

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Objek Penelitian

#### 1. Profil LAZISMU Kudus

Terbentuknya Lembaga Amil Zakat, Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah Daerah Kudus atau disebut LAZISMU Kudus didasari atas surat keputusan badan pengurus LAZISMU Wilayah Jawa Tengah Nomor: 035.KEP/BP.LAZISMU JATENG/18/B/2017 yang dimana LAZISMU Kudus sebagai kantor Pembantu Perwakilan Lazismu Jawa Tengah dan menginduk kepada Badan Hukum Lazismu Pusat.

Lazsimu Kudus setidaknya telah mengalami dinamika dalam selang waktu tujuh tahun ini. Saat tahun 2015-2020 LAZISMU Kudus dipimpin oleh Nadhif, S.Pd.I yang ditambah masa khidmat sampai tahun 2022 mengikuti masa periode Muhammadiyah periode muktamar 47 karena akibat pandemic Covid-19. Banyak torehan baik pada periode tersebut, mulai dari masifnya penghimpunan dan pendistribusian dana umat terutama dalam percepatan penanganan pandemic covid-19.

Pada periode ini pula LAZISMU Kudus mampu memiliki kantor sendiri setelah berganti sebanyak 3 kali, mulai dari komplek kantor Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Kudus, komplek Rumah Sakit Umum 'Aisyiyah Kabupaten Kudus, dan menyewa ruko di ruas jalan Jl. Kiai Telingsing. Sekarang alamat kantor Zakat Center LAZISMU Kudus terletak di Jl. KH. Noorhadi No. 5 sebelah timur MI Muhammadiyah 1 Kudus.

Terbaru, seiring pergantian tampuk pimpinan di tubuh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Kudus berdasarkan hasil Musyawarah Daerah periode Muktamar-48, berganti pula struktur pengurus di LAZISMU Kudus, berdasarkan Surat Keputusan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Nomor: 21/KEP/III.0/D/2023 tentang penetapan pimpinan daerah Muhammadiyah Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Sedekah Kabupaten Kudus Periode Muktamar ke-48 (2022-2027) memutuskan susunan pengurus seperti berikut:

- |    |                                |       |                                     |
|----|--------------------------------|-------|-------------------------------------|
| 1. | Oemar Teguh<br>Laksana, S.Pd.I | Sabda | Anggota<br>merangkap Ketua          |
| 2. | Nor Khabibi                    |       | Anggota<br>merangkap Wakil<br>Ketua |
| 3. | Nurur Rohman                   |       | Anggota                             |
| 4. | Zenni Arofat, S.EI             |       | Anggota                             |
| 5. | Sukarman, ST                   |       | Anggota                             |
| 6. | Fathul Faruq                   |       | Anggota                             |

**Badan Pengawas:**

1. Mohammad Sarjito
2. Dr. Mulyanto, SE, SH, M.Si, MM, MH

**Dewan Syari'ah:**

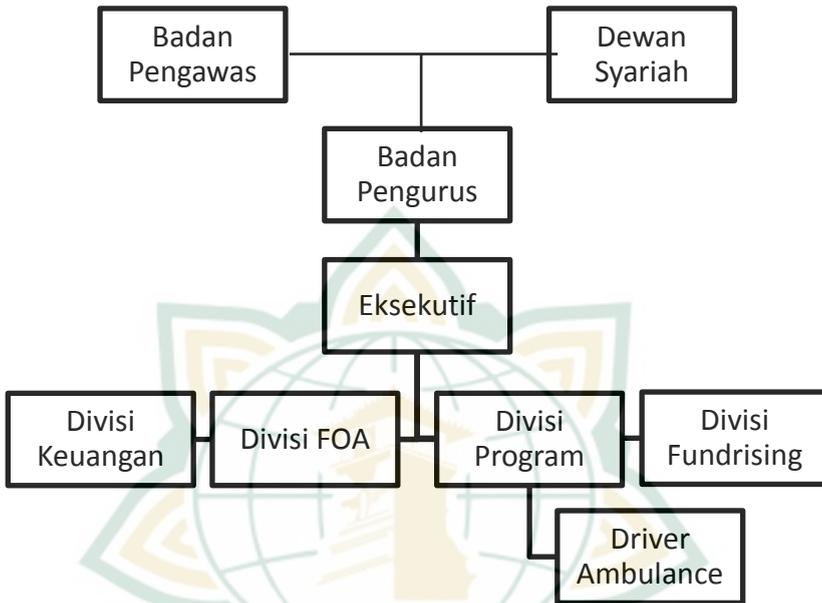
1. Abdul Wakhid, S.Pd.I
2. Dr. Moh In'ami, S.Ag., M.Ag.

Meskipun struktur badan pengurus berganti, untuk eksekutis LAZISMU Kudus masih dipimpin oleh Abdul Latief sebagai Manager. Adapun Eksekutif ini diangkat dan ditetapkan oleh Badan Pengurus LAZISMU, Eksekutif bertanggung jawab kepada Badan Pengurus dan bertugas bertugas membantu Badan Pengurus LAZISMU dalam pengelolaan dana ZISKA.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Pedoman Pimpinan Pusat Muhammadiyah Nomor: 01/PED/I.0/B/2017 Tentang Lazismu Bab IX Pasal 30

**STRUKTUR ORGANISASI LAZISMU KUDUS**



*Sumber: disampaikan oleh Abdul Latief, Manajer LAZISMU Kudus, 2023*

Eksekutif dapat mengangkat staf atas persetujuan Badan Pengurus LAZISMU Daerah.<sup>2</sup> Yang kemudian dalam penyebutannya LAZISMU Daerah atau Eksekutif dipimpin oleh Manager yakni Abdul Latief<sup>3</sup>

**2. Profil LAZISNU Kudus**

Lembaga Amal Zakat Infaq Shodaqoh Nahdlatul Ulama (LAZISNU) merupakan lembaga di lingkungan NU yang bertugas menghimpun dan mengelola zakat, infaq, dan shodaqoh bagi penerima manfaatnya yang disebut mustahik. LAZISNU telah disertai tanggung jawab

<sup>2</sup> Keputusan Badan Pengurus Lazismu Nomor: 01.BP/KEP/I.17/B/2017 Tentang Panduan Tatacara Pendirian Dan Penyelenggaraan Lazismu Wilayah, Lazismu Daerah, Dan Kantor Layanan Lazismu Bab III Pasal 6

<sup>3</sup> Keputusan Badan Pengurus Lazismu Nomor: 04.BP/KEP/I.17/B/2017 Tentang Panduan Amil Lazismu Bab III bagian Keempat Pasal 20.

pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shodaqoh (ZIS). Organisasi ini bertugas mengumpulkan ZIS dan menyalurkannya kepada penerima yang berhak (mustahik). Penting untuk dipahami bahwa NU Care pada hakikatnya merupakan rename dari LAZISNU itu sendiri. Lokasi resmi kantor layanan NU Care-LAZISNU Kudus berada di Sekretariat : Kantor PC LAZISNU Kabupaten Kudus yang berlokasi di Jl. Pramuka No.20 Kudus 59319. Berbeda dengan ketentuan Pusat, keberadaan NU Care-LAZISNU Kudus ditandai dengan perbedaan yang signifikan. Disitulah NU Care-LAZISNU Kudus mengambil keputusan untuk mendeklarasikan dirinya sebagai Lembaga Amal dan bukan Lembaga Amil. Keputusan ini diambil sebagai respons terhadap arahan Dewan Syariah dan Kyai, dengan maksud agar seluruh sahabat NU Care-LAZISNU, apapun levelnya, lebih berhati-hati dan sungguh-sungguh menjunjung amanah dalam menjalankan programnya. khususnya di bidang zakat. Untuk mencapai tujuan tersebut, akan dikomunikasikan pada setiap forum pengurus internal bahwa NU Care-LAZISNU bukanlah lembaga amil melainkan lembaga amal. Sebab, jika NU Care-LAZISNU benar-benar tertanam dalam makna lembaga amil dan kosa kata amil tidak diterapkan dengan baik maka akan disalahgunakan. khususnya yang berkaitan dengan perannya sebagai amil itu sendiri. Pasalnya, para pengurus NU Care-LAZISNU Kudus berjanji tidak akan menerima sedikit pun porsi dana yang dihimpun, baik dana tersebut berasal dari zakat, infak, maupun sedekah. Alhasil, tidak ada satu sen pun dana zakat yang diambil oleh salah satu pengurus. Di sisi lain, ada pengecualian untuk administrator penuh waktu; mereka memiliki anggaran sendiri dari operasionalnya, dan anggaran tersebut tidak diambil dari zakat melainkan dari dana sedekah dan infaq sebagai bentuk penghormatan. Lembaga tidak akan berfungsi dengan baik jika tidak ada pengurus dan pegawai tetap.

Perjalanan NU Care-LAZISNU Kudus yang kini telah menginjak usia ke-11, dapat dibagi dalam 3 tahapan. Fase pertama terjadi ketika LAZISNU Kudus berdiri pada akhir masa kepemimpinan Cabang Nahdatul Ulama Kabupaten Kudus pada era KH Chusnan pada tahun 2008

hingga tahun 2013. Di akhir masa jabatannya pada bulan Oktober 2013, Pak Sholichin dilantik sebagai Ketua dan Bapak Sya'roni Suyanto selaku Direktur LAZISNU Kudus.

Babak *kedua*, 8 Desember 2013 Pimpinan Cabang Nahdatul Ulama Kabupaten Kudus melaksanakan Konferensi Cabang dan saat itu juga kepengurusan LAZISNU Kudus yang lama berakir dan terbentuk kepengurusan LAZISNU Kudus yang baru, dari hasil penyusunan kepengurusan baru LAZISNU Kudus mengamanatkan Sya'roni Suyanto menjadi Ketua dan Edi Wicaksono Abdurrosid, S.E. M.S.I sebagai Direktur. Sejak SK tersebut dikeluarkan, LAZISNU Kudus semakin aktif dalam pengorganisasian kelembagaan, penguatan jaringan, serta penetapan langkah dan program kerja. LAZISNU Kudus berinisiatif untuk menyalurkan uang sisa tahun 2013 ke masing-masing MWC agar dapat digunakan sebagai santunan anak yatim piatu. Ini merupakan kegiatan pertama yang dilakukan.

Mendekati tahun 2015, pengurus LAZISNU Kudus diliputi optimisme bahwa mereka mampu mewujudkan cita-citanya menjadi lembaga terpercaya yang mampu menghimpun, menyalurkan, dan memanfaatkan zakat, infaq, dan shodaqoh (ZIS). dana. Program unggulan yang ditawarkan LAZISNU PBNU antara lain NU Cerdas, NU Preneur, NU Skill, dan NU Care. terus digalakkan secara masif dan bertahap melalui program-program yang menyentuh kepentingan rakyat.

Babak *ketiga*, konfercab NU dilaksanakan pada tanggal 3 Maret 2019 dan dikukuhkan pada 29 November 2019 di Pendapa Kabuapten Kudus

Lazisnu Kudus saat ini beroperasi untuk melaksanakan instruksi yang dikeluarkan PCNU Kudus, sesuai dengan ketentuan yang disepakati bersama oleh pengurus LAZISNU Kudus. Identifikasi referensi ini dilakukan melalui proses perencanaan dan penyusunan program strategis kelembagaan. Hasil dari proses perencanaan dan penyusunan program selanjutnya menjadi landasan persetujuan PC LAZISNU Kudus, untuk dilaksanakan dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Visi LAZISNU Kudus adalah “Bertekad menjadi lembaga pengelolaan dana masyarakat (Zakat, Infaq, Shodaqoh, CSR dan lainnya) agar dikelola dengan amanah serta profesional untuk kemandirian umat”. Adapun misi LAZISNU Kudus yaitu:

- 1) Meningkatkan kesadaran masyarakat mengenai penyaluran zakat, infaq, dan shodaqoh secara konsisten dan teratur.
- 2) Melaksanakan penghimpunan dan pendayagunaan dana ZIS secara terbuka, profesional, dan tepat sasaran.
- 3) Implementasi inisiatif pemberdayaan masyarakat untuk mengatasi permasalahan termasuk kemiskinan, terbatasnya akses pendidikan, meningkatnya angka pengangguran, dan kurangnya penyedia layanan kesehatan.

Berdasarkan Surat Keputusan PCNU Kabupaten Kudus Nomor: PC.11.07/091/SK/X/2019 tentang Pengesahan Lembaga Amil. Zakat, Infaq dan Shadaqah Nahdatul Ulama (LAZISNU) Kabupten Kudus Masa Khidmat 2019-2023 M mengesahkan susuna pengurus sebagai berikut:

|                  |   |
|------------------|---|
| Pelindung        | : <b>KH. Ulil Albab Arwani</b><br>: Drs. H. Asyrofi Masyitho            |
| Dewan Syariah    | : <b>KH. Arifin Fanani</b><br>: K.H. Hasan Fauzi                        |
| Penasehat        | : <b>Drs. KH. Em Najib Hasan</b><br>: KH. Muhammad Hamdani, Lc.,<br>M.A |
| Pembina          | : <b>Sya’roni Suyanto</b><br>: H. Noor Aflah, M.A                       |
| Ketua            | : <b>H.M. Ihdı Fahmi, S.T</b>   |
| Wakil Ketua      | : Sugiono   |
| Wakil Ketua      | : Ismail, S.T   |
| Wakil Ketua      | : H. Nur Sholihin Kholil  |
| Sekretaris       | : <b>Noor Achmadi, S.Kom</b>  |
| Wakil Sekretaris | : Khoirozad, M.Si   |
| Bendahara        | : H. Asrofi   |

Wakil : H. Safrul Kamaludin  
Bendahara

Penataan tersebut semakin diperkuat dengan diterbitkannya Surat Keputusan Nomor 031/SK/A.II/LAZISNU-PBNU/IV/2022 oleh Lembaga Nahdatul Ulama yang mengesahkan dan memberikan izin operasional kepada Unit Pengelola Zakat, Infaq, dan Shadaqah ( UPZIS) Lembaga Amil Zakat Infaq dan Sadaqah Nahdatul Ulama Kabupaten Kudus Provinsi Jawa Tengah.

Izin yang diberikan LAZISNU PBNU kepada UPZIS NU Peduli-LAZISNU Kabupaten Kudus berjangka waktu dua tahun dan dapat diperpanjang setelah mendapat penilaian positif. Salah satu tanggung jawabnya adalah dengan cermat membuat dan menyampaikan laporan mengenai pelaksanaan pengelolaan zakat, infaq, shadaqah, dan dana sosial kepada LAZISNU PP NU Peduli, Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU), dan BAZNAS Kabupaten. Laporan tersebut terdiri dari Laporan Kinerja Semester dan Laporan Kinerja Akhir Tahun.<sup>4</sup>

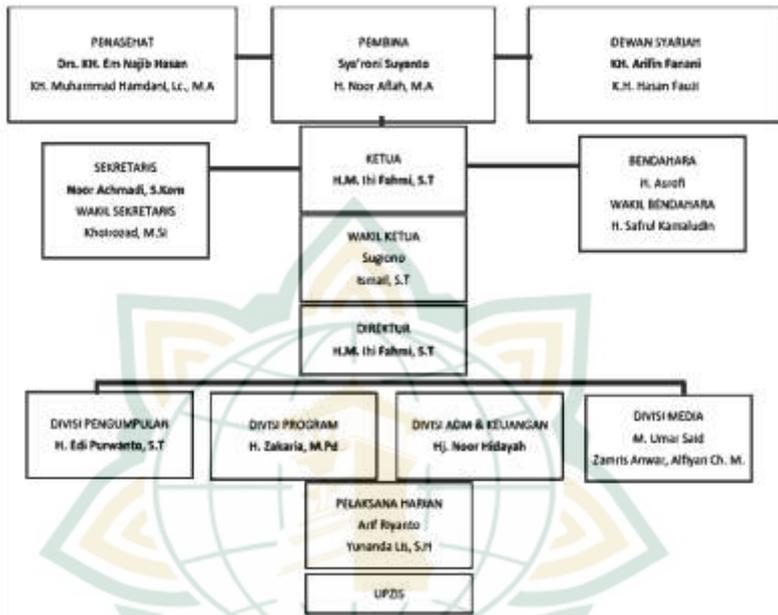
Tim kepengurusan NU CARE-LAZISNU Kudus terdiri dari dua struktur yang berbeda, yaitu Kepengurusan Harian dan Kepengurusan Eksekutif. Tim Pengurus Harian terdiri dari Pembina, Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Wakil Sekretaris, Bendahara, dan Wakil Bendahara. Sedangkan perangkat pelaksanaan teknis yang disebut Manajemen Eksekutif dipimpin oleh seorang Direktur dan dibantu oleh seorang Manajer Pengumpulan, Manajer Distribusi, dan Manajer Keuangan dan Administrasi. Proses manajemen sehari-hari melibatkan seleksi yang cermat dan persetujuan formal atas tindakan atau keputusan tertentu.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Surat Keputusan Pengurus Pusat Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Nahdlatul Ulama Nomor: 005 Tahun 2016 Tentang Pedoman Nu Care-Lazisnu Tentang Pelaporan Bab II Pasal 4

<sup>5</sup> Surat Keputusan Pengurus Pusat Lembaga Amil Zakat Infaq Dan Shadaqah Nahdlatul Ulama Nomor: 001 Tahun 2016 Tentang Pedoman Organisasi Nu Care-Lazisnu Tentang Tata Kelola Organisasi Bab V Pasal 12

**STRUKTUR ORGANISASI LAZISNU KUDUS**



Sumber: Buku materi Rakorcab NU Care-LAZISNU Kabupaten Kudus, 2022

**B. Deskripsi Data**

**1. Komitmen LAZISMU dan LAZISNU di Kabupaten Kudus dalam Pelaksanaan *Islamic Human Resource Management***

Komitmen mengacu pada kondisi di mana seseorang menjalin hubungan atau asosiasi dengan sesuatu. Oleh karena itu, dedikasi dapat dianggap sebagai penentu penting bagi tercapainya suatu hubungan. Dalam hal ini dipaparkan berkenaan mengenai komitmen sebuah lembaga filantropi yakni LAZISMU dan LAZISNU di Kabupaten Kudus dalam melaksanakan *Islamic human resource management*.

*Pertama* dimulai dengan melihat ketersediaan SOP di sebuah institusi terkait. LAZISMU Kudus sendiri memiliki SOP yang merupakan turunan dari LAZISMU Wilayah Jawa Tengah yang juga selaras dengan LAZISMU

Pusat. Akan tetapi perlu ada SOP yang berkaitan dengan *local wisdom* untuk merespon keadaan di daerah yang sekiranya belum tertuang dalam SOP di tingkat atasnya. Begitu juga dengan LAZISMU Kudus periode ini yang telah memiliki rencana untuk penataan ulang dalam kaitan penataan manajemen organisasi, yang rencannya akan didesiminasi pada Oktober 2023 dalam acara Rakorda (Rapar Koordinasi Daerah), dimana dalam acara tersebut akan dihadiri oleh semua unsur pimpinan LAZISMU Kudus juga mengundang Kantor Layanan Se Kabupaten Kudus. Pada acara tersebut selain evaluasi semester sebagai acara rutin, juga akan merumuskan agenda kerja, membahas SOP dan KPI (*Key Performent Indikator*) untuk periode kedepan.<sup>6</sup>

Hal yang sama juga dialami LAZISNU Kudus, sebagaimana yang diungkapkan oleh H.M. Ihdhi Fahmi, S.T selaku Ketua sekaligus Direktur, LAZISNU Kudus menjadikan SOP di tingkat Pusat dan Wilayah sebagai panduan dalam menjalankan roda organisasi. Tetapi untuk LAZISNU Kudus ada SOP yang lebih spesifik yang berkenaan dengan fulltimer<sup>7</sup>

Kedua dapat dilihat dari visi misi organisasi yang berkaitan dengan tema yang nantinya akan memunculkan kebijakan organisasi dalam mendukung terbentuknya lingkungan atau *habit* yang produktif sesuai dengan kaidah Islam. LAZISMU Kudus ada tradisi yang sudah berjalan lama dalam rangka membentuk iklim lingkungan kerja yang baik, setiap pagi sebelum melaksanakan aktivitas ada kegiatan yang dilaksanakan secara rutin yakni membaca Al-Qur'an secara bersama-sama, dilanjut briefing pagi dan menyanyikan yel-yel semangat. Periode ini juga mempunyai rencana akan diagendakan kajian khusus mengenai pengelolaan Zakat, Infaq dan Shededkah dalam rangka memberi informasi terbaru akan perkembangan ZIS

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>7</sup> Wawancara dengan H.M. Ihdhi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

juga peningkatan kapasitas eksekutif dalam mengartikulasikan program LAZISMU.<sup>8</sup>

LAZISNU Kudus sebagai bagian dari sebuah organisasi Islam terbesar Nahdatul Ulama, memiliki semangat yang sama dalam upaya melaksanakan internalisasi nilai-nilai dasar *ahlul sunah wal jamaah*, juga memiliki visi kemanusiaan yang sering disampaikan kepada fulltimer dalam rangka peningkatan ekonomi dan upaya peningkatan taraf hidup bagi para dhuafa dan fakir miskin. Selain itu di LAZISNU Kudus sebelum kantor beroperasi, karyawan atau fulltimer di minta membaca do'a, baik yang ditujukan untuk diri sendiri juga berdoa untuk para donator sebagai apresiasi dalam bentuk Rohani.<sup>9</sup>

Ketiga adalah tersedianya sarana prasarana sebagai komitmen yang lebih jelas dalam mendukung praktik *Islamic human resource management* berjalan secara efektif. LAZISMU Kudus dan LAZISNU Kudus sama-sama memiliki tempat beribadah di dalam kantor untuk bisa digunakan beribadah karyawan, pengurus atau tamu.

LAZISMU Kudus sendiri yang sudah memiliki kantor zakat center secara permanen dapat pemanfaatan segala ruangan di kantor lebih leluasa, di lantai dua yang juga digunakan untuk rapat Badan Pengurus juga sering digunakan untuk shalat berjamaah.<sup>10</sup> LAZISNU Kudus yang dimana kantor masih menyewa juga memiliki tempat ibadah yang representative.<sup>11</sup> Selain tempat ibadah juga didukung dengan tersedianya barang-barang yang mendukung semisal sajadah, sarung atau mukena, tasbih, dsb.

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>9</sup> Wawancara dengan H.M. Ihdi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

<sup>10</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>11</sup> Wawancara dengan H.M. Ihdi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

## 2. Praktik *Islamic Human Resource Management* pada LAZISMU dan LAZISNU di Kabupaten Kudus

### a. *Recruitment and Selection*

Sebagai ikhtiar untuk mendapatkan sumber daya manusia yang profesional dan berbudi luhur, lembaga filantropi perlu mengupayakannya dengan begitu cukup ketat karena selain perlu mengerti pembukuan penghimpunan dan penyaluran dana ZISWAF juga dituntut untuk memahami setiap proses dalam perspektif Islam sebagai tanggungjawab moral yang tidak terpisahkan.

LAZISMU Kudus dan LAZISNU Kudus dalam proses rekrutmen dan seleksi kurang lebih hampir sama yakni dilaksanakan oleh Badan Pengurus, dimana dimulai dengan menganalisis kebutuhan kemudian menyusun kriteria yang diperlukan untuk dinarasikan dalam bentuk pengumuman terbuka, baik berbentuk surat, pamflet ataupun flyer. Informasi tersebut disebarluaskan ke media sosial atau surat terbuka dalam jangka waktu yang ditentukan.<sup>12</sup> Tetapi yang menarik dari dua lembaga filantropi tersebut dalam membuka rekrutmen memaksimalkan jama'ah organisasi masing-masing yakni Muhammadiyah dan Nahdlatul Ulama.

LAZISNU Kudus dilain sisi juga mengirim informasi khusus ke IAIN Kudus karena sudah ada MoU dan juga SMK naungan NU untuk mendapat karyawan yang memiliki kemampuan lebih guna menopang program nantinya.<sup>13</sup>

Setelah ada pendaftar, dilaksanakanlah proses seleksi dimana masing-masing lembaga filantropi tersebut menggunakan tahap seleksi wawancara dan praktikum. Ada beberapa hal yang menjadi aspek perhatian dan penilaian dalam proses rekrutmen dan seleksi pada LAZISMU Kudus dan LAZISNU Kudus, secara umum aspek riwayat pendidikan dan latar belakang organisasi, dsb.

---

<sup>12</sup> Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I dan H.M. Ildi Fahmi, S.T

<sup>13</sup> Wawancara dengan H.M. Ildi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

Sedangkan kriteria yang diharapkan LAZISMU Kudus ialah skill fundrising seperti komunikasi aktif, target memprospek sehingga mampu menjelaskan lazsimu dan program sehingga mampu mencapai target.<sup>14</sup> Hamper sama dengan LAZISNU Kudus mampu membranding diri sebagai perwujudan sosok LAZISNU, mampu bersosialisasi, peka terhadap lingkungan sekitar sehingga mampu mencari orang yang sedang kerepotan, jiwa sosial tinggi dan mampu mensosialisasikan program LAZISNU.<sup>15</sup>

Berkaitan dengan syarat khusus LAZISMU Kudus memperhatikan pendaftar yang mampu membaca Al-Qur'an dan dijadikan tes wajib juga.<sup>16</sup> Berbeda dengan LAZISNU Kudus yang tidak menjadikan sebagai kriteria khusus karena cukup meyakini dari latar belakang pendidikan seperti lulusan madrasah dan anggota Banom Nahdatul Ulama, tetapi syarat khususnya ialah menanyakan akidah sesuai ahlu sunah wal jamaah sebagai sebatas referensi.<sup>17</sup>

Semua proses itu dilaksanakan oleh Badan Pengurus, kemudian diadakan rapat internal sehingga memunculkan sebuah keputusan.

### ***b. Training and Development***

Setelah mendapat karyawan LAZISMU dan LAZISNU Kudus melaksanakan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. LAZISMU Kudus dan LAZISNU Kudus sebagai organisasi yang terstruktur secara rutin mengirim peserta pada kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh Wilayah ataupun Pusat. Seperti baru-baru ini LAZISMU Kudus mengirimkan

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>15</sup> Wawancara dengan H.M. Ihdhi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

<sup>16</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>17</sup> Wawancara dengan H.M. Ihdhi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

peserta pada pelatihan digital fundraising bersama kitabisa.com untuk eksekutif lazismu se-Jawa Tengah.<sup>18</sup>

Adapun jenjang dalam pelaksanaan training sesuai masa kerja. Pada LAZISMU Kudus masa kontrak untuk training 3 bulan, 6 bulan magang dan 9 bulan sampai selesai.<sup>19</sup> Di LAZISNU Kudus masa training 3 bulan, 1 bulan penilaian, habis itu tetap.<sup>20</sup> Masing-masing rentang waktu itu oleh lembaga filantropi terkait melaksanakan pelatihan dan pengembangan dalam upaya peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Selain untuk pegawai yang masih dalam proses menuju pegawai tetap proses pelatihan dan pengembangan juga dilaksanakan secara rutin untuk pegawai yang sudah tetap. Pelatihan dan pengembangan sesuai dengan jabatan. Seperti contoh di LAZISNU Kudus ada pelatihan petugas penjemput inuk (Kaleng Infak Nahdlatul Ulama Kudus).<sup>21</sup>

Adapun kegiatan pelatihan di lingkungan LAZISMU dan LAZISNU Kudus dikelola oleh Pengurus yang memiliki kemampuan dan kapasitas karena pada susunan pengurus. Karena sebagian besar merupakan orang ahli dan praktisi dalam berbagai bidang. Selain itu juga melaksanakan study banding ke lembaga filantropi luar daerah yang memiliki profil lebih baik untuk recharging semangat dan kemampuan.

Adapun skil yang dikembangkan selama proses pelatihan dan pengembangan bervariasi. LAZISMU Kudus mengarahkan pengembangan skill dalam upaya mencapai visi misi LAZISMU Pusat untuk menjadi

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>19</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>20</sup> Wawancara dengan H.M. Ihdil Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

<sup>21</sup> Wawancara dengan H.M. Ihdil Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

lembaga amil zakat yang profesional, yakni lembaga yang amanah, profesional, dan transparan.<sup>22</sup>

LAZISNU Kudus skill yang dikembangkan saat pelatihan dan pengembangan adalah kekomandan dan karakter building hal itu didasari karena LAZISNU Kudus sebagai sebuah tim membutuhkan kerjasama dan karakter yang dimunculkan terutama adalah kekuatan mental karena mayoritas bekerja dilapangan yang dalam dimana aktifitasnya menghimpun dana yang masih cukup banyak sentiment negative.<sup>23</sup>

Berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan yang bersifat khusus sesuai syariat Islam di LAZISMU dan LAZISNU Kudus tidak tertera secara pasti tetapi dikemas dalam setiap kegiatan rutin. Seperti halnya LAZISMU Kudus yang setiap pagi diupayakan ada tadarus Al-Qur'an bersama untuk pembiasaan dan saling koreksi membaca al-qur'an secara tartil. Di LAZISMU Kudus juga ada jadwal untuk membuka stand di Pengajian Ahad Pagi yang diselenggarakan oleh PDM Kudus atau PDPM Kabupaten Kudus, hal ini sebagai upaya untuk penguatan ideologisasi kemuhammadiyah. Dan LAZISMU Kudus juga memrogramkan pada periode ini kajian rutin berkaitan dengan ZISWAF kekinian sesuai dengan syariat.<sup>24</sup>

LAZISNU Kudus untuk pelatihan dan pengembangan dalam ranah agama belum ada karena sebagaimana saat rekrutmen pengurus memilih pendaftar yang secara basic keagamaan cukup mumpuni dilihat dari Pendidikan dan aktivitas di NU, tetapi untuk menopang semuanya ada acara rutin pembacaan manaqib sebagai penguatan jiwa yang dilakukan sebulan sekali saat money.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>23</sup> Wawancara dengan H.M. Ihdhi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

<sup>24</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>25</sup> Wawancara dengan H.M. Ihdhi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

Waktu pelaksanaan pelatihan dan pengembangan di LAZISMU Kudus belum ada waktu pelaksanaan yang terjadwal, seringkali ada tentative sesuai dengan kebutuhan. Tetapi proses itu secara rutin dilaksanakan saat briefing pagi yang sifatnya pendalaman materi dan penguatan pengetahuan yang dimiliki sesama pegawai.<sup>26</sup>

LAZISNU Kudus juga sama dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan tidak ada jadwal khusus melainkan sesuai kebutuhan dan biasanya dilaksanakan pada awal tahun sebagai ruang untuk menatap kinerja tahun kedepan.<sup>27</sup>

### **c. *Remuneration and Compensation***

Berkaitan dengan remunerasi dan kompensasi sikap LAZISMU Kudus dan LAZISNU Kudus hampir seluruhnya sama. Mulai dari penentuan besarnya sama-sama ditentukan oleh pengurus dengan memperhatikan jenjang pendidikan dan masa kerja. Selain gaji full timer juga diupayakan mendapat bonus yang diberikan saat lebaran dan event besar yang membutuhkan waktu dan tenaga lebih oleh full timer, juga ketika mencapai target penghimpunan.

Pemberian gaji sama-sama dikhususkan kepada eksekutif atau full timer saja, untuk pengurus tidak ada karena pengurus sifatnya adalah berkhidmat dan sebagai amanah yang diberikan oleh Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Kudus dan Pimpinan Cabang Nahdatul Ulama Kabupaten Kudus.

Adakah aspek yang digunakan dalam memberikan kompensasi atau bonus adalah jenjang Pendidikan dan masa kerja sedangkan untuk bonus dari performance. Waktu pemberian gaji diperibakan secara rutin setiap satu bulan sekali. Ada THR yang diberikan setiap saat tahun sekali menjelang Idul Fitri dan bonus lain ketika ada kegiatan besar.

---

<sup>26</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>27</sup> Wawancara dengan H.M. Ildi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

Pemberian komoensasi atau bonus dari pemberian gaji yang tepat waktu dan pemberian bonus yang dieprtimbangkan oleh pengurus memiliki pengaruh baik pada kinerja, motivasi kerja sumber daya manusia.

#### ***d. Performance Appraisal***

Cara yang digunakan untuk menilai hasil kinerja sumber daya manusia di LAZISMU Kudus adalah dengan adanya daily report yang mesti diisi setiap hari dan dikumpulkan ke manager. Daily report berisi deskripsi mengenai tugas harian yang dilakukan. Di LAZISNU Kudus belum ada laporan periodik yang digunakan untuk parameter penilaian kinerja, sampia sejauh ini masih sebatas menilai kinerja dari melihat ketepatan dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Untuk kehadiran LAZISMU dan LAZISNU Kudus sudah ada finger print untuk memonitoring ketepatan kehadiran.

Belum ada aspek-aspek tertentu dalam penentuan penilaian kinerja sumber daya manusia hanya baru terbatas ditentukan dari selesainya tugas yang ada sesuai timeline. Waktu pelaksanaan penilaian kinerja yang dilakukan secara rutin dan berkala yakni minimal setiap satu bulan sekali saat akhir bulan, dimana pengurus melaksanakan rapat untuk monitoring dan evaluasi yang selanjutnya ditindaklanjuti saat rapat bersama eksekutif atau full timer.

Berkaitan dengan reward atau punishment LAZSIMU Kudus sudah memberikan punishment bagi pegawai yang terlambat dan terakumulasi dilihat dari finger print, secara otomatis akan terintegrasi pada slip gaji setiap bulan.<sup>28</sup> LAZISNU Kudus belum memberikan sanksi kepada karyawan yang menurut pengurus kinerja kurang baik, tetapi sebatas teguran atau peringatan.<sup>29</sup> Reward diberikan jika pegawai

---

<sup>28</sup> Wawancara dengan Oemar Teguh Sabda Laksana, S.Pd.I selaku Ketua LAZISMU Kudus, pada tanggal 16 Oktober 2023

<sup>29</sup> Wawancara dengan H.M. Ildi Fahmi, S.T selaku Ketua LAZISNU Kudus, pada tanggal 21 Oktober 2023

melaksanakan tugas tepat waktu dan ketika saat melaksanakan pekerjaan dengan beban berlebih.

### **3. Kendala dan Solusi dalam Praktik Islamic Human Resource Management pada LAZISMU dan LAZISNU di Kabupaten Kudus**

Praktik *Islamic Human Resource Management* pada LAZISMU Kudus dirasa belum maksimal karena ada beberapa kendala yang dihadapi, pertama belum memiliki divisi khusus yang menangani sumber daya manusia, semua masih dihandel oleh pengurus secara umum sehingga memunculkan pemahaman yang variative, disini lain berkenaan dengan aturan di daerah belum tersedia.

Sehingga rencana yang akan dilakukan sebagai upaya menghadapi kendala yang ada adalah bekerjasama dengan pihak luar dalam proses manajemen sumber daya manusia dan memunculkan diskusi rutin agar pandangan mengenai organisasi dapat disamakan dalam satu tarikan nafas.

Sedangkan, kendala di LAZISNU Kudus ialah disadarinya bahwa yang menjadi kendala mendasar adalah karakter yang umum dimiliki oleh warga Nahdatul Ulama yang sifatnya hikmah sehingga sedikit mengenyampingkan profesionalisme.

Tetapi dalam beberapa tahun terakhir pengurus LAZISNU Kudus sudah melaksanakan penataan organisasi lembaga yang tentu membutuhkan effort kerja keras karena berkaitan dengan pola pikir dan kebiasaan. Adapun penataan organisasi lembaga pada segi administrasi, tata kelola keuangan dan ketepatan waktu. Hal itu diupayakan untuk mencapai slogan MANTAP (Modern, Amanah, Transparan, Akuntabel dan Profesional).

### C. Analisis dan Pembahasan

#### 1. Analisis terhadap Komitmen LAZISMU dan LAZISNU di Kabupaten Kudus dalam Pelaksanaan *Islamic Human Resource Management*

Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku Islami para karyawan dan supervisor. Komitmen manajemen atau organisasi merupakan salah satu determinan dalam implementasi perilaku Islami. Inovasi Islami dalam proses membutuhkan prinsip praktik dan perilaku dalam organisasi atau lembaga, karena manajemen adalah pendorong utama dalam penerapan ini melalui kebijakan praktik dan perilaku Islami. Mengemukakan bahwa predictor seperti masalah kepemimpinan, profil komitmen, iklim organisasi, dan atau disposisi individu bisa dinilai untuk melihat dari mana mereka bertindak sebagai driver mengenai adopsi perilaku Islami di tempat kerja.

Dari penelitian pada LAZISMU dan LAZISNU di Kabupaten Kudus dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi atau pimpinan lembaga patut diduga sebagai determinan yang berkaitan dengan implementasi perilaku Islami dalam manajemen sumber daya manusia dalam organisasi atau lembaga.

Diharapkan pegawai mempunyai kesempatan untuk tetap berada di LAZISMU dan LAZISNU Kudus sebagai wadah kegiatan pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat di luar tugas pekerjaan sehari-hari. Penelitian Yeh dan Hong menunjukkan bahwa komitmen organisasi memberikan dampak yang menguntungkan dan substansial terhadap kinerja kerja. Akibatnya, karyawan yang memiliki nilai dan tujuan yang selaras dengan organisasinya akan lebih cenderung untuk tetap berkomitmen dan mengabdikan untuk mencapai tujuan kerja.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Hueryren Yeh, Dachuan Hong. 2012. "The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance" *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol. 8, Num. 2, Taiwan

**2. Analisis terhadap Praktik *Islamic Human Resource Management* pada LAZISMU dan LAZISNU di Kabupaten Kudus**

a. *Recruitment and Selection*

Al-Qur'an dalam surat Al Qashash ayat 26 menjelaskan bahwa dalam melakukan suatu pekerjaan dianjurkan untuk mengambil orang-orang paling baik.

قَالَتْ إِحَدَهُمَا يَتَأْتِبِ اسْتَعْجِرَهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ

اسْتَعْجَرَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ ﴿٢٦﴾

“Salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku, pekerjakanlah dia. Sesungguhnya sebaik-baik orang yang engkau pekerjakan adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya.”

Orang-orang yang paling baik adalah orang-orang yang kompeten yang bersedia untuk menjalankan tugas dengan adanya tanggung jawab sehingga kinerjanya akan bermanfaat khususnya bagi organisasi atau lembaga. Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia, yang khusus bertugas mendapatkan calon-calon karyawan untuk kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya adalah melalui rekrutmen. (Veithzal, 2009). Dalam mendapatkan sumber daya manusia yang paling baik, proses rekrutmen adalah proses awal yang harus dilakukan perusahaan dengan adanya aturan dan cara yang jelas. Pada proses perekrutan karyawan di LAZISMU dan LAZISNU Kabupaten Kudus membuka secara terbuka agar mampu menjaring pendaftar terbaik.

Proses rekrutmen lembaga filantropi harus dilakukan berdasarkan strategi perekrutan yang matang. Pihak manajemen tentunya perlu menetapkan kualifikasi standar yang harus dimiliki oleh calon pegawai. Selain pengetahuan dan kemampuan terkait menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infaq dan shadaqah, kriteria utama yang harus menjadi

pertimbangan dalam merekrut pegawai adalah pemahamannya terhadap prinsip syariah dalam pengelolaan dana umat tersebut. Aspek ini penting dengan mengutamakan merekrut bagi calon karyawan yang telah memiliki pengetahuan filantropi Islam sebagai pengalaman akademis, tentunya secara signifikan akan mengubah produktivitas dan profesionalisme lembaga filantropi itu sendiri.

Pihak pengurus tidak hanya melihat dari kriteria umum saja tapi juga melihat karakteristik Islami yang dimiliki calon pelamar saat melaksanakan seleksi. Aspek yang penting diperhatikan adalah akhlak (budi pekerti) sesuai dengan nilai-nilai Islam. Dimana pada proses seleksi memiliki tujuan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan klasifikasi organisasi atau lembaga, karyawan yang sesuai dengan kinerja organisasi atau lembaga, dan karyawan yang mumpuni dalam kinerjanya untuk memenuhi posisi atau jabatan yang kosong di dalam organisasi atau lembaga. Didalam proses seleksi, LAZISMU dan LAZISNU Kabupaten Kudus menerapkan aspek-aspek Islami, seperti membaca Al-Qur'an, memilih calon karyawan dengan background yang baik dari mulai Pendidikan juga keaktifan di organisasi keagamaan yang menjadi payung besar dua lembaga tersebut yakni Muhammadiyah dan Nahdatul Ulama', attitude yang baik, dapat bekerja secara maksimal dan juga memilih calon karyawan yang berkompeten supaya bisa menunjang kemajuan organisasi atau lembaga.

Pengukuran tersebut dapat dilakukan pada saat wawancara dengan bantuan pertanyaan bersifat pemahaman etika Islam dan dibuat menjadi SOP (*standart operational procedur*) interview. Kemudian SOP tersebut digunakan oleh manajer dalam wawancara sehingga proses memutuskan pegawai mana yang akan di rekrut melalui ukuran atau standar yang sama. Meskipun dalam rekrutmen karyawan ada *preferensi* yang mempengaruhi keputusan perekrutan sebagai tanggung jawab organisasi yang menaungi tetapi tidak menihilkan proses dan memilih kandidat

secara professional. Bahkan menetapkan prinsip keadilan dan kejujuran sebagai prasyarat pada proses perekrut untuk memastikan perekrutan yang adil dan perlakuan yang adil dan setara kepada semua pelamar. Kriteria kelayakan menuntut prestasi dan kompetensi sebagaimana ajara Al-Qur'an.

Selain prinsip-prinsip tersebut, kejujuran ditampilkan oleh LAZISMU dan LAZISNU saat memberi tahu para pelamar tentang rencana pekerjaan secara cukup rinci, yaitu semua aspek dan tidak menyembunyikan apa pun yang mencakup persyaratan pekerjaan, kriteria pemegang pekerjaan, penghargaan dan kompensasi yang harus dibayarkan sehingga para pelamar dapat mengevaluasi kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi, kemampuan dan minatnya.

b. *Training and Development*

Manusia yang berkualitas sangatlah penting untuk dimiliki oleh suatu organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Upaya mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas perlu dilatih dan ditingkatkan kualitasnya agar menjadi manusia yang efektif, efisien, dan produktif. Saat masuk ke dalam suatu organisasi tentulah individu memiliki bekal skill dan pengetahuan masing-masing. Selanjutnya mengembangkan skill tersebut merupakan tugas organisasi untuk peningkatan kompetensi setiap karyawan setiap harinya.

Konsep Islam berhubungan langsung dengan pelatihan dan pengembangan. Konsep pertama, adalah Etqan, kesadaran untuk memperbaiki diri untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Konsep kedua adalah Al Falah, keinginan untuk mencapai keunggulan dan kesempurnaan dalam bekerja. Konsep ketiga adalah *Ihsan*, bahwa kewajiban dalam bekerja dan spritual harus seimbang.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Hadjri, M. I., Perizade, B., Marwa, T., & Hanafi, A. (2019). International Review of Management and Marketing Islamic Human Resource Management, Organizational Commitment and Employee Performance: A Case Study on Sharia

LAZISMU dan LAZISNU Kabupaten Kudus memfasilitas karyawan untuk berkontribusi lebih jauh guna membantu mencapai tujuan organisasi dan lebih produktif. Hal ini diwujudkan dengan aktif mengirim karyawan dalam setiap pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh pengurus tingkatan di atasnya yakni wilayah ataupun pusat. Pelatihan yang diberikan khususnya kepada pegawai yang baru diterima berupa pelatihan menghimpun dana zakat, infaq, dan shadaqah (basic training), karena agar seluruh pegawai yang diterima memiliki pemahaman yang komprehensif terkait pengelolaan dana umat. Kesamaan persepsi untuk memiliki semangat membangun profesionalisme lembaga filantropi Islam ini yang perlu ditekankan, mengingat calon pegawai yang direkrut dari latar belakang pendidikan yang berbeda-beda.

Selain memfasilitas untuk pengiriman peserta, LAZISMU dan LAZISNU Kabupaten Kudus menyelenggarakan peningkatan kapasitas dengan mempertimbangkan kinerja karyawan dari hasil monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh pengurus. Sehingga pengurus merekomendasikan kegiatan penunjang, sebagai contoh menghadirkan trainer, kajian tematik dan study banding.

Pengembangan pegawai dalam rangka meningkatkan kompetensi dan profesionalisme bagi pegawai yang lama atau eksisting perlu diefektifkan dengan menyelenggarakan training atau studium general yang terkait dengan filantropi Islam lanjutan sesuai kompetensi bidangnya sehingga seluruh karyawan LAZISMU dan LAZISNU memahami nilai-nilai dan prinsip-prinsip syariah serta mampu mengimplementasikannya dengan baik dalam menjalankan pekerjaannya masing-masing sesuai posisi atau jabatan.

c. *Remuneration and Compensation*

Manajemen kompensasi merupakan fungsi penting dalam Organisasi dan biasanya merupakan bagian dari tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Salah satu aset pekerjaan yang paling penting di mata sebagian besar karyawan adalah tarif gaji. Karyawan biasanya dibayar setara dengan kualifikasi yang relevan dengan pekerjaannya dan juga ditentukan oleh keahlian dan jumlah orang dalam angkatan kerja yang memiliki kualifikasi tersebut. Gaji juga ditentukan oleh keterampilan dan usaha yang dibutuhkan untuk melakukan penilaian terhadap tingkat pekerjaan dan pekerjaan oleh Organisasi dan masyarakat.

Hasyim mengemukakan bahwa Islam menekankan agar pekerja diberikan gaji yang memadai dan rasional atas pekerjaannya, dilihat dari kualitas dan kuantitas pekerjaannya, berdasarkan kebutuhan dan permintaan, serta kondisi ekonomi masyarakat. Islam secara eksplisit melarang kekerasan dan paksaan terhadap para pekerja.<sup>32</sup> Allah berfirman dalam surat Al-Ahqaf ayat 19:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٍ مِّمَّا عَمِلُوا ۖ وَلِيُؤْفِقَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا

يُظَالَمُونَ ﴿١٩﴾

“Setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah menyempurnakan balasan amal mereka serta mereka tidak dizalimi.”

Kompensasi ijarah (upah, gaji, honorarium) dapat berupa uang dan bisa tidak, berupa harta benda atau jasa. Intinya, apapun yang bisa dinilai harus diberi harga sebagai kompensasi, dengan syarat yang harus jelas. Jika tidak jelas, maka transaksi tersebut tidak

<sup>32</sup> Hasyim, J. (2009). Kebangkitan Islam dalam praktik manajemen sumber daya manusia di antara organisasi Islam terpilih di Malaysia. *Jurnal Internasional Keuangan dan Manajemen Islam dan Timur Tengah*, 2, 251-267.

sah. Seorang pekerja juga dapat dikontrak dengan imbalan atau imbalan berupa makanan atau pakaian, atau diberi upah tertentu dengan makanan dan pakaian. Nabi Shallallahu 'alaihi wa sallam juga memerintahkan agar pekerja diberi upah sebelum kering keringatnya. Dari 'Abdullah bin 'Umar, Nabi Shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda: pekerja untuk pekerjaannya sebelum keringatnya kering". (HR.Ibnu Majah)

Sistem penetapan kompensasi yang transparan dan adil perlu dibangun untuk mencegah praktik-praktik merugikan seperti KKN yang merupakan singkatan dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Kompensasi yang mereka terima harus berbanding lurus dengan jumlah pekerjaan yang mereka lakukan atau sepadan dengan tingkat usaha yang mereka lakukan. Dalam hal ini, Allah SWT secara tegas menyatakan bahwa Dia juga melakukan praktik serupa, yang menunjukkan bahwa pahala, pengakuan, dan penghargaan yang diberikan kepada individu atas tindakan, usaha, dan pencapaian mereka sepadan dengan pahala yang akan mereka terima. dianugerahkan kepada mereka. Penerapannya di LAZISMU Kudus dan LAZISNU Kudus, kompensasi diberikan kepada seluruh karyawan apabila target penerimaan zakat, infaq dan shadaqah tercapai. Juga ketika ada pekerjaan tambahan yang diberikan. Mansor, J. dan Ghani menegaskan bahwa, dari sudut pandang Islam, sangat penting untuk memberikan tunjangan, bonus, uang lembur, kenaikan gaji, cuti, dan tunjangan kesehatan kepada seluruh karyawan tanpa diskriminasi dalam bentuk apa pun<sup>33</sup>

Bagian penting dari pekerjaan adalah kompensasi yang tujuannya adalah untuk mengakui penilaian kinerja karyawan secara langsung atau tidak langsung dan untuk menetapkan cara dan sarana untuk mendorong mereka agar bekerja dengan kompetensi penuh dalam lingkungan bisnis yang berbeda-beda.

---

<sup>33</sup> Mansor, J., Ghani, M. . (2005). Wage and Labor in Islam: An Alternative Perspective. *Jurnal Islamiyyat*, 9(2), 45–52.

Islam sangat menekankan upah yang masuk akal dan memadai bagi para pekerja, dengan mempertimbangkan kualitas dan kuantitas kerja, persyaratan dan kebutuhan mereka serta situasi ekonomi umum yang ada di masyarakat. Atas dasar kualitas dan kuantitas pekerjaan pemberi kerja, sistem Islam mengakui adanya rentang gradasi di antara para pekerja. Hal ini membuktikan bahwa gaji pekerja tidak bisa sama di semua kasus. Juga wajib dalam Islam untuk menentukan kompensasi terlebih dahulu dan setelah pekerjaan selesai, upah harus segera dibayarkan tanpa penundaan. Ada sabda Nabi SAW yang terkenal mengenai hal ini, “Bayarlah upah seorang pekerja sebelum keringatnya mengering.” Hal ini juga wajib untuk memiliki kesepakatan sebelumnya tentang upahnya dan harus diberikan kenaikan menurut peraturan perundangundangan. Segala kesalahan penanganan dan penyalahgunaan properti majikan dilarang dalam Islam. Di luar gaji, perampasan apapun merupakan tindakan tidak jujur dan dianggap mencuri yang dilarang dalam Islam. Selain kompensasi dan upah harus mencukupi untuk kehidupan yang layak, seolaholah upah tersebut terlalu rendah, majikan mungkin tidak merasa termotivasi terhadap usaha yang dilakukannya, sementara di sisi lain juga diwajibkan dalam Islam bahwa pekerjajanya adalah pekerja. berhak mendapat upah yang adil dan wajar atas pekerjaannya. Ada larangan kerja paksa dan pemaksaan dalam Islam.<sup>34</sup>

Abu Hurraira meriwayatkan bahwa Nabi (SAW) bersabda: “Allah SWT berfirman bahwa Dia akan bertindak sebagai penggugat pada hari kiamat terhadap orang-orang yang mempekerjakan seorang buruh dalam suatu pekerjaan dan mengambil pekerjaan penuh darinya tetapi sebagai imbalannya tidak

---

<sup>34</sup> Farhat Naz Rahman, “Islamic Approaches to Human Resource Management in Organizations”, *International Journal of Development Research*, Vol. 08, Issue, 10, pp. 23542-23546, October, 2018 diakses pada tanggal 15 Oktober, 2023, <https://www.researchgate.net/publication/329236515>

memberinya upah. bagian yang pantas (upah)” (Sahih Bukhari 3:34:430). Di sisi lain Islam mencela perbudakan dan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap harkat dan martabat pekerjaan serta menghormati pekerjaan tersebut. Ajaran Islam menekankan kepada seluruh otoritas dan pengelola untuk menjalankan tugasnya dengan kejujuran dan komitmen.

d. *Performance Appraisal*

Pendekatan yang efisien untuk melacak kemajuan suatu perusahaan adalah dengan mencermati hasil penilaian kinerja. Tujuan evaluasi kinerja adalah kompetensi yang tepat, khususnya keahlian pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau penugasan. Penilaian terhadap kemampuan tersebut dilakukan secara berkala dan tidak memihak dengan menggunakan kriteria yang tepat. LAZISMU Kudus dan LAZISNU Kudus tidak menggunakan banyak aspek dalam penentuan penilaian kinerja karyawan. Secara umum hanya melihat sejauh mana pekerjaan diselesaikan dan kerajinan hadir ke kantor. Penilaian karyawan diadakan setiap satu bulan sekali sekaligus diadakan monitoring evaluasi dan pemberian reward atau punishment. Menyajikan Indikator Kinerja Utama (KPI) yang terukur dan dapat dicapai. Key Performance Indicator (KPI) adalah ukuran kuantitatif yang digunakan untuk mengevaluasi efektivitas suatu organisasi atau individu dalam mencapai tujuan atau target yang telah ditentukan.

3. **Analisis Data Faktor-Faktor Kendala dan Solusi dalam Praktik *Islamic Human Resource Management* pada LAZISMU dan LAZISNU di Kabupaten Kudus**

LAZISMU dan LAZISNU Kabupaten Kudus dalam *praktik Islamic human resource management* tentunya mempunyai faktor kendala dan solusi. Faktor kendala tersebut berdasarkan analisis adalah belum tersedianya divisi khusus yang membidangi sumber daya manusia dan untuk LAZISNU Kudus menyampaikan

bahwasannya karakter kurang profesional dalam pengelolaan lembaga filantropi, karena jiwa masyarakat atau warga Nahdatul Ulama adalah berkhidmat.

Tetapi kendala tersebut sudah mampu dianalisis oleh pengurus LAZISMU dan LAZISNU Kudus dengan diusahakannya akan membentuk divisi khusus yang membidangi sumber daya manusia, serta berupaya akan membangun komunikasi dan kerjasama dengan pihak eksternal untuk membantu dalam proses usaha pengelolaan, pelatihan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dilain sisi akan melahirkan SOP atau KPI yang kan menunjang dalam proses penilaian kinerja pegawai secara objektif.

