

IMPLEMENTASI STANDAR MANAJEMEN ISO 9001:2015 PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT (LAZ) NASIONAL (STUDI NU CARE-LAZISNU)

Slamet¹

Sekolah Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta

<slametngadirejo@gmail.com>

Abstrak: Potensi zakat di Indonesia yang sangat besar ternyata belum sebanding dengan perolehannya. Hal ini salah satunya disebabkan oleh manajemen Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Indonesia yang belum secara keseluruhan menjalankan standar manajemen yang diakui oleh dunia internasional, yaitu ISO. Selain itu, tidak bisa dipungkiri bahwa regulasi zakat di Indonesia masih belum sepenuhnya berpihak kepada LAZ. Oleh karena itu melalui implementasi standar manajemen ISO 9001:2015, NU CARE – LAZISNU tengah berupaya menjadi LAZ yang diakui secara internasional agar bisa bersaing secara global. Standarisasi manajemen pun dilakukan mulai dari pengumpulan (*fundraising*) hingga pendayagunaan atau penyalurannya. Melalui pendekatan POAC, penelitian ini ingin mendeskripsikan tentang implementasi manajemen standar internasional yang dipadukan dengan aturan syari'at Islam.

Kata Kunci: Manajemen, ISO 9001:2015, NU CARE – LAZISNU, Fundraising, Penyaluran

Abstract: The potential of Zakat in Indonesia are very large. But the great potential that has not been comparable to acquisition. This is partly caused by the Institution of Amil Zakat (LAZ)'s management in Indonesia has not been overall run management standards recognized by the international community, namely ISO (International Organization for Standardization). In addition, can not be denied that the regulation of zakat in Indonesia is still not fully aligned to LAZ. Therefore, through the implementation of management standards ISO 9001: 2015, NU CARE – LAZISNU are seeking to become a LAZ which has an international standard management. It is one of the requirements to be able to compete globally. Standardize the management was carried out starting from the fundraising to the utilization or distribution. Through the POAC approach, this study wanted to

¹Penulis lahir di Batang, 09 Juni 1990. Menyelesaikan Studi S1 di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto pada Jurusan Komunikasi Penyiaran Islam. Saat ini, penulis merupakan Mahasiswa Magister pada *Graduate School* UIN Syarif Hidayatullah Jakarta pada bidang kajian *Islamic Studies* dengan mengambil konsentrasi Dakwah dan Komunikasi.

describe the implementation of international standard management, combined with the rules of the Shari'ah.

Keywords: *Management, ISO 9001:2015, NU CARE – LAZISNU, Fundraising, Distribution*

PENDAHULUAN

Salah satu masalah terbesar yang belum terselesaikan di Indonesia hingga saat tidak lain adalah masalah kemiskinan. Problem kemiskinan adalah problem penting tidak hanya memiliki pengaruh besar terhadap kehidupan individu masyarakat, namun juga pada kehidupan sosialnya.² Bahkan lebih parah lagi, bahwa problem kemiskinan ini menurut Alif Thabarah akan menyebabkan ideologi-ideologi yang ekstrim menjadi banyak diminati, termasuk dengann perbuatan-perbuatan keji pun akan dihalalkan demi mendapatkan apa yang mereka inginkan.³

Beberapa agama, aliran dan kelompok filsafat telah berupaya untuk memecahkan masalah kemiskinan ini. Metodenya pun beragama, mulai dari penyampaian wasiat, nasihat, anjuran hingga peringatan-peringatan. Meski berbagai teori dan falsafah telah bermunculan untuk menjawab masalah kemiskinan sejak dahulu, namun secara logis dan praktis, kehadiran Islam dengan konsep zakat menjadi jawaban yang detail atas solusi mengentaskan kemiskinan.⁴ Alhasil, Islam dengan konsep zakatnya menjadikan umat Islam menjadi satu kesatuan utuh dalam hal pembangunan ekonomi, di mana kelompok masyarakat yang memiliki kemampuan ekonomi yang kuat menjadi penopang masyarakat miskin.

Hal ini tidak lain karena Islam memandang kemiskinan sebagai suatu masalah yang memerlukan solusi, bahkan sebagai bahaya yang harus segera diatasi dan/atau dicarikan jalan keluarnya yang tentu saja dengan mendahulukan langkah-langkah positif. Bahkan Islam menganggap kemiskinan sebagai suatu

² Mahmud Ahmad Sa'id al Athrasy, *Hikmah di Balik Kemiskinan*, (Jakarta: Qisthy Press, 2013), hal. 1.

³ Lebih lengkap lihat Alif Thabarah, *Ruh ad Din al Islami*, cet ke-27, (Beirut: Dar al-Ilmi Li al Malayin, 1988), hal. 343. faktor kemiskinan, walaupun tidak berpengaruh langsung terhadap merebaknya tumbuh suburnya radikalisme, namun memungkinkan yang membuat keterkaitan antara kemiskinan dan radikalisme adalah perasaan termarginalkan. Situasi seperti itu menjadi persemaian subur bagi radikalisme. Lebih lengkap lihat Ahmad Asrori, "Radikalisme di Indonesia; Antara Historisitas dan Antropisitas," dalam *Jurnal Kalam; Studi Agama dan Pemikiran Islam*, Vol. 9, No. 2, Desember 2015, hal. 235-268.

⁴ Bayu Tri Cahya, "Kemiskinan Ditinjau dari Perspektif al Qur'an dan Hadits," dalam *Jurnal Penelitian*, Vol. 9, No. 1, Februari 2015, hal. 44. Lebih lengkap lihat juga Abdul Haq asy-Syakiri, *at-Tanmiyyah al Iqtishadiyah fi al-Islam*, (Qatar: Kitab al-Ummah, no 17, 1408 H), hal. 109.

musibah yang perlu dihindari.⁵ Namun sayangnya, ada kelompok-kelompok masyarakat yang justru menganut pandangan bahwa kemiskinan sebagai sarana penyucian diri. Pandangan ini tentu merupakan persepsi yang keliru dan harus diluruskan.⁶

Pandangan sebgaiian kelompok masyarakat yang meyakini bahwa kemiskinan sebagai sarana penyucian diri di atas ini sangat berbeda dengan al Ghazali (1058-1111). Dala pandangannya, kemiskinan justru akan menghalangi seseorang untuk hal-hal baik seperti mendapatkan pendidikan. Hal ini menurut al Ghazali disebabkan karena orang-orang miskin hanya akan menghabiskan waktunya untuk mencari makan, mendapatkan pakaian dan tempat tinggal dan kebutuhan primer lainnya. Al Ghazali, menganggap bahwa kemiskinan juga berpotensi untuk menjadikan manusia lalai dengan berzikir dan berfikir.⁷

Oleh karena itu, kemiskinan yang secara umum disepakati sebagai problem besar, khususnya di Indonesia, harus dientaskan secara bersama-sama. Tentu saja tidak lain adalah untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat agar dapat hidup dengan layak, utamanya dalam bidang ekonomi. Di Indonesia, problem kemiskinan pun tidak bisa dipandang sebelah mata. Sebut saja pada Maret 2016, sebagaimana data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS) yang menyebutkan bahwa jumlah penduduk miskin (baca: penduduk dengan pengeluaran per kapita per bulan di bawah Garis Kemiskinan) di Indonesia mencapai 28,01 juta orang (10,86 persen), berkurang sebesar 0,50 juta orang dibandingkan dengan kondisi September 2015 yang sebesar 28,51 juta orang (11,13 persen).⁸

Di dalam rangka menciptakan partisipasi aktif masyarakat dalam mengentaskan kemiskinan, maka dibentuklah Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dipayungi oleh UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zaat. LAZ sebagaimana dijelaskan dalam peraturan perundang-undangan tersebut merupakan sebuah lembaga yang dibentuk oleh masyarakat yang memiliki tugas membantu dalam hal pengumpulan, pendistribusian dan pendayayagunaan zakat.⁹ Zakat sebagaimana dimaksud dalam pengertian tersebut tidak saja mencakup zakat

⁵ Abad Badruzzaman, *Teologi Kaum Tertindas: Kajian Tematik Ayat-Ayat Mustadh'afin dengan Pendekatan Keindonesiaan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hal. 130 – 131.

⁶ Yusuf Qardhawi, *Teologi Kemiskinan, Doktrin Dasar dan Solusi Islam Atas Problem Kemiskinan*, (Yogyakarta: Mitra Pustaka, 2002) hal. 16.

⁷ Bayu Tri Cahya, “Kemiskinan Ditinjau dari Perspektif al Qur’an dan Hadits,” dalam *Jurnal Penelitian*, Vol. 9, No. 1, Februari 2015, hal. 43. Lebih lengkap lihat Umar Ridho Kahalah, *Mu'jam al-Mu'allifin*, Juz 3, cet. Ke-1 (Beirut: Muassasah ar-Risalah, t.t), hal. 671.

⁸ Lihat <https://www.bps.go.id/brs/view/id/1229> diakses 19 Maret 2017.

⁹ Lebih lengkap Lihat UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Bab I Pasal 1 ayat (8).

semata, namun juga menyangkut infaq dan shadaqah. Keberasaan LAZ ini merupakan bentuk nyata dari partisipasi aktif masyarakat dalam komitmennya untuk memberantas kemiskinan.

Bahkan, dalam perspektif ekonomi kontemporer, zakat dinilai memiliki dampak distribusional untuk mengurangi kesenjangan pendapatan antara golongan kaya dan miskin. Selain itu, zakat juga dapat menstimulasi tuntutan ekonomi kaum miskin dengan meningkatkan *output* dan lapangan pekerjaan. Jadi, apabila zakat ditunaikan sesuai dengan syari'at, maka kemiskinan dapat dihilangkan.¹⁰ Dalam sejarah Islam, terdapat banyak fakta sejarah yang menunjukkan bahwa kemiskinan ternyata dapat terhapuskan, atau setidaknya diminimalisasi dengan zakat. Misalnya, pada masa Umar bin Khattab r.a. yang pernah menjadikan Yaman yang saat itu dipimpin oleh Mu'adz bin Jabal, sebagai satu propinsi yang mampu mengentaskan kemiskinan secara mandiri.

Saat itu, pemerintah di Yaman mengirimkan sepertiga dari total perolehan zakatnya tersebut ke Madinah, kemudian separuh di tahun berikutnya dan semua hasil dikirimkan pada tahun ketiga. Zakat tersebut dikirim ke Madinah karena sudah tidak bisa lagi dibagi di Yaman pada tahun tersebut. Termasuk pada masa pemerintahan Umar bin Abdul Aziz, di mana pada saat itu sudah ditemukan lagu orang miskin dalam negara.¹¹

Artinya, bahwa melalui zakat, Islam memberikan solusi konkrit dalam pemberantasan kemiskinan yang tentunya dibutuhkan pula partisipasi aktif masyarakat di dalamnya. Namun, selain komitmen masyarakat untuk ikut serta dalam pemberantasan kemiskinan melalui pendirian LAZ, saat ini juga dibutuhkan pengelolaan zakat mengedepankan prinsip-prinsip manajemen yang amanah dan profesional dengan melibatkan pengawasan dari pemerintah. Hal ini sangat penting agar tujuan LAZ untuk menghilangkan kesenjangan antara kelompok masyarakat dapat berkurang.¹²

Oleh karena itu, maka penelitian ini ingin mendeskripsikan tentang perpaduan antara manajemen zakat sebagaimana yang sudah diatur dalam syari'ah Islam dan manajemen standar internasional yang disebut dengan ISO 9001:2015. Perpaduan ini menjadikan hal yang berbeda dan termasuk baru dalam dunia zakat di Indonesia. Harmonisasi antara syari'ah Islam dengan manajemen modern telah

¹⁰ Subkhi Risya, *Zakat untuk Pengentasan Kemiskinan*, (Jakarta: PP LAZISNU, 2009), hal. xiii.

¹¹ Subkhi Risya, *Zakat untuk Pengentasan Kemiskinan*, (Jakarta: PP LAZISNU, 2009), hal. xv.

¹² Umrotul Khasanah, *Manajemen Zakat Modern*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), hal. 38-39.

berhasil menciptakan sebuah LAZ yang modern, akuntabel dan transparan dengan tetap mengedepankan nilai-nilai Islam.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah jenis penelitian kualitatif.¹³ Adapun sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer yang diperoleh dari wawancara¹⁴ dengan narasumber, yaitu manajemen NU CARE – LAZISNU dan seperangkat arsip yang memuat tentang manajemen NU CARE – LAZISNU. Kemudian dibutuhkan juga data sekunder yang menjelaskan data primer seperti buku-buku dan jurnal dan berbagai referensi lainnya yang sesuai dengan penelitian ini.

Selanjutnya, untuk menganalisis data dalam penelitian ini, maka akan menggunakan analisis deskriptif, yaitu metode yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya.¹⁵ Dengan menggunakan metode analisis deskriptif diharapkan penelitian ini akan dapat tersaji dengan obyektif dan memberikan gambaran sebagaimana adanya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. NU CARE – LAZISNU

NU CARE-LAZISNU merupakan *rebrandring* dari LAZISNU, yakni Lembaga Amil Zakat, Infaq dan Shadaqah Nadhlatul Ulama. Secara historis, lembaga ini didirikan pada tahun 2004 sesuai dengan hasil Mukhtamar NU ke-31 di Donohudan, Boyolali. Dalam Mukhtamat tersebut, Pengurus Besar Nadhlatul Ulama (PBNU) diberikan amanah untuk mendirikan LAZ yang kemudian diberinama LAZISNU. Sebagaimana cita-cita pada awal berdirinya, LAZISNU merupakan lembaga nirlaba milik perkumpulan Nadhlatul Ulama yang secara khusus berkhidmat untuk membantu kesejahteraan umat.¹⁶ Selanjutnya, pada periode awal ini, legalitas LAZISNU dikukuhkan melalui Surat Keputusan Menteri Agama RI No. 65/2005 dengan Ketua pertamanya Fathurrahman Rauf.

¹³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 9.

¹⁴ Wawancara mendalam adalah suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan agar mendapatkan data lengkap dan mendalam, lihat Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: PustakaPelajar, 1998), hal. 91.

¹⁵ Sugiyono, *Statistika Untuk Penelitian*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2007), hal. 14.

¹⁶ Tim Penyusun, *Buku Profile NU CARE-LAZISNU 2012-2015*, (Jakarta: NU CARE-LAZISNU, tt), hal. 3.

Selanjutnya pada Mukktamar ke-32 di Makassar, Sulawesi Selatan, LAZISNU melakukan restrukturisasi kepengurusan yang dikukuhkan melalui Surat Keputusan PBNU No. 14/A.II/6/2010 tentang Susunan Pengurus LAZISNU Periode 2010-2015.¹⁷ Pada periode kedua ini, LAZISNU dikomandoi oleh Masyhuri Malik.¹⁸ Kemudian, pada Mukktamar NU ke-33 di Jombang, Jawa Timur, Ketua Pengurus Pusat (PP) LAZISNU diamanahkan kepada Syamsul Huda. Keputusan ini dituangka melalui Surat Keputusan PBNU No. 15/A.II.04/09/2015 tentang Susunan Pengurus Harian LAZISNU Periode 2015 – 2020.¹⁹ Pada periode ini, *rebranding* pada LAZISNU menjadi NU CARE – LAZISNU dilakukan.

Pada periode ketiga ini pula—pasca pemberlakuan UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat—NU CARE – LAZISNU resmi mendapatkan izin operasional dari Kementerian Agama RI No. 255/2016 tentang Pemberian Izin Kepada NU CARE – LAZISNU sebagai LAZ Skala Nasional.²⁰ Dengan visi untuk menjadi lembaga pengelola dana masyarakat (zakat, infaq, shadaqah, CSR dan dana sosial lainnya) secara amanah dan profesional untuk pemberdayaan umat, maka NU CARE – LAZISNU menerapkan standar mutu manajemen ISO 9001:2015 yang fokus pada asas Modern, Akuntabel, Transparan, Amanah dan Profesional atau yang disingkat dengan istilah MANTAP. Impelentasi manajemen standar ISO 9001:2015 ini telah resmi diterapkan di NU CARE-LAZISNU sejak 10 Maret 2016.²¹

2. Teori Manajemen dan Manajemen ISO 9001:2015

a. Teori Manajemen

Bagi organisasi modern, manajemen merupakan tombak dari keberhasilan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sesuai dengan pengertiannya, manajemen berasal dari kata *manage* yang berarti mengatur. Adapun secara terminologi para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam. George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian,

¹⁷ Lebih lengkap lihat Arsip Pengurus Pusat NU CARE-LAZISNU mengenai Surat Keputusan PBNU No. 14/A.II/6/2010 tentang Susunan Pengurus LAZISNU Periode 2010-2015.

¹⁸ Surat Keputusan PBNU No. 14/A.II/6/2010 tentang Susunan Pengurus LAZISNU Periode 2010-2015, hal. 4.

¹⁹ Lebih lengkap lihat Arsip Pengurus Pusat NU CARE-LAZISNU mengenai Surat Keputusan PBNU No. 15/A.II.04/09/2010 tentang Susunan Pengurus LAZISNU Periode 2015 – 2020.

²⁰ Tim Penyusun, *Buku Profile NU CARE-LAZISNU 2012-2015*, (Jakarta: NU CARE-LAZISNU, tt), hal. 5.

²¹ Wawancara, Syamsul Huda, *Direktur Eksekutif NU CARE – LAZISNU*, 20 Maret 2017.

penggerakan, dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²²

Senada dengan George R. Terry, Malayu S. P. Hasibuan mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.²³

Dalam dua pengertian tentang manajemen tersebut, titik temu dari manajemen adalah menyoal perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Perencanaan dapat berarti meliputi tindakan memilih dan menghubungkan fakta-fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dalam hal memvisualisasikan serta merumuskan aktivitas-aktivitas yang diusulkan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan. Perencanaan juga berarti menentukan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya.²⁴

Adapun pengorganisasian berarti proses pengelompokan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer.²⁵ Sementara Henry Fayol organisasi merupakan wadah pengambilan keputusan terhadap segala kesatuan fungsi seperti bahan baku, alat-alat kebendaan, menyatukan segenap peralatan modal dan personil (karyawan).²⁶

Selanjutnya, penggerakan (*actuating*) merupakan sebuah proses penyadaran anggota suatu organisasi untuk dapat bekerjasama sama antara satu dengan yang lain.²⁷ Melalui penggerakan, tugas-tugas organisasi sebagaimana telah ditetapkan dalam proses perencanaan akan dapat terlaksana dengan baik.

²² G.R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai *a distinct process consisting of planing, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed on order to accomplish predetermined objectives*. Lebih lengkap baca Dharma Setyawan Salam, *Manajemen Pemerintahan Indonesia*, (Jakarta: Djambatan, 2004), hal. 11. Baca juga George. R. Terry, *Principles of Management*, (Illionis: Richard D. Irwin, 1977), hal. 4.

²³ Malayu Hasibuan mendefinisikan manajemen sebagai *a distinet process consisting of planing, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being ang other resources*. Lebih lengkap lihat Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*, (Jakarta: Toko Gunung Agung, 1995), hal. 3.

²⁴ George.R.Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hal. 163.

²⁵ George R Terry & Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, Terj. G.A. Ticoalu, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hal. 82

²⁶ Henry Fayol, *Industri dan Manajemen Umum*, Terj. Winardi, (London: Sir Issac and Son, 1985), hal. 53.

²⁷ Mahmuddin, *Manajemen Dakwah Rasulullah; Suatu Telaah Historis Kritis*, (Jakarta: Restu Ilahi, 2004), hal. 32.

Dengan *actuating* yang baik maka akan menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien. Tindakan untuk menggerakkan inilah yang kemudian disebut dengan kepemimpinan (*leadership*).²⁸

Kemudian, fungsi manajemen yang keempat adalah pengawasan (*controlling*), yakni, proses kegiatan untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan untuk diperbaiki dan mencegah terulangnya kembali kesalahan itu, begitu pula mencegah sebagai pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah ditetapkan.²⁹

Oleh karena itu, dalam aplikasi teori manajemen terhadap LAZ, maka manajemen dapat diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan terhadap kegiatan pengelolaan zakat, infaq dan shadaqah, baik pada tahap penghimpunan, pendistribusian dan pendayagunaan maupun pelaporan.

b. Manajemen ISO 9001:2015

ISO atau *International Organization for Standardization* merupakan sebuah lembaga nirlaba internasional yang beranggotakan 162 badan standar nasional dari lebih 130 negara di dunia. Badan ini didirikan pada tahun 1947 dengan tujuan menciptakan dan memasyarakatkan standar internasional bagi dunia bisnis dan pelayanan.³⁰ Melalui anggotanya, mereka berbagi pengetahuan dan menyusun sebuah konsensus bersama untuk meningkatkan inovasi dan daya saing secara internasional.³¹ Oleh karena itu, lembaga yang sudah menerapkan standarisasi ISO, berarti telah menerapkan standar yang diakui oleh dunia internasional.

Standarisasi sendiri merupakan proses merumuskan, menetapkan, menerapkan dan merevisi standar, yang dilaksanakan secara tertib melalui kerjasama semua *stakeholders*. Perlu dipahami bahwa, standarisasi pada dasarnya bukanlah hal yang statis, bahkan di seluruh dunia, standarisasi terus mengalami perkembangan. Perkembangan itu meliputi ruang lingkup, prosedur perumusan maupun penerapannya.³² Oleh karena sifat standarisasi yang dinamis, maka penetapan seperangkat aturan dalam sebuah lembaga juga mempertimbangkan kondisi dari lembaga tersebut.

²⁸ Panglaykim dan Hazel Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1981), hal. 39-40.

²⁹ Abdul Arifin Rahman, *Kerangka Pokok-Pokok Management Umum* (Jakarta: Ichtisar Baru Van Hoeve, 1976), hal. 99.

³⁰ Tim Penyusun, *Training The Concept of Quality and Introduction to ISO 9001:2015 Standard*, (Modul, Dynamic Consultant Jakarta, tt).

³¹ www.iso.org.

³² Annual Report, Badan Standarisasi Nasional, Laporan Tahun 2007, hal. 14.

Penerapan standar manajemen ISO 9001:2015 bagi NU CARE – LAZISNU merupakan implementasi dari konsep *al Muhafadhotu 'ala al Qodiim as Sholih wa al Akhdu bi al Jadid al Ashlah* (mempertahankan hal-hal lama yang baik dan mengambil hal-hal baru yang lebih baik) yang menjadi salah satu karakteristik Islam *Ahli Sunnah wal Jama'ah* yang dikembangkan oleh Nadhlatul Ulama (NU). Penerapan ISO 9001:2015 di NU CARE – LAZISNU menjadi jawaban atas tantangan global, khususnya pada LAZ.³³

1) Kebijakan mutu manajemen

Penerapan mutu manajemen adalah suatu keputusan strategis bagi suatu organisasi untuk meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan. Dalam mengimplementasikan sistem manajemen, kualitas organisasi harus didasarkan pada standar internasional, yaitu:³⁴

- a) *The ability to consistently provide products and services that meet customer and applicable statutory and regulatory requirements* (kemampuan untuk menyediakan produk dan jasa secara konsisten yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan persyaratan hukum serta peraturan yang berlaku);³⁵
- b) *Facilitating opportunities to enhance customer satisfaction* (memfasilitasi peluang untuk meningkatkan kepuasan pelanggan);
- c) *Addressing risks and opportunities associated with its context and objectives* (menangani risiko dan peluang yang terkait dengan konteks dan tujuannya);
- d) *The ability to demonstrate conformity to specified quality management system requirements* (kemampuan untuk menunjukkan kesesuaian terhadap persyaratan sistem manajemen mutu yang ditentukan).

Oleh karena itu, dalam rangka mencapai visi organisasi maka NU CARE – LAZISNU menerapkan kebijakan mutu manajemen dengan akronim MANTAP yang merupakan singkatan dari Modern, Akuntabel, Transparan, Amanah dan Profesional. Modern dimaknai sebagai sikap, cara berpikir dan bertindak sesuai dengan tuntutan zaman (*wa al akhdzu bi al jadid al ashlah*). Adapun akuntabel diartikan sebagai pertanggungjawaban terhadap aktivitas kelembagaan dan keuangan yang sesuai dengan Undang-Undang dan Syari'ah Islam.

³³ Wawancara, Syamsul Huda, *Direktur Eksekutif NU CARE – LAZISNU*, 20 Maret 2017.

³⁴ Tim Penyusun, *Standar Mutu ISO 9001:2015; Sistem Manajemen Mutu – Persyaratan*, (tt; Cognoscenty Consulting Group, tt), hal. 3.

³⁵ Dalam hal aplikasi terhadap NU CARE – LAZISNU, maka *customer* diartikan sebagai *Muzakki* (orang yang berzakat), *Munfiq* (orang yang berinfaq) dan *Mustahiq* (orang yang berhak menerima zakat).

Sementara transparan berarti terbuka sesuai dengan prinsip-prinsip yang berlaku dalam Undang-Undang tentang pengelolaan zakat dan syari'ah Islam. Beberapa penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi secara teoritis dan praktis antara lain adalah dengan transparansi sumber dana, kejelasan alokasi dana untuk ashnaf, pengelolaan dana mengendap, adanya catatan finansial dan kegiatan yang cukup rinci beserta bukti-bukti yang memadai, adanya tim pemeriksa independen yang mempunyai akses cukup untuk memeriksa keuangan dan manajemen operasional.³⁶

Adapun amanah berarti dapat dipercaya dalam pengelolaan dana dari para donaturnya baik yang berupa zakat, infaq, shadaqah (ZIS) maupun dana sosial lainnya. Terakhir, profesional dimaknai bahwa dalam pengelolaan ZIS dan dana sosial lainnya selalu mengedepankan layanan yang terbaik (*best service*) sesuai dengan kesepakatan antar pihak dan tidak melanggar aturan dan etika yang berlaku.³⁷

2) Struktur Manajemen

Struktur organisasi merupakan unsur vital dalam melaksanakan tugas-tugas dan tujuan organisasi. Bahkan, struktur organisasi dapat menjadi instrumen bagi individu atau pun kelompok lainnya untuk mengetahui tentang gambaran sebuah organisasi. Dengan adanya struktur organisasi, maka tugas-tugas dan wewenang dalam organisasi akan dapat terlaksana dengan baik. Termasuk di dalamnya terdapat pola hubungan antar bagian yang ada di dalam sebuah struktur organisasi.³⁸

Struktur organisasi juga merupakan susunan sistem antar posisi kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Hal ini merupakan hasil pertimbangan dan kesadaran tentang pentingnya perencanaan atas penentuan kekuasaan, tanggungjawab dan spesialisasi masing-masing anggota organisasi. Oleh karena itu, Robbins menyatakan bahwa struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas dan pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan dengan formal.³⁹

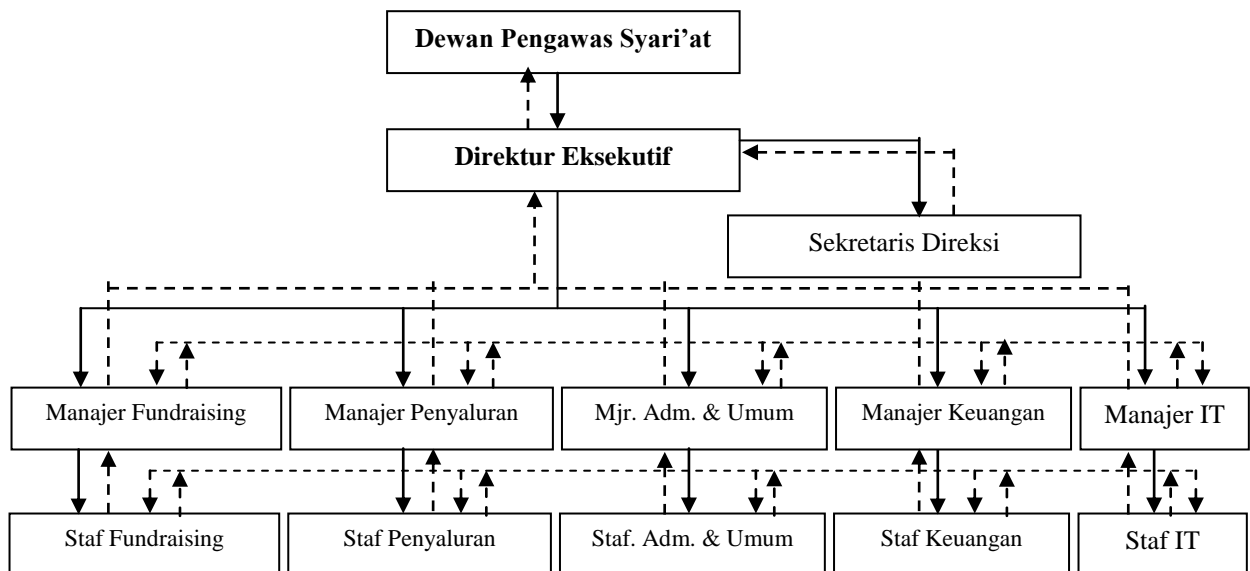
³⁶ Nana Mintarti, dkk (Ed), *Menggagas Arsitektur Zakat Indonesia; Menuju Sinergi Pemerintah dan Masyarakat Sipil dalam Pengelolaan Zakat Nasional*, Cet ke-2, (Jakarta: Indonesia Magnificence of Zakat dan PEBS FEUI, 2011), hal. 25.

³⁷ Arsip Pengurus Pusat NU CARE – LAZISNU.

³⁸ Fianda Gammahendra, dkk, "Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi: Studi Pada Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri," dalam *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 7 No. 2 Januari 2014. Senada dengan defisini tersebut, Stoner juga menjelaskan bahwa struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antar bagian-bagian dalam suatu perusahaan (organisasi). Lebih lengkap lihat Stoner, et. al, *Manajemen*, edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 1992).

³⁹ Yanti Budiasih, "Struktur Organisasi, Desain Kerja, Budaya Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan; Studi Kasus PT. XX di Jakarta," dalam *Jurnal*

Oleh karena itu, untuk melaksanakan kegiatan pengelolaan ZIS dan dana sosial lainnya, NU CARE-LAZISNU membentuk sebuah struktur manajemen yang ditetapkan melalui Surat Keputusan Pengurus Pusat NU CARE – LAZISNU No. 79/SK/NU CARE – LAZISNU/MNJ/IX/2016 tentang Penetapan Penerapan (Implementasi) Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 di NU CARE – LAZISNU.⁴⁰ Struktur manajemennya terdiri dari Direktur Eksekutif, Sekretaris Direksi, Manajer Fundraising, Manajer Penyaluran, Manajer Administrasi dan Umum, Manajer Keuangan dan Manajer Teknologi Informasi. Namun, yang akan menjadi fokus pembahasan dalam penelitian ini hanyalah pada fundraising, penyaluran dan pelaporan. Terkait dengan pola hubungan antara bidang, lebih lanjut dijelaskan melalui bagan berikut:



Bagan 1: Struktur Manajemen NU CARE – LAZISNU

---> Garis Koordinatif

—> Garis Instruktif

3) *Standard Operating Procedure (SOP)*

Keberadaan *Standard Operating Procedure* atau SOP merupakan hal yang sangat vital dalam melaksanakan aktivitas organisasi. Begitu pula dalam penerapan ISO 9001:2015, SOP menjadi syarat mutlak keberlangsungan sebuah

Liquidity, Vol. 1, No. 2, Juli Desember 2012, hal. 99. Lebih lengkap lihat S.P. Robbins, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2, (Jakarta: Prehallindo, 1990).

⁴⁰ *Arsip Quality Management Representative NU CARE – LAZISNU.*

organisasi atau lembaga guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan memiliki SOP, juga akan memungkinkan bagi organisasi-organisasi memiliki prosedur-prosedur perencanaan yang luwes dan kontrol yang besar atas program-programnya, sehingga tujuan bersama yang ditetapkan akan dapat tercapai dengan tepat.⁴¹

SOP sebagai ‘rel’ sebuah organisasi merupakan bentuk prosedur yang tertulis dan harus didokumentasikan dengan baik. Hal ini sesuai dengan pengertiannya bahwa SOP adalah (1) Instruksi tertulis sederhana, untuk menyelesaikan tugas rutin dengan cara yang paling efektif dalam rangka memenuhi persyaratan operasional; (2) Serangkaian instruksi tertulis yang didokumentasikan dari aktivitas rutin dan berulang yang dilakukan oleh suatu organisasi; dan (3) Penetapan tertulis mengenai apa yang harus dilakukan, kapan, dimana dan oleh siapa.⁴²

Dari pengertian di atas, maka SOP bisa dipahami sebagai seperangkat tatalaksana organisasi yang tertulis dan dijadikan sebagai acuan kerja setiap anggota organisasi. Dalam hal ini, sesuai dengan standar ISO 9001:2015 yang mensyaratkan SOP sebagai sebuah hal wajib yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi/lembaga, maka NU CARE-LAZISNU sesuai dengan bidang kerjanya—yang juga disesuaikan dengan UU No. 23 Tahun 2011—memiliki 35 SOP yang terbagi ke dalam 6 (enam) departemen. SOP tersebut mengatur hal-hal dari hulu ke hilir dan merupakan penerjemahan dari SK PP LAZISNU No. 01 Tahun 2016 tentang Pedoman Organisasi NU CARE – LAZISNU Tentang Tata Kelola Organisasi.⁴³

Ketigapuluh lima SOP tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Sekretaris Direksi terdiri dari; SOP Penanganan Surat Masuk dan Surat Keluar⁴⁴ dan SOP Perijinan⁴⁵.
- b. Departemen Fundraising terdiri dari; SOP Prosedur Pemasaran ZIS⁴⁶, SOP Prosedur Penerimaan ZIS⁴⁷, SOP Prosedur Layanan ZIS⁴⁸, SOP Prosedur Komunikasi Pemasaran ZIS⁴⁹, SOP Penanganan Komplain

⁴¹ Budi Winarno, *Kebijakan Publik; Teori, Proses, dan Studi Kasus* (Edisi dan Revisi Terbaru), (Yogyakarta: Caps, 2012), hal. 209.

⁴² Adrian Tanjung dan Bambang Subagjo, *Panduan Praktis Menyusun Standard Operasional Prosedur (SOP) Instansi Pemerintah*, (Yogyakarta: Total Media, 2012), hal. 18.

⁴³ Arsip Salinan SK PP LAZISNU No. 01 Tahun 2016.

⁴⁴ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/SEK-01

⁴⁵ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/SEK-02

⁴⁶ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-01

⁴⁷ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-02

⁴⁸ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-03

⁴⁹ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-06

- Muzakki⁵⁰, SOP Pengukuran Kepuasan Muzakki⁵¹ dan SOP Administrasi Fundraising⁵²
- c. Departemen Penyaluran terdiri dari; SOP Prosedur Karitas⁵³, SOP Panduan Pemberdayaan⁵⁴, SOP Prosedur Darurat Bencana⁵⁵, SOP Administrasi Penyaluran⁵⁶, SOP Pengukuran Kepuasan Mustahiq⁵⁷ dan SOP Penanganan Komplain Mustahiq⁵⁸.
- d. Departemen Keuangan terdiri dari SOP Prosedur Verifikasi Penerimaan Dana⁵⁹, SOP Prosedur Petty Cash⁶⁰, SOP Pembayaran Overtime dan Asuransi⁶¹ dan SOP Prosedur Laporan Keuangan⁶².
- e. Departemen Administrasi dan Umum terdiri dari SOP Penerimaan Amil⁶³, SOP Pelatihan⁶⁴, SOP Kehadiran dan Absensi⁶⁵, SOP Hak Amil (*sallary*)⁶⁶, SOP Penilaian Kinerja Amil⁶⁷, SOP Keselamatan dan Kesehatan Kerja⁶⁸, SOP Pengelolaan Lingkungan⁶⁹, SOP Kesiagaan dan Tanggap Darurat⁷⁰, SOP Pengadaan Barang dan Jasa⁷¹, SOP Seleksi dan Evaluasi Supplier atau Sub Kontraktor⁷² dan SOP Pengendalian dan Perawatan Aset⁷³.
- f. Departemen Teknologi Informasi terdiri dari SOP Pemeliharaan Server dan Aplikasi Penunjang Jaringan⁷⁴, SOP Pengembangan dan Pemeliharaan Aplikasi⁷⁵, SOP Pelayanan IT⁷⁶, SOP Penggunaan dan

⁵⁰ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-07

⁵¹ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-08

⁵² Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-09

⁵³ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-01

⁵⁴ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-02

⁵⁵ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-03

⁵⁶ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-04

⁵⁷ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-05

⁵⁸ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-06

⁵⁹ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/KEU-01

⁶⁰ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/KEU-02

⁶¹ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/KEU-03

⁶² Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/KEU-04

⁶³ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-01

⁶⁴ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-02

⁶⁵ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-03

⁶⁶ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-04

⁶⁷ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-05

⁶⁸ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-06

⁶⁹ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-07

⁷⁰ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-08

⁷¹ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-09

⁷² Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-10

⁷³ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/ADU-11

⁷⁴ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/IT-01

⁷⁵ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/IT-02

⁷⁶ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/IT-03

Pemeliharaan PC, Laptop dan Printer⁷⁷ dan SOP Penyimpanan dan Pemeliharaan Data⁷⁸

3. Manajemen Fundraising

Penghimpunan dana atau fundraising merupakan ujung tombak LAZ, karena LAZ dalam setiap kegiatannya selalu berhubungan dengan masalah dana. Meski demikian, fundraising tidak identik dengan uang semata, lebih dari itu fundraising memiliki ruang lingkup yang lebih luas dan mendalam. Hal ini tidak lain karena pengaruh fundraising sangat besar bagi eksistensi LAZ. Selanjutnya, tentu saja dengan kinerja fundraising yang maksimal akan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mempersempit jurang kesenjangan antara golongan kaya dengan miskin.⁷⁹

Pada manajemen fundraising NU CARE – LAZISNU, sebagaimana telah disebutkan, yaitu meliputi SOP Prosedur Pemasaran ZIS, Prosedur Penerimaan ZIS, Prosedur Layanan ZIS, Prosedur Komunikasi Pemasaran ZIS, Penanganan Komplain Muzakki dan Pengukuran Kepuasan Muzakki.

a. SOP Pemasaran ZIS⁸⁰

Prosedur pemasaran ZIS adalah upaya-upaya yang dilakukan oleh Departemen Fundraising untuk mendapatkan dana dari masyarakat dalam maupun luar negeri melalui berbagai cara yang diperkenankan oleh Syariah. Dalam melakukan pemasaran ZIS, departemen fundraising diatur oleh SOP yang mengikat, yaitu sebagai berikut:

- 1) Departemen Fundraising melakukan pengumpulan data dan informasi terkait Prospek, Muzakki dan Munfiq baik perorangan maupun lembaga di dalam dan luar negeri yang sesuai dengan kriteria Muzakki/ Munfiq;
- 2) Sumber data Prospek berasal dari buku tahunan sekolah, perguruan tinggi, milis, website, data karyawan perkantoran dan sebagainya;
- 3) Departemen Fundraising melakukan sosialisasi produk dan program ZIS dalam bentuk antara lain; Penyampaian surat himbauan ZIS individu dan lembaga, penyampaian surat penawaran program ke lembaga, penyampaian *marketing tools* ke Prospek, penyebaran marketing tools di wilayah-wilayah Prospek, melakukan presentasi ke lembaga, sosialisasi

⁷⁷ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/IT-04

⁷⁸ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/IT-05

⁷⁹ H.M.D. Jamal Doa, *Pengelolaan Zakat oleh Negara untuk Memerangi Kemiskinan*, (Jakarta: KORPUS, 2004), hal. 78.

⁸⁰ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-01, hal. 1-6.

melalui media teknologi informasi baik melalui website, SMS gateway, e-mail, media cetak dan elektronik;

- 4) Departemen Fundraising mengkonfirmasi kesediaan Prospek dan muzakki/ munfiq untuk menunaikan ZIS melalui NU CARE-LAZISNU;
- 5) Apabila Prospek bersedia menunaikan ZIS, maka Bagian Fundraising menginformasikan layanan pembayaran zakat melalui NU CARE-LAZISNU;
- 6) Apabila Prospek memerlukan perlakuan, kondisi, dan layanan khusus maka Bagian Fundraising dapat mengajukan kondisi tersebut kepada manajer Fundraising;
- 7) Manajer Fundraising melaporkan hasil pemasaran kepada Direktur Eksekutif dalam laporan bulanan Departemen Fundraising;

b. SOP Penerimaan ZIS⁸¹

Prosedur penerimaan ZIS adalah proses penerimaan ZIS secara kas maupun non kas dan berupa natura dengan prosedur sebagai berikut:

- 1) Petugas penerimaan menerima ZIS, yang meliputi dana ritel, dana komunitas dan dana korporate;
- 2) Muzakki/ Munfiq yang membayar non kas, dapat mengkonfirmasi data pembayaran dan atau data pribadi mereka ke petugas Penerimaan ZIS melalui telepon, faksimili, SMS, atau layanan electronic mail (e-mail);
- 3) Untuk penerimaan melalui Bank, Petugas konter melakukan verifikasi data pendukung dengan cara memeriksa keakuratan informasi pembayaran yang dikonfirmasi oleh Muzakki/ Munfiq dan mencocokkan bukti transfer/pembayaran Non Tunai lainnya dengan bukti penerimaan dana di Rekening Koran (RK) dari Bank terkait.
- 4) Untuk penerimaan ZIS di konter di NU CARE-LAZISNU, maka petugas wajib memberikan kuitansi kepada Muzakki/ Munfiq sebagai tanda terima.
- 5) Untuk penerimaan dalam bentuk Natura maka petugas menerima barang dan membuat daftar penerimaan barang, memberikan tanda terima barang kepada muzakki/munfiq dan membuat daftar barang beserta estimasi harga kantung kemudian menyerahkan berita acara serah terima barang kepada Departemen Keuangan dan Departemen Administrasi dan Umum

⁸¹ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-02, hal. 1-9.

- 6) Petugas konter memastikan kelengkapan data Muzakki/ Munfiq sebelum menyimpannya di Database.
- 7) Petugas konter NU CARE-LAZISNU mencetak kartu Nomor Pokok Wajib Zakat (NPWZ) bagi Muzakki/ Munfiq yang baru terdaftar.
- 8) Petugas konter NU CARE-LAZISNU menyusun, mencetak dan menyerahkan laporan rekapitulasi penerimaan ZIS, berikut salinan bukti penerimaan dananya, kepada Kepala Bagian Penghimpunan dalam bentuk rekapitulasi penerimaan harian penerimaan dan bulanan;

c. SOP Layanan ZIS⁸²

Prosedur Layanan ZIS adalah aktivitas pelayanan yang dilakukan Bidang Layanan meliputi pendataan, pengiriman laporan, pengiriman informasi sejak seseorang terdata sebagai Muzakki/ Munfiq NU CARE-LAZISNU. Prosedur Layanan ZIS menjadi acuan bagi Departemen Fundairing untuk memberikan layanan dalam bentuk;

- 1) Informasi tentang produk dan program ZIS terbaru;
- 2) Mengingatkan kewajiban menunaikan Zakat dan ber-Infaq/ Shadaqah melalui NU CARE-LAZISNU (ZIS *reminder*);
- 3) Memberikan laporan donasi secara rutin kepada Muzakki/ Munfiq;
- 4) Melakukan verifikasi data Muzakki/ Munfiq yang membayar ZIS melalui NU CARE-LAZISNU dan melengkapi data tersebut ke dalam database;
- 5) Menerima, menjelaskan dan melakukan klarifikasi berbagai pertanyaan yang diajukan Muzakki/ Munfiq seputar NU CARE-LAZISNU dan Layanan ZIS; dan
- 6) Menerima, mendata, menindaklanjuti dan menyelesaikan umpan balik Muzakki/ Munfiq atas layanan ZIS. Muzakki/ Munfiq dapat merespon layanan ZIS NU CARE-LAZISNU, melalui media komunikasi yang telah ditentukan.

d. SOP Komunikasi Pemasaran⁸³

Prosedur Komunikasi Pemasaran adalah perencanaan komunikasi yang mendukung tujuan fundraising yang sesuai dengan syariah, melalui cara atau upaya-upaya penyampaian pesan yang merepresentasikan kepentingan pemasaran dan layanan dalam bentuk lisan, tulisan, tampilan (*style*). Untuk acuan tugas tersebut, maka SOP-nya adalah sebagai berikut;

⁸² Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-03, hal. 1-6.

⁸³ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-06, hal. 1-6.

- 1) Departemen Fundraising melakukan analisis data dan informasi terkait Prospek, Muzakki dan Munfiq baik perorangan maupun lembaga di dalam dan luar negeri, untuk dijadikan bahan penyusunan rencana dan strategi komunikasi pemasaran yang sesuai dengan kebutuhan Muzakki/ Munfiq dan atau prospek;
- 2) Departemen Fundraising membuat rencana dan strategi komunikasi dengan calon muzakki /munfiq dan atau prospek yang sesuai kepentingan pemasaran dan layanan;
- 3) Departemen Fundraising membantu penerapan pelaksanaan komunikasi pemasaran yang sesuai dengan kebutuhan Layanan;
- 4) Departemen Fundraising menyampaikan laporan perkembangan pelaksanaan komunikasi pemasaran kepada Manajer Fundraising; dan
- 5) Menyimpan semua laporan hasil komunikasi dengan mengacu pada prosedur SOP-NUCARE/MRS-02 tentang Pengendalian Catatan Mutu.

e. SOP Penanganan Komplain Muzakki⁸⁴

Komplain Muzakki merupakan rasa ketidakpuasan Muzakki terhadap kinerja yang diberikan oleh Manajemen NU CARE-LAZISNU atau terjadi ketidaksesuaian antara kebijakan yang ditetapkan dengan pelaksanaan yang dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Komplain Muzakki diterima oleh Manajemen NU CARE-LAZISNU dan Departemen Administrasi dan Umum yang selanjutnya akan dicatat oleh Departemen Fundraising dalam *Log Book* tentang Data Komplain Muzakki;
- 2) Komplain yang dicatat dalam *Log Book* kemudian oleh Departemen Fundraising apabila memungkinkan akan diselesaikan sesuai prosedur Permintaan Tindakan Perbaikan (CAR) dan Pencegahan (PAR) dan selanjutnya didistribusikan ke Departemen Administrasi dan Umum untuk dikoordinasi langkah perbaikan;
- 3) Hasil tindakan perbaikan atau pencegahan setelah dinyatakan selesai diverifikasi dan disahkan oleh Departemen Administrasi dan Umum;
- 4) Tindakan perbaikan yang tidak bisa diselesaikan, apabila diperlukan dapat dibicarakan dalam Rapat Tinjauan Manajemen NU CARE-LAZISNU; dan

⁸⁴ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-07, hal. 1-7.

- 5) Hasil perbaikan yang sudah disetujui diinformasikan ke Muzakki oleh Departemen Fundraising untuk memberikan jawaban yang lebih sesuai dan akurat; dan
- 6) Terhadap tindakan perbaikan yang tidak diterima oleh Muzakki akan dilakukan perbaikan ulang sedangkan tindakan perbaikan yang bisa diterima oleh Muzakki akan dijadikan standar prosedur baru.

f. SOP Pengukuran Kepuasan Muzakki⁸⁵

Pengukuran Kepuasan Muzakki adalah merupakan persepsi dari Muzakki terhadap Manajemen NU CARE-LAZISNU apakah kinerjanya sesuai dengan Visi-Misi nya dan bisa dibandingkan dengan lembaga sejenis. Adapun prosedurnya adalah sebagai berikut:

- 1) Departemen fundraising menentukan model evaluasi Tingkat Kepuasan Muzakki melalui penyusunan kuesioner;
- 2) Manajer Fundraising melakukan pemantauan terhadap laporan hasil pengukuran tingkat kepuasan Muzakki; dan
- 3) Hasil evaluasi Muzakki tentang tingkat kepuasan Muzakki oleh Departemen Fundraising akan dilaporkan dalam rapat tinjauan manajemen.

4. Manajemen Penyaluran (Pendayagunaan)

Dalam konteks pendayagunaan, zakat tidak dapat dilihat dari perspektif ibadah semata, tetapi juga memiliki kaitan yang erat dengan dimensi peningkatan kesejahteraan umat dengan proses pemberdayaan zakat yang produktif dan solutif.⁸⁶ Oleh karena itu, dengan manajemen yang baik akan mampu menciptakan pendayagunaan yang terukur dan tepat. Dalam hal ini, NU CARE – LAZISNU membagi SOP Pendayagunaan pada 6 (enam) bagian, yaitu: SOP Prosedur Karitas, Panduan Pemberdayaan, Prosedur Darurat Bencana, Administrasi Penyaluran, Pengukuran Kepuasan Mustahiq dan Penanganan Komplain Mustahiq.

a. SOP Prosedur Karitas⁸⁷

Karitas adalah penyaluran ZIS dalam bentuk dana atau barang sesuai dengan kebutuhan konsumtif mustahiq individu atau kelompok. Untuk menjalankan penyaluran yang bersifat karitatif, maka prosedurnya adalah sebagai berikut;

⁸⁵ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/FDR-08, hal. 1-9.

⁸⁶ Subki Risya, *op. cit.* h. xli.

⁸⁷ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-01 hal. 1-11.

- 1) Prosedur karitas dimulai dari proses penerimaan berkas pengajuan yang diterima oleh staf penyaluran dengan diberikan tanda terima berkas;
- 2) Melakukan kegiatan survey mustahiq dengan mengisi format yang telah ditentukan;
- 3) Membuat laporan dan pertimbangan atas survei yang telah dilakukan;
- 4) Mengajukan memorandum pencairan dana melalui form disposisi;
- 5) Jika sudah mendapatkan persetujuan, selanjutnya mengajukan Permohonan Pencaira Dana (PPD);
- 6) Koordinasi pengadaan barang dengan Manager Keuangan untuk kebutuhan mustahiq;
- 7) Pelaksanaan penyaluran; dan
- 8) Membuat laporan penyaluran dana ZIS.

b. SOP Panduan Pemberdayaan⁸⁸

Pemberdayaan adalah penyaluran ZIS dalam bentuk dana atau barang sesuai dengan kebutuhan program individu atau kelompok dari Program :

- 1) Ekonomi adalah pemberdayaan kepada Mustahiq perorangan, kelompok dengan memberikan bantuan dalam bentuk usaha yang bersifat produktif dengan skema hibah atau dana bergulir diharapkan dapat meningkatkan penghasilan Mustahik
- 2) Pendidikan adalah pemberdayaan sumber daya manusia Mustahik perorangan dan kelompok untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengetahuan kepada mustahik.
- 3) Kesehatan adalah pemberdayaan kepada mustahik untuk meringankan biaya pengobatan dengan tujuan meningkatkan taraf kesehatan masyarakat
- 4) Kebencanaan adalah pemberdayaan kepada mustahik pada saat terjadi bencana yang difokuskan pada rescue, recovery dan development yang dapat meringankan beban para korban.

Dalam melaksanakan penyaluran yang bersifat pemberdayaan, maka prosedur yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

- a) Koordinator program dan jaringan melakukan kegiatan perencanaan, *asesment* dan *mapping*;
- b) Melakukan penilaian dan kelayakan program/mitra jaringan;
- c) Mengajukan program ke Manajemen NUCARE-LAZISNU untuk dilakukan penilaian/kelayakan program;
- d) Manajemen NUCARE-LAZISNU melakukan penilaian ajuan program;

⁸⁸ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-02 hal. 1-11.

- e) Manajemen NUCARE-LAZISNU & Manajer Penyaluran menandatangani persetujuan pelaksanaan program; dan
- f) Berkoordinasi dengan bagian penyaluran untuk proses penyaluran.

c. SOP Prosedur Darurat Bencana⁸⁹

Prosedur darurat bencana adalah penyaluran ZIS dalam bentuk dana atau barang sesuai dengan kebutuhan konsumtif mustahik individu atau kelompok dalam kondisi darurat. Prosedur ini memungkinkan penyaluran untuk para mustahiq yang menjadi korban bencana akan lebih cepat tersalurkan. Adapun prosedurnya adalah sebagai berikut:

- 1) Departemen Penyaluran mencari data dan informasi tentang bencana sebagai sasaran bantuan;
- 2) Melakukan verifikasi data dan informasi di lapangan dengan *cross check*;
- 3) Koordinasi dengan Direktur Eksekutif dan Departemen Keuangan untuk persetujuan lisan/tulisan dengan sarana media yang cepat;
- 4) Mengajukan pencairan dana melalui ZIS dan PPD *on line*/uang muka, dan bentuk administratif dilakukan menyusul dengan melampirkan bukti dan data dilapangan, sistem dapat dilakukan *reumbersment*;
- 5) Koordinasi dengan Departemen Administrasi dan Umum untuk pengadaan barang, bentuk administratif pengadaan dilakukan menyusul dengan melampirkan bukti dan data dilapangan, sistem dapat dilakukan *reumbersment*;
- 6) Pelaksanaan kegiatan penyaluran di lapangan; dan
- 7) Setelah menerima laporan dari pelaksana program Bencana/Darurat, dibuat laporan program Bencana/Darurat.

d. SOP Administrasi Penyaluran⁹⁰

Administrasi Penyaluran merupakan penanganan administrasi penyaluran dana yang diberikan kepada Mustahiq. SOP ini dibuat dengan tujuan untuk mendokumentasikan seluruh administrasi departemen penyaluran. Adapun prosedurnya adalah sebagai berikut;

- 1) Seluruh dokumen pengajuan diterima oleh staf penyaluran dengan diberikan bukti tanda terima;
- 2) Seluruh berkas survey mustahiq diarsipkan oleh staf penyaluran;
- 3) Seluruh berkas bukti penerimaan bantuan dibuat dalam dua rangkap, yang diperuntukkan bagi Departemen Penyaluran dan mustahiq;

⁸⁹ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-03, hal. 1-9.

⁹⁰ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-04, hal. 1-8.

- 4) Setiap penyaluran bantuan barang dan uang disertakan berita acara penyerahan yang dibuat dalam dua rangkap, yaitu untuk Departemen Penyaluran dan mustahiq; dan
- 5) Seluruh program penyaluran setiap satu bulan sekali dibuat laporan dan diserahkan kepada Departemen Administrasi dan Umum sebagai arsip dan Departemen Keuangan sebagai laporan pertanggungjawaban.

e. SOP Pengukuran Kepuasan Mustahiq⁹¹

Pengukuran Kepuasan Mustahiq (PUKM) adalah penilaian Mustahiq terhadap Manajemen NU CARE-LAZISNU terkait dengan kinerjanya yang sudah sesuai atau belum dengan visi misinya sekaligus bisa untuk dibandingkan dengan lembaga sejenis. Dengan adanya pengukuran kepuasan mustahiq, sekaligus menjadi sarana evaluasi bagi lembaga untuk meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik. Adapun prosedurnya adalah sebagai berikut:

- 1) Departemen Penyaluran membuat daftar Mustahiq;
- 2) Melakukan rancangan metode kepuasan Mustahiq dalam bentuk kuesioner;
- 3) Membagikan kuesioner berdasarkan daftar Mustahiq;
- 4) Mengumpulkan kuesioner yang telah di isi Mustahiq;
- 5) Membuat data hasil pengukuran kepuasan Mustahiq;
- 6) Menganalisa dan melaporkan data hasil PUKM;
- 7) Jika “YA”, maka membuat permintaan tindakan perbaikan dan jika “TIDAK”, maka melakukan pendokumentasian; dan
- 8) Membuat permintaan tindakan perbaikan dan pencegahan.

f. SOP Penanganan Komplain Mustahiq (PKM)⁹²

Komplain Mustahiq merupakan rasa ketidakpuasan Mustahiq terhadap kinerja yang diberikan oleh Manajemen NU CARE-LAZISNU atau terjadi ketidaksesuaian antara kebijakan yang ditetapkan dengan pelaksanaan yang dilakukan. Adapun prosedurnya adalah sebagai berikut:

- 1) Departemen Penyaluran menerima komplain/umpan balik dari Mustahiq dan merecord dalam Form Data Komplain;
- 2) Staf Penyaluran melakukan verifikasi atas dasar data dan/atau bukti lain;

⁹¹ Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-05, hal. 1-9.

⁹² Arsip PP NU CARE – LAZISNU kode: SOP-NUCARE/PYL-06, hal. 1-6.

- 3) Bila “OK,” dokumen diserahkan kembali pada pihak Penyaluran untuk diinformasikan kepada Mustahiq bahwa akan ada tindak lanjut dan jika “NO”, maka dokumen komplain tidak diperbaiki;
- 4) Manajer Penyaluran akan menyarankan dilakukan tindakan perbaikan dan survey lapangan; dan
- 5) Departemen Penyaluran melakukan evaluasi dan monitoring hasil tindakan perbaikan dan melakukan *filing* terhadap data tindakan perbaikan.

KESIMPULAN

Standarisasi manajemen pada NU CARE – LAZISNU merupakan sebuah upaya untuk menghadapi tantangan global. Selain itu, semangat manajemen ISO 9001:2015 sebagaimana yang telah diimplentasikan oleh NU CARE – LAZISNU merupakan semangat profesionalitas dan modernitas dari LAZ. Hal ini perlu diimplentasikan pada seluruh LAZ yang ada di Indonesia agar *trust* publik terhadap LAZ meningkat. Oleh karena itu, di samping partisipasi aktif masyarakat sangat dibutuhkan oleh pemerintah dalam rangka mengentaskan kemiskinan, LAZ juga harus berbenah agar menjadi lembaga yang profesional dan mampu bersaing secara global. Salah satu caranya adalah melalui implementasi standar manajemen ISO sebagaimana yang telah diterapkan oleh NU CARE – LAZISNU. Jika semua LAZ di Indonesia menggunakan standar manajemen yang sama, bukan tidak mungkin potensi zakat yang begitu besar apat terserap dan terkelola dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Athrasy, Mahmud Ahmad Sa'id. *Hikmah di Balik Kemiskinan*. Jakarta: Qisthy Press, 2013.
- Asrori, Ahmad. “Radikalisme di Indonesia; Antara Historisitas dan Antropisitas”. dalam *Jurnal Kalam: Studi Agama dan Pemikiran Islam*. Vol. 9, No. 2, Desember 2015, h. 235-268.
- Asy-Syakiri, Abdul Haq. *at-Tanmiyyah al Iqtishadiyyah fi al-Islam*, Qatar: Kitab al Ummah, No 17, 1408 H.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998.
- Badruzzaman, Abad. *Teologi Kaum Tertindas: Kajian Tematik Ayat-Ayat Mustadh'afin dengan Pendekatan Keindonesiaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.

- Budiasih, Yanti. "Struktur Organisasi, Desain Kerja, Budaya Organisasi dan Pengaruhnya Terhadap Produktivitas Karyawan; Studi Kasus PT. XX di Jakarta," dalam *Jurnal Liquidity*. Vol. 1, No. 2, Juli Desember 2012.
- Cahaya, Bayu Tri. "Kemiskinan Ditinjau dari Perspektif al Qur'an dan Hadits," dalam *Jurnal Penelitian*, Vol. 9, No. 1, Februari 2015.
- Doa, H.M.D. Jamal. *Pengelolaan Zakat oleh Negara untuk Memerangi Kemiskinan*. Jakarta: KORPUS, 2004.
- Fayol, Henry. *Industri dan Manajemen Umum*. Terj. Winardi. London: Sir Issac and Son, 1985.
- Gammahendra, Fianda, dkk. "Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Organisasi: Studi Pada Persepsi Pegawai Tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Kediri". dalam *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 7 No. 2 Januari 2014.
- George R Terry & Leslie W. Rue. *Dasar-dasar Manajemen*. Terj: G.A. Ticoalu, Jakarta: Bumi Aksara, , 2010.
- _____. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Terj. J. Smith, Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Toko Gunung Agung, 1995.
- Kahalalah, Umar Ridho. *Mu'jam al-Mu'allifin*. Juz 3, cet. Ke-1, Beirut: Muassasah ar-Risalah, t.t.
- Khasanah, Umrotul. *Manajemen Zakat Modern*. Malang: UIN Maliki Press, , 2010.
- Mahmuddin. *Manajemen Dakwah Rasulullah: Suatu Telaah Historis Kritis*. Jakarta: Restu Ilahi, 2004.
- Mintarti, Nana, dkk (Ed). *Menggagas Arsitektur Zakat Indonesia: Menuju Sinergi Pemerintah dan Masyarakat Sipil dalam Pengelolaan Zakat Nasional*. Cet ke-2, Jakarta: Indonesia Magnificence of Zakat dan PEBS FEUI, 2011.
- Panglaykim dan Hazil Tanzil. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1981.
- Qardhawi, Yusuf. *Teologi Kemiskinan, Doktrin Dasar dan Solusi Islam Atas Problem Kemiskinan*. Yogyakarta: Mitra Pustaka, 2002.
- Rahman, Abdul Arifin. *Kerangka Pokok-Pokok Management Umum*. Jakarta: Ichtiar Baru Van Hoeve, 1976.
- Risya, Subkhi. *Zakat untuk Pengentasan Kemiskinan*. Jakarta: PP LAZISNU, 2009.
- Robbins, S.P. *Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2, Jakarta: PT. Prehallindo, 1990.
- Salam, Dharma Setyawan. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*, Jakarta: Djambata, 2004.

- Stoner, et. Al. *Manajemen*. Edisi Bahasa Indonesia, Jilid 2, Jakarta: PT. Prenhallindo, 1992.
- Sugiyono. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2007.
- _____. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Tanjung, Adrian dan Bambang Subagjo. *Panduan Praktis Menyusun Standard Operasional Prosedur (SOP) Instansi Pemerintah*. Yogyakarta: Total Media, 2012.
- Terry, George. R. *Principles of Management*. Illionis: Richard D. Irwin, 1977.
- Thabarah, Alif. *Ruh ad Din al Islami*. Cet ke-27, Beirut: Dar al-Ilmi Li al Malayin, 1988.
- Tim Penyusun Annual Report, Badan Standarisasi Nasional, Laporan Tahun 2007.
- Tim Penyusun. *Buku Profile NU CARE-LAZISNU 2012-2015*, Jakarta: NU CARE-LAZISNU, t.t.
- Tim Penyusun. *Standar Mutu ISO 9001:2015: Sistem Manajemen Mutu – Persyaratan*. Cognoscenty Consulting Group, tt.
- Tim Penyusun. *Training The Concept of Quality and Introduction to ISO 9001:2015 Standard*. Modul, Dynamic Consultant Jakarta, t.t.
- Winarno, Budi. *Kebijakan Publik; Teori, Proses, dan Studi Kasus* (Edisi dan Revisi Terbaru), Yogyakarta: Caps, 2012.
- www.iso.org.
- <https://www.bps.go.id/brs/view/id/1229> diakses 19 Maret 2017.

Dokumen dan Arsip

- Salinan UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.
- Salinan Surat Keputusan PBNU No. 14/A.II/6/2010 tentang Susunan Pengurus LAZISNU Periode 2010-2015.
- Salinan Surat Keputusan PBNU No. 15/A.II.04/09/2010 tentang Susunan Pengurus LAZISNU Periode 2015 – 2020.
- Arsip Salinan Surat Keputusan PP LAZISNU No. 01 Tahun 2016.
- Arsip PP NU CARE – LAZISNU.
- Arsip Quality Management Representative NU CARE – LAZISNU.