

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada awal tahun 2020, dunia di gemparkan dengan penyakit *Coronavirus Disease* (Covid-19) yang disebabkan oleh Coronavirus jenis baru yaitu *Severe acute respiratory syndrome coronavirus-2* (SARS-COV-2). Virus ini ditemukan pada akhir bulan Desember 2019 yang berasal dari Wuhan, Tiongkok. Sampai saat ini virus Covid-19 menyebar sangat cepat di seluruh dunia. Virus ini merupakan virus RNA strain tunggal positif yang menginfeksi saluran pernafasan yang pada umumnya diawali dengan gejala demam, batuk serta sulit bernapas hingga adanya kontak erat dengan pasien yang terjangkit virus tersebut. Hal itu menyebabkan kegiatan manusia dibatasi untuk mengurangi rantai penyebaran penyakit Covid-19 (Yuliana, 2020: 188).

Pada tanggal 09 Maret 2020 WHO (*World Health Organization*) menetapkan Covid-19 sebagai sebuah ancaman pandemi di seluruh dunia. Di Indonesia, pemerintah telah melakukan berbagai strategi dalam menghambat penyebaran kasus penyakit Covid-19. Melalui Kementerian Kesehatan (Kemenkes) menerapkan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) melalui Permenkes 9 tahun 2020 mengenai panduan PSBB dalam rangka memutus rantai penyebaran virus dan sebelumnya menerapkan *Social*

Distancing dan *Physical Distancing* bagi masyarakat. Kebijakan tersebut suatu langkah yang cukup strategis yang diambil oleh pemerintah dengan bertujuan menekan laju dari penularan Covid-19. Selain itu, pemerintah menghimbau untuk tetap menerapkan Pola Hidup Bersih dan Sehat (PHBS) dengan mengikuti aturan dari Badan Kesehatan Dunia. Seperti, Rajin mencuci tangan, menjaga jarak, menghindari kerumunan, memakai masker dan mengurangi kegiatan diluar rumah (Wahidah et al., 2020: 25).

Penerapan kebijakan PSBB menjadi salah satu upaya pemerintah dalam mengurangi penyebaran penyakit Covid-19. Dampak kebijakan ini sangat tinggi pada semua sektor kehidupan, salah satunya sektor ekonomi. Masyarakat diharuskan mengurangi kegiatan di luar rumah. Banyak perusahaan yang mengalami penurunan karena daya beli yang tidak stabil. Sehingga banyak para pekerja yang diberhentikan bahkan di PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) massal. Daya beli di pasar tradisional juga sangat menurun karena akses jual beli yang sangat dibatasi. Bukan hanya itu, fenomena *Panic Buying* ramai di masyarakat. Banyak orang membeli kebutuhan melampaui batas pembelian pada biasanya. Akhirnya terjadi penimbunan produk yang menyebabkan kenaikan harga yang sangat tinggi. Dengan itu, pemerosotan ekonomi meningkat di Indonesia.

Ditengah pandemi, zakat harus berperan signifikan dalam mengurangi penurunan ekonomi negara, baik secara langsung maupun tidak langsung. Zakat memiliki peran yang cukup luas, salah satu peran yang dimiliki oleh zakat

adalah peran terhadap pengurangan angka kemiskinan yang secara langsung menumbuhkan kesejahteraan rakyat. Ketika masa Umar bin Khattab, zakat dijadikan sumber pemasukan negara. Zakat pun dikelola dan dan dikumpulkan di amil zakat dengan baik dan akhirnya zakat di distribusikan kepada para mustahiq. Dengan begitu, mustahiq diharapkan akan berubah statusnya menjadi muzaki. Sehingga angka kemiskinan di masyarakat dapat berkurang dengan adanya perubahan status mustahiq menjadi muzaki.

Dalam Undang-Undang Nomor 23 tahun 2011 mendefinisikan zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam. Sedangkan Infaq adalah harta yang dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha diluar zakat untuk kemaslahatan umat. Adapun sedekah adalah harta atau nonharta yang dikeluarkan seorang muslim atau badan usaha diluar zakat untuk kemaslahatan umat. Walaupun infaq dan sedekah begitu mirip, namun secara fungsi dan jenis cukup berbeda (Undang-Undang, 2011: 23).

Indonesia pada dasarnya memiliki potensi dana zakat yang cukup tinggi. Hal ini mengingat jumlah umat Islam yang lebih dari 200 juta orang terlebih ormas- ormas keagamaan yang begitu banyak. Hal ini menjadi sebuah potensi besar bagi Indonesia dalam melaksanakan pembangunan dan kesejahteraan umat melalui zakat. Mengacu pada potensi pengelolaan zakat, mengatakan potensi zakat di Indonesia sekitar Rp 233,8 Triliyun Rupiah dan baru terserap sekitar 6 Triliyun Rupiah. Hal ini menjadi bahan evaluasi bagi lembaga zakat

untuk terus meningkatkan pelayanan dan inovasi dalam mengelola dana zakat (Hidayat & Mukhlisin, 2020: 1).

Banyaknya potensi zakat di Indonesia, pemerintah membentuk Badan Zakat Nasional (BAZNAS) untuk mengelola dan mengumpulkan dana zakat. Secara struktural memiliki perwakilan di setiap provinsi di Indonesia. Lembaga ini didirikan berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Salah satunya Jawa Barat merupakan salah satu provinsi yang memiliki potensi dana zakat yang besar. Pengumpulan dana zakat, infaq dan sedekah mengalami peningkatan yang cukup tinggi pada setiap tahunnya. Pada tahun 2015 jumlah dana zakat fitrah pada bulan Ramadhan berjumlah Rp 175 miliar, zakat maal terkumpul sebesar Rp 26 miliar dan dana infaq, sedekah mencapai 13 miliar. Total zakat, infaq dan sadaqah pada bulan Ramadhan berjumlah Rp 254 miliar. Meningkatnya jumlah dana zakat menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Jawa Barat sudah baik (Wardhani, 2018: 14).

Seorang *Muzakki* menjadi tonggak utama dalam memperoleh dana zakat. Pelayanan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan *Muzakki*. Bila pelayanan tidak sesuai, para *Muzakki* akan merasa kecewa dan pindah kepada lembaga lain. Pada hakikatnya, kepercayaan *Muzakki* memiliki keterkaitan yang erat dengan pelayanan karena mampu memberikan dorongan kepada *Muzakki* untuk menjalin ikatan yang kuat dengan lembaga zakat. Dalam sebuah organisasi yang melayani di bidang jasa, pelayanan menjadi faktor

keberhasilan dalam sebuah organisasi. Pelayanan yang tepat merupakan hal yang sangat penting karena menjadi komponen pokok bagi lembaga zakat dalam memperoleh dana zakat (Hendrianto, 2016: 164).

Menurut Fred R David mengemukakan bahwa manajemen strategi sebuah seni dalam menyusun, menerapkan dan mengevaluasi keputusan dalam lembaga. Manajemen strategi berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sebuah sasaran serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi (David, 2011: 17).

Dalam suatu lembaga zakat sangat penting mengatur dan menentukan strategi yang tepat dalam mencapai tujuan itu sendiri, para *Muzakki* dituntut untuk memilih lembaga mana yang tepat untuk ia percayai dalam mengelola dana zakat. Terlebih saat ini banyak lembaga zakat yang baik dari segi kualitas dan kuantitas. Maka lembaga zakat harus bersaing dengan memberikan sebuah pelayanan yang diharapkan *Muzakki* serta menentukan strategi dan pengelolaan yang maksimal.

Untuk meneliti hal tersebut, peneliti memfokuskan penelitian di Baznas Kabupaten Bekasi yang berada di kompleks perkantoran Pemerintah Kabupaten Bekasi, Deltamas Sukamahi, Cikarang Pusat, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat. Kabupaten Bekasi diresmikan oleh pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan, yaitu SK Bupati Kabupaten Bekasi pada tahun 2016. Berdasarkan data yang diambil dari Baznas Kabupaten Bekasi, penghimpunan

dana zakat setiap tahunnya selalu meningkat, terhitung dari tahun 2016 mencapai Rp 2.387.233.419 kemudian naik di tahun 2017 mencapai Rp 5.583.899.820 hingga pada tahun 2018 kenaikan dana zakat sangat meningkat tinggi mencapai Rp 12.591.330.428 miliar dan pada tahun 2019 sudah mencapai sekitar Rp 16 miliar. Pada saat pandemi penghimpunan dana zakat terlihat stabil pada periode Januari-Maret 2021. Pada bulan Maret dana zakat yang terkumpul sebesar Rp 32.745.129, sedangkan pada Februari mencapai Rp 27.952.898 dan sampai pada bulan Maret penghimpunan dana zakat sangat meningkat sampai Rp 2.310.476.292.

Bukan hanya keberhasilan dalam mencapai penghimpunan dana zakat. Baznas Kabupaten Bekasi juga memiliki program unggulan dalam mensejahterakan umat seperti, Bekasi cerdas yang bertujuan untuk membantu meringankan biaya pendidikan dari mulai tingkat SD/SMP/SMA bahkan perguruan tinggi. Lalu program Bekasi sejahtera yang bertujuan untuk menjadikan masyarakat yang mandiri dengan memberikan modal usaha serta menyediakan fasilitas usahanya seperti gerobak. Pada tahun 2019 Baznas Kabupaten Bekasi mendapatkan sebuah penghargaan dan apresiasi dalam acara Baznas Award sebagai Baznas terbaik dalam pertumbuhan pengumpulan zakat, infaq dan shodaqoh se-Indonesia. Penyerahan penghargaan tersebut dilaksanakan di kantor kemenag RI Jakarta oleh ketua Baznas yaitu Prof. DR. Bambang Soedibjo, Msc, CA. Keberhasilan yang didapat tentunya tidak terlepas dari dukungan semua pihak terkhusus para *Muzakki*, para donator

yang memberikan kepercayaan penuh kepada Baznas Kabupaten Bekasi dalam mengelola dana zakat.

Keberhasilan Baznas Kabupaten Bekasi memiliki hubungan erat dengan pelayanan *Muzakki*. Kepercayaan *Muzakki* bergantung pada pelayanan yang didapatkan sehingga mampu mengemban keyakinan terhadap lembaga zakat tersebut. Pada dasarnya pelayanan menjadi salah satu penyebab yang menentukan keberhasilan suatu lembaga zakat. Sejumlah prestasi yang sudah diraih dan kepercayaan masyarakat yang terus meningkat dari tahun ke tahun, ternyata tidak membuat lembaga amil zakat berhenti untuk terus mengembangkan diri. Penulis melihat bahwasanya keberhasilan lembaga tidak terlepas dari pelayanan karena hal tersebut merupakan salah satu syarat bagi kesuksesan lembaga. Penulis ingin lebih mengkaji lagi mengenai pelayanan yang diberikan oleh Kabupaten Bekasi terlebih melihat kondisi saat pandemi Covid-19 yang memungkinkan kegiatan pelayanan berubah dari biasanya. Yang kemudian penulis tuangkan dalam tulisan yang berjudul Manajemen Strategi Pelayanan Baznas Dalam Menjaga Kepercayaan Muzakki Di Era Pandemi Covid-19 (Penelitian Deskriptif Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kabupaten Bekasi).

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana proses perumusan (formulasi) rencana pelayanan yang dirancang Baznas Kabupaten Bekasi dalam menjaga kepercayaan *Muzakki* di era pandemi Covid-19?
2. Bagaimana proses pelaksanaan (implementasi) pelayanan yang dirancang Baznas Kabupaten Bekasi dalam menjaga kepercayaan *Muzakki* di era pandemi Covid-19?
3. Bagaimana evaluasi strategi pelayanan Baznas Kabupaten Bekasi dalam menjaga kepercayaan *Muzakki* di era pandemi Covid-19?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui proses perumusan (formulasi) rencana pelayanan yang dirancang Baznas Kabupaten Bekasi dalam menjaga kepercayaan *Muzakki* di era pandemi Covid-19?
2. Mengetahui proses pelaksanaan (implementasi) pelayanan yang dirancang Baznas Kabupaten Bekasi dalam menjaga kepercayaan *Muzakki* di era pandemi Covid-19?
3. Bagaimana evaluasi strategi pelayanan Baznas Kabupaten Bekasi dalam menjaga kepercayaan *Muzakki* di era pandemi Covid-19?

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak dalam pengelolaan zakat, baik manfaat dari sisi teoritis maupun manfaat secara praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Dari sisi teoritis penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan mengenai manajemen strategi dalam upaya menemukan pelayanan yang diinginkan oleh *Muzakki* agar terciptanya kepercayaan dengan lembaga zakat. Di samping itu, hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu acuan untuk menyelidiki lebih lanjut sehingga dihasilkan sebuah kajian yang lebih luas dalam upaya mencari strategi manajemen yang relevan dalam lembaga-lembaga keagamaan, khususnya lembaga pengelolaan zakat.

2. Kegunaan Praktis

Dari sisi praktis, hasil penelitian diharapkan dapat digunakan dan dimanfaatkan atau dapat menginspirasi penerapan pelayanan dalam lembaga keagamaan, khususnya lembaga pengelolaan zakat yang profesional dan transparan sebagai upaya untuk memberikan manfaat yang lebih besar dalam mengembangkan kehidupan keagamaan masyarakat ke arah yang lebih baik.

E. Landasan Pemikiran

1. Hasil Penelitian yang Relevan

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang dianggap memiliki kaitan dengan penelitian ini adalah:

- a. Skripsi yang telah disusun oleh Pusti Lestari (2017) yang berjudul *Strategi Pelayanan Prima Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Terhadap Calon Jamaah Dalam Meningkatkan Kualitas Bimbingan Ibadah Haji* mahasiswa Manajemen Dakwah di UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Penelitian ini dilakukan di KBIH Maqdis yang berlokasi di Buah Batu, Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang berfokus pada pelayanan prima terhadap calon jamaah haji. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi pelayanan prima KBIH dalam membuat strategi serta langkah yang tepat untuk para calon jamaah dalam meningkatkan kualitas bimbingan ibadah haji. Hasil dari penelitian ini mengatakan bahwa kestabilan pelayanan para karyawan dengan harapan yang dimiliki oleh calon jamaah haji tepat sasaran. Budaya pelayanan seperti testimoni merupakan upaya untuk mengevaluasi atas keberlangsungan kegiatan. Tetapi prosedur pelayanan yang diberikan belum memiliki prosedur secara tertulis.

- b. Skripsi yang telah disusun oleh Mudrikah (2018) yang berjudul *Manajemen Strategi Peningkatan Minat Masyarakat Untuk Menjadi Muzakki Di Lazismu Banyumas* mahasiswa jurusan manajemen dakwah di Institusi Agama Islam Negeri Purwokerto. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen strategi yang dilakukan oleh lazismu banyumas dalam upaya meningkatkan minat masyarakat dalam berzakat. Hasil penelitian ini mengatakan bahwa potensi terbesar dalam meningkatkan minat masyarakat dengan memberikan sebuah program unggulan yang menjadi ciri khas bagi lazismu Banyumas.
- c. Skripsi yang telah disusun oleh Heni Suhaini (2017) yang berjudul *Strategi Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (Kbih) At-Taqwa Dalam Meningkatkan Pelayanan Terhadap Calon Jamaah Haji (Studi Deskriptif Kbih At-Taqwa Kec. Babelan Kab. Bekasi)* mahasiswa jurusan Manajemen Dakwah di UIN Sunan Gunung Djati Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar strategi lembaga dalam meningkatkan calon jamaah haji melalui pelayanan . Hasil dari penelitian ini mengatakan strategi kelompok bimbingan ibadah haji (KBIH) At-Taqwa dalam meningkatkan pelayanan terhadap calon jamaah haji, yaitu yang difokuskan pada perencanaan.

Penelitian ini membahas mengenai strategi peningkatan layanan berupa proses pelaksanaan, pengimplementasian serta evaluasi untuk menjaga nilai baik lembaga. Dari beberapa penelitian sebelumnya bahwa perbedaannya terletak pada fokus sistem pelayanan yang dipakai. Dalam masa pandemi Covid-19 sistem pelayanan yang biasanya tatap muka diganti dengan sistem online atau bisa dengan mendatangi kantor sesuai dengan protokol kesehatan.

2. Landasan Teori

a. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan kebijakan dan perilaku organisasi yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Fred R. David menyatakan bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu yang berfokus untuk melakukan perumusan, pelaksanaan dan pengevaluasi keputusan yang membuat organisasi mampu mencapai suatu tujuan (David, 2004: 5).

Pearce dan Robinson (1997, 2007 dan 2009) menyatakan bahwa manajemen strategi sebagai satu set keputusan dan aksi yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) dari rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen

strategi terdiri atas sembilan tugas penting (Suci, 2015: 3):

- 1) Merumuskan misi perusahaan, termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofi, dan sasaran perusahaan.
- 2) Melakukan suatu analisis yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas internal perusahaan.
- 3) Menilai lingkungan eksternal perusahaan, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya.
- 4) Menganalisis pilihan-pilihan yang dimiliki oleh perusahaan dengan cara menyesuaikan sumberdayanya dengan lingkungan eksternal.
- 5) Mengidentifikasi pilihan paling menguntungkan dengan cara memasak setiap pilihan berdasarkan misi perusahaan.
- 6) Memilih satu set tujuan jangka panjang dan strategi utama yang akan menghasilkan pilihan paling menguntungkan tersebut.
- 7) Mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah ditentukan.
- 8) Mengimplementasikan strategi yang telah disediakan oleh alokasi yang dianggarkan, dimana laporan kerja, struktur, teknologi, dan sistem penghargaan yang diberikan.
- 9) Mengevaluasi proses strategis sebagai pengambilan

keputusan di masa mendatang.

Manajemen strategi menjadi sebuah bagian dari ilmu yang menggabungkan fungsi manajemen dalam membuat keputusan organisasi secara strategi dengan tujuan agar organisasi lebih efektif dan efisien. Dikatakan bahwa manajemen strategi merupakan sebuah seni dan ilmu dari pelaksanaan (formulasi), penerapan (implementasi) dan evaluasi mengenai keputusan strategi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan di masa yang akan datang (Prabowo, 2019: 13).

Manajemen strategi sebuah proses untuk menjalankan perusahaan yang akan mengatur semua aktifitas perusahaan yang dijalankan. Dengan manajemen ini, perusahaan akan mengatur semua aktifitas perusahaan yang dijalankan. Dengan manajemen juga perusahaan akan mengetahui arah, langkah dan tujuan perusahaan. Islam juga mengatur sedemikian rupa mengenai manajemen atau disebut *at-tadbir* (pengaturan) seperti dalam QS. As-Sajdah: 5

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ
مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang

kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”.

Dalam suatu perusahaan diharuskan mampu memiliki strategi dan pengelolaan yang dijalankan. Tentunya menjadi sebuah aktivitas yang terencana dari mulai apa saja yang diinginkan lalu bagaimana pelaksanaan serta pertimbangan semua kekuatan, peluang serta tantangan yang ada. Manajemen strategi pada kenyataannya sebuah cara dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhatikan segala sesuatu yang mungkin terjadi di suatu saat nanti dan mempersiapkan segala potensi yang ada. Dengan begitu, manajemen strategi mempunyai peran yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan perusahaan.

b. Zakat

Secara bahasa zakat artinya berkah, tumbuh dan bersih. Kemudian menurut istilah zakat berarti kadar harta yang harus diberikan kepada orang yang berhak menerima zakat sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Al-Qur'an dan As-Sunnah. Dengan demikian, zakat berarti sebuah upaya seseorang dalam mensucikan dirinya untuk menjadi pribadi yang baik jauh dari perilaku kikir dan mampu berlapang hati lewat harta zakat yang dikeluarkan (Ali, 1977: 311).

Zakat adalah ibadah kepada Allah Swt dalam hal harta yang

mengandung hikmah serta manfaat yang sangat besar bagi kehidupan. Dalam artian zakat berarti mengeluarkan sebagian harta yang telah mencapai nisab harta seseorang yang akan diberikan kepada para penerima zakat. Orang yang berzakat disebut sebagai *Muzakki* dan orang yang menerima zakat disebut mustahiq (Supena & Darmuin, 2009: 16).

Dalam QS. At-Taubat: 103 dijelaskan tentang definisi zakat.

حُذِّ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلَّى عَلَيْهِمْ إِنَّا صَلَّوْنَاكَ
سَكَنًا لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: “Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. Dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui”

Zakat salah satu ibadah yang memiliki nilai sosial yang tinggi. Selain itu, zakat juga memberi dampak positif terhadap kesejahteraan masyarakat. Dengan berzakat, *Muzakki* dapat memberikan sebagian hartanya kepada mustahiq, maka dengan zakat terciptalah hubungan yang harmonis antara golongan kaya dan fakir miskin. Sehingga golongan fakir miskin dapat menjalankan kegiatan ekonomi dalam kehidupannya. Dengan

begitu zakat menjadi pembangunan negara dalam mensejahterakan umat.

c. Pelayanan

Menurut Kotler pelayanan adalah tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh pihak perusahaan kepada konsumen yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepercayaan pada konsumen itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepercayaan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering (Widjoyo, 2014: 2).

Menurut R.A Supriyoni pelayanan adalah kegiatan dilakukan oleh organisasi yang menghubungkan kebutuhan para konsumen yang dapat menimbulkan penilaian bagi organisasi. Dengan diberikannya pelayanan yang baik maka konsumen akan merasa lebih puas dan dihargai sehingga memberikan nilai yang positif. Dalam hal ini, pelayanan menjadi elemen yang penting dalam upaya menarik konsumen untuk percaya terhadap produk

yang ditawarkan oleh organisasi tersebut (Hasibuan, 2005: 152).

Munir mengatakan bahwa pelayanan umum sebuah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang melalui sistem, prosedur dan metode dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan keinginannya. Munir juga mengatakan proses pelayanan dapat diukur dengan berbagai macam cara. Oleh karena itu, dapat ditetapkan sebuah standar baik waktu yang dapat diberlakukan maupun hasil yang diperolehnya. Dengan adanya strategi dapat merumuskan, melaksanakan serta mengevaluasi kegiatan pelayanan agar hasil akhirnya dapat memuaskan terhadap pelayanan yang telah didapatkan (Munir, 2006: 275).

Pelayanan yang baik di suatu perusahaan akan menciptakan kepuasan bagi pelanggan, karena itu suatu perusahaan harus memiliki strategi yang khusus untuk membantu jasa dengan baik. Strategi pelayanan yang dimaksud mengenai hal apa yang dapat membuat kepercayaan pada pelanggannya, hal ini berkaitan dengan pelayanan yang merupakan aspek terpenting untuk memenuhi keinginan pelanggan.

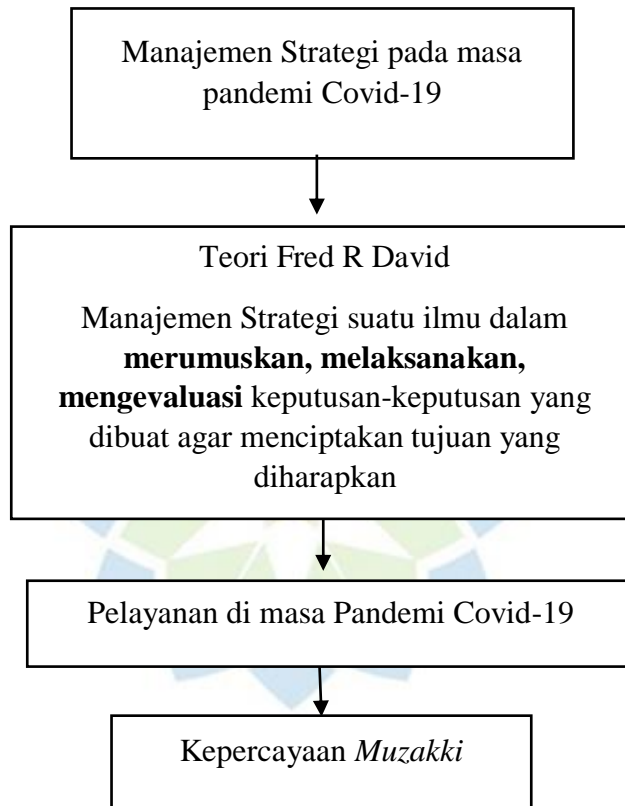
d. Kepercayaan *Muzakki*

Menurut Inayah (2018), tingkat kepercayaan diukur dengan menggunakan indikator diantaranya adalah pertama, dapat dipercaya (*credibility*) yang menjelaskan kepercayaan *Muzakki* kepada lembaga zakat sebagai penyedia layanan. Kedua, kemampuan (*competency*). Kemampuan yaitu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh lembaga zakat untuk melakukan pelayanan yang diharapkan, dan ketiga adalah sikap moral (*Courtesy*). Sikap moral meliputi perilaku para lembaga zakat dalam melakukan pelayanan kepada *Muzakki* (Yusra & Riyaldi, 2020: 6).

Pada sistem pengelolaan zakat, kepercayaan *Muzakki* sangat penting dibangun oleh lembaga pengelola zakat. *Muzakki* yang menaruh kepercayaan kepada lembaga pengelola zakat menjadi modal penting dalam mengoptimalkan pengumpulan zakat. Sedangkan zakat yang terkumpul inilah yang berperan dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, kepercayaan *Muzakki* dan perilaku mereka dalam membayar zakat sangat penting dilakukan pengelola zakat.

3. Kerangka Konseptual

Gambar 1.1 teori Manajemen Strategi Menurut Fred R. David



F. Langkah-langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Bazas Kabupaten Bekasi yang berlokasi di Masjid Agung Nurul Hikmah Lt. 2 Komplek Perkantoran Pemerintah Kabupaten Bekasi Deltamas Sukamahi, Cikarang Pusat, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat. Lembaga ini merupakan lembaga berbadan hukum yang bergerak dalam bidang pengelolaan dan distribusi dana zakat, infak, shadaqah dan wakaf.

Penentuan lokasi ini dipilih sebagai tempat penelitian didasarkan atas pertimbangan bahwa lokasi cukup mampu memberikan berbagai data yang dibutuhkan untuk kepentingan penelitian, serta lokasinya yang cukup strategis pada masa Pandemi Covid-19.

2. Metodologi Penelitian

Metode yang penulis gunakan ialah metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Metode ini bertujuan untuk menjelaskan, menggambarkan serta mendeskripsikan suatu peristiwa melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi terhadap objek penelitian kemudian menganalisis data yang telah diperoleh dan dikumpulkan. Metode tersebut dapat mengantarkan peneliti dalam memperoleh data dengan benar, akurat dan lengkap berdasarkan hasil pendataan dan pengelolaan data secara sistematis.

Data yang dicari berupa gambaran strategi pelayanan baik kondisi internal maupun eksternal, juga untuk mengetahui perumusan dan perencanaan pelayanan yang diterapkan oleh lembaga Kabupaten Bekasi. Sumber data dalam penelitian ini di bagi menjadi dua bagian, yaitu:

- a. Sumber data primer adalah sumber yang diterima dari sumber aslinya dengan metode wawancara maupun jejak pendapat dari individu atau kelompok dan hasil observasi suatu objek atau kejadian yang telah terjadi. Adapun subjek penelitian, diantaranya:

Ketua Baznas Kabupaten Bekasi yaitu H. Abdul Aziz HN, ST serta pengurus yaitu Ali Apandi dan Rekha Nurmala Zeni, SE dan *Muzakki* yaitu H. Enjuk Marjuki, M.Pd.I

- b. Sumber data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa arsip, dokumen, buku dan majalah.

3. Batas Penelitian

Penelitian ini berfokus pada kegiatan manajemen strategi yang dilakukan oleh Baznas Kabupaten Bekasi dalam menjaga kepercayaan *Muzakki* pada era pandemi Covid-19. Adapun interval waktu yang digunakan dalam penelitian ini yaitu masa kerja Baznas Kabupaten Bekasi tahun 2020-2021.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Metode observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung kelapangan pada objek penelitian dengan melakukan pencatatan sistmeatis mengenai fenomena yang diteliti. (Prastowo, 2012: 170). Dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan secara langsung jalannya kegiatan pelayanan tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan yang dilakukan oleh Kabupaten Bekasi.

b. Wawancara

Metode wawancara digunakan oleh penulis untuk mendapatkan data-data secara lisan dengan tatap muka dari permasalahan yang sedang diteliti. Peneliti melakukan wawancara mendalam dengan ketua Baznas Kabupaten Bekasi yaitu H. Abdul Azis HN, ST dan pengurus bidang redaksi yaitu Ali Afandi, S.Pd dan Rekha Nurmala Zeni, SE serta *Muzakki* yaitu H. Enjuk Marjuki, M.Pd.I.

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan cara membaca dan mengutip dokumen-dokumen yang dipandang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tentang gambaran umum atau profil lembaga, sejarah berdirinya, jumlah anggota serta kegiatan yang dilaksanakan di Baznas Kabupaten Bekasi.

5. Teknik Analisis Data

a. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilahan, penyederhanaan, penajaman, pengarahan dan pembuangan data yang tidak perlu sehingga dapat ditarik kesimpulan diakhir penelitian (Mathew, et al., 1992: 16).

b. Klasifikasi Data

Klasifikasi data bertujuan untuk mengelompokkan data yang diperoleh dari Baznas Kabupaten Bekasi berdasarkan bagian-bagian penelitian untuk menyesuaikan kebutuhan penelitian dan dianggap relevan untuk menghasilkan laporan penelitian.

c. Penyajian Data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang tersusun dan format yang rapi, bertujuan untuk menyajikan data kualitatif yang valid. Penyajian data tersebut antara lain berbagai grafik serta bagan yang akan peneliti sajikan. Sehingga data yang tersusun secara rapi dapat membantu penulis untuk membuat sebuah kesimpulan dari penelitiannya (Mathew, et al., 1992: 18).

d. Penafsiran Data

Langkah ini dilakukan untuk menguji data yang didapatkan dari Baznas Kabupaten Bekasi dengan kerangka pemikiran sesuai teori-teori yang telah dibahas dalam landasan teori. Langkah ini menjadi pengingat agar terdapat keselarasan antara teori dengan realita.

e. Menarik Kesimpulan

Sebagai langkah terakhir dari penelitian ini dan dari data yang telah terkumpul akan diambil kesimpulan dari penelitian ini.