

## KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI ORGANISASI PERSPEKTIF AL -QUR'AN

Mashud

STAI Luqman Al-Hakim Surabaya  
[Mashud1@gmail.com](mailto:Mashud1@gmail.com)

Abdul Kohar

STAI Luqman Al-Hakim Surabaya  
[abdulkohar938@gmail.com](mailto:abdulkohar938@gmail.com)

### Abstrak

Kepemimpinan dalam perspektif Islam tidak hanya dipandang sebagai fungsi sosial, melainkan juga sebagai amanah ilahiah yang memiliki dimensi moral dan spiritual. Artikel ini mengkaji konsep kepemimpinan Qur'ani dan relevansinya dalam komunikasi organisasi modern dengan merujuk pada ayat-ayat al-Qur'an (QS. Al-Baqarah [2]:30; QS. Sad [38]:26; QS. Asy-Syura [42]:38; QS. Ali Imran [3]:159; QS. An-Nisa [4]:58) serta hadis Nabi SAW. Melalui pendekatan kualitatif berbasis studi literatur tafsir klasik dan kontemporer, serta teori komunikasi organisasi modern, penelitian ini menemukan lima prinsip utama kepemimpinan Qur'ani yang berimplikasi langsung pada pola komunikasi organisasi. Pertama, kepemimpinan dipandang sebagai amanah ilahiah yang menuntut tanggung jawab dan pertanggungjawaban. Kedua, komunikasi organisasi harus ditegakkan di atas keadilan dan prinsip tabayyun. Ketiga, musyawarah menjadi mekanisme Qur'ani untuk mencegah tirani dan memperkuat partisipasi. Keempat, kepemimpinan Qur'ani menolak gaya otoriter dengan menekankan kelembutan dan empati dalam komunikasi. Kelima, trust atau kepercayaan menjadi fondasi relasi pemimpin dan bawahan yang dibangun melalui kejujuran, transparansi, dan konsistensi.

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip komunikasi Qur'ani sangat relevan untuk menjawab tantangan organisasi modern, khususnya dalam membangun iklim kerja yang sehat, partisipatif, dan berorientasi pada nilai-nilai spiritual. Rekomendasi praktis yang diajukan antara lain penguatan budaya musyawarah terbuka, penghindaran kepemimpinan otoriter, integrasi nilai Qur'ani dalam kurikulum manajemen dan komunikasi, penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas, serta pengembangan riset interdisipliner tentang komunikasi Qur'ani. Dengan demikian, kepemimpinan Qur'ani dapat menjadi paradigma alternatif dalam membangun komunikasi organisasi yang produktif sekaligus bernilai ilahiah.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Qur'ani, Komunikasi Organisasi, Amanah, Musyawarah, Trust.*

### Pendahuluan

Fenomena kepemimpinan dalam organisasi modern sering kali diwarnai dengan persoalan komunikasi yang tidak sehat. Pemimpin yang bersikap otoriter, tertutup, dan tidak transparan cenderung menimbulkan krisis kepercayaan di kalangan anggota organisasi. Riset mutakhir dalam ilmu komunikasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang represif justru menurunkan

motivasi kerja dan partisipasi aktif anggota<sup>1</sup>. Hal ini jelas bertentangan dengan prinsip kepemimpinan Qur'ani yang menekankan amanah, keadilan, dan musyawarah.

Selain itu, komunikasi organisasi dalam Islam tidak boleh dilepaskan dari prinsip kepemimpinan Qur'ani. Seorang pemimpin yang adil dan amanah harus mengekspresikan kepemimpinannya melalui komunikasi yang terbuka, partisipatif, dan persuasif. QS. Ali Imran [3]:159 menegaskan pentingnya sikap lemah lembut dalam berinteraksi: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka...” Ayat ini memberikan landasan bahwa pola komunikasi seorang pemimpin harus humanis, bukan represif<sup>2</sup>.

Dari uraian di atas, terdapat beberapa rumusan masalah yang perlu dijawab: Bagaimana konsep kepemimpinan Qur'ani dipahami melalui ayat-ayat al-Qur'an, khususnya QS. Al-Baqarah [2]:30 dan QS. Sad [38]:26? Bagaimana prinsip kepemimpinan Qur'ani diterapkan dalam pola komunikasi organisasi? Sejauh mana relevansi nilai kepemimpinan Qur'ani dalam menghadapi tantangan komunikasi organisasi modern?

Penelitian ini bertujuan : Mendeskripsikan konsep kepemimpinan Qur'ani berdasarkan kajian ayat-ayat al-Qur'an dan hadis. Menganalisis relevansi kepemimpinan Qur'ani terhadap praktik komunikasi organisasi. Memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan ilmu komunikasi Islam dan praktik manajemen organisasi modern.

Metode Penelitian ; Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (library research). Sumber primer adalah al-Qur'an dan hadis, sementara sumber sekunder mencakup kitab tafsir klasik dan kontemporer (seperti Tafsir al-Munir karya Wahbah Zuhaili, Tafsir al-Tabari, dan Tafsir Ibn Kathir), serta literatur modern tentang kepemimpinan dan komunikasi organisasi<sup>3</sup>. Metode analisis yang digunakan adalah tafsir tematik (maudhū'i), yaitu mengumpulkan ayat-ayat yang relevan tentang kepemimpinan dan komunikasi, lalu dianalisis dalam kerangka komunikasi organisasi.

Signifikansi Penelitian ; Kajian ini memiliki dua signifikansi utama. Pertama, kontribusi akademis, yaitu memperkaya literatur komunikasi Islam dengan mengintegrasikan konsep kepemimpinan Qur'ani dalam teori komunikasi organisasi. Kedua, kontribusi praktis, yaitu memberikan pedoman bagi pemimpin organisasi agar mampu membangun komunikasi yang sehat, terbuka, dan berlandaskan nilai Qur'ani, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan

---

<sup>1</sup> Daniel Katz & Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations* (New York: Wiley, 1978), hlm. 428

<sup>2</sup> Wahbah al-Zuhaili, *Tafsir al-Munir fi al-'Aqidah wa al-Shari'ah wa al-Manhaj* (Damaskus: Dar al-Fikr, 2009), jil. 1, hlm.232

<sup>3</sup> Robbins & Judge, *Organizational Behavior*, hlm. 45–47 dan dalam Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014

produktivitas anggota. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menjadi pijakan bagi pengembangan kepemimpinan Islami di berbagai lembaga, baik pendidikan, bisnis, maupun pemerintahan.

## **Pembahasan**

### 1. Kepemimpinan sebagai Amanah Ilahiah

Konsep kepemimpinan dalam Islam berakar pada pemahaman bahwa setiap manusia adalah khalifah di bumi. Hal ini ditegaskan dalam firman Allah SWT pada QS. Al-Baqarah [2]:30: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi...”<sup>4</sup>

Ayat ini memberikan pemahaman mendasar bahwa kedudukan manusia sebagai khalifah bukanlah sekadar status sosial atau jabatan struktural, melainkan mandat ilahiah yang membawa konsekuensi tanggung jawab moral dan spiritual. Menurut Ibn Kathir, istilah *khalifah* bermakna sebagai pengganti yang ditugaskan untuk menegakkan hukum Allah, memelihara bumi, serta menjaga keseimbangan antara hak Allah, hak sesama manusia, dan hak alam<sup>5</sup>.

Amanah dalam Perspektif Qur’ani ; Amanah merupakan konsep kunci dalam kepemimpinan Qur’ani. QS. An-Nisa [4]:58 menegaskan: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil...”<sup>6</sup>

Ayat ini menekankan dua prinsip utama kepemimpinan, yakni menyampaikan amanah dan menegakkan keadilan. Dalam konteks komunikasi organisasi, amanah bermakna kejujuran dalam menyampaikan informasi, transparansi dalam pengambilan keputusan, serta konsistensi antara ucapan dan tindakan. Seorang pemimpin yang tidak mampu menjaga amanah akan kehilangan legitimasi di mata pengikutnya.

Hadis tentang Kepemimpinan. Rasulullah SAW menegaskan pentingnya tanggung jawab kepemimpinan melalui hadis sahih:

---

<sup>4</sup> Al-Qur’an, QS. Al-Baqarah [2]:30.

<sup>5</sup> Ibn Kathir, *Tafsir al-Qur’an al-‘Azim*, Jilid 1 (Kairo: Dar al-Hadith, 1999), hlm. 215

<sup>6</sup> Al-Qur’an, QS. An-Nisa [4]:58.

“Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.” (HR. Bukhari dan Muslim)<sup>7</sup>

Hadis ini menegaskan bahwa kepemimpinan bukan hanya milik pejabat publik atau pemimpin organisasi besar, tetapi juga melekat pada setiap individu sesuai lingkup tanggung jawabnya. Ayah adalah pemimpin bagi keluarganya, guru adalah pemimpin bagi muridnya, dan seorang pemimpin perusahaan adalah pemimpin bagi para karyawannya. Semua akan dimintai pertanggungjawaban di hadapan Allah.

#### Kepemimpinan sebagai Tanggung Jawab Moral dan Spiritual

Berbeda dengan paradigma kepemimpinan sekuler yang cenderung menekankan efektivitas dan pencapaian tujuan, Islam menempatkan kepemimpinan dalam kerangka pertanggungjawaban moral dan spiritual. Hal ini berarti seorang pemimpin tidak hanya bertanggung jawab kepada manusia, tetapi juga kepada Allah SWT. Wahbah al-Zuhaili menegaskan dalam *Tafsir al-Munir* bahwa amanah kepemimpinan adalah ujian besar yang akan dipertanggungjawabkan di akhirat, sehingga pemimpin dituntut untuk bersikap adil, bijaksana, dan tidak menyalahgunakan kekuasaan<sup>8</sup>.

#### Implikasi dalam Komunikasi Organisasi

Dalam perspektif komunikasi organisasi, kepemimpinan sebagai amanah menuntut pola komunikasi yang: Transparan, yaitu menyampaikan informasi dengan jujur tanpa menutupi fakta. Partisipatif, yakni memberikan ruang bagi bawahan untuk berpendapat melalui musyawarah. QS. Asy-Syura [42]:38 menegaskan: “...sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka...”<sup>9</sup> Persuasif, menggunakan bahasa yang bijak dan penuh hikmah sebagaimana QS. An-Nahl [16]:125. Akuntabel, setiap keputusan harus dapat dipertanggungjawabkan secara moral dan administratif.

#### Teladan Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW

Nabi Muhammad SAW adalah teladan utama dalam kepemimpinan Qur'ani. Beliau dikenal sebagai *al-Amin* (orang yang terpercaya) jauh sebelum diangkat menjadi nabi. Gelar ini menunjukkan bahwa basis kepemimpinan adalah amanah. Dalam praktiknya, Rasulullah membangun komunikasi yang terbuka dengan para sahabat. Beliau tidak segan-segan

---

<sup>7</sup> Muhammad bin Isma'il al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari*, Kitab al-Ahkam, no. 893; Muslim bin Hajjaj, *Shahih Muslim*, Kitab al-Imarah, no. 1829

<sup>8</sup> Wahbah al-Zuhaili, *Tafsir al-Munir fi al-'Aqidah wa al-Shari'ah wa al-Manhaj*, Jilid 2 (Damaskus: Dar al-Fikr, 2009), hlm. 45.

<sup>9</sup> Al-Qur'an, QS. Asy-Syura [42]:38.

bermusyawarah, bahkan dalam perkara strategis seperti perang Uhud, keputusan diambil berdasarkan musyawarah meskipun berbeda dengan pendapat pribadi beliau.<sup>10</sup>

#### Studi Kasus Kepemimpinan Umar bin Khattab

Umar bin Khattab RA juga memberikan contoh nyata kepemimpinan sebagai amanah. Salah satu kisah terkenal adalah ketika beliau berpidato di hadapan rakyat, lalu seorang sahabat bertanya tentang asal kain jubah yang dipakai Umar. Pertanyaan ini muncul karena kain yang diberikan kepada rakyat terbatas, dan jubah Umar tampak lebih panjang. Umar tidak marah, justru memberikan kesempatan kepada putranya, Abdullah bin Umar, untuk menjelaskan bahwa ia memberikan bagian kain miliknya kepada ayahnya. Kisah ini menunjukkan bahwa Umar menempatkan dirinya sebagai pemimpin yang transparan dan siap dikritik.<sup>11</sup>

#### Kritik terhadap Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan yang bersifat otoriter bertentangan dengan amanah ilahiah. Pemimpin otoriter cenderung menutup ruang komunikasi, mengabaikan prinsip musyawarah, dan memaksakan kehendak. Dalam perspektif Qur'ani, gaya kepemimpinan ini menyerupai perilaku Fir'aun yang disebutkan berulang kali dalam al-Qur'an sebagai simbol tirani dan kesombongan.<sup>12</sup> Oleh karena itu, komunikasi organisasi yang sehat harus menghindari otoritarianisme, dan sebaliknya menumbuhkan budaya keterbukaan dan akuntabilitas.

Kepemimpinan sebagai amanah ilahiah menegaskan bahwa setiap pemimpin adalah khalifah yang bertanggung jawab menegakkan keadilan, menjaga amanah, dan membangun komunikasi yang terbuka. Prinsip ini sejalan dengan kebutuhan organisasi modern yang menuntut transparansi, partisipasi, dan kepercayaan. Dengan demikian, konsep kepemimpinan Qur'ani tidak hanya relevan secara teologis, tetapi juga aplikatif dalam konteks komunikasi organisasi kontemporer.

#### 2. Komunikasi Adil dalam Organisasi

Keadilan merupakan pilar utama dalam konsep kepemimpinan dan komunikasi organisasi menurut perspektif Qur'ani. Al-Qur'an menegaskan hal ini secara eksplisit dalam QS. Sad [38]:26: "Wahai Dawud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil, dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu,

---

<sup>10</sup> Al-Suyuthi, *Tarikh al-Khulafā'* (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, 1997), hlm. 35–36.

<sup>11</sup> Ibn al-Jawzi, *Manāqib 'Umar ibn al-Khattab* (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, 2005), hlm. 72.

<sup>12</sup> Al-Qur'an, QS. Al-Qashash [28]:4.

karena ia akan menyesatkanmu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.<sup>13</sup>

Ayat ini menggarisbawahi bahwa seorang pemimpin tidak hanya dituntut menegakkan hukum secara formal, tetapi juga mempraktikkan komunikasi yang adil dalam interaksi dengan bawahannya. Dalam tafsir al-Qurthubi, disebutkan bahwa “adil” dalam konteks ayat ini tidak hanya berlaku pada peradilan, tetapi juga dalam penyampaian keputusan, nasihat, serta penyebaran informasi yang benar di tengah masyarakat.<sup>14</sup>

Keadilan komunikasi menuntut adanya transparansi, keterbukaan, dan tabayyun (klarifikasi informasi). Hal ini ditegaskan dalam QS. Al-Hujurat [49]:6:

“Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang fasik membawa suatu berita, maka periksalah (tabayyun) dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya, yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu.<sup>15</sup>

Ayat ini menekankan pentingnya verifikasi informasi sebelum menyampaikannya. Dalam konteks organisasi modern, ayat tersebut dapat diterapkan dalam praktik manajemen informasi: pemimpin tidak boleh menyampaikan informasi yang belum teruji kebenarannya, sebab hal itu dapat menimbulkan disinformasi, konflik internal, bahkan keruntuhan kepercayaan antaranggota organisasi.

#### Prinsip Keadilan dan Transparansi dalam Komunikasi Organisasi

Keadilan dalam komunikasi organisasi memiliki beberapa dimensi penting: Keterbukaan (openness): Pemimpin harus memastikan bahwa informasi yang berkaitan dengan kepentingan bersama dapat diakses oleh seluruh anggota organisasi tanpa diskriminasi.<sup>16</sup> Kejujuran (honesty): Setiap pesan yang disampaikan hendaknya berdasarkan kebenaran, bukan manipulasi demi kepentingan pribadi.<sup>17</sup> Kesetaraan (equality): Semua anggota organisasi memiliki hak yang sama untuk menyampaikan pendapat, kritik, dan saran tanpa rasa takut.<sup>18</sup> Akuntabilitas (accountability):

---

<sup>13</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), QS. Sad [38]:26.

<sup>14</sup> Abu Abdullah al-Qurthubi, *Al-Jami' li Ahkam al-Qur'an*, Jilid 15 (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2006), hlm. 232.

<sup>15</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, QS. Al-Hujurat [49]:6.

<sup>16</sup> Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (Boston: Pearson, 2019), h 198.

<sup>17</sup> John R. Schermerhorn, *Exploring Management*, 6th ed. (New Jersey: Wiley, 2017), hlm. 144.

<sup>18</sup> Hackman, J. R. & Johnson, C. E., *Leadership: A Communication Perspective*, 7th ed. (Long Grove: Waveland Press, 2013), hlm. 115.

Komunikasi pemimpin harus dapat dipertanggungjawabkan, baik di hadapan manusia maupun di hadapan Allah SWT.<sup>19</sup>

Nilai-nilai ini berakar dari prinsip Qur'ani yang mengajarkan bahwa ucapan seorang mukmin haruslah benar, bermanfaat, dan tidak merugikan pihak lain. Rasulullah SAW menegaskan: *"Barangsiapa yang beriman kepada Allah dan hari akhir, hendaklah ia berkata yang baik atau diam."* (HR. Bukhari dan Muslim).<sup>20</sup> Hadis ini memperlihatkan betapa Islam memberikan rambu-rambu etis dalam setiap bentuk komunikasi.

### Komunikasi Adil dalam Perspektif Studi Modern

Dalam literatur komunikasi modern, keadilan komunikasi (communication justice) dikaitkan dengan teori organizational justice, yang mencakup distributive justice, procedural justice, dan interactional justice.<sup>21</sup> Keadilan prosedural, misalnya, menuntut agar proses pengambilan keputusan dilakukan secara transparan dan melibatkan partisipasi anggota organisasi. Penelitian Colquitt (2001) menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat keadilan prosedural tinggi memiliki karyawan yang lebih loyal dan produktif.<sup>22</sup>

Selanjutnya, penelitian Greenberg (1990) menekankan bahwa ketika karyawan merasa mendapatkan informasi yang jelas, jujur, dan transparan, maka tingkat trust (kepercayaan) terhadap pemimpin meningkat signifikan.<sup>23</sup> Trust ini pada gilirannya mendorong meningkatnya job satisfaction dan organizational commitment.<sup>24</sup> Dengan demikian, terdapat titik temu antara prinsip Qur'ani tentang keadilan dan temuan ilmiah modern: keduanya menekankan pentingnya komunikasi adil dalam membangun organisasi yang sehat.

### Relevansi Prinsip Qur'ani dengan Organisasi Kontemporer

Dalam era digital dan globalisasi, tantangan komunikasi organisasi semakin kompleks. Informasi dapat menyebar dengan cepat melalui media sosial, tetapi sekaligus rawan disinformasi. Di sinilah prinsip Qur'ani tentang tabayyun menemukan relevansinya. Pemimpin organisasi harus memastikan bahwa setiap informasi yang beredar telah diverifikasi sebelum dipublikasikan. Hal ini sejalan dengan standar komunikasi profesional yang menekankan *accuracy* (akurasi) dan *integrity* (integritas).

---

<sup>19</sup> Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, 9th ed. (New York: Pearson, 2019), hlm. 412.

<sup>20</sup> Imam al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari*, Kitab al-Adab, hadis no. 6018.

<sup>21</sup> Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, 9th ed. (New York: Pearson, 2019), hlm. 415.

<sup>22</sup> *Ibid.*, hlm. 395.

<sup>23</sup> Greenberg, J., "A Taxonomy of Organizational Justice Theories," *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 1 (1990), hlm. 9-22.

<sup>24</sup> *Ibid.*, hlm. 18.

Selain itu, penerapan keadilan komunikasi dapat mencegah munculnya otoritarianisme organisasi. Pola komunikasi satu arah yang menutup ruang kritik akan berujung pada rendahnya motivasi anggota dan bahkan resistensi. Sebaliknya, komunikasi Qur'ani yang berlandaskan keadilan mendorong terciptanya budaya partisipatif, di mana setiap anggota merasa dihargai kontribusinya.<sup>25</sup>

### 3. Musyawarah sebagai Pola Komunikasi Qur'ani

Landasan Qur'ani tentang Musyawarah ; Al-Qur'an menekankan pentingnya musyawarah sebagai prinsip komunikasi dalam pengambilan keputusan organisasi maupun masyarakat. Hal ini ditegaskan dalam QS. Asy-Syura [42]:38:

\*"...dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan salat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka."<sup>26</sup>

Ayat tersebut menempatkan musyawarah sejajar dengan ibadah fundamental seperti salat dan infaq. Dengan demikian, musyawarah bukan sekadar mekanisme sosial, melainkan ibadah yang memiliki nilai spiritual. Ibn Katsir dalam tafsirnya menjelaskan bahwa ayat ini menunjukkan kewajiban umat Islam untuk menjadikan musyawarah sebagai metode utama dalam menyelesaikan persoalan kolektif.<sup>27</sup>

Dalam praktik kepemimpinan, Rasulullah SAW merupakan teladan utama dalam menerapkan musyawarah. Dalam banyak kesempatan, beliau bermusyawarah dengan para sahabat meskipun beliau memiliki otoritas penuh sebagai nabi dan pemimpin. Sebagai contoh, pada saat Perang Uhud, Rasulullah menerima usulan sebagian sahabat muda untuk menghadapi musuh di luar kota Madinah, meskipun pendapat pribadi beliau berbeda.<sup>28</sup> Hal ini membuktikan bahwa musyawarah menjadi sarana komunikasi yang menghindarkan pemimpin dari sikap otoritarian. Musyawarah sebagai Anti-Tirani dan Otoritarianisme

---

<sup>25</sup> Bass, B. M. & Riggio, R. E., *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), hlm. 102.

<sup>26</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), QS. Asy-Syura [42]:38.

<sup>27</sup> Ibn Katsir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azhim*, Jilid 7 (Riyadh: Dar Thayyibah, 1999), hlm. 185.

<sup>28</sup> Muhammad Husain Haekal, *Sejarah Hidup Muhammad* (Jakarta: Litera AntarNusa, 2002), hlm. 308-310.

Musyawarah dalam perspektif Qur'ani berfungsi sebagai mekanisme pengawasan kekuasaan (check and balance). Tanpa musyawarah, kekuasaan cenderung terpusat pada individu atau kelompok tertentu yang membuka peluang tirani. Komunikasi otoriter yang menutup ruang diskusi hanya akan melahirkan kepatuhan semu, bukan loyalitas yang tulus.

Hadis Nabi SAW menegaskan: *"Tidaklah suatu kaum bermusyawarah, kecuali mereka akan diberi petunjuk kepada jalan yang terbaik bagi mereka."* (HR. Ahmad).<sup>29</sup> Hadis ini menegaskan bahwa musyawarah bukan hanya etika komunikasi, tetapi juga jalan memperoleh keberkahan dan bimbingan Allah SWT dalam mengambil keputusan.

Dalam konteks organisasi modern, musyawarah dapat diterjemahkan sebagai participative communication atau komunikasi partisipatif, di mana pemimpin memberi ruang bagi anggota untuk menyampaikan ide, kritik, dan aspirasi. Model komunikasi ini berimplikasi pada meningkatnya rasa memiliki (sense of belonging) dan kepercayaan antaranggota.

#### Prinsip-Prinsip Musyawarah dalam Komunikasi Qur'ani

Musyawarah Qur'ani tidak berarti sekadar formalitas rapat, melainkan harus mencerminkan prinsip-prinsip berikut: Kesetaraan (egalitarianism): Setiap anggota memiliki hak untuk bersuara tanpa diskriminasi status sosial.<sup>30</sup> Kebebasan berpendapat: Musyawarah harus memberi ruang kritik yang konstruktif tanpa rasa takut.<sup>31</sup> Kebenaran sebagai tujuan: Musyawarah Qur'ani tidak didorong oleh kepentingan pribadi, melainkan mencari keputusan terbaik sesuai nilai kebenaran.<sup>32</sup> Keterbukaan informasi: Agar musyawarah berjalan efektif, informasi yang relevan harus dibagikan secara transparan.<sup>33</sup> Menghindari dominasi: Pemimpin tidak boleh memonopoli forum, tetapi bertindak sebagai fasilitator yang menampung berbagai aspirasi.<sup>34</sup>

#### Musyawarah dalam Perspektif Studi Modern

Konsep musyawarah memiliki kesepadanan dengan teori komunikasi organisasi modern, khususnya dalam paradigma democratic leadership. Gaya kepemimpinan demokratis mendorong partisipasi anggota dalam proses pengambilan keputusan, yang terbukti meningkatkan job satisfaction, kreativitas, serta loyalitas terhadap organisasi.<sup>35</sup>

---

<sup>29</sup> Ahmad bin Hanbal, *Musnad Ahmad*, No. 20733

<sup>30</sup> Syed Muhammad Naquib al-Attas, *Islam and Secularism* (Kuala Lumpur: ABIM, 1978), hlm. 93

<sup>31</sup> Al-Mawardi, *Al-Ahkam al-Sultaniyyah* (Kairo: Dar al-Hadith, 2006), hlm. 25.

<sup>32</sup> Abu Hamid al-Ghazali, *Ihya' Ulum al-Din*, Jilid 2 (Beirut: Dar al-Ma'rifah, 1997), hlm. 161.

<sup>33</sup> Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (Boston: Pearson, 2019), hlm. 203.

<sup>34</sup> Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, 9th ed. (New York: Pearson, 2019), hlm. 415.

<sup>35</sup> Bass, Bernard M. & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), hlm. 98

Katz dan Kahn dalam *The Social Psychology of Organizations* menyatakan bahwa partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan memperkuat integrasi sosial dalam organisasi.<sup>36</sup> Sementara itu, penelitian Yukl (2019) menunjukkan bahwa komunikasi partisipatif mampu meningkatkan kepercayaan tim dan mencegah terjadinya konflik destruktif.<sup>37</sup>

Dari sudut pandang komunikasi, musyawarah juga relevan dengan model two-way symmetrical communication yang dikemukakan oleh Grunig & Hunt (1984).<sup>38</sup> Model ini menekankan pentingnya dialog timbal balik antara pemimpin dan anggota, bukan komunikasi satu arah. Dengan demikian, terdapat titik temu yang kuat antara nilai Qur'ani dan praktik komunikasi modern: keduanya menekankan keterbukaan, kesetaraan, dan pencarian solusi terbaik melalui partisipasi bersama.

#### Relevansi Musyawarah dengan Organisasi Kontemporer

Dalam konteks organisasi Muslim maupun non-Muslim, musyawarah Qur'ani dapat dijadikan model komunikasi yang mencegah lahirnya budaya otoritarian. Di era digital, praktik musyawarah bisa difasilitasi melalui forum daring, *open discussion platform*, atau sistem *feedback* berbasis teknologi. Hal ini sejalan dengan spirit Qur'ani yang menekankan partisipasi kolektif dalam pengambilan keputusan.

Oleh karena itu, musyawarah sebagai pola komunikasi Qur'ani memiliki relevansi universal: mencegah tirani, memperkuat trust, meningkatkan efektivitas keputusan, serta mengintegrasikan nilai spiritual dengan kebutuhan praktis organisasi modern.

#### 4. Menghindari Otoritarianisme

Landasan Qur'ani ; Salah satu prinsip penting dalam komunikasi kepemimpinan Qur'ani adalah menjauhi sikap otoriter. Hal ini ditegaskan dalam QS. Ali Imran [3]:159:

“Maka disebabkan rahmat dari Allah engkau berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.”<sup>39</sup>

---

<sup>36</sup> Katz, Daniel & Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations* (New York: Wiley, 1978), hlm. 328.

<sup>37</sup> Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, hlm. 419.

<sup>38</sup> James E. Grunig & Todd Hunt, *Managing Public Relations* (Fort Worth: Holt, Rinehart & Winston, 1984), hlm. 22.

<sup>39</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), QS. Ali Imran [3]:159.

Ayat ini diturunkan setelah Perang Uhud, ketika sebagian sahabat melakukan kesalahan dalam disiplin pasukan. Namun, alih-alih menghukum dengan keras, Allah memerintahkan Nabi Muhammad SAW untuk bersikap lembut, memaafkan, dan tetap bermusyawarah dengan mereka.<sup>40</sup> Pesan utama ayat ini adalah bahwa kelembutan dalam komunikasi kepemimpinan jauh lebih efektif dibandingkan kekerasan dan otoritarianisme.

Otoritarianisme dalam Perspektif Islam ; Dalam Islam, otoritarianisme dipandang sebagai bentuk penyalahgunaan amanah kepemimpinan. Seorang pemimpin yang kasar, represif, dan menutup ruang partisipasi bukanlah teladan Qur'ani. Rasulullah SAW sendiri menegaskan: *"Pemimpin yang paling dicintai Allah adalah pemimpin yang lembut terhadap rakyatnya, dan pemimpin yang paling dibenci Allah adalah pemimpin yang kasar terhadap rakyatnya."* (HR. al-Baihaqi).<sup>41</sup>

Sikap otoriter cenderung menghasilkan komunikasi satu arah, di mana bawahan hanya diposisikan sebagai objek yang harus taat tanpa hak untuk menyampaikan aspirasi. Hal ini bertentangan dengan spirit Qur'ani yang menekankan dialog, partisipasi, dan penghormatan terhadap martabat manusia. Dalam perspektif al-Mawardi, pemimpin ideal adalah mereka yang mengedepankan *syura* dan kasih sayang, bukan kekerasan.<sup>42</sup>

Dampak Negatif Komunikasi Otoriter ; Komunikasi otoriter menimbulkan sejumlah dampak negatif dalam organisasi: Hilangnya kepercayaan (trust deficit): Bawahan kehilangan rasa percaya kepada pemimpin karena merasa tidak didengar.<sup>43</sup> Motivasi menurun: Anggota organisasi merasa teralienasi sehingga partisipasi dan semangat kerja menurun.<sup>44</sup> Resistensi pasif: Otoritarianisme seringkali memunculkan bentuk penolakan terselubung, misalnya melalui kepatuhan semu atau sabotase diam-diam.<sup>45</sup> Kultur organisasi tidak sehat: Dominasi komunikasi satu arah menghambat inovasi dan kreativitas.<sup>46</sup>

Dengan demikian, menghindari otoritarianisme bukan hanya kewajiban moral seorang pemimpin Muslim, tetapi juga kebutuhan praktis agar organisasi dapat bertahan dan berkembang.

Prinsip Kelembutan dalam Komunikasi Qur'ani ; Ayat QS. Ali Imran [3]:159 mengandung beberapa prinsip utama komunikasi Qur'ani: Lemah lembut (rifq): Sikap ini menumbuhkan rasa

---

<sup>40</sup> Ibn Katsir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azhim*, Jilid 2 (Riyadh: Dar Thayyibah, 1999), hlm. 200.

<sup>41</sup> Al-Baihaqi, *Sunan al-Kubra*, Jilid 10 (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2003), hlm. 117

<sup>42</sup> Al-Mawardi, *Al-Ahkam al-Sultaniyyah* (Kairo: Dar al-Hadith, 2006), hlm. 35.

<sup>43</sup> Dirks, K. T. & Ferrin, D. L., "Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 4 (2002), hlm. 611

<sup>44</sup> Dirks, K. T. & Ferrin, D. L., "Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 4 (2002), hlm. 611

<sup>45</sup> Yukl, Gary, *Leadership in Organizations*, 9th ed. (New York: Pearson, 2019), hlm. 419.

<sup>46</sup> Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (Boston: Pearson, 2019), hlm. 220

nyaman dan keterbukaan dalam hubungan pemimpin-bawahan.<sup>47</sup> Memaafkan (afw): Pemimpin yang mudah memaafkan kesalahan anggota memperkuat ikatan emosional dalam organisasi.<sup>48</sup> Doa dan permohonan ampunan: Pemimpin bukan hanya memaafkan, tetapi juga mendoakan bawahannya, menunjukkan kepedulian spiritual.<sup>49</sup> Musyawarah (syura): Kelembutan komunikasi diwujudkan dengan membuka ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan.<sup>50</sup> Tawakal: Setelah mengambil keputusan bersama, pemimpin menyerahkan hasil kepada Allah, menunjukkan keseimbangan antara usaha manusia dan spiritualitas.<sup>51</sup> Prinsip-prinsip ini membentuk kerangka komunikasi kepemimpinan Qur'ani yang mencegah munculnya tirani dan otoritarianisme.

Studi Modern tentang Gaya Kepemimpinan ; Temuan-temuan dalam ilmu komunikasi organisasi modern memperkuat pentingnya menghindari otoritarianisme. Teori kepemimpinan transformasional, misalnya, menekankan pentingnya inspirational communication yang membangkitkan semangat anggota, bukan komunikasi represif.<sup>52</sup> Bass dan Riggio (2006) menjelaskan bahwa pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan empati dan visi yang jelas lebih berhasil dalam menciptakan loyalitas dan produktivitas tim.<sup>53</sup>

Sementara itu, gaya kepemimpinan otoriter telah banyak dikritik dalam literatur manajemen. Penelitian Lewin, Lippitt, dan White (1939) menunjukkan bahwa gaya otoriter memang mampu menghasilkan kepatuhan jangka pendek, tetapi dalam jangka panjang menciptakan ketidakpuasan, stres, dan perlawanan anggota.<sup>54</sup> Robbins (2019) juga menekankan bahwa organisasi modern dengan sistem otoriter cenderung gagal beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang cepat.<sup>55</sup>

Relevansi dalam Organisasi Kontemporer ; Dalam konteks globalisasi dan era digital, organisasi membutuhkan gaya kepemimpinan yang fleksibel, adaptif, dan komunikatif. Pemimpin yang kasar dan otoriter hanya akan mempercepat runtuhnya kepercayaan, terutama di kalangan generasi muda yang menuntut ruang partisipasi lebih luas. Oleh karena itu, menghindari otoritarianisme dan mengedepankan komunikasi Qur'ani yang lembut, partisipatif, dan penuh kasih sayang merupakan solusi relevan bagi organisasi kontemporer.

---

<sup>47</sup> Abu Hamid al-Ghazali, *Ihya' Ulum al-Din*, Jilid 3 (Beirut: Dar al-Ma'rifah, 1997), hlm. 145

<sup>48</sup> *Ibid.*, hlm. 148

<sup>49</sup> Al-Nawawi, *Riyadhus Shalihin*, Bab al-Tawbah, Hadis no. 23

<sup>50</sup> Ibn Katsir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azhim*, hlm. 202

<sup>51</sup> Quraish Shihab, *Tafsir al-Mishbah*, Jilid 2 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm. 282.

<sup>52</sup> Hackman & Johnson, *Leadership: A Communication Perspective*, hlm. 192

<sup>53</sup> Bass, Bernard M. & Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd ed. (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006), hlm. 98–99.

<sup>54</sup> Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K., "Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates," *Journal of Social Psychology*, Vol. 10 (1939), hlm. 271–299.

<sup>55</sup> Robbins & Judge, *Organizational Behavior*, hlm. 225.

## 5. Membangun Kepercayaan

Al-Qur'an memberikan penekanan khusus terhadap amanah sebagai fondasi kepemimpinan. Allah SWT berfirman dalam QS. An-Nisa [4]:58:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil. Sesungguhnya Allah memberikan pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”

Ayat ini menegaskan bahwa amanah dan keadilan merupakan dua prinsip utama dalam setiap bentuk kepemimpinan, baik dalam skala keluarga, masyarakat, maupun organisasi. Menurut Al-Qurthubi, amanah dalam ayat ini mencakup segala bentuk tanggung jawab, baik yang bersifat duniawi maupun ukhrawi, termasuk jabatan kepemimpinan dan kewajiban seorang pemimpin dalam menjaga integritas komunikasi dengan bawahannya.<sup>56</sup>

Hadis Nabi SAW juga menegaskan bahwa: “*Tidak ada iman bagi orang yang tidak memiliki amanah, dan tidak ada agama bagi orang yang tidak menepati janji.*” (HR. Ahmad).<sup>57</sup> Hadis ini menunjukkan keterkaitan erat antara keimanan, amanah, dan kepercayaan. Dengan kata lain, membangun trust dalam organisasi bukan hanya urusan manajerial, tetapi merupakan bagian dari ekspresi iman seorang pemimpin.

### Amanah sebagai Basis Kepercayaan

Dalam literatur komunikasi organisasi, kepercayaan (trust) dipahami sebagai keyakinan bahwa pihak lain akan bertindak secara konsisten, jujur, dan dapat diandalkan.<sup>58</sup> Schein menyebut kepercayaan sebagai “lem sosial” yang menyatukan anggota organisasi.<sup>59</sup> Tanpa trust, komunikasi dalam organisasi cenderung sarat dengan kecurigaan, distorsi informasi, bahkan konflik internal.

Dalam konteks Qur'ani, amanah adalah fondasi yang membangun kepercayaan ini. Seorang pemimpin yang memegang teguh amanah akan dipersepsi oleh bawahannya sebagai pribadi yang konsisten dan dapat dipercaya. Tafsir Ibn Kathir menegaskan bahwa amanah dalam QS. An-Nisa [4]:58 juga mencakup menjaga kerahasiaan, menepati janji, dan menyampaikan informasi dengan benar.<sup>60</sup> Dengan demikian, seorang pemimpin yang mengabaikan prinsip amanah, sejatinya telah meruntuhkan kepercayaan yang menjadi dasar keberlangsungan komunikasi organisasi.

<sup>56</sup> Al-Qurthubi, *Al-Jami' li Ahkam al-Qur'an*, (Kairo: Dar al-Kutub al-Misriyah, 1964), jilid 5, hlm. 258.

<sup>57</sup> Ahmad bin Hanbal, *Musnad Ahmad*, no. 12565

<sup>58</sup> McShane, Steven L. & Von Glinow, Mary Ann, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill, 2018), hlm. 78.

<sup>59</sup> Schein, Edgar H., *Organizational Culture and Leadership*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2010), hlm. 23.

<sup>60</sup> Ibn Kathir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*, (Riyadh: Dar Thayyibah, 1999), jilid 2, hlm. 331.

### Kejujuran dan Transparansi

Kejujuran (*ṣidq*) merupakan dimensi praktis dari amanah. Al-Qur'an memuji orang-orang yang jujur dalam QS. At-Taubah [9]:119: "Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang jujur." Menurut Wahbah az-Zuhaili dalam *Tafsir al-Munir*, kejujuran dalam konteks sosial mencakup kejujuran dalam perkataan, janji, dan tindakan.<sup>61</sup>

Dalam komunikasi organisasi, transparansi informasi adalah bentuk nyata dari kejujuran. Pemimpin yang menyampaikan kondisi organisasi secara terbuka akan menumbuhkan rasa aman dan keterlibatan anggota. Studi yang dilakukan oleh Mayer, Davis, dan Schoorman (1995) menemukan bahwa transparansi kepemimpinan memiliki korelasi positif dengan tingkat komitmen organisasi dan kinerja bawahan.<sup>62</sup> Sebaliknya, pemimpin yang menyembunyikan informasi penting atau memberikan janji palsu akan merusak trust dan legitimasi moralnya.

### Konsistensi dan Integritas

Selain kejujuran, konsistensi juga merupakan dimensi krusial dari amanah. Konsistensi berarti kesesuaian antara ucapan dan tindakan seorang pemimpin. QS. As-Saff [61]:2-3 memberi peringatan keras: "Wahai orang-orang yang beriman! Mengapa kamu mengatakan apa yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa yang tidak kamu kerjakan."

Ayat ini mengajarkan pentingnya integritas dalam kepemimpinan. Dalam organisasi, pemimpin yang konsisten antara ucapan dan tindakannya akan membangun reputasi sebagai sosok yang dapat dipercaya. Menurut Kouzes dan Posner, integritas adalah "the single most important factor" dalam membangun trust dalam organisasi.<sup>63</sup> Sebaliknya, inkonsistensi komunikasi akan menimbulkan krisis kepercayaan yang sulit dipulihkan.

### Relevansi dalam Organisasi Modern

Dalam era modern yang ditandai dengan keterbukaan informasi, membangun trust menjadi semakin penting. Globalisasi dan teknologi digital menuntut pola komunikasi yang lebih transparan, partisipatif, dan akuntabel. Pemimpin Qur'ani yang berlandaskan amanah dapat menjawab tantangan ini dengan menekankan nilai kejujuran, keterbukaan, serta konsistensi.

Misalnya, dalam perusahaan, pemimpin yang terbuka mengenai kondisi keuangan organisasi cenderung lebih dihormati dan dipercaya oleh karyawan. Dalam organisasi

---

<sup>61</sup> Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir al-Munir*, (Damaskus: Dar al-Fikr, 2009), jilid 11, hlm. 92

<sup>62</sup> Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D., "An Integrative Model of Organizational Trust," *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 3 (1995), hlm. 709–734

<sup>63</sup> Kouzes, James M. & Posner, Barry Z., *The Leadership Challenge*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2012), h. 37.

pemerintahan, pemimpin yang menegakkan amanah melalui kebijakan antikorupsi akan membangun kepercayaan publik. Dengan demikian, nilai amanah yang diajarkan al-Qur'an terbukti sangat relevan dalam menjawab persoalan komunikasi organisasi kontemporer.

### **Khatimah**

Dari uraian pembahasan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Qur'ani adalah konsep kepemimpinan yang memiliki dimensi spiritual, moral, dan sosial yang terpadu. Prinsip-prinsip utama yang ditawarkan al-Qur'an terkait kepemimpinan tidak hanya menekankan efektivitas dalam mengatur organisasi, tetapi juga amanah dan tanggung jawab di hadapan Allah SWT.

Pertama, kepemimpinan dalam perspektif Qur'ani merupakan amanah ilahiah. QS. Al-Baqarah [2]:30 menjelaskan manusia sebagai khalifah, sedangkan QS. An-Nisa [4]:58 menekankan pentingnya menyampaikan amanah dan menegakkan keadilan. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan bukanlah sekadar posisi struktural, melainkan mandat teologis yang akan dimintai pertanggungjawaban.<sup>64</sup>

Kedua, komunikasi Qur'ani menekankan prinsip keadilan. QS. Sad [38]:26 menegaskan pentingnya menetapkan hukum dengan adil, sementara QS. Al-Hujurat [49]:6 mengajarkan tabayyun sebagai prinsip verifikasi informasi. Keadilan dalam komunikasi berarti memberikan ruang partisipasi, menghindari manipulasi, dan menumbuhkan kepercayaan. Dalam perspektif studi modern, prinsip ini terbukti meningkatkan trust dan produktivitas organisasi.<sup>65</sup>

Ketiga, musyawarah menjadi pola komunikasi Qur'ani yang sangat relevan. QS. Asy-Syura [42]:38 menggarisbawahi bahwa keputusan bersama melalui musyawarah mencegah tirani dan menciptakan rasa memiliki pada setiap anggota organisasi. Prinsip ini selaras dengan teori komunikasi partisipatif modern yang menekankan pentingnya dialog dan keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan.<sup>66</sup>

Keempat, kepemimpinan Qur'ani menghindari otoritarianisme. QS. Ali Imran [3]:159 menekankan kelembutan dalam komunikasi. Pemimpin yang keras dan otoriter berpotensi kehilangan legitimasi di mata bawahan, sedangkan pemimpin yang komunikatif, lemah lembut, dan empatik akan mendapatkan loyalitas. Prinsip ini relevan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya inspirasi, motivasi, dan hubungan emosional.<sup>67</sup>

---

<sup>64</sup> Ibn Kathir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*, (Riyadh: Dar Thayyibah, 1999), jilid 1, hlm. 219.

<sup>65</sup> Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D., "An Integrative Model of Organizational Trust," *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 3 (1995), hlm. 709–734.

<sup>66</sup> Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir al-Munir*, (Damaskus: Dar al-Fikr, 2009), jilid 13, hlm. 183.

<sup>67</sup> Kouzes, James M. & Posner, Barry Z., *The Leadership Challenge*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2012), h. 37.

Kelima, kepemimpinan Qur'ani dibangun atas dasar kepercayaan (trust). QS. An-Nisa [4]:58 menegaskan pentingnya amanah sebagai fondasi komunikasi. Trust lahir dari kejujuran, transparansi, dan konsistensi seorang pemimpin. Dalam literatur modern, kepercayaan disebut sebagai "lem sosial" yang menjaga kohesi organisasi dan meningkatkan efektivitas komunikasi.<sup>68</sup>

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Qur'ani adalah kepemimpinan yang menekankan amanah, keadilan, musyawarah, kelembutan, serta membangun kepercayaan. Prinsip-prinsip komunikasi Qur'ani ini sangat relevan diterapkan dalam organisasi modern untuk menciptakan iklim kerja yang sehat, produktif, dan berorientasi pada nilai spiritual.

Rekomendasi; Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa rekomendasi praktis yang dapat diajukan:

Penguatan budaya musyawarah terbuka ; Organisasi, khususnya yang berlandaskan nilai Islam, perlu menanamkan musyawarah sebagai budaya organisasi. Musyawarah tidak hanya dijadikan prosedur formal, melainkan menjadi ruang aktualisasi keterbukaan komunikasi, sehingga setiap anggota merasa memiliki suara dalam pengambilan keputusan.

Menghindari gaya kepemimpinan otoriter ; Pemimpin perlu mengembangkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan humanis. QS. Ali Imran [3]:159 mengajarkan bahwa kelembutan adalah strategi komunikasi efektif untuk menghindari perpecahan. Dalam praktik organisasi, ini berarti mendorong keterlibatan aktif anggota, menghargai perbedaan pendapat, serta menjauhi gaya komunikasi satu arah yang represif.

Integrasi nilai Qur'ani dalam kurikulum kepemimpinan dan komunikasi ; Institusi pendidikan tinggi, khususnya di bidang manajemen dan komunikasi, perlu mengintegrasikan nilai-nilai Qur'ani seperti amanah, keadilan, musyawarah, dan transparansi ke dalam kurikulum. Hal ini bertujuan mencetak pemimpin masa depan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki integritas spiritual dan moral yang kuat.

Implementasi prinsip transparansi dan akuntabilitas ; Organisasi modern dituntut untuk semakin transparan dalam menyampaikan informasi. Pemimpin Qur'ani harus menegakkan nilai kejujuran, keterbukaan, dan konsistensi agar trust dapat terbangun. Transparansi dapat diwujudkan melalui laporan terbuka, mekanisme evaluasi partisipatif, dan komunikasi dua arah yang sehat.

Penguatan riset interdisipliner tentang komunikasi Qur'ani ; Akademisi dan praktisi komunikasi perlu mengembangkan penelitian interdisipliner yang menghubungkan prinsip Qur'ani

---

<sup>68</sup> Schein, Edgar H., *Organizational Culture and Leadership*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2010), hlm. 23.

dengan teori-teori komunikasi modern. Hal ini akan memperkaya khazanah ilmu komunikasi Islam sekaligus memberikan kontribusi nyata dalam menjawab tantangan organisasi kontemporer.

#### DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an dan Terjemahannya, Departemen Agama RI, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019)

Abu Abdullah al-Qurthubi, Al-Jami' li Ahkam al-Qur'an, Jilid 15 (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2006)

Abu Hamid al-Ghazali, Ihya' Ulum al-Din, Jilid 2 (Beirut: Dar al-Ma'rifah, 1997)

Ahmad bin Hanbal, Musnad Ahmad

Al-Baihaqi, Sunan al-Kubra, Jilid 10 (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2003)

- Al-Bukhari, M. bin Isma'īl. Shahih al-Bukhari. Beirut: Dar al-Fikr, 2001; Muslim, I. bin Hajjaj. Shahih Muslim. Beirut: Dar al-Fikr, 2002.
- Al-Mawardi, Al-Ahkam al-Sultaniyyah (Kairo: Dar al-Hadith, 2006)
- Al-Nawawi, Riyadhus Shalihin, Bab al-Tawbah, Hadis no. 23.
- Al-Qurthubi, Al-Jami' li Ahkam al-Qur'an, (Kairo: Dar al-Kutub al-Misriyah, 1964), jld 5
- Al-Suyuthi, Tārīkh al-Khulafā' (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1997)
- Fd4Bass, Bernard M. & Ronald E. Riggio, Transformational Leadership, 2nd ed. (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2006)
- Colquitt, J. A., "On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3 (2001)
- Daniel Katz & Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations* (New York: Wiley, 1978)
- Dirks, K. T. & Ferrin, D. L., "Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 4 (2002).
- Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, 9th ed. (New York: Pearson, 2019)
- Greenberg, J., "A Taxonomy of Organizational Justice Theories," *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 1 (1990)
- Hackman, J. R. & Johnson, C. E., *Leadership: A Communication Perspective*, 7th ed. (Long Grove: Waveland Press, 2013)
- Ibn al-Jawzi, Manāqib 'Umar ibn al-Khattāb (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 2005)
- Ibn Kathir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*, (Riyadh: Dar Thayyibah, 1999), jilid 2
- Imam al-Bukhari, Shahih al-Bukhari, *Kitab al-Adab*
- James E. Grunig & Todd Hunt, *Managing Public Relations* (Fort Worth: Holt, Rinehart & Winston, 1984)
- John R. Schermerhorn, *Exploring Management*, 6th ed. (New Jersey: Wiley, 2017)
- Katz, Daniel & Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations* (New York: Wiley, 1978)
- Kouzes, James M. & Posner, Barry Z., *The Leadership Challenge*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2012)
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K., "Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created Social Climates," *Journal of Social Psychology*, Vol. 10 (1939)
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D., "An Integrative Model of Organizational Trust," *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 3 (1995)

McShane, Steven L. & Von Glinow, Mary Ann, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill, 2018)

Muhammad bin Isma'il al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari, Kitab al-Ahkam*, no. 893; Muslim bin Hajjaj, *Shahih Muslim, Kitab al-Imarah*

Muhammad Husain Haekal, *Sejarah Hidup Muhammad* (Jakarta: Litera AntarNusa, 2002)

Quraish Shihab, *Tafsir al-Mishbah, Jilid 2* (Jakarta: Lentera Hati, 2002)

Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

Schein, Edgar H., *Organizational Culture and Leadership*, (San Francisco: Jossey-Bass, 2010)

Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. (New Jersey: Pearson, 2019)

Syed Muhammad Naquib al-Attas, *Islam and Secularism* (Kuala Lumpur: ABIM, 1978)

Thohir, M. (2017). *Etika Komunikasi dalam Perspektif al-Qur'an*. *Jurnal Komunikasi Islam*, 7(1)

Wahbah al-Zuhaili, *Tafsir al-Munir fi al-'Aqidah wa al-Shari'ah wa al-Manhaj*, Jilid 2 , 11. 13 (Damaskus: Dar al-Fikr, 2009)

Yukl, Gary, *Leadership in Organizations*, 9th ed. (New York: Pearson, 2019)