

Karakteristik Spiritual Leadership di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember (Berdasarkan Teory Spiritual Leadership FRY)

Ivana Septia Maharani¹⁾, Fiola Nanda Saputri²⁾

¹⁾ Prodi Ilmu Administrasi Negara

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan

email: maharaniivana18@gmail.com

²⁾ Prodi Ilmu Administrasi Negara

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan

email: nandaputrifiola69@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam karakteristik spiritual leadership yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, untuk memahami bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan spiritual diterjemahkan dalam konteks organisasi pemerintahan yang bergerak di bidang keagamaan. Penelitian ini juga akan mengidentifikasi bagaimana penerapan prinsip-prinsip spiritual leadership dapat memengaruhi kualitas pelayanan kepada masyarakat, meningkatkan motivasi pegawai, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Pemahaman yang lebih mendalam tentang kepemimpinan spiritual di sektor publik ini dapat memberikan wawasan baru mengenai pentingnya integrasi nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan di instansi pemerintah yang berfokus pada kehidupan beragama.

Penerapan karakteristik kepemimpinan spiritual seperti visi yang jelas, cinta kasih altruistik, juga iman dan harapan membentuk pondasi yang kuat bagi anggota organisasi untuk bekerja dengan semangat, dedikasi, dan rasa tanggung jawab yang lebih dalam. Visi yang mendalam tidak hanya memberikan arah organisasi, tetapi juga menghubungkan individu dengan tujuan yang lebih besar, yang melampaui pencapaian material. Penerapan cinta kasih menciptakan hubungan yang harmonis dan penuh empati antara pemimpin dan karyawan, yang berujung pada peningkatan produktivitas dan kesejahteraan emosional. Harapan yang ditanamkan oleh pemimpin memperkuat keyakinan setiap individu bahwa mereka memiliki potensi untuk mengatasi tantangan dan mencapai tujuan bersama.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepemimpinan Spiritual, Karakteristik Kepemimpinan Spiritual

ABSTRACT

This research aims to dig deeper into the characteristics of spiritual leadership applied at the Jember Regency Ministry of Religion Office, to understand how the principles of spiritual leadership are translated in the context of government organizations operating in the religious sector. This research will also identify how the application of spiritual leadership principles can influence the quality of service to the community, increase employee motivation, and create a more harmonious and productive work environment. A deeper understanding of spiritual leadership in the public sector can provide new insight into the importance of integrating spiritual values in leadership in government agencies that focus on religious life. The application of spiritual leadership characteristics such as clear vision, altruistic love, as well as faith and hope forms a strong foundation for organizational members to work with passion, dedication and a deeper sense of responsibility. A deep vision not only provides organizational direction, but also connects individuals to a greater purpose, one that goes beyond material accomplishments. The application of compassion creates a harmonious and empathetic relationship between leaders and employees, which leads to increased productivity and emotional well-being. The hope instilled by leaders strengthens each individual's belief that they have the potential to overcome challenges and achieve common goals.

Keywords: *Leadership, Spiritual Leadership, Characteristics of Spiritual Leadership*

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan spiritual mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dalam praktik kepemimpinan organisasi, dengan fokus utama pada penciptaan makna yang mendalam dalam setiap tindakan dan hubungan yang dibangun di dalam organisasi. Karakteristik utama dari kepemimpinan spiritual meliputi kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan membimbing anggotanya dengan penuh empati dan visi yang jelas. Pemimpin yang mengimplementasikan spiritual leadership tidak hanya berfokus pada tujuan administratif atau pencapaian jangka pendek, tetapi juga pada pembentukan hubungan yang transformatif dan pemberian makna pada setiap peran dan tugas dalam organisasi. Ini berarti kepemimpinan spiritual melibatkan pembuatan visi yang bukan hanya mencakup tujuan organisasi secara keseluruhan, tetapi juga memberi dampak positif pada individu-individu dalam organisasi tersebut, mendorong mereka untuk berkomitmen secara emosional dan spiritual terhadap tujuan bersama. Setiap orang adalah pemimpin.

Pemimpin yang kelak akan diminta pertanggung jawabannya. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi ,baik bagi dirinya maupun lingkungan yang ada disekitarnya, potensi ini sudah melekat sejak seseorang dilahirkan didunia (Pujiastuti 2019)

Karakteristik lainnya dari kepemimpinan spiritual adalah peningkatan komitmen terhadap tujuan organisasi. Pemimpin yang berfokus pada spiritualitas dalam kepemimpinan akan lebih mampu membangun rasa keterikatan anggota organisasi terhadap visi dan misi yang dijalankan. Kepemimpinan ini bukan hanya tentang mengarahkan atau memimpin, tetapi juga tentang memberikan inspirasi dan menciptakan ruang di mana setiap individu merasa memiliki peran penting dalam mencapai tujuan yang lebih besar. Kepemimpinan spiritual terdiri dari nilai, sikap dan perilaku untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain untuk memiliki rasa spiritual dalam hidupnya melalui ketepanggilan dan keanggotaan, memiliki makna dalam hidup mereka , merasa dimengerti dan dihargai. Mereka merasa mengalami kehidupan yang berarti (Pujiastuti 2019)

Dalam konteks Kementerian Agama Kabupaten Jember, penerapan karakteristik spiritual leadership sangat relevan mengingat peran Kementerian Agama yang sangat penting dalam kehidupan beragama masyarakat. Sebagai institusi yang memiliki tanggung jawab besar dalam pengelolaan kehidupan keagamaan di Indonesia, Kementerian Agama di tingkat kabupaten, seperti di Jember, membutuhkan kepemimpinan yang tidak hanya kompeten dalam hal administratif, tetapi juga mampu menanamkan nilai-nilai spiritual dalam setiap aspek pelayanan. Di sini, pemimpin yang menerapkan spiritual leadership diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga damai dan penuh makna, yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan integritas dan semangat tinggi.

Pemimpin di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember tidak hanya dituntut untuk mengelola tugas-tugas keagamaan dan administratif, tetapi juga untuk memastikan bahwa setiap pegawai merasa dihargai, diberdayakan, dan termotivasi secara spiritual. Dengan pendekatan spiritual leadership, diharapkan hubungan antara pemimpin dan pegawai dapat menjadi lebih transformatif, di mana setiap individu merasa memiliki komitmen dan rasa tanggung jawab terhadap misi besar yang dijalankan, yaitu membangun kehidupan beragama yang harmonis di masyarakat.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam karakteristik spiritual leadership yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, untuk memahami bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan

spiritual diterjemahkan dalam konteks organisasi pemerintahan yang bergerak di bidang keagamaan. Penelitian ini juga akan mengidentifikasi bagaimana penerapan prinsip-prinsip spiritual leadership dapat memengaruhi kualitas pelayanan kepada masyarakat, meningkatkan motivasi pegawai, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Pemahaman yang lebih mendalam tentang kepemimpinan spiritual di sektor publik ini dapat memberikan wawasan baru mengenai pentingnya integrasi nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan di instansi pemerintah yang berfokus pada kehidupan beragama.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan Spiritual

Menurut (L. W. Fry 2003), Spiritual Leadership adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada penciptaan makna yang mendalam, motivasi yang memotivasi dan transformatif dalam konteks organisasi. Pendekatan ini mengakui bahwa di luar tujuan material dan administratif, organisasi juga memerlukan elemen-elemen yang lebih bermakna dan mendalam, yang dapat menginspirasi anggota untuk bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi. Fry berpendapat bahwa kepemimpinan spiritual memiliki dampak yang signifikan dalam menciptakan perubahan positif dalam organisasi, baik dari sisi individu maupun kelompok. Kepemimpinan spiritual ini mengedepankan pentingnya nilai-nilai batiniah yang mendorong perubahan positif pada setiap individu dalam organisasi dan menghubungkan mereka dengan tujuan organisasi yang lebih besar (L. W. Fry 2003).

Kepemimpinan spiritual menekankan pentingnya menciptakan komunikasi yang terbuka dengan orang lain serta memulai dialog dengan ide-ide spiritual yang berkaitan dengan penyampaian visi, harapan, dan kasih sayang altruistik. Hal ini akan membuat karyawan merasa terpenggil dan dihargai sebagai bagian dari organisasi, sehingga dapat mempererat hubungan mereka dengan lingkungan kerja (Rahayu and Kusumaputri 2016).

2.2 Karakteristik Kepemimpinan Spiritual

Karakteristik dari spiritual leadership menurut (L. Fry 2005) terdiri dari beberapa elemen kunci yang membentuk dasar dari kepemimpinan yang transformatif dan bermakna dalam organisasi. Elemen-elemen ini mencakup visi (vision), cinta kasih altruistik (altruistic love), dan harapan serta keyakinan (hope/faith), yang semuanya berfokus pada penciptaan lingkungan kerja yang lebih manusiawi, harmonis, dan bermakna, serta mendalamkan komitmen dan motivasi

anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama (L. Fry 2005).

1. Visi Dalam Konteks Kepemimpinan Spiritual

Dalam konteks kepemimpinan spiritual, visi memiliki peran yang sangat penting sebagai panduan utama yang mengarahkan arah dan tujuan organisasi. Visi ini bukan hanya sekadar gambaran tentang apa yang ingin dicapai, tetapi juga merupakan suatu komitmen jangka panjang terhadap nilai-nilai dan prinsip spiritual yang menjadi landasan bagi setiap langkah yang diambil oleh organisasi. Nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan dapat memotivasi dan memotivasi karyawan untuk membentuk visi dan budaya organisasi, serta menciptakan komitmen karyawan terhadap organisasi yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Anggara and Abar 2021)

2. Kepentingan Umum di Atas Kepentingan Pribadi (Altruistic Love)

Fry (2003) mendefinisikan *altruistic love* dalam *spiritual leadership* sebagai rasa keutuhan, harmonis dan pembentuk kesejahteraan melalui kepedulian, perhatian, dan menghargai diri sendiri dan orang lain. *Spiritual leadership* memerlukan pengembangan sosial/budaya organisasi berdasarkan *altruistic love*. *Altruistic love*, digunakan sebagai sinonim dengan amal (*charity*), dimanifestasikan melalui tanpa syarat (*unconditional*), tidak egois (*unselfish*), setia (*loyal*), dan baik hati (*benevolent care*), perhatian (*concern*) dan penghargaan untuk diri dan orang lain (*appreciation for self and others*) (Fry 2003, 2008). Nilai-nilai *altruistic love* termasuk pengampunan (*forgiveness*), penerimaan (*acceptance*), rasa syukur (*gratitude*), kebaikan (*kindness*), integritas (*integrity*), empati/kasih sayang (*empathy/compassion*), kejujuran (*honesty*), kesabaran (*patience*), keberanian (*courage*), kepercayaan/loyalitas (*trust/loyalty*), kerendahan hati (*humility*).

3. Harapan atau Iman

Salah satu karakteristik penting dalam kepemimpinan spiritual menurut (Louis W Fry 2018) adalah harapan dan keyakinan (*hope/faith*). Karakteristik ini memainkan peran fundamental dalam menciptakan budaya organisasi yang penuh dengan energi positif, motivasi tinggi, dan komitmen yang kuat terhadap tujuan bersama. Harapan dan keyakinan, meskipun terdengar sederhana, memiliki dampak yang luar biasa dalam memotivasi individu dan kelompok untuk tetap teguh, bahkan ketika menghadapi berbagai tantangan dan kesulitan yang tak terhindarkan.

4. Calling

Calling telah lama digunakan sebagai ciri khas seorang profesional. Banyak orang tidak hanya ingin mewujudkan potensi mereka melalui pekerjaannya, tetapi juga merasakan makna sosial atau nilai melalui kerja (Pfeffer, 2003). Salah satu peran pemimpin adalah untuk mengembangkan *sense of calling* (rasa keterpanggilan) dalam diri dan pekerja (Fry, 2003). *Calling* merujuk kepada pengalaman transenden atau bagaimana membuat sesuatu yang berbeda melalui pelayanan kepada orang lain, serta kehidupan yang lebih berarti.

5. Membership

Membership adalah perasaan bahwa seseorang telah menginvestasikan bagian dari diri sendiri untuk menjadi anggota, dan karena itu memiliki hak milik (Buss & Portnoy, 1967). Ini adalah perasaan memiliki, dan menjadi bagian. Membership memiliki batas-batas, ini berarti bahwa ada orang-orang yang menjadi milik dan orang-orang yang tidak menjadi milik. Batas-batas menyediakan keamanan emosional bagi anggota, yang diperlukan untuk dikembangkan. Peran batas sangat relevan dengan komunitas lingkungan. Batas menentukan siapa di dalam dan siapa yang di luar. Namun, batas-batas bisa begitu halus untuk dikenali hanya oleh warga sendiri. Batas yang ditetapkan oleh kriteria keanggotaan menyediakan struktur dan keamanan yang melindungi keintiman kelompok.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian ini hanya memaparkan situasi atau peristiwa, jadi berdasarkan pemaparan diatas jelas teknik analisa yang digunakan penulis dalam penelitian ini deskriptif kualitatif yaitu data diteliti atau dijelaskan dengan apa adanya sehingga akan mendapatkan suatu pemahaman. Sehubungan dengan masalah yang ada maka penelitian ini secara umum akan mengambil Lokasi penelitian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Tujuan dipilihnya Lokasi penelitian ini sehubungan dengan perlu dilakukannya penanaman nilai-nilai spiritual yang ada diperlukan untuk mengetahui bagaimana karakteristik kepemimpinan spiritual di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember.

Analisis data adalah proses mengurutkan data, mengorganisasikannya dalam suatu pola dan satuan uraian (Patton). Sedangkan menurut (Sugiyono 2013) metode kualitatif adalah data yang menyatakan dalam bentuk kalimat, kata dan gambar.

4. PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Kepemimpinan Spiritual Di Kantor Kementerian agama Kabupaten Lumajang

Kepemimpinan spiritual bertujuan untuk menciptakan perubahan positif, baik secara individu maupun kelompok, dengan mengedepankan nilai-nilai batiniah yang menghubungkan anggota dengan tujuan organisasi yang lebih besar (L. Fry 2005).

Spiritual leadership merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi dan membimbing anggota tim agar dapat mencapai potensi terbaiknya, baik secara profesional maupun spiritual. Nilai-nilai seperti integritas, empati, dan rasa tanggung jawab adalah hal yang sangat penting untuk diterapkan dalam lingkungan kerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Dalam Al-Qur'an, terdapat satu surat yang menyatakan bahwa setiap manusia pasti akan diuji dengan berbagai bentuk ujian, seperti kekhawatiran, ketakutan, kelaparan, kecemasan, serta kekurangan dalam hal ekonomi dan modal kerja. Namun, hanya orang-orang yang sabar yang akan mendapatkan kabar gembira. Namun, perlu diingat bahwa sabar bukan berarti berdiam diri. Sabar juga memerlukan usaha dan tidak ada batasnya. Sabar bukanlah suatu sikap pasif, tetapi melibatkan keteguhan hati untuk terus berusaha meskipun menghadapi berbagai tantangan. Kepemimpinan spiritual diartikan sebagai kepemimpinan yang menggunakan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik serta menciptakan rasa spiritual pada pemimpin dan karyawan.

Kegiatan lain yang menjadi karakteristik kepemimpinan spiritual di kantor kementerian agama kabupaten jember adalah kunjungan rumah ibadah yang ada di sekitar kabupaten jember. Kunjungan rumah ibadah merupakan sebuah inisiatif yang efektif untuk memupuk toleransi dan kerukunan antar umat beragama. Kegiatan ini melibatkan kelompok atau individu dari berbagai latar belakang agama untuk saling mengunjungi tempat ibadah masing-masing. Melalui kunjungan ini, diharapkan terjalin pemahaman yang lebih mendalam tentang nilai-nilai agama yang berbeda, serta meningkatkan rasa saling menghormati dan menghargai. Kunjungan rumah ibadah merupakan langkah yang sangat positif dalam membangun kerukunan umat beragama. Dengan pelaksanaan yang konsisten dan melibatkan seluruh komponen masyarakat, kegiatan ini dapat menjadi pondasi yang kuat untuk menciptakan masyarakat yang harmonis dan toleran.

a. Visi

Spiritual Leadership menekankan bahwa visi dalam konteks kepemimpinan spiritual tidak hanya terkait dengan tujuan jangka pendek atau hasil yang diinginkan oleh organisasi, tetapi juga mencakup dimensi yang lebih dalam, yaitu makna hidup bagi setiap individu yang terlibat dalam organisasi. Visi ini berfungsi sebagai kompas yang memberikan arah yang jelas dan memberikan pemahaman yang mendalam mengenai tujuan yang lebih besar, yang melampaui pencapaian material atau administratif semata. Dalam konteks ini, visi bukan hanya sebagai pernyataan yang menjelaskan tujuan organisasi, tetapi juga sebagai elemen yang dapat menginspirasi setiap individu untuk menemukan makna pribadi.

b. Cinta Kasih Altruistic (Altruistic Love)

Dalam konteks kepemimpinan spiritual, cinta kasih tidak hanya sebatas perasaan kasih sayang, tetapi juga mencakup sikap kepedulian yang tulus, saling menghargai, empati, dan dukungan yang terjalin antara pemimpin dan anggota organisasi, serta antara rekan kerja satu dengan yang lain. Konsep ini mengarah pada pemahaman bahwa hubungan interpersonal yang dibangun dalam organisasi harus didasari oleh niat baik untuk memperhatikan kesejahteraan orang lain, baik dari sisi emosional, psikologis, maupun profesional. Nilai-nilai cinta kasih sangat fundamental dalam pelayanan publik, terutama di lingkungan Kementerian Agama. Sebagai lembaga yang mengurus urusan keagamaan, kita dituntut untuk menjadi teladan dalam memberikan pelayanan yang penuh kasih sayang. Cinta kasih ini bukan hanya sekedar kata-kata, tetapi harus tercermin dalam setiap tindakan dan interaksi kita dengan masyarakat. Penerapan cinta kasih atau altruistic love di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember menciptakan ikatan emosional yang kuat antara pemimpin dan karyawan, serta antara sesama karyawan. Ketika pemimpin menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan karyawan, baik dalam aspek pekerjaan maupun kehidupan pribadi, hal ini menciptakan rasa dihargai dan meningkatkan rasa loyalitas karyawan terhadap organisasi. Selain itu, cinta kasih yang diterapkan juga menciptakan budaya kerja yang penuh dukungan dan empati, di mana karyawan merasa aman dan nyaman untuk bekerja tanpa takut akan kritik atau hukuman yang berlebihan.

c. Iman/Harapan (faith/hope).

Dalam konteks Spiritual Leadership harapan atau iman merupakan elemen fundamental yang mencerminkan keyakinan yang mendalam akan masa depan yang lebih baik, serta keyakinan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki potensi yang tak terbatas untuk mencapai tujuan bersama. Harapan ini lebih dari sekadar optimisme atau pandangan positif terhadap masa depan, tetapi merupakan dasar yang membimbing individu dalam menghadapi tantangan yang ada dengan semangat yang tinggi dan keyakinan bahwa mereka dapat mengatasi hambatan-hambatan yang muncul sepanjang perjalanan. Harapan dalam konteks kepemimpinan spiritual tidak hanya terfokus pada gambaran hasil akhir yang ingin dicapai, tetapi juga berfokus pada proses yang dilalui untuk mencapainya. Pemimpin yang efektif dalam menanamkan harapan tidak hanya memberikan visi yang jelas mengenai tujuan organisasi, tetapi juga memperkuat keyakinan bahwa setiap individu memiliki kemampuan unik yang dapat berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan tersebut. harapan yang ditanamkan oleh pemimpin dalam organisasi akan berperan sebagai alat pemecah hambatan mental yang sering kali menghalangi produktivitas dan inovasi. Tantangan atau kesulitan yang dihadapi oleh anggota organisasi sering kali dapat menimbulkan rasa putus asa atau ketidakpastian, namun dengan adanya harapan yang kuat dan keyakinan yang diusung oleh pemimpin, karyawan akan merasa lebih terinspirasi dan termotivasi untuk terus maju, meskipun menghadapi kesulitan. Harapan ini membantu membentuk mindset positif dalam menghadapi ketidakpastian, dan memberikan energi untuk terus bekerja keras dan berjuang demi pencapaian tujuan. Oleh karena itu, harapan dalam konteks spiritual leadership tidak hanya memotivasi karyawan untuk bekerja dengan tekad, tetapi juga berfungsi sebagai kekuatan pendorong yang membentuk budaya organisasi yang optimis, penuh semangat, dan berorientasi pada keberhasilan bersama.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penerapan karakteristik kepemimpinan spiritual yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember seperti visi yang jelas, cinta kasih altruistik, juga iman dan harapan membentuk pondasi yang kuat bagi anggota organisasi untuk bekerja dengan semangat, dedikasi, dan rasa tanggung jawab yang lebih dalam. Visi yang mendalam tidak hanya memberikan arah organisasi, tetapi juga menghubungkan individu dengan tujuan yang lebih besar, yang melampaui pencapaian material. Penerapan cinta kasih menciptakan hubungan

yang harmonis dan penuh empati antara pemimpin dan karyawan, yang berujung pada peningkatan produktivitas dan kesejahteraan emosional. Harapan yang ditanamkan oleh pemimpin memperkuat keyakinan setiap individu bahwa mereka memiliki potensi untuk mengatasi tantangan dan mencapai tujuan bersama. Secara keseluruhan, kepemimpinan spiritual tidak hanya mengarah pada pencapaian tujuan organisasi yang lebih bermakna, tetapi juga meningkatkan kinerja, komitmen, dan loyalitas karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah diuraikan dalam penelitian ini, muncul beberapa saran yang dapat di berikan yaitu:

- a. Mendorong implementasi nilai-nilai agama dalam setiap aspek pekerjaan.
- b. Memastikan bahwa nilai-nilai spiritual menjadi landasan dalam pengambilan keputusan, kebijakan dan melayani masyarakat.
- c. Mendorong dialog dan kerjasama antar umat beragama dengan cara mengadakan kegiatan Bersama yang melibatkan berbagai pemeluk agama yang bertujuan untuk memperkuat peran Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember sebagai pusat kerukunan umat beragama.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, Fajar Surya Ari, and Lalu Fannany Farody Abar. 2021. "Analisis Gaya Kepemimpinan Spiritual Dalam Memimpin Kemandirian Unit Usaha Pondok Pesantren Nurul Haramain Nadhatul Watan." *Gulawentah: Jurnal Studi Sosial* 6(1): 42. doi:10.25273/gulawentah.v6i1.9239.
- Annisa. 2020. "Hubungan Antara Kepemimpinan Spiritual Dan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dengan Komitmen Afektif Guru Di Smk Tritech Informatika Medan." *Hubungan Antara Kepemimpinan Spiritual Dan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah Dengan Komitmen Afektif Guru Di Smk Tritech Informatika Medan* 8(75): 147–54.
- Fry, Louis. 2005. "Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership." (January 2005).
- Fry, Louis W. 2003. "Toward a Theory of Spiritual Leadership." *Leadership Quarterly* 14(6): 693–727. doi:10.1016/j.leaqua.2003.09.001.
- Fry, W Louis, Vitucci, S., & Cedillo, M. 2005. Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly*, 16, 807–833.

- Fry, W Louis, & Slocum, J. W. 2008. Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. *Organizational Dynamics*, 3, 86–96.
- Fry, W Louis, 2009. Maximizing the triple bottom line & spiritual leadership: The Cel Story, *Paper* presented at the Academy of Management Meeting, August, Chicago Illinois
- Fry W Louis, Sean T. Hannah, Michael Noel, dan Fred O. Walumba, 2011, Impact of spiritual leadership on unit performance. *The Leadership Quarterly* 22, 259-27, @ Elsevier Inc, DOI : 10.1016/j.leaqua.2011.02.002.
- Geisser, S, 1971, The inferential use of predictive distributions. In *Foundations of Statistical Inference* (V. P. Godambe and D. A. Sprott, eds), pp. 45-69. Toronto, Montreal: Holt, Rinehart & Winston
- Pujiastuti, Ratna. 2019. “Karakteristik Spiritual Leadership Perangkat Desa Di Kabupaten Banyumas (Berdasar Teori Spiritual Leadership Fry).” *Seminar Nasional dan Call for Paper (Sancall 2014): RESEARCH METHODS AND ORGANIZATIONAL STUDIES* (Sancall): 367–71. <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/handle/11617/4716>.
- Rachmawati, Indriyana, Eko Pramudya Laksana, and Novi Rosita Rahmawati. 2023. “Spiritual Leadership: Konsep Baru Dalam Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah.” *Jurnal Pembelajaran, Bimbingan, dan Pengelolaan Pendidikan* 3(3): 272–81. doi:10.17977/um065v3i32023p272-281.
- Rahayu, Siti, and Erika S. Kusumaputri. 2016. “Kontribusi Kepemimpinan Spiritual Terhadap Komitmen Afektif Melalui Spiritualitas Di Tempat Kerja Pada Karyawan Bank Syariah Di Kota Yogyakarta.” *Psikologika: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi* 21(1): 1–11. doi:10.20885/psikologika.vol21.iss1.art1.
- Rahmatika, Arivatu Ni'mati, Akbar Fauzan Al Wahidi, and Imam Mawardi. 2023. “Spiritual Leadership Dan Job Satisfaction (Studi Fenomenologi Di Perguruan Tinggi Islam).” *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi dan Pemikiran Hukum Islam* 14(2): 203–19. doi:10.30739/darussalam.v14i2.1840.
- Rahmawaty, Anita. 2016. “Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Di BMT Se-Kabupaten Pati.” *IQTISHADIA Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam* 9(2): 276. doi:10.21043/iqtishadia.v9i2.1732.