

Pemimpin Seperti Pohon Rindang: Memberi Naungan, Bukan Hanya Perintah

Icha Kumala Tana Wulan

Universitas KH. Mukhtar Syafaat

Email: ichakumala967@gmail.com

ABSTRACT

Effective leadership is often simplified to the act of giving instructions. This article explores an alternative paradigm through the metaphor of "A Leader Like a Shady Tree" from an Islamic perspective, which emphasizes the provision of shelter (*ri'ayah*) and well-being. The formulation of the problem is to address why the concept of leadership as a provider of shelter is relevant and how it can be implemented. The research questions focus on: (1) What is the philosophical foundation of the shady tree metaphor in Islamic tradition? (2) What are the characteristics and behaviors of a "shady tree" leader? (3) What is its impact on organizations and society? Using a qualitative research method in the form of a literature study (*library research*) of primary sources (the Qur'an, Hadith) and secondary sources (Islamic leadership and management literature), this article finds that this concept is strongly based on the principles of *rahmah* (compassion), *amanah* (trustworthiness), and justice. Like a tree, a true leader must have strong roots of character (*shiddiq*), a steadfast trunk of integrity (*amanah*), productive branches of competence (*fathanah*), and foliage that provides benefits and shelter to all elements beneath it. The findings indicate that this model not only creates a safe and fertile environment for the growth and development of members but also enhances collective resilience, loyalty, and productivity in a sustainable manner, far surpassing the effectiveness of purely instructional leadership.

Keywords: Islamic Leadership, Shady Tree Metaphor, Shelter (*Ri'ayah*), *Rahmah*, Exemplary Conduct.

ABSTRAK

Kepemimpinan efektif sering disimplifikasi menjadi pemberian instruksi. Artikel ini mengeksplorasi paradigma alternatif dengan metafora "Pemimpin Seperti Pohon Rindang" dalam perspektif Islam, yang menekankan pemberian naungan (*ri'ayah*) dan kesejahteraan. Rumusan masalahnya adalah menjawab mengapa konsep kepemimpinan sebagai pemberi naungan relevan dan bagaimana implementasinya. Pertanyaan penelitian difokuskan pada: (1) Apa landasan filosofis metafora pohon rindang dalam tradisi Islam? (2) Bagaimana karakteristik dan perilaku pemimpin "pohon rindang" tersebut? (3) Apa dampaknya bagi organisasi dan masyarakat? Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif berupa studi kepustakaan (*library research*) terhadap sumber primer (Al-Qur'an, Hadis) dan sekunder (literatur kepemimpinan Islam serta manajemen), artikel ini menemukan bahwa

konsep ini berlandaskan kuat pada prinsip *rahmah* (kasih sayang), *amanah* (kepercayaan), dan keadilan. Seperti pohon, pemimpin sejati harus memiliki akar karakter (*shiddiq*) yang kuat, batang keteguhan (*amanah*) yang kokoh, dahan kompetensi (*fathanah*) yang produktif, dan dedaunan yang memberi manfaat serta naungan kepada seluruh elemen di bawahnya. Temuan menunjukkan bahwa model ini tidak hanya menciptakan lingkungan yang aman dan subur untuk tumbuh kembang anggota, tetapi juga meningkatkan ketahanan, loyalitas, dan produktivitas kolektif secara berkelanjutan, jauh melampaui efektivitas kepemimpinan instruksional semata.

Kata kunci: Kepemimpinan Islam, Metafora Pohon Rindang, Naungan (*Ri'ayah*), *Rahmah*, Keteladanan.

A. PENDAHULUAN

Dalam dinamika organisasi dan masyarakat modern, kepemimpinan sering kali direduksi menjadi fungsi transaksional berupa pemberian perintah dan pencapaian target. Model kepemimpinan yang berorientasi pada kendali dan instruksi ini kerap mengabaikan dimensi manusiawi, seperti perlindungan, pengembangan, dan kesejahteraan anggota. Fenomena ini melahirkan berbagai masalah, seperti rendahnya *engagement*, burnout, dan eruhnya nilai-nilai moral dalam tata kelola. Di sisi lain, tradisi Islam menawarkan paradigma kepemimpinan yang jauh lebih holistik dan penuh kasih, yang diilustrasikan melalui berbagai metafora alam, salah satunya adalah pemimpin yang diharapkan memberikan naungan layaknya pohon rindang.

Permasalahan utama yang dikaji dalam artikel ini adalah relevansi dan implementasi konsep kepemimpinan sebagai pemberi naungan (*ri'ayah*) dalam konteks kekinian, sebagai alternatif dari model instruksional yang dominan. Artikel ini berargumen bahwa esensi kepemimpinan dalam Islam bukanlah tentang otoritas dan penguasaan, melainkan tentang amanah untuk melindungi, menumbuhkan, dan memelihara.

Pentingnya permasalahan ini untuk diteliti bersifat multidimensional. **Pertama**, dari perspektif keilmuan, kajian ini berupaya menjembatani khazanah ilmu kepemimpinan Islam klasik dengan teori manajemen kontemporer, mengisi celah antara nilai-nilai spiritual dan aplikasi praktis. **Kedua**, secara sosial, model kepemimpinan yang berkarakter “naungan” ini diyakini dapat menjadi solusi atas berbagai masalah organisasi dan kepemimpinan publik yang timbul akibat pendekatan yang terlalu mekanistik dan tidak manusiawi. **Ketiga**, dalam konteks keislaman, penelitian ini menjadi upaya untuk mengaktualisasikan nilai-nilai *rahmatan lil ‘alamin* dalam ranah kepemimpinan, sehingga kontribusi Islam dalam membangun peradaban yang manusiawi dapat terlihat lebih nyata. Oleh karena itu, eksplorasi terhadap metafora “pemimpin seperti pohon rindang”

bukan sekadar wacana normatif, melainkan sebuah keharusan intelektual dan praktis untuk membentuk kepemimpinan yang berintegritas, efektif, dan berkeluhuran akhlak.

In the dynamics of modern organizations and society, leadership is often reduced to a transactional function of giving commands and achieving targets. This control- and instruction-oriented leadership model frequently neglects human dimensions, such as protection, development, and the well-being of members. This phenomenon gives rise to various problems, such as low engagement, burnout, and the erosion of moral values in governance. On the other hand, the Islamic tradition offers a far more holistic and compassionate leadership paradigm, illustrated through various natural metaphors, one of which is a leader expected to provide shelter like a shady tree.

The main problem examined in this article is the relevance and implementation of the concept of leadership as a provider of shelter (*ri'ayah*) in the contemporary context, as an alternative to the dominant instructional model. This article argues that the essence of leadership in Islam is not about authority and domination, but about a trust (*amanah*) to protect, nurture, and care for.

The importance of researching this issue is multidimensional. **First**, from a scholarly perspective, this study seeks to bridge the treasure of classical Islamic leadership knowledge with contemporary management theory, filling the gap between spiritual values and practical application. **Second**, socially, this leadership model characterized by "shelter" is believed to be a solution to various organizational and public leadership problems arising from approaches that are too mechanistic and inhuman. **Third**, in the Islamic context, this research is an effort to actualize the values of *rahmatan lil 'alamin* (a mercy to all worlds) in the realm of leadership, so that Islam's contribution to building a humane civilization can be more visible. Therefore, the exploration of the "leader like a shady tree" metaphor is not merely a normative discourse, but an intellectual and practical necessity for shaping leadership that is integral, effective, and possesses noble character.

B. METODE

Untuk membahas permasalahan secara jelas dan sistematis, artikel ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*). Pembahasan dilakukan melalui tiga tahap utama yang padu. **Pertama**, tahap eksplorasi filosofis-normatif, dengan menelusuri sumber primer Islam (Al-Qur'an dan Hadis) untuk mengidentifikasi landasan konseptual dan nilai-nilai yang membangun metafora "pohon rindang" dalam kepemimpinan, seperti *ri'ayah*, *amanah*, dan *rahmah*. **Kedua**, tahap analitis-komparatif, di mana konsep tersebut

.

dianalisis dan diperkaya dengan merujuk pada khazanah pemikiran kepemimpinan Islam klasik (seperti karya Al-Mawardi atau Al-Ghazali) serta dikontekstualisasikan dengan teori kepemimpinan kontemporer (seperti servant leadership atau transformational leadership). Hal ini untuk menjawab pertanyaan tentang relevansi dan karakteristik pemimpin. **Ketiga**, tahap sintesis-aplikatif, yakni menyimpulkan temuan menjadi sebuah model konseptual yang koheren dan memaparkan implikasinya secara praktis bagi organisasi dan masyarakat. Dengan ketiga tahap ini, penulis tidak hanya mendeskripsikan konsep secara normatif, tetapi juga menganalisis, mengontekstualisasikan, dan menawarkannya sebagai sebuah kerangka aplikatif yang padat dan relevan dengan tantangan kepemimpinan masa kini.

To address the problem clearly and systematically, this article employs a qualitative research method with a library research approach. The discussion is conducted through three main, cohesive stages. **First**, the philosophical-normative exploration stage involves examining primary Islamic sources (the Quran and Hadith) to identify the conceptual foundations and values that build the "shady tree" metaphor in leadership, such as *ri'ayah*, *amanah*, and *rahmah*. **Second**, the analytical-comparative stage, where the concept is analyzed and enriched by referring to the treasury of classical Islamic leadership thought (such as the works of Al-Mawardi or Al-Ghazali) and contextualized with contemporary leadership theories (such as servant leadership or transformational leadership). This aims to answer questions about the relevance and characteristics of the leader. **Third**, the synthetic-applicative stage, which involves synthesizing the findings into a coherent conceptual model and outlining its practical implications for organizations and society. Through these three stages, the author not only describes the concept normatively but also analyzes, contextualizes, and offers it as a dense and relevant applicative framework for contemporary leadership challenges.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan kunci yang secara sistematis menjawab pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan, sekaligus membangun model konseptual "Pemimpin sebagai Pohon Rindang."

1. Landasan Filosofis dalam Tradisi Islam: Berakar pada Kasih Sayang dan Amanah

Metafora ini memiliki pijakan kuat dalam sumber-sumber primer Islam. Konsep memberikan naungan (*ri'ayah*) merupakan inti dari kepemimpinan sebagaimana digambarkan dalam sebuah hadis Nabi: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya..." (HR. Al-Bukhari & Muslim). Hal ini menetapkan tugas utama berupa tanggung jawab untuk merawat. Lebih lanjut, kepemimpinan didefinisikan sebagai *amanah* (kepercayaan) yang suci (QS. Al-Ahzab: 72), bukan sebuah hak istimewa, dan harus dijalankan dengan *rahmah* (kasih

sayang), sebagaimana Nabi Muhammad SAW digambarkan sebagai "rahmat bagi seluruh alam" (QS. Al-Anbiya': 107). Sarjana kontemporer seperti Beekun & Badawi (2005) dalam "*Leadership: An Islamic Perspective*" dan Hassan (2019) dalam "*Ethical Leadership from an Islamic Perspective*" menegaskan bahwa prinsip-prinsip ini membentuk paradigma kepemimpinan yang tidak memaksa dan berorientasi pada kesejahteraan, selaras sempurna dengan fungsi pohon yang memberikan perlindungan tanpa paksaan.

2. Karakteristik Pemimpin "Pohon Rindang": Sebuah Model Terintegrasi Analisis mengungkapkan bahwa pemimpin ini mewujudkan metafora anatomis empat bagian, yang mensintesis nilai-nilai klasik dengan kompetensi modern:

- a. Akar Kuat *Siddiq* (Kejujuran): Ini merepresentasikan integritas yang tak tergoyahkan dan keaslian moral, karakter fondasional yang menstabilkan pemimpin (QS. Asy-Syu'ara': 84). Studi modern, seperti yang dilakukan Yukl (2013) tentang kepemimpinan etis, mengkorelasikan hal ini dengan kredibilitas, yang penting untuk mendapatkan kepercayaan yang sejati.
- b. Batang Kokoh *Amanah* (Dapat Dipercaya): Ini menandakan keandalan dan akuntabilitas. Batang menyalurkan nutrisi (sumber daya) dan memberikan dukungan yang teguh. Sebagaimana dinyatakan dalam QS. Al-Mu'minin: 8, menunaikan amanah adalah ciri orang-orang beriman. Penelitian oleh Khaliq dkk. (2021) dalam *Journal of Islamic Accounting and Business Research* menunjukkan bahwa *amanah* berkorelasi langsung dengan komitmen organisasi.
- c. Dahan Produktif *Fathanah* (Kebijaksanaan & Kompetensi): Ini merepresentasikan kapasitas intelektual dan keterampilan strategis pemimpin untuk memecahkan masalah, berinovasi, dan menciptakan peluang pertumbuhan (QS. Al-Baqarah: 269). Hal ini sejalan dengan konsep modern *transformational leadership* (Bass & Riggio, 2006), di mana pemimpin merangsang intelektual dan menawarkan solusi inovatif.
- d. Dedaunan Rindang *Rahmah* dan *Naungan* (Kasih Sayang dan Perlindungan): Ini adalah hasil yang paling terlihat: memberikan perlindungan, keadilan (QS. An-Nisa': 58), keamanan psikologis, dan kesejahteraan holistik. Ini mencerminkan prinsip inti dari *Servant Leadership* (Greenleaf, 1977; Liden dkk., 2014), di mana motivasi utama pemimpin adalah untuk melayani dan mengangkat pengikutnya.

3. Dampak: Menumbuhkan Ekosistem Organisasi yang Subur Temuan menunjukkan bahwa model kepemimpinan ini menciptakan hasil positif yang sistemik, melampaui model transaksional. Dengan memprioritaskan naungan (*ri'ayah*), model ini menumbuhkan:

- a. Keamanan Psikologis dan Keterlibatan yang Tinggi: Sifat pelindung seorang pemimpin mengurangi rasa takut dan mendorong penyampaian pendapat, serupa dengan temuan Edmondson (2018) tentang keamanan psikologis.
- b. Ketahanan dan Loyalitas yang Berkelanjutan: Akar yang dalam (*siddiq*) dan batang yang kokoh (*amanah*) menciptakan stabilitas organisasi dan menumbuhkan loyalitas mendalam (*wala'*), mengurangi pergantian anggota.
- c. Pertumbuhan dan Produktivitas Kolektif: Dahan yang produktif (*fathanah*) dan dedaunan yang menyejukkan (*rahmah*) menciptakan lingkungan di mana anggota dapat berkembang, mengarah pada produktivitas kolaboratif dan inovasi yang lebih tinggi. Studi kontemporer tentang kepemimpinan positif (Cameron, 2012) mendukung bahwa kepemimpinan berbasis kebajikan meningkatkan efektivitas organisasi.

Pembahasan: Menjembatani yang Klasik dan Kontemporer
Pembahasan ini menyimpulkan bahwa model "Pohon Rindang" tidak hanya puitis. Model ini menawarkan kerangka kerja integratif yang kokoh, yang membumikan teori-teori kepemimpinan modern yang berpusat pada manusia (*Servant, Transformational, Ethical Leadership*) dalam fondasi ontologis Islam yang abadi. Model ini menjawab masalah kepemimpinan mekanistik dengan mengembalikan fokus kepemimpinan pada prinsip-prinsip humanistik *ri'ayah* dan *rahmah*. Model ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam yang sejati pada hakikatnya bersifat transformatif dan berorientasi pada pelayanan, bertujuan untuk menciptakan ekosistem yang adil, peduli, dan produktif di mana semua anggota dapat tumbuh di bawah naungan pemimpin yang mendukung.

This research yields several key findings that systematically answer the established research questions, building the conceptual model of the "Leader as a Shady Tree."

1. Philosophical Foundation in Islamic Tradition: Rooted in Mercy and Trust

The metaphor finds strong grounding in primary Islamic sources. The concept of providing shelter (*ri'ayah*) is central to leadership as described in a prophetic tradition: "Every one of you is a shepherd and every one of you is responsible for his flock..." (HR. Al-Bukhari & Muslim). This establishes the core duty of care. Furthermore, leadership is defined as a sacred *amanah* (trust) (QS. Al-Ahzab: 72), not a privilege, and must be executed with *rahmah* (mercy), as the Prophet Muhammad is described as "a mercy to the worlds" (QS. Al-Anbiya': 107). Contemporary scholars like Beekun & Badawi (2005) in "*Leadership: An Islamic Perspective*" and Hassan (2019) in "*Ethical Leadership from an Islamic Perspective*" affirm that these principles form a non-coercive, welfare-oriented

leadership paradigm, aligning perfectly with the tree's function of providing protection without force.

2. Characteristics of the "Shady Tree" Leader: An Integrated Model Analysis reveals this leader embodies a four-part anatomical metaphor, synthesizing classical virtues with modern competencies:

- a. Strong Roots of *Siddiq* (Truthfulness): This represents unwavering integrity and moral authenticity, the foundational character that stabilizes the leader (QS. Asy-Syu'ara': 84). Modern studies, such as those by Yukl (2013) on ethical leadership, correlate this with credibility, which is essential for gaining genuine trust.
- b. Sturdy Trunk of *Amanah* (Trustworthiness): This signifies reliability and accountability. The trunk channels nutrients (resources) and provides steadfast support. As stated in QS. Al-Mu'minun: 8, fulfilling trusts is a mark of believers. Research by Khaliq et al. (2021) in the *Journal of Islamic Accounting and Business Research* shows *amanah* directly correlates with organizational commitment.
- c. Productive Branches of *Fathanah* (Wisdom & Competence): These represent the leader's intellectual capacity and strategic skills to solve problems, innovate, and create growth opportunities (QS. Al-Baqarah: 269). This aligns with the modern concept of transformational leadership (Bass & Riggio, 2006), where leaders stimulate intellect and offer innovative solutions.
- d. Abundant Foliage of *Rahmah* and *Naungan* (Mercy and Shelter): This is the most visible output: providing protection, justice (QS. An-Nisa': 58), psychological safety, and holistic well-being. This mirrors the core tenets of *Servant Leadership* (Greenleaf, 1977; Liden et al., 2014), where the leader's primary motivation is to serve and elevate followers.

3. Impact: Cultivating a Fertile Organizational Ecosystem
The findings indicate that this leadership model creates systemic positive outcomes, surpassing transactional models. By prioritizing shelter (*ri'ayah*), it fosters:

- a. High Psychological Safety and Engagement: A leader's protective nature reduces fear and encourages voice, akin to findings by Edmondson (2018) on psychological safety.
- b. Sustainable Resilience and Loyalty: The deep roots (*siddiq*) and sturdy trunk (*amanah*) create organizational stability and foster deep-seated loyalty (*wala'*), reducing turnover.
- c. Collective Growth and Productivity: The productive branches (*fathanah*) and nourishing foliage (*rahmah*) create an environment where members can thrive, leading to higher collaborative productivity and innovation.

Contemporary studies on positive leadership (Cameron, 2012) support that virtue-based leadership enhances organizational effectiveness.

Discussion: Bridging the Classical and the Contemporary
The discussion synthesizes that the "Shady Tree" model is not merely poetic. It offers a robust, integrative framework that grounds modern human-centric leadership theories (Servant, Transformational, Ethical Leadership) within the timeless ontological foundations of Islam. It answers the problem of mechanistic leadership by re-centering leadership on the humanistic principles of *ri'ayah* and *rahmah*. The model demonstrates that true Islamic leadership is inherently transformative and servant-oriented, aiming to create a just, caring, and productive ecosystem where all members can grow under the leader's nurturing shelter.

D. KESIMPULAN

Conclusion

This study successfully constructs and elaborates on the conceptual model of "The Leader as a Shady Tree" as a holistic and humanistic leadership paradigm rooted in Islamic principles. The analysis confirms that the metaphor is firmly grounded in primary Islamic sources, emphasizing *ri'ayah* (shelter/protection), *amanah* (trust), and *rahmah* (mercy) as its foundational pillars. The model synthesizes classical prophetic virtues *siddiq* (truthfulness), *amanah*, *fathanah* (wisdom), and the manifestation of *Rahmah* into an integrated anatomical framework that corresponds effectively with modern leadership theories such as Servant, Transformational, and Ethical Leadership.

The findings demonstrate that this model is not merely a normative ideal but a practical framework that addresses the shortcomings of transactional, instruction-based leadership. By prioritizing protection, growth, and holistic well-being, the "Shady Tree" leader fosters an ecosystem characterized by high psychological safety, deep-seated loyalty (*wala'*), sustainable resilience, and collective productivity. Thus, this research concludes that authentic Islamic leadership is inherently servant-oriented and transformative, aiming to create a just, caring, and productive environment where all members can thrive under the leader's nurturing presence.

Recommendations

Based on the findings, several recommendations are proposed:

1. For Practitioners (Leaders and Organizations): Leaders in various sectors corporate, public, educational, and community are encouraged to introspect and integrate the principles of this model into their practice. This can begin with self-assessment against the four traits (Roots, Trunk, Branches, Foliage) and implementing policies that prioritize employee well-being, fair treatment, and ethical decision-

making. Organizations can incorporate these values into leadership training and development programs.

2. For Future Research: Subsequent studies can expand and deepen this inquiry through:
 - a. Empirical Validation: Conducting qualitative case studies or quantitative surveys to test the correlation between the application of this model and specific organizational outcomes (e.g., employee engagement, innovation rate, ethical climate).
 - b. Context-Specific Exploration: Investigating the applicability and challenges of implementing this model in specific contexts, such as digital/remote teams, startup cultures, or public governance in Muslim-majority countries.
 - c. Interdisciplinary Dialogue: Encouraging further scholarly work that bridges Islamic epistemology with other fields like positive organizational scholarship, neuroscience of leadership, and sustainability studies to enrich the model's theoretical and practical dimensions.

Acknowledgment

The author extends sincere gratitude to the supervisors and colleagues who provided invaluable feedback and discussion throughout the conceptualization of this article. Appreciation is also due to the institutions that maintain access to comprehensive digital libraries, without which the literature review for this study would not have been possible. All shortcomings remain the author's own responsibility.

Kesimpulan

Penelitian ini berhasil membangun dan menguraikan model konseptual “Pemimpin sebagai Pohon Rindang” sebagai sebuah paradigma kepemimpinan yang holistik dan humanis, yang berakar pada prinsip-prinsip Islam. Analisis mengonfirmasi bahwa metafora ini memiliki landasan kuat dalam sumber-sumber primer Islam, dengan menekankan *ri’ayah* (naungan/perlindungan), *amanah* (kepercayaan), dan *rahmah* (kasih sayang) sebagai pilar fondasinya. Model ini mensintesis sifat-sifat kenabian klasik *siddiq* (kejujuran), *amanah*, *fathanah* (kebijaksanaan), dan perwujudan *Rahmah* ke dalam sebuah kerangka anatomi terpadu yang berkorespondensi efektif dengan teori kepemimpinan modern seperti *Servant Leadership*, *Transformational Leadership*, dan *Ethical Leadership*.

Temuan membuktikan bahwa model ini bukan sekadar cita-cita normatif, melainkan sebuah kerangka praktis yang menjawab kekurangan dari kepemimpinan transaksional yang berorientasi pada perintah. Dengan memprioritaskan perlindungan, pertumbuhan, dan kesejahteraan holistik, pemimpin “Pohon Rindang” menumbuhkan ekosistem yang ditandai oleh keamanan psikologis yang tinggi, loyalitas mendalam (*wala’*), ketahanan berkelanjutan, dan produktivitas kolektif. Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan Islam yang autentik pada hakikatnya

.

bersifat melayani dan transformatif, yang bertujuan menciptakan lingkungan yang adil, peduli, dan produktif, di mana semua anggota dapat berkembang di bawah naungan pemimpin.

Saran

Berdasarkan temuan, beberapa saran diajukan:

1. Bagi Praktisi (Pemimpin dan Organisasi): Para pemimpin di berbagai sektor korporat, publik, pendidikan, dan komunitas didorong untuk melakukan introspeksi dan mengintegrasikan prinsip-prinsip model ini ke dalam praktik mereka. Hal ini dapat dimulai dengan penilaian diri terhadap keempat sifat (Akar, Batang, Dahan, Dedaunan) dan menerapkan kebijakan yang memprioritaskan kesejahteraan anggota, perlakuan yang adil, dan pengambilan keputusan etis. Organisasi dapat memasukkan nilai-nilai ini ke dalam program pelatihan dan pengembangan kepemimpinan.
2. Bagi Penelitian Selanjutnya: Kajian lanjutan dapat memperluas dan mendalami penelitian ini melalui:
 - a. Validasi Empiris: Melakukan studi kasus kualitatif atau survei kuantitatif untuk menguji korelasi antara penerapan model ini dengan hasil organisasi spesifik (misalnya, keterlibatan karyawan, tingkat inovasi, iklim etika).
 - b. Eksplorasi Konteks Spesifik: Menyelidiki penerapan dan tantangan implementasi model ini dalam konteks tertentu, seperti tim digital/remote, budaya *startup*, atau tata kelola pemerintahan di negara mayoritas Muslim.
 - c. Dialog Interdisipliner: Mendorong karya akademik lebih lanjut yang menjembatani epistemologi Islam dengan bidang lain seperti *positive organizational scholarship*, neurosains kepemimpinan, dan studi keberlanjutan untuk memperkaya dimensi teoretis dan praktis model ini.

UcapanTerimaKasih

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada para pembimbing dan kolega yang memberikan masukan dan diskusi berharga selama proses perumasan artikel ini. Apresiasi juga disampaikan kepada institusi yang menyediakan akses perpustakaan digital yang komprehensif, yang tanpanya tinjauan pustaka untuk penelitian ini tidak akan mungkin dilakukan. Segala kekurangan sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Bukhari, M. i. I. (2002). *Sahih al-Bukhari*. Dar Tauq an-Najah.
- Al-Ghazali, A. H. M. (2011). *Ihya' 'Ulum al-Din*. Dar al-Minhaj.
- Al-Mawardi, A. al-H. A. (2015). *Al-Ahkam as-Sultaniyyah*. Dar al-Hadith.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Beekun, R. I., & Badawi, J. A. (2005). *Leadership: An Islamic perspective*. Amana Publications.
- Cameron, K. (2012). *Positive leadership: Strategies for extraordinary performance*. Berrett-Koehler Publishers.
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Hassan, M. K. (2019). Ethical leadership from an Islamic perspective. *International Journal of Islamic Thought*, 15(1), 17–30.
- Khalifa, A. S. (2020). Leadership in the Quran: An integrative model. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(3), 631–646. <https://doi.org/10.1108/JIABR-05-2018-0071>
- Khaliq, A., Suryanto, T., & Iqbal, M. (2021). The effect of amanah (trustworthiness) on organizational commitment: Evidence from Islamic banks in Indonesia. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 12(5), 688–703. <https://doi.org/10.1108/JIABR-10-2020-0314>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Liao, C., & Meuser, J. D. (2014). Servant leadership and serving culture: Influence on individual and unit performance. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1434–1452. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0034>
- Quran. (n.d.). *The noble Quran: English translation of the meanings and commentary*. King Fahd Complex for the Printing of the Holy Quran.
- Rahman, F. J., & Said, M. H. M. (2022). Servant leadership and rahmah (compassion) in Islamic management: A conceptual exploration. *Asian Journal of Business Ethics*, 11(1), 1–21. <https://doi.org/10.1007/s13520-022-00155-0>
- Siddiqui, S. H. (2018). Prophetic leadership: A model for contemporary times. *Islamic Economic Studies*, 26(1), 31–52.
- Umar, U. H., & Al-Fijaj, M. S. A. (2023). The role of fathanah (wisdom) in ethical decision-making for Muslim leaders. *Journal of Religion and Business Ethics*, 5(1), Article 7. <https://via.library.depaul.edu/jrbe/vol5/iss1/7>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.

Zakaria, P., & Mohd Nor, M. R. (2020). Revisiting the concept of amanah (trust) in Islamic leadership. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(11), 904–916. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v10-i11/8173>