

Nilai-Nilai Spiritualitas dalam Aksi: Kepemimpinan di Yayasan Dompot Dhuafa

Isqowi Indhadhin^{1*}, Mukrodi², Hadi Supratikta³

^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Indonesia

gusisqowi@gmail.com¹, dosen00560@unpam.ac.id², dosen00469@unpam.ac.id³

Korespondensi penulis: gusisqowi@gmail.com*

Abstract. *This study explores the application of spirituality-based leadership within the context of a philanthropic organization, focusing on the integration of spiritual values such as honesty, justice, discipline, humility, and openness to change. Utilizing a qualitative case study approach, the research was conducted through interviews and observations at a leading philanthropic foundation. The findings reveal that spiritual values are effectively integrated into leadership practices, contributing to increased organizational integrity, accountability, and productivity. Honesty and justice in decision-making strengthen employee trust and commitment, while openness to change and discipline support adaptation and the effectiveness of the work culture. The humility of leaders creates a conducive and egalitarian work environment, fostering collaboration and job satisfaction. These findings highlight the importance of spirituality-based leadership in reinforcing the ethical and spiritual identity of the organization, as well as enhancing its operational effectiveness.*

Keywords: *Ethical Values, Philanthropic Organization, Spiritual Leadership*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan kepemimpinan berbasis spiritualitas di Yayasan Dompot Dhuafa, dengan fokus pada integrasi nilai-nilai spiritual seperti kejujuran, keadilan, kedisiplinan, sikap rendah hati, dan keterbukaan terhadap perubahan. Menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini dilakukan melalui wawancara dan observasi di sebuah yayasan filantropi terkemuka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual diintegrasikan secara efektif dalam praktik kepemimpinan, yang berkontribusi pada peningkatan integritas, akuntabilitas, dan produktivitas organisasi. Kejujuran dan keadilan dalam pengambilan keputusan memperkuat kepercayaan dan komitmen karyawan, sementara keterbukaan terhadap perubahan dan disiplin mendukung adaptasi dan efektivitas budaya kerja. Sikap rendah hati pimpinan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan egaliter, yang mendukung kerjasama dan kepuasan kerja. Temuan ini menyoroti pentingnya kepemimpinan berbasis spiritualitas dalam memperkuat identitas etis dan spiritual organisasi, serta meningkatkan efektivitas operasionalnya.

Kata kunci: Kepemimpinan, Nilai-Nilai Etis, Spiritualitas

1. LATAR BELAKANG

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal terpenting karena memiliki nilai jauh melebihi semua peralatan, teknologi maupun sistem yang dimiliki suatu organisasi maupun perusahaan itu sendiri. Hal yang sama juga terjadi pada lembaga pengelola zakat atau organisasi keagamaan. Aspek SDM merupakan hal yang penting dan fundamental, sehingga pengelolaan zakat dilakukan dengan manajemen modern dan dikelola secara profesional. Dalam kelembagaan pengelolaan zakat terdapat unsur pertimbangan, unsur pengawas, dan unsur pelaksana. Keberadaan tiga unsur dalam kelembagaan pengelolaan zakat menunjukkan adanya penerapan manajemen modern dalam pengelolaan zakat. Zakat adalah mengeluarkan sebagian harta benda yang menjadi hak miliknya dan diberikan kepada orang yang berhak menerimanya. Zakat merupakan pranata sosial yang diyakini dapat mengentaskan kemiskinan

dan bisa mensejahterakan masyarakat adalah kewajiban umat Islam yang harus dilaksanakan (Junaidi Abdullah, 2018). Mengeluarkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) dari sebagian harta, merupakan kewajiban bagi setiap umat muslim. Kewajiban ini disertai dengan tuntunan tentang siapa yang sudah memenuhi kewajiban untuk menjadi muzakki atau orang yang berzakat dan siapa-siapa saja yang berhak memperoleh bagian dana ZIS tersebut.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan kebutuhan yang mendasar bagi Lembaga Amil Zakat (LAZ), sehingga harus menjadi prioritas dalam program-programnya, karena hal ini merupakan salah satu kunci sukses dalam pencapaian visi, misi dan tujuan lembaga. Upaya untuk meningkatkan kemampuan profesional harus terus dilakukan. Salah satu faktor utama yang memengaruhi upaya peningkatan kinerja suatu perusahaan atau organisasi dapat dilakukan dengan adanya gaya kepemimpinan spiritualitas bagi anggota pengurusnya. agar mencapai tujuan sesuai visi dan misi perusahaan atau organisasi tersebut dalam mencapai peningkatan produktivitas secara kualitas dan kuantitas. Namun, sekalipun telah memiliki karyawan atau anggota pengurus yang berkualitas, belum tentu dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi organisasi perusahaan jika karyawan atau anggota organisasi tersebut masih dikelilingi oleh budaya organisasi dan manajemen yang kurang mendukung. Menurut Sedamayanti, (2011) dalam Heryenzus & Laia (2018) kinerja karyawan adalah sebuah hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai atau karyawan yang sesuai dengan kriteria maupun standar yang sebelumnya telah ditetapkan pada periode tertentu.

Dalam suatu organisasi, terdapat beberapa indikator kepemimpinan yang dapat digunakan untuk mengukur kepemimpinan seseorang secara efektif, terutama dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator, yaitu: integritas dan kejujuran, percaya diri, memberi inspirasi, komitmen, komunikasi yang handal, kemampuan membuat Keputusan, bertanggung jawab, delegasi dan pemberdayaan, kreatif dan inovatif, serta berempati. Selain itu, terdapat beberapa indikator kunci dari kepemimpinan berbasis spiritualitas, termasuk pemahaman terhadap visi organisasi, rasa syukur, integritas, kepercayaan, empati, keberanian, kerendahan hati, kegigihan, usaha ekstra, inspirasi, perhatian individual, dan dorongan untuk inovasi. dalam suatu organisasi terutama di Yayasan Dompot Dhuafa Republika.

Yayasan Dompot Dhuafa Republika Jakarta merupakan salah satu Lembaga Amil Zakat di Indonesia. Dompot Dhuafa Republika Jakarta juga merupakan lembaga nirlaba milik masyarakat Indonesia yang berkhidmat mengangkat harkat sosial kemanusiaan kaum dhuafa dengan dana ZISWAF (Zakat, Infak, Sedekah, Wakaf, serta dana lainnya yang halal dan legal dari perorangan, kelompok, perusahaan atau lembaga). Dompot Dhuafa Republika Jakarta sebagai lembaga filantropi Islam yang berfokus pada pemberdayaan umat dan peningkatan

kesejahteraan sosial, menghadapi tantangan kepemimpinan yang unik. Sebagai organisasi yang menghimpun dan mendistribusikan dana sosial untuk kesejahteraan masyarakat dhuafa, Dompot Dhuafa Republika Jakarta perlu menyeimbangkan antara profesionalisme yang berorientasi hasil dan nilai-nilai spiritual yang mendasari misi mereka. Kepemimpinan berbasis spiritualitas di Dompot Dhuafa Republika Jakarta berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan spiritual karyawan. Dengan mengedepankan nilai-nilai empati, pelayanan, dan tanggung jawab moral, kepemimpinan ini berpotensi meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi (Sahertian, 2020). Dalam lembaga filantropi, kepercayaan masyarakat adalah fondasi yang harus dijaga agar donatur merasa yakin bahwa kontribusi mereka dikelola secara amanah dan transparan. Pemimpin di Dompot Dhuafa Republika Jakarta yang menerapkan prinsip spiritualitas dan amanah dapat menciptakan hubungan yang kokoh dengan para donatur dan penerima manfaat, sehingga meningkatkan reputasi lembaga. Hal ini penting karena menunjukkan bagaimana kepemimpinan yang didasarkan pada nilai-nilai keagamaan bisa menjadi kunci untuk membangun kepercayaan dan meningkatkan efektivitas misi organisasi (Hermin, dkk., 2024).

Tobroni (2015) menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual menghubungkan dimensi keduniawian dengan dimensi spiritual, menjadikannya sebagai kepemimpinan yang tidak hanya efektif tetapi juga etis. Kepemimpinan ini berfokus pada keteladanan, pelayanan, dan penerapan nilai-nilai ketuhanan dalam setiap aspek organisasi. Tuhan sebagai pemimpin sejati mengilhami dan memotivasi melalui pendekatan etis dan keteladanan, yang dapat membimbing pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan hati nurani pengikutnya. Sementara Fry (2003) memaparkan adanya korelasi positif yang signifikan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja organisasi. Fry menemukan bahwa penerapan nilai moral spiritual di tempat kerja berkontribusi pada peningkatan kinerja, dengan kepemimpinan spiritual mempengaruhi tidak hanya aspek visioner dan altruistic love tetapi juga harapan dan keyakinan di antara karyawan. Dengan demikian, spiritualitas di tempat kerja bukan hanya tentang nilai-nilai pribadi, tetapi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip spiritual ini tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang lebih humanis dan mendukung, tetapi juga meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan melalui keteladanan, pelayanan, dan penerapan nilai-nilai moral dalam tindakan mereka.

Kepemimpinan spiritualitas adalah pendekatan kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dan etika dalam proses kepemimpinan. Dalam konteks ini, dua teori penting yang memberikan wawasan mendalam tentang indikator-indikator kepemimpinan spiritualitas

adalah teori Tobroni (2015) dan teori Fry (2003). Kedua teori ini memberikan perspektif tentang indikator-indikator kepemimpinan spiritualitas.

Tobroni (2015) menjelaskan beberapa indikator utama yang mendefinisikan kepemimpinan spiritualitas yaitu; (1) *kejujuran sejati*; mencakup keselarasan antara nilai-nilai pribadi dan profesional serta konsistensi dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinan; (2) *keadilan*; keadilan dalam kepemimpinan spiritualitas bukan hanya tentang menerapkan aturan yang sama bagi semua orang, tetapi juga tentang memastikan bahwa keputusan yang diambil mempertimbangkan kebutuhan dan hak-hak individu secara proporsional; (3) *semangat amal shaleh*; merujuk pada komitmen seorang pemimpin untuk melakukan kebaikan dan memperjuangkan nilai-nilai moral; (4) *sedikit bicara, banyak kerja*; kepemimpinan ditunjukkan melalui contoh nyata dan kontribusi aktif daripada sekadar berbicara tentang apa yang harus dilakukan; (5) *keterbukaan menerima perubahan*; kemampuan untuk menerima masukan dan umpan balik serta kesiapan untuk menyesuaikan strategi dan pendekatan kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan situasi; (6) *memiliki visi jauh ke depan*; mampu merencanakan jangka panjang tanpa mengabaikan urgensi dan kebutuhan mendesak yang harus dihadapi; (7) *kedisiplinan*; tetap cerdas dan penuh semangat dalam menjalankan peran mereka, menjaga keseimbangan antara keteguhan dalam prinsip dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan (8) *kerendahan hati*; tidak merasa dirinya lebih unggul dibandingkan orang lain, dan selalu siap untuk belajar dan menerima umpan balik.

Sementara itu konsep kepemimpinan spiritualitas, yang dikembangkan oleh Fry (2003) dikutip dari Kawiana (2019) memberikan perspektif yang lebih dalam memahami bagaimana nilai-nilai spiritual dapat mempengaruhi efektivitas kepemimpinan. Dalam teori ini, Fry mengidentifikasi sejumlah indikator yang menggambarkan karakteristik pemimpin spiritual yang ideal yaitu (1) *pemahaman terhadap visi organisasi (vision)*; pemimpin spiritual harus mampu mengartikulasikan visi dengan jelas dan memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memahami dan terhubung dengan visi tersebut; (2) *rasa syukur (gratitude)*; pemimpin yang menunjukkan rasa syukur terhadap kontribusi dan usaha anggota tim menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung; (3) *Integritas (Integrity)*; pemimpin yang berintegritas bertindak dengan konsisten dan sesuai dengan nilai-nilai moral dan etika yang dianut; (4) *kepercayaan/loyalitas (trust/loyalty)*; loyalitas tim terhadap pemimpin dan organisasi tercipta melalui tindakan yang konsisten, transparan, dan adil; (5) *empati/kasih sayang (empathy/compassion)*; pemimpin yang menunjukkan empati dan kasih sayang menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan suportif; (6) *keberanian (courage)*; kemampuan untuk menghadapi tantangan dan mengambil keputusan yang sulit meskipun ada risiko; (7)

kerendahan hati (humility); pemimpin yang rendah hati tidak hanya mengakui keterbatasan mereka tetapi juga menghargai kontribusi anggota tim.’ (8) *gigih (perseverence)*; kemampuan untuk tetap berusaha dan tidak mudah menyerah, meskipun menghadapi kesulitan; (9) *Melakukan Usaha Yang Lebih (Going the Extra Mile)*; pemimpin yang melakukan usaha lebih menunjukkan komitmen dan dedikasi yang tinggi terhadap keberhasilan organisasi.

Dengan demikian, kepemimpinan spiritualitas mencerminkan sebuah pendekatan yang holistik dan manusiawi dalam memimpin. Dengan menekankan kejujuran sejati, keadilan, semangat amal shaleh, dan berbagai atribut lainnya, kepemimpinan spiritualitas tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil tetapi juga pada pengembangan pribadi dan kesejahteraan orang lain. Indikator- indikator ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, serta membangun hubungan yang kuat dan saling mendukung antara pemimpin dan pengikut.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan berbasis spiritualitas diterapkan di Yayasan Dompot Dhuafa Republika Jakarta. Dengan menggunakan wawancara dan observasi, penelitian ini bertujuan untuk menangkap pengalaman subjektif serta perspektif pribadi dari pemimpin dan staf terkait kepemimpinan berbasis spiritualitas. Melalui pendekatan ini, penelitian dapat menghasilkan wawasan yang lebih kaya tentang bagaimana spiritualitas memengaruhi kinerja dan budaya organisasi serta memberikan kontribusi terhadap literatur dan praktik kepemimpinan spiritualitas.

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Dompot Dhuafa Republika Jakarta. Peneliti mewawancarai seorang pimpinan dan staf yang terlibat dalam kegiatan Yayasan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup wawancara dan observasi. Wawancara semi-terstruktur dilakukan untuk menggali pandangan, pengalaman, dan praktik kepemimpinan berbasis spiritualitas dengan menggunakan panduan wawancara yang telah disiapkan. Instrumen wawancara mengacu kepada indikator kepemimpinan spiritualitas menurut Tobroni (2015) dan Fry (2003). Observasi digunakan untuk mendapatkan data langsung dari situasi nyata, terutama dalam interaksi antara pimpinan dan karyawan, baik dalam suasana formal maupun informal, yang mencerminkan integrasi nilai-nilai spiritualitas.

Teknis analisis data mencakup transkripsi data, pengkodean, dan analisis tematik guna mengidentifikasi serta menginterpretasikan integrasi nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan di Yayasan Dompot Dhuafa Republika Jakarta. Langkah pertama adalah transkripsi data, di

mana hasil wawancara ditulis ulang secara verbatim untuk memastikan akurasi informasi. Selanjutnya, dilakukan pengkodean, yaitu pemberian label pada segmen data yang relevan untuk mengidentifikasi pola dan konsep utama. Tahap akhir adalah analisis tematik, di mana tema-tema yang muncul dianalisis dan dikaitkan dengan tujuan penelitian, sehingga memberikan gambaran mendalam tentang penerapan kepemimpinan berbasis spiritualitas.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan gaya kepemimpinan berbasis spiritualitas di Yayasan Dompot Dhuafa Republika. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejujuran, keadilan, dan nilai-nilai spiritual lainnya menjadi prinsip utama dalam kepemimpinan di Yayasan Dompot Dhuafa. Para karyawan merasakan bahwa pimpinan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam berbagai aspek kebijakan dan interaksi sehari-hari. Berikut ini adalah beberapa nilai spiritual yang diterapkan dalam gaya kepemimpinan berbasis spiritualitas di yayasan tersebut.

Kejujuran dalam Kepemimpinan

Kejujuran adalah salah satu nilai fundamental dalam kepemimpinan dan operasional di Yayasan Dompot Dhuafa, seperti yang diungkapkan oleh K.8, *"Kejujuran menjadi salah satu nilai yang diterapkan di semua lini di Lembaga"*. Beberapa karyawan lain memberikan perspektif mereka tentang pentingnya dan implementasi kejujuran dalam organisasi; K.1 menyatakan, *"Sangat setuju, karena akan menjadi tradisi baik yang berkelanjutan"*. Selain itu, K.2 menggambarkan struktur implementasinya dengan mengatakan, *"Kejujuran diimplementasikan dalam sebuah sistem hirarki strata organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan amanah yang diemban"*.

Sementara itu K.4 menambahkan terkait implementasi kejujuran, *"sudah baik namun masih harus terus ditingkatkan"*. Selanjutnya K.9 menegaskan perlunya kejujuran, terutama dalam konteks kemanusiaan; *"Kejujuran amat sangat dibutuhkan untuk diimplementasikan, apalagi dalam yayasan yang bergerak di bidang kemanusiaan. Kejujuran diperlukan untuk menjalankan amanah yang harus disampaikan ke masyarakat sehingga harus jujur"*. Sementara itu dari sudut pandang pimpinan, kejujuran ditegaskan melalui praktik organisasi sehari-hari. Salah satu contohnya adalah pelaksanaan rapat manajemen yang terbuka, di mana seorang pimpinan menjelaskan, *"Di rapat manajemen itulah semua kegiatan organisasi terbuka, jadi keterbukaan itu untuk memastikan tidak ada sesuatu yang ditutup-tutupi. Semua transparan, dan dari hasil rapat itu dibuatkan berita acaranya yang dikirimkan ke semua pemimpin."*

Keadilan dalam Pengambilan Keputusan

Keadilan merupakan aspek krusial dalam kepemimpinan spiritual, yang sangat diperhatikan dalam proses pengambilan keputusan di organisasi. Salah satu karyawan, K.8, mengungkapkan perasaannya terhadap kebijakan yang adil; *"Saya merasa kebijakan dan keputusan telah melewati proses yang di dalamnya memikirkan tentang keadilan."* Karyawan lain memberikan pandangan mereka tentang pengaruh keadilan pada lingkungan kerja: K.1 mengatakan, *"Jika keadilan diterapkan, maka saya merasa situasi kerja akan lebih produktif, karena merasa setiap kerjaan akan dipresiasi,"* Sementara itu K.2 merasa nyaman dengan adanya keadilan; *"Saya rasakan kenyamanan dalam bekerja karena berkesesuaian dengan prinsip amanah tanggung jawab,"* Demikian pula K.3 dan K.5 masing-masing menyatakan bahwa *"keadilan sudah baik dan efektif,* tetapi K.3 menambahkan bahwa *"sudah baik namun masih harus ditingkatkan,"*. Lebih lanjut K.9 menyoroti pentingnya keadilan dalam membangun kepercayaan; *"Keadilan seorang pimpinan adalah tolak ukur kepercayaan dari staf kepada pimpinannya. Karyawan tidak akan takut melakukan sesuatu karena adanya rasa kepercayaan terhadap pimpinannya".* Terkait keadilan, Pimpinan mengakui pentingnya menjaga keadilan dan telah menetapkan mekanisme untuk memastikannya; *"Setiap kebijakan harus mengikuti SOP yang sudah ditentukan. Jika ada indikasi pelanggaran atau ketidaksesuaian, para pimpinan akan saling menegur berdasarkan standar yang telah ditentukan."*

Prinsip ‘Sedikit Bicara, Banyak Kerja’

Sebagian karyawan merasakan bahwa kepemimpinan berbasis spiritualitas mendorong mereka untuk lebih produktif dalam bekerja. K.1 menyatakan, *"Praktik demikian menjadi contoh konkret yang memotivasi kami untuk bekerja dengan sungguh-sungguh."* Sementara itu K.7 menyatakan bahwa, *"Saya memaknainya bahwa kebijakan yang sudah dibuat harus diterapkan dengan baik, bukan hanya sebatas wacana."* Selanjutnya K.5 menyatakan bahwa, *"Prinsip sedikit bicara, banyak bekerja sudah diterapkan dengan baik"*. K.9 menjelaskan pandangannya terkait hal ini dengan mengatakan, *"sedikit bicara, banyak bekerja merupakan slogan semua Lembaga kemanusiaan. Ini menunjukkan lebih mementingkan banyak bergerak agar semua lebih memahami langkah kerja"*.

Sementara itu Pimpinan memiliki pandangan yang berbeda terkait prinsip ini. Beliau menyampaikan, *"Di kita, tidak ada ‘sedikit bicara banyak bekerja’ yang ada adalah ‘banyak bicara banyak bekerja’. Alasannya adalah karena apa yang kita kerjakan perlu dibicarakan agar tercatat dan terdengar, yang kemudian bisa memotivasi. Itulah sebabnya, di platform*

sosial media, banyak diberitakan tentang hasil-hasil kinerja, ini dilakukan untuk mensiarkan keberhasilan.”

Keterbukaan dalam Menerima Perubahan

Sebagai organisasi yang terus berkembang, keterbukaan terhadap perubahan merupakan inti dari kepemimpinan berbasis spiritualitas di yayasan ini. Seorang karyawan, K.8, mengungkapkan, *"Perubahan menjadi hal yang biasa dalam organisasi, perubahan yang terjadi terbuka disampaikan, walau memang disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Tim kami mengikuti dan menerima setiap ada perubahan, dan menyesuaikan."* Sementara itu K.1 mengatakan, *"Senang, dengan kondisi yang kondusif mencontoh perilaku terbaik dari pimpinan, maka akan berdampak pada suasana kerja & kesejahteraan secara bersamaan."* Lebih lanjut K.2, menjelaskan, *"Perubahan adalah hal yang pasti dan wajib disadari untuk keberlangsungan suatu organisasi. Sangat berpengaruh positif."* K.7 juga menyampaikan pengalaman pribadinya, *"Perubahan adalah keniscayaan dalam organisasi. Saya pernah merasakan dimutasi ke tempat yang kurang nyaman dengan alasan transformasi. Tapi saya menyikapinya dengan sabar dan menyandarkannya sebagai sarana penguatan dari Allah. Meskipun tidak semua insan mampu menerima perubahan, khususnya mutasi"*. Sementara itu dari sisi pimpinan, keterbukaan ini juga dianggap sebagai salah satu faktor penting dalam pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja organisasi. Pimpinan menyatakan, *"Kami selalu memastikan bahwa perubahan yang diterapkan tetap sejalan dengan nilai-nilai spiritual dan visi Yayasan."*

Disiplin dalam Budaya Kerja

Disiplin merupakan salah satu aspek penting dalam kepemimpinan berbasis spiritualitas di organisasi ini. K.7 mengungkapkan, *"Pimpinan menetapkan kedisiplinan yang kuat, dan itu sangat berpengaruh dalam membangun budaya kerja yang lebih baik."* Sejalan dengan K.7, K.1 berpendapat bahwa *"Pelaksanaan dengan santun dan bijaksana adalah cara efektif untuk membentuk sebuah lingkungan dan budaya kerja. Dengan komitmen yang kuat sehingga menciptakan kedisiplinan secara alami sangat mempengaruhi kinerja tim."* Sementara itu K.2 mengatakan *"Peran sangat signifikan untuk menciptakan budaya yang baik. Pengaruh yang kuat dalam tujuan bersama."* Selanjutnya, K.5 mengatakan, *" yang memberikan bukti bahwa disiplin yang sudah diterapkan dengan baik telah membawa dampak positif terhadap kinerja."* Sementara itu K.6 menjelaskan, *"Membawa perubahan. Disiplin membawa semangat untuk berubah."* K.8 menggarisbawahi pentingnya disiplin bagi setiap individu, *"Disiplin menjadi nilai yang harus diterapkan di lembaga, dan tentu harus ada dalam diri setiap karyawan. Disiplin menjadi salah satu hal yang berpengaruh dalam terlaksananya setiap pekerjaan."*

Sementara itu, kedisiplinan menurut pandangan Pimpinan adalah disiplin yang kita lakukan itu ada disiplin masuk, waktu masuk, waktu keluar waktu cuti yang semuanya itu dimasukkan ke dalam sebuah sistem yang sekarang namanya employee yang sudah berbasis aplikasi. Sehingga dengan menggunakan aplikasi ini setiap kita bisa memantau bahkan bisa memberikan Penilaian penilaian yang dilakukan yaitu bawahan bisa menilai atasan atasan bisa menilai bawahan bawahan bisa menilai sejawatnya.

Sikap Rendah Hati dalam Kepemimpinan

Sikap rendah hati adalah elemen penting dalam kepemimpinan berbasis spiritualitas yang diterapkan di Yayasan Dompot Dhuafa. Seorang karyawan, K.8, mengungkapkan, *"Rendah hati pimpinan tercermin dalam interaksi, bawahan bisa berinteraksi dengan pimpinan dengan baik. Sangat mempengaruhi hubungan baik vertikal dan horizontal."* K.I mendukung pandangan ini dengan menyatakan, *"Santun dan disiplin, serta bijak pribadi pemimpin yang membentuk suasana, budaya serta lingkungan yang nyaman. Rendah hati yang tercermin dalam pribadi pimpinan akan berpengaruh besar pada tim, misalnya dengan melakukan komunikasi dua arah."* Selain itu, K.4 menilai sikap ini penting untuk memotivasi, *"Penting. Menambah semangat kerja"*. Selanjutnya K.6 menekankan aspek kesetaraan oleh sikap rendah hati dengan mengatakan, *"Tidak sombong. Semua merasa sama,"* yang mencerminkan prinsip egalitarian dalam organisasi.

Sementara itu K.9 menggambarkan pengaruh sikap rendah hati terhadap persepsi karyawan, *"sikap rendah hati seorang pimpinan adalah bagian dari figur seorang pemimpin. Ketika pemimpin memiliki sikap tersebut tidak akan mengurangi kemuliaan dan kehormatan di depan tim. Bahkan tim akan lebih sungkan kepada pemimpin yang seperti itu dan suasana kerja menjadi nyaman."* Pimpinan yayasan menambahkan perspektif tentang egalitarianisme dalam organisasi dengan menjelaskan, *"Di kita tidak ada yang namanya seragam tertentu semua orang bahkan dia relatif masuk kerja itu dengan bajunya masing-masing ini menunjukkan bahwa kita ini semuanya sama egaliter tidak ada jabatan tertentu atau pangkat yang dicirikan dalam baju atau penampilan seperti di instansi yang lainnya. Nah kesamaan inilah yang membuat kita termotivasi bahwa tidak ada yang spesial di mata organisasi ini melainkan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya saja."*

Pembahasan

Kejujuran dalam Kepemimpinan

Kejujuran di Yayasan Dompot Dhuafa merupakan nilai fundamental yang diterapkan dalam semua lini organisasi. Apa yang dikatakan K.8 bahwa kejujuran menjadi bagian dari

budaya kerja yayasan, menunjukkan komitmen terhadap integritas dalam operasional sehari-hari. Beberapa karyawan mengungkapkan bahwa, kejujuran tidak hanya dianggap sebagai nilai moral tetapi juga sebagai prinsip yang harus dijaga dan dikembangkan secara berkelanjutan. Seperti K.1 yang menyoroti bahwa kejujuran perlu menjadi tradisi organisasi, sementara K.2 menggambarkan bagaimana kejujuran diintegrasikan dalam struktur dan tata kelola organisasi melalui pembagian wewenang dan tanggung jawab. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Ritonga, (2024) yang menjelaskan bahwa praktik kejujuran yang sistematis dapat memperkuat komitmen dan akuntabilitas dalam organisasi. Selain itu, K.9 menekankan pentingnya kejujuran dalam konteks kemanusiaan, di mana transparansi dalam pengelolaan amanah sangat krusial untuk membangun kepercayaan masyarakat.

Dari sudut pandang pimpinan, kejujuran diterapkan melalui praktik sehari-hari, termasuk rapat manajemen yang terbuka. Pimpinan menjelaskan bahwa semua kegiatan didokumentasikan secara transparan dan disampaikan kepada seluruh pemimpin sebagai bentuk akuntabilitas. Dengan demikian, kejujuran di Yayasan Dompot Dhuafa tidak hanya berfungsi sebagai nilai moral tetapi juga sebagai prinsip operasional yang mendukung integritas, kepercayaan, dan efektivitas dalam menjalankan amanah kemanusiaan. Seperti yang diutarakan Sundari, dkk (2022) bahwa integritas adalah dua bahan penting yang membuat pemimpin yang baik. Para pemimpin akan berhasil ketika mereka berpegang pada nilai-nilai dan keyakinan inti mereka.

Keadilan dalam Pengambilan Keputusan

Keadilan merupakan aspek yang penting dalam kepemimpinan spiritual, terutama dalam pengambilan keputusan. K.8 menekankan bahwa proses kebijakan dan keputusan selalu mempertimbangkan aspek keadilan, yang telah meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kepemimpinan. Beberapa karyawan lainnya juga menekankan dampak keadilan pada lingkungan kerja. K.1 mengatakan bahwa keadilan di tempat kerja telah membuat situasi lebih produktif, karena semua merasa dihargai, sementara K.2 merasa nyaman bekerja di bawah prinsip amanah dan tanggung jawab yang adil. Selanjutnya K.9 menambahkan bahwa keadilan yang diterapkan oleh pimpinan adalah fundamental dalam membangun kepercayaan dari staf. Hal ini mendukung temuan oleh Sugiarto et al. (2023), yang menyatakan bahwa keadilan organisasi dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan, mendukung perilaku kewarganegaraan organisasi yang lebih baik.

Sementara itu terkait keadilan pimpinan berkomitmen untuk menjaga keadilan dan telah menetapkan mekanisme yang jelas, seperti SOP, untuk memastikan bahwa keadilan dijalankan tidak hanya sebagai konsep tetapi sebagai praktek yang konsisten, refleksi dari pentingnya

nilai-nilai etika dan keadilan dalam pengelolaan sumber daya manusia seperti yang diuraikan oleh Irawan (2024). Dengan demikian, keadilan tidak hanya meningkatkan efektivitas kebijakan tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, di mana karyawan merasa dihargai dan percaya kepada kepemimpinan mereka.

Prinsip ‘Sedikit Bicara, Banyak Kerja’

Wawancara yang dilakukan menunjukkan bahwa prinsip 'Sedikit Bicara, Banyak Kerja' dalam kepemimpinan berbasis spiritualitas diterima dengan beragam pendapat oleh karyawan dan pimpinan. Sebagian karyawan merasa bahwa prinsip ini mendorong produktivitas mereka. Misalnya, K.1 menyatakan bahwa prinsip ini efektif dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas. K.7 menyebutkan bahwa pentingnya implementasi nyata dari kebijakan, bukan hanya sebagai wacana, menegaskan bahwa tindakan konkret sangat dihargai. K.9 juga mengatakan bahwa prinsip ini merupakan dasar operasional semua lembaga kemanusiaan, diharapkan untuk mendorong tindakan yang nyata dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Rehman et al. (2019), yang menemukan bahwa motivasi karyawan signifikan dalam mempengaruhi produktivitas mereka.

Di sisi lain, pimpinan memiliki pendekatan yang berbeda terhadap prinsip ini. Pimpinan mengutarakan, "Di tempat kami, prinsipnya adalah ‘banyak bicara banyak bekerja’, menunjukkan pentingnya komunikasi dalam organisasi." Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan Tobroni (2015) yang mengatakan bahwa pemimpin yang spiritual cenderung lebih memilih tindakan daripada hanya berbicara. Mereka menunjukkan kepemimpinan mereka melalui contoh nyata dan kontribusi aktif daripada sekadar berbicara tentang apa yang harus dilakukan. Ini mencerminkan prinsip bahwa hasil yang nyata dan dampak positif lebih penting daripada retorika. Lebih lanjut pimpinan berpendapat bahwa penting untuk membicarakan dan membangun komunikasi apa yang dikerjakan agar pekerjaan tersebut tercatat dan diketahui, yang dapat memotivasi karyawan. Seperti yang diutarakan oleh Ngalimun, dkk (2022) bahwa komunikasi efektif penting untuk menjaga motivasi karyawan dan membangun komitmen organisasi.

Keterbukaan dalam Menerima Perubahan

Keterbukaan terhadap perubahan merupakan hal penting dalam kepemimpinan berbasis spiritualitas di yayasan ini. Perubahan dipandang sebagai hal yang biasa dan secara terbuka dibahas, selalu menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada. Ini menunjukkan dukungan terhadap karyawan untuk menerima perubahan untuk kelangsungan organisasi. Pimpinan menekankan pentingnya menjaga keselarasan antara perubahan yang terjadi dengan nilai-nilai spiritual dan visi Yayasan. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Suryanti et al. (2024) yang

menjelaskan bahwa perubahan harus mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan wawancara dengan karyawan menunjukkan bahwa keterbukaan dalam menerima perubahan memiliki dampak positif tidak hanya pada operasional tetapi juga pada suasana kerja dan kesejahteraan karyawan. Seperti yang dijelaskan oleh K.2 yang mengatakan bahwa perubahan adalah hal yang pasti dan sangat penting untuk keberlangsungan organisasi. Namun, beberapa tantangan juga muncul, seperti yang dialami oleh K.7 yang mengalami mutasi ke tempat yang kurang nyaman, menyoroti bahwa meskipun keterbukaan terhadap perubahan penting, tidak semua individu dapat dengan mudah menerima perubahan tersebut, dan dampaknya dapat bervariasi tergantung pada pengalaman pribadi masing-masing karyawan, sesuai temuan dari Azahra et al. (2023). Secara keseluruhan, keterbukaan dalam menerima perubahan di yayasan ini tercermin baik dalam sikap positif maupun tantangan yang dialami oleh karyawan. Pimpinan dan karyawan sama-sama memandang pentingnya adaptasi untuk menjaga keselarasan dengan nilai-nilai spiritual dan visi Yayasan.

Disiplin dalam Budaya Kerja

Disiplin merupakan aspek penting dalam kepemimpinan berbasis spiritualitas di Yayasan ini. Kedisiplinan yang diterapkan oleh pimpinan dianggap memiliki pengaruh signifikan dalam membangun budaya kerja yang lebih baik. Pimpinan menganggap disiplin bukan hanya sebagai sekedar aturan, tetapi sebagai bagian integral dari nilai-nilai spiritual yang dijalankan setiap hari, yang penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi dan pertumbuhan individu. Hal ini juga ditegaskan oleh penelitian Hermin (2024), yang menyatakan pentingnya disiplin dalam memastikan keberlanjutan praktik-praktik etis dan efektif dalam manajemen. Beberapa karyawan juga mendukung pentingnya disiplin dalam budaya kerja. Seperti yang dinyatakan oleh K.1, disiplin berperan signifikan dalam menciptakan budaya kerja yang produktif, dan K.5 menegaskan bahwa disiplin yang diterapkan dengan baik telah dapat meningkatkan efektivitas kerja. Selain itu, K.6 menyebutkan bahwa disiplin juga memicu semangat untuk berubah dan membawa inovasi dalam organisasi. K.8 menambahkan bahwa disiplin harus menjadi nilai yang diinternalisasi oleh setiap karyawan, menekankan bahwa disiplin adalah kunci untuk efektivitas organisasi. Hasil ini mendukung pandangan yang dikemukakan oleh Isnaini & Suksmawati, (2024) yang menjelaskan bahwa disiplin tidak hanya berfungsi sebagai aturan, tetapi juga sebagai pendorong utama untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan, yang sejalan dengan temuan bahwa kepemimpinan yang etis dan disiplin dapat meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan.

Sikap Rendah Hati dalam Kepemimpinan

Sikap rendah hati sangat penting dalam kepemimpinan berbasis spiritualitas di Yayasan Dompot Dhuafa. Sikap rendah hati dari pimpinan tercermin dalam cara mereka berinteraksi dengan karyawan yang egaliter, yang memiliki dampak positif pada hubungan di semua tingkatan organisasi. Interaksi yang penuh kerendahan hati ini tidak hanya memperkuat hubungan interpersonal tetapi juga mendukung kerjasama yang efektif dalam yayasan. Penelitian oleh Agung (2021) mendukung pandangan ini, menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan hubungan antar karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. K.1 juga mendukung hal ini yang berpendapat bahwa sikap rendah hati dalam kepemimpinan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pekerjaan. Sementara itu, K.4 menyoroti pentingnya sikap rendah hati untuk motivasi, menyatakan bahwa hal ini menambah semangat kerja dan menjadi sumber inspirasi bagi karyawan. Selain itu K.6 mengungkapkan kesetaraan yang diperkuat oleh sikap rendah hati, yang mencerminkan prinsip egalitarian dalam organisasi. Penelitian oleh Utami et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik dan sikap egaliter dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Penerapan kepemimpinan berbasis spiritualitas di Yayasan Dompot Dhuafa Republika Jakarta seperti nilai-nilai seperti kejujuran, keadilan, kedisiplinan, serta sikap rendah hati dan penerimaan terhadap perubahan telah diintegrasikan secara efektif dalam praktik kepemimpinan di yayasan. Kejujuran ditekankan sebagai nilai dan prinsip operasional fundamental yang meningkatkan integritas dan akuntabilitas organisasi, sementara keadilan dalam pengambilan keputusan memperkuat kepercayaan dan komitmen karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Prinsip 'Sedikit Bicara, Banyak Kerja' diterapkan dengan variasi oleh pimpinan untuk menekankan pentingnya aksi nyata dan komunikasi efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Keterbukaan terhadap perubahan dikelola dengan baik untuk mendukung adaptasi dan keselarasan dengan nilai-nilai spiritual dan visi yayasan, dan disiplin diperkuat sebagai pilar budaya kerja yang efektif dan etis. Selanjutnya, sikap rendah hati dari pimpinan telah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, egaliter, dan inspiratif, yang mendukung kerjasama dan kepuasan kerja yang lebih baik. Keseluruhan nilai-nilai ini tidak hanya mendukung efektivitas operasional tapi juga memperkuat identitas spiritual dan etika dalam kepemimpinan di Yayasan Dompot Dhuafa.

DAFTAR REFERENSI

- Agung, I. G. A. (2021). Peran Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Perilaku Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *ProBank*, 6(2), 226-236.
- Azahra, A. D., Alayfia, F., Oktaviani, H. A. E., Amanda, N. T., Azzahra, R., Kasfia, S. R., & Imron, A. (2023). Penolakan Terhadap Perubahan Dan Perilaku Dalam Organisasi. *Jurnal Visionida*, 9(2), 218-232.
- Baznas, 2016: 3. baznas.go.id › upz › Perbaznas-No-2-Tahun-2016.
- Fry, L. 2003. Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly* 14 (2003) 693 – 727.
- Hermin, H. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri Cabang Watansoppeng. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi)*, 7(1), 233-240.
- Heryenzus, & Laia, R. 2018. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT Bank Negara Indonesia Cabang Batam. *Jurnal Ilmiah Manajemen UPB Vol 6 No.2*. p. 15.
- Irawan, I. (2024). Penerapan Nilai-Nilai Pancasila dalam Etika Manajemen Sumber Daya Manusia: Sebuah Tinjauan Sistematis dalam Konteks Indonesia. *eCo-Fin*, 6(3), 706-714.
- Isnaini, F. N. and Suksmawati, H. (2024). Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Menciptakan Iklim Komunikasi Organisasi Yang Positif Pada Perusahaan Bank Bpr Jatim. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(1), 234-241.
- Junaidi Abdullah. 2018. Institusi Pengelola Zakat dalam Hukum Positif di Indonesia. *Jurnal ZISWAF*, Vol. 5, No. 1. Hal. 173.
- Kawiana, I Gede Putu. 2019. *Spiritual Leadership Membangun Kinerja Organisasi*. UNHI Press. Denpasar
- Ngalimun, N., Mujahid, I., & Makruf, I. (2022). Quality Of Work-Life Balance Dalam Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Di Universitas Muhammadiyah Banjarmasin. *Al-Kalam: Jurnal Komunikasi, Bisnis dan Manajemen*, 9(2), 60-74.
- Rehman, S., Sehar, S., & Afzal, M. (2019). Performance appraisal; Application of Victor Vroom expectancy theory. *Saudi Journal of Nursing and Health Care*, 2(12), 431-434.
- Ritonga, P. (2024). Transparansi Dan Akuntabilitas: Peran Audit Dalam Meningkatkan Kepercayaan Stakeholder. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 13(2), 323-336.
- Sahertian, P. (2020). *Perilaku Kepemimpinan: Efek dan Implementasi Bagi Nilai-Nilai Organisasi*. PT Kanisius.

- Sugiarto, A., Utari, W., & Indrawati, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen. *Surplus: Jurnal Riset Mahasiswa Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 3(1), 13-22.
- Sundari, Ariefah., Fathur Rozi, Ahmad., & Yani Syaikhudin, Ahmad. 2022. Kepemimpinan. (Lamongan: Academia Publication). Hal. 77
- Suryanti, N., Prasetio, P., Adirama, D. S., Simangunsong, L. G., & Esthi, R. B. (2024). Berbagi Pengetahuan: Kepemimpinan itu Sangat Penting. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Tunas Membangun*, 4(1), 96-102.
- Tobroni. 2015. Spiritual Leadership: A Solution of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia. *British Journal of Education*, Vol.3 No 11, Hal. 40-53, November 2015.
- Utami, V. M., Manafe, L. A., & Wulansari, D. (2023). Peningkatan Kinerja Karyawan; Ditinjau dari Motivasi Kerja. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Ekonomi*, 9(2), 3419-3424.