



JMPI

Jurnal Manajemen, Pendidikan dan Pemikiran Islam

ISSN(Online): 2988-2141

Vol 4 no 2 (2026): November 2026

<https://journal.as-salafiyah.id/index.php/jmpi>

Email: jpmi@as-salafiyah.id

Manajemen Keuangan Publik dalam Perspektif Khalifah Utsman bin Affan: Kajian Teologis dan Tata Kelola Pemerintahan Islam

¹Fadiyah Salsabilah, ²Anang Prabowo

^{1,2}Universitas Islam Negeri Sayid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia

¹Fadiyhsalsa48@gmail.com, ²Anangprabowo1905@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Received: 05 Juli 2026

Revised: 15 Agustus 2026

Accepted: 19 Sept 2026

Abstrak: Perkembangan tata kelola pemerintahan modern masih menghadapi berbagai tantangan, seperti rendahnya akuntabilitas publik, penyalahgunaan kewenangan, ketimpangan distribusi kesejahteraan, dan lemahnya pengelolaan keuangan negara. Penelitian ini bertujuan merekonstruksi konsep tata kelola ekonomi Islam pada masa Khalifah Utsman bin Affan serta menganalisis relevansinya terhadap pengembangan manajemen publik kontemporer. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode library research melalui analisis terhadap Al-Qur'an, hadis, literatur klasik, buku ilmiah, dan artikel akademik yang membahas pemerintahan Islam, ekonomi Islam, serta teori tata kelola publik. Analisis data dilakukan menggunakan content analysis dan thematic analysis untuk mengidentifikasi hubungan antara prinsip-prinsip tata kelola Islam dan konsep administrasi publik modern. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola ekonomi Utsman bin Affan dibangun atas prinsip amanah, keadilan, transparansi, akuntabilitas, syura, dan kemaslahatan yang diimplementasikan melalui penguatan fungsi Baitul Mal, optimalisasi zakat, pengelolaan perpajakan, pembangunan infrastruktur, pengembangan perdagangan internasional, serta pengawasan terhadap pengelolaan keuangan negara. Penelitian ini menghasilkan model konseptual Islamic Public Governance yang mengintegrasikan nilai-nilai teologi Islam, kepemimpinan amanah, tata kelola pemerintahan, manajemen keuangan publik, distribusi kesejahteraan, dan pembangunan berkelanjutan. Model tersebut memperkuat kontribusi teoretis terhadap pengembangan kajian manajemen publik, teologi, filsafat, dan studi Islam sekaligus menunjukkan bahwa prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan Islam tetap relevan dalam menjawab tantangan administrasi publik kontemporer.

Kata kunci: Tata Kelola Ekonomi Islam, Utsman Bin Affan, Islamic Public Governance, Manajemen Publik, Good Governance.

PENDAHULUAN

Tata kelola pemerintahan (governance) merupakan salah satu elemen fundamental dalam

mewujudkan pembangunan nasional yang berkelanjutan serta peningkatan kesejahteraan masyarakat. Konsep tata kelola tidak hanya berkaitan dengan



kemampuan pemerintah dalam mengelola sumber daya ekonomi, tetapi juga mencakup penerapan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, partisipasi, dan keadilan dalam setiap proses pengambilan kebijakan publik (Bevir, 2013). Dalam paradigma administrasi publik modern, tata kelola yang baik (*good governance*) dipandang sebagai prasyarat utama bagi terciptanya pemerintahan yang bersih, responsif, dan mampu memberikan pelayanan publik secara optimal. Namun demikian, berbagai negara, baik berkembang maupun maju, masih menghadapi berbagai persoalan mendasar seperti korupsi, penyalahgunaan kekuasaan, ketimpangan distribusi pendapatan, rendahnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, serta lemahnya pengelolaan keuangan negara. Berbagai tantangan tersebut menunjukkan bahwa penguatan sistem tata kelola pemerintahan masih menjadi isu strategis dalam kajian manajemen publik dan kebijakan pemerintahan.

Dalam perspektif Islam, konsep tata kelola pemerintahan sesungguhnya telah berkembang jauh sebelum munculnya konsep *good governance* dalam literatur administrasi modern. Sejak masa Rasulullah SAW,

pemerintahan dibangun di atas prinsip amanah (*trustworthiness*), keadilan ('*adl*), musyawarah (*syura*), tanggung jawab (*hisab*), dan kemaslahatan (*maslahah*), yang seluruhnya berlandaskan nilai-nilai wahyu. Prinsip-prinsip tersebut tidak hanya berfungsi sebagai norma administratif, tetapi juga memiliki dimensi teologis yang menempatkan kepemimpinan sebagai amanah yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT dan masyarakat (Chapra, 2000). Oleh karena itu, tata kelola pemerintahan dalam Islam tidak semata-mata berorientasi pada efisiensi birokrasi, tetapi juga pada pencapaian keadilan sosial, keseimbangan ekonomi, dan kesejahteraan umat secara menyeluruh.

Implementasi prinsip-prinsip tersebut mencapai perkembangan yang signifikan pada masa pemerintahan Khulafaur Rasyidin. Periode ini sering dipandang sebagai model ideal pemerintahan Islam karena berhasil mengintegrasikan nilai-nilai spiritual dengan praktik administrasi negara secara efektif. Salah satu tokoh penting dalam periode tersebut adalah Khalifah Utsman bin Affan, khalifah ketiga yang memimpin pemerintahan Islam pada tahun 644-656 M. Masa kepemimpinannya ditandai dengan



perluasan wilayah kekuasaan Islam yang sangat pesat sehingga menuntut adanya sistem administrasi dan pengelolaan ekonomi yang semakin kompleks. Dalam menghadapi tantangan tersebut, Utsman bin Affan melakukan berbagai reformasi dalam bidang administrasi pemerintahan, pengelolaan Baitul Mal, pembangunan infrastruktur, penguatan perdagangan internasional, pengembangan armada laut, serta optimalisasi sistem perpajakan dan distribusi kekayaan negara. Kebijakan-kebijakan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola ekonomi Islam pada masa Utsman bin Affan tidak hanya berorientasi pada peningkatan pendapatan negara, tetapi juga diarahkan untuk menjaga stabilitas sosial, pemerataan kesejahteraan, dan keberlanjutan pembangunan masyarakat (Karim, 2021).

Pemikiran ekonomi Utsman bin Affan memiliki karakteristik yang menarik karena mengintegrasikan dimensi teologis, etika, dan manajerial dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pengelolaan keuangan publik dilakukan berdasarkan prinsip amanah sehingga setiap bentuk penerimaan negara, baik yang berasal dari zakat, kharaj, jizyah, maupun usyur, diarahkan untuk memenuhi kepentingan masyarakat

secara adil. Selain itu, kebijakan pembangunan infrastruktur seperti pengembangan pelabuhan, armada laut, dan fasilitas publik menunjukkan bahwa pemerintah telah menerapkan prinsip investasi publik sebagai instrumen peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dari perspektif manajemen modern, kebijakan tersebut memiliki kesamaan dengan konsep *public financial management*, *strategic governance*, dan *public value management*, yaitu bagaimana pemerintah mengelola sumber daya secara efektif untuk menghasilkan manfaat yang sebesar-besarnya bagi masyarakat.

Meskipun demikian, kepemimpinan Utsman bin Affan juga menghadapi berbagai tantangan politik yang memberikan pelajaran penting mengenai pentingnya akuntabilitas dan pengawasan dalam tata kelola pemerintahan. Beberapa kebijakan pengangkatan kerabat pada jabatan strategis menimbulkan kritik dari sebagian masyarakat dan dianggap sebagai bentuk nepotisme, meskipun dalam berbagai literatur dijelaskan bahwa keputusan tersebut didasarkan pada pertimbangan kompetensi dan kebutuhan administrasi pemerintahan pada masa itu. Dinamika tersebut menunjukkan bahwa tata kelola



pemerintahan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas kebijakan ekonomi, tetapi juga oleh persepsi publik terhadap integritas dan legitimasi kepemimpinan. Oleh sebab itu, kajian mengenai pemikiran Utsman bin Affan tidak hanya relevan dalam konteks sejarah Islam, tetapi juga penting sebagai bahan refleksi bagi pengembangan sistem pemerintahan modern yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan publik.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas kebijakan ekonomi Utsman bin Affan dari perspektif sejarah ekonomi Islam, administrasi Baitul Mal, maupun perkembangan sistem fiskal pada masa Khulafaur Rasyidin. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada aspek deskriptif historis dan belum banyak mengkaji hubungan antara pemikiran ekonomi Utsman bin Affan dengan teori tata kelola pemerintahan modern, manajemen publik, maupun konsep *good governance*. Selain itu, kajian yang mengintegrasikan perspektif teologi Islam, filsafat kepemimpinan, dan teori administrasi publik dalam menganalisis kebijakan ekonomi Utsman bin Affan masih relatif terbatas. Kesenjangan penelitian ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk merekonstruksi pemikiran ekonomi

Utsman bin Affan sebagai model konseptual tata kelola pemerintahan Islam yang dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen publik kontemporer.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan merekonstruksi konsep tata kelola ekonomi Islam pada masa Khalifah Utsman bin Affan serta menganalisis relevansinya terhadap praktik manajemen publik kontemporer. Penelitian ini mengintegrasikan perspektif manajemen publik, tata kelola pemerintahan, teologi Islam, dan filsafat kepemimpinan dalam menjelaskan bagaimana prinsip-prinsip syariah dapat menjadi landasan pengembangan sistem pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kemaslahatan. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penyusunan model konseptual tata kelola ekonomi Islam yang tidak hanya memiliki nilai historis, tetapi juga memberikan implikasi teoretis bagi pengembangan kajian Islamic Public Governance, Public Financial Management, dan Ethical Leadership dalam konteks pemerintahan modern.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis



penelitian studi kepustakaan (library research). Metode ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk merekonstruksi konsep tata kelola ekonomi Islam berdasarkan pemikiran Khalifah Utsman bin Affan melalui analisis terhadap berbagai sumber literatur yang relevan. Studi kepustakaan memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai konsep, prinsip, dan implementasi kebijakan ekonomi Islam serta relevansinya terhadap praktik manajemen publik kontemporer (Creswell & Creswell, 2018; Zed, 2018).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari sumber-sumber normatif Islam yang berkaitan dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan, yaitu Al-Qur'an, hadis, serta literatur klasik yang membahas sejarah pemerintahan Khulafaur Rasyidin, khususnya masa kepemimpinan Khalifah Utsman bin Affan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari buku ilmiah, artikel jurnal nasional dan internasional, prosiding, serta hasil penelitian terdahulu yang membahas ekonomi Islam, tata kelola pemerintahan (*governance*), manajemen publik, kepemimpinan Islam, dan administrasi keuangan negara dalam

perspektif Islam. Literatur yang digunakan diprioritaskan berasal dari publikasi akademik yang memiliki kredibilitas tinggi dan relevan dengan fokus penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik dokumentasi, yaitu mengidentifikasi, menyeleksi, mengkaji, dan mengorganisasi berbagai dokumen ilmiah yang berkaitan dengan topik penelitian. Proses seleksi literatur dilakukan berdasarkan beberapa kriteria, yaitu: (1) memiliki keterkaitan langsung dengan pemikiran ekonomi Khalifah Utsman bin Affan; (2) membahas konsep tata kelola pemerintahan, manajemen publik, atau ekonomi Islam; (3) diterbitkan oleh penerbit akademik atau jurnal ilmiah yang bereputasi; serta (4) memiliki relevansi terhadap tujuan penelitian. Tahapan ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang digunakan memiliki validitas dan kualitas akademik yang memadai.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis isi (*content analysis*) yang dipadukan dengan analisis tematik (*thematic analysis*). Tahapan analisis dimulai dengan membaca dan memahami seluruh literatur yang telah dikumpulkan, kemudian melakukan reduksi data dengan mengidentifikasi



informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data diklasifikasikan ke dalam beberapa tema utama, yaitu prinsip-prinsip tata kelola ekonomi Islam, manajemen keuangan publik, pengelolaan Baitul Mal, kepemimpinan pemerintahan, serta relevansinya terhadap konsep *good governance* dan manajemen publik kontemporer. Tahap berikutnya adalah interpretasi data melalui proses sintesis konseptual untuk menemukan hubungan antartema dan membangun kerangka konseptual mengenai tata kelola ekonomi Islam pada masa Khalifah Utsman bin Affan.

Untuk meningkatkan keabsahan hasil penelitian, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai literatur primer dan sekunder. Selain itu, peneliti juga melakukan cross-check terhadap hasil interpretasi menggunakan berbagai perspektif dalam kajian ekonomi Islam, manajemen publik, dan tata kelola pemerintahan sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan objektif. Melalui tahapan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan rekonstruksi konseptual mengenai tata kelola ekonomi Islam pada masa Khalifah Utsman bin Affan yang

memiliki relevansi terhadap pengembangan teori manajemen publik dan tata kelola pemerintahan modern.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Landasan Teologis Tata Kelola Ekonomi Islam

Tata kelola ekonomi Islam merupakan sistem pengelolaan sumber daya publik yang dibangun berdasarkan nilai-nilai ketuhanan (*theocentric governance*), di mana seluruh aktivitas ekonomi dipandang sebagai bagian dari ibadah dan bentuk pertanggungjawaban manusia kepada Allah SWT. Berbeda dengan paradigma ekonomi konvensional yang cenderung berorientasi pada efisiensi dan maksimalisasi keuntungan, tata kelola ekonomi Islam menempatkan nilai keadilan (*al-'adl*), amanah, kemaslahatan (*maslahah*), dan akuntabilitas sebagai fondasi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan. Oleh karena itu, seluruh kebijakan ekonomi dalam Islam tidak hanya bertujuan meningkatkan pertumbuhan ekonomi, tetapi juga memastikan terwujudnya kesejahteraan masyarakat secara adil dan berkelanjutan (Chapra, 2000).

Landasan teologis tata kelola ekonomi Islam bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah yang memberikan



pedoman mengenai bagaimana seorang pemimpin harus mengelola amanah publik. Salah satu ayat yang menjadi dasar utama konsep tata kelola pemerintahan adalah firman Allah SWT dalam Surah An-Nisa ayat 58 yang memerintahkan agar setiap amanah disampaikan kepada yang berhak serta setiap keputusan hukum dilaksanakan secara adil. Ayat tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan bukan sekadar otoritas administratif, melainkan amanah yang harus dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT dan masyarakat. Dalam perspektif administrasi publik Islam, amanah menjadi prinsip etika yang mengharuskan setiap pemegang kekuasaan menghindari penyalahgunaan wewenang, korupsi, maupun praktik yang merugikan kepentingan publik (Kamali, 2008).

Selain amanah, prinsip keadilan (*al-'adl*) merupakan nilai fundamental dalam tata kelola ekonomi Islam. Al-Qur'an secara konsisten menempatkan keadilan sebagai tujuan utama penyelenggaraan pemerintahan dan pengelolaan ekonomi. Keadilan dalam Islam tidak hanya dipahami sebagai persamaan perlakuan di hadapan hukum, tetapi juga mencakup distribusi sumber daya yang proporsional,

perlindungan terhadap kelompok rentan, dan pencegahan konsentrasi kekayaan pada kelompok tertentu. Prinsip ini ditegaskan dalam Surah Al-Hasyr ayat 7 yang menyatakan bahwa harta tidak boleh hanya beredar di kalangan orang-orang kaya saja. Ayat tersebut menjadi dasar normatif bagi berbagai instrumen ekonomi Islam, seperti zakat, infak, sedekah, wakaf, dan pengelolaan Baitul Mal sebagai mekanisme pemerataan kesejahteraan masyarakat (Chapra, 2008).

Konsep kemaslahatan (*maslahah*) juga menjadi landasan penting dalam tata kelola ekonomi Islam. Seluruh kebijakan ekonomi harus diarahkan untuk mewujudkan kemanfaatan umum dan mencegah kerusakan (*mafsadah*). Dalam perspektif *maqashid al-syari'ah*, tujuan utama pemerintahan adalah menjaga agama (*hifz al-din*), jiwa (*hifz al-nafs*), akal (*hifz al-'aql*), keturunan (*hifz al-nasl*), dan harta (*hifz al-mal*). Oleh karena itu, pengelolaan keuangan negara tidak semata-mata ditujukan untuk meningkatkan penerimaan fiskal, tetapi juga untuk menjamin keberlangsungan kehidupan sosial, pemerataan ekonomi, dan perlindungan terhadap hak-hak masyarakat (Auda, 2008). Prinsip ini menunjukkan bahwa tata kelola ekonomi Islam memiliki orientasi jangka



panjang yang sejalan dengan konsep pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*).

Dalam praktik pemerintahan Islam, prinsip-prinsip teologis tersebut diwujudkan secara nyata pada masa Khulafaur Rasyidin, khususnya selama kepemimpinan Khalifah Utsman bin Affan. Sebagai seorang khalifah, Utsman bin Affan memandang jabatan yang diembannya sebagai amanah yang harus digunakan untuk mewujudkan kesejahteraan umat. Berbagai kebijakan ekonomi yang diterapkannya, seperti penguatan fungsi Baitul Mal, optimalisasi pengelolaan zakat, pembangunan infrastruktur, pengembangan perdagangan, serta pembentukan armada laut, mencerminkan upaya pemerintah dalam menjalankan fungsi pelayanan publik yang berorientasi pada kemaslahatan masyarakat. Kebijakan tersebut memperlihatkan bahwa tata kelola ekonomi Islam tidak hanya berfokus pada pengumpulan pendapatan negara, tetapi juga memastikan bahwa setiap sumber daya dikelola secara bertanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara luas.

Di sisi lain, kepemimpinan Utsman bin Affan juga memberikan pelajaran penting mengenai pentingnya

akuntabilitas publik. Beberapa kebijakan yang berkaitan dengan pengangkatan kerabat dalam jabatan pemerintahan memunculkan kritik dari sebagian masyarakat dan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi dinamika politik pada akhir masa pemerintahannya. Peristiwa tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan tata kelola pemerintahan tidak hanya ditentukan oleh kualitas kebijakan ekonomi, tetapi juga oleh tingkat kepercayaan publik terhadap integritas pemimpin. Dalam konteks ini, prinsip amanah dan akuntabilitas menjadi elemen yang tidak dapat dipisahkan dalam membangun pemerintahan yang berkeadilan dan memperoleh legitimasi sosial.

Apabila dibandingkan dengan konsep *good governance* yang berkembang dalam administrasi publik modern, prinsip-prinsip tata kelola ekonomi Islam memiliki kesesuaian yang sangat kuat. Transparansi sejalan dengan konsep *tabligh* atau keterbukaan dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat. Akuntabilitas berkaitan dengan amanah sebagai bentuk pertanggungjawaban moral dan spiritual. Partisipasi masyarakat tercermin dalam prinsip *syura*, sedangkan efektivitas dan keadilan



diwujudkan melalui pengelolaan sumber daya yang berorientasi pada kemaslahatan bersama. Dengan demikian, tata kelola ekonomi Islam bukan hanya memiliki nilai historis, tetapi juga menawarkan kerangka konseptual yang relevan untuk menjawab tantangan tata kelola pemerintahan modern. Integrasi antara nilai-nilai teologis dengan prinsip-prinsip manajemen publik kontemporer menunjukkan bahwa Islam telah menyediakan fondasi etik dan normatif yang komprehensif bagi pembangunan sistem pemerintahan yang transparan, akuntabel, berkeadilan, dan berkelanjutan.

Konsep Manajemen Keuangan Publik pada Masa Khalifah Utsman bin Affan

Manajemen keuangan publik merupakan salah satu fungsi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan karena berkaitan dengan proses perencanaan, penghimpunan, pengalokasian, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya keuangan negara untuk mencapai tujuan pembangunan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam perspektif administrasi publik modern, manajemen keuangan publik tidak hanya berorientasi pada efisiensi anggaran, tetapi juga menekankan

prinsip transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan keadilan dalam pengelolaan keuangan negara (Allen et al., 2013). Prinsip-prinsip tersebut pada dasarnya telah diterapkan dalam sistem pemerintahan Islam sejak masa Khulafaur Rasyidin, khususnya pada masa kepemimpinan Khalifah Utsman bin Affan yang berhasil mengembangkan sistem administrasi fiskal secara lebih terstruktur seiring dengan meluasnya wilayah kekuasaan Islam.

Pengelolaan Baitul Mal

Salah satu instrumen utama dalam manajemen keuangan publik pada masa Khalifah Utsman bin Affan adalah Baitul Mal sebagai lembaga pengelola keuangan negara. Baitul Mal berfungsi sebagai institusi yang menghimpun seluruh penerimaan negara sekaligus mendistribusikannya untuk kepentingan masyarakat dan penyelenggaraan pemerintahan. Pada masa Utsman bin Affan, fungsi Baitul Mal mengalami penguatan seiring meningkatnya penerimaan negara akibat ekspansi wilayah dan berkembangnya aktivitas perdagangan internasional. Pendapatan negara yang berasal dari zakat, kharaj, jizyah, usyur, ghanimah, dan sumber-sumber lainnya dikelola secara terpusat sehingga memungkinkan pemerintah



melakukan perencanaan fiskal secara lebih sistematis (Karim, 2021).

Pengelolaan Baitul Mal tidak hanya berorientasi pada penghimpunan kekayaan negara, tetapi juga diarahkan untuk menjamin keberlangsungan pelayanan publik. Dana yang tersedia digunakan untuk membiayai pembangunan infrastruktur, pembayaran gaji aparatur pemerintahan, pemeliharaan keamanan negara, pembangunan fasilitas umum, bantuan kepada masyarakat miskin, serta pengembangan sektor perdagangan. Pola pengelolaan tersebut menunjukkan bahwa Baitul Mal telah menjalankan fungsi yang serupa dengan kementerian keuangan atau lembaga fiskal modern yang bertanggung jawab mengelola anggaran negara secara efektif dan berorientasi pada kepentingan publik (Chapra, 2008).

Pengelolaan Zakat

Selain Baitul Mal, zakat merupakan salah satu instrumen fiskal utama dalam sistem ekonomi Islam. Pada masa Khalifah Utsman bin Affan, pengelolaan zakat dilakukan secara lebih administratif dibandingkan periode sebelumnya. Pemerintah membentuk petugas khusus (*amil zakat*) yang bertugas melakukan pendataan, penilaian harta, penghitungan nisab,

hingga penyaluran zakat kepada kelompok yang berhak menerima (*mustahik*). Sistem tersebut menunjukkan adanya pembagian tugas yang jelas dalam administrasi keuangan negara sehingga meningkatkan efektivitas pengumpulan dan distribusi zakat (Siddiqi, 2001).

Utsman bin Affan juga menerapkan prinsip fleksibilitas dalam pengelolaan zakat dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi masyarakat. Salah satu kebijakan yang sering dikemukakan dalam literatur adalah mempertimbangkan kewajiban utang seseorang sebelum menetapkan jumlah zakat yang harus dibayarkan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kebijakan fiskal Islam tidak hanya berorientasi pada peningkatan penerimaan negara, tetapi juga memperhatikan prinsip keadilan dan kemampuan ekonomi wajib zakat. Dana zakat kemudian disalurkan kepada delapan golongan penerima (*asnaf*) sebagaimana diatur dalam syariat Islam sehingga berfungsi sebagai instrumen redistribusi kekayaan dan pengentasan kemiskinan.

Dalam perspektif manajemen publik modern, sistem zakat yang diterapkan pada masa Utsman bin Affan memiliki karakteristik sebagai social



fiscal policy, yaitu kebijakan fiskal yang bertujuan mengurangi ketimpangan ekonomi melalui mekanisme distribusi pendapatan. Oleh karena itu, zakat tidak hanya dipandang sebagai kewajiban keagamaan, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan sosial yang mendukung terciptanya kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan (Chapra, 2000).

Pengelolaan Pajak (Kharaj, Jizyah, dan Usyur)

Perluasan wilayah Islam pada masa Khalifah Utsman bin Affan menyebabkan meningkatnya kebutuhan pembiayaan pemerintahan. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pemerintah mengembangkan sistem perpajakan yang terdiri atas kharaj, jizyah, dan usyur. Ketiga instrumen tersebut menjadi sumber penerimaan negara yang penting dalam menjaga stabilitas fiskal.

Kharaj merupakan pajak atas tanah produktif yang dikenakan kepada pemilik atau pengelola lahan di wilayah kekuasaan Islam. Sistem kharaj dirancang untuk meningkatkan produktivitas pertanian tanpa menghilangkan hak masyarakat atas kepemilikan tanah. Pendapatan dari kharaj digunakan untuk membiayai berbagai kebutuhan negara, termasuk

pembangunan irigasi, jalan, serta fasilitas umum yang mendukung kegiatan ekonomi masyarakat.

Jizyah merupakan kontribusi yang dibayarkan oleh warga non-Muslim (*ahl al-dhimmah*) sebagai bentuk partisipasi dalam pembiayaan negara sekaligus memperoleh perlindungan keamanan dan kebebasan menjalankan agama. Penerapan jizyah pada masa Utsman bin Affan dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan ekonomi masyarakat sehingga mencerminkan prinsip keadilan fiskal.

Sementara itu, usyur merupakan bea perdagangan yang dikenakan terhadap aktivitas perdagangan lintas wilayah. Instrumen ini menjadi salah satu sumber pendapatan penting seiring berkembangnya jalur perdagangan internasional pada masa pemerintahan Utsman bin Affan. Pendapatan dari usyur digunakan untuk mendukung pembangunan infrastruktur perdagangan, pengamanan jalur distribusi, dan peningkatan aktivitas ekonomi. Sistem perpajakan tersebut menunjukkan bahwa pemerintah telah menerapkan diversifikasi sumber penerimaan negara sebagaimana dikenal dalam sistem manajemen keuangan publik modern (Karim, 2021).

Distribusi Kekayaan



Prinsip utama dalam tata kelola ekonomi Islam adalah memastikan bahwa kekayaan negara tidak terpusat pada kelompok tertentu, tetapi dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat. Oleh karena itu, Khalifah Utsman bin Affan menempatkan distribusi kekayaan sebagai bagian penting dari kebijakan fiskal. Dana yang terkumpul di Baitul Mal dialokasikan untuk berbagai kepentingan publik, antara lain bantuan kepada fakir miskin, pembiayaan pendidikan dan dakwah, pembangunan masjid, penyediaan infrastruktur, pembayaran gaji aparatur negara, serta penguatan sektor pertahanan.

Selain melalui zakat, pemerintah juga memberikan hak pengelolaan lahan kepada masyarakat yang mampu mengolah tanah secara produktif dengan kewajiban membayar kharaj kepada negara. Kebijakan tersebut mendorong peningkatan produktivitas ekonomi sekaligus memperluas kesempatan masyarakat untuk memperoleh sumber penghidupan. Dengan demikian, distribusi kekayaan pada masa Utsman bin Affan tidak hanya bersifat konsumtif, tetapi juga produktif karena diarahkan untuk meningkatkan kapasitas ekonomi masyarakat dalam jangka panjang.

Akuntabilitas Keuangan Negara

Aspek yang membedakan sistem keuangan publik Islam dengan sistem fiskal lainnya adalah kuatnya dimensi akuntabilitas moral dan spiritual. Dalam pemerintahan Khalifah Utsman bin Affan, seluruh pengelolaan keuangan negara didasarkan pada prinsip amanah dan pertanggungjawaban kepada Allah SWT. Setiap pejabat yang mengelola harta negara diwajibkan menjalankan tugasnya secara jujur, transparan, dan bertanggung jawab. Pengawasan terhadap aparatur pemerintahan dilakukan secara berkelanjutan untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan dan penyimpangan dalam pengelolaan keuangan negara.

Meskipun demikian, beberapa kebijakan Utsman bin Affan, terutama terkait pengangkatan kerabat pada jabatan strategis, memunculkan kritik dari sebagian masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan sistem manajemen keuangan publik tidak hanya ditentukan oleh efektivitas administrasi fiskal, tetapi juga oleh persepsi masyarakat terhadap integritas pemimpin dan mekanisme pengawasan pemerintahan. Dalam perspektif *good governance*, pengalaman pemerintahan Utsman bin Affan memberikan pelajaran bahwa transparansi, akuntabilitas, dan



kepercayaan publik merupakan faktor penting dalam menjaga legitimasi pemerintahan.

Konsep manajemen keuangan publik pada masa Khalifah Utsman bin Affan menunjukkan adanya sistem pengelolaan fiskal yang komprehensif melalui penguatan fungsi Baitul Mal, optimalisasi zakat, pengembangan instrumen perpajakan, distribusi kekayaan yang berkeadilan, serta penerapan prinsip akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan negara. Prinsip-prinsip tersebut memiliki kesesuaian dengan konsep Public Financial Management modern yang menekankan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan keberlanjutan dalam pengelolaan keuangan publik. Dengan demikian, sistem keuangan publik pada masa Utsman bin Affan dapat dipandang sebagai salah satu model awal tata kelola fiskal yang mengintegrasikan dimensi administratif, etika, dan teologi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Manajemen Aset dan Infrastruktur pada Masa Khalifah Utsman bin Affan

Manajemen aset dan infrastruktur merupakan salah satu komponen strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan karena berkaitan dengan pengelolaan sumber daya negara untuk mendukung pertumbuhan ekonomi,

meningkatkan pelayanan publik, serta memperkuat kapasitas institusi pemerintahan. Dalam perspektif manajemen publik, aset negara dipandang sebagai sumber daya yang harus dikelola secara efektif, efisien, dan berkelanjutan agar mampu menghasilkan manfaat ekonomi dan sosial bagi masyarakat (Allen et al., 2013). Konsep tersebut pada dasarnya telah diterapkan dalam pemerintahan Islam sejak masa Khulafaur Rasyidin, khususnya pada masa Khalifah Utsman bin Affan. Seiring dengan meluasnya wilayah kekuasaan Islam, kebutuhan terhadap pembangunan infrastruktur, penguatan konektivitas perdagangan, dan optimalisasi aset negara menjadi semakin penting. Oleh karena itu, Utsman bin Affan mengembangkan berbagai kebijakan yang tidak hanya bertujuan memperkuat kapasitas ekonomi negara, tetapi juga meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan aset publik yang produktif.

Pembangunan Pelabuhan sebagai Infrastruktur Ekonomi

Salah satu kebijakan strategis yang dikembangkan pada masa Khalifah Utsman bin Affan adalah penguatan infrastruktur pelabuhan sebagai pusat aktivitas ekonomi dan perdagangan.



Perluasan wilayah Islam hingga kawasan Afrika Utara, Persia, dan sebagian wilayah Mediterania menyebabkan meningkatnya intensitas mobilitas barang, manusia, serta aktivitas perdagangan antarwilayah. Kondisi tersebut menuntut tersedianya infrastruktur pelabuhan yang mampu mendukung distribusi logistik secara lebih efektif dan efisien.

Pembangunan pelabuhan pada masa Utsman bin Affan tidak hanya dimaksudkan sebagai fasilitas transportasi laut, tetapi juga sebagai pusat pertumbuhan ekonomi (*economic growth center*). Pelabuhan berfungsi sebagai simpul perdagangan internasional yang menghubungkan berbagai wilayah kekuasaan Islam dengan kawasan lain, sehingga mampu meningkatkan penerimaan negara melalui aktivitas ekspor-impor dan pungutan perdagangan (*usyur*). Dalam perspektif manajemen aset publik, pembangunan pelabuhan mencerminkan strategi pemerintah dalam menciptakan aset produktif yang memberikan manfaat ekonomi jangka panjang bagi negara dan masyarakat (Chapra, 2008).

Selain berfungsi sebagai pusat perdagangan, pelabuhan juga memiliki nilai strategis dalam memperkuat

integrasi wilayah serta mempercepat distribusi kebutuhan pokok kepada masyarakat. Dengan demikian, investasi pemerintah pada sektor pelabuhan menunjukkan adanya orientasi pembangunan yang tidak hanya mengejar pertumbuhan ekonomi, tetapi juga memperhatikan pemerataan pembangunan antarwilayah.

Pembangunan Armada Laut sebagai Aset Strategis Negara

Perkembangan perdagangan maritim pada masa Khalifah Utsman bin Affan diikuti dengan pembentukan armada laut Islam yang menjadi salah satu inovasi penting dalam sejarah administrasi pemerintahan Islam. Pembentukan angkatan laut merupakan respons terhadap meningkatnya kebutuhan perlindungan jalur perdagangan sekaligus menjaga stabilitas keamanan wilayah pesisir dari ancaman Kekaisaran Bizantium. Kebijakan tersebut menjadikan pemerintahan Utsman bin Affan sebagai periode awal berkembangnya kekuatan maritim Islam yang terorganisasi secara sistematis (Karim, 2021).

Dari perspektif manajemen strategis, armada laut merupakan aset negara yang memiliki fungsi ganda, yaitu sebagai instrumen pertahanan nasional sekaligus pendukung aktivitas



ekonomi. Keamanan jalur pelayaran berpengaruh langsung terhadap kelancaran perdagangan internasional, peningkatan investasi, serta stabilitas harga barang di berbagai wilayah kekuasaan Islam. Oleh karena itu, pembangunan armada laut tidak dapat dipisahkan dari strategi pembangunan ekonomi negara.

Selain memberikan perlindungan terhadap aktivitas perdagangan, keberadaan armada laut juga memperluas akses pasar internasional sehingga memperkuat posisi ekonomi pemerintahan Islam di kawasan Mediterania. Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa Utsman bin Affan telah menerapkan pendekatan pembangunan yang mengintegrasikan aspek keamanan (*security*) dan pembangunan ekonomi (*economic development*), suatu konsep yang hingga saat ini masih menjadi prinsip penting dalam kebijakan pembangunan nasional. *Pembangunan Fasilitas Publik sebagai Bentuk Pelayanan Masyarakat*

Selain mengembangkan infrastruktur ekonomi, pemerintahan Khalifah Utsman bin Affan juga memberikan perhatian besar terhadap pembangunan berbagai fasilitas publik yang mendukung kehidupan masyarakat. Pembangunan masjid, jalan,

saluran air, sumur, pusat administrasi pemerintahan, serta berbagai sarana pelayanan umum dilakukan sebagai bagian dari tanggung jawab negara dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dalam perspektif administrasi publik Islam, penyediaan fasilitas umum merupakan implementasi dari prinsip *maslahah*, yaitu menciptakan kemanfaatan yang sebesar-besarnya bagi masyarakat. Infrastruktur publik dipandang sebagai investasi sosial (*social investment*) yang memberikan dampak jangka panjang terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat, memperlancar aktivitas ekonomi, serta memperkuat kohesi sosial (Chapra, 2000).

Pembangunan fasilitas publik juga mencerminkan fungsi negara sebagai penyedia pelayanan publik (*public service provider*). Berbagai infrastruktur tersebut tidak hanya meningkatkan akses masyarakat terhadap layanan dasar, tetapi juga memperkuat legitimasi pemerintahan melalui peningkatan kesejahteraan sosial. Dengan demikian, pembangunan infrastruktur pada masa Utsman bin Affan tidak semata-mata berorientasi pada pembangunan fisik, tetapi juga menjadi instrumen untuk



mewujudkan keadilan sosial dan pemerataan pembangunan.

Pengembangan Perdagangan Internasional

Salah satu keberhasilan pemerintahan Utsman bin Affan adalah meningkatnya aktivitas perdagangan internasional yang didukung oleh stabilitas politik dan perluasan wilayah Islam. Jalur perdagangan yang menghubungkan Jazirah Arab dengan Afrika Utara, Persia, Asia Tengah, hingga kawasan Mediterania berkembang pesat sehingga meningkatkan arus perdagangan lintas wilayah.

Sebagai seorang saudagar yang berpengalaman sebelum menjadi khalifah, Utsman bin Affan memiliki pemahaman yang baik mengenai pentingnya perdagangan sebagai motor pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu, pemerintah memberikan berbagai dukungan terhadap aktivitas perdagangan melalui penyediaan infrastruktur transportasi, perlindungan jalur perdagangan, penyederhanaan administrasi, serta penguatan sistem perpajakan perdagangan (*usyur*). Kebijakan tersebut mendorong meningkatnya produktivitas ekonomi sekaligus memperluas basis penerimaan negara.

Dalam perspektif ekonomi modern, kebijakan tersebut menunjukkan penerapan strategi trade facilitation, yaitu kebijakan pemerintah yang bertujuan meningkatkan efisiensi perdagangan melalui pembangunan infrastruktur, penyederhanaan regulasi, dan peningkatan keamanan distribusi barang. Pendekatan ini menunjukkan bahwa pemerintahan Utsman bin Affan telah menerapkan prinsip-prinsip pembangunan ekonomi yang hingga saat ini masih menjadi bagian penting dalam teori perdagangan internasional.

Investasi Negara sebagai Instrumen Pembangunan Berkelanjutan

Karakteristik penting lain dari manajemen aset pada masa Khalifah Utsman bin Affan adalah orientasi pemerintah terhadap investasi negara yang bersifat produktif. Pendapatan negara yang dihimpun melalui Baitul Mal tidak hanya digunakan untuk membiayai kebutuhan operasional pemerintahan, tetapi juga dialokasikan untuk pembangunan infrastruktur ekonomi dan sosial yang mampu menghasilkan manfaat jangka panjang. Investasi pada sektor pelabuhan, armada laut, jalan, sistem irigasi, dan fasilitas publik merupakan bentuk pemanfaatan aset negara untuk meningkatkan kapasitas ekonomi masyarakat.



Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa pemerintah telah menerapkan prinsip *value for money*, yaitu penggunaan sumber daya publik secara ekonomis, efisien, dan efektif guna menghasilkan manfaat yang optimal bagi masyarakat. Dalam perspektif *public investment management*, investasi negara tidak hanya dipandang sebagai pengeluaran pemerintah, tetapi sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan produktivitas ekonomi, memperluas kesempatan kerja, serta memperkuat ketahanan fiskal negara (Allen et al., 2013).

Kebijakan manajemen aset dan infrastruktur pada masa Khalifah Utsman bin Affan menunjukkan adanya sistem pengelolaan aset publik yang terencana, produktif, dan berorientasi pada kemaslahatan. Pembangunan pelabuhan, pembentukan armada laut, penyediaan fasilitas publik, pengembangan perdagangan internasional, serta investasi negara merupakan satu kesatuan kebijakan yang bertujuan memperkuat kapasitas ekonomi sekaligus meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dari perspektif manajemen publik kontemporer, kebijakan tersebut memiliki kesesuaian dengan konsep *asset management*, *public investment*

management, dan *sustainable infrastructure development*, yang menekankan bahwa aset negara harus dikelola secara profesional untuk menghasilkan manfaat ekonomi, sosial, dan fiskal yang berkelanjutan. Oleh karena itu, praktik pemerintahan Khalifah Utsman bin Affan dapat dipandang sebagai salah satu model awal tata kelola aset publik dalam tradisi pemerintahan Islam yang tetap relevan sebagai referensi pengembangan manajemen pemerintahan modern.

Manajemen Kepemimpinan dan Tata Kelola Pemerintahan

Manajemen kepemimpinan merupakan elemen fundamental dalam tata kelola pemerintahan karena menentukan arah kebijakan, efektivitas organisasi, serta keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam perspektif administrasi publik, kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai kemampuan mengelola organisasi, tetapi juga sebagai proses memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan seluruh sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, efisien, dan beretika (Northouse, 2022). Dalam tradisi pemerintahan Islam, konsep kepemimpinan memiliki dimensi yang lebih luas karena tidak hanya mempertanggungjawabkan kinerja



kepada masyarakat, tetapi juga kepada Allah SWT sebagai pemegang otoritas tertinggi. Oleh karena itu, tata kelola pemerintahan Islam dibangun di atas nilai-nilai teologis yang meliputi amanah, keadilan (*al-'adl*), musyawarah (*syura*), transparansi, akuntabilitas, dan kemaslahatan (*maslahah*), yang seluruhnya menjadi fondasi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Pada masa pemerintahan Khalifah Utsman bin Affan, prinsip-prinsip tersebut menjadi dasar dalam pengelolaan administrasi negara yang semakin kompleks akibat perluasan wilayah kekuasaan Islam. Bertambahnya wilayah administrasi menyebabkan meningkatnya kebutuhan terhadap sistem kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan berbagai wilayah dengan karakteristik sosial, budaya, dan ekonomi yang beragam. Oleh karena itu, Utsman bin Affan mengembangkan sistem pemerintahan yang berorientasi pada penguatan administrasi publik, peningkatan efektivitas birokrasi, serta optimalisasi pelayanan kepada masyarakat. Meskipun pada akhir masa pemerintahannya muncul dinamika politik yang cukup kompleks, berbagai kebijakan administrasi yang diterapkannya tetap memberikan kontribusi penting terhadap

perkembangan tata kelola pemerintahan Islam.

Prinsip Amanah sebagai Landasan Kepemimpinan

Prinsip amanah merupakan fondasi utama kepemimpinan dalam Islam. Amanah dipahami sebagai tanggung jawab moral dan spiritual yang harus dijalankan secara jujur, adil, dan profesional. Al-Qur'an menegaskan bahwa setiap amanah wajib disampaikan kepada pihak yang berhak dan setiap keputusan harus didasarkan pada keadilan (QS. An-Nisa: 58). Dalam konteks pemerintahan, amanah tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan kekuasaan, tetapi juga mencakup pengelolaan keuangan negara, pelayanan publik, dan perlindungan terhadap hak-hak masyarakat.

Sebagai khalifah ketiga, Utsman bin Affan memandang jabatan yang diembannya sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT dan umat Islam. Hal tersebut tercermin dari berbagai kebijakan yang diarahkan untuk memperkuat kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan perdagangan, pembangunan infrastruktur, optimalisasi fungsi Baitul Mal, serta peningkatan pelayanan publik. Prinsip amanah juga tercermin dalam gaya kepemimpinannya yang sederhana dan



tidak menjadikan jabatan sebagai sarana memperoleh keuntungan pribadi. Perspektif ini sejalan dengan konsep ethical leadership, yaitu kepemimpinan yang menempatkan integritas, tanggung jawab, dan nilai-nilai moral sebagai dasar dalam setiap pengambilan keputusan (Northouse, 2022).

Transparansi dalam Pengelolaan Pemerintahan

Transparansi merupakan salah satu prinsip penting dalam tata kelola pemerintahan yang bertujuan membangun kepercayaan publik terhadap pemerintah. Dalam konsep good governance, transparansi diartikan sebagai keterbukaan pemerintah dalam menyediakan informasi mengenai kebijakan, penggunaan anggaran, serta proses pengambilan keputusan sehingga masyarakat dapat melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan (Bevir, 2013).

Pada masa Khalifah Utsman bin Affan, transparansi diwujudkan melalui pengelolaan Baitul Mal yang dilakukan secara terorganisasi dengan melibatkan aparaturnya yang memiliki tanggung jawab khusus dalam administrasi keuangan negara. Pengelolaan zakat, pajak, dan berbagai sumber pendapatan negara dilakukan berdasarkan ketentuan syariat sehingga memiliki landasan hukum

yang jelas. Selain itu, kebijakan pembangunan infrastruktur dan distribusi kekayaan kepada masyarakat dilakukan melalui mekanisme yang dapat diketahui oleh masyarakat luas. Transparansi tersebut bertujuan menjaga kepercayaan publik sekaligus mencegah penyalahgunaan kekuasaan dalam pengelolaan sumber daya negara.

Dalam perspektif Islam, transparansi tidak hanya memiliki dimensi administratif, tetapi juga merupakan implementasi dari nilai tabligh, yaitu menyampaikan informasi secara benar, terbuka, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, keterbukaan informasi bukan sekadar kewajiban birokrasi, melainkan bagian dari etika kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai keislaman.

Akuntabilitas dalam Pengelolaan Pemerintahan

Selain transparansi, akuntabilitas merupakan prinsip yang sangat penting dalam sistem pemerintahan Islam. Akuntabilitas tidak hanya dipahami sebagai pertanggungjawaban administratif kepada masyarakat, tetapi juga sebagai bentuk pertanggungjawaban spiritual kepada Allah SWT. Setiap pemimpin dan pejabat publik dipandang sebagai pemegang amanah yang kelak akan dimintai



pertanggungjawaban atas seluruh kebijakan yang diambil.

Dalam praktik pemerintahan Utsman bin Affan, akuntabilitas diwujudkan melalui pengelolaan keuangan negara yang berorientasi pada kepentingan masyarakat serta penggunaan pendapatan negara untuk membiayai pembangunan infrastruktur, pelayanan publik, pertahanan, dan kesejahteraan sosial. Pengalokasian dana Baitul Mal dilakukan berdasarkan prinsip kemanfaatan (*maslahah*), sehingga setiap kebijakan fiskal memiliki tujuan meningkatkan kesejahteraan umat.

Konsep tersebut memiliki kesesuaian dengan teori public accountability, yaitu kewajiban pemerintah mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya publik kepada masyarakat melalui mekanisme yang transparan, efektif, dan dapat diawasi. Dengan demikian, sistem pemerintahan Utsman bin Affan menunjukkan bahwa akuntabilitas telah menjadi bagian integral dari tata kelola pemerintahan Islam jauh sebelum berkembangnya konsep akuntabilitas publik dalam administrasi modern.

Pengawasan terhadap Pejabat Pemerintahan

Meluasnya wilayah kekuasaan Islam pada masa Khalifah Utsman bin

Affan menyebabkan meningkatnya jumlah gubernur dan pejabat yang bertugas di berbagai daerah. Kondisi tersebut menuntut adanya sistem pengawasan administrasi yang mampu memastikan bahwa setiap pejabat menjalankan tugasnya sesuai dengan prinsip syariat dan kepentingan masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah melakukan evaluasi terhadap kinerja gubernur serta melakukan pergantian pejabat apabila dinilai tidak mampu menjalankan amanah secara optimal.

Dalam perspektif manajemen publik, pengawasan merupakan bagian dari fungsi controlling, yaitu memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Robbins & Coulter, 2021). Pengawasan tidak hanya bertujuan mendeteksi penyimpangan, tetapi juga menjadi instrumen peningkatan kualitas pelayanan publik dan efektivitas birokrasi.

Dalam pemerintahan Islam, fungsi pengawasan memiliki dimensi moral yang lebih kuat karena setiap pejabat dipandang bertanggung jawab tidak hanya kepada pemimpin, tetapi juga kepada Allah SWT. Oleh karena itu, integritas pribadi menjadi aspek yang sangat penting dalam proses rekrutmen maupun evaluasi pejabat pemerintahan.



Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan Islam mengintegrasikan mekanisme pengawasan administratif dengan pengawasan etis dan spiritual.

Kritik terhadap Praktik Nepotisme

Meskipun berbagai kebijakan administrasi Utsman bin Affan memberikan kontribusi besar terhadap perkembangan pemerintahan Islam, masa kepemimpinannya juga diwarnai oleh kritik yang berkaitan dengan pengangkatan sejumlah kerabat pada jabatan strategis di berbagai wilayah kekuasaan Islam. Dalam literatur sejarah Islam, kebijakan tersebut sering dikaitkan dengan munculnya tuduhan praktik nepotisme yang kemudian memengaruhi persepsi sebagian masyarakat terhadap pemerintahan Utsman bin Affan (Lewis, 2002).

Namun demikian, berbagai kajian kontemporer menunjukkan bahwa penilaian terhadap kebijakan tersebut perlu ditempatkan dalam konteks sosial-politik pada masa itu. Sebagian pengangkatan kerabat dilakukan karena mereka memiliki pengalaman administrasi, kemampuan kepemimpinan, serta loyalitas yang dinilai mampu menjaga stabilitas pemerintahan di tengah perluasan wilayah Islam. Meskipun demikian,

persepsi masyarakat terhadap dominasi keluarga dalam struktur pemerintahan tetap memunculkan ketidakpuasan politik yang akhirnya berkembang menjadi konflik sosial.

Dari perspektif good governance, pengalaman pemerintahan Utsman bin Affan memberikan pelajaran penting mengenai perlunya keseimbangan antara kompetensi, integritas, dan transparansi dalam proses pengangkatan pejabat publik. Rekrutmen aparatur pemerintahan hendaknya didasarkan pada prinsip meritokrasi, profesionalisme, dan akuntabilitas agar memperoleh legitimasi dari masyarakat. Dengan demikian, dinamika kepemimpinan Utsman bin Affan tidak hanya menjadi bagian dari sejarah politik Islam, tetapi juga memberikan pembelajaran berharga mengenai pentingnya tata kelola pemerintahan yang mengedepankan prinsip amanah, transparansi, akuntabilitas, pengawasan yang efektif, dan sistem birokrasi yang berorientasi pada kepentingan publik.

Manajemen kepemimpinan pada masa Khalifah Utsman bin Affan menunjukkan bahwa keberhasilan tata kelola pemerintahan sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai teologis dan



etika publik. Integrasi antara prinsip amanah, transparansi, akuntabilitas, pengawasan, serta komitmen terhadap kemaslahatan masyarakat menjadikan sistem pemerintahan yang dibangun Utsman bin Affan memiliki relevansi yang kuat dengan prinsip-prinsip good governance, ethical leadership, dan public governance dalam administrasi publik modern.

Relevansi Pemikiran Khalifah Utsman bin Affan terhadap Manajemen Publik Kontemporer

Perkembangan ilmu administrasi publik dalam beberapa dekade terakhir menunjukkan adanya pergeseran paradigma dari government menuju governance, yaitu sistem penyelenggaraan pemerintahan yang menekankan kolaborasi, akuntabilitas, transparansi, efektivitas, dan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan kebijakan (Bevir, 2013). Paradigma tersebut melahirkan berbagai konsep seperti Good Governance, Public Accountability, Public Financial Management, Ethical Leadership, dan Sustainable Development sebagai landasan utama dalam penyelenggaraan pemerintahan modern. Meskipun konsep-konsep tersebut berkembang dalam konteks administrasi publik kontemporer, nilai-nilai fundamental

yang mendasarinya sesungguhnya telah ditemukan dalam praktik pemerintahan Islam sejak masa Khulafaur Rasyidin, khususnya pada masa kepemimpinan Khalifah Utsman bin Affan.

Kepemimpinan Utsman bin Affan memperlihatkan bahwa tata kelola pemerintahan tidak hanya bertumpu pada kemampuan administratif, tetapi juga dibangun atas dasar nilai-nilai moral, etika, dan tanggung jawab spiritual. Seluruh kebijakan ekonomi dan administrasi negara diarahkan untuk menjaga keseimbangan antara kepentingan individu, masyarakat, dan negara melalui prinsip amanah, keadilan, musyawarah, kemaslahatan, dan transparansi. Nilai-nilai tersebut memiliki kesesuaian yang kuat dengan berbagai teori manajemen publik modern sehingga dapat dijadikan sebagai kerangka konseptual dalam pengembangan tata kelola pemerintahan yang berorientasi pada pelayanan publik.

Good Governance

Konsep Good Governance menekankan pentingnya penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, transparan, partisipatif, akuntabel, serta menjunjung tinggi supremasi hukum (UNDP, 1997). Dalam pemerintahan Khalifah Utsman bin



Affan, prinsip-prinsip tersebut telah tercermin melalui pengelolaan Baitul Mal yang terorganisasi, pembangunan infrastruktur publik, penguatan administrasi pemerintahan, serta optimalisasi sistem distribusi kesejahteraan masyarakat. Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan Islam tidak hanya berorientasi pada peningkatan pendapatan negara, tetapi juga memastikan bahwa setiap kebijakan memberikan manfaat bagi masyarakat secara luas.

Selain itu, penerapan prinsip syura dalam proses pemerintahan menunjukkan adanya mekanisme konsultasi dan pertimbangan kolektif dalam pengambilan keputusan. Walaupun bentuknya berbeda dengan sistem demokrasi modern, prinsip musyawarah mencerminkan pentingnya partisipasi berbagai pihak dalam menghasilkan kebijakan yang lebih adil dan dapat diterima masyarakat. Dengan demikian, konsep pemerintahan Utsman bin Affan memiliki relevansi yang kuat dengan prinsip-prinsip Good Governance yang berkembang dalam administrasi publik kontemporer.

Public Accountability

Akuntabilitas publik merupakan salah satu indikator utama keberhasilan

tata kelola pemerintahan modern. Menurut Bovens (2007), akuntabilitas merupakan kewajiban pejabat publik untuk mempertanggungjawabkan penggunaan kewenangan dan sumber daya kepada masyarakat secara transparan dan dapat dievaluasi. Dalam perspektif Islam, konsep tersebut telah dikenal melalui prinsip amanah, yaitu tanggung jawab moral dan spiritual yang melekat pada setiap pemimpin.

Pada masa Khalifah Utsman bin Affan, pengelolaan keuangan negara dilakukan melalui mekanisme administrasi yang bertujuan memastikan bahwa seluruh pendapatan negara dialokasikan untuk kepentingan publik. Penggunaan dana Baitul Mal diarahkan untuk pembangunan infrastruktur, pelayanan masyarakat, pertahanan, dan distribusi kesejahteraan sehingga mencerminkan adanya orientasi terhadap akuntabilitas sosial. Bahkan, dalam Islam akuntabilitas tidak hanya dipertanggungjawabkan kepada masyarakat, tetapi juga kepada Allah SWT sebagai bentuk pertanggungjawaban spiritual. Perspektif ini memberikan dimensi etik yang lebih luas dibandingkan konsep akuntabilitas dalam administrasi publik modern.

Sustainable Development



Konsep Sustainable Development menekankan pentingnya pembangunan yang mampu memenuhi kebutuhan generasi sekarang tanpa mengurangi kemampuan generasi mendatang dalam memenuhi kebutuhannya (WCED, 1987). Meskipun istilah tersebut baru berkembang pada abad ke-20, berbagai kebijakan Khalifah Utsman bin Affan menunjukkan orientasi pembangunan yang memiliki karakteristik berkelanjutan.

Pembangunan pelabuhan, armada laut, sistem irigasi, jalan, serta fasilitas publik bukan hanya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi ekonomi yang mampu meningkatkan produktivitas masyarakat dalam jangka panjang. Selain itu, pengelolaan tanah melalui sistem kharaj mendorong pemanfaatan sumber daya secara produktif tanpa mengabaikan prinsip keadilan sosial. Kebijakan tersebut menunjukkan bahwa pembangunan ekonomi dalam perspektif Islam telah mempertimbangkan keberlanjutan ekonomi, sosial, dan kesejahteraan masyarakat sebagai tujuan utama pemerintahan.

Ethical Leadership

Dalam teori administrasi publik modern, Ethical Leadership merupakan

model kepemimpinan yang menempatkan integritas, kejujuran, tanggung jawab, dan keteladanan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan organisasi (Northouse, 2022). Konsep ini memiliki kesesuaian yang sangat erat dengan kepemimpinan Utsman bin Affan yang dibangun atas prinsip amanah, keadilan, kesederhanaan, dan tanggung jawab kepada Allah SWT.

Sebagai seorang khalifah sekaligus saudagar yang sukses, Utsman bin Affan dikenal memiliki integritas yang tinggi dalam mengelola pemerintahan. Berbagai kebijakan ekonomi yang diterapkannya tidak diarahkan untuk memperkaya penguasa, melainkan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pembangunan infrastruktur, penguatan perdagangan, serta pengelolaan keuangan negara yang berorientasi pada kemaslahatan. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan etis dalam Islam tidak hanya berfokus pada perilaku individu, tetapi juga pada komitmen terhadap pelayanan publik dan keadilan sosial.

Public Financial Management

Public Financial Management (PFM) merupakan sistem pengelolaan keuangan negara yang meliputi proses perencanaan, penganggaran,



pelaksanaan, pengawasan, hingga evaluasi penggunaan anggaran publik (Allen et al., 2013). Sistem ini bertujuan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, menjaga stabilitas fiskal, dan memperkuat akuntabilitas pemerintah.

Pada masa Khalifah Utsman bin Affan, prinsip-prinsip tersebut telah diterapkan melalui penguatan fungsi Baitul Mal sebagai lembaga pengelola keuangan negara, optimalisasi zakat, pengembangan sistem perpajakan (kharaj, jizyah, dan usyur), serta distribusi kekayaan kepada masyarakat. Seluruh penerimaan negara dikelola secara terstruktur dan dialokasikan untuk pembangunan infrastruktur, pelayanan publik, keamanan, serta kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian, praktik pengelolaan keuangan pada masa Utsman bin Affan menunjukkan adanya kesamaan substansial dengan konsep Public Financial Management modern, meskipun dilandasi oleh nilai-nilai syariah yang memberikan dimensi moral dan spiritual dalam setiap proses pengelolaan keuangan negara.

Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan bahwa pemikiran Khalifah Utsman bin Affan memiliki relevansi yang tinggi terhadap

perkembangan teori manajemen publik kontemporer. Prinsip amanah, keadilan, syura, masalah, dan transparansi yang menjadi dasar tata kelola pemerintahan Islam tidak hanya memiliki nilai historis, tetapi juga memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan model Islamic Public Governance yang mengintegrasikan dimensi etika, teologi, dan administrasi publik. Integrasi tersebut menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan Islam dapat menjadi salah satu alternatif paradigma dalam membangun sistem pemerintahan modern yang transparan, akuntabel, berkeadilan, serta berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

Tabel 1. Perbandingan Prinsip Tata Kelola Khalifah Utsman bin Affan dengan Konsep Manajemen Publik Kontemporer

Prinsip Tata Konsep		
Kelola	Manajeme	Relevansi
Utsman bin Affan	Manajemen Publik Modern	
		Menekankan tanggung jawab moral, administratif, dan spiritual dalam penyelenggaraan pemerintahan serta pengelolaan
Amanah	Public Accountability	



Prinsip	Tata Konsep
Kelola	Manajeme
Utsman bin n	Publik
Affan	Modern

		sumber daya publik.
		Menjamin distribusi sumber daya, pelayanan publik, dan kesejahteraan masyarakat secara adil tanpa diskriminasi.
Keadilan (Al-'Adl)	Equity	Mendorong keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan guna menghasilkan kebijakan yang lebih inklusif dan legitimatif.
Syura (Musyawarah)	Participatory Governance	Seluruh kebijakan diarahkan untuk menghasilkan manfaat terbesar bagi masyarakat
Masalah	Public Value	

Prinsip	Tata Konsep
Kelola	Manajeme
Utsman bin n	Publik
Affan	Modern

		dan meningkatkan kesejahteraan publik.
		Menjamin keterbukaan informasi, meningkatkan kepercayaan masyarakat, dan mencegah penyalahgunaan kewenangan.
Transparansi (Tablighi)	Transparency	Mengelola pendapatan dan belanja negara secara efektif, efisien, dan berorientasi pada kepentingan publik.
Pengelolaan Baitul Mal	Public Financial Management	Investasi negara diarahkan untuk meningkatkan
Pembangunan Infrastruktur	Sustainable Development	



Prinsip Tata Konsep

Kelola	Manajeme	Relevansi
Utsman bin n	Publik	
Affan	Modern	

		produktivitas ekonomi dan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan .
Kepemimpin nan Amanah	Ethical Leadership	Kepemimpin an dibangun atas dasar integritas, tanggung jawab, keteladanan, dan komitmen terhadap pelayanan publik.

Model Konseptual Tata Kelola Ekonomi Islam: Rekonstruksi Pemikiran Khalifah Utsman bin Affan dalam Perspektif Manajemen Publik Kontemporer

Hasil analisis terhadap berbagai kebijakan ekonomi dan administrasi pemerintahan pada masa Khalifah Utsman bin Affan menunjukkan bahwa keberhasilan tata kelola pemerintahan Islam tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola sumber

daya ekonomi, tetapi juga oleh integrasi antara nilai-nilai teologis, etika kepemimpinan, dan sistem administrasi pemerintahan. Berbagai kebijakan yang diterapkan selama masa pemerintahannya memperlihatkan adanya hubungan yang sistematis antara prinsip-prinsip syariah dengan praktik tata kelola publik yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini mengusulkan Model Konseptual Tata Kelola Ekonomi Islam sebagai sintesis teoritis yang merekonstruksi hubungan antara nilai-nilai Islam dan konsep manajemen publik modern.

Model konseptual ini berangkat dari asumsi bahwa tata kelola pemerintahan Islam memiliki karakteristik value-based governance, yaitu sistem pemerintahan yang menjadikan nilai-nilai agama sebagai fondasi utama dalam penyelenggaraan administrasi negara. Berbeda dengan paradigma administrasi publik konvensional yang lebih menekankan aspek efisiensi organisasi dan pencapaian target kinerja, tata kelola ekonomi Islam memadukan dimensi spiritual, etika, dan profesionalisme dalam setiap proses pengambilan kebijakan. Oleh karena itu, efektivitas pemerintahan tidak hanya diukur



melalui indikator ekonomi, tetapi juga melalui tercapainya keadilan sosial, kemaslahatan, dan keberlanjutan pembangunan.

Model yang dihasilkan dalam penelitian ini terdiri atas enam komponen utama yang saling berkaitan secara hierarkis, yaitu Nilai-nilai Teologi Islam, Kepemimpinan Amanah, Good Islamic Governance, Manajemen Keuangan Publik, Distribusi Kesejahteraan, dan Pembangunan Berkelanjutan. Keenam komponen tersebut membentuk suatu kerangka konseptual yang menggambarkan proses transformasi nilai-nilai keislaman menjadi praktik tata kelola pemerintahan yang efektif.

Tahap pertama adalah Nilai-nilai Teologi Islam sebagai fondasi normatif seluruh aktivitas pemerintahan. Nilai-nilai tersebut meliputi *tauhid*, *amanah*, *al-'adl* (keadilan), *syura* (musyawarah), *ihsan*, dan *maslahah* yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah. Dalam perspektif Islam, pemerintahan bukan sekadar institusi politik, tetapi merupakan amanah yang harus dijalankan sesuai dengan ketentuan syariat. Oleh karena itu, seluruh kebijakan ekonomi dan administrasi negara harus berorientasi pada tujuan syariat (*maqashid al-syari'ah*), yaitu menjaga agama, jiwa, akal,

keturunan, dan harta masyarakat (Auda, 2008).

Nilai-nilai teologi tersebut kemudian membentuk Kepemimpinan Amanah sebagai dimensi kedua dalam model konseptual. Kepemimpinan dalam Islam bukan hanya berkaitan dengan kemampuan mengelola organisasi, tetapi juga mencerminkan integritas moral, tanggung jawab, kejujuran, dan komitmen terhadap pelayanan publik. Pada masa Khalifah Utsman bin Affan, prinsip amanah diwujudkan melalui berbagai kebijakan yang bertujuan memperkuat kesejahteraan masyarakat, mengembangkan perdagangan, membangun infrastruktur, dan mengelola keuangan negara secara bertanggung jawab. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi instrumen utama dalam mentransformasikan nilai-nilai teologis menjadi kebijakan publik yang nyata.

Dimensi ketiga adalah Good Islamic Governance, yaitu sistem tata kelola pemerintahan yang mengintegrasikan prinsip-prinsip good governance dengan nilai-nilai syariah. Good Islamic Governance dibangun atas prinsip transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), keadilan (*justice*), partisipasi (*syura*), supremasi



hukum, efektivitas birokrasi, dan orientasi terhadap kemaslahatan masyarakat. Berbeda dengan konsep *good governance* konvensional, Good Islamic Governance menambahkan dimensi spiritual sebagai dasar pertanggungjawaban penyelenggara negara. Dengan demikian, setiap kebijakan tidak hanya dipertanggungjawabkan kepada masyarakat, tetapi juga kepada Allah SWT sebagai bentuk amanah kepemimpinan.

Selanjutnya, Good Islamic Governance diwujudkan melalui Manajemen Keuangan Publik yang profesional. Pada tahap ini pemerintah mengelola seluruh sumber penerimaan negara, seperti zakat, kharaj, jizyah, usyur, dan berbagai sumber pendapatan lainnya melalui lembaga Baitul Mal. Sistem pengelolaan tersebut mencakup proses perencanaan anggaran, penghimpunan pendapatan, alokasi belanja, pengawasan, dan evaluasi penggunaan keuangan negara. Seluruh proses tersebut dilakukan berdasarkan prinsip efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan keadilan sehingga mampu menghasilkan tata kelola fiskal yang sehat sekaligus mendukung pelayanan publik.

Pengelolaan keuangan publik yang baik selanjutnya menghasilkan Distribusi Kesejahteraan sebagai tujuan antara (*intermediate outcome*) dari sistem tata kelola ekonomi Islam. Distribusi kesejahteraan diwujudkan melalui penyaluran zakat kepada kelompok mustahik, pembangunan fasilitas publik, pengembangan infrastruktur ekonomi, penyediaan layanan sosial, perlindungan terhadap masyarakat miskin, serta pemberdayaan ekonomi masyarakat. Dalam perspektif ekonomi Islam, pertumbuhan ekonomi tidak dapat dipisahkan dari pemerataan kesejahteraan sehingga distribusi kekayaan menjadi salah satu indikator keberhasilan pemerintahan. Prinsip tersebut sejalan dengan konsep *public value*, yaitu kemampuan pemerintah menciptakan manfaat nyata bagi masyarakat melalui kebijakan publik.

Tahap akhir dari model konseptual ini adalah Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development*). Pembangunan dipahami sebagai proses jangka panjang yang tidak hanya meningkatkan pertumbuhan ekonomi, tetapi juga menjaga keseimbangan antara pembangunan ekonomi, kesejahteraan sosial, dan keberlanjutan sumber daya. Investasi negara dalam bentuk pembangunan pelabuhan,



armada laut, jalan, irigasi, dan fasilitas publik pada masa Khalifah Utsman bin Affan menunjukkan bahwa pembangunan telah dirancang untuk memberikan manfaat lintas generasi. Oleh karena itu, tata kelola ekonomi Islam memiliki kesesuaian yang kuat dengan prinsip-prinsip *Sustainable Development Goals* (SDGs), khususnya pada aspek pengentasan kemiskinan, pengurangan ketimpangan, pembangunan institusi yang kuat, serta pertumbuhan ekonomi yang inklusif.

Secara konseptual, hubungan antarvariabel dalam model penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Model Konseptual Tata Kelola Ekonomi Islam Perspektif Khalifah Utsman bin Affan

Model konseptual ini merupakan kebaruan (novelty) penelitian karena menawarkan sintesis antara teori manajemen publik, good governance, kepemimpinan etis, teologi Islam, dan ekonomi Islam dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya hanya mendeskripsikan kebijakan ekonomi Khalifah Utsman bin Affan secara historis, penelitian ini



merekonstruksi pemikiran tersebut menjadi model tata kelola pemerintahan yang dapat diaplikasikan sebagai landasan konseptual bagi pengembangan Islamic Public Governance pada era kontemporer. Dengan demikian, model ini tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian Management, tetapi juga memperkuat integrasi antara Theology, Philosophy, dan Islamic Studies, sehingga memperluas perspektif mengenai tata kelola pemerintahan yang berbasis nilai, etika, dan kemaslahatan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola ekonomi Islam pada masa Khalifah Utsman bin Affan merupakan sistem pemerintahan yang dibangun di atas integrasi antara nilai-nilai teologis, etika kepemimpinan, dan prinsip-prinsip administrasi publik. Nilai-nilai seperti amanah, keadilan (al-'adl), syura, transparansi, akuntabilitas, dan masalah menjadi fondasi dalam penyelenggaraan pemerintahan serta pengelolaan sumber daya negara. Implementasi prinsip-prinsip tersebut diwujudkan melalui penguatan fungsi Baitul Mal sebagai lembaga pengelola keuangan negara, optimalisasi zakat

sebagai instrumen redistribusi kesejahteraan, pengelolaan perpajakan melalui kharaj, jizyah, dan usyur, pembangunan pelabuhan dan armada laut, penyediaan fasilitas publik, serta pengembangan perdagangan internasional. Kebijakan-kebijakan tersebut menunjukkan bahwa pemerintahan Utsman bin Affan telah menerapkan sistem manajemen publik yang terencana, profesional, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat. Meskipun pada akhir masa pemerintahannya muncul dinamika politik terkait pengangkatan kerabat dalam jabatan strategis, kondisi tersebut memberikan pelajaran penting mengenai pentingnya keseimbangan antara kompetensi, integritas, transparansi, dan legitimasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa konsep tata kelola ekonomi yang diterapkan Khalifah Utsman bin Affan memiliki relevansi yang kuat dengan berbagai paradigma administrasi publik modern, khususnya Good Governance, Public Accountability, Public Financial Management, Ethical Leadership, dan Sustainable Development. Prinsip amanah memiliki kesesuaian dengan konsep akuntabilitas publik, keadilan



sejalan dengan prinsip *equity*, syura mencerminkan *participatory governance*, sedangkan masalah berorientasi pada penciptaan *public value*. Pengelolaan Baitul Mal dan sistem fiskal Islam menunjukkan kesamaan substansial dengan konsep manajemen keuangan publik modern yang menekankan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Oleh karena itu, tata kelola pemerintahan Islam tidak hanya memiliki nilai historis, tetapi juga menawarkan perspektif alternatif bagi pengembangan sistem pemerintahan yang lebih beretika, inklusif, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penyusunan Model Konseptual Tata Kelola Ekonomi Islam (Islamic Public Governance Model) yang merekonstruksi hubungan antara nilai-nilai teologi Islam, kepemimpinan amanah, Good Islamic Governance, manajemen keuangan publik, distribusi kesejahteraan, dan pembangunan berkelanjutan dalam satu kerangka konseptual yang terpadu. Model ini menjadi novelty penelitian karena mengintegrasikan perspektif Management, Theology, Philosophy, dan Islamic Studies ke dalam teori tata kelola pemerintahan yang selama ini

lebih banyak dikaji secara terpisah. Secara teoretis, model tersebut memperkaya pengembangan kajian Islamic Public Governance sebagai paradigma administrasi publik berbasis nilai. Secara praktis, model ini dapat dijadikan referensi dalam merancang kebijakan pemerintahan, reformasi birokrasi, dan pengelolaan keuangan publik yang mengedepankan integritas, keadilan, serta kemaslahatan masyarakat. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji model konseptual ini melalui studi empiris pada lembaga pemerintahan, organisasi sektor publik, maupun institusi keuangan syariah sehingga diperoleh validasi yang lebih komprehensif terhadap implementasi prinsip-prinsip tata kelola ekonomi Islam dalam konteks pemerintahan kontemporer.

REFERENSI

- Al-Qur'an al-Karim, Surah Al-Hasyr [59]: 7.
- Al-Qur'an al-Karim, Surah An-Nisa [4]: 58.
- Allen, R., Hemming, R., & Potter, B. H. (2013). *The international handbook of public financial management*. Palgrave Macmillan.
- Auda, J. (2008). *Maqasid al-Shariah as philosophy of Islamic law: A systems*



- approach. The International Institute of Islamic Thought.
- Bevir, M. (2013). *Governance: A very short introduction*. Oxford University Press.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>
- Chapra, M. U. (2000). *The future of economics: An Islamic perspective*. Islamic Foundation.
- Chapra, M. U. (2008). *The Islamic vision of development in the light of maqasid al-Shariah*. The International Institute of Islamic Thought.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Kamali, M. H. (2008). *Shari'ah law: An introduction*. Oneworld Publications.
- Karim, A. A. (2021). *Sejarah pemikiran ekonomi Islam* (7th ed.). Rajawali Pers.
- Krippendorff, K. (2019). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). SAGE Publications.
- Lewis, B. (2002). *The Arabs in history* (6th ed.). Oxford University Press.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Rahman, F. (1982). *Islam and modernity: Transformation of an intellectual tradition*. The University of Chicago Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson.
- Siddiqi, M. N. (2001). *Role of the state in the economy: An Islamic perspective*. Islamic Foundation.
- United Nations Development Programme. (1997). *Governance for sustainable human development*. UNDP.
- Weber, M. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology*. University of California Press.
- Wilson, R. (2006). *Islamic economics: A short history*. Brill.



World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford University Press.

JMPI

Jurnal Manajemen, Pendidikan dan Pemikiran Islam

ISSN(Online): 2988-2141

Vol 4 no 2 (2026): November 2026

<https://journal.as-salafiyah.id/index.php/jmpi>

Email: jpmi@as-salafiyah.id

Zed, M. (2018). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Obor Indonesia