

**FUNDRAISING BERBASIS ZIS:  
STRATEGI INKONVENSIONAL MENDANAI  
PENDIDIKAN ISLAM**

*Fahrurrozi*

Universitas Islam Negeri Walisongo

Email: fahrur165@yahoo.com

**Abstract**

*The study was done based on the importance of relief found for quality Islamic education process. The problem of this study was how to get the donation from Zakat, Infak, and Sedekah (ZIS) Organization for quality Islamic education process. Based on this problem, the objective of the study was to explore Rumah Zakat donation performance for formal education process “Sekolah Juara”. The quantitative analysis technique through balanced scorecard approach was used to to analyze the education donation. The result of the study showed that Rumah Zakat performance at staffing, performance development, and network is continuously influence to public education performance, donation service, and accountability. Futhrmore, these performances influence society confident and gain of ZIS which is improved day to day. Moreover, these factors also influence the utilization of donation to held “Sekolah Juara” formal education program.*

**Keywords:** *balanced scorecard, donation, education cost*

**A. Pendahuluan**

Pemerataan mutu dan pemerataan akses pendidikan merupakan dua tantangan yang menjadi prioritas pembangunan pendidikan nasional. Dalam konteks itulah, kemudian pemerintah mengeluarkan kebijakan-kebijakan pemerataan mutu dan akses pendidikan, yang salah satu kebijakannya terkait dengan anggaran pendidikan, pemerintah

menaikkan anggaran pendidikan menjadi 20% dari total anggaran nasional. Walaupun demikian, anggaran tersebut ditenggarai belum dapat mencukupi semua kebutuhan operasional sekolah.

Terkait dengan pendanaan, pemerintah melalui PP No. 48 Tahun 2008 menyatakan bahwa untuk membiayai pendidikan, dana dapat berasal dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat, dana pihak asing yang tidak mengikat atau sumber dana lain yang sah. Dalam konteks ini, pihak yang paling mendapatkan tantangan pendanaan adalah sekolah/madrasah swasta. Dibanding negeri, sekolah/madrasah swasta dituntut lebih kreatif dan inovatif dalam menggalang dana untuk memenuhi kebutuhan pendidikan yang bermutu.

Dari banyaknya jumlah sekolah/madrasah swasta di Indonesia, tidak banyak yang dapat memberikan pendidikan yang bermutu sekaligus dapat diakses oleh seluruh lapisan sosial ekonomi masyarakat, terutama masyarakat miskin. Sekolah Juara merupakan salah satu model pendidikan formal berkarakteristik Islam dan tidak memungut biaya pendidikan dari orang tua siswa, yang *nota bene* adalah masyarakat tidak mampu. Adapun dana pendidikan Sekolah Juara diperoleh dari Rumah Zakat yang merupakan salah satu lembaga umat yang mengumpulkan donasi dari seluruh lapisan masyarakat untuk kepentingan kemaslahatan masyarakat. Sekolah Juara adalah salah satu program pendidikan formal Rumah Zakat untuk jenjang SD dan SMP yang tersebar di beberapa wilayah Indonesia.

Bertolak dari dasar pemikiran tersebut, maka fokus permasalahan penelitian ini adalah bagaimana praktik penggalangan dana (*fundraising*) yang dilakukan lembaga *amil* Rumah Zakat untuk penyelenggaraan pendidikan formal Islam “Sekolah Juara”.

## **B. Kerangka Teori**

### *1. Balanced Scorecard*

*Balanced Scorecard* adalah salah satu alat atau pendekatan dalam manajemen strategis yang digunakan untuk menganalisis dan menilai kinerja organisasi. Dalam konteks manajemen strategis, strategi bisa dipahami sebagai penentuan arah pendidikan di masa yang akan datang

berdasarkan sumber-sumber daya unggul yang dimilikinya. Tiga komponen pokok manajemen strategis mencakup; *pertama*, visi, misi dan tujuan organisasi; *kedua*, analisis lingkungan organisasi; *ketiga*, strategi organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi dibutuhkan untuk meminimalisasi ketidaktentuan (*uncertainty*) dan memberikan konsistensi untuk dapat membantu kognisi dan memuaskan kebutuhan intrinsik, serta menjaga efisiensi kerja dalam kondisi yang stabil (Fulmer Thompson and Strickland, 1992: 43-49).

Bagi sebuah organisasi nonprofit, perumusan visi dan misi harus didasarkan pada masalah sosial yang berkembang di tengah masyarakat. Terdapat beberapa fokus masalah yang dapat diangkat oleh sebuah organisasi penggalang dana, yaitu misalnya, masalah populasi atau individu, jasa/layanan, manajemen internal, dan manajemen eksternal (Lauffer, 1984: 83). Visi dan misi organisasi berhubungan dengan sistem keyakinan dan nilai yang harus diwujudkan dan dilakukan, karena ia merupakan alasan didirikannya sebuah organisasi (London, 1994: 57). Apabila fokus masalahnya adalah sumber daya dan layanan, maka isu-isu yang diangkat dan dituju adalah ketersediaan, aksesibilitas, keefektifan, efisiensi, dan akuntabilitas (Lauffer, 1984: 95).

*Balanced scorecard* sebagai sebuah pendekatan yang dipopulerkan oleh Kaplan dan Norton, mengandung makna sebagai laporan kinerja yang seimbang (*balanced*). Disebut seimbang karena pendekatan ini hendak mengukur kinerja organisasi secara komprehensif melalui empat dimensi utama, yakni: dimensi keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan dimensi *learning and growth*.

Dimensi keuangan merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi. Dalam konteks yang luas, beberapa indikator kinerja yang kerap digunakan sebagai acuan antara lain adalah dimensi pelanggan ditetapkan untuk mengetahui bagaimana pelanggan menilai produk dan jasa (Alma, 2003: 177). Hal-hal yang dinilai antara lain adalah atribut produk atau jasa, hubungan dengan pelanggan, tingkat kepuasan pelanggan, citra dan reputasi organisasi (Luis, 2007: 27). Indikator yang lazim digunakan dalam dimensi pelanggan ini antara lain adalah: tingkat kepuasan pelanggan (*customer satisfaction index*),

tingkat perolehan pelanggan baru, tingkat perolehan pelanggan lama, hubungan dengan pelanggan, serta citra dan reputasi lembaga (Alma, 2003: 177).

Dimensi proses bisnis internal adalah untuk meraih keberhasilan dan memuaskan pelanggan kita. Beberapa elemen kunci dalam proses bisnis internal yang layak dikendalikan dengan optimal mencakup segenap mata rantai (*supply chain*) proses produksi/operasi, manajemen mutu, dan juga proses inovasi. Semetara itu, dimensi *learning and growth* berfokus pada pengembangan kapabilitas SDM, potensi kepemimpinan dan kekuatan kultur organisasi untuk terus dimekarkan ke titik yang optimal. Dengan kata lain, dimensi ini hendak meletakkan sebuah pondasi yang kokoh dan tegar agar sebuah organisasi bisnis terus bisa mengibarkan keunggulannya (Luis, 2007: 28). Contoh *key performance indicators* (KPI) yang lazim digunakan untuk mengukur kinerja pada dimensi ini antara lain adalah : tingkat kepuasan karyawan (*employee satisfaction index*), ketersediaan sistem informasi, level kompetensi rata-rata karyawan, indeks kultur organisasi (*organizational culture index*), ataupun jumlah jam pelatihan dan pengembangan per karyawan (Alma, 2003: 177). uraian di atas menjelaskan bahwa *balanced scorecard* merupakan pendekatan sistematis untuk menilai kinerja sebuah organisasi, sehingga tercipta sebuah kerangka kerja yang sinergis, terpadu, dan berimbang.

## 2. Fundraising

Penggalangan dana (*fundraising*) diadakan dengan keyakinan akan sifat kedermawanan manusia. Kedermawanan atau sering dikenal dengan filantropi (*philanthropy*) yang dapat diartikan sebagai kemurahan hati, membantu seseorang, memberi sesuatu kepada orang lain untuk tujuan kemanusiaan (Fisher, 1989: 19). Dalam konteks ajaran Islam, kedermawanan ini dikenal dengan filantropi Islam. Kedermawanan ini terbingkai dalam ajaran Islam berupa ajaran untuk mengeluarkan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) dan wakaf.

Organisasi penggalang dana dibentuk oleh sekelompok orang berdasarkan nilai-nilai sosial yang hidup di dalam masyarakat, serta

didukung oleh adanya altruisme dalam kehidupan manusia, yaitu niat untuk keluar dari kepentingannya sendiri untuk selanjutnya peduli dan setia kawan terhadap kepentingan orang lain, terutama orang yang membutuhkan bantuan (Wirjana, 2004: 3). Mengingat sifat organisasi tersebut yang tidak berorientasi profit, maka organisasi tersebut dituntut mampu memobilisasi sumber-sumber dana yang diperlukan untuk membiayai organisasi itu agar dapat beroperasi (*survive*), dapat melakukan perluasan dan pengembangan, mengurangi hidup bergantung, dan agar organisasi dapat berjalan secara efektif (Norton, 2002: 1-4).

Sebelum dilakukan penggalangan dana terdapat satu kegiatan yang dilakukan organisasi penggalang dana agar diketahui dan memperoleh kepercayaan dari publik, yaitu menumbuhkan kesadaran publik (*public awareness*) atau juga dikenal dengan edukasi publik. Terdapat dua teori yang biasa digunakan untuk melakukan edukasi publik, yaitu teori pemasaran sosial (*social marketing*) dan teori komunikasi. Dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Pemasaran Sosial (*Social Marketing*)

Pemasaran adalah proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan pelanggan yang kuat untuk menangkap kembali nilai dari pelanggan (Fine, 1990: 1). Pemasaran (*social marketing*) pada dasarnya merupakan aplikasi strategi pemasaran komersil untuk “menjual” gagasan agar dapat diterima oleh masyarakat luas atau kelompok tertentu. Misalnya kampanye atau ajakan bersekolah, kampanye menanam 1000 pohon, kampanye tentang gizi, hemat energi, anti rokok, kebersihan, dan lain-lain (Alma, 2003: 16).

Pemasaran suatu produk, *tangible* maupun abstrak, biasanya salah satunya didasarkan pada empat P, yaitu *product*, *price*, *promotion*, dan *place (distribution)*. Konsep elemen *marketing mix element* tersebut selanjutnya dikembangkan menjadi lima elemen, yaitu “*people*” (Li, 2009: 477 dan 479). Sementara itu Fine (1990: 4) menambahkan tiga P hingga menjadi tujuh P, yaitu *producer* (pemasar atau sumber promosi), *purchaser* (pihak yang harus

tertarik), dan *probing* (misalnya penelitian). Dalam konteks pemasaran sosial, ketujuh model P tersebut digunakan untuk menganalisis pemasaran sosial aktual.

b. Komunikasi Pemasaran

Untuk membangun hubungan pelanggan yang baik, selain mengembangkan produk dan jasa, harga yang atraktif, organisasi juga harus mengkomunikasikan proposisi nilai mereka kepada pelanggan. Bauran komunikasi pemasaran (*marketing communication mix*) atau dikenal juga dengan bauran promosi merupakan perpaduan antara iklan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, penjualan personal, dan sarana pemasaran langsung yang digunakan perusahaan atau organisasi untuk mengkomunikasikan nilai pelanggan secara persuasif dan membangun hubungan pelanggan. Terdapat lima komponen bauran komunikasi pemasaran, yaitu periklanan (*advertising*), promosi penjualan (*sales advertising*), hubungan masyarakat (*public relation*), penjualan personal (*personal selling*), dan pemasaran langsung (*direct marketing*) (Kotler, 2008: 116-117).

Setelah dilakukannya edukasi publik, selanjutnya organisasi nonprofit melakukan berbagai upaya penggalangan dana dan layanan donasi pada masyarakat yang hendak berdonasi. Dana yang digalang meliputi mobilisasi dana berbentuk finansial dan mobilisasi nonfinansial guna mendukung terlaksananya program lembaga. Dukungan nonfinansial dapat berupa barang atau peralatan, properti gedung, tanah, keahlian tertentu atau jasa tertentu, tenaga, ekspos di media massa, akses ke lembaga/orang penting yang dapat mendukung program (Widjayanti, 2006: 34).

Terkait dengan sumber dana tersebut, terdapat tujuh strategi penggalangan dana yang bisa dijadikan acuan bagi organisasi sosial kemanusiaan, yaitu strategi kelompok pemikir (*think tank*), dana tahunan (*annual fund*), pemberian utama (*major gifts*), pemberian terencana (*planned giving*), korporasi, yayasan (*Foundation*) (Fisher, 1989: 164), dana pemerintah, menggali sumber-sumber dana sendiri (Wirjana, 2004: 139).

### 3. *Biaya Pendidikan*

Blocher (2001: 270) mengatakan, bahwa biaya sering didefinisikan sebagai penggunaan sumber daya yang mempunyai konsekuensi keuangan. Terkait dengan biaya yang harus dikeluarkan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan, terdapat beberapa konsep dasar tentang pengeluaran biaya, yaitu biaya langsung (*direct cost*) dan biaya tidak langsung (*indirect cost*) (Anwar, 2003: 28), biaya pribadi (*private cost*) dan biaya sosial (*social cost*), biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*) (Depdikbud, 1989: 12).

Sementara itu dalam konteks Indonesia, terkait dengan alokasi biaya pendidikan tersebut, pemerintah melalui Peraturan Pemerintah No. 48 Tahun 2008 menyatakan bahwa biaya pendidikan meliputi biaya satuan pendidikan; biaya penyelenggaraan dan/atau pengelolaan pendidikan; dan biaya pribadi peserta didik. Biaya satuan pendidikan mencakup biaya investasi (lahan dan selain lahan pendidikan), biaya operasi (personalia dan nonpersonalia), bantuan biaya pendidikan, dan beasiswa. Sedangkan biaya penyelenggaraan pendidikan mencakup biaya investasi (lahan dan selain lahan), biaya operasi (personalia dan nonpersonalia).

### **C. Metodologi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Rumah Zakat pada tahun 2010 - 2011. Kemampuannya dalam menggalang dana ZIS dan kemanusiaan serta variasi program dan kebermanfaatannya bagi masyarakat, merupakan pertimbangan tersendiri sehingga kemudian ia dijadikan obyek penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan studi dokumen. Secara garis besar, terdapat dua kelompok data yang diperoleh dan dianalisis dalam penelitian ini, yaitu data strategi penggalangan dana dan data tentang penyelenggaraan pendidikan formal berkualitas sebagai salah satu dampak dari penggalangan dana itu sendiri.

Pengumpulan data penggalangan dana pendidikan dilakukan di Rumah Zakat pusat, yaitu Jl. Turangga 25C Bandung. Adapun data

kedua tentang penyelenggaraan pendidikan formal berkualitas diperoleh dari SD Juara (binaan Rumah Zakat) yang tersebar di beberapa daerah di Indonesia, seperti di Surabaya, Semarang, Yogyakarta, Bandung, Cimahi, Jakarta Utara, Jakarta Barat, dan Jakarta Timur. Namun dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan diri pada SD Juara Bandung yang berlokasi di Terusan Katamso Jl. Sukarajin I Cikutra, SD Juara Yogyakarta terletak di Jl. Gayam No. 09 Kelurahan Baciro, Kecamatan Gondokusuman, dan SD Juara Semarang yang berada di Kecamatan Pedurungan Semarang Timur.

Data yang terhimpun dianalisis dengan teknik analisis alir. Adapun pendekatan yang digunakan untuk memetakan strategi penggalangan dana ZIS untuk membiayai pendidikan adalah pendekatan analisis *balanced scorecard*.

#### **D. Hasil Penelitian**

Praktik penggalangan dana ZIS untuk pendidikan formal Sekolah Juara, dilakukan oleh Rumah Zakat. Sementara itu Sekolah Juara merupakan binaan Rumah Zakat yang dibina oleh bidang pendidikan. Penggalangan dana ZIS yang dilakukan Rumah Zakat, diklasifikasikan berdasarkan empat perspektif *balanced scorecard*, yaitu pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, kepuasan pelanggan, dan keuangan.

##### *1. Pembelajaran dan Pertumbuhan*

Kinerja Rumah Zakat (RZ) dalam persepektif ini dapat dilihat dari tiga hal, yaitu *staffing*, pembinaan jejaring, dan pembinaan kinerja *amil*. Dari segi *staffing*, RZ di tingkat pusat menerapkan model struktur *horizontal differentiation*, yang fokus pada divisi dan kerja tim yang secara bersama-sama bertujuan mencapai tujuan yang ditentukan. RZ menetapkan dewan organisasi yang berfungsi sebagai pengawas kinerja organisasi ataupun yang berhubungan dengan syariah karena ia merupakan lembaga pengumpul zakat (*amil*). Selanjutnya terkait dengan kegiatan operasional dipimpin oleh seorang *chief executive office*. yang membawahi *Chief Strategic Relationship Officer*, *Chief Funding Officer*



Area Jakarta Raya dan Sumatera, *Chief Officer Area Jawa-Kalimantan-Sulawesi-Papua, Chief Operating Officer, Chief Program Officer*).

Dari segi pembinaan jejaring, lembaga *amil* tersebut pola *vertical differentiation* dan sentralistik. RZ memiliki cabang di beberapa wilayah di Indonesia, seperti Aceh, Balikpapan, Bandar Lampung, Bandung Banjarmasin, Batam, Bekasi, Bogor, Cikarang, Cilegon, Cimahi, Ciputat, Cirebon, Depok, Gresik, Jakarta, Jakarta, Jayapura, Jember, Kediri, Makassar, Malang, Medan, Padang, Palembang, Pekanbaru, Pontianak, Samarinda, Semarang, Sidoarjo, Solo, Surabaya, Tangerang, dan Yogyakarta. Dalam hal pelaksanaan program dan pengelolaan keuangan, RZ pusat di Bandung melakukan pembinaan dan kontrol terhadap semua program di tingkat daerah termasuk pengelolaan keuangannya. Semua perolehan dana dari masyarakat di tingkat wilayah dikirimkan ke tingkat pusat. Selanjutnya kordinator pusatlah yang mengesahkan dan mengkoordinir semua program di tingkat wilayah.

Terkait dengan bagaimana Rumah Zakat menumbuhkan komitmen dan kinerja *amil* dan staf, ia menerapkan strategi level fungsional. Strategi ini berupaya membangun keuntungan kompetitif dengan cara memberdayakan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki pada level fungsional dalam suatu organisasi untuk mencapai efisiensi, mutu, inovasi, dan respon pelanggan yang unggul. Untuk menumbuhkan semangat dan komitmen para *amil* dan stafnya, RZ secara rutin menyelenggarakan pertemuan-pertemuan rutin harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan yang tujuannya adalah untuk meningkatkan semangat dan komitmen mereka dalam bekerja.

## 2. *Proses Bisnis Internal*

Dalam konteks perpektif proses bisnis internal, terdapat 4 aspek kinerja yang dijadikan pertimbangan, yaitu edukasi publik, layanan galang donasi, akuntabilitas, dan penyelenggaraan program pendidikan formal (Sekolah Juara).

Dari segi kinerja edukasi publik, RZ menawarkan tiga program strategis, yaitu senyum juara, senyum sehat, dan senyum mandiri. Ketiga program ini dikomunikasikan pada publik agar mereka sadar dan

terapanggil untuk turut serta dalam misi sosial kemanusiaan, khususnya di bidang pendidikan, yaitu program Senyum Juara.

Ditinjau dari sudut pandang sasaran komunikasinya, RZ menerapkan strategi diferensiasi dan strategi fokus pelanggan. Bentuk dari strategi diferensiasi produk/program RZ adalah program pendidikan “gratis” bagi anak dari keluarga yang tidak mampu. Strategi ini berupaya untuk menciptakan kompetensi distingtif dan menawarkan produk yang dipandang unik oleh pelanggan karena keinovatifannya. Sedangkan fokus pelanggan berfokus pada strategi tempat kelompok pelanggan. Strategi fokus pelanggan ini diwujudkan melalui sasaran edukasi publik, yaitu individu, komunitas, dan korporasi.

Komunikasi/kampanye yang dilakukan Rumah Zakat selalu dilakukan terutama dalam waktu tertentu, misalnya bencana alam dan kemanusiaan, Hari Besar Islam seperti Ramadhan, Idul Fitri, Idul Adha, Maulud, dan peringatan nasional (Hardiknas untuk program pendidikan). Dalam menyampaikan pesan tersebut RZ menggunakan berbagai media, seperti televisi, radio, harian, majalah, tabloid, *website&blog*, telepon, sms, spanduk/*banner*, poster, *talkshow*, konsultasi, surat, dan proposal. Praktik komunikasi/kampanye tersebut merupakan bauran komunikasi pemasaran (*marketing communication mix*) atau dikenal juga dengan bauran promosi. Bauran tersebut terintegrasi untuk menghantarkan pesan yang jelas, konsisten, dan menarik tentang organisasi RZ dan produk atau jasanya.

Dari segi penggalangan dana dan layanan donasi, kegiatan ini tidak terlepas dari kegiatan edukasi publik yang dilakukan *Public Relation*. Secara garis besar, terdapat tiga sasaran penggalangan dana, yaituritel (individu/per orangan masyarakat), komunitas (kelompok masyarakat), dan *corporate* (perusahaan) melalui CSR setiap perusahaan. Berdasarkan tiga kelompok sasaran di atas, maka selanjutnya RZ melaksanakan program penggalangan dana. Dari beberapa strategi dan sasaran penggalangan dana, RZ belum memiliki bentuk atau unit usaha yang menghasilkan dana secara mandiri.

Terkait dengan program layanan donatur, prinsip yang diterapkan oleh RZ adalah kepercayaan oleh masyarakat. Untuk memperoleh

kepercayaan masyarakat, tidak cukup hanya mengampanyekan program dan misi kemanusiaan, tapi juga harus diimbangi dengan pemberian layanan yang memuaskan dan memudahkan masyarakat dalam berdonasi. Oleh karena itu, lembaga tersebut menyediakan berbagai alternatif layanan yang memudahkan dan memuaskan. Kepuasan masyarakat terhadap layanan donatur yang diberikan RZ sangat menentukan perolehan dana. Peningkatan perolehan dana dari periode ke periode menggambarkan sebuah bentuk kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap lembaga RZ.

Dari segi akuntabilitas, terdapat dua upaya yang dilakukan RZ untuk mewujudkan akuntabilitas organisasi sekaligus untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga, yaitu akuntabilitas program dan akuntabilitas keuangan. Akuntabilitas program berhubungan dengan pelaporan tentang kegiatan yang dilakukan sekaligus manfaat yang diperoleh dari kegiatan tersebut, sedangkan akuntabilitas keuangan berhubungan dengan penyampaian laporan tentang pengelolaan keuangan dari perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Dalam hal ini, RZ menyampaikan laporan kegiatannya dan keuangannya pada masyarakat melalui berbagai media. Khusus tentang laporan keuangan ini, RZ menyampaikannya dalam format laporan keuangan untuk semua aktivitas/kegiatan secara umum, tidak spesifik Sekolah Juara. Dalam hal laporan keuangan ini, RZ secara transparan menyampaikan berbagai jenis laporan, seperti laporan aktivitas, laporan arus kas, maupun laporan posisi keuangan, yang secara sah telah diaudit oleh KAP (Kanaka Puradiredja) sebagai auditor independen.

Dari segi penyelenggaraan program pendidikan, khusus pendidikan formal Sekolah Juara, ia merupakan dampak dari penyelenggaraan penggalangan dana. Dana yang diperoleh harus disampaikan kepada yang berhak, khususnya dalam program pendidikan. Dalam konteks ini RZ, jika dikaitkan dengan pembiayaan pendidikan, dapat dijelaskan bahwa sebenarnya Sekolah Juara menerapkan model pembiayaan inkonvensional. Hal ini tentu saja berbeda dengan model pembiayaan pendidikan sekolah pada umumnya yang cenderung menjadikan dana

pemerintah dan SPP siswa sebagai satu-satunya sumber dana pendidikan (konvensional). Konsep dan penerapan model pembiayaan pendidikan inkonvensional RZ didasarkan pada potensi zakat, infak, dan sedekah umat Islam yang sangat besar.

Pendistribusian dan pemanfaatan dana ZIS oleh RZ untuk penyelenggaraan pendidikan selanjutnya mempengaruhi keputusan tentang siapa saja yang diterima bersekolah di Sekolah Juara. Para siswa yang belajar di Sekolah Juara adalah mereka yang berasal dari keluarga tidak mampu fakir miskin (*dhu'afa/mustahiq*). Kebijakan ini merupakan perwujudan aturan Islam yang menegaskan bahwa yang berhak menerima zakat adalah mereka yang berasal dari delapan *ashnaf*. Hal ini mengandung pengertian bahwa mereka yang berasal dari keluarga mampu tidak diperkenankan untuk bersekolah di Sekolah Juara, hingga kini hingga kini terdapat 11 Sekolah Juara (10 SD dan 1 SMP) dan tersebar di beberapa wilayah Indonesia, yaitu: SD Juara Pekanbaru, SD Juara Medan, SD Juara Jakarta Utara, SD Juara Jakarta Selatan, SD Juara Jakarta Timur, SD Juara Jakarta Pusat, SD Juara Bandung, SD Juara Cimahi, SMP Juara Bandung, SD Juara Yogyakarta, SD Juara Semarang, dan SD Juara Surabaya.

### 3. *Kepuasan Pelanggan*

Kinerja Rumah Zakat dalam perspektif ini dalam kaitannya dengan penyelenggaraan Sekolah Juara, dikaitkan dengan kepercayaan masyarakat *muzakki* dan masyarakat penerima manfaat dana ZIS untuk pendidikan. Masyarakat *muzakki*, sebagaimana dijelaskan pada penggalangan dana, terdiri dari individu (ritel), komunitas, dan perusahaan (korporat), sedangkan masyarakat penerima manfaat adalah mereka yang berasal dari keluarga tidak mampu (*dhu'afa'/mstahiq*). Dua kelompok masyarakat tersebut sangat berhubungan erat. Kepuasan yang dirasakan masyarakat penerima juga merupakan kepuasan masyarakat *muzakki*, begitu pula sebaliknya. Kepuasan pelanggan ini yang selanjutnya akan menentukan perolehan dana ZIS yang akan diterima Rumah Zakat.

#### 4. Keuangan

Kinerja keuangan RZ dapat dilihat melalui perolehan dana ZIS secara keseluruhan dan dana ZIS terikat untuk pendidikan. Secara keseluruhan, dana zakat tahun 2006-2010 yang berhasil dihimpun hingga mencapai Rp. 139.786.020.730,00. RZ berkebijakan untuk menyalurkan sebagian dana zakat tersebut untuk pendidikan sebesar Rp. 21.802.512.962,00. Berikut ini dapat dilihat rincian besarnya penerimaan dana zakat, infak/sedekah dan penyalurannya untuk pendidikan tahun 2006-2010.

**Tabel 1**

*Penerimaan Dana Zakat dan Penyalurannya untuk Pendidikan*

<b>Tahun</b>	<b>Dana Zakat</b>	<b>Untuk Pendidikan</b>	<b>%</b>
2006	8.216.443.928	-	0
2007	14.565.276.604	2.505.641.385	17.20
2008	27.674.349.143	4.657.646.934	16.83
2009	41.093.819.920	7.015.712.312	17.07
2010	48.236.131.135	7.623.512.331	15.80
Rerata	27.957.204.146	4.360.502.592	15.60

Sumber: Laporan Keuangan Rumah Zakat, 2006-2010, Data diolah

**Tabel 2**

*Penerimaan Dana Infak/Sedekah dan Penyalurannya untuk Pendidikan*

<b>Tahun</b>	<b>Dana Infak/Sedekah</b>	<b>Untuk Pendidikan</b>	<b>%</b>
2006	2.192.749.091	-	0
2007	6.829.071.947	386.940.684	5.67
2008	7.138.235.055	135.728.414	1.90
2009	8.181.592.110	985.718.552	12.05
2010	8.120.763.667	564.209.678	6.95
Rerata	6.492.482.374	414.519.466	5

Sumber: Laporan Keuangan Rumah Zakat, 2006-2010, data diolah

Data tersebut menunjukkan bahwa penerimaan dana ZIS setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan. Rata-rata penerimaan zakat

dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2010 sebesar Rp. 27.957.204.146, sedangkan rata-rata penyalurannya untuk pendidikan sebesar Rp. 4.360.502.592 (15.6%). Adapaun dana infak/sedekah tahun 2006-2010, yang berhasil dihimpun Rumah Zakat hingga mencapai Rp. 32.462.411.870 dan Rumah Zakat berkebijakan untuk menyalurkan sebagian dana infak/sedekah tersebut untuk pendidikan sebesar Rp. 2.072.597.328. Data infak/sedekah di atas tersebut menunjukkan bahwa penerimaan dana infak/sedekah setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan. Rata-rata penerimaan infak/sedekah dari tahun 2006-2010 sebesar Rp. 6.492.482.374, sedangkan rata-rata penyalurannya untuk pendidikan sebesar Rp. 414.519.466 (5%).

Dari segi penerimaan dana terikat pendidikan, juga mengalami peningkatan. Salah satu dana terikat pendidikan yang dimaksud adalah dana terikat Sekolah Juara. Secara garis besar, dana Sekolah Juara berasal dari tiga sumber penerimaan, yaitu ritel, korporat, dan komunitas. Adapun jumlah penerimaan dana Sekolah Juara tahun 2008 sampai dengan 2010 sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut:

**Tabel 3**

*Tabel Penerimaan Dana Sekolah Juara*

<b>Tahun</b>	<b>Ritel</b>	<b>Korporat</b>	<b>Komunitas</b>	<b>Jumlah</b>
2008	21.552.650	5.927.099	19.337.500	46.817.249
2009	137.701.969	103.600.000	81.3161.000	322.617.969
2010	226.521.932	973.424.049	161.153.600	1.361.099.581
Rata	128.592.184	360.983.716	87.269.033	576.844.933

Sumber: Laporan Keuangan Rumah Zakat, 2008-2010, Data diolah

Adapun dana terikat program pendidikan secara keseluruhan, tahun 2006-2010, RZ berhasil menghimpun dana terikat pendidikan hingga mencapai Rp. 61.044.996.121 dan RZ berkebijakan untuk menyalurkan dana terikat pendidikan tersebut untuk pendidikan sebesar Rp. 65.718.925.557. Berikut ini dapat dilihat rincian besarnya penerimaan dana terikat pendidikan dan penyalurannya untuk pendidikan tahun 2006-2010.

**Tabel 4**  
*Penerimaan Dana Terikat Pendidikan dan Pendistribusiannya*

<b>Tahun</b>	<b>Dana Terikat Pendidikan</b>	<b>Penyaluran Pendidikan</b>	<b>%</b>
2006	5.373.172.389	4.577.019.637	85.18
2007	8.141.465.749	7.825.478.602	96.12
2008	11.786.959.784	11.571.156.547	98.17
2009	15.080.427.982	17.996.428.559	119.34
2010	20.662.970.217	23.748.842.212	114.93
Rerata	12.208.999.224,20	13.143.785.111,40	102.75

Sumber: Laporan Keuangan Rumah Zakat, 2006-2010, data diolah

Data tersebut menjelaskan bahwa penerimaan dana zakat, infak/sedekah, dan dana terikat pendidikan setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan. Rata-rata total penerimaan dana dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2010 sebesar Rp. 79.147.981.239,60. Penerimaan total dana zakat, infak/sedekah, dan dana terikat pendidikan terendah pada tahun 2006, yaitu sebesar Rp. 29.482.421.021 dan tertinggi pada tahun 2010, yaitu sebesar Rp. 134.214.802.874.

**Tabel 1.5**  
*Total Penerimaan dan Pendistribusiannya untuk Pendidikan*

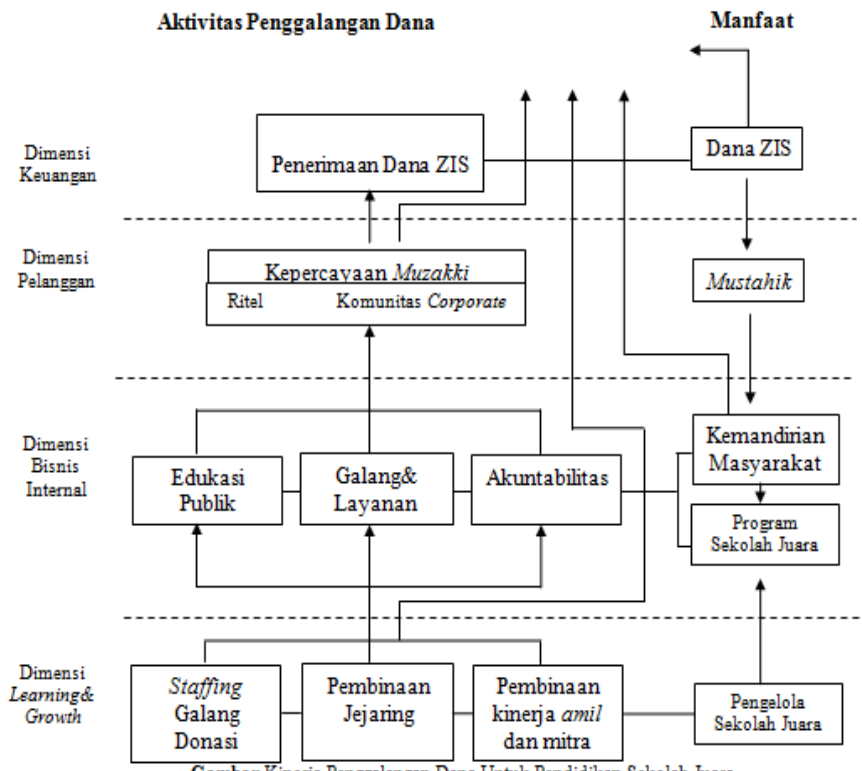
<b>Tahun</b>	<b>Total Penerimaan</b>	<b>Total Penyaluran Pendidikan</b>	<b>%</b>
2006	29.482.421.021	4.577.019.637	15.52
2007	53.243.565.323	10.718.060.671	20.13
2008	71.472.707.347	16.364.531.895	22.90
2009	107.326.409.633	25.997.859.423	24.22
2010	134.214.802.874	31.936.564.221	23.80
Rerata	79.147.981.239,60	17.918.807.169,40	21.31

Sumber: Laporan Keuangan Rumah Zakat, 2006-2010, data diolah

Terkait dengan bagaimana Sekolah Juara menyelenggarakan model pendidikan yang berkualitas, ia mengacu pada Standar Nasional

Pendidikan (SNP), yang mencakup komponen standar pengelolaan, standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Dari segi biaya pendidikan, Sekolah Juara sebagaimana dijelaskan sebelumnya, bahwa terdapat 11 Sekolah Juara yang tersebar di beberapa wilayah Indonesia. Sampai tahun 2011 terdapat 952 siswa dari keluarga tidak mampu yang menerima manfaat dari Sekolah Juara. Sekolah Juara menetapkan bahwa kebutuhan siswa setiap bulannya adalah Rp. 375.000,-. Jika dikalikan dengan jumlah siswa sebanyak 952, maka biaya pendidikan Sekolah Juara yang dibutuhkan setiap bulannya adalah Rp. 357.000.000,-. Hal tersebut mengandung pengertian bahwa kebutuhan Sekolah Juara setiap tahunnya adalah Rp. 4.284.000.000,-.



Gambar Kinerja Penggalangan Dana Untuk Pendidikan Sekolah Juara

Untuk mengatasi persoalan biaya pendidikan Sekolah Juara RZ berkebijakan, bahwa dana terikat Sekolah Juara, disalurkan untuk



memenuhi kebutuhan biaya investasi dan operasional Sekolah Juara. Pemenuhan biaya investasi sekolah seperti pengadaan prasarana berupa gedung, dilaksanakan jika ada yang mendanai biaya investasi tersebut. Sedangkan pemenuhan biaya operasional Sekolah Juara diambil dari dana zakat dan infak/sedekah terikat maupun tidak terikat. Penilaian kinerja *balanced scorecard* terhadap penggalangan dana ZIS untuk penyelenggaraan pendidikan formal Sekolah Juara yang dilakukan Rumah Zakat, seperti digambarkan di atas.

Sebenarnya apa yang telah dilakukan oleh Rumah Zakat dengan Sekolah Juaranya cukup mendapat simpati masyarakat. Hal itu terbukti dengan penerimaan dana ZIS secara umum dan pendidikan yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Walaupun demikian, program yang selama ini berjalan perlu dievaluasi dan dikembangkan agar akses pendidikan lebih merata dan memperoleh kepercayaan masyarakat yang lebih luas lagi. Hal ini berhubungan dengan keberlanjutan (*sustainability*) lembaga tersebut sebagai organisasi penggalang dana, yang akan berdampak pada penyelenggaraan pendidikan berkualitas.

Pengembangan program yang dimaksud adalah perluasan penerima manfaat yang tidak hanya terfokus pada masyarakat tidak mampu, tetapi juga memberi kesempatan bagi masyarakat cukup/mampu untuk dapat merasakan dan membuktikan langsung mutu pendidikan yang diberikan Sekolah Juara. Dalam perspektif manajemen strategis, pengembangan strategi ditekankan pada strategi fokus penerima manfaat atau meminjam istilah Hill, yaitu strategi level bisnis. Pembuktian langsung oleh masyarakat tentang mutu pendidikan dengan cara seperti disebut di atas, merupakan strategi tersendiri untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi penggalang dana. Meningkatnya kepercayaan masyarakat akan berpengaruh positif bagi penerimaan dana untuk pendidikan formal, yang itu berarti akan menjamin kualitas pendidikan. Sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, kecukupan dana merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan sekolah.

## **E. Penutup**

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa secara umum strategi penggalangan dana untuk pendidikan formal Sekolah Juara dikembangkan dan didasarkan pada penguatan kinerja *amil* dan staf (strategi fungsional), inovasi program pemberdayaan masyarakat, khususnya pendidikan (strategi diferensiasi jasa), menjalin kerjasama dengan berbagai pihak (strategi korporat), dan perluasan penerima manfaat sekolah serta pembuktian langsung oleh masyarakat terhadap mutu dan efektivitas program pendidikan sekolah (strategi fokus pelanggan). Perluasan penerima manfaat secara tidak langsung akan meningkatkan kepercayaan masyarakat. Kepercayaan masyarakat akan berdampak pada peningkatan perolehan dana untuk pendidikan, sebagai salah satu faktor yang *mensupport* penyelenggaraan pendidikan berkualitas.

**Daftar Pustaka**

- Alma, Buchori. 2003. *Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Anwar, M. I. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Blocher, J. et.al. 2001. *Manajemen Biaya dengan Tekanan Strategik*. (Alih bahasa Susty Ambarini). Jakarta: Salemba Empat.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1989. *Analisis Biaya: Disajikan pada Pelatihan Peningkatan Analisis Sistem Pendidikan*. Jakarta: Biro Perencanaan.
- Fine, Seymour H. 1990. *Social Marketing: Promoting The Causes of Public and Nonprofit Agencies*. Boston: Allyn and Bacon.
- Fisher, James L. 1989. *The President and Fund Raising*. London: Macmillan Publishing Company.
- Ivy, Jonathan. 2008. *A New Higher Education Marketing Mix: the 7Ps for MBA Marketing*. dalam *International Journal of Educational Management*. Vol. 22 No. 4. 2008.
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong. 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran Jilid 1* (Terjemah). Jakarta: Erlangga.
- Lauffer, Armand. 1984. *Grantsmanship and Fund Raising*. California: SAGE Publication.
- Li, Chung-Kai dan Chia-Hung Hung. 2009. *Marketing Tactics and Parents'loyalty: The Mediating Role Ofschool Image*. dalam *Journal of Educational Administration*. Vol. 47 No. 4. 2009.
- London, Norrel A. 1994. *Interorganizational Decision Making in the Establishment of an Education Project in a Third World Country*. dalam *Journal of Educational Administration*. Vol. 32 No. 2. 1994.
- Luis, Suwardi. 2007. *Step By Step in Cascading Balanced Scorecard to Functional Scorecards*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Norton, Michael. 2002. *Menggalang Dana: Penuntun Bagi Lembaga Swadaya Masyarakat dan Organisasi Sukarela di Negara-Negara Selatan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

- Sutisna, Hendra. 2006. *Fundraising Database: Panduan Praktis Menyusun Fundraising Database dengan Microsoft Access*. Jakarta: Piramedia.
- Thompson, Fulmer dan Strickland. 1992. *Readings in Strategic Management*. USA: Irwin.
- Widjajanti, Darwina. 2006. *Rencana Strategis Fundraising*. Jakarta: Piramedia.
- Wirjana, Nernardine R. 2004. *Mencapai Kemandirian dalam Pendanaan Organisasi*, Yogyakarta: Andi.
- Young, Joyce. 2006. *Menggalang Dana untuk Organisasi Nirlaba*. Jakarta: INA Publikatama.