

Kepemimpinan Melayani: Praktik Kepemimpinan Islam dalam Organisasi Filantropi LAZISMU Jawa Tengah

Hilmy Zhafron Irvany¹

¹Universitas Diponegoro

¹Corresponding author: hilmiizi50@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji penerapan kepemimpinan Islam melalui konsep *servant leadership* (kepemimpinan melayani) di LAZISMU (Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Muhammadiyah) Jawa Tengah. Dengan pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan para kepala divisi dan staf operasional. Studi ini mengeksplorasi bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Islam dipraktikkan dalam konteks pelayanan dan pengelolaan organisasi filantropi. Temuan menunjukkan bahwa prinsip-prinsip *servant leadership* seperti mendengarkan, empati, penyembuhan, kesadaran, persuasi, konseptualisasi, pandangan jauh ke depan, pengelolaan amanah, komitmen terhadap pengembangan pribadi, dan pembangunan komunitas diterapkan secara efektif oleh para pemimpin LAZISMU. Kepemimpinan mereka ditandai dengan perilaku teladan, pengambilan keputusan partisipatif, dan komitmen kuat untuk melayani masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai tersebut secara konsisten berkontribusi signifikan pada pengakuan LAZISMU Jawa Tengah sebagai LAZISMU terbaik tingkat nasional. Studi ini menegaskan relevansi *servant leadership* dalam lembaga filantropi Islam serta potensinya untuk meningkatkan tata kelola organisasi dan dampak sosial.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepemimpinan Islam, Kepemimpinan Melayani, Filantropi, LAZISMU Jawa Tengah

ABSTRACT

This study examines the implementation of Islamic leadership through the concept of servant leadership in LAZISMU (Muhammadiyah Zakat, Infaq, and Shadaqah Institution) Central Java. Using a qualitative approach, data were collected through in-depth interviews with division managers and operational staff. The study explores how Islamic leadership values are practiced in the context of service and philanthropic management. Findings reveal that servant leadership principles—such as listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, stewardship, commitment to personal growth, and community building—are effectively applied by LAZISMU leaders. Their leadership is marked by exemplary behavior, participatory decision-making, and a strong commitment to community service. This servant leadership approach not only enhances the professionalism of amil (zakat officers) but also strengthens public trust in the institution. The result shows that the consistent application of these values has significantly contributed to LAZISMU Central Java's recognition as the best LAZISMU at the national level. This study highlights the relevance of servant leadership in Islamic philanthropic institutions and its potential to improve organizational governance and social impact.

Keywords: Leadership, Islamic Leadership, Servant Leadership, Philanthropy, LAZISMU Central Java

Article History: Submitted: 5 June 2025 | Accepted 25 November 2025 |

Available Online: 27 November 2025

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, dengan jumlah pemeluk agama Islam mencapai 236 juta jiwa atau sekitar 84,35% dari total penduduk (World Population Review, 2024). Dominasi jumlah umat Islam ini menunjukkan adanya potensi besar dalam pengembangan filantropi Islam, khususnya dalam penghimpunan dan pendayagunaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF). Filantropi memainkan peran yang signifikan dalam pembangunan sosial dan ekonomi, bahkan mampu mendorong perubahan sistem yang lebih besar (Ben Jaafar & Bodolica, 2024). Filantropi Islam bukan hanya sebagai wujud ketaatan kepada ajaran agama, namun juga merupakan instrumen strategis dalam mendukung program-program pembangunan sosial, pengentasan kemiskinan, dan pemberdayaan masyarakat.

Di antara lembaga filantropi Islam yang berkembang di Indonesia, LAZIS Muhammadiyah adalah salah satu lembaga filantropi terbesar dan paling berpengaruh di Indonesia (Pusat Kajian Strategi Baznas, 2022). Pada tahun 2024, LAZISMU Wilayah Jawa Tengah berhasil meraih predikat sebagai LAZISMU terbaik tingkat nasional. Pencapaian ini menunjukkan keberhasilan institusi dalam mengelola organisasi secara profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan umat. Salah satu faktor kunci di balik keberhasilan ini adalah kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemangku kebijakan di LAZISMU Jawa Tengah, yang berakar pada nilai-nilai kepemimpinan Islam.

Kepemimpinan dapat digambarkan sebagai hubungan pengaruh antara pemimpin dan pengikut yang bertujuan untuk menciptakan perubahan nyata dan hasil yang merefleksikan tujuan bersama (Zaim et al., 2024). Dalam konteks lembaga nirlaba atau non-profit seperti LAZISMU, peran pemimpin tidak hanya bersifat administratif tetapi juga spiritual dan moral. Pemimpin yang efektif dalam organisasi filantropi Islam harus mampu menggerakkan tim kerja berdasarkan nilai-nilai keislaman, serta menjaga integritas, kepercayaan publik, dan orientasi kemaslahatan. Konsep kepemimpinan melayani (*servant leadership*) dalam Islam memiliki relevansi tinggi, dengan menempatkan pemimpin sebagai pelayan umat (*khadimul ummah*) dan penjaga amanah.

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas gaya kepemimpinan dalam konteks organisasi, seperti penelitian Kassel & Kassel (2023) yang menekankan pentingnya gaya dan struktur kepemimpinan dalam keberhasilan fundraising, serta

penelitian Zaim et al. (2024) yang menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan Islam dan kinerja kerja. Namun, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) mengenai implementasi kepemimpinan Islam secara khusus pada lembaga filantropi Islam di Indonesia. Sebagian besar studi yang ada masih berfokus pada sektor pendidikan, bisnis pesantren, atau organisasi umum, tanpa mengeksplorasi bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan Islami diterapkan dalam manajemen zakat dan dana sosial keagamaan.

Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut, dengan mengambil studi kasus di LAZISMU Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggali bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Islam diterapkan dalam praktik manajerial dan bagaimana hal tersebut mempengaruhi profesionalitas amil serta pencapaian prestasi lembaga. Fokus utama dari penelitian ini adalah mengidentifikasi praktik nyata dari 10 karakteristik *servant leadership* yang dirumuskan oleh Spears (2005); mendengar (*listening*), empati (*empathy*), penyembuhan (*healing*), kesadaran (*awareness*), bujukan (*persuasion*), konseptualisasi (*conceptualization*), pandangan kedepan (*foresight*), pengelolaan amanah (*stewardship*), komitmen terhadap pertumbuhan individu (*commitment to the growth of people*), dan membangun komunitas (*community building*) dalam kepemimpinan LAZISMU Jawa Tengah.

Secara teoritis, penelitian ini merujuk pada konsep *servant leadership* dalam kerangka Islam serta prinsip *Tasharruful Imam 'ala al-Ra'iyah Manuthun bil Maslahah* (kebijakan pemimpin harus didasarkan pada kemaslahatan umat). Teori ini memperkuat gagasan bahwa pemimpin dalam organisasi Islam tidak hanya bertanggung jawab terhadap struktur organisasi, tetapi juga terhadap Allah SWT dan masyarakat luas.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis bagaimana konsep kepemimpinan Islam diterapkan di LAZISMU Jawa Tengah serta menilai pengaruhnya terhadap efektivitas organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap literatur kepemimpinan Islami dan kontribusi praktis bagi pengembangan kepemimpinan di lembaga filantropi Islam lainnya.

Selain itu, potensi zakat di Indonesia sangat besar dan belum tergarap secara optimal. Data BAZNAS (2022) mencatat potensi zakat nasional mencapai Rp327,6 triliun per tahun, namun realisasi penghimpunan zakat baru sekitar Rp17 triliun atau kurang dari 6% dari potensi yang ada. Kesenjangan ini menunjukkan adanya persoalan serius dalam tata kelola, strategi penghimpunan, dan model kepemimpinan yang dijalankan oleh

lembaga amil zakat. Keberhasilan lembaga zakat dalam mengoptimalkan potensi tersebut tidak hanya ditentukan oleh faktor teknis manajerial, tetapi juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan memiliki peran sentral dalam menggerakkan sumber daya manusia, membangun kepercayaan masyarakat, serta memastikan tercapainya tujuan sosial lembaga filantropi.

Dalam konteks global, praktik filantropi Islam juga mengalami perkembangan yang signifikan. Laporan *World Giving Index* (CAF, 2023) menempatkan Indonesia sebagai negara paling dermawan di dunia selama enam tahun berturut-turut. Hal ini memperlihatkan adanya modal sosial yang luar biasa dalam masyarakat Muslim Indonesia. Namun, tanpa kepemimpinan yang berorientasi pada nilai keislaman dan tata kelola yang baik, potensi besar tersebut dapat terhambat dan tidak memberikan dampak optimal bagi pemberdayaan umat. Oleh karena itu, kajian mengenai kepemimpinan dalam lembaga zakat di Indonesia menjadi semakin relevan, baik dalam perspektif akademik maupun praktis.

Beberapa penelitian terdahulu lebih banyak membahas kepemimpinan dalam konteks bisnis dan pendidikan Islam. Misalnya, Egel (2014) menyoroti bahwa kepemimpinan Islami memiliki karakter unik yang berakar pada nilai spiritual, sedangkan Beekun dan Badawi (1999) mengaitkan kepemimpinan Islam dengan prinsip moralitas dan akuntabilitas. Dalam konteks fundraising, Kassel (2023) menekankan pentingnya struktur kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas penghimpunan dana di lembaga pendidikan tinggi. Namun, kajian yang secara khusus mendalami bagaimana nilai kepemimpinan Islami diaplikasikan dalam lembaga filantropi zakat masih relatif terbatas. Inilah yang kemudian menjadi *research gap* dari penelitian ini.

Selain itu, setiap lembaga filantropi memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda. Lembaga seperti Dompot Dhuafa dan Rumah Zakat, misalnya, mengembangkan model kepemimpinan dengan orientasi profesionalisme modern dan pendekatan kewirausahaan sosial. Sementara itu, LAZISMU sebagai lembaga yang berakar dari organisasi Muhammadiyah mengusung model kepemimpinan berbasis nilai Islam yang kuat dan melekat dalam budaya organisasi. Perbedaan orientasi ini menarik untuk diteliti lebih dalam, terutama untuk melihat bagaimana praktik kepemimpinan Islami di LAZISMU Jawa Tengah dapat menghasilkan capaian yang signifikan hingga memperoleh predikat sebagai lembaga zakat terbaik nasional.

Lebih jauh, urgensi penelitian kepemimpinan dalam lembaga filantropi Islam semakin mengemuka ketika dikaitkan dengan isu tata kelola yang baik (*good governance*). Transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik merupakan tiga pilar utama dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mampu menetapkan arah strategis, tetapi juga memastikan bahwa prinsip-prinsip *good governance* dapat dijalankan secara konsisten. Tanpa kepemimpinan yang kuat, potensi penyalahgunaan dana, lemahnya akuntabilitas, serta berkurangnya kepercayaan publik dapat menjadi ancaman serius bagi keberlangsungan lembaga filantropi. Dalam hal ini, peran pemimpin sebagai penjaga amanah sekaligus penggerak perubahan menjadi semakin vital.

Secara global, praktik filantropi Islam juga menunjukkan tren yang menarik. Beberapa negara seperti Malaysia, Qatar, dan Arab Saudi telah mengembangkan model pengelolaan zakat berbasis negara (*state-driven zakat management*) dengan dukungan kebijakan pemerintah. Sebaliknya, Indonesia masih mengandalkan pola ganda, yakni lembaga zakat negara (BAZNAS) dan lembaga zakat swasta (LAZ), sehingga dinamika kepemimpinan di tiap lembaga menjadi faktor pembeda dalam efektivitas pengelolaan. Perbandingan ini menunjukkan bahwa kajian kepemimpinan di Indonesia memiliki relevansi internasional, karena dapat menawarkan model alternatif yang lebih berbasis masyarakat (*community-driven zakat management*).

Selain itu, penelitian mengenai kepemimpinan Islam dalam lembaga zakat juga memiliki keterkaitan erat dengan agenda pembangunan global. Pendistribusian zakat, infak, sedekah, dan wakaf berkontribusi langsung terhadap tercapainya beberapa *Sustainable Development Goals (SDGs)*, seperti pengentasan kemiskinan (SDG 1), pendidikan berkualitas (SDG 4), dan pengurangan ketimpangan (SDG 10). Dengan demikian, kepemimpinan dalam lembaga zakat tidak hanya berdampak pada internal organisasi, tetapi juga memiliki signifikansi dalam konteks pembangunan global. Studi ini berusaha menjembatani wacana kepemimpinan Islam dengan agenda internasional tersebut.

Kontribusi penelitian ini dapat dibagi menjadi dua dimensi. Pertama, dari sisi akademik, penelitian ini memperkaya literatur kepemimpinan Islam dengan mengkaji praktik nyata di lembaga zakat yang relatif masih kurang tereksplorasi. Kajian sebelumnya lebih banyak menyoroti organisasi profit, pendidikan, atau bisnis pesantren,

sementara lembaga zakat yang memegang peranan penting dalam ekonomi umat belum banyak disentuh. Kedua, dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi strategis bagi penguatan kapasitas kepemimpinan di LAZISMU maupun lembaga zakat lain. Dengan mengidentifikasi praktik terbaik (*best practices*) kepemimpinan di LAZISMU Jawa Tengah, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi lembaga filantropi lain yang berupaya meningkatkan efektivitas, akuntabilitas, dan dampak sosialnya.

Dengan penambahan perspektif ini, penelitian semakin menegaskan posisinya sebagai upaya untuk tidak hanya memahami praktik kepemimpinan Islami, tetapi juga memberikan kontribusi nyata terhadap pengembangan model kepemimpinan yang relevan, kontekstual, dan aplikatif dalam menjawab tantangan zaman. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya penting untuk memahami praktik kepemimpinan Islam dalam konteks organisasi filantropi, tetapi juga memberikan kontribusi dalam merumuskan strategi penguatan tata kelola lembaga zakat di Indonesia. Kajian ini diharapkan dapat memperkaya literatur tentang kepemimpinan Islami sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pengembangan kapasitas lembaga amil zakat dalam menghadapi tantangan sosial, ekonomi, dan spiritual masyarakat modern.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penerapan nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam konteks lembaga filantropi, khususnya di LAZISMU Jawa Tengah. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah pada proses, makna, dan nilai-nilai yang mendasari praktik kepemimpinan, bukan pada pengukuran kuantitatif yang bersifat generalisasi. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk melakukan eksplorasi kontekstual yang kaya terhadap fenomena yang sedang diteliti.

Subjek dalam penelitian ini adalah para pemimpin, manajer divisi, serta staf operasional di lingkungan LAZISMU Jawa Tengah. Pemilihan informan dilakukan secara *purposive*, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki peran penting, pengalaman langsung, dan pemahaman mendalam terhadap praktik kepemimpinan dalam organisasi. Total terdapat 9 informan yang diwawancarai, terdiri dari manajer divisi dan staf yang berkaitan langsung dengan proses *fundraising* atau penghimpunan dana sebagai

berikut:

Tabel 1
Data Informan LAZISMU Jawa Tengah

No	Nama Narasumber	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja	Jabatan
1.	AAA	S1	1 Tahun 6 Bulan	Manajer SDA/HRD
2.	S	S2	4 Tahun 8 Bulan	Manajer <i>Fundraising</i>
3.	KTW	S1	4 Tahun 6 Bulan	Manajer Program
4.	ARA	S1	4 Tahun 6 Bulan	Manajer Keuangan
5.	MFI	S1	1 Tahun 6 Bulan	Staf Program
6.	MZR	S1	2 Tahun 5 Bulan	Staf <i>Fundraising</i>
7.	RAP	S1	2 Tahun 5 Bulan	Staf <i>Fundraising</i>
8.	BAS	S1	2 Tahun 5 Bulan	Staf Keuangan
9.	KMP	S1	3 Tahun	Staf Keuangan

Sumber: Wawancara Karyawan LAZISMU Jawa Tengah (2025)

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*), yang dirancang secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali informasi substantif sekaligus memberikan fleksibilitas kepada informan dalam mengemukakan pandangannya. Untuk menjaga validitas data, peneliti menggunakan *member check*. *Member check* dilakukan dengan mengonfirmasi kembali temuan sementara atau interpretasi peneliti kepada para informan untuk memastikan akurasi interpretasi data.

Analisis data dilakukan secara tematik menggunakan pendekatan Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tiga tahapan utama: (1) reduksi data, yaitu proses penyaringan dan pemilihan data yang relevan; (2) penyajian data, yaitu pengorganisasian data dalam bentuk narasi tematik; dan (3) penarikan kesimpulan serta verifikasi berdasarkan pola dan hubungan yang ditemukan dari hasil wawancara.

Dengan desain metodologis ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang komprehensif dan autentik mengenai praktik kepemimpinan Islam di LAZISMU Jawa Tengah, serta memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan organisasi filantropi Islam di Indonesia.

Selain wawancara mendalam, penelitian ini juga memanfaatkan dokumen resmi dan laporan kelembagaan sebagai data sekunder untuk memperkuat hasil temuan. Dokumen tersebut meliputi laporan tahunan LAZISMU Jawa Tengah, hasil audit keuangan eksternal, serta publikasi resmi lembaga terkait penghimpunan dan pendistribusian dana zakat. Dengan triangulasi data ini, penelitian memperoleh gambaran yang lebih utuh dan mengurangi potensi bias dari informasi yang hanya bersumber dari

wawancara.

Dalam praktik wawancara, peneliti menyusun panduan wawancara semi-terstruktur yang berfokus pada tiga tema utama: (1) pemahaman informan mengenai nilai-nilai kepemimpinan Islam, (2) praktik nyata kepemimpinan melayani (*servant leadership*) dalam aktivitas operasional, dan (3) implikasi kepemimpinan terhadap tata kelola serta pencapaian lembaga. Pertanyaan dirancang terbuka agar informan leluasa menjelaskan pengalaman, persepsi, maupun contoh konkret di lapangan. Rata-rata wawancara berlangsung selama 45–60 menit, dengan format tatap muka langsung maupun daring.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan strategi validasi berupa *member check* dan *peer debriefing*. *Member check* dilakukan dengan cara mengonfirmasi hasil temuan awal kepada informan sehingga interpretasi peneliti tetap sesuai dengan pengalaman narasumber. Sementara *peer debriefing* dilakukan dengan berdiskusi bersama dosen pembimbing dan rekan peneliti untuk menguji konsistensi logika analisis.

Analisis data dilakukan dengan mengacu pada kerangka Miles dan Huberman (1994), yang mencakup proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, transkrip wawancara dibaca berulang untuk mengidentifikasi tema utama. Selanjutnya, tema tersebut dikelompokkan berdasarkan sepuluh karakteristik *servant leadership* Spears (2005), kemudian dipetakan untuk melihat keterkaitan dengan nilai kepemimpinan Islam. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi tematik yang dilengkapi dengan kutipan langsung dari informan. Terakhir, penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif dengan menghubungkan hasil temuan dengan teori yang relevan. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan analisis yang komprehensif, mendalam, dan valid mengenai praktik kepemimpinan Islam di LAZISMU Jawa Tengah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemahaman dan Penerapan Nilai-Nilai *Servant Leadership* dalam Kepemimpinan Islam di LAZISMU Jawa Tengah

Temuan empiris mengenai penerapan sepuluh karakteristik *servant leadership* di LAZISMU Jawa Tengah memperlihatkan adanya konsistensi antara praktik di lapangan dengan teori kepemimpinan Islam yang ada di literatur. Hal ini menunjukkan bahwa

kepemimpinan melayani yang dijalankan oleh para pimpinan LAZISMU bukan sekadar wacana, melainkan telah terinternalisasi dalam sistem kerja organisasi.

Pertama, *listening* (mendengarkan). Budaya musyawarah yang diterapkan dalam rapat rutin sejalan dengan prinsip *syura* dalam Islam, yang menekankan pentingnya pengambilan keputusan secara partisipatif. Spears (2005) menegaskan bahwa *listening* merupakan fondasi *servant leadership* karena memungkinkan pemimpin memahami kebutuhan pengikut. Salah satu informan menyampaikan: “Di rapat mingguan, semua staf boleh menyampaikan pendapat, dan pimpinan benar-benar mendengarkan. Kalau ada masukan yang bagus, langsung ditindaklanjuti” (N2). Hal ini sejalan dengan penelitian Zaim et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepemimpinan Islami berpengaruh positif terhadap kinerja tim melalui peningkatan rasa keadilan dan keterlibatan. Implikasinya, budaya mendengarkan ini dapat menjadi model bagi lembaga zakat lain untuk membangun komunikasi dua arah yang efektif, khususnya dalam merespons kebutuhan masyarakat dan muzaki.

Kedua, *empathy* (empati). Praktik kepemimpinan yang menaruh perhatian pada kesejahteraan staf mencerminkan prinsip *ukhuwah Islamiyah*. Informan lain menegaskan: “Kalau ada staf yang punya masalah keluarga, pimpinan biasanya langsung menanyakan kabar dan bahkan membantu mencari solusi” (N4). Hal ini memperlihatkan adanya sensitivitas sosial yang tinggi dari pimpinan terhadap kondisi personal staf. Dalam penelitian Ali (2009), empati dipandang sebagai elemen penting yang membedakan kepemimpinan Islam dengan gaya kepemimpinan sekuler. Dengan empati, pemimpin mampu membangun kepercayaan jangka panjang. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan Islami tidak hanya mendorong pencapaian target, tetapi juga menumbuhkan ikatan emosional yang memperkuat kohesi tim.

Ketiga, *healing* (penyembuhan). Program pembinaan mental-spiritual seperti kajian Jumat, olahraga, dan kegiatan rekreatif berfungsi sebagai media pemulihan emosi dan spiritual. Spears (2005) menekankan bahwa *healing* membantu mengembalikan keseimbangan emosional pengikut. Dibandingkan dengan lembaga zakat lain yang lebih fokus pada target penghimpunan, pendekatan LAZISMU ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi juga bergantung pada kondisi psikologis amil. Dalam perspektif Islam, hal ini sejalan dengan perintah untuk menjaga *qalibun salim* (hati yang bersih), yang menjadi dasar produktivitas kerja yang berkelanjutan.

Keempat, awareness (kesadaran). Evaluasi berbasis Key Performance Indicator (KPI) diimbangi dengan pendekatan personal menunjukkan adanya keseimbangan antara profesionalisme dan nilai kemanusiaan. Beekun & Badawi (1999) menjelaskan bahwa kesadaran dalam kepemimpinan Islam berkaitan dengan *ihsan*, yaitu kemampuan melihat setiap tindakan sebagai bentuk ibadah. Dengan demikian, kesadaran pimpinan LAZISMU tidak hanya terkait target organisasi, tetapi juga menyangkut tanggung jawab spiritual. Hal ini menjadikan LAZISMU lebih adaptif dalam menjaga standar kinerja tanpa kehilangan dimensi transendentalnya.

Kelima, persuasion (bujukan). Pendekatan JARKONI (ngajari lan nglakoni) menegaskan pentingnya teladan dalam komunikasi. Spears (2005) menekankan bahwa persuasi lebih efektif daripada instruksi koersif karena mengandalkan pengaruh moral. Temuan ini sejalan dengan penelitian Egel (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan Islami cenderung mengutamakan keteladanan dibandingkan kekuasaan formal. Dengan gaya persuasi, pemimpin tidak hanya menyampaikan instruksi, tetapi juga menanamkan nilai, sehingga staf merasa digerakkan dari hati, bukan dipaksa oleh aturan.

Keenam, conceptualization (konseptualisasi). Sertifikasi ISO 9001 dan keterlibatan dalam SNI Award mencerminkan adanya visi jangka panjang yang jelas. Spears (2005) menyebutkan bahwa *conceptualization* mengharuskan pemimpin memiliki kemampuan melihat gambaran besar organisasi. Dibandingkan dengan lembaga zakat lain, komitmen LAZISMU terhadap *quality management* menjadi faktor pembeda karena menempatkan standar mutu sebagai instrumen dakwah modern. Penerapan konsep ini menunjukkan bahwa lembaga zakat juga mampu bersaing dengan organisasi modern berbasis profit dalam hal tata kelola.

Ketujuh, foresight (pandangan ke depan). Upaya manajemen risiko dan audit independen menunjukkan bahwa pimpinan LAZISMU memiliki kemampuan antisipatif. Beekun (1999) menekankan bahwa foresight dalam Islam berkaitan dengan *hikmah*, yaitu kebijaksanaan dalam mengambil keputusan dengan mempertimbangkan masa depan. Praktik foresight di LAZISMU mencerminkan sikap proaktif, misalnya dalam mempersiapkan strategi penghimpunan di era digital melalui pemanfaatan platform pembayaran daring, sehingga organisasi tetap relevan dengan kebutuhan generasi milenial dan gen Z.

Kedelapan, stewardship (pengelolaan amanah). Prinsip transparansi melalui audit eksternal dan laporan publik menegaskan peran pemimpin sebagai penjaga amanah. Spears (2005) menyatakan bahwa stewardship merupakan ciri utama *servant leadership* karena menempatkan pemimpin sebagai pengelola, bukan pemilik. Dalam literatur kepemimpinan Islam, stewardship identik dengan prinsip *amanah* dan *mas'uliyah* (tanggung jawab). Dibandingkan dengan lembaga filantropi lain, LAZISMU unggul dalam penerapan sistem informasi manajemen yang memudahkan muzaki memantau donasi secara real time. Faktor inilah yang meningkatkan trust publik dan memperkuat legitimasi kelembagaan.

Kesembilan, *commitment to the growth of people*. Program beasiswa, pelatihan, dan pembinaan karier memperlihatkan komitmen kuat LAZISMU terhadap pengembangan sumber daya manusia. Zaim et al. (2024) menemukan bahwa pengembangan individu yang berkesinambungan dapat meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, LAZISMU tidak hanya menyiapkan amil sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai calon pemimpin masa depan. Model ini memperkuat keberlanjutan organisasi karena regenerasi kepemimpinan berjalan lebih terarah.

Kesepuluh, *building community* (membangun komunitas). Kegiatan kolaboratif internal dan eksternal mencerminkan orientasi LAZISMU pada pembangunan komunitas, bukan sekadar penghimpunan dana. Spears (2005) menegaskan bahwa *community building* adalah inti dari *servant leadership*. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Ben Jaafar & Bodolica (2024) yang menyoroti pentingnya kepemimpinan filantropi dalam memperkuat ikatan sosial. Dengan membangun komunitas, LAZISMU menghadirkan organisasi yang tidak hanya mengelola dana umat, tetapi juga menguatkan jaringan sosial dan pemberdayaan masyarakat.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah tantangan yang perlu dicermati lebih jauh. Pertama, koordinasi antar cabang LAZISMU di daerah belum sepenuhnya seragam sehingga implementasi program sering kali berbeda kualitas. Hal ini berpotensi menimbulkan kesenjangan pelayanan antara wilayah. Kedua, beban kerja amil yang tinggi, terutama di bidang fundraising, berpotensi menimbulkan kelelahan jika tidak diimbangi dengan sistem manajemen yang proporsional. Ketiga, keberhasilan LAZISMU Jawa Tengah masih sangat bergantung pada figur pemimpin tertentu, sehingga diperlukan strategi regenerasi kepemimpinan yang lebih terstruktur.

Selain itu, terdapat pula tantangan eksternal berupa meningkatnya persaingan dengan lembaga filantropi lain yang juga mengadopsi strategi modern seperti digital fundraising. Jika tidak mampu mempertahankan diferensiasi, LAZISMU berisiko kehilangan keunggulan kompetitif. Dalam hal ini, *service excellence* menjadi faktor pembeda yang harus terus dijaga. LAZISMU membuktikan bahwa pelayanan prima kepada muzaki dan mustahik—seperti sistem notifikasi real-time dan konsultasi keagamaan—dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas donatur.

Dari segi implikasi teoritis, penelitian ini menegaskan bahwa konsep *servant leadership* yang dikembangkan oleh Spears (2005) memiliki relevansi kuat dengan nilai kepemimpinan Islam. Sepuluh karakteristik yang ditemukan di LAZISMU tidak hanya paralel dengan teori Barat, tetapi juga selaras dengan prinsip Al-Qur'an dan Sunnah, seperti syura, amanah, ihsan, dan ukhuwah. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur kepemimpinan Islami dengan menunjukkan bukti empiris di sektor filantropi.

Implikasi praktisnya, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi lembaga zakat di Indonesia untuk: (1) mengintegrasikan nilai religiusitas dengan standar mutu modern, (2) memperkuat sistem regenerasi kepemimpinan agar keberhasilan tidak bergantung pada individu tertentu, dan (3) mengoptimalkan digitalisasi layanan untuk menjawab kebutuhan generasi baru muzaki.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa LAZISMU Jawa Tengah berhasil mengintegrasikan nilai-nilai *servant leadership* dengan prinsip kepemimpinan Islam. Faktor pembeda utama dibandingkan lembaga zakat lain adalah komitmen pada *service excellence*, penerapan standar mutu internasional, serta penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan transparansi. Praktik ini memperlihatkan bahwa lembaga filantropi Islam mampu bersaing di era modern dengan tetap mempertahankan nilai religiusitas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan analisis kualitatif terhadap kepemimpinan Islam di LAZISMU Jawa Tengah, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan Islam memainkan peran penting dalam pencapaian visi organisasi filantropi. Penerapan nilai-nilai kepemimpinan Islam tidak hanya berfungsi untuk menciptakan organisasi yang profesional dan terarah, tetapi juga

menghadirkan dimensi spiritual dalam bentuk keberkahan bagi umat (*rahmatan lil 'ālamīn*). Pemimpin di LAZISMU berperan sebagai pelayan, pengarah, sekaligus teladan yang menjalankan amanah dengan dasar ajaran Islam.

Kepemimpinan yang diterapkan di LAZISMU Jawa Tengah merepresentasikan karakteristik *servant leadership* yang selaras dengan prinsip-prinsip Islam. Kesepuluh karakteristik utama seperti *listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, stewardship, commitment to the growth of people*, dan *building community* terbukti dapat diimplementasikan secara baik oleh pimpinan. Model kepemimpinan ini bersifat partisipatif, terbuka terhadap masukan, dan mengedepankan kolaborasi antara pimpinan, manajer, dan staf operasional.

Meskipun penerapan kepemimpinan di LAZISMU Jawa Tengah dinilai berhasil, penelitian ini juga mencatat adanya tantangan, khususnya dalam koordinasi lintas wilayah dan konsistensi pelaksanaan program di tingkat daerah. Hal ini menunjukkan pentingnya penguatan komunikasi dan integrasi sistem kerja antara wilayah dan unit-unit pelaksana agar pelayanan terhadap umat dapat merata dan optimal.

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa konsep *servant leadership* menurut Spears (2005), apabila dikontekstualisasikan dengan nilai-nilai Islam, dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam praktik kepemimpinan lembaga filantropi Islam di Indonesia. Temuan ini memperkuat relevansi kepemimpinan Islam sebagai model kepemimpinan etis, transformatif, dan berorientasi pada pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A. J. (2009). Islamic perspectives on leadership: a model. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 2(2), 160–180. <https://doi.org/10.1108/17538390910965167>
- Beekun, R. I., & Badawi, J. A. (1999). *Leadership: an Islamic perspective*. Marryland.
- Beekun, R., & Badawi, J. (1999). The leadership process in Islam. *Proteus Shippensburg*, 16, 33–38. <http://en.scientificcommons.org/42902264>
- Ben Jaafar, S., & Bodolica, V. (2024). Understanding philanthropic leadership: a bibliometric analysis of research trends over the 1991–2021 period. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2024-4201>
- Egel, E. (2014). Islamic Leadership. Another State of Mind: Perspectives from Wisdom Traditions on Management and Business, 91–111. <https://doi.org/10.1057/9781137425829>

- Kassel, J. G., & Kassel, J. (2023). *University of New Hampshire Scholars ' Repository Leadership and Structure in University Fundraising Leadership and Structure in University Fundraising*.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods* (CA (ed.); 2nd ed.). Sage.
- Pusat Kajian Strategi Baznas. (2022). Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2022. *Badan Amil Zakat Nasional*, 6(1), 11. <https://baznas.go.id/laporan-zakat-nasional>
- Spears, L. C. (2005). The understanding and practice of servant leadership. In L.C. Spears, & M. Lawrence (Eds.), *Practicing servant leadership: Succeeding through trust, bravery and forgiveness*. School of Leadership Studies Regent University, August, 9–24. http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2005/pdf/spears_practice.pdf
- World Population Review. (2024). Muslim Population by Country 2025. Diakses pada 11 Oktober 2024, dari https://worldpopulationreview.com/country_rankings/muslim-population-by-country
- Zaim, H., Erzurum, E., Zaim, S., Uluyol, B., & Seçgin, G. (2024). The influence of Islamic leadership on work performance in service industry: an empirical analysis. *International Journal of Ethics and Systems*, 40(1), 127–152. <https://doi.org/10.1108/IJOES-12-2021-0242>