

## **REPLIKA *SERVANT LEADERSHIP* PADA KEPEMIMPINAN NABI SULAIMAN DALAM QS. AN-NAML AYAT 20-22 UNTUK REPARASI PENDIDIKAN**

**Fauzan Rahmat**

Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin  
[Fauzanrahmat421@gmail.com](mailto:Fauzanrahmat421@gmail.com)

**Abstrak.** Urgensi terhadap perbaikan kualitas pendidikan mengharuskan berbagai sisi terus dibenahi termasuk cara kepemimpinan. Di antara tipe atau gaya kepemimpinan yang direkomendasikan adalah *servant leadership* sebagaimana yang telah dicontohkan oleh Nabi Sulaiman dalam Al-Qur'an. Gaya kepemimpinan ini dicetuskan oleh seorang ahli bernama Greenleaf pada tahun 1977. Tujuan utama dari kajian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis tentang replika *servant leadership* yang dicontohkan oleh Nabi Sulaiman dan dihubungkan dengan teori *servant leadership* modern serta aplikasinya dalam dunia pendidikan. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan jenis studi kepustakaan. Hasil dari kajian ini menemukan beberapa hal penting yaitu; (1) *servant leadership* dalam konteks pendidikan Islam terletak pada cara seorang kepala sekolah/madrasah untuk melayani dan mengayomi masyarakat sekolah. (2) Konsep *servant leadership* yang digambarkan Nabi Sulaiman dalam QS. An-Naml ayat 20-22 adalah tentang pentingnya menunjung persamaan hak setiap masyarakat dengan pelayanan yang sama tanpa membeda-bedakan status sosialnya. Selain itu, seorang pemimpin yang mengayomi akan selalu memberi kesempatan ketika bawahan atau rakyatnya melakukan kekeliruan. (3) Realisasi dari *servant leadership* untuk mereparasi pendidikan di antaranya melalui tiga langkah sederhana seperti menyediakan kotak saran pembentukan parlemen pelajar di sekolah sebagai bentuk penyaluran aspirasi kepada kepala sekolah serta pemberian masa sanggah ketika terjadi pelanggaran agar masyarakat sekolah mempunyai kesempatan yang sama untuk klarifikasi atau membela diri sebagaimana yang dilakukan oleh Nabi Sulaiman terhadap burung Hud-hud. Implikasi dari kajian ini sebagai tawaran solusi dalam menerapkan *servant leadership* di sekolah/madrasah serta menjadi acuan bagi peneliti berikutnya untuk dikembangkan lebih jauh terkait penerapan atau aplikasi *servant leadership*.

**Kata kunci :** *Servant Leadership*, Nabi Sulaiman, Reparasi Pendidikan

**Abstract.** *The urgency of improving the quality of education requires that various aspects continue to be addressed, including the way of leadership. Among the types or styles of leadership recommended is servant leadership as exemplified by Prophet Sulaiman in the Qur'an. This leadership style was coined by an expert named Greenleaf in 1977. The main objective of this study is to describe and analyze the replica servant leadership exemplified by Prophet Sulaiman and related to modern servant leadership theory and its application in the world of education. The method used is a qualitative method with a type of literature study. The results of this study found several important things, namely; (1) Servant leadership in the context of Islamic education lies in the way a school/madrasah principal serves and protects the school community. (2) The concept of servant leadership described by Prophet Sulaiman in QS. An-Naml verses 20-22 is*

*about the importance of upholding the equal rights of every community with the same service without discriminating against social status. In addition, a nurturing leader will always provide opportunities when his subordinates or people make mistakes. (3) The realization of servant leadership to repair education includes through three simple steps such as providing a suggestion box for forming student parliaments in schools as a form of channeling aspirations to school principals and providing a period of rebuttal when violations occur so that the school community has the same opportunity to clarify or defend themselves as what Prophet Sulaiman did to the Hud-hud bird. The implications of this study are to offer a solution in implementing servant leadership in schools/madrasas as well as being a reference for future researchers to develop further regarding the implementation or application of servant leadership.*

**Keywords:** *Servant Leadership, Prophet Sulaiman, Education Reparation*

## **PENDAHULUAN**

Roda kepemimpinan terus berputar dan diperlukan pada berbagai aspek kehidupan. Setiap lembaga membutuhkan roda kepemimpinan yang sehat dan mensejahterakan seluruh orang yang dipimpinnya. Sebut saja dalam dunia pendidikan, seorang pemimpin yang lebih identik dengan kepala sekolah/madrasah idealnya dapat melakukan manajemen pendidikan dengan baik dan teratur.<sup>1</sup> Hal tersebut bertujuan agar sistem pendidikan yang dijalankan di sekolah/madrasah tersebut sesuai dengan tujuan yang dicita-citakan. Tidak hanya itu, seorang kepala sekolah/madrasah bertugas untuk menampung berbagai keluhan atau kritik dari bawahannya untuk perbaikan kualitas lembaga pendidikan yang dijalankan. Semua tugas tersebut dapat terealisasi dengan baik ketika seorang kepala sekolah/madrasah memiliki jiwa *leadership* atau kepemimpinan yang tinggi serta semangat untuk melakukan perubahan.<sup>2</sup>

Terdapat berbagai teori yang menjelaskan asal usul adanya *Leadership* atau kepemimpinan. Ada yang mengatakan bahwa kepemimpinan itu ada sejak seseorang dilahirkan, dengan kata lain seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan adalah karena bawaan sejak lahir atau faktor keturunan. Misalnya seorang raja yang memiliki anak, kemudian anak tersebut juga memiliki jiwa kepemimpinan seperti ayahnya.<sup>3</sup> Pendapat tersebut ada benarnya, sebab pada berbagai contoh yang telah lalu terdapat banyak pemimpin yang meneruskan tahta dari nenek moyangnya. Namun kesimpulan ini bukan mutlak bersifat benar, sebab terdapat teori lain yang mengatakan bahwa seorang pemimpin itu dibentuk

---

<sup>1</sup> Yosep Aspat Alamsyah, "Membumikan Sifat Rasulullah Dalam Kepemimpinan Pendidikan: Memosisikan Nabi Muhammad SAW Sebagai Panutan Dalam Kepemimpinan Pendidikan," *Al-Idarah: Jurnal Kepemimpinan Islam* 7, no. 2 (2017): 130, <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh>.

<sup>2</sup> Ahmad Khairuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Medan: UMSU Press, 2022), 45.

<sup>3</sup> Sulthon Syahril, "Teori-Teori Kepemimpinan," *Ri'ayah* 4, no. 2 (2019): 209-215.

bukan dilahirkan. Maksudnya adalah seseorang memiliki jiwa kepemimpinan karena diberikan pendidikan atau pelatihan agar memiliki kecakapan-kecakapan tertentu yang meningkatkan jiwa *leadership* atau kepemimpinan. Demikian bahwa terdapat dua pendapat berbeda yang saling bertolak belakang, namun yang terpenting adalah seseorang memiliki jiwa kepemimpinan karena adanya kemauan untuk merealisasikan kemampuan tersebut baik berasal dari bakat sejak lahir maupun karena pendidikan atau pelatihan.<sup>4</sup>

*Leadership* atau kepemimpinan sangat berperan penting dalam mereparasi atau melakukan perbaikan terhadap kualitas lembaga pendidikan.<sup>5</sup> Seorang pemimpin yang berjiwa *leadership* mampu membenahi berbagai problem yang dihadapi oleh masyarakat sekolah mulai dari hal-hal yang kecil sampai besar.<sup>6</sup> Permasalahan-permasalahan yang diidentifikasi tersebut kemudian akan dicarikan solusinya, sehingga penanganan yang tepat dapat diberikan dengan cepat dan tanggap. Namun setiap pemimpin juga memiliki gaya yang berbeda dalam membenahi masalah, ada kepala sekolah/madrasah yang melibatkan masyarakat sekolah seperti guru atau tenaga kependidikan, ada pula yang hanya melakukan manajemen sendiri dan menyelesaikan masalah tanpa melibatkan pihak lain. Semua tindakan tersebut tergantung kepada gaya atau tipe dari kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah/madrasah tersebut. Hanya saja sepatutnya, seorang pemimpin atau kepala sekolah/madrasah sangat diharapkan melibatkan seluruh anggota masyarakat sekolah dengan mendengarkan berbagai kesulitan yang mereka hadapi atau dengan mengayomi kebutuhan-kebutuhan mereka di lembaga pendidikan tersebut.

Gaya atau tipe kepemimpinan demikian biasa disebut dengan *servant leadership* atau kepemimpinan yang mengayomi. *Servant leadership* adalah gaya kepemimpinan yang memprioritaskan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpin baik pegawai maupun masyarakat sekolah (dalam konteks pendidikan) lebih penting dan menjadikan mereka sebagai prioritas yang utama. Tipe kepemimpinan ini adalah bentuk perlawanan dari

---

<sup>4</sup> Jihye Oh and Jia Wang, "Spiritual Leadership: Current Status and Agenda for Future Research and Practice," *Journal of Management, Spirituality & Religion* 17, no. 3 (May 26, 2020): 223-248, <https://doi.org/10.1080/14766086.2020.1728568>.

<sup>5</sup> A Kamp, "Assembling the Actors: Exploring the Challenges of 'System Leadership' in Education through Actor-Network Theory," *Journal of Education Policy* 33, no. 6 (November 2, 2018): 778-792, <https://doi.org/10.1080/02680939.2017.1380231>.

<sup>6</sup> Asep Solikin, H.M. Fatchurrahman, and Supardi, "Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri (A Serving Leader In Developing Independent Nation)," *Anteriror Jurnal* 16, no. 2 (2017): 90-103.

kepemimpinan yang otoriter.<sup>7</sup> Sebab dalam konteks *servant leadership*, seorang pemimpin berdedikasi untuk melayani keperluan bawahannya agar dapat mewujudkan tujuan atau cita-cita yang diharapkan. Teori tentang *servant leadership* ini dikemukakan oleh *Greenleaf*, tetapi sejatinya gaya kepemimpinan demikian sudah ada sejak dahulu misalnya terdapat dalam gaya kepemimpinan para Nabi.

Al-Qur'an menyebutkan dalam salah satu ayat yaitu Surat An-Naml ayat 20-22 tentang kisah Nabi Sulaiman dan pasukannya. Melalui ayat tersebut Allah menggambarkan tentang gaya kepemimpinan yang bersifat *servant leadership* sebagaimana juga dikemukakan oleh *Greenleaf* dalam teorinya. Pelajaran terpetik dari Al-Qur'an ini sangat penting untuk dikaji terlebih sebagai bahan percontohan dalam pendidikan Islam dengan melihat kesuksesan para Nabi dan Rasul Allah dalam memimpin masyarakatnya. Replika atau contoh yang digambarkan dalam Al-Qur'an tersebut nantinya dapat dijadikan pedoman dan direalisasikan dalam kehidupan nyata untuk menumbuhkan jiwa kepemimpinan yang mengayomi guna memperbaiki kualitas pendidikan yang ada.

Artikel ini akan mengulas lebih jauh terkait dengan *servant leadership* yang digambarkan dalam Al-Qur'an pada kisah Nabi Sulaiman. Kajian ini amat penting sebagai dasar dalam menerapkan kepemimpinan yang mengayomi untuk memperbaiki kualitas pendidikan di sekoah/madrasah. Penelitian serupa pernah dilakukan tentang meneladani *servant leadership* dari Rasulullah SAW. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa dengan meneladani gaya kepemimpinan Nabi Muhammad dapat memengaruhi sikap *servant leadership* seseorang. Hal tersebut kemudian dihubungkan dengan cara mengajar seorang guru di kelas dengan menerapkan prinsip-prinsip *servant leadership*. Sementara dalam penelitian ini lebih menekankan kepada analisis terhadap model *servant leadership* yang dicontohkan oleh Nabi Sulaiman kemudian dapat dijadikan sebagai tawaran solusi bagi kepala sekolah/madrasah untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang mengayomi masyarakat sekolah.<sup>8</sup>

Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang: (1) *servant leadership* dalam konteks pendidikan Islam. (2) Elaborasi QS. An-Naml ayat 20-22 tentang kisah Nabi Sulaiman dalam mencontohkan *servant leadership*. (3) Replika *servant leadership*

---

<sup>7</sup> Saifur Rizal, "Servant Leadership Dalam Implementasi Nilai-Nilai Trilogi Dan Panca Kesadaran Santri," *Journal EVALUASI* 3, no. 2 (2019): 162.

<sup>8</sup> Badruzzaman M. Yunus and Bambang Qomaruzzaman, "Meneladani Nabi Muhammad Dan Pengaruhnya Terhadap Servant-Leadership Dan Perilaku Khidmat," *Kontekstualita* 33, no. 02 (2019): 191-219.

yang dapat diterapkan di lembaga pendidikan Islam saat ini sebagai upaya reparasi kualitas pendidikan.

## **METODE PENELITIAN**

Tema yang diangkat dalam penelitian ini berfokus kepada kajian terhadap ayat Al-Qur'an yang kemudian menemukan sebuah konsep dan dijadikan tawaran solusi dalam menyelesaikan persoalan di dunia nyata. Oleh sebab itu, pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan. Pendekatan studi kepustakaan atau *library research* menekankan kepada pengumpulan data melalui sumber-sumber pustaka seperti buku, artikel, laporan, berita, dan lain-lain untuk kemudian dikaji atau dianalisis secara cermat dan ditarik sebuah kesimpulan penting dari proses pengkajian tersebut.<sup>9</sup> Dalam penelitian ini, data primer yang diperlukan adalah ayat tentang kisah Nabi Sulaiman yang mengisyaratkan *servant leadership*. Sementara data sekunder atau pendukung dalam penelitian ini berasal dari buku dan artikel jurnal yang membahas tentang *servant leadership* secara umum maupun secara spesifik dalam dunia pendidikan. Teknik analisis data menggunakan analisis isi (konten) dan analisis komparasi yang berupaya mengulas data secara cermat dengan dibantu pendekatan tafsir Maudhu'i sebagai basis dalam menggali ayat Al-Qur'an Surat An-Naml ayat 20-22.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Servant Leadership* dalam Konteks Pendidikan Islam**

Secara etimologi, *servant leadership* dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang melayani atau secara umum lebih sering dianggap sebagai peran aktif pemimpin dalam mengayomi bawahan ataupun rakyatnya.<sup>10</sup> Pencetus dari teori *servant leadership* ini adalah Greenleaf pada tahun 1977 yang menyatakan bahwa peran utama dari seorang pemimpin adalah melayani orang lain.<sup>11</sup> Sebab keberadaan atau eksistensi yang didapat oleh seorang pemimpin dihasilkan dari orang yang mengakuinya sebagai pemimpin. Sehingga dibalik kewenangan tersebut, pemimpin harus menjalankan fungsinya dengan baik yaitu melalui

---

<sup>9</sup> Albi Anggito and Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jawa Barat: CV Jejak, 2018).

<sup>10</sup> Tim H Vanderpyl, "Servant Leadership: A Case Study of a Canadian Health Care Innovator," *Journal of Healthcare Leadership* 4 (December 31, 2012): 9-16, <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2147/JHL.S28810>.

<sup>11</sup> Milton Sousa and Dirk van Dierendonck, "Serving the Need of People: The Case for Servant Leadership against Populism," *Journal of Change Management* 21, no. 2 (April 3, 2021): 222-241, <https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1917494>.

*servant* atau pelayanan yang maksimal.<sup>12</sup> Pendapat lain juga mengatakan bahwa fungsi utama seorang pemimpin adalah mengayomi dengan cara-cara yang benar dan totalitas agar dapat menjalankan amanat yang diberikan dengan tepat.<sup>13</sup> Dengan demikian *servant leadership* merupakan gambaran dari esensi kepemimpinan yang sesungguhnya dengan konsep mengayomi dan melayani dengan baik.

Greenleaf juga mengemukakan bahwa ciri utama dari *servant leadership* adalah sikap pemimpin yang selalu mendengarkan bawahannya baik pegawai maupun rakyatnya secara umum. Mendengarkan yang dimaksud adalah mendengarkan berbagai persolan, kritik, saran, maupun inovasi-inovasi yang diinginkan untuk memajukan sistem yang dijalankan.<sup>14</sup> Ciri yang lain dari *servant leadership* adalah seorang pemimpin akan memiliki rasa empati yang tinggi terhadap keadaan orang lain terutama keadaan bawahan atau orang yang dipimpinnya. Sehingga rasa kepekaan yang kuat ini akan terus mendorong jiwa *leader* yang senantiasa selalu mengutamakan kepentingan bersama dibandingkan kepentingan pribadi.<sup>15</sup> Hal tersebut merupakan tindakan yang sangat bermoral dan sepatutnya ada pada setiap pemimpin.

Jika dikaitkan dengan pendidikan Islam, konsep dan ciri yang tergambar dalam *servant leadership* ini adalah konsep yang sepatutnya dibangun pada setiap pemimpin lembaga pendidikan Islam. Sebab konsep demikian sejatinya juga telah diusung oleh para pemimpin terdahulu (Nabi dan Rasul) meskipun belum ada penamaan *servant leadership*. Namun esensi dari sikap kepemimpinan tersebut telah ada dan diimplementasikan pada berbagai aspek termasuk dalam pendidikan.<sup>16</sup> Secara lebih spesifik, dalam pendidikan Islam *servant leadership* akan sangat berperan dalam membangun iklim sekolah yang harmonis dimana seorang kepala sekolah/madrasah dapat berperan aktif menjalin kerja sama dan meningkatkan intensitas hubungan antar masyarakat sekolah/madrasah. Selain itu, *servant leadership* juga membentuk

---

<sup>12</sup> Joanna Joseph Jeyaraj and Franco Gandolfi, "The Servant Leader as a Critical Pedagogue: Drawing Lessons from Critical Pedagogy," *International Journal of Leadership in Education* 25, no. 1 (January 2, 2022): 88–105, <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1690702>.

<sup>13</sup> Salsabila Keisha Azzahra, Shindy Yosida Imansari, and Mirwan Surya Perdhana, "Budaya Kepemimpinan Islam Di Indonesia," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 03 (2022): 3728–3736.

<sup>14</sup> Dewi Fatmasari, "Peran Kewirausahaan Dalam Pemberdayaan Ekonomi Pesantren (Sekilas Tentang Pesantren Ainurrafiq) Desa Panawuan, Kecamatan Cigandamekar Kabupaten Kuningan," *Al-Amwal : Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syari'ah* 6, no. 2 (2014): 367–388, <http://www.syekhnurjati.ac.id/jurnal/index.php/amwal/article/view/263>.

<sup>15</sup> Waruwu Marinu, Takdir Muh, and Nuryani Lilis, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perspektif Servant Leadership," *Jurnal Improvement* 8, no. 2 (2021): 138–153.

<sup>16</sup> Mufassir, Roni Muhammad, and Abdurrahman Mala, "Model Kepemimpinan Yang Melayani Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Servant Leadership Kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Gorontalo," *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2019): 38–56.

masyarakat sekolah/madrasah menjadi lebih disiplin dan peka terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi karena diperhatikan oleh kepala sekolah/madrasah secara intensif.<sup>17</sup>

Terdapat beberapa hal yang diimplementasikan menggunakan fungsi *servant leadership* dalam pendidikan Islam. Pertama, fungsi *servant leadership* digunakan pada skala lembaga pendidikan secara umum yaitu kepala sekolah/madrasah. Pada tahap ini seorang kepala sekolah bertugas menerima berbagai kritik, saran, ataupun permintaan dari masyarakat sekolahnya baik berasal dari guru, tenaga kependidikan, orang tua, dan peserta didik.<sup>18</sup> Kedua, fungsi *servant leadership* secara lebih khusus diterapkan di dalam kelas dalam proses pembelajaran dimana guru bertugas sebagai fasilitator yang mengayomi dan melayani keperluan belajar peserta didiknya. Guru tidak boleh otoriter dalam mengajar, melainkan memperhatikan kebutuhan dan kesulitan yang dialami oleh peserta didik.<sup>19</sup> Ketiga, *servant leadership* berfungsi untuk merekatkan hubungan antar masyarakat di sekolah dimana setiap personalia sekolah dapat saling mengayomi satu sama lain.<sup>20</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa *servant leadership* dalam pendidikan Islam memegang peranan penting. *Servant leadership* mengembalikan esensi dari pendidikan Islam itu sendiri yang bersifat melayani dan mengayomi seluruh komponen pendidikan. Selain itu *servant leadership* juga membentuk iklim pendidikan menjadi lebih harmonis dan serasi dengan asas kepemimpinan yang peduli terhadap bawahan atau orang-orang yang dipimpin.

### **Elaborasi QS. An-Naml ayat 20-22 Tentang Kisah Nabi Sulaiman**

Berbicara tentang *servant leadership*, Al-Qur'an telah mengisyaratkan secara implisit melalui kisah Nabi Sulaiman dan burung Hud-Hud. Kisah tersebut diabadikan dalam QS. An-Naml ayat 20-22 sebagai berikut.

---

<sup>17</sup> Hendro Prasetyono and Ira Pratiwi Ramdayana, "Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2020): 108-123.

<sup>18</sup> Aneke A. Salam, "Servant Leadership: Model Kepemimpinan Kontemporer Kepala Sekolah," *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 2, no. 1 (2017): 75-82.

<sup>19</sup> Imaduddin Imaduddin et al., "The Effect of Servant Leadership on the Quality of Education Through the Characteristics of Millennial Teachers," *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 4 (2022): 1092-1102.

<sup>20</sup> Bakry Bakry and Syamril Syamril, "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Nilai Kinerja Guru," *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 5, no. 1 (2021): 24.

وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهُدُودَ أَمْ كَانَتْ مِنَ الْغَائِبِينَ لَأُعَذِّبَنَّ عَذَابًا شَدِيدًا أَوْ لَأَأْتِيَنَّكَ أَوْ لِيَأْتِيَنَّكَ  
بِسُلْطَنٍ مُّبِينٍ فَمَكَثَ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطُ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبَأٍ يَقِينٍ

Terjemah:

“20. Dia (Sulaiman) memeriksa (pasukan) burung, lalu berkata, “Mengapa aku tidak melihat Hud-hud? Ataukah ia termasuk yang tidak hadir? 21. Pasti akan kuhukum ia dengan hukuman yang berat atau kusembelih ia, kecuali jika ia datang kepadaku dengan alasan yang jelas.” 22. Tidak lama kemudian (datanglah Hud-hud), lalu ia berkata, “Aku telah mengetahui sesuatu yang belum engkau ketahui. Aku datang kepadamu dari negeri Saba’ membawa suatu berita penting yang meyakinkan (kebenarannya.)”<sup>21</sup>

Menurut tafsir Kementerian Agama, ayat tersebut berbicara tentang kisah Nabi Sulaiman yang sedang memeriksa para tentaranya. Tentara Nabi Sulaiman tidak hanya berasal dari manusia, melainkan dari berbagai makhluk ciptaan Allah yang lain seperti jin dan para binatang. Tidak hanya itu, Nabi Sulaiman juga diberikan kemampuan oleh Allah SWT untuk dapat memahami dan pandai berbicara dengan para binatang tersebut. Sebagaimana disebutkan dalam penjelasan ayat 20 ini, Nabi Sulaiman dapat memahami bahasa semut dan burung. Sebab di antara tentara Nabi Sulaiman tersebut ada yang dinamakan burung Hud-hud. Burung tersebut digunakan untuk keperluan mengirim surat, memantau keadaan, atau melakukan tugas penting yang lain. Suatu ketika, Nabi Sulaiman memeriksa kelengkapan tentaranya dan mendapati bahwa burung Hud-hud tidak ada. Beliau kemudian menanyakan keberadaan burung tersebut karena terpantau tidak hadir dalam barisan.

Selanjutnya dalam ayat 21, dijelaskan bahwa Nabi Sulaiman mulai geram dengan ketidakhadiran burung Hud-hud dalam barisan tersebut. Beliau pun mengancam jika burung Hud-hud tidak datang menghampiri barisan itu maka dia akan diberikan hukuman yang berat. Hukuman tersebut adalah dengan disembelih, kecuali jika burung Hud-hud mempunyai alasan yang jelas dan dapat diterima terkait ketidakhadirannya kala itu.

Ayat 23 kemudian melanjutkan cerita di atas bahwa tidak lama berselang, burung Hud-hud pun datang dan langsung menghadap kepada Nabi Sulaiman. Setelah ia ditanya oleh Nabi Sulaiman tentang keberadaannya, ia pun langsung mengatakan bahwa telah mengetahui berita besar dan penting untuk diketahui oleh Nabi Sulaiman. Ia berkata telah datang dari negeri yang jauh yaitu negeri Saba’ yang dipimpin oleh seorang Ratu bernama Ratu Balqis.<sup>22</sup>

<sup>21</sup> QS. An-Naml ayat 20-22.

<sup>22</sup> Kementerian Agama, *Tafsir Tematik Kementerian Agama* (Jakarta: Lajnah Pentasih Al-Qur’an, 2009).

Quraish Shihab dalam *Tafsir Al-Misbah* menjelaskan bahwa Saba' merupakan sebuah kerajaan di kawasan Yaman di Arab Selatan yang dikenal dengan sebutan *Al-'Arabiyyah al-Sa'idah* (Negeri Arab Bahagia) karena negeri tersebut sangat maju dan kaya serta memiliki peradaban yang tinggi. Diketahui bahwa puncak kejayaan dari negeri Saba' juga berbarengan dengan kejayaan Nabi Sulaiman sekitar tahun ke-10 sebelum masehi.<sup>23</sup>

Wahbah Az-Zuhaili dalam *Tafsir Al-Munir* menggaris bawahi sikap Nabi Sulaiman yang tidak langsung menghukum burung Hud-hud ketika tidak berada dalam barisan tentaranya. Nabi Sulaiman hanya mengancam burung Hud-hud akan dihukum dengan hukuman yang berat ketika tidak memberikan alasan yang jelas. Namun sebaliknya ketika burung Hud-hud memberikan alasan yang jelas terkait keterlambatannya, maka ia pun tidak akan dihukum oleh Nabi Sulaiman. Para ulama mengatakan bahwa Nabi Sulaiman memberikan kesempatan kepada burung Hud-hud dengan menunggu dan mengancam agar ia datang meski dalam waktu yang sebentar.<sup>24</sup>

Selanjutnya Imam Al-Qurthubi dalam tafsirnya juga menguatkan bahwa Surat An-Naml ayat 20-22 ini menggambarkan sikap mulia Nabi Sulaiman yang senantiasa memberi perhatian lebih terhadap rakyatnya. Bahkan pada hal-hal yang kecil sebagaimana perhatian kepada burung Hud-hud. Meski Nabi Sulaiman adalah seorang raja yang memiliki kerjaan besar tetapi tetap mengkhawatirkan keadaan burung Hud-hud yang hanya seekor burung. Dapat dibayangkan bagaimana sikap Nabi Sulaiman terhadap rakyatnya yang lain.<sup>25</sup>

Berdasarkan penjelasan beberapa mufassir di atas dapat diketahui bahwa Nabi Sulaiman merupakan seorang pemimpin yang mengayomi dan melayani masyarakatnya dengan baik. Nabi Sulaiman tidak pernah membedakan status sosial rakyatnya yang terlihat dari perhatiannya kepada burung Hud-hud yang hanya seorang burung. Hal tersebut menunjukkan sikap Nabi Sulaiman yang dapat digambarkan jika berhubungan dengan rakyatnya yang lain. Penelitian terdahulu juga mengulas tentang kisah Nabi Sulaiman yang menemukan pelajaran penting bahwa cara Nabi Sulaiman yang tidak membedakan status sosial rakyatnya adalah cara memimpin yang ideal. Sikap ini merujuk kepada sikap ideal yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam bidang apa pun.<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup> Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan, Dan Keserasian Al-Qur'an* (Jakarta: Lentera Hati, 2012).

<sup>24</sup> Wahbah Az-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir* (Jakarta: Gema Insani, 2016), 265.

<sup>25</sup> Syaikh Imam Al-Qurthubi, *Tafsir Al-Qurthubi* (Jakarta: Pustaka Azzam, 2009), 450.

<sup>26</sup> Syahdara Anisa Makruf, "Pendidikan Islam Berbasis Profetik Dalam Kisah Nabi Sulaiman," *Jurnal Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 2 (2022): 174–187.

Sikap Nabi Sulaiman sebagai pemimpin sebagaimana tergambar dalam QS. An-Naml ayat 20-22 di atas sejalan dengan konsep *servant leadership* yaitu sikap pemimpin yang melayani seperti yang diusung oleh Greenleaf dalam teorinya.<sup>27</sup> Meski hanya digambarkan sekilas, namun sikap yang ditunjukkan Nabi Sulaiman kepada burung Hud-hud cukup membuktikan bahwa beliau adalah pemimpin yang ideal dan mengayomi masyarakat dengan baik.<sup>28</sup> Penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa dalam cerita tersebut ditunjukkan sikap Nabi Sulaiman yang sangat bijaksana sebagai seorang pemimpin ketika menghadapi ketidakhadiran burung Hud-hud dalam barisan. Selain itu Nabi Sulaiman juga memiliki sikap yang sangat tegas dalam menghadapi berbagai persoalan sehingga ketika ada yang melanggar aturan tanpa alasan yang jelas akan mendapat hukuman yang setimpal.<sup>29</sup> Pelajaran ini yang semestinya dapat diterapkan oleh setiap orang yang memimpin untuk senantiasa menerapkan ketegasan namun tidak melupakan kebijaksanaan dalam menyikapi persoalan yang dihadapi.

### **Implementasi *Servant Leadership* Nabi Sulaiman di Sekolah/Madrasah**

Konsep *servant leadership* yang diutarakan dalam QS. An-Naml ayat 20-22 di atas sejatinya dapat dijadikan dasar dalam menerapkan *servant leadership* di sekolah atau madrasah. Pelaksanaan *servant leadership* tersebut tidak lepas dari peran kepala sekolah/madrasah sebagai pengendali utama kebijakan-kebijakan yang dibuat. Setidaknya beberapa langkah yang dapat dilakukan sebagai realisasi dari *servant leadership* di sekolah/madrasah adalah sebagai berikut.

#### **Pertama, Menyediakan Kotak Saran**

Ciri utama dari *servant leadership* adalah sikap seorang pemimpin yang mengayomi atau melayani orang-orang yang dipimpinnya. Salah satu cara mengayomi adalah dengan mendengarkan keinginan maupun kritik serta saran dari rakyat atau bawahan.<sup>30</sup> Jika dikaitkan dengan konteks sekolah/madrasah, maka rakyat yang dimaksud adalah masyarakat sekolah itu sendiri yang terdiri dari guru, tenaga kependidikan, peserta didik, serta unsur penting

---

<sup>27</sup> Gunaro Setiawan, Denni Arli, and Peter Woods, "In the Servant We Trust': The Brand Impact of Servant Leadership from the Case of a Rising Reformist," *Journal of Marketing Communications* (November 29, 2022): 1–23, <https://doi.org/10.1080/13527266.2022.2152474>.

<sup>28</sup> Ibnu Mas'ud, *The Leadership of Sulaiman* (Yogyakarta: Noktah, 2018), 201.

<sup>29</sup> Siti Tazqiyatunufus, "PRINSIP KEPEMIMPINAN NABI SULAIMAN A.S (Studi Analisis Surat An-Naml Ayat 15-44 Dalam Tafsir Ar-Rāzi)" (IAIN Syekh Nurjati Cirebon, 2022), 152.

<sup>30</sup> Lina Marliani and R. Didi Djadjuli, "Menakar Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Di Era Globalisasi," *Kebijakan : Jurnal Ilmu Administrasi* 10, no. 2 (2019): 74.

lain.<sup>31</sup> Maka untuk dapat menampung saran-saran dari masyarakat sekolah, seorang kepala sekolah/madrasah perlu menyediakan kotak saran dalam menerima aspirasi masyarakatnya. Kotak saran ini juga sebagai perwujudan kebebasan dalam menyampaikan keinginan maupun penyampaian kritik, sehingga dapat lebih terbuka dan tidak takut akan intervensi dan lain sebagainya. Selain itu melalui kotak saran, seorang kepala sekolah/madrasah dapat mengetahui pendapat dari masyarakat sekolahnya dengan berbagai perspektif berbeda sehingga kemudian dapat dipertimbangkan untuk ditindak lanjuti dalam pemenuhan kebijakan.

Pengadaan kotak saran ini juga dapat meningkatkan komunikasi antara pemimpin dengan masyarakatnya. Sebab secara tidak langsung dengan membaca pesan-pesan yang disampaikan dalam kotak saran, seorang kepala sekolah/madrasah dapat mengetahui keinginan dari masyarakat sekolah meskipun tidak dapat berbincang atau bertemu secara langsung satu persatu. Penelitian terdahulu menyebut bahwa komunikasi seorang pemimpin yang dijalin secara efektif dengan masyarakatnya akan meningkatkan sistem yang dijalankan termasuk program pendidikan jika di sekolah/madrasah.<sup>32</sup>

Selain untuk masyarakat di dalam sekolah seperti guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik, kotak saran juga dapat diperuntukkan untuk orang tua dalam menyampaikan aspirasinya guna memajukan program sekolah/madrasah. Mereka dapat menyampaikan keinginan ataupun kritik dan saran melalui kotak yang telah disediakan. Bahkan jika perlu, pihak sekolah menggunakan kecanggihan teknologi seperti membuat web khusus yang berisi pengaduan orang tua terkait kebijakan-kebijakan sekolah atau hal-hal penting lain. Sebagaimana dijelaskan dalam penelitian terdahulu tentang peran efektif komite dengan pengadaan layanan aspirasi kotak saran berbasis internet.<sup>33</sup> Sebab dalam penelitian terdahulu penyediaan wadah untuk aspirasi orang tua terhadap sekolah ini terbukti efektif dalam meningkatkan hubungan yang harmonis antara pihak sekolah dan orang tua.<sup>34</sup>

## **Kedua, Membentuk Parlemen Pelajar**

---

<sup>31</sup> Satrio et al., "Administrasi Kurikulum, Kesiswaan, Pendidikdan Tenaga Kependidikandalam Tinjauan Administasi Sekolah," *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 4, no. 2 (2021): 92-101, <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/IJIEM/article/view/13057>.

<sup>32</sup> Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo and Khairul Anwar, "Karakteristik Komunikasi Interpersonal Serta Relevansinya Dengan Kepemimpinan Transformasional," *Jurnal Komunikasi Pendidikan* 5, no. 1 (2021): 25.

<sup>33</sup> Wahyuni Prihartin et al., "Peran Komite Sekolah Melalui Media LAKSA ( Layanan Aspirasi Kotak Saran ) Online Kelompok 5," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 1994-1999.

<sup>34</sup> April Yina Dwieka Sari, "Pengelolaan Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat Di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Koto Tangah Kota Padang," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3, no. 2 (2020): 915-1265.

Guna melayani dan mengayomi masyarakat sekolah, kepala sekolah/madrasah juga dapat membentuk parlemen pelajar. Jika melalui kotak saran semua masyarakat sekolah menyampaikan aspirasi secara langsung per individu, maka melalui parlemen pelajar saran disampaikan diwakilkan oleh mereka yang ditunjuk atau dipilih dalam menyalurkan aspirasi. Pembentukan parlemen pelajar ini harus didukung penuh oleh kepala sekolah serta dewan guru agar peserta didik dapat lebih berani dalam menyuarakan kritik dan saran untuk perbaikan sekolah. Secara umum, parlemen pelajar dapat direalisasikan melalui peran OSIS secara penuh, namun perlu penekanan yang lebih dari pihak sekolah untuk benar-benar menampung dan menyampaikan aspirasi dari peserta didik yang lain.<sup>35</sup>

Sebagai timbal balik, kepala sekolah bersama para guru harus benar-benar aktif dalam merespon aspirasi yang disampaikan oleh peserta didik melalui suara OSIS. Hal tersebut bertujuan agar peserta didik tidak merasa diabaikan karena aspirasi mereka yang tidak kunjung diperhatikan. Sebab esensi dari *servant leadership* sejatinya dapat mengayomi berbagai hal yang dirasa kurang dan belum maksimal dalam sistem yang dijalankan tersebut. Tidak hanya dalam konteks sistem pendidikan di sekolah secara umum, dalam konteks pembelajaran di kelas yang lebih sempit pun para guru harus mengetahui dan menyadari kebutuhan peserta didik.<sup>36</sup>

### **Ketiga, Menyediakan Masa Sanggah pada Setiap Pelanggaran di Sekolah/Madrasah**

Sebagaimana digambarkan dalam QS. An-Naml ayat 20-22, Nabi Sulaiman memberikan kesempatan (masa sanggah) kepada burung Hud-hud agar tidak dihukum dengan penjelasan yang dapat diterima. Maka *servant leadership* yang dilakukan di sekolah/madrasah semestinya juga demikian. Kepala sekolah harus membuat kebijakan masa sanggah kepada guru atau peserta didik yang melakukan pelanggaran. Maksudnya adalah mereka diberikan kesempatan untuk melakukan pembelaan. Jika pembelaan yang dilakukan terbukti benar, maka hukuman dikurangi atau bahkan tidak jadi diberikan. Begitu pula sebaliknya, jika pembelaan tidak dapat diterima maka hukuman tetap berjalan. Kebijakan demikian bertujuan agar kepala sekolah tidak menerapkan kepemimpinan yang otoriter kepada masyarakat sekolah/madrasah. Masa sanggah amat penting dalam memberikan kesempatan kepada masyarakat sekolah yang

---

<sup>35</sup> Anggriati Ledu Ngaba and Elsy Senides Hana Taunu, "Peranan Organisasi Siswa Intra Sekolah (Osis) Dalam Pembentukan Karakter Siswa Sma Negeri," *Satya Widya* 36, no. 2 (2021): 125-132.

<sup>36</sup> Jumrawarsi Jumrawarsi and Neviyarni Suhaili, "Peran Seorang Guru Dalam Menciptakan Lingkungan Belajar Yang Kondusif," *Ensiklopedia Education Review* 2, no. 3 (2021): 50-54.

melakukan pelanggaran merasa dihormati dan ditunaikan hak-hak mereka dengan baik oleh pihak sekolah/madrasah.<sup>37</sup>

Ketiga langkah di atas merupakan sebagian kecil dari langkah sederhana dalam penerapan *servant leadership* di sekolah/madrasah. Meski langkah-langkah tersebut terlihat sederhana, jika dilakukan dengan serius dan penuh komitmen akan melahirkan roda kepemimpinan yang sangat mengayomi dan melayani masyarakat sekolah. poin penting dari penerapan ketiga langkah di atas adalah adanya keadilan yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah selaku pemimpin tanpa membedakan masyarakatnya. Semua pihak dapat memberikan saran dan kritik kepada pemimpin sehingga dapat terlayani dengan baik serta terhindar dari sikap yang semena-mena atau otoriter kepada bawahan. Figur Nabi Sulaiman dalam QS. An-Naml ayat 20-22 di atas juga telah mencerminkan *servant leadership* yang setidaknya dapat direalisasikan melalui tiga langkah sederhana yang menekankan kepada pemenuhan hak-hak masyarakat sekolah. Dampak yang dirasakan dari adanya *servant leadership* ini adalah tercapainya reparasi atau perbaikan kualitas pendidikan yang menjadi cita-cita bersama setiap masyarakat sekolah/madrasah.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Mengacu kepada hasil dan pembahasan dari kajian tentang *servant leadership* Nabi Sulaiman dalam QS. An-Naml ayat 20-22 ditemukan beberapa hal penting. Pertama, dalam konteks pendidikan Islam, *servant leadership* menempati posisi yang amat penting karena sistem kepemimpinan yang mengayomi dan melayani menjadi ruh yang utama dalam menjalankan pendidikan Islam itu sendiri. Kedua, dalam QS. An-Naml ayat 20-22 Allah telah menggambarkan kemuliaan sifat Nabi Sulaiman yang bijaksana sebagai seorang pemimpin. Beliau menaruh perhatian yang lebih kepada rakyatnya bahkan kepada seekor burung (Hud-hud). Selain itu, dalam kepemimpinannya, Nabi Sulaiman juga tipe pemimpin mengayomi dengan memberikan kesempatan kepada siapa pun termasuk burung Hud-hud untuk senantiasa membela diri. Hal terpenting yang dapat diambil adalah sikap pemimpin yang beliau contohkan merupakan pemimpin yang arif dan adil serta berorientasi kepada kesejahteraan rakyat atau masyarakat. Ketiga, replika *servant leadership* yang tergambar

---

<sup>37</sup> Muhammad Putro Joko Wasono, "Peningkatan Disiplin Berseragam Siswa Melalui Bimbingan Kelompok," *Jurnal Prakarsa Paedagogia* 2, no. 1 (2019): 54-66.

dalam QS. An-Naml ayat 20-22 tersebut setidaknya dapat menjadi bahan acuan dan pertimbangan untuk direalisasikan di sekolah atau madrasah. Langkah nyata yang bisa dilakukan oleh pemimpin (kepala sekolah) misalnya dengan menyediakan kotak saran, membentuk parlemen pelajar, serta menjunjung tinggi hak pembelaan ketika terjadi pelanggaran. Ketiga langkah tersebut diharapkan dapat menjadi gambaran dan wujud nyata dari realisasi *servant leadership* yang menunjung tinggi persamaan hak dan kewajiban di sekolah/madrasah sebagai upaya dalam mereparasi kualitas pendidikan.

### **Saran**

Implikasi dari hasil penelitian ini sebagai tawaran solusi kepada seluruh kepala sekolah/madrasah untuk terus membenahi sistem kepemimpinan yang dijalankan. *Servant leadership* setidaknya dapat dijadikan salah satu gaya kepemimpinan yang turut mengantarkan harmonisasi kehidupan di sekolah/madrasah. Penelitian ini masih bersifat kajian pustaka (teori), sehingga perlu pembuktian terkait efektivitas dari solusi-solusi yang ditawarkan. Oleh sebab itu, penting bagi peneliti berikutnya untuk mengeksplor lebih jauh terkait dengan pembuktian atau eksperimen terhadap aplikasi dari ketiga solusi yang ditawarkan dalam kajian ini.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Agama, Kementerian. *Tafsir Tematik Kementerian Agama*. Jakarta: Lajnah Pentasih Al-Qur'an, 2009.
- Al-Qurthubi, Syaikh Imam. *Tafsir Al-Qurthubi*. Jakarta: Pustaka Azzam, 2009.
- Alamsyah, Yosep Aspat. "Membumikan Sifat Rsul Dalam Kepemimpinan Pendidikan: Memosisikan Nabi Muhammad SAW Sebagai Panutan Dalam Kepemimpinan Pendidikan." *Al-Idarah: Jurnal Kepemimpinan Islam* 7, no. 2 (2017): 130. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh>.
- Anggito, Albi, and Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jawa Barat: CV Jejak, 2018.
- Az-Zuhaili, Wahbah. *Tafsir Al-Munir*. Jakarta: Gema Insani, 2016.
- Azzahra, Salsabila Keisha, Shindy Yosida Imansari, and Mirwan Surya Perdhana. "Budaya Kepemimpinan Islam Di Indonesia." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 03 (2022): 3728–3736.
- Bakry, Bakry, and Syamril Syamril. "Pengaruh Servant Leadership Terhadap Nilai Kinerja Guru." *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 5, no. 1 (2021): 24.
- Fatmasari, Dewi. "Peran Kewirausahaan Dalam Pemberdayaan Ekonomi Pesantren (Sekilas Tentang Pesantren Ainurrafiq) Desa Panawuan, Kecamatan Cigandamekar Kabupaten Kuningan." *Al-Amwal : Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syari'ah* 6, no. 2 (2014): 367–388. <http://www.syekhnurjati.ac.id/jurnal/index.php/amwal/article/view/263>.
- Imaduddin, Imaduddin, Hendri Putra, Tukiyo Tukiyo, Abdul Wahab, and Ahmat Nurulloh. "The Effect of Servant Leadership on the Quality of Education Through the Characteristics of Millennial Teachers." *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 4 (2022): 1092–1102.
- Joseph Jeyaraj, Joanna, and Franco Gandolfi. "The Servant Leader as a Critical Pedagogue: Drawing Lessons from Critical Pedagogy." *International Journal of Leadership in Education* 25, no. 1 (January 2, 2022): 88–105. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1690702>.
- Jumrawarsi, Jumrawarsi, and Neviyarni Suhaili. "Peran Seorang Guru Dalam Menciptakan Lingkungan Belajar Yang Kondusif." *Ensiklopedia Education Review* 2, no. 3 (2021): 50–54.
- Kamp, A. "Assembling the Actors: Exploring the Challenges of 'System Leadership' in Education through Actor-Network Theory." *Journal of Education Policy* 33, no. 6 (November 2, 2018): 778–792. <https://doi.org/10.1080/02680939.2017.1380231>.
- Khairuddin, Ahmad. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Medan: UMSU Press, 2022.
- M. Yunus, Badruzzaman, and Bambang Qomaruzzaman. "Meneladani Nabi Muhammad Dan Pengaruhnya Terhadap Servant-Leadership Dan Perilaku Khidmat." *Kontekstualita* 33, no. 02 (2019): 191–219.
- Marliani, Lina, and R. Didi Djadjuli. "Menakar Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Di Era Globalisasi." *Kebijakan : Jurnal Ilmu Administrasi* 10, no. 2 (2019): 74.
- Mas'ud, Ibnu. *The Leadership of Sulaiman*. Yogyakarta: Noktah, 2018.

- Mufassir, Roni Muhammad, and Abdurrahman Mala. "Model Kepemimpinan Yang Melayani Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Servant Leadership Kepala Maddrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Gorontalo." *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2019): 38–56.
- Ngaba, Anggriati Ledu, and Elsy Senides Hana Taunu. "Peranan Organisasi Siswa Intra Sekolah (Osis) Dalam Pembentukan Karakter Siswa Sma Negeri." *Satya Widya* 36, no. 2 (2021): 125–132.
- Oh, Jihye, and Jia Wang. "Spiritual Leadership: Current Status and Agenda for Future Research and Practice." *Journal of Management, Spirituality & Religion* 17, no. 3 (May 26, 2020): 223–248. <https://doi.org/10.1080/14766086.2020.1728568>.
- Prasetyo, Muhammad Anggung Manumanoso, and Khairul Anwar. "Karakteristik Komunikasi Interpersonal Serta Relevansinya Dengan Kepemimpinan Transformasional." *Jurnal Komunikasi Pendidikan* 5, no. 1 (2021): 25.
- Prasetyono, Hendro, and Ira Pratiwi Ramdayana. "Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasi, Dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8, no. 2 (2020): 108–123.
- Prihartin, Wahyuni, Jannah Biki, Wafiq Azizah Mokoginta, Devi Indriani Tuliabu, and Abdul Rahmat. "Peran Komite Sekolah Melalui Media LAKSA ( Layanan Aspirasi Kotak Saran ) Online Kelompok 5." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 1994–1999.
- Rizal, Saifur. "Servant Leadership Dalam Implementasi Nilai-Nilai Trilogi Dan Panca Kesadaran Santri." *Journal EVALUASI* 3, no. 2 (2019): 162.
- Salam, Aneke A. "Servant Leadership: Model Kepemimpinan Kontemporer Kepala Sekolah." *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan* 2, no. 1 (2017): 75–82.
- Sari, April Yina Dwieka. "Pengelolaan Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat Di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Koto Tangah Kota Padang." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 3, no. 2 (2020): 915–1265.
- Satrio, Lias Hasibuan, Kasful Anwar Us, and Ahmad Fadhil Rizki. "Administrasi Kurikulum, Kesiswaan, Pendidikdan Tenaga Kependidikandalam Tinjauan Administasi Sekolah." *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 4, no. 2 (2021): 92–101. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/IJIEM/article/view/13057>.
- Setiawan, Gunaro, Denni Arli, and Peter Woods. "'In the Servant We Trust': The Brand Impact of Servant Leadership from the Case of a Rising Reformist." *Journal of Marketing Communications* (November 29, 2022): 1–23. <https://doi.org/10.1080/13527266.2022.2152474>.
- Shihab, Muhammad Quraish. *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan, Dan Keserasian Al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati, 2012.
- Solikin, Asep, H.M. Fatchurrahman, and Supardi. "Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri (A Serving Leader In Developing Independent Nation)." *Anterioror Jurnal* 16, no. 2 (2017): 90–103.
- Sousa, Milton, and Dirk van Dierendonck. "Serving the Need of People: The Case for Servant Leadership against Populism." *Journal of Change Management* 21, no. 2 (April 3, 2021): 222–241. <https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1917494>.

- Syahdara Anisa Makruf. "Pendidikan Islam Berbasis Profetik Dalam Kisah Nabi Sulaiman." *Jurnal Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 2 (2022): 174–187.
- Syahril, Sulthon. "Teori-Teori Kepemimpinan." *Ri'ayah* 4, no. 2 (2019): 209–215.
- Tazqiyatunufus, Siti. "PRINSIP KEPEMIMPINAN NABI SULAIMAN A.S (Studi Analisis Surat An-Naml Ayat 15-44 Dalam Tafsir Ar-Rāzi)." IAIN Syekh Nurjati Cirebon, 2022.
- Vanderpyl, Tim H. "Servant Leadership: A Case Study of a Canadian Health Care Innovator." *Journal of Healthcare Leadership* 4 (December 31, 2012): 9–16. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2147/JHL.S28810>.
- Waruwu Marinu, Takdir Muh, and Nuryani Lilis. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perspektif Servant Leadership." *Jurnal Improvement* 8, no. 2 (2021): 138–153.
- Wasono, Muhammad Putro Joko. "Peningkatan Disiplin Berseragam Siswa Melalui Bimbingan Kelompok." *Jurnal Prakarsa Paedagogia* 2, no. 1 (2019): 54–66.