

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Zakat merupakan sebagian dari harta yang dimiliki dengan ketentuan tertentu, dan Allah SWT mewajibkan kepada pemiliknya untuk menyerahkan sebagian harta tersebut kepada yang berhak menerimanya, dengan persyaratan tertentu pula (Hafidhuddin, 2006:7). Zakat adalah salah satu ibadah sosial yang bersentuhan langsung dengan manusia yang diperintahkan oleh Allah SWT dan hukumnya bagi umat muslim yaitu wajib.

Zakat adalah kewajiban bagi seorang muslim dalam mengeluarkan dari sebagian harta yang dimilikinya kepada orang yang berhak menerimanya atau asnaf yang sudah menjadi ketentuan dalam syariat Islam. Karena itu dana zakat tidak dapat diberikan secara asal terhadap orang-orang yang tidak termasuk kategori asnaf atau *mustahiq*.

Adapun orang yang berhak menerimanya itu ada delapan golongan atau delapan asnaf seperti yang terdapat dalam Al-Qur'an. Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat At-Taubah (9) ayat 60:

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَلَمِينَ عَلِيًّا وَالْمَوْلَةَ قُلُوبِهِمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

Artinya: Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, amil zakat, yang dilunakkan hatinya (mualaf), untuk (memerdekakan) hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui, Maha Bijaksana (Hanafi, dkk., 2016:196).

Ayat tersebut menyatakan bahwa ada delapan golongan orang yang berhak menerima zakat, yaitu: (1) orang fakir: orang yang amat sengsara hidupnya, tidak mempunyai harta dan tenaga untuk memenuhi penghidupannya, (2) orang miskin: orang yang tidak cukup penghidupannya dan dalam keadaan kekurangan, (3) pengurus zakat: orang yang diberi tugas untuk mengumpulkan dan membagikan zakat, (4) muallaf: orang kafir yang ada harapan masuk Islam dan orang yang baru masuk Islam yang imannya masih lemah, (5) memerdekakan budak: mencakup juga untuk melepaskan muslim yang ditawan oleh orang-orang kafir, (6) orang berhutang: orang yang berhutang karena untuk kepentingan yang bukan maksiat dan tidak sanggup membayarnya. Adapun orang yang berhutang untuk memelihara persatuan umat Islam dibayar hutangnya itu dengan zakat, walaupun ia mampu membayarnya, (7) pada jalan Allah (*sabilillah*): yaitu untuk keperluan pertahanan Islam dan kaum muslimin. Di antara mufasirin ada yang berpendapat bahwa *fi sabilillah* itu mencakup juga kepentingan-kepentingan umum seperti mendirikan sekolah, rumah sakit dan lain-lain, (8) orang yang sedang dalam perjalanan yang bukan maksiat mengalami kesengsaraan dalam perjalanannya.

Dalam setiap harta yang dimiliki umat muslim itu didalamnya juga terdapat harta orang lain yang berhak mendapatkannya, oleh karena itu umat muslim yang memiliki harta yang sudah sesuai dengan ketentuannya maka memiliki kewajiban untuk berzakat. Dalam hal ini juga zakat menjadi pembersih atau mensucikan harta yang dimiliki oleh umat Islam sebagai tanda bahwa ia mensyukuri nikmat yang diberikan oleh Allah atas harta yang telah dititipkan kepadanya dan memiliki rasa kemanusiaan yang tinggi serta terhindar dari sifat kikir, rakus. Zakat yang

diberikannya juga dapat bermanfaat untuk membantu orang lain dari kemiskinan atau kesulitan dalam hidup. Zakat memberikan sikap kepedulian kepada sesama manusia yang memiliki tanggung jawab atas muslim satu dengan muslim lainnya yang merupakan kelompok masyarakat lemah atau kurang mampu. Setiap muslim yang memiliki kewajiban dalam menunaikan zakat akan mendapat banyak kemanfaatan yaitu sebagai salah satu ibadah terhadap Allah SWT dan sebagai bentuk ibadah kepada sesama manusia atau ibadah sosial.

Zakat ditunaikan pembayarannya bersifat tahunan, diwajibkan atas harta yang dimiliki seorang muslim yang sudah mencapai nishab dan haulnya. Zakat terbagi kedalam dua jenis pembagian yaitu: (1) Zakat Fitrah dan (2) Zakat Maal. Zakat fitrah (*zakat nafs*) adalah zakat yang dikeluarkan setelah selesainya mengerjakan ibadah puasa ramadhan. Zakat fitrah wajib dikeluarkan sebelum pergi ke tempat shalat hari raya idul fitri tepatnya sebelum melaksanakan shalat hari raya. Harta yang dikeluarkan sebagai zakat fitrah adalah 3,1 liter makanan pokok menurut tempat tinggalnya (negeri). Sedangkan zakat maal adalah zakat harta, harta tersebut terdiri atas macam-macam kekayaan yang dimiliki yaitu emas dan perak, hewan, tumbuh-tumbuhan/nabati (buah-buahan dan biji-bijian) dan barang perniagaan. Harta yang dikeluarkan pada zakat maal memiliki syarat-syarat yang menjadi wajib dikelurkan untuk berzakat yaitu: (1) harta-harta yang dimiliki harus mencapai nishabnya, (2) harta tersebut sudah dimiliki selama satu tahun atau cukup haulnya (Ash-Shiddieqy, 2009:7-11).

Manajemen strategi merupakan hasil keputusan dan perilaku manajerial melalui proses perencanaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan dalam hal persaingan (Solihion, 2012:64). Manajemen strategi berbagai keputusan yang dapat mempengaruhi eksistensi perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Riva'i dalam Eddy Yunus (2016:14), manajemen strategi memiliki tiga proses yaitu: perumusan strategi, penerapan strategi, dan evaluasi strategi.

Manajemen strategi pengelolaan zakat adalah melakukan perencanaan untuk memberikan pemahaman terhadap umat Islam dengan stuktur sosial yang ada sekarang, bahwa dana zakat yang mereka keluarkan perlu adanya pengelolaan dana zakat melalui tahap pembuatan strategi, penerapan strategi, dan evaluasi dalam pelaksanaan penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan dana zakat oleh lembaga amil zakat. Namun pengelolaan dana zakat tetap saja tidak berpengaruh banyak terhadap solusi kemiskinan dan perubahan ekonomi umat Islam. Hanya sebagian kecil potensi dana zakat yang berhasil dikumpulkan dan didistribusikan kepada orang yang berhak menerimanya. Karena pengelolaan dana zakat saat ini kurang terorganisir (Mufraini, 2018:129-130).

Terdapat dua lembaga pengelola zakat di Indonesia berdasarkan Undang-Undang No. 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, dikemukakan dalam UU tersebut bahwa organisasi pengelola zakat terdiri dari dua jenis, yaitu: Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Badan Amil Zakat dibentuk oleh pemerintah yang tersebar diberbagai provinsi, kabupaten/kota di Indonesia, sedangkan Lembaga Amil Zakat dibentuk oleh masyarakat atau organisasi masyarakat (Hafidhuddin, 2006:130).

Undang-Undang No. 38 tahun 1999 sebagai dasar hukum pendirian Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ), sekarang berubah menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 dan Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 salah satunya mengatur tentang tujuan pengelolaan zakat dalam meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera dan zakat menjadi sebagai salah satu faktor yang mendukung penanggulangan kemiskinan.

UU tentang pengelolaan zakat tersebut selaras dengan Firman Allah surat At-Taubah ayat 103 yang menjelaskan bahwa zakat diambil (dijemput) dari orang-orang yang berkewajiban untuk berzakat (*muzakki*) untuk kemudian diberikan kepada mereka yang berhak menerimanya (*mustahiq*). Yang mengambil dan menjemput tersebut adalah para petugas (amil). Imam Qurthubi ketika menafsirkan At-Taubah ayat 60 menyatakan bahwa amil itu adalah orang-orang yang ditugaskan (diutus oleh imam/pemerintah) untuk mengambil, menuliskan, menghitung, dan mencatatkan zakat yang diambilnya dari para *muzakki* untuk kemudian diberikan kepada yang berhak menerimanya. Dalam hal ini menunjukkan bahwa pentingnya lembaga amil zakat untuk mengelola zakat (Hafidhuddin, 2006:125).

LAZISMU adalah salah satu lembaga amil zakat yang berada di Jawa Barat. LAZISMU Jawa Barat ini berada di sekitar lingkungan Masjid Raya Mujahidin. Sejarah awal LAZISMU Jawa Barat bernama LAZIS. LAZIS berdiri pada tahun 2004 yang berkembang dalam bidang sosial, pada saat ini LAZIS masih berada di

bawah kendali masjid. Pada tahun 2010 LAZIS Masjid Mujahidin masuk ke dalam jejaring Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah Nasional. Kemudian tahun 2015 dibentuk Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat, yang akan membawahi atau mengkoordinir LAZISMU Kabupaten/Kota yang berada di Jawa Barat. Saat ini ada sekitar 20 LAZISMU Kabupaten/Kota di Jawa Barat.

Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat lembaga yang berada dalam naungan sebuah organisasi masyarakat Islam yaitu Muhammadiyah. Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat, merupakan lembaga zakat yang didirikan oleh ORMAS Muhammadiyah, namun dalam hal pengumpulan zakat bukan hanya *muzakki* dari kalangan masyarakat Muhammadiyah saja yang berzakat di luar OSMAS tersebut juga banyak. Begitu juga pada program pendistribusian, bukan hanya *mustahiq* dari golongan ORMAS Muhammadiyah saja yang memperoleh zakat, tetapi masyarakat di luar ormas yang termasuk delapan asnaf itu juga mendapatkan bantuan dana zakat dari lembaga tersebut. LAZISMU Jawa Barat memiliki keuntungan sebagai lembaga yang di bawah naungan ORMAS besar, sehingga memiliki jaringan dengan orang atau lembaga yang sangat luas.

LAZISMU Jawa Barat adalah lembaga zakat yang bertugas dalam pemberdayaan masyarakat secara produktif dari pendayagunaan dana zakat, infaq dan shadaqah. LAZISMU Jawa barat sebagai lembaga pengelola zakat dengan manajemen modern yang menjadikan zakat menjadi bagian dari penyelesaian

masalah yang berkembang di masyarakat dibidang sosial dan ekonomi. LAZISMU Jawa Barat memiliki budaya kerja yang profesional, transparan, dan amanah. Sehingga menjadikan LAZISMU Jawa Barat memiliki kepercayaan yang kuat dari masyarakat.

Menurut Riva'i dalam Eddy Yunus (2016:14), manajemen strategi memiliki tiga proses yaitu: perumusan strategi, penerapan strategi, dan evaluasi strategi. Selanjutnya tiga proses manajemen strategi tersebut diaplikasikan dalam mengelola dana zakat di Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat, yaitu:

Tahap pertama dalam proses manajemen strategi yaitu perumusan strategi. Untuk tahap awal dari manajemen strategi Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat merumuskan visi dan misi, tujuan dan sasaran, serta penentuan strategi disusun oleh anggota Badan Pengurus LAZISMU Jawa Barat dan ditetapkan oleh Ketua Badan Pengurus diketahui oleh Dewan Syariah dan Ketua Badan pengawas melalui rapat tahunan.

Tahap kedua dalam proses manajemen strategi yaitu penerapan strategi. Proses pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengkoordinasian dan evaluasi dalam penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Manajemen strategi dalam penerapan strategi pengelolaan zakat bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan, seperti LAZISMU Jawa Barat mengembangkan pelayanan pengelolaan zakat melalui pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat dengan spirit kreativitas dan inovasi.

Penghimpunan dana atau *fundraising* merupakan suatu kegiatan menghimpun dana zakat, infaq, dan shadaqah dari masyarakat baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan serta dana tersebut yang sudah terhimpun akan disalurkan dan didayagunakan kepada *mustahiq*. Dalam proses penghimpunan dana yang dilakukan lembaga amil zakat infaq dan shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU), lembaga ini sangat mengikuti perkembangan zaman. Saat ini *muzakki* yang ingin berzakat selain bisa langsung datang ke kantor Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat untuk menitipkan zakatnya, kini *muzakki* mendapatkan pelayanan jemput zakat, pembayaran zakat melalui rekening atau aplikasi yang dapat mempermudah *muzakki* dalam menunaikan zakatnya.

LAZISMU Jawa Barat juga memiliki program menarik lainnya dalam proses penghimpunan dana zakat yaitu Filantropi Cilik yang memberikan pendidikan kepada anak kecil mulai dari TK, SD, Madrasah untuk membiasakan berzakat, infaq dan shadaqah sedari kecil melalui kenceleng yang sudah disediakan oleh pihak LAZISMU Jawa Barat di setiap sekolah. Filantropi Ciliki memiliki tujuan agar anak-anak mulai terbiasa memberikan harta lebih yang dimiliki untuk diberikan kepada orang yang membutuhkan terutama teman-teman mereka yang memiliki keinginan sekolah tetapi memiliki keterbatasan biaya, maka dana yang sudah mereka berikan melalui kenceleng tersebut dapat membantu teman-temannya. Ada beberapa masalah mengenai penghimpunan yang ada di LAZISMU Jawa Barat seperti tidak adanya kajian rutin tentang zakat kepada *muzakki* untuk menumbuhkan kesadaran pentingnya berzakat.

Pendistribusian dana zakat adalah proses penyaluran/pembagian dana zakat kepada orang yang mendapat ketentuan bahwa ia berhak menerima zakat (*mustahiq*). Distribusi zakat mempunyai tujuan serta target tersendiri. Tujuan dari distribusi zakat ialah untuk menyamaratakan tumpang tindihnya perekonomian masyarakat sehingga akan memperkecil kelompok masyarakat yang kurang mampu, sedangkan target pendistribusian zakat ialah orang yang memiliki ketentuan berhak dalam menerima zakat (*mustahiq*).

Dalam hal pendistribusian maka kedelapan asnaf itu berhak memperoleh dana zakat, namun yang menjadi prioritas penerima dana zakat oleh LAZISMU Jawa Barat itu merupakan kaum fakir, miskin, dan *fisabilillah*. Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat memiliki beberapa program dalam pendistribusian zakat, yaitu: (1) Pilar I-Pendidikan, (2) Pilar II-Kesehatan, (3) Pilar III-Ekonomi, (4) Pilar IV-Dakwah, (5) Pilar V-Sosial Kemanusiaan. Namun program-program pendistribusian zakat di LAZISMU Jawa Barat belum berjalan secara maksimal terutama dalam program zakat produktif seperti di bidang pendidikan.

Pendayagunaan mempunyai manfaat antara lain terwujudnya kehidupan sosial ekonomi umat yang berkualitas sebagai pencegah dari permasalahan kemiskinan, ketertinggalan, dan ketidaktahuan yang terjadi di masyarakat dengan melalui program-program yang dikembangkan LAZISMU Jawa Barat. Dalam pendayagunaan dana ZIS LAZISMU Jawa Barat bersinergi dengan berbagai lembaga baik di internal Muhammadiyah maupun eksternal Muhammadiyah.

Pendayagunaan dana zakat yang dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat salah satunya melalui pengembangan usaha dari seseorang yang sudah memiliki usaha sebelumnya, tetapi ia mengalami kekurangan modal usaha, sehingga LAZISMU Jawa Barat mengadakan pembinaan tentang usaha yang benar terhadap orang tersebut serta memberikan modal usaha. Orang tersebut juga harus memberikan hasil laporan dari kegiatan usahanya atau LAZISMU Jawa Barat melakukan kerjasama dengan pihak luar untuk memantau usaha tersebut. Dalam hal pendayagunaan dana zakat yang dilakukan belum berjalan secara maksimal, karena pendayagunaan yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat sebatas pelaksanaan satu program yaitu bedah warung dan belum berjalan secara menyeluruh.

Tahap ketiga dalam proses manajemen strategi yaitu evaluasi. Evaluasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan berhubungan dengan pengukuran akan efektivitas strategi yang digunakan dalam upaya mencapai tujuan. Hasil dari pengukuran data yang diperoleh akan digunakan sebagai analisis situasi program. LAZISMU Jawa Barat selalu mengadakan evaluasi terhadap setiap program yang telah dilaksanakan. Salah satunya yaitu membuat laporan keuangan setiap bulan baik pemasukan dan pengeluaran dana zakat yang dilakukan oleh lembaga yang bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan *muzakki*. LAZISMU Jawa Barat juga melaksanakan evaluasi terhadap *mustahiq* yang telah menerima zakat dengan cara *mustahiq* tersebut memberikan laporan kepada pihak LAZISMU Jawa Barat terutama dalam pendistribusian zakat produktif. Hal terpenting adalah evaluasi terhadap kinerja pengurus LAZISMU Jawa Barat.

Oleh karena itu, dari permasalahan di atas maka judul yang diangkat dalam penelitian ini yaitu *Manajemen Strategi Lembaga Amil Zakat Dalam Mengelola Dana Zakat* (Studi Deskriptif di Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat), karena lembaga amil zakat merupakan salah satu ranah dari jurusan Manajemen Dakwah dan manajemen strategi dalam mengelola dana zakat sangat penting bagi kualitas dari sebuah lembaga amil zakat. Manajemen strategi dalam mengelola dana zakat di LAZISMU Jawa Barat sangat memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi *muzakki* yang akan menitipkan zakat, serta memberikan pelayanan yang baik bagi para *mustahiq* yang menerima dana zakat. LAZISMU Jawa Barat sangat amanah dalam menjalankan tugasnya sebagai amil, dengan begitu banyak *muzakki* yang menitipkan zakat.

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Fokus dan pertanyaan penelitian ini memiliki fungsi dalam membatasi ruang lingkup masalah penelitian serta menjadi tolak ukur untuk menetapkan data-data yang akan diolah untuk menjawab penelitian tersebut (Sadiah, 2015:67). Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam fokus penelitian untuk mengetahui gambaran apa yang akan diungkap dilapangan. Pertanyaan-pertanyaan yang akan disajikan harus sesuai dengan alasan-alasan yang ada dalam latar belakang penelitian. Fokus penelitian tersebut disusun secara singkat, padat dan jelas yang dituangkan dalam bentuk kalimat tanya dan dapat diuji kebenarannya.

Berdasarkan latar belakang yang ada dan membahas suatu permasalahan, maka penulis dapat menyusun fokus dan pertanyaan penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Bagaimana perumusan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat?
2. Bagaimana penerapan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat?
3. Bagaimana evaluasi yang diterapkan oleh LAZISMU Jawa Barat dalam pengelolaan zakat?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian memiliki keterkaitan dengan fokus dan pertanyaan penelitian, yaitu dibuat secara rinci, terbatas dan diuji dengan hasil penelitian (Sadiyah, 2015:68). Tujuan penelitian secara umum ialah untuk menemukan, mengembangkan dan membuktikan pengetahuan yang diuji kebenarannya sesuai fakta yang ada dilapangan. Sedangkan manfaat penelitian yang menjelaskan manfaat dan kegunaan penelitian juga bukti-bukti yang terdapat dilapangan baik secara teoritis maupun secara praktis. Secara umum manfaat penelitian dinyatakan bahwa temuan penelitian akan memberikan kontribusi dan manfaat dalam pengembangan jurusan Manajemen Dakwah dalam bentuk pengembangan khazanah keilmuan yang menjadi karakter yang sesuai dengan ranah jurusan untuk memberikan pengetahuan lebih baik khususnya dibidang manajemen pengelolaan zakat.

Sesuai dengan fokus dan pertanyaan penelitian yang telah dibuat, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perumusan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat.

2. Untuk mengetahui penerapan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui evaluasi yang diterapkan oleh LAZISMU Jawa Barat dalam pengelolaan zakat.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengurus Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat khususnya dalam hal manajemen pengelolaan zakat sehingga dapat memberikan informasi yang valid terhadap keberadaan pengelolaan zakat mulai dari proses pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat.

2. Secara Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu acuan serta masukan sebagai bahan evaluasi dalam program pengelolaan zakat mulai dari proses pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat.

E. Landasan Pemikiran

1. Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk menghindari kesamaan penulisan dan *plagiarisme*, maka berikut ini penulis sampaikan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, sebagai berikut:

Pertama, skripsi yang telah disusun oleh Erna Siti Nursifa dengan judul *Optimalisasi Pengelolaan Lembaga Amil Zakat Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Umat* (Studi Deskriptif pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Purwakarta) 2018M/1439H. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program kegiatan pendistribusian zakat di BAZNAS Kabupaten Purwakarta telah mengaplikasikan model pengelolaan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Di pengelolaan tersebut ada program-program menarik yang dilaksanakan seperti Purwakarta sejahtera istimewa, Purwakarta cerdas istimewa, Purwakarta sehat istimewa, Purwakarta dangiang iman, dan Purwakarta sauyunan. Pengelolaan BAZNAS Kabupaten Purwakarta dapat dikatakan berhasil karena dapat mewujudkan dalam kesejahteraan masyarakat yang terayomi.

Kedua, skripsi yang telah disusun oleh Farhan Amymie dengan judul *Optimalisasi Pendistribusian dan Pendayagunaan Dana Zakat dalam Pelaksanaan Tujuan Program Pembangunan Berkelanjutan (SDGs)* (Penelitian di Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Barat) 2018M/1439H. Skripsi ini menjelaskan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa: (1) zakat adalah salah satu *instrument* penting dalam pembangunan, optimalnya pendistribusian dana zakat dalam kerangka pembangunan dapat mempercepat pencapaian terlaksananya program Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), sistem pendistribusian yang terstruktur dan dilandasi oleh asnaf zakat juga selalu berpedoman pada petunjuk teknis yang telah di buat dapat berdampak besar bagi efektif dan efisiensinya suatu program

penyaluran zakat, (2) analisis terhadap kebutuhan masyarakat dipakai sebagai landasan pembagian dana zakat terhadap *ashnaf* zakat (*mustahiq*) agar penyaluran dana zakat dapat merata dan adil, pendayagunaan dana zakat sangat berpengaruh besar bagi *mustahiq* zakat agar zakat yang di terima para *mustahiq* dapat berdampak jangka panjang bagi penerimanya bukan hanya bersifat konsumtif saja, indikator keberhasilan BAZNAS Jawa Barat dalam pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat dalam mencapai kesejahteraan masyarakat dapat dilihat dari presentase pencapaian BAZNAS Jawa Barat dalam melaksanakan program Pembangunan Berkelanjutan (SDGs).

Ketiga, skripsi yang telah disusun oleh Muherdi dengan judul *Strategi Pengurus BAZIS dalam Meningkatkan Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shadaqah* (Studi Deskripsi BAZIS di DKM Nurul Iman, Taman Cipadung Indah, Kel.Cipadung Kidul, Kec. Cibiru, Kota Bandung) 2006 M. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam hal meningkatkan pengelolaan dana zakat, infaq, dan shadaqah (ZIS) pengurus BAZ yang berada di DKM Nurul Iman berpedoman pada prinsip-prinsip pengelolaan yakni; Keterpaduan, Keterbukaan, Sukarela, Profesional, dan Mandiri.

Peneliti menyimpulkan bahwa dari skripsi sebelumnya memiliki persamaan dengan skripsi penulis yaitu tujuan dari lembaga zakat tersebut berhasil dalam mewujudkan kesejahteraan sosial masyarakat. Sedangkan perbedaan dari skripsi sebelumnya dengan skripsi penulis yaitu objek penelitian, pengemasan program dari setiap lembaganya, dan manajemen

yang diterapkan dalam skripsi peneliti terdapat evaluasi dalam setiap program/kegiatan.

2. Landasan Teori

a. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan hasil keputusan dan perilaku manajerial melalui proses perencanaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan dalam hal persaingan. Keputusan strategis (*strategic decision*), ialah keputusan manajerial yang berpengaruh terhadap keberadaan perusahaan dalam jangka panjang. Keputusan strategis tidak akan berarti apapun jika keputusan strategis tidak diaplikasikan ke dalam tindakan strategis. Tindakan strategis adalah penerapan dari seluruh keputusan strategis yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Proses manajemen strategi menurut Riva'i, sebagai berikut: (1) perumusan strategi, (2) penerapan strategi, (3) evaluasi. Proses manajemen strategis harus dilaksanakan secara sistematis dan berurutan (Yunus, 2016:14-15). *Pertama*, perumusan strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan. *Kedua*, penerapan strategi (*implementing strategy*) termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan membudayakan sistem

informasi dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Suksesnya penerapan strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan. *Ketiga*, evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak dapat berjalan. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa datang karena faktor internal dan eksternal secara konstan berubah (Yunus, 2016:18-19).

Dalam melakukan kegiatan manajemen strategi, para pemimpin perusahaan akan mengatur hasil keputusan melalui evaluasi terhadap misi, tujuan dan strategi yang ada pada lembaga serta analisis terhadap lingkungan internal dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dan mengidentifikasi peluang dan ancaman di lingkungan eksternal perusahaan. Melalui pengolahan input yang dilakukan suatu perusahaan dapat merumuskan misi dan tujuan. Proses implementasi dan pengendalian strategi juga berhubungan dengan manajemen strategi (Solihin, 2012:64-70).

b. Lembaga Amil Zakat (LAZ)

Undang-Undang No. 38 tahun 1999 sebagai dasar hukum pendirian lembaga pengelola zakat, di Indonesia terbagi menjadi dua macam, yaitu: Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Badan amil zakat dibentuk oleh pemerintah, sedangkan lembaga amil zakat didirikan oleh masyarakat atau organisasi masyarakat.

Lembaga amil zakat mempunyai persyaratan teknis terdapat dalam Undang-Undang Nomor 581 tahun 1999, yaitu:

- 1) Berbadan hukum.
- 2) Memiliki data *muzakki* dan *mustahiq*.
- 3) Memiliki program kerja yang jelas.
- 4) Memiliki pembukuan yang baik.
- 5) Melampirkan surat pernyataan bersedia diaudit.

Lembaga amil zakat memiliki tugas penting, salah satunya adalah melaksanakan sosialisasi kepada masyarakat tentang zakat secara terus-menerus dan berkesinambungan, melalui berbagai keadaan baik melalui forum maupun media. Kegiatan sosialisasi zakat melalui forum yaitu: majelis ta'lim, khutbah jum'at, diskusi, seminar dan lokarya. Sedangkan kegiatan sosialisasi zakat melalui media yaitu: surat kabar, majalah, radio, televisi dan media sosial.

Dengan adanya sosialisasi yang optimal mengenai zakat, *muzakki* akan percaya bahwa lebih baik menyalurkan harta yang ia memiliki melalui lembaga zakat yang kuat, amanah dan terpercaya. Lembaga amil zakat memiliki salah satu tugas utama yang berkaitan dengan pendistribusian dana zakat, yaitu merencanakan skala prioritas berdasarkan program-program yang disusun dengan menggunakan data-data yang akurat. Lembaga amil zakat saat ini memiliki jumlah yang semakin banyak, menyebabkan perlu adanya semacam spesialisasi kerja dari masing-masing lembaga. Lembaga

amil zakat yang ada harus saling memperkuat sinergi dan kerjasama yang senantiasa ditumbuhkan (Hafidhuddin, 2006:136).

c. Pengelolaan Dana Zakat

Pengelolaan zakat merupakan kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pengorganisasian, dan pendayagunaan zakat. Pengelolaan zakat juga dapat diartikan mengambil, menuliskan, menghitung dan mencatatkan zakat yang diambilnya dari para *muzakki* untuk kemudian mendistribusikan kepada *mustahiq* baik konsumtif maupun produktif. Para ulama sepakat berpendapat bahwa pengelolaan zakat dalam hal pengambilan dana zakat dari *muzakki* dan pendistribusian zakat kepada *mustahiq* menjadi hak pemimpin/lembaga, hal tersebut tidak boleh ditangani oleh individu termasuk pendistribusiannya (Qardhawi, 2005:109).

Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat At-Taubah (9) ayat 103:

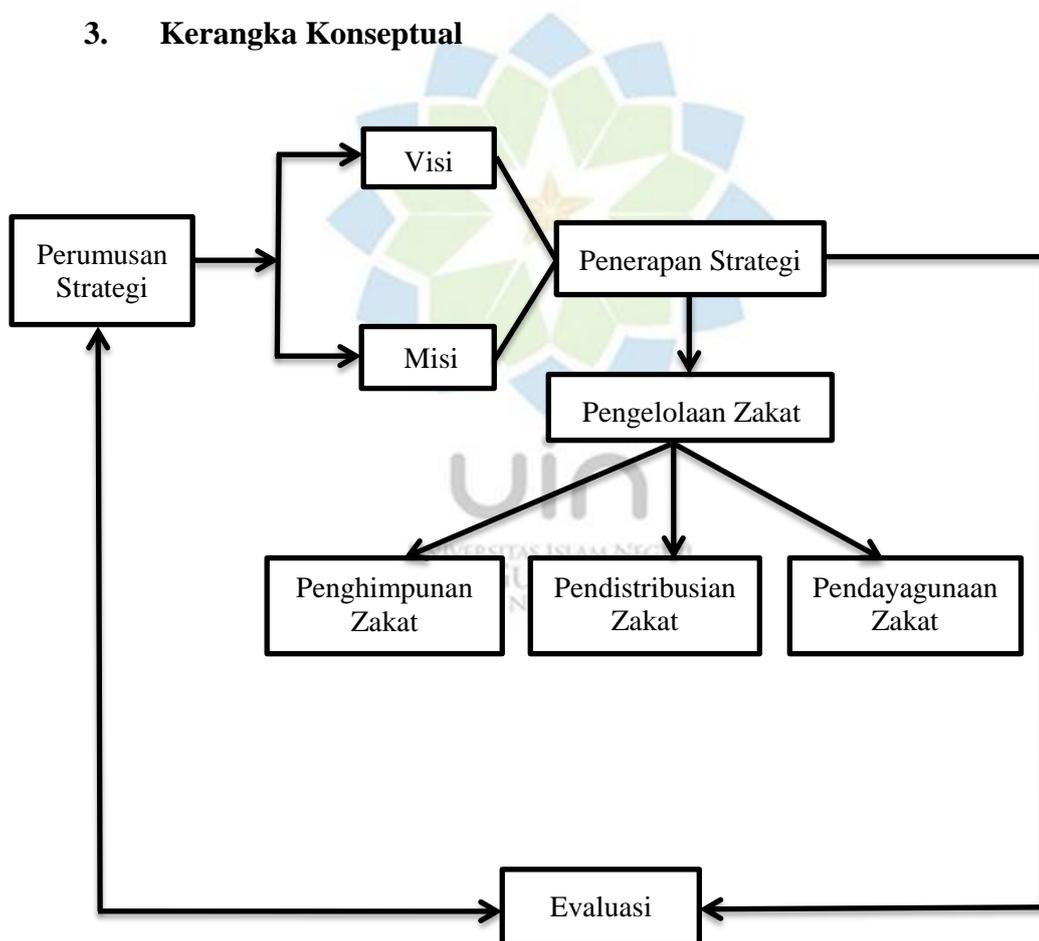
خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: “Ambillah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketenteraman jiwa bagi mereka. Allah Maha mendengar, Maha mengetahui” (Hanafi, dkk., 2016:203).

Dasar hukum pengelolaan zakat adalah UU No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat. Adapun spirit pengelolaan dalam Undang-Undang tersebut yaitu: melembaga (*institutionalized*), terintegrasi (*unified*)

system), profesional dan amanah, akuntabel, kemanfaatan dan keadilan. Pengelolaan zakat sepenuhnya dilaksanakan oleh masyarakat melalui BAZ dan LAZ. Pemerintah tidak melaksanakan pengelolaan zakat, tetapi hanya berperan sebagai regulator, fasilitator, motivator dan koordinator. Tujuan pengelolaan yaitu: (1) meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat, (2) meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan.

3. Kerangka Konseptual



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual mengenai Manajemen Strategi LAZ dalam Mengelola Dana Zakat

Kerangka konseptual di atas membahas mengenai manajemen strategi LAZISMU Jawa Barat dalam mengelola dana zakat dengan tiga tahapan strategis, yaitu: perumusan strategi, penerapan strategi dan evaluasi. Perumusan strategi termasuk mengembangkan visi dan misi jangka panjang LAZ. Penerapan strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi dalam pengelolaan zakat terhadap penghimpunan zakat, pendistribusian zakat dan pendayagunaan ZIS. Tahap terakhir yaitu evaluasi strategi merupakan final dalam manajemen strategis, evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak berjalan (Yunus, 2016:15).

F. Langkah-langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat, yang berada di komplek Masjid Muhajidin Jl. Sancang No. 6 Bandung Jawa Barat 40262. Penentuan lokasi ini sebagai tempat penelitian didasarkan atas pertimbangan bahwa lokasi ini tersedia berbagai data yang dibutuhkan untuk kepentingan penelitian.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode deskriptif, karena dalam proses penelitian ini bertujuan untuk memaparkan, menjelaskan dan menggambarkan data-data dan memberikan informasi terhadap keadaan objek penelitian pada saat ini berdasarkan fakta-fakta

yang nampak dilapangan sesuai dengan keadaan yang terjadi secara menyeluruh, luas, dan mendalam (Djudju Sudjana dalam Sadiah, 2015:4). Hal ini dimaksudkan untuk menggambarkan, memaparkan, dan menjelaskan data-data tentang manajemen strategi lembaga amil zakat dalam mengelola dana zakat yang dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat. Wawancara, observasi dan studi dokumentasi yang menyeluruh terhadap objek penelitian. Kemudian, data yang diperoleh dan terkumpul di analisis dengan menggunakan metode tersebut dapat mengantar peneliti dalam perolehan data secara benar, akurat dan lengkap berdasarkan pengumpulan data secara sistematis.

3. Jenis Data dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis penelitian ini termasuk penelitian kualitatif. Penentuan penelitian kualitatif karena terjadinya perubahan sudut pandang dalam memandang suatu realitas (fenomena/gejala). Dalam paradigma yang ada merupakan realitas sosial yang dipandang sebagai sesuatu yang holistik (utuh), kompleks, dinamis dan penuh makna (Kuswana, 2011:43). Menurut Dewi Sadiah kualitatif yaitu jenis penelitian yang berdasarkan pada filsafat *postpositivisme* yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti sebagai instrumen utama, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan data dengan teknik *triangulasi* (gabungan), serta analisis data yang bersifat

induktif/kualitatif. Kemudian hasil dari penelitian ini akan lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sadiah, 2015:19).

Jenis data yang digunakan adalah kualitatif tentang manajemen strategi lembaga amil zakat dalam mengelola dana zakat, yaitu: (1) data tentang proses perumusan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat, (2) data tentang penerapan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat, (3) data tentang evaluasi yang diterapkan oleh LAZISMU Jawa Barat dalam pengelolaan zakat.

b. Sumber Data

- 1) Data Primer, yakni diambil dengan wawancara yang cukup mendalam, menggunakan pedoman wawancara, rekaman, observasi dan catatan. Wawancara merupakan sebuah teknik dari pengumpulan data-data yang dipilih untuk memperoleh penjelasan yang diterangkan secara lisan dengan sarana percakapan dan juga bertatap muka langsung dengan orang yang bisa memberi keterangan. Dan pada penelitian ini yang menjadi sumber data primer yaitu Bapak Ruyatman selaku Manager Administrasi Keuangan dan Umum, Bapak Sani Sonjaya selaku Manajer Operasional dan Fundraising dan Bapak Yosi Salman selaku Staff Operasional dan Fundraising di LAZISMU Jawa Barat khususnya program mengenai pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat.
- 2) Data Sekunder, yakni sumber lain yang berkaitan dengan gambaran umum dari lokasi atau objek yang diteliti. Hal ini didapat dari

pengumpulan data-data secara langsung. Seperti foto hasil dokumentasi, catatan wawancara, pengamatan saat observasi dan sumber pendukung dari buku-buku ilmiah yang berkaitan.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi merupakan pengamatan, penelitian dan melakukan pencatatan yang terstruktur dan terorganisir atau secara sistematis terhadap fakta dan permasalahan yang diteliti. Observasi dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung. Dalam melakukan observasi mesti teliti dan tidak boleh ceroboh, maka dalam praktiknya observasi membutuhkan sejumlah perlengkapan yang harus disiapkan, seperti daftar pertanyaan-pertanyaan yang dapat mendukung penelitian, catatan dan alat-alat perekam elektronik, kamera dan lain-lain yang disesuaikan dengan kebutuhan peneliti. Kelebihan bagi peneliti yang melakukan observasi adalah adanya pengalaman, di mana peneliti berhubungan secara langsung dengan subjek penelitian. Dalam hal ini penulis melakukan pengamatan secara langsung lokasi penelitian yang memiliki tujuan untuk memahami dan mengetahui apa yang terjadi di lapangan.

- 1) Perumusan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat.
- 2) Penerapan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat.

- 3) Evaluasi yang diterapkan oleh LAZISMU Jawa Barat dalam pengelolaan zakat.

b. Wawancara

Wawancara merupakan proses tanya jawab secara lisan yang dilakukan antara dua orang atau lebih secara langsung. Tujuan utama dari wawancara untuk mendapatkan informasi yang valid (sah, sah) (Sadiah, 2015:88). Selain itu, peneliti dapat melakukan dialog langsung dengan baik kepada pihak Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat serta dengan pihak yang memberikan zakat dan pihak yang memperoleh dana zakat.

c. Studi Dokumen

Motode dokumentasi merupakan proses mencatat hasil wawancara dan masalah penelitian yang diperoleh peneliti dari narasumber seperti proses pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat yang didokumentasikan dan juga mencari informasi melalui berbagai media yang berkembang dimasyarakat. Kemudian yang menjadi harapan bagi peneliti adalah data yang di dapat akurat dan bermanfaat bagi peneliti.

d. Rekaman Audio

Rekaman ini dilakukan dalam rangka menangkap inti dari pembicaraan yang disampaikan oleh responden. Selain itu agar data yang di dapat lebih lengkap dan tidak ada kesalahan.

5. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara berurutan data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lainnya, sehingga mempermudah untuk dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Data yang akan dianalisis penulis adalah pendapat dan dokumentasi tentang keberadaan LAZISMU Jawa Barat. Termasuk mengumpulkan dan menganalisis data yang berkaitan dengan manajemen strategi pengelolaan zakat di Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat, yaitu sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data memiliki proses yang dilakukan dengan pencatatan di lapangan dan diringkas untuk menemukan hal-hal penting yang dapat mengungkap tema permasalahan. Dalam hal ini pencatatan dan ringkasan mengenai cara pengelolaan dana zakat yang dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah (LAZISMU) Jawa Barat.

b. *Display* (Kategorisasi)

Display data adalah mengklasifikasikan pada satuan-satuan analisis berdasarkan fokus dan aspek permasalahan yang diteliti, dengan sendirinya akan mudah melihat keseluruhan dari gambaran permasalahan yang diteliti untuk mengambil kesimpulan yang tepat. Klasifikasi data yang diperoleh berdasarkan fokus dan aspek permasalahan manajemen strategi pengelolaan

dana zakat yang dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah (LAZISMU) Jawa Barat (Sadiah, 2015:93).

c. Tafsir Data

Tafsir data atau interpretasi data adalah suatu kegiatan yang menggabungkan hasil analisis dengan pertanyaan, kriteria atau standar tertentu untuk menemukan makna dari data yang dikumpulkan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian (<http://repositori.uin-alauddin.ac.id/8513/1/Haruddin.pdf>, diakses pada tanggal 4 Februari 2020).

Sedangkan menurut Moh. Nazir, penafsiran data adalah:

- 1) Penjelasan yang terperinci tentang arti yang sebenarnya dari materi yang dipaparkan.
- 2) Penafsiran berkehendak untuk membangun suatu konsep yang bersifat menjelaskan (Nazir, 2005:28).

Dalam ini menafsirkan data yang telah diklasifikasi berdasarkan analisis untuk menjawab permasalahan penelitian yaitu perumusan strategi, penerapan strategi dan evaluasi dalam pengelolaan zakat yang dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat.

d. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi

Menarik kesimpulan dan dibuktikan dengan data-data baru yang memungkinkan diperoleh keabsahan hasil penelitian. Dari data yang sudah diperoleh peneliti mencoba mengambil kesimpulan yang masih sangat tentatif, kabur dan diragukan mengenai manajemen strategi dalam

mengelola dana zakat di Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah (LAZISMU) Jawa Barat, tetapi dengan bertambahnya data maka kesimpulan itu lebih *grounded*. Data-data harus diperiksa kembali pada catatan-catatan yang telah dibuat oleh peneliti dan selanjutnya membuat simpulan-simpulan sementara (Sadiah, 2015:93-94).

