The modern business world requires a leadership model that is not only profit-oriented but also able to address ethical and moral challenges. Prophetic leadership emerged as a concept that integrates spiritual and managerial values to create a character-driven organization. This study aims to examine the development of the concept of prophetic leadership in management literature and analyze its impact on the formation of organizational culture. The method used is a literature study by examining various relevant scientific theories and concepts. The results of the study indicate that this concept has developed rapidly and offers leadership characteristics based on truth, justice, and exemplary behavior. The application of these values can shape a humanistic, transparent, and productive organizational culture, which ultimately improves the overall performance and sustainability of the organization.*

*Keywords: Prophetic leadership, spiritual leadership, organizational culture, business management, ethical values, organizational behavior, transformational leadership*

### **ABSTRAK**

Dunia bisnis modern membutuhkan model kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga mampu menjawab tantangan etika dan moral. Kepemimpinan profetik muncul sebagai konsep yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan manajerial untuk menciptakan organisasi yang berkarakter. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji perkembangan konsep kepemimpinan profetik dalam literatur manajemen dan menganalisis dampaknya terhadap pembentukan budaya organisasi. Metode yang digunakan adalah studi literatur dengan menelaah berbagai teori dan konsep ilmiah yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa konsep ini telah berkembang pesat dan menawarkan karakteristik kepemimpinan yang berbasis pada kebenaran, keadilan, dan keteladanan. Penerapan nilai-nilai tersebut mampu membentuk budaya organisasi yang humanis, transparan, dan produktif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan profetik, kepemimpinan spiritual, budaya organisasi, manajemen bisnis, nilai-nilai etika, perilaku organisasi, kepemimpinan transformasional

## **A. PENDAHULUAN**

Dinamika dunia bisnis yang semakin kompleks dan penuh ketidakpastian menuntut adanya pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target materi semata, tetapi juga mampu memberikan makna dan arah yang jelas bagi seluruh anggota organisasi. Dalam situasi yang tidak menentu ini, peran pemimpin sangat krusial untuk menjaga agar standar pelayanan dan kualitas hasil kerja tetap terjaga dengan baik (Irfan & Putra, 2021). Model kepemimpinan tradisional yang lebih menekankan pada aspek kekuasaan, hierarki, dan keuntungan finansial seringkali dianggap kurang mampu menjawab tantangan moral dan etika yang muncul dalam praktik bisnis modern. Kegagalan banyak perusahaan besar akibat praktik korupsi, penipuan, atau eksploitasi sumber daya manusia menunjukkan adanya kekosongan nilai dalam sistem manajemen yang diterapkan. Hal ini mendorong para ahli dan praktisi untuk kembali menelaah pentingnya aspek nilai, etika, dan spiritualitas untuk memimpin sebuah organisasi agar dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan (Singh, 2024).

Kepemimpinan spiritual atau yang sering dikenal dengan istilah kepemimpinan profetik muncul sebagai sebuah alternatif konsep yang menawarkan integrasi antara kompetensi manajerial dengan nilai-nilai luhur kemanusiaan dan keagamaan (Backwell, 2022). Selain aspek spiritual, pola kepemimpinan yang bersifat transformatif juga sangat dibutuhkan untuk mendorong terjadinya perubahan nilai di dalam sistem organisasi agar lebih adaptif (Rojak *et al.*, 2022). Konsep ini menekankan bahwa seorang pemimpin tidak hanya bertugas mengatur dan mengarahkan, tetapi juga memiliki tanggung jawab moral untuk menebalkan nilai kebaikan, mencegah kemungkaran, serta menjadi teladan yang baik bagi orang lain. Pendekatan ini berusaha menyelaraskan antara tujuan organisasi dengan tujuan yang lebih tinggi, yaitu kesejahteraan bersama dan kebahagiaan duniawi serta ukhrawi. Proses pemberian makna oleh pemimpin ini pada akhirnya akan memberikan pengaruh yang kuat terhadap suasana psikologis dan budaya kerja yang terbentuk (Irfan & Rojak, 2025). Dalam praktiknya, kepemimpinan jenis ini berupaya mengubah budaya kerja yang semata-mata berbasis pada transaksi ekonomi menjadi budaya yang berbasis pada pelayanan, kejujuran, dan saling menghormati.

Penerapan nilai-nilai profetik dalam kepemimpinan bisnis diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Perilaku nyata dari seorang pemimpin dan suasana kerja yang positif merupakan faktor utama yang menentukan seberapa baik hasil kerja yang diberikan oleh anggota organisasi (Jahroni

*et al.*, 2020; Mardikaningsih, 2016). Ketika pemimpin menerapkan prinsip keadilan, kejujuran, dan kasih sayang, maka hal tersebut akan tercermin dalam kebijakan organisasi, sistem penggajian, hingga cara berinteraksi antar sesama rekan kerja (Mulyanto *et al.*, 2025). Karyawan yang bekerja di bawah naungan kepemimpinan yang bernilai cenderung memiliki rasa aman, nyaman, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka bukan karena paksaan, melainkan karena adanya rasa hormat dan kesamaan visi. Selain itu, gaya memimpin yang lebih terbuka dan demokratis terbukti efektif untuk memicu semangat anggota untuk bekerja lebih maksimal (Lestari & Putra, 2021). Hubungan antara atasan dan bawahan menjadi lebih manusiawi, sehingga potensi konflik dapat diminimalisir dan rasa memiliki terhadap organisasi dapat ditingkatkan secara signifikan.

Perkembangan literatur manajemen dewasa ini semakin banyak membahas mengenai hubungan antara spiritualitas dan kinerja organisasi. Keberhasilan sebuah tim seringkali bergantung pada bagaimana pemimpin membangun keterlibatan anggota melalui perilaku yang inovatif (Putra & Mardikaningsih, 2022). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang dipimpin oleh sosok pemimpin yang memiliki kesadaran spiritual tinggi cenderung memiliki reputasi yang baik di mata publik dan mampu membangun kepercayaan yang kuat dari para pemangku kepentingan. Konsep kepemimpinan profetik menawarkan kerangka berpikir bahwa kesuksesan bisnis tidak harus diukur hanya dari seberapa besar keuntungan yang diperoleh, melainkan juga dari seberapa besar dampak positif yang diberikan kepada lingkungan sosial dan masyarakat luas (Rahman *et al.*, 2022). Terlebih lagi di era modern, kepemimpinan digital juga diperlukan untuk memastikan kesiapan anggota untuk menghadapi perubahan teknologi di tempat kerja (Mardikaningsih & Darmawan, 2023). Pemahaman ini menjadi sangat relevan dalam upaya membangun bisnis yang beretika dan bertanggung jawab secara sosial.

Pembahasan mengenai kepemimpinan spiritual dalam kajian ini didasarkan pada Teori Nilai-Nilai Kepemimpinan Profetik yang dikemukakan oleh Khatibi (2009). Teori ini menguraikan bahwa kepemimpinan profetik memiliki karakteristik utama yang mencakup fungsi balagh (penyampaian nilai dan visi), bayyinah (kemampuan memberikan pemahaman dan bukti nyata), dan zikra (kemampuan memberikan pengingat dan motivasi moral). Prinsip-prinsip ini sejalan dengan upaya meningkatkan kinerja lingkungan melalui kepemimpinan yang berkomitmen pada nilai-nilai keberlanjutan (Mardikaningsih *et al.*, 2026). Menurut teori ini, pemimpin profetik bekerja dengan berlandaskan pada prinsip kebenaran, keadilan, dan kasih sayang, serta memiliki visi yang jauh melampaui kepentingan pribadi atau kelompok semata. Teori ini sangat relevan karena memberikan landasan teoritis mengenai bagaimana nilai-nilai transenden dapat dioperasionalkan dalam praktik manajemen organisasi modern.

Teori yang dikembangkan oleh Khatibi tersebut memberikan perspektif baru dalam studi manajemen yang membedah dimensi-dimensi kepemimpinan yang selama ini sering terabaikan. Sangat penting untuk disadari bahwa tingkat kepuasan pekerja, termasuk di sektor teknis, sangat dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja dan bagaimana mereka dipimpin (Radjawane & Darmawan, 2022). Konsep ini menjelaskan bahwa kekuatan seorang pemimpin tidak hanya bersumber dari posisi jabatan atau wewenang formal, tetapi lebih besar bersumber dari kekuatan moral, integritas pribadi, dan keteladanan yang ditunjukkan dalam tindakan nyata (Mundiri *et al.*, 2025). Dalam kerangka teori ini, kepemimpinan dipandang sebagai sebuah amanah dan pelayanan, bukan sebagai alat untuk mencari kekuasaan atau keuntungan semata. Penerapan teori ini dalam organisasi bisnis akan membentuk pola manajemen yang adil, transparan, dan berorientasi pada kemanfaatan bersama, sehingga mampu melahirkan budaya organisasi yang kuat dan berkarakter.

Berdasarkan pengamatan terhadap berbagai literatur dan praktik yang ada, pemahaman mengenai konsep kepemimpinan profetik masih belum merata dan seringkali hanya dipahami secara parsial. Terdapat keterkaitan yang erat antara spiritualitas di tempat kerja dengan komitmen dan semangat kerja para tenaga profesional untuk menjalankan tugasnya (Mardya, 2021). Banyak pemimpin bisnis yang mengakui pentingnya nilai-nilai etika, namun dalam penerapannya masih terpisah antara urusan ibadah pribadi dengan urusan manajemen perusahaan. Masih terdapat anggapan bahwa prinsip-prinsip spiritual bersifat abstrak dan sulit diterjemahkan ke dalam kebijakan manajemen yang konkret dan terukur. Selain itu, literatur yang membahas secara mendalam mengenai perkembangan konsep ini dan bagaimana dampaknya secara spesifik terhadap pembentukan budaya organisasi masih terbatas jumlahnya, sehingga diperlukan kajian yang lebih komprehensif untuk menjembatani kesenjangan teori dan praktik tersebut.

Permasalahan lain yang sering ditemui adalah kesulitan untuk mengukur atau mengevaluasi efektivitas dari penerapan kepemimpinan spiritual. Indikator keberhasilan manajemen yang umum digunakan selama ini lebih banyak bersifat kuantitatif seperti laba, penjualan, dan pangsa pasar, sementara aspek kualitatif seperti kepuasan batin karyawan, keharmonisan hubungan kerja, dan integritas moral seringkali diabaikan. Akibatnya, upaya untuk menerapkan nilai-nilai profetik seringkali terhenti pada tahap slogan atau program sesaat karena tidak didukung oleh sistem evaluasi yang sesuai. Ketidakjelasan mengenai bagaimana konsep ini berkembang dan bagaimana mekanisme kerjanya untuk mempengaruhi budaya organisasi menjadi hambatan bagi para pemimpin yang ingin menerapkan model kepemimpinan ini secara serius dan berkelanjutan.

Kajian mengenai kepemimpinan spiritual dan perkembangan konsep kepemimpinan profetik dilakukan untuk mendapatkan pemahaman mengenai hakikat, karakteristik, dan implementasinya dalam dunia bisnis. Penelitian ini berupaya menelusuri bagaimana konsep ini berkembang dalam literatur manajemen modern dan bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diterjemahkan menjadi strategi manajemen yang efektif. Melalui kajian ini, diharapkan dapat dipahami mekanisme pengaruh kepemimpinan jenis ini terhadap perubahan budaya organisasi menjadi lebih positif dan produktif. Pemahaman mengenai hal ini sangat diperlukan sebagai landasan bagi pengembangan teori manajemen yang lebih humanis dan berkelanjutan di masa depan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana perkembangan konsep kepemimpinan profetik dalam literatur manajemen dan bagaimana dampak penerapannya terhadap pembentukan budaya organisasi bisnis. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis perkembangan konsep kepemimpinan spiritual dengan fokus pada model kepemimpinan profetik. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengkaji bagaimana nilai-nilai yang terkandung dalam konsep tersebut mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi sehingga membentuk budaya kerja yang khas. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis bagi pengembangan ilmu manajemen dan menjadi referensi bagi para pemimpin bisnis untuk membangun organisasi yang unggul namun tetap berpegang pada prinsip-prinsip kebenaran dan keadilan.

## **B. PEMBAHASAN**

Perkembangan konsep kepemimpinan dalam literatur manajemen mengalami pergeseran yang signifikan dan fundamental seiring berjalannya waktu, karena tuntutan terhadap pemimpin terus berubah sesuai dengan dinamika lingkungan organisasi. Pada awal perkembangannya, kajian kepemimpinan lebih banyak berfokus pada aspek kekuasaan formal yang melekat pada jabatan, kemampuan teknis untuk mengelola sumber daya, serta strategi pencapaian target target kuantitatif semata tanpa terlalu mempertimbangkan aspek moral dan etika. Namun, seiring dengan meningkatnya kompleksitas organisasi yang melibatkan banyak pemangku kepentingan dengan kepentingan yang kadang bertentangan, serta meningkatnya frekuensi skandal korporasi yang disebabkan oleh keserakahan pemimpin, para ahli mulai mengembangkan model kepemimpinan yang lebih menyentuh aspek kemanusiaan dan nilai-nilai luhur. Konsep kepemimpinan profetik muncul sebagai respon langsung terhadap kebutuhan mendesak akan hadirnya pemimpin yang tidak hanya cerdas secara intelektual untuk menganalisis situasi dan cerdas secara manajerial untuk mengkoordinasi sumber daya, tetapi juga memiliki kecerdasan spiritual yang tinggi yang memandu setiap keputusan dan tindakannya (Hamid, 2025). Literatur literatur terbaru dalam bidang manajemen dan kepemimpinan banyak membahas secara mendalam

bagaimana integrasi antara nilai nilai transenden yang bersumber dari ajaran agama dengan praktik bisnis sehari hari dapat menciptakan sistem manajemen yang lebih adil, lebih transparan, dan lebih berkelanjutan dalam jangka panjang, karena keputusan tidak lagi didasarkan pada perhitungan untung rugi semata.

Konsep dasar kepemimpinan profetik dibangun di atas fondasi nilai nilai universal seperti kebenaran yang harus ditegakkan meskipun pahit, keadilan yang harus diberikan kepada semua pihak tanpa pandang bulu, dan kemanusiaan yang menghormati martabat setiap individu sebagai makhluk ciptaan Tuhan (Sidiq *et al.*, 2024). Pemimpin yang secara sadar menerapkan model kepemimpinan ini memiliki visi yang luas melampaui kepentingan jangka pendek organisasi, dan memandang jabatan yang diembannya sebagai sebuah amanah atau titipan yang kelak harus dipertanggungjawabkan, bukan sebagai alat untuk mencari keuntungan pribadi, memperkaya diri, atau membangun dinasti keluarga. Karakteristik utama dari kepemimpinan profetik tercermin dalam tiga upaya simultan, yaitu upaya menegakkan kebaikan dengan aktif mempromosikan perilaku yang bermanfaat bagi banyak orang, upaya mencegah kemungkaran dengan berani menghentikan praktik praktik yang merugikan atau tidak etis, serta upaya menjadi teladan nyata bagi seluruh anggota organisasi dalam perkataan maupun perbuatan. Pendekatan ini secara fundamental mengubah pola hubungan atasan dan bawahan dari hubungan yang bersifat hirarkis, kaku, dan berjarak menjadi hubungan yang lebih humanis, setara, dan saling menghormati. Hubungan tersebut dilandasi oleh rasa kasih sayang dan tanggung jawab moral pemimpin terhadap kesejahteraan karyawan, bukan hanya terhadap produktivitas kerja mereka. Penerapan nilai nilai ini secara konsisten oleh pemimpin dalam setiap situasi akan membentuk karakter organisasi yang kuat, berintegritas, dan memiliki daya tahan tinggi terhadap berbagai godaan untuk berperilaku koruptif atau curang.

Implementasi kepemimpinan profetik dalam organisasi bisnis dimulai dari keteladanan pribadi sang pemimpin itu sendiri dalam kehidupan sehari hari, karena keteladanan adalah metode pendidikan dan pengaruh yang paling kuat dan paling sulit ditolak oleh bawahan. Apa yang diperintahkan oleh pemimpin kepada orang lain, misalnya perintah untuk jujur untuk melaporkan keuangan atau perintah untuk datang tepat waktu, harus sesuai dengan apa yang dilakukan oleh pemimpin dalam perilakunya sendiri, sehingga tidak terjadi kontradiksi yang membingungkan antara retorika dan realitas. Konsistensi antara ucapan dan tindakan atau istilah yang dikenal dengan *walk the talk* menjadi kunci utama untuk membangun kepercayaan dan kredibilitas pemimpin di hadapan karyawan, karena karyawan sangat peka terhadap ketidakkonsistenan pemimpin. (Anisa, 2024) Selain aspek keteladanan, proses pengambilan keputusan strategis dalam organisasi juga dilakukan dengan mempertimbangkan secara matang aspek kehalalan dari setiap sumber pendapatan dan pengeluaran, aspek kebaikan dari setiap kebijakan yang diambil terhadap karyawan dan masyarakat, serta aspek dampak jangka panjang terhadap semua pihak yang terlibat,

termasuk karyawan, konsumen, pemasok, dan lingkungan sekitar. Manajemen dalam model kepemimpinan ini tidak lagi berorientasi pada maksimalisasi keuntungan sesaat pada setiap akhir kuartal fiskal, melainkan berorientasi pada kemaslahatan bersama yang bersifat berkelanjutan dan dapat dirasakan manfaatnya oleh banyak orang dalam jangka waktu yang panjang. Keuntungan finansial tetap penting sebagai darah kehidupan organisasi, tetapi bukan lagi menjadi satu satunya tujuan yang membenarkan segala cara.

Komunikasi dalam organisasi yang dipimpin dengan model profetik memiliki karakteristik yang khas. Penyampaian visi dan misi organisasi tidak hanya berupa instruksi kerja, tetapi juga disertai dengan penjelasan makna dan tujuan yang lebih tinggi di balik kegiatan tersebut (Mulyanto *et al.*, 2025). Menurut pendapat dari Beekun dan Badawi (2005), komunikasi yang efektif dalam manajemen berbasis nilai harus mampu menjembatani pemahaman antara tujuan duniawi dan tujuan ukhrawi, sehingga setiap pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai ibadah dan kontribusi sosial. Keterampilan interpersonal pemimpin dalam berkomunikasi sangat menentukan seberapa efektif kerja sama yang terjalin di dalam tim (Hariani & Sigita, 2022). Cara penyampaian pesan juga dilakukan dengan bahasa yang santun, jelas, dan penuh hikmah, yang bertujuan untuk membangun semangat dan kesadaran, bukan untuk menakut-nakuti atau memaksakan kehendak. Selain itu, interaksi sehari-hari antara atasan dan bawahan perlu mengedepankan prinsip keadilan agar proses diskusi dan negosiasi berjalan dengan baik (Gani, 2022).

Pembentukan budaya organisasi merupakan dampak paling nyata dari penerapan gaya kepemimpinan ini. Ketika nilai-nilai kejujuran, disiplin, tanggung jawab, dan tolong-menolong ditanamkan secara terus-menerus melalui kebijakan dan perilaku pemimpin, maka nilai-nilai tersebut akan berangsur-angsur menjadi kebiasaan dan cara pandang seluruh anggota organisasi (Ahmad & Ahmad, 2025). Menurut pandangan dari Schein (2010), budaya organisasi terbentuk melalui proses pembelajaran bersama yang dipengaruhi secara dominan oleh keyakinan dan nilai-nilai yang dibawa oleh pemimpin. Pemimpin memiliki peran besar untuk membentuk budaya organisasi yang responsif, terutama saat harus menghadapi perubahan yang terus terjadi (Al Hakim *et al.*, 2022). Budaya yang berbasis spiritual akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, di mana rasa saling percaya tinggi, konflik dapat dikelola dengan bijak, dan setiap individu merasa dihargai sebagai manusia yang utuh, bukan sekadar alat produksi. Proses ini seringkali diperkuat melalui penggunaan simbol dan kegiatan rutin yang mencerminkan nilai-nilai yang dianut organisasi (Irfan & Sajjapong, 2023).

Motivasi kerja karyawan juga mengalami perubahan kualitas ketika dipimpin oleh sosok pemimpin yang spiritual (Hunsaker & Jeong, 2020). Motivasi yang semula lebih didasarkan pada faktor eksternal seperti gaji dan jabatan, dapat berkembang menjadi motivasi internal yang berasal dari kesadaran akan tanggung jawab dan panggilan hati.

Menurut pendapat dari Ali (2009), pekerjaan dipandang sebagai bentuk pengabdian dan upaya untuk mengembangkan potensi diri, sehingga kepuasan kerja tidak hanya diukur dari materi tetapi juga dari kepuasan batin. Kedisiplinan dan motivasi yang kuat merupakan kunci utama bagi setiap individu untuk memberikan performa terbaik bagi perusahaan (Irfan, 2022). Kondisi ini membuat karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh, inovatif, dan loyal karena mereka merasa menjadi bagian penting dari sebuah gerakan atau tujuan mulia yang sedang diperjuangkan bersama organisasi. Keterlibatan kerja anggota tim ini biasanya muncul berkat adanya perilaku inovatif dan penilaian kinerja yang adil dari pimpinan (Mardikaningsih & Darmawan, 2022).

Pengambilan keputusan etis menjadi salah satu keunggulan utama dari model kepemimpinan ini. Dalam situasi dilema antara keuntungan materi dan prinsip kebenaran, pemimpin profetik memiliki kompas moral yang jelas untuk memilih jalan yang paling benar dan bertanggung jawab (Saefudin *et al.*, 2025). Menurut pandangan dari Rice (2006), kerangka berpikir spiritual memberikan landasan yang kuat untuk menilai baik buruknya suatu tindakan tanpa mudah terpengaruh oleh tekanan situasi atau kepentingan sesaat. Dalam hal ini, religiusitas dan pengalaman kerja menjadi faktor penentu untuk menjaga kualitas kinerja sumber daya manusia (Darmawan & Nurul, 2026). Ketegangan prinsip ini memberikan sinyal yang kuat kepada seluruh jajaran organisasi bahwa integritas adalah harga mati yang tidak dapat ditawar-tawar, yang pada akhirnya akan membangun reputasi perusahaan yang sangat baik di mata publik dan pemangku kepentingan. Kepemimpinan yang melayani juga terbukti sangat efektif untuk meningkatkan keberhasilan tim dan kinerja organisasi secara menyeluruh (Irfan & Al Hakim, 2022).

Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi yang menerapkan kepemimpinan profetik menjadi lebih inklusif dan adil karena pemimpin memandang setiap karyawan sebagai subjek yang memiliki martabat, bukan sekadar sebagai faktor produksi atau alat untuk mencapai keuntungan. Penilaian kinerja dan proses promosi jabatan dalam organisasi ini dilakukan secara sistematis berdasarkan tiga kriteria utama, yaitu kompetensi teknis yang relevan dengan pekerjaan, integritas pribadi yang tercermin dalam kejujuran dan tanggung jawab, serta kontribusi nyata yang telah diberikan kepada organisasi dan masyarakat, tanpa membedakan latar belakang suku, agama, jenis kelamin, atau tingkat kedekatan emosional dengan pemimpin. Sistem manajemen yang berkeadilan ini akan menumbuhkan rasa puas yang mendalam dan rasa memiliki yang tinggi di kalangan karyawan, karena mereka melihat bahwa kerja keras dan prestasi mereka dihargai secara proporsional, bukan dikalahkan oleh faktor faktor politis atau nepotisme (Masrurah & Bando, 2025). Karyawan merasa dihargai sebagai manusia seutuhnya dan diposisikan pada tempat yang sesuai dengan kemampuan terbaik mereka, sehingga potensi yang dimiliki oleh setiap individu dapat digali dan dikembangkan secara maksimal untuk kepentingan bersama, bukan untuk kepentingan segelintir orang. Lingkungan kerja yang adil

merupakan prasyarat utama bagi terciptanya produktivitas yang tinggi dalam jangka panjang, karena karyawan tidak perlu membuang energi untuk bermain politik internal atau bersaing secara tidak sehat dengan rekan kerja. Selain produktivitas, lingkungan kerja yang adil juga menjadi kondisi yang paling subur bagi tumbuhnya inovasi yang berkelanjutan, karena karyawan merasa aman untuk mengemukakan ide-ide baru tanpa takut bahwa idenya akan dicuri atau diklaim oleh atasan.

Dampak jangka panjang dari penerapan kepemimpinan profetik secara konsisten adalah terciptanya organisasi yang memiliki ketahanan dan daya tahan yang kuat terhadap berbagai bentuk krisis, baik krisis ekonomi, krisis reputasi, maupun krisis kepercayaan publik. Perusahaan atau lembaga yang dibangun di atas fondasi nilai-nilai moral yang kokoh, seperti kejujuran, keadilan, dan tanggung jawab sosial, cenderung lebih stabil untuk menghadapi goncangan eksternal dan lebih dipercaya oleh berbagai pihak pemangku kepentingan, termasuk mitra bisnis yang enggan bekerja sama dengan entitas yang memiliki reputasi buruk, lembaga keuangan yang mempertimbangkan aspek tata kelola dalam pemberian pinjaman, serta konsumen yang semakin sadar akan etika bisnis. Kepercayaan yang telah terbangun melalui tindakan konsisten selama bertahun-tahun ini menjadi aset tak ternilai yang tidak dapat dibeli dengan uang, dan aset inilah yang membantu organisasi untuk melewati masa-masa sulit ketika terjadi krisis (Saefudin *et al.*, 2025). Selain ketahanan terhadap krisis, budaya kerja yang positif yang dihasilkan oleh kepemimpinan profetik membuat organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan zaman tanpa harus kehilangan jati diri dan prinsip-prinsip dasar yang menjadi ciri khasnya. Organisasi dapat tumbuh dan berkembang secara sehat, berekspansi ke pasar baru, dan mengadopsi teknologi baru tanpa harus mengorbankan etika bisnis atau mengabaikan kesejahteraan karyawannya. Dengan demikian, keberlanjutan organisasi tidak hanya diukur dari umur panjang perusahaan, tetapi juga dari kualitas hubungan yang dibangun dengan seluruh pemangku kepentingan.

Tantangan yang mungkin dihadapi untuk menerapkan konsep kepemimpinan profetik di organisasi yang sudah mapan adalah waktu yang dibutuhkan untuk mengubah pola pikir dan budaya yang sudah lama terbentuk dan mengakar dalam keseharian karyawan. Perubahan budaya organisasi bukanlah sebuah proses yang dapat terjadi secara instan dalam waktu singkat, melainkan memerlukan kesabaran yang tinggi, ketekunan yang tidak mudah menyerah ketika menghadapi resistensi, serta konsistensi yang tidak kenal kompromi dari pihak pemimpin untuk mencontohkan dan menegakkan nilai-nilai profetik (Mulyanto *et al.*, 2025). Pemimpin harus siap menghadapi situasi di mana sebagian karyawan atau manajer menengah yang sudah nyaman dengan cara kerja lama akan menunjukkan resistensi, baik secara terbuka maupun terselubung, terhadap perubahan yang diusung. Diperlukan upaya pembinaan yang sistematis melalui program pelatihan nilai-nilai, pendampingan individual bagi karyawan yang mengalami kesulitan adaptasi, serta

komunikasi yang berulang ulang dan menggunakan berbagai saluran agar pesan tentang nilai-nilai profetik dapat terus menerus diperkuat. Proses komunikasi yang berulang ini penting agar nilai-nilai tersebut tidak hanya dipahami secara intelektual, tetapi dapat benar-benar merasuk ke dalam kesadaran kolektif seluruh anggota organisasi dan tercermin dalam setiap keputusan serta tindakan sehari-hari. Namun, meskipun proses perubahan budaya ini memakan waktu yang panjang dan menguras energi para agen perubahan, hasil yang akan diperoleh di akhir proses sangat berharga dan tidak ternilai. Hasil tersebut berupa organisasi yang tidak hanya sukses secara materi dalam ukuran keuntungan finansial dan pertumbuhan aset, tetapi juga sukses untuk menciptakan lingkungan kerja yang manusiawi, saling menghormati, dan bermartabat bagi seluruh karyawannya dari berbagai tingkatan.

Literatur manajemen modern semakin mengakui bahwa aspek spiritualitas dalam kepemimpinan bukanlah hal yang tabu atau terpisah dari urusan bisnis, melainkan merupakan bagian integral dari manajemen yang sukses dan bertanggung jawab. Banyak buku dan jurnal ilmiah yang kini membahas bagaimana nilai-nilai universal seperti kejujuran, keadilan, dan kasih sayang dapat dioperasionalkan ke dalam sistem manajemen yang konkret. Pemahaman dasar mengenai perilaku organisasi sangat diperlukan agar pemimpin memahami bagaimana menggerakkan orang lain secara tepat (Darmawan, 2013). Kajian-kajian ini membuktikan bahwa bisnis yang beretika dan berbasis nilai-nilai spiritual justru memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dibandingkan dengan bisnis yang hanya berorientasi pada materi semata. Gaya kepemimpinan yang inklusif bahkan sangat bermanfaat untuk menjaga semangat kerja karyawan senior di tengah perkembangan zaman (Darmawan, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa konsep kepemimpinan profetik memiliki landasan ilmiah yang kuat dan relevan untuk diterapkan di era modern.

Pendidikan dan pelatihan bagi calon pemimpin bisnis perlu mulai memasukkan aspek pengembangan karakter dan spiritualitas ke dalam kurikulumnya. Kemampuan teknis manajemen saja tidak cukup untuk melahirkan pemimpin-pemimpin besar yang mampu membawa organisasi mencapai kesuksesan yang hakiki. Calon pemimpin perlu dibekali dengan pemahaman mengenai etika, moral, dan nilai-nilai kemanusiaan agar kelak ketika memegang kendali, mereka dapat membuat keputusan yang bijaksana dan membawa manfaat bagi banyak orang. Penggunaan teknologi dalam gaya memimpin juga perlu diajarkan agar inovasi tim dapat berkembang lebih pesat (Putra, 2025). Investasi dalam pembangunan karakter pemimpin ini akan menentukan kualitas masa depan dunia bisnis dan perekonomian secara keseluruhan. Pengaruh kepemimpinan di komunitas informal juga berperan penting untuk membentuk opini publik yang positif di tengah masyarakat (Irfan, 2025).

Kepemimpinan profetik menawarkan sebuah model ideal yang menyatukan secara harmonis antara kekuasaan dan kebijaksanaan, serta antara kesuksesan duniawi yang bersifat material dan kesuksesan ukhrawi yang bersifat spiritual, sehingga pemimpin tidak perlu memilih salah satu di antara keduanya (Sukandi *et al.*, 2025). Kesuksesan organisasi sangat ditentukan oleh kombinasi yang akurat antara budaya, kepemimpinan, dan komitmen para anggotanya (Darmawan, 2022). Konsep ini secara tegas membuktikan bahwa menjadi seorang pemimpin yang sukses dalam ukuran konvensional seperti profitabilitas, pertumbuhan organisasi, dan penguasaan pasar, serta menjadi pemimpin yang taat pada nilai-nilai kebenaran, keadilan, dan moralitas tinggi tidak harus saling bertentangan atau berada dalam dikotomi yang eksklusif. Pemimpin yang efektif akan mampu menumbuhkan komitmen organisasi melalui sikap yang profesional (Ernawati *et al.*, 2020). Kedua orientasi yang seringkali dipandang sebagai dua kutub yang berlawanan oleh sebagian kalangan ini justru dapat berjalan beriringan secara sinergis dan saling menguatkan apabila pemimpin memiliki kerangka berpikir yang terintegrasi.

Selain itu, penyesuaian gaya kepemimpinan terhadap situasi tertentu sangat penting untuk meningkatkan performa manajemen perubahan di dalam tim (Mardikaningsih & Darmawan, 2022). Kesuksesan duniawi yang dicapai melalui cara-cara yang etis dan transparan akan menjadi fondasi yang kokoh untuk meraih keberkahan dan keridhaan dari Tuhan, sementara kesadaran spiritual yang tinggi akan mencegah pemimpin dari perilaku koruptif dan eksploitatif yang dapat merusak kesuksesan yang telah dibangun. Dalam organisasi yang memiliki latar belakang beragam, penerapan kepemimpinan situasional akan membantu meningkatkan hasil kerja kelompok (Gardi *et al.*, 2024). Organisasi yang dipimpin dengan hati nurani yang bersih dan dengan berpegang teguh pada prinsip-prinsip kebenaran akan mampu melahirkan budaya organisasi yang kuat, di mana setiap anggota organisasi merasa memiliki tujuan bersama yang melampaui kepentingan pribadi atau kelompok. Kualitas kehidupan kerja dan dukungan organisasi yang baik juga terbukti menguatkan rasa setia karyawan terhadap tempatnya bekerja (Darmawan & Mardikaningsih, 2021).

Budaya organisasi yang dilandasi nilai-nilai profetik ini selanjutnya akan menghasilkan produktivitas yang berkelanjutan karena karyawan bekerja dengan penuh dedikasi dan rasa tanggung jawab moral, bukan hanya karena takut akan hukuman atau karena ingin mendapatkan insentif material semata. Pemberian insentif tetap memiliki peran untuk menguatkan komitmen, namun harus disertai dengan perilaku pemimpin yang baik (Jahroni *et al.*, 2021). Lebih dari sekadar produktivitas, organisasi yang demikian juga akan membawa kedamaian internal di antara para karyawan serta kesejahteraan yang merata bagi seluruh elemen yang ada di dalamnya, termasuk karyawan level terbawah yang seringkali terabaikan. Kesejahteraan karyawan dan pola kepemimpinan yang tepat secara langsung akan mendorong produktivitas organisasi menjadi lebih tinggi (Darmawan

*et al.*, 2022). Dampak positif organisasi juga akan meluas ke lingkungan sekitarnya, karena organisasi tidak mengeksploitasi sumber daya alam secara berlebihan dan tidak merusak tatanan sosial masyarakat demi keuntungan jangka pendek, sehingga tercipta ekosistem bisnis yang saling menguntungkan dan berkelanjutan untuk generasi mendatang.

Ke depannya, efektivitas organisasi dapat ditingkatkan melalui penguatan enam faktor utama yang mendukung sistem manajemen (Darmawan, 2024). Upaya membangun budaya kerja yang berkelanjutan ini harus didukung oleh sistem yang adaptif dan kepemimpinan yang peduli pada kelestarian lingkungan (Mardikaningsih & Radjawane, 2025). Selain itu, rasa memiliki terhadap organisasi akan semakin kuat jika karyawan merasa diperlakukan secara adil dan didukung secara psikologis (Hariani & Darmawan, 2025). Hubungan emosional atau komitmen afektif ini menjadi pondasi penting bagi keberhasilan jangka panjang perusahaan (Anjanarko & Arifin, 2022). Komitmen tersebut juga dipengaruhi oleh kompetensi pekerja dan budaya yang diterapkan di dalam organisasi (Hariani, 2023).

Untuk mencapai transformasi yang sukses, pemanfaatan kepemimpinan digital menjadi sangat penting untuk meningkatkan kolaborasi dan efisiensi operasional (Mardikaningsih *et al.*, 2025). Di sisi lain, pemimpin harus waspada terhadap risiko perpindahan karyawan dengan terus menjaga komitmen organisasi (Mardikaningsih & Munir, 2021). Faktor-faktor seperti rotasi kerja dan gaya kepemimpinan yang kurang tepat seringkali menjadi alasan tingginya keinginan karyawan untuk berhenti kerja (Irfan & Putra, 2021). Oleh karena itu, sinergi antara psikologi tim, budaya, dan kerja sama anggota harus selalu dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja kelompok (Darmawan & Marsal, 2025). Terakhir, kepemimpinan yang berwawasan lingkungan akan sangat membantu perusahaan untuk meningkatkan kontribusi positifnya terhadap alam (Mardikaningsih, 2025). Dengan pendekatan yang menyeluruh ini, organisasi diharapkan mampu bertahan dan memberikan manfaat yang luas bagi semua pihak.

### **C. KESIMPULAN**

Konsep kepemimpinan profetik telah berkembang menjadi alternatif model manajemen yang menawarkan integrasi antara kompetensi manajerial dengan nilai-nilai spiritual dan moral yang tinggi. Konsep ini menekankan pada fungsi pemimpin sebagai pembawa nilai, teladan, dan pembawa perubahan positif. Penerapan model kepemimpinan ini memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap pembentukan budaya organisasi yang berkarakter, humanis, dan berintegritas. Budaya yang terbentuk tidak hanya meningkatkan kinerja dan produktivitas, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, adil, dan berkelanjutan, serta mampu membangun kepercayaan yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan.

Hasil kajian ini menyarankan agar para pemimpin bisnis mulai mengadopsi nilai-nilai kepemimpinan profetik dalam gaya manajemen mereka. Fokus tidak boleh hanya pada target keuangan, tetapi juga pada pembangunan karakter organisasi dan kesejahteraan manusia di dalamnya. Perlu adanya upaya sistematis untuk menterjemahkan nilai-nilai abstrak tersebut ke dalam kebijakan nyata, sistem manajemen sumber daya manusia, dan budaya kerja sehari-hari. Keteladanan pribadi pemimpin menjadi kunci utama keberhasilan untuk menggerakkan seluruh elemen organisasi menuju pencapaian visi yang lebih tinggi dan bermakna.

Penelitian selanjutnya dapat dilakukan secara empiris untuk mengukur secara langsung tingkat efektivitas penerapan model kepemimpinan profetik pada berbagai jenis organisasi bisnis yang ada di lapangan. Kajian juga dapat difokuskan pada pengembangan instrumen atau indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kematangan budaya organisasi berbasis spiritual. Pengembangan model ini diharapkan dapat menjadi standar baru dalam pendidikan manajemen dan pengembangan sumber daya manusia di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKAAN

- Ahmad, A., & Ahmad, A. (2025). Value-based leadership and creating a positive organizational culture. *AlFihris*, 3(3), 47–56. <https://doi.org/10.59246/alfihris.v3i3.1309>
- Al Hakim, Y. R., Sigita, D. S., & Irfan, M. (2022). Leadership Influence in Shaping Responsive Organizational Culture in the Face of Ongoing Change. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 207-212.
- Ali, A. Y. S. (2009). Leadership in Islam: Concepts and Implementation. Islamic Training Foundation.
- Anisa, L. N. (2024). The leadership of prophet muhammad: an ethical model in facing modern leadership crises. *Leadership*, 6(1), 54–71. <https://doi.org/10.32478/leadership.v6i1.2669>
- Anjanarko, T. S., & Arifin, S. (2022). Study on The Relationship of Leadership Style and Employees' Affective Commitment. *Journal of Science, Technology and Society (SICO)*, 3(2), 17–24.
- Backwell, A. (2022). *Prophetic Leadership and Spiritual Maturing*. 269–282. [https://doi.org/10.1007/978-981-19-1025-8\\_17](https://doi.org/10.1007/978-981-19-1025-8_17)
- Beekun, R. I., & Badawi, J. A. (2005). Leadership: An Islamic Perspective. Amana Publications.
- Catalano, S. (1990). *Findings and Analysis*. 73–102. [https://doi.org/10.1007/978-1-4757-9682-7\\_8](https://doi.org/10.1007/978-1-4757-9682-7_8)
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip Prinsip Perilaku Organisasi*. Pena Semesta - PT. Jepe Press Media Utama, Surabaya.
- Darmawan, D. (2022). Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Komitmen: Determinan Efektivitas Organisasi Yang Akurat. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, 3(7), 260-266.
- Darmawan, D. (2024). Distribution of Six Major Factors Enhancing Organizational Effectiveness. *Journal of Distribution Science*, 22(4), 47-58.
- Darmawan, D. (2025). Inclusive Leadership Dynamics to Enhance Motivation and Retention of Older Employees in Modern Organizations. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 4(2), 79-86.

- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2021). Studi tentang peran kualitas kehidupan kerja, kepemimpinan dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Simki Economic*, 4(1), 89-98.
- Darmawan, D., & Marsal, A. P. (2025). A Critical Analysis of the Dynamics of Team Psychology, Organizational Culture, Member Composition, Leadership and Collaboration in Improving Work Group Performance. *JIPO: Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 1-6.
- Darmawan, D., & Nurul, M. (2026). Determinan Kinerja SDM: Kajian Tentang Pengalaman Kerja, Religiusitas, dan Kepemimpinan Spiritual. *Iqtishaduna: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Hukum Ekonomi Syariah*, 7(3), 2627-2648.
- Darmawan, D., Irfan, M., & Al Hakim, Y. R. (2022). Leadership and Employee Welfare in Improving Organizational Productivity. *Journal of Social Science Studies*, 2(2), 173-176.
- Ernawati, E., Sinambela, E. A., Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2020). Pengembangan Komitmen Organisasi melalui Profesionalisme Karyawan dan Kepemimpinan yang Efektif. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 3(2), 520-528.
- Gani, A. (2022). Procedural Justice and Negotiation in Day-to-Day Interactions between Leaders and Subordinates, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 2(2), 177-206.
- Gardi, B., Ali, R., & Darmawan, D. (2024). Implementing Situational Leadership to Improve Team Performance in Multicultural Organizations. *Journal of Social Science Studies*, 4(1), 61-66.
- Hamid, A. (2025). *Situational and spiritual leadership in an islamic perspective*. <https://doi.org/10.62567/micjo.v2i4.1604>
- Hariani, M. (2023). Unleashing organizational commitment: Unravelling the impact of contract worker competence, leadership, and organizational culture. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 3(1), 11-16.
- Hariani, M., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh kepemimpinan, modal psikologis, dan keadilan organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 8(1), 180-198.
- Hariani, M., & Sigita, D. S. (2022). The influence of interpersonal skills and leadership style on employee work effectiveness. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(2), 6-10.

- Hunsaker, W. D., & Jeong, W. (2020). Engaging employees through spiritual leadership. *Management Science Letters*, 10(15), 3527–3536. <https://doi.org/10.5267/J.MSL.2020.6.042>
- Irfan, M. & T. Sajjapong. (2023). Leadership in Constructing and Reproducing Organizational Culture through Symbols and Rituals, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 3(2), 143-166.
- Irfan, M. (2022). The Influence of Work Discipline, Work Motivation and Leadership Style on Employee Performance. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(1), 31-36.
- Irfan, M. (2025). Reconstructing Public Opinion through Informal Community Leadership in the Age of Fragmented Authority. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 4(1), 43-48.
- Irfan, M., & Al Hakim, Y. R. (2022). Practicing Servant Leadership in Improving Team Effectiveness: Critical Success Factors and Impact on Organizational Performance. *Journal of Social Science Studies*, 2(2), 115-122.
- Irfan, M., & Putra, A. R. (2021). Dampak Kepemimpinan dan Rotasi Kerja terhadap Turnover Intention. *Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (Ekuitas)*, 3(2), 302-306.
- Irfan, M., & Putra, A. R. (2021). Leadership Approaches to Preserving Quality of Services and Products Amid Organizational Uncertainty. *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 273-278.
- Irfan, M., & Rojak, J. A. (2025). The Leadership Meaning-Making Process and Its Implications for Organizational Psychological Culture. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 8(2), 1-9.
- Jahroni, J., Darmawan, D., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2021). Peran Insentif, Perilaku Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Penguatan Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1389-1397.
- Jahroni, J., Lestari, U. P., & Mardikaningsih, R. (2020). Effect of Leadership Behavior and Work Climate on Employee Performance. *Journal of Science, Technology and Society (SICO)*, 1(1), 5–12.
- Khatibi, A. A. (2009). Prophetic Leadership: Concept and Implementation. International Institute of Islamic Thought.

Krippendorff, K. (2018). Content Analysis: An Introduction to Its Methodology. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071878787>

Lestari, U. P., & Putra, A. R. (2021). Pengamatan Gaya Kepemimpinan Demokratis Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 4(2), 102-106.

Mardikaningsih, R. & D. Darmawan. (2023). The Role of Digital Leadership in Building Employee Readiness for Workplace Automation, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 3(1), 423-446.

Mardikaningsih, R. (2016). Variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Management & Accounting Research Journal Global*, 1(1).

Mardikaningsih, R. (2020). Spiritualitas Kerja dan Kedisiplinan Karyawan serta Pengaruhnya terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Baruna Horizon*, 3 (2), 286-295.

Mardikaningsih, R. (2025). Pengaruh Manajemen SDM Berkelanjutan, Budaya Organisasi Ramah Lingkungan, dan Kepemimpinan Transformasional Hijau Terhadap Kinerja Lingkungan Perusahaan di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 8(1), 161-179.

Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2022). Determinan Keterlibatan Kerja: Peran Dari Penilaian Kinerja, Perilaku Kepemimpinan dan Perilaku Inovatif. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, 3(5), 178-184.

Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2022). Situational Leadership Strategies to Improve Change Management and Team Performance. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 247-252.

Mardikaningsih, R., & Munir, M. (2021). Studi tentang variabel kepemimpinan, komitmen organisasi dan intensi turnover. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 2(1), 17-21.

Mardikaningsih, R., & Radjawane, L. E. (2025). Building a Sustainable Work Culture Through Green Leadership and Adaptive Organizational Systems. *JIPO: Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 33-40.

Mardikaningsih, R., Darmawan, D., & Victoria, O. A. (2026). Modeling environmental performance: Green human resource management, leadership, commitment, innovation, and cultural moderation. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 16(1), 132–173.

Mardikaningsih, R., Hariani, M., Darmawan, D., Putra, A. R., & Arifin, S. (2025, October). Optimizing Digital Leadership in Improving Team Collaboration and

Operational Efficiency for Organizational Transformation. In *Proceeding of International Management Conference and Progressive Papers* (Vol. 3, No. 1).

Mardya, D. (2021). Pengaruh Kondisi Kerja, Spiritualitas Kerja, Komitmen Organisasi dan Penilaian Kinerja terhadap Semangat Kerja Tenaga Medis di RS Dharma Husada Ngoro, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 1-10.

Masrurah, U. D., & Bando, A. (2025). *Islamic Management Principles In Human Resource Development: A Conceptual Framework*. <https://doi.org/10.71305/sahri.v2i2.924>

Mulyanto, A., Gunawan, A., Ripandi, A., Saepudin, E., & Nurlaela, N. (2025). Prophetic Leadership as a Strategy to Improve Teacher Performance in Traditional Islamic Educational Institutions. *International Journal of Sustainable Social Science*, 3(2), 105–114. <https://doi.org/10.59890/ijsss.v3i2.4>

Mundiri, A., Sain, Z. H., & Khomairohtusshiyamah, U. (2025). Reconstructing Transformational Leadership through Islamic Values. *Mozaic: Journal for Social, Culture and Islamic Studies*, 11(2), 125–136. <https://doi.org/10.47776/mozaic.v11i2.1829>

Neuendorf, K. A. (2017). *The Content Analysis Guidebook*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071802874>

Putra, A. R. (2025). Integrating Technology in Leadership Style to Improve Innovation and Team Performance. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(1), 7-11.

Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2022). Study on Employee Performance Reviewing from Leadership, Innovative Behavior and Work Engagement. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 1(3), 4-10.

Radjawane, L. E., & Darmawan, D. (2022). Construction Project Worker Satisfaction Reviewing from the Role of the Work Environment and Leadership. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 1(3), 36-40.

Rahman, S. S. A., Senik, Z. C., Hassan, W. Z. W., Yaacob, S. E., & Zakaria, Z. (2022). A Thematic Review on Prophetic Leadership in Organisations: Analysis of Patterns and Impacts. *Jurnal Intelek*, 17(2), 12–23. <https://doi.org/10.24191/ji.v17i2.17952>

Rice, G. (2006). Ethical Decision Making: The Effects of Spiritual Values and Ethical Ideology. *Journal of Business Ethics*.

Rojak, J. A., D. Darmawan, & R. K. Khayru. (2022). Transformational Leadership as an Agent of Social Change in Organizational Value Systems, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 2(1), 191-212.

Saefudin, R., Sujana, A. M., Handayani, D., Nurelizah, N., & Nabhan, M. A. (2025). The Leadership of Prophet Muhammad: A Role Model of Politics and Ethics in the Modern Era. *Edusoshum*. <https://doi.org/10.52366/edusoshum.v6i1.238>

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/9780470640481>

Sidiq, A. H., Anwar, S., Herlina, E., Rivaldo, T., & Rizko, M. (2024). Literature study: the concept of leadership in islamic perspective. *Oikonomia*, 2(3), 73–77. <https://doi.org/10.59165/oikonomia.v2i3.84>

Singh, R. (2024). “*integrating spirituality in organizational leadership: a futuristic approach.*” 133–161. <https://doi.org/10.58532/v3bhma15p7ch1>

Sukandi, R., Muhammad, M., & Agus, A. (2025). *Prophetic Leadership in the Role: Building Madrasah Culture and Harmonious Interpersonal Relationships with the Community*. <https://doi.org/10.58258/jisip.v9i4.9489>