

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Indonesia, sebagai Negara Kesatuan, ditandai dengan keberagaman budaya dan keyakinan yang bersama-sama mendorong masyarakatnya untuk selalu melakukan perbuatan baik, memupuk semangat gotong royong, saling membantu, dan mengutamakan rasa empati kepada semua. Pada tahun 2022, Charities Aid Foundation, atau CAF, mengadakan World Giving Index yang melibatkan 119 negara dari seluruh dunia. Hasil World Giving Index 2022 menempatkan Indonesia sebagai negara yang paling dermawan, dengan skor mencapai 68 dari 100 poin, menjadikannya peringkat pertama dalam daftar negara paling dermawan. (World Giving Index 2022 | CAF, <https://www.cafonline.org/about-us/publications/2022-publications/caf-world-giving-index-2022>, diakses 19 Agustus 2023).

Dengan jumlah penduduknya yang mendekati 300 juta jiwa dan mayoritas penganut agama Islam, Indonesia memiliki kesempatan besar untuk aktif dalam berbagai kegiatan sosial kemasyarakatan. Sesuai dengan ajaran Islam, penganutnya diwajibkan untuk melakukan amal atau berbagi melalui konsep seperti zakat, infaq, dan shodaqoh. Konsep-konsep syariah ini mendorong sikap kolektif yang mempromosikan berbagi dan tolong-menolong antar sesama, bahkan terhadap alam semesta, karena tujuan syariah tersebut adalah memberikan rahmat bagi seluruh alam. Tidak langsung, hal ini menjaga integritas serta nilai-nilai luhur yang telah menjadi ciri khas

masyarakat Indonesia sejak lama. Konsep kolektif dari ajaran Islam ini menjadi salah satu faktor utama yang menjadikan Indonesia sebagai negara yang sangat dermawan, ditempatkan pada peringkat pertama dalam hal kepedulian sosial.

Islam adalah agama yang mengedepankan nilai-nilai kasih sayang, yang tercermin dalam kata-kata pokoknya, yaitu "kasih" dan "sayang." Dalam ajaran Islam, manusia diajarkan untuk saling mencintai dan peduli satu sama lain. Ini terlihat dalam tradisi Islam di mana setiap aktivitas dimulai dengan ucapan "Bismillahirrohmanirrohim," yang artinya "dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang." Ucapan ini mengingatkan setiap muslim untuk meniru sifat Allah yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, seharusnya setiap muslim memberikan prioritas pada nilai-nilai cinta dan kasih sayang dalam hubungan mereka dengan sesama makhluk Allah.

Dalam ajaran Islam, terdapat dua pola hubungan yang harus dijaga oleh umat Muslim sebagai penganutnya, yaitu Hubungan antara manusia dengan Allah (Hablum Minallah) dan Hubungan antara manusia dengan sesama manusia (Hablum Minan Naas). Dua pola hubungan ini memiliki peran penting dalam praktek keagamaan Islam. Hubungan dengan Allah melibatkan ibadah, doa, dan ketaatan kepada-Nya, sementara hubungan dengan sesama manusia melibatkan sikap toleransi, kasih sayang, dan tolong-menolong dalam masyarakat. Keduanya merupakan aspek penting dalam ajaran Islam dan harus dijaga dengan baik oleh umat Muslim. (Ahmad, 1975: 45).

Hablum Minallah wa Hablum Minan Naas adalah dua hubungan yang harus dijalankan secara bersamaan dan beriringan. Jika kita menggambarannya seperti segitiga, garis vertikal mewakili hubungan langsung dan tetap antara manusia dan Allah. Sementara garis horizontal melambangkan hubungan manusia dengan sesama manusia di dalam masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Dengan kata lain, semakin dekat hubungan seseorang dengan Tuhan, semakin erat pula hubungan mereka dengan sesama manusia dan lingkungan sekitar mereka. Ini menekankan pentingnya menjaga kedua hubungan ini secara seimbang dalam praktik keagamaan Islam.

Dalam Peraturan BAZNAS No.2 tahun 2016 dijelaskan mengenai sedekah, yang dapat diartikan sebagai pemberian harta atau non-harta yang diberikan oleh seseorang atau badan usaha di luar kewajiban zakat, dengan tujuan untuk kemaslahatan umum (BAZNAS). Sedekah adalah salah satu bentuk amal yang sangat dianjurkan dalam Islam karena merupakan tindakan yang dicintai oleh Allah SWT. Ini menunjukkan bahwa Islam sangat mementingkan nilai-nilai kasih dan sayang terhadap sesama makhluk-Nya dalam tindakan pemberian dan kebaikan sosial.

Selain sedekah yang dianjurkan secara sukarela, Islam juga memerintahkan salah satu rukunnya, yaitu menunaikan zakat. Zakat adalah suatu tindakan yang wajib dalam praktiknya bagi setiap penganut Islam yang memiliki kekayaan yang mencukupi dan memenuhi persyaratan zakat. Ini menegaskan bahwa Islam adalah agama yang sangat menekankan nilai-nilai

berbagi. Dengan adanya kewajiban zakat, Islam menunjukkan komitmen kuatnya terhadap nilai-nilai kasih sayang dan kepedulian terhadap sesama.

Islam memiliki lima rukun utama dalam pelaksanaan ibadah, yang dikenal sebagai Rukun Islam. Kelima rukun tersebut adalah syahadat (pengakuan iman), sholat (ibadah shalat), puasa (menyembah dengan berpuasa), zakat (pemberian amal), dan haji (perjalanan ke Mekah). Rukun-rukun ini adalah dasar keyakinan umat Muslim terhadap agama mereka, dan dipandang sebagai kunci untuk mencapai keberkahan dan kebaikan dalam kehidupan, baik di dunia maupun di akhirat. (Daud, 1988: 29).

Zakat adalah rukun Islam keempat yang memiliki peran sangat penting dalam menciptakan kesejahteraan dan keadilan sosial ekonomi bagi umat Muslim. Zakat dibayarkan oleh mereka yang dianggap kaya menurut hukum syariah, yang dikenal sebagai muzaki, kepada individu atau kelompok yang membutuhkan sesuai dengan pedoman syariah. Penerima zakat, yang dikenal sebagai mustahik, dibagi dalam delapan kategori yang berbeda. Zakat dianggap sebagai sumber dana yang memiliki potensi besar dalam program-program pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat yang kurang mampu, terutama mereka yang berada di lapisan ekonomi bawah. (Bariadi, dkk. 2005:1).

Potensi zakat dalam mendukung pemberdayaan ekonomi dapat terwujud dengan baik jika pendistribusian zakat tidak hanya terbatas pada bantuan konsumtif yang langsung diberikan kepada mustahik, tetapi juga melibatkan pengumpulan, pengelolaan, dan pendayagunaan dana oleh lembaga amil.

Dengan cara ini, zakat dapat menjadi sumber dana yang efektif dalam menciptakan iklim masyarakat yang mendorong kewirausahaan.

Pemerintah telah memainkan peran penting dalam menjaga potensi zakat dalam mendukung upaya pemberdayaan ekonomi umat. Hal ini tercermin dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 38 tahun 1999 mengenai pengelolaan zakat, yang bertujuan untuk mengatur manajemen zakat dengan pendekatan yang lebih modern. Tindakan ini mencerminkan komitmen Pemerintah dalam membangun lembaga pengelolaan zakat yang efisien dan efektif untuk mengoptimalkan manfaat zakat dalam mendorong pemberdayaan ekonomi masyarakat. (Bariadi, dkk. 2005:1). Keberadaan lembaga zakat memang memiliki peran yang sangat penting. Lembaga ini, selain berfungsi sebagai fasilitator untuk memperkuat hubungan antara manusia dengan Allah, juga berperan dalam memfasilitasi umat Muslim untuk memperkuat ikatan welas asih antar sesama manusia. Hal ini memperkuat gagasan bahwa umat Islam adalah satu kesatuan yang bersaudara, dengan semangat saling tolong-menolong dan bantuan kepada sesama. Prinsip ini mencerminkan esensi ajaran Islam dalam praktiknya, dan zakat berperan dalam mewujudkan citra positif tentang Islam serta mewujudkan cita-cita kemasyarakatan yang Islami. Dengan demikian, zakat bukan hanya tentang pemberian amal, tetapi juga tentang membangun komunitas yang peduli, adil, dan berbagi. (Ali.1988:30)

Potensi dana zakat, infak, dan shodaqoh (ZIS) di Indonesia masih sangat besar. Karena mayoritas penduduk Indonesia adalah pemeluk agama Islam,

ini menciptakan peluang besar untuk mengumpulkan dana ZIS yang dapat digunakan untuk tujuan kemanusiaan dan pemberdayaan ekonomi.

Salah satu tantangan utama adalah minimnya pemahaman dan pengetahuan masyarakat terkait kewajiban zakat, serta pentingnya infaq dan shodaqoh dalam Islam. Pendidikan dan sosialisasi yang lebih baik tentang konsep ZIS dan manfaatnya dalam masyarakat dapat meningkatkan kesadaran dan partisipasi dalam pembayaran ZIS.

Meskipun kondisi ekonomi mungkin sulit, masih ada individu dan kelompok dalam masyarakat yang mampu memberikan zakat. Oleh karena itu, penting untuk mempromosikan kesadaran akan tanggung jawab sosial dan kemanusiaan di kalangan masyarakat yang lebih berkecukupan untuk lebih banyak berpartisipasi dalam ZIS. Hal ini dapat membantu mengatasi berbagai masalah sosial dan ekonomi yang dihadapi oleh masyarakat yang kurang beruntung di Indonesia.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) adalah lembaga yang berperan penting dalam mengelola, mendistribusikan, dan memanfaatkan dana zakat, infak, dan sedekah untuk pemberdayaan ekonomi umat. BAZNAS adalah badan yang dibentuk oleh pemerintah dan berfungsi untuk mengkoordinasikan dan mengawasi pengelolaan dana zakat, sedangkan LAZNAS adalah lembaga yang dibentuk oleh sektor swasta untuk tujuan yang serupa.

Proses pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah melibatkan beberapa tahapan, termasuk penggalangan dana, distribusi kepada yang membutuhkan,

dan pendayagunaan dana untuk proyek-proyek yang memajukan masyarakat. Penting untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam proses ini, sehingga dana yang dikumpulkan digunakan dengan efisien dan efektif sesuai dengan tujuan pengumpulan zakat, infak, dan sedekah. Upaya ini membantu dalam menciptakan dampak nyata pada pemberdayaan ekonomi umat, pengentasan kemiskinan, dan pembangunan sosial yang berkelanjutan. (Sakinah dan Thamrin, 2000: 7).

penggalangan dana atau *fundraising* adalah tahap paling kritis dalam mendirikan dan menjalankan Badan atau Lembaga Amil yang berfungsi sebagai fasilitator untuk kebaikan dalam masyarakat. Tanpa sumber dana yang memadai, badan atau lembaga tersebut akan kesulitan untuk menjalankan program-program yang mendukung pemberdayaan ekonomi dan kesejahteraan umat.

Penggalangan dana yang efektif memainkan peran penting dalam menyokong inisiatif pemberdayaan ekonomi, pengentasan kemiskinan, dan berbagai program kemanusiaan lainnya. Proses ini memungkinkan badan atau lembaga untuk mengumpulkan dana dari individu, organisasi, dan komunitas yang ingin berkontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, kemampuan untuk menggalang dana dengan efektif dan transparan sangat penting dalam memastikan kesuksesan badan atau lembaga amil dalam mencapai tujuannya dalam mendukung pemberdayaan ekonomi dan kesejahteraan umat.

Di Indonesia, berdiri suatu persyarikatan yang bernama Muhammadiyah. Persyarikatan Muhammadiyah berdiri dengan visi “Terwujudnya Masyarakat Islam Yang Sebenar-Benarnya” dan misi ; 1) Menegakkan Tauhid yang murni berdasarkan Al-Quran dan As-Sunnah, 2) Menyebarkan dan memajukan Ajaran Islam yang bersumber pada Al-Quran dan As-Sunnah yang *shahihah/maqbulah*. 3) Mewujudkan Islam dalam kehidupan pribadi, keluarga, dan masyarakat. (<http://kalbar.muhammadiyah.or.id/content-7-sdet-visi-dan-misi.html>, diakses 19 agustus 2023)

Muhammadiyah, sebagai salah satu organisasi masyarakat Islam terkemuka di Indonesia, memiliki perhatian yang sangat besar terhadap persoalan sosial dan ekonomi yang dihadapi oleh umat Islam. Dalam upaya untuk mengatasi berbagai masalah sosial yang berasal dari ketidaksetaraan ekonomi dan memanfaatkan potensi dana sosial keagamaan di Indonesia, Muhammadiyah meresponsnya dengan mendirikan Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah (LAZISMU). LAZISMU berperan sebagai institusi pengelola zakat dengan manajemen yang modern, dengan tujuan untuk menjadikan zakat sebagai solusi bagi berbagai masalah sosial yang terus berkembang di masyarakat.

Melalui LAZISMU, Muhammadiyah berusaha memanfaatkan dana zakat untuk mendukung program-program pemberdayaan ekonomi, kesejahteraan, dan pengentasan kemiskinan di kalangan umat Islam. Dengan cara ini, Muhammadiyah berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dan penyelesaian berbagai permasalahan sosial yang dihadapi oleh komunitas

Muslim di Indonesia. (lazismu.org, <https://lazismu.org/view/latar-belakang> , diakses 19 Agustus 2023)

Tindakan Muhammadiyah dalam mendirikan ribuan badan amal usaha sosial, seperti panti asuhan, poliklinik, balai kesehatan, dan sekolah untuk membantu anak-anak dari keluarga kurang mampu, adalah langkah yang sangat mulia. Ini mencerminkan komitmen serius Muhammadiyah dalam mendukung perbaikan sosial dan ekonomi umat Islam dan masyarakat pada umumnya.

Pendirian dan pengembangan badan-badan amal sosial ini memerlukan sumber dana yang signifikan, dan dana tersebut disumbangkan oleh warga masyarakat melalui zakat, infak, dan shadaqah yang dikelola oleh Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah. Ini menunjukkan pentingnya pengelolaan dana ZIS dengan transparansi dan efisiensi, sehingga dana tersebut dapat dimanfaatkan dengan maksimal untuk membantu yang membutuhkan. Upaya ini juga mencerminkan peran penting zakat, infak, dan shadaqah dalam mendukung program-program sosial yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas hidup masyarakat yang kurang mampu.

Terkhusus di wilayah Jawa Barat. Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah telah mengantongi izin berupa Rekomendasi Pendirian Kantor Perwakilan dari Badan Amil Zakat Nasional Jawa Barat. Kota Bandung menjadi lokasi berdirinya kantor Lazismu Jawa Barat yang memiliki legalitas dengan pengukuhan sebagai Lembaga Amil Zakat tingkat Nasional dalam bentuk : (Lazismu Jawa Barat, <https://www.lazismujawabarat.org/profil-lembaga/>,

diakses 19 Agustus 2023)

1. SK Menag No. 90 Tahun 2022 M
2. SK BAZNAS JABAR nomor : 088 tanggal 29 Maret 2018 M.

Kota Bandung yang merupakan ibukota Provinsi Jawa Barat memiliki posisi strategis yang membuatnya menjadi lokasi yang menarik bagi berdirinya kantor pusat berbagai lembaga amil zakat. Namun, keberagaman lembaga amil ini juga menciptakan tantangan tersendiri. Setiap lembaga amil memiliki tujuan dan target yang ingin dicapai, termasuk Lazismu Jawa Barat.

Tantangan ini mendorong lembaga amil untuk berkompetisi dalam memberikan pelayanan dan inovasi yang beragam guna memberikan manfaat yang lebih besar kepada masyarakat sekitarnya. Namun, upaya ini tidak bisa dilakukan sembarangan; perlu proses manajemen yang strategis untuk mencapai tujuan ini.

Manajemen yang strategis melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berbagai program dan inisiatif yang digelar oleh lembaga amil. Hal ini membantu lembaga amil dalam mencapai efisiensi, efektivitas, dan dampak yang diinginkan dalam mendukung pemberdayaan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Dalam persaingan yang sehat, masyarakat dan penerima manfaatlah yang menjadi pemenangnya karena mereka mendapatkan akses lebih besar kepada program-program sosial yang dapat meningkatkan kualitas hidup mereka.

Pendekatan manajemen strategis memainkan peran yang sangat penting dalam membantu lembaga seperti Lazismu Jawa Barat untuk memiliki sistem

manajemen yang baik, terukur, dan terarah. Dengan menerapkan manajemen strategis, lembaga dapat merancang dan melaksanakan strategi yang tepat, yang kemudian menjadi landasan bagi sistem manajemen yang efektif.

Manajemen strategis melibatkan beberapa tahap kunci, seperti perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Dengan melalui tahap-tahap ini, lembaga dapat mengembangkan visi dan misi yang jelas, serta merencanakan langkah-langkah konkret untuk mencapai tujuan tersebut. Implementasi strategi memungkinkan lembaga untuk menjalankan rencana dengan baik, sementara evaluasi memungkinkan mereka untuk mengukur keberhasilan dan membuat perbaikan yang diperlukan.

Pendekatan yang telah diobservasi dan dianalisis melalui wawancara dengan Lazismu Jawa Barat adalah cara yang baik untuk memahami bagaimana lembaga ini menerapkan manajemen strategis dalam praktiknya. Dengan demikian, Lazismu Jawa Barat dapat menjalankan program-programnya dengan lebih efisien, mencapai tujuan mereka, dan memberikan manfaat yang lebih besar kepada masyarakat yang mereka layani. Hasil wawancara sementara dengan bapak Iman, yang menjabat sebagai Sekretaris Badan Pengurus Lazismu Jawa Barat, beliau mengatakan bahwa:

“Lazismu Jawa Barat telah melaksanakan tahapan manajemen strategis sesuai dengan referensi yang ada, namun keterbatasan SDM mengakibatkan implementasi strategi yang direncanakan tidak dapat berjalan sempurna” (Wawancara tanggal 15 Agustus 2023).

Lebih dalam terkait tahapan-tahapan manajemen strategis, bapak Iman juga bapak Sani selaku Manajer Regional Jawa Barat menambahkan mengenai perumusan strategi yang dilakukan Lazismu Jawa Barat mulai dari pengembangan visi hingga penentuan strategi sebagaimana berikut ini:

1. Pengembangan Visi

“Menjadi Lembaga Amil Zakat Terpercaya adalah visi Lazismu. Di Jawa Barat, dalam konteks penggalangan dana, kami mengembangkannya kedalam beberapa aktifitas seperti membangun identitas secara plural, mengembangkan website, rutin melakukan maintenance kepada para donatur, memaksimalkan usaha untuk zero complaint, memperbanyak brand campaign hingga kolaborasi, memperbanyak kanal pembayaran, serta yang paling penting ialah transparansi terkait pengelolaan, penyaluran, dan pendayagunaan.” (Wawancara tanggal 15 Agustus 2023).

2. Audit Internal dan Eksternal

Berikut keterangan mengenai Audit Internal dan Eksternal Lazismu Jawa Barat menurut bapak Sani sebagai berikut: “di Lazismu Jawa Barat, kami melakukan Audit tersebut melalui analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats). Dengan analisis ini kami dapat mengukur berbagai kelebihan yang bisa dimanfaatkan juga kekurangan yang harus segera kami temukan solusinya. (Wawancara tanggal 15 Agustus 2023).

3. Tujuan Jangka Panjang

Bapak Sani menambahkan terkait dengan tujuan jangka panjang Lazismu Jawa Barat: “mencapai IKU-IKA (Indikator Kinerja Utama – Indikator Kinerja Aksi Layanan. Indikator-indikator menjadi tolak ukur dalam menentukan Tujuan Jangka Panjang” (Wawancara tanggal 15 Agustus 2023).

4. Penetapan Strategi dan Alternatif

Berikut strategi penggalangan yang ditetapkan Lazismu Jawa Barat menurut bapak Iman: “strategi yang kami tetapkan dalam aspek

penggalangan dana ialah memaksimalkan pemanfaatan platform digital untuk mengoptimalkan penggalangan dana pada sektor global atau umum, namun tidak meninggalkan sektor luring sebab tidak sedikit potensi yang didapat dari sektor tersebut. Terkait strategis alternatif, kami akan terus melakukan riset terkait perkembangan teknologi termasuk potensi *fundraising* terbaru” (Wawancara tanggal 15 Agustus 2023).

Dari perumusan strategi yang telah dilakukan, Lazismu Jawa Barat juga telah memiliki rangkaian langkah Penerapan Strategi sebagaimana penjabaran Bapak Sani selaku Manajer Regional Lazismu Jawa Barat:

“dalam penerapan atau pengimplementasian strategi, Lazismu Jawa Barat telah mengikuti tahapan sebagaimana yang telah disebutkan oleh para ahli manajemen strategi. Pertama mengenai pelaksana strategi, kami menyepakati mandat pelaksana strategi ini kepada seluruh civitas Lazismu Jawa Barat termasuk yang non-fundraiser. Kedua terkait alokasi sumber daya, Lazismu Jawa Barat melakukan alokasi sumber daya berdasarkan pertimbangan Rancangan Anggaran Belanja (RAB) yang diajukan pada rapat tahunan. Ketiga tentang Standar Operasional Prosedur (SOP), Lazismu Jawa Barat memiliki SOP yang telah disepakati untuk menghadirkan penggalangan dana yang optimal.” (Wawancara tanggal 15 Agustus 2023).

Setelah adanya perumusan dan penerapan, Lazismu Jawa Barat tentu tidak meninggalkan tahapan manajemen strategis yang terakhir, yaitu tahap Pengevaluasian sebagaimana penjabaran Bapak Iman selaku Sekertaris Badan Pengurus Lazismu Jawa Barat, yakni:

“terkait dengan evaluasi strategi, Lazismu Jawa Barat juga telah menetapkan langkah-langkah untuk menghadirkan evaluasi yang efektif. Langkah-langkah tersebut meliputi penentuan objek yang akan diukur, penentuan standar kinerja, hingga langkah korektif yang akan dilakukan. Objek pengukuran kinerja Lazismu Jawa Barat ialah ketercapaian target, kendala-kendala, laporan bulanan-tahunan, dan perbandingan capaian pengumpulan dengan operasional. Kemudian Standar Kinerja yang kami gunakan di Lazismu Jawa Barat ialah Undang-Undang, Peraturan BAZNAS, dan Zakat Core Principle (ZCP). Lazismu Jawa Barat akan mengambil setidaknya alasan mengapa kami harus mengambil langkah korektif dengan melakukan dua tahapan tersebut. Meskipun begitu, realitas akan sering bersinggungan dengan rencana, sebagaimana tahun ini kami belum bisa melaksanakan rapat evaluasi yang konkrit, hal ini disebabkan adanya beberapa peristiwa genting dan agenda-agenda persyarikatan yang cukup padat ” (Wawancara tanggal 15 Agustus 2023).

Melihat beberapa pernyataan pihak Lazismu Jawa Barat tersebut, terdapat beberapa dugaan permasalahan dalam pengimplementasian strategi yang dijalankan yakni:

1. Implementasi strategi terkait dengan standar operasional prosedur (SOP) yang kurang optimal,
2. Implementasi pengalokasian sumberdaya manusia yang kurang efisien
3. Evaluasi strategi yang tidak berjalan efisien

Melihat pernyataan Sekretaris Badan Pengurus Lazismu Jawa Barat diatas, peneliti terpancing untuk menilik lebih dalam mengenai implementasi manajemen strategis Lazismu Jawa Barat dalam merumuskan, mengimplementasikan, hingga pada akhirnya yakni pengevaluasian strategi dalam konteks penggalangan dana atau *fundraising*.

Manajemen pengelolaan Zakat, Infaq, Shodaqoh merupakan salah satu *core competence* yang menjadi salah satu pokok bahasan dalam bidang studi atau jurusan Manajemen Dakwah di setiap perguruan tinggi. Manajemen zakat, infak dan *shodaqoh* menjadi *core competence* yang harus dimiliki oleh sarjana lulusan Manajemen Dakwah ini, maka sebagai mahasiswa Manajemen Dakwah, peneliti merasa cukup penting untuk membahas terkait pola manajemen strategis yang dimiliki Lazismu Jawa Barat terutama dalam menghadirkan penggalangan dana yang efektif.

Merunut dari beberapa uraian yang telah dibahas sebelumnya, peneliti memiliki ketertarikan dalam melakukan penelitian mendetail terkait bagaimana Manajemen Strategis yang diterapkan Lazismu Jawa Barat

sebagai ikhtiar dalam meningkatkan efektifitas penggalangan dana dengan judul *“Implementasi Manajemen Strategis Lazismu Jawa Barat Dalam Meningkatkan Efektifitas Penggalangan Dana”*. Penelitian ini difokuskan pada proses implementasi manajemen strategis sebagai usaha memaksimalkan penggalangan dana di wilayah Jawa Barat yang dilakukan oleh Lazismu Jawa Barat.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah langkah penting dalam merancang penelitian. Dalam konteks penelitian mengenai implementasi manajemen strategis Lazismu Jawa Barat dalam penggalangan dana, permasalahan yang relevan dan dapat digali adalah:

1. Bagaimana perumusan strategi Lazismu Jawa Barat dalam meningkatkan efektifitas penggalangan dana di wilayah Jawa Barat?
2. Bagaimana pengimplementasian strategi Lazismu Jawa Barat dalam meningkatkan efektifitas penggalangan dana?
3. Bagaimana evaluasi strategi yang dilakukan Lazismu Jawa Barat?

C. Tujuan Penelitian

Berikutnya penelitian ini bertujuan guna:

1. Memahami perumusan strategi Lazismu Jawa Barat guna meningkatkan efektifitas penggalangan dana di wilayah Jawa Barat.
2. Memahami pengimplementasian strategi Lazismu Jawa Barat dalam meningkatkan efektifitas penggalangan dana.

3. Mengetahui pengevaluasian strategi yang diterapkan Lazizmu Jawa Barat.

D. Kegunaan Penelitian

1. Akademis

Secara akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting dalam pengembangan ilmu pengetahuan, terutama dalam bidang Manajemen Strategis Lembaga Dakwah, serta memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang praktik dan tantangan dalam penggalangan dana zakat. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi peneliti, akademisi, dan praktisi yang tertarik dalam memahami bagaimana lembaga zakat dapat merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi strategi penggalangan dana yang efektif.

Penelitian ini juga dapat memberikan panduan praktis bagi lembaga zakat lainnya yang ingin memperbaiki praktik penggalangan dana mereka. Dengan demikian, hasil penelitian dapat berkontribusi pada peningkatan kebermanfaatan dana zakat dan pengentasan masalah sosial melalui program-program pemberdayaan ekonomi dan sosial.

Selain itu, penelitian ini dapat mendukung pemahaman lebih dalam tentang bagaimana manajemen strategis dapat diterapkan dalam konteks lembaga dakwah dan bagaimana strategi penggalangan dana dapat menjadi bagian penting dari upaya memajukan kesejahteraan masyarakat. Ini akan memberikan landasan yang kuat untuk penelitian lebih lanjut dan pengembangan praktik terbaik di bidang ini.

2. Praktis

- a. Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan bisa memberikan tambahan informasi peneliti terkait implementasi manajemen strategis Lazismu Jawa Barat dalam meningkatkan efektifitas penggalangan dana.
- b. Bagi Mahasiswa penelitian ini diharapkan bisa menjadi rujukan untuk mahasiswa pada penelitian setelahnya.
- c. Bagi Lazismu Jawa Barat penelitian ini bisa dijadikan bahan perundingan pada manajemen strategi dalam aktifitas penggalangan dana atau *fundraising* di Lazis Muhammadiyah Jawa Barat.

E. Hasil Penelitian Relevan

Penyusunan skripsi ini, dilakukan dengan tinjauan pustaka oleh peneliti, maka langkah awal yang penulis tempuh adalah mengkaji terlebih dahulu terhadap hasil penelitian terdahulu yang hampir sama dengan yang akan penulis teliti. Maksud penelitian ini adalah agar dapat diketahui bahwa apa yang akan penulis teliti sekarang, tidak sama dengan penelitian dari skripsi-skripsi terdahulu, maka penulis perlu mempertegas perbedaan antar masing-masing judul skripsi tersebut antara lain:

Pertama, skripsi yang disusun Daris Iqbal Chysara (UIN Sunan Gunung Djati Bandung) yang berjudul *Implementasi Manajemen Strategis Pada Lembaga Wilayatul Hisbah Dalam Penegakan Syariat Islam*, jurusan Manajemen Dakwah. Skripsi tersebut membahas tentang Implementasi Manajemen Strategis dalam penegakan syariat islam di kota Banda Aceh. Skripsi ini terbilang cukup relevan dengan judul peneliti mengenai

Implementasi Program Pada Lazismu Jawa Barat.

Kedua, jurnal yang disusun oleh Fauzul Mizanul Ahsan dan Raditya Sukmana (Universitas Airlangga) yang berjudul *Analisis Pengumpulan Dan Pengelolaan Zakat, Infaq Dan Shodaqoh Di Lazis Muhammadiyah Lamongan*. Departemen Ekonomi Syariah. Penelitian ini membahas tentang strategi pengumpulan dan pengelolaan zakat, infaq, dan Shodaqoh di LAZIS Muhammadiyah Lamongan, jurnal ini juga terbilang relevan dengan judul yang peneliti muat karena pada penelitian ini menjelaskan bagaimana Implementasi Lazismu Jawa Barat dalam merencanakan suatu program terkhusus pada sektor penggalangan dana.

Ketiga, Skripsi Oleh Muh Khafidhil Mustaqim (UIN Walisongo) yang berjudul *Strategi Fundraising Program Kaleng Sedekah LAZISNU Kendal*. Jurusan Ekonomi Islam. Skripsi ini membahas tentang Strategi *Fundraising* yang dilakukan LAZISNU Kendal pada salah satu program yang mereka miliki yaitu Kaleng Sedekah, mendekati bahasan yang peneliti miliki yaitu membahas Implementasi Program Penggalangan dana Lazismu Jawa Barat.

F. Landasan Pemikiran

1. Landasan Teoritis

Manajemen organisasi yang apik menjadi syarat penting dalam tercapainya suatu tujuan dalam sebuah organisasi maupun lembaga, maka strategi merupakan salah satu diantara unsur pada manajerisasi organisasi yang penting pada sebuah organisasi ataupun lembaga dakwah. Didalamnya termasuk pula pendekatan psikologi komunikasi dakwah.

Manajemen strategi sendiri merupakan keterampilan keilmuan dalam perumusan, pengimplementasian, hingga pengevaluasian bermacam peranan manajemen yang memungkinkan sebuah organisasi menggapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen strategis dapat dikatakan sebagai taktik sebuah perusahaan untuk dapat bersaing dengan sukses. Manajemen strategi juga dapat dikatakan sebagai suatu keilmuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi kebijakan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi meraih tujuannya. Manajemen strategis pada dasarnya ditekankan untuk menghasilkan berbagai peluang yang berbeda untuk kemudian hari yang juga meliputi perencanaan jangka dengan mengoptimalkan keadaan saat ini (David, 2009: 5).

Manajemen strategis pada dasarnya memiliki tiga tahapan utama, yakni perumusan, pengimplementasian, hingga pengevaluasian yang akan dijabarkan sebagai berikut:

Tahapan pertama, perumusan strategi. Di dalam bukunya yang berjudul manajemen strategis edisi ke-12, David (2009:6) menjelaskan bahwa perumusan strategi mencakup beberapa langkah yakni:

a. Pengembangan visi dan misi.

Pengembangan suatu pernyataan visi ditujukan untuk menunjukkan seperti apa usaha yang akan dijalankan. Di samping itu pengembangan misi merupakan pernyataan tujuan yang secara jelas membedakan satu usaha dari lembaga-lembaga sejenis. Misi adalah

pernyataan yang mengidentifikasi cakupan operasi perusahaan dalam produk atau layanan yang ditawarkan serta pasar yang dilayani. Misi membantu mengkomunikasikan identitas perusahaan, menjelaskan siapa perusahaan tersebut, dan menjelaskan apa yang perusahaan tersebut lakukan. (Wheelen dan Hunger, 2009: 13)

- b. Pengidentifikasian peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi.
Peluang serta ancaman meliputi munculnya aturan perundang-undangan yang baru, introduksi produk baru oleh Kompetitor, bencana nasional, atau penyusutan suku mata uang (David, 2009:17).
- c. Kesadaran mengenai kekuatan dan kelemahan internal.
Kekuatan dapat dilihat dari kekayaan sumber daya alam atau reputasi kualitas yang dikuasai. Kekuatan dan kelemahan juga dapat ditentukan cenderung terhadap tujuan perusahaan sendiri. Faktor-faktor internal dapat ditentukan dengan sejumlah cara, termasuk menghitung rasio, mengukur proses serta hasil kerja, dan mengkomparasikan dengan pencapaian masa lampau dan rata-rata lembaga serupa. Faktor-faktor internal lainnya intensitas kerja karyawan, efisiensi produksi, efektifitas iklan, dan kesetiaan konsumen dapat membantu manajemen untuk melihat kekuatan dan kelemahan internal (David, 2009:18).
- d. Penetapan tujuan jangka panjang.
Akdon, (2016: 144) menyatakan bahwa tujuan merupakan suatu pernyataan yang berisi tentang pernyataan kondisi yang diinginkan

dan bukan merupakan sebuah proses/aktivitas. Perumusan tujuan yang baik perlu dikuatkan pada faktor kunci keberhasilan yang dihasilkan dari analisis lingkungan strategi dengan mengkaji kaitannya dengan misi organisasi.

Tujuan didefinisikan sebagai hasil-hasil spesifik yang ingin di raih oleh suatu organisasi terkait dengan misi dasarnya. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Tujuan jangka panjang berarti tujuan yang berdurasi lebih dari satu tahun (David, 2009:18).

e. Penetapan strategi dan alternatif

Secara bahasa strategi berasal dari kata strategic yang berarti menurut siasat atau rencana dan strategy yang berarti ilmu siasat (Echols dan Shadily, 2007: 701). Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya lembaga dalam jumlah besar (David, 2009:18).

Isu-isu perumusan strategi ialah menentukan sektor apa yang akan yang jalani, sektor mana yang tidak akan dijalankan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, perlukah ekspansi operasi dilakukan, perlukah merambah pasar internasional, perlukah penggabungan usaha dilakukan, dan bagaimana menghindari pengambilalihan yang merugikan.

Perumusan strategi seringkali ditunjukkan sebagai perencanaan strategis atau jangka panjang. Proses perumusan berurusan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Untuk mencapai hal tersebut, pembuat strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan yakni meliputi kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman kunci yang tentunya menggambarkan situasi terkini. Analisis *SWOT* merupakan cara yang sistematis untuk menganalisis situasi tersebut (Wheelen dan Hunger, 2009:192).

Tahapan kedua, pengimplementasian. Pengimplementasian strategi adalah tahap penting dalam perencanaan strategis yang melibatkan serangkaian aktivitas dan keputusan yang diperlukan untuk mewujudkan rencana strategis. Ini mencakup mengubah strategi dan kebijakan ke dalam tindakan nyata melalui pembuatan program, pengalokasian anggaran, dan penentuan prosedur pelaksanaan. Implementasi strategi adalah faktor kunci dalam mencapai kesuksesan dalam manajemen strategis, karena ini adalah tahap di mana rencana strategis dijalankan dan dampaknya dapat dinilai. (Wheelen dan Hunger, 2009:296).

- a. Program merupakan pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program meliputi aktivitas restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau awal dari suatu usaha penelitian baru. Implementasi juga meliputi serangkaian program

- periklanan dan promosi untuk mendorong minat pelanggan terhadap produk dan jasa perusahaan.
- b. Anggaran merupakan program yang diekspresikan dalam bentuk nilai uang, yang menyajikan rincian biaya dari setiap program. Hal ini memungkinkan manajemen untuk merencanakan dan mengontrol sumber daya secara efektif. Anggaran tidak hanya merinci pelaksanaan strategi baru, tetapi juga memberikan informasi tentang kinerja keuangan yang diharapkan sebagai hasil dari situasi keuangan perusahaan yang direncanakan. Dengan demikian, anggaran membantu dalam perencanaan, pengendalian, dan evaluasi sumber daya dan kinerja perusahaan.
 - c. Prosedur atau biasa disebut sebagai *Standard Operating Procedure (SOP)* ialah suatu teknik atau langkah-langkah berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program perusahaan.

Tahapan ketiga, evaluasi. Callimus dalam Wheelen dan Hunger (2009:384) memaparkan proses evaluasi sebagai aktivitas membandingkan kinerja dengan hasil yang diinginkan untuk mengevaluasi hasil-hasil yang diperoleh dan mengambil tindakan perbaikan bila diperlukan. Proses ini dilakukan guna melihat apakah terdapat kesalahan atau kekurangan dalam manajemen strategis sehingga dapat diperbaiki pada proses selanjutnya. Tahapan ini juga memastikan

agar sistem yang sedang berjalan berfungsi sebagaimana mestinya (*on the right track*) (Nugraha, 2007: 33).

Wheelen dan Hunger (2009:385) menjelaskan proses evaluasi yang dibagi dalam lima langkah yakni:

- a. Menentukan apa yang akan diukur: manajer Puncak dan manajer operasional perlu menetapkan proses implementasi dan hasil-hasil yang akan dipantau dan dievaluasi. Proses dan hasil harus dapat diukur dalam cara yang objektif dan konsisten. Fokus ada pada elemen paling penting dalam sebuah proses- elemen yang bertanggung jawab terhadap proporsi terbesar dalam biaya atau jumlah terbesar masalah yang ditemui. Pengukuran harus dapat diketahui dengan mudah oleh seluruh wilayah penting, bagaimanapun sulitnya.
- b. Menetapkan standar kinerja adalah proses di mana standar yang digunakan untuk mengukur kinerja didefinisikan dengan detail. Standar ini adalah ekspresi yang rinci dari tujuan strategis yang telah ditetapkan. Standar kinerja adalah ukuran yang digunakan untuk menilai hasil kinerja yang diharapkan. Setiap standar biasanya mencakup rentang toleransi yang menentukan sejauh mana penyimpangan dari standar yang dapat diterima. Standar kinerja dapat dirancang tidak hanya untuk mengukur hasil akhir, tetapi juga untuk tahap-tahap di tengah proses produksi atau pelaksanaan. Dengan menetapkan standar kinerja yang jelas, perusahaan dapat

mengukur dan mengelola kinerja sesuai dengan sasaran strategis yang telah ditetapkan.

- c. Mengukur kinerja aktual : Pengukuran kinerja aktual adalah proses pengukuran kinerja yang harus dilakukan pada saat awal penentuan standar. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan sejak awal. Dengan melakukan pengukuran kinerja aktual pada tahap awal, perusahaan dapat mengidentifikasi penyimpangan atau ketidaksesuaian yang mungkin terjadi selama pelaksanaan strategi atau proses produksi. Ini membantu perusahaan untuk mengambil tindakan korektif yang diperlukan dan memastikan bahwa kinerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan dalam standar.
- d. Mengkomparasikan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan: jika hasil aktual berada dalam rentang toleransi maka proses pengukuran dicukupkan sampai di sini.
- e. Mengambil tindakan korektif: jika hasil aktual berada di luar rentang toleransi yang ditetapkan maka harus diambil sebuah tindakan untuk memperbaiki penyimpangan tersebut. Beberapa hal berikut ini harus diperhatikan sebelum mengambil tindakan perbaikan:
 - 1) Apakah penyimpangan yang terjadi hanya merupakan suatu kebetulan?
 - 2) Apakah proses yang sedang berjalan tidak berfungsi dengan baik?

- 3) Apakah proses yang sedang berjalan tidak sesuai dengan upaya pencapaian standar yang diinginkan? Tindakan harus diambil tidak hanya untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi tetapi juga untuk mencegah berulangnya penyimpangan tersebut (Wheelen dan Hunger, 2009:385).

Dalam kamus Indonesia-Inggris istilah penggalangan berarti *fundraising*, sedangkan orang yang mengumpulkan dana disebut sebagai *fundraiser* (Salim, 2000:607). Sedangkan yang dimaksud dengan istilah dana ialah uang yang disediakan untuk suatu keperluan, biaya, pemberian, hadiah, dan derma (Depdiknas, 2002: 234).

Penggalangan dana merupakan aktivitas penghimpunan kontribusi sukarela dalam bentuk dana atau sumber daya lain bukan dengan meminta sumbangan tetapi lebih mengenai menjual ide bahwa donor dapat mewujudkan perubahan masyarakat. Hal tersebut untuk menggalang dana dari individu, perusahaan, yayasan, atau lembaga pemerintah yang menerima ide tersebut.

Penggalangan dana memiliki tujuan yang beragam, diantaranya untuk memperoleh dana operasi organisasi nonprofit, untuk membiayai kampanye politik, atau bahkan untuk memodali suatu perusahaan. Kegiatan penggalangan dana dapat dilakukan melalui berbagai model acara penggalangan dana sebagaimana acara makan malam formal, atau melalui berbagai kegiatan lain seperti penerbitan buku dan kampanye daring.

Dari beberapa pengertian di atas dapat didefinisikan bahwa penggalangan dana adalah kegiatan penghimpunan dana yang mana dalam kegiatan itu penggalangan dana menjual ide orang-orang yang mempunyai daya kreativitas dan imajinasi yang tinggi sehingga mampu menghimpun beberapa dana dari donatur yang bisa dimanfaatkan untuk membiayai kegiatan organisasi penggalangan dana (Restu, 2010:44).

Aktivitas penggalangan dana umumnya disebut sebagai *Fundraising* yang merupakan cara menyampaikan gagasan melalui produk yang ditawarkan atau lazim disebut dengan program. Pihak yang melakukan kegiatan *fundraising* disebut dengan fundraiser (Ghafur,2018:3), baik itu individu maupun kelompok. Dalam hal *fundraising* zakat infaq *shadaqah*, *fundraising* merupakan proses mempengaruhi masyarakat, khususnya muzakki agar mau menyalurkan dana zakat, infak dan *shadaqahnya*.

Dalam kegiatan *fundraising*, lembaga harus terus melakukan edukasi, sosialisasi, promosi, dan transfer informasi sehingga menciptakan kesadaran dan kebutuhan kepada calon donatur, untuk melakukan kegiatan program. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari *fundraising*, maka suatu lembaga membutuhkan suatu strategi dan pendekatan yang tepat serta harus menentukan arahan yang benar demi keberlanjutan langkah berikutnya. Namun, tanpa strategi yang kuat dalam menjalankan penghimpunan dana maka tidak akan maksimal dalam memperoleh dana (Wikaningtyas dan Sulastiningsih, 2015: 136).

Purwanto dalam Restu (2010: 25) menyebutkan beberapa tujuan dari *Fundraising* diantaranya:

- a. Mengumpulkan dana
- b. Meningkatkan jumlah muzakki atau donatur
- c. Meningkatkan dan melayani kepuasan Muzakki (pembayar zakat)
- d. Membangun, mempertahankan serta menjaga citra lembaga LAZ
- e. Menghimpun simpatisan, relasi dan pendukung.

Fundraising pada kajiannya memiliki beberapa model, Murtadho Ridwan (2016: 301) menjelaskan bahwa terdapat banyak model dan teknik yang bisa dilakukan. Secara mendasar model *fundraising* dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

a. *Direct Fundraising Direct*

Fundraising merupakan cara atau teknik penghimpunan dana yang melibatkan partisipasi donatur atau muzakki secara langsung. Contoh dalam model ini diantaranya adalah *direct mail*, *direct advertising* dan *telefundraising*.

b. *Indirect Fundraising*

Sebaliknya *Indirect Fundraising* merupakan cara atau teknik penghimpunan dana yang tidak melibatkan partisipasi donatur atau muzakki secara langsung. Contoh dalam model ini diantaranya adalah advertorial, image compain dan penyelenggaraan event, melalui perantara, menjalin relasi, melalui referensi dan mediasi para tokoh.

Zakat merupakan pungutan wajib atas individu yang memiliki harta yang telah sampai pada nishab atau suda sampai batas minimal terkena zakat. Zakat diberikan kepada orang yang berhak menerimanya yaitu fakir, miskin, *fii sabilillah*, Ibnu Sabil, *gharimin*, hamba sahaya dan muallaf.

Secara Bahasa, zakat memiliki arti *al-barakatu* (keberkahan), *al-nama'* (pertumbuhan dan perkembangan), dan *at-thaharatu* (kesucian). Secara istilah, zakat merupakan bagian dari harta dengan persyaratan tertentu yang Allah wajibkan kepada pemiliknya untuk diberikan kepada yang berhak dengan aturan tertentu pula (Ascarya, 2011: 9). Sehingga bisa kita definisikan bahwa zakat merupakan sebagian harta yang wajib diberikan kepada yang berhak dengan persyaratan tertentu sesuai syariat Islam.

Tujuan dari zakat adalah mengulurkan tangan kepada orang lemah dan membawanya kepada kondisi dimana dirinya akhirnya bisa hidup mandiri secara ekonomi dengan baik. Zakat adalah solusi penanganan yang bersifat temporal bagi kondisi setiap orang miskin untuk menjadikannya bisa hidup mandiri secara ekonomi.

Infaq Menurut Qardhawi, ketentuan infak dapat bersifat dinamis sesuai dengan situasi dan kondisi masyarakat. Hal ini disebabkan karena tujuan infak adalah untuk mencapai kemaslahatan umum sehingga kadangkala dapat berstatus hukum sunnah maupun fardlu (Multifiah, 2011: 45). Secara bahasa, Al-Infaq berarti pembelanjaan.

Sedangkan secara istilah, infak adalah sebagian harta yang dikeluarkan untuk mencapai suatu kemaslahatan umum (Munawwir,1997: 1449). Bisa dilihat dari ketentuan hukumnya infak lebih fleksibel dibanding zakat karena dilakukan secara *volunteer* (suka rela).

Allah SWT berfirman dalam surat At-Taubah ayat 103:

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

”Ambillah sebagian harta dari mereka sebagai *shadaqah* untuk membersihkan dan mensucikan mereka dengannya”

Zakat, infaq dan *shadaqah* memiliki pengertian yang bervariasi tak ditentukan dari sudut pandang mana umat Islam memaknai. Namun ketiganya secara umum berarti sama yakni *shadaqah* (Multifiah,2011: 46). Secara bahasa, kata *shadaqah* berasal dari fi’il madli *shadaqa* yang berarti benar, nyata dan berkata benar. Sedangkan kata *shadaqatu* berarti al-ihsan (kebaikan, sedekah) (Munawwir,1997: 770). Sedangkan secara istilah, *shadaqah* adalah segala sesuatu yang diberikan untuk semata-mata mengharapkan ridho Allah SWT.

2. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian implementasi manajemen strategis di Lazismu Jawa Barat ini peneliti akan melihat bagaimana implementasi manajemen

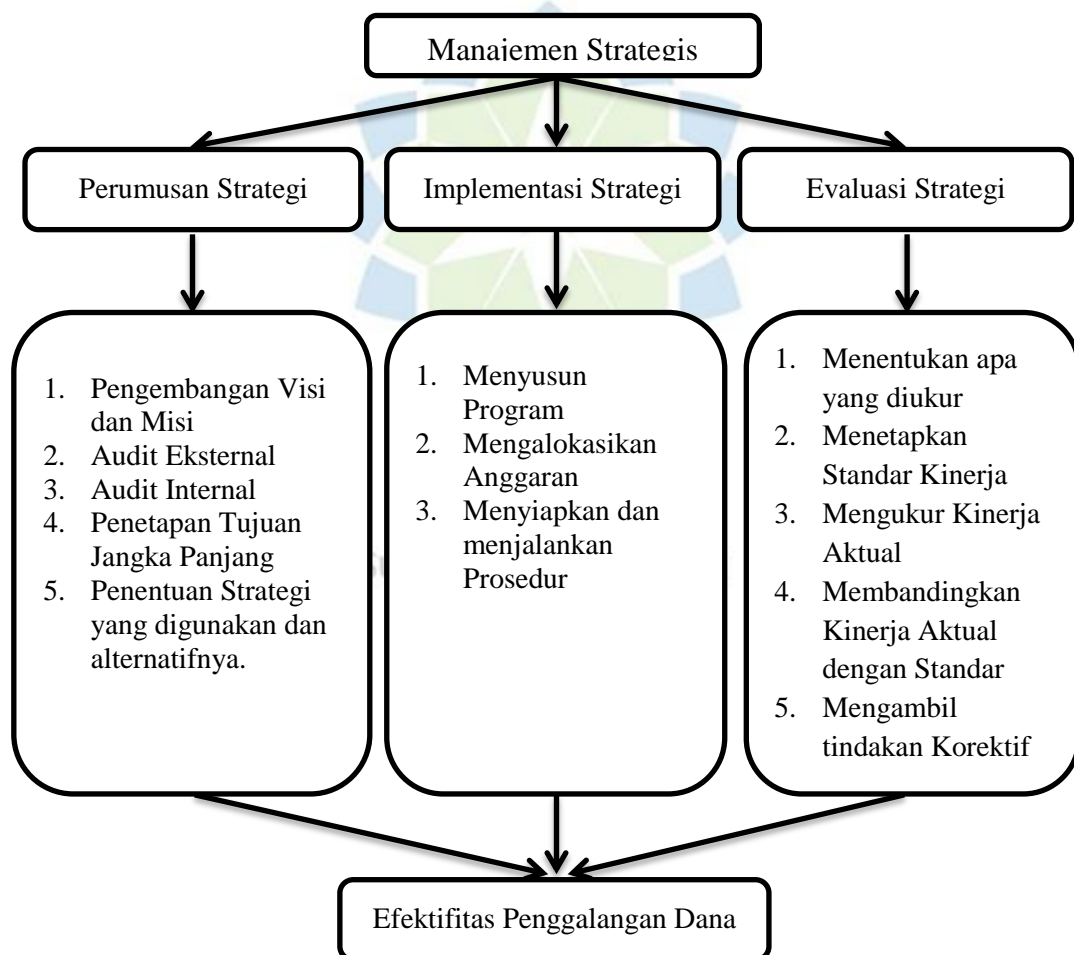
strategis yang dilakukan oleh Lazismu Jawa Barat. Peneliti memberikan penekanan pada aspek yang akan diteliti yakni aspek strategi manajemen penggalangan dana, karena aspek ini merupakan faktor utama dalam berjalannya operasi Lazismu Jawa Barat sebagai lembaga nonprofit atau nirlaba.

Pengimplementasian strategi merupakan sekumpulan aktivitas dan alternative yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan sebuah perencanaan strategis. Implementasi strategi merupakan proses berbagai strategi dan kebijakan berubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Implementasi merupakan kunci sukses manajemen strategis (Wheelen dan Hunger, 2009:296).

Penggalangan dana merupakan aktivitas pengkolektifan kontribusi sukarela dalam bentuk uang atau sumber daya lain dengan meminta donasi kepada para donatur yang terdiri dari individu, perusahaan, yayasan, atau lembaga pemerintah. Penggalangan dana merupakan modal utama bagi berjalannya operasi lembaga nonprofit atau nirlana seperti Lazismu Jawa Barat.

Implementasi manajemen strategis mengenai penggalangan dana yang dilakukan Lazismu Jawa Barat sangat perlu diperhatikan, hal ini diperlukan guna mendapatkan informasi apakah implementasi yang dilakukan oleh Lazismu Jawa Barat terbilang efektif, kurang efektif atau bahkan tidak efektif.

Lazismu Jawa Barat memiliki strategi dalam ikhtiar mereka menjalankan aktivitas penggalangan dana yang sudah tentu merupakan aktivitas utama Lazismu sebagai lembaga amil. Peneliti ingin melihat bagaimana Lazismu Jawa Bara dalam mengimplementasikan manajemen strategi yang tentunya akan dilihat dari tiga tahapan utama yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan sebagai akhirnya yaitu pengevaluasian hasil pelaksanaan.



G. Langkah-Langkah Penelitian

Penelitian ini adalah tindakan subjektif yang tersistematis, terarahkan, serta bermaksud. Sehingga, pada tahapannya meliputi tahapan-tahapan ialah:

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merujuk pada tempat di mana peneliti melakukan usaha untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan. Pemilihan lokasi penelitian harus didasarkan pada pertimbangan yang mempertimbangkan ketertarikan, kekhasan, dan relevansi dengan topik penelitian yang telah ditentukan. Dengan memilih lokasi yang tepat, peneliti berharap dapat menemukan informasi baru dan bermakna yang sesuai dengan tujuan penelitian. Lokasi penelitian merupakan bagian penting dalam desain penelitian yang dapat memengaruhi kualitas dan keberhasilan penelitian tersebut.

Peneliti akan melakukan observasi kepada Lembaga Amil Zakat Infaq *Shadaqah* (LAZIS) Muhammadiyah Jawa Barat di Jl. Sancang, Burangrang, Kec. Lengkong, Kota Bandung, Jawa Barat. Observasi ini dilakukan untuk mendapatkan tiga komponen informasi yakni, subjek, lokasi, dan aktivitas yang dilakukan di lembaga terkait. (Nasution, 2003:43)

2. Paradigma dan Pendekatan

Dalam penyusunan karya ilmiah ini, peneliti ingin menggunakan pendekatan kualitatif kepada Lazismu Jawa Barat sebagai objek

penelitian yang akan didatangi secara langsung ke kantor perwakilan Lazismu Regional Jawa Barat untuk menghasilkan data yang bersifat natural.

Menurut Emzir (2008: 9) Paradigma merupakan asumsi psikologis tentang pembentukan tuntutan pengetahuan, prosedur umum penyelidikan (strategi penyidikan), prosedur jaringan, analisis data dan pelaporan (metode penelitian).

Pendapat Sugiyono (2013:15) Pendekatan kualitatif merupakan sebuah metode penelitian yang berasal dari filosofi postpositivisme dan digunakan untuk melakukan penelitian dalam lingkup ilmiah. Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk memahami dan mendalami peristiwa atau fenomena yang memiliki karakteristik ilmiah. Metode ini lebih berorientasi pada pemahaman dan interpretasi atas data yang diperoleh daripada pengukuran kuantitatif. Penelitian kualitatif sering digunakan dalam konteks penelitian sosial dan perilaku manusia. Program riset tersebut berkarakteristik mengasas serta bersifat natural. Sehingga, penelitian seperti ini kerap dinamakan penyelidikan natural, studi lapangan ataupun pengobservasionalan yang tidak dapat dilaksanakan di dalam laboratorium, melainkan hanya dapat dilakukan pada tempatnya.

3. Metode Penelitian

Dalam penyusunan skripsi ini, peneliti memakai metode deskriptif kualitatif dengan melakukan penelitian yang memberikan data berbentuk

narasi tulisan maupun lisan melalui observasi pada Lazismu Jawa Barat sebagai objek yang diamati. Melalui metode penelitian tersebut, peneliti berharap bisa mendapatkan data-data yang lengkap dan akurat.

Metode yang dipakai pada penelitian ini ialah teknik deskriptif. Biasanya teknik penelitian didefinisikan menjadi metode alamiah guna memperoleh pendataan dengan maksud serta manfaat terkhusus. Teknik deskriptif adalah metode yang mendeskripsikan dengan tersistematis kebenaran ataupun sifat kepopulasian terkhusus ataupun ranah tekhusus dengan nyata dan tepat. (Sadiah, 2015:19).

Metode deskriptif adalah teknik penelitian yang memberikan gambaran sifat kepopulasian ataupun keadaan yang saat ini dikaji. Teknik penelitian tersebut cenderung berfokus pada penjelasan target penelitiannya. Hingga mampu memberikan jawaban keadaan ataupun fenomena apa yang berlangsung. Menurut gagasan tersebut bahwasanya pendataan kualitatif bisa didapatkan dengan menggunakan bermacam metode pemerolehan pendataan, semisal pewawancara, penganalisisan, pendiskusian dan observatif.

4. Jenis Data

Pendataan yang peneliti lakukan pada penelitian ini adalah hasil terhadap bermacam persoalan penelitian yang dilakukan pengajuan pada permasalahan mengenai bagaimana implementasi manajemen strategi yang dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan *Shadaqah* Muhammadiyah dalam melakukan penggalangan dana.

Jenis data yang dipakai pada penelitian ini ialah pendataan kualitatif. Pendataan kualitatif ialah pendataan dengan bentuk perkataan, bukanlah berbentuk *numeric*. (Siyoto, 2015: 68).

5. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian dapat umumnya dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kedua jenis data tersebut, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan suatu aktivitas pendataan yang dikumpulkan peneliti langsung melalui observasi pada Lazismu Jawa Barat sebagai lokasi penelitian pengobservasian serta pewawancara (sedarmayanti, 2011: 73).

Pada penelitian ini peneliti memakai metode pemerolehan pendataan serta pengobservasian dan wawancara kepada beberapa narasumber baik pihak internal maupun eksternal Lazismu Jawa Barat.

Pihak internal yang peneliti wawancarai yaitu Bapak Iman Aryadi, S.E.I., M.E.Sy. yang menjabat sebagai Sekretaris Badan Pengurus, Bapak Sani Sonjaya yang menjabat sebagai Manajer Area Lazismu Jawa Barat dan beberapa staff *fundraising* lainnya sebagai tambahan data penguat. Berikutnya pihak eksternal yang peneliti

wawancarai terdiri dari beberapa masyarakat kalangan umum hingga donatur Lazismu Jawa Barat.

b. Sumber Data Sekunder

Data sekunder menjadi data pelengkap dan pembantu peneliti untuk menyesuaikan antara kondisi manajemen strategis dan yang lainnya dari Lazismu Jawa Barat dengan teori-teori manajemen strategis dengan yang lainnya yang telah dipaparkan oleh para ahli manajemen.

Sumber data sekunder merupakan sumber data imbuhan yang didapatkan melalui pustaka berupa jurnal, dokumentasi, artikel serta bermacam kategori pendataan lainnya yang berhubungan pada penelitian. Selain itu data sekunder bisa dikumpulkan dari pihak kedua atau melalui lembaga, badan atau instansi yang tentu bergerak pada bidang proses pengumpulan data, baik yang dikelola oleh pemerintah atau swasta (sedarmayanti, 2011: 73).

6. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa pengobservasian, metode ini dipilih peneliti untuk mengetahui bagaimana proses manajemen strategis penggalangan dana yang dilakukan Lazismu Jawa Barat secara langsung dengan melihat para pelaku manajemen strategis itu sendiri.

Pendapat Sedarmayanti dan Hidayat (2011: 74) “observasi merupakan suatu cara untuk mengumpulkan data penelitian yang memiliki sifat dasar naturalistik yang berlangsung dalam konteks natural atau asli dari kejadian, pelakunya berpartisipasi secara wajar dalam interaksi, dan observasi ini menelusuri aliran alamiah dari aktivitas sehari-hari”. Pendapat Riyanto (2010:96) “pengobservasian adalah teknik pemerolehan pendataan yang memakai penganalisisan dengan langsung ataupun tidak.

Menurut penjabaran tersebut, peneliti menyimpulkan bahwasanya pengobservasian merupakan penelitian melalui tindakan pengamatan serta mencatat pada bermacam tahapan kebiologisan maupun kepsikologisan yang dengan langsung ataupun yang tidak dan yang jelas pada indikasi dalam target penelitian.

b. Wawancara

Peneliti menggunakan teknik wawancara untuk dapat mengumpulkan data dari Lazismu Jawa Barat yang bersifat natural dan berorientasi pada suatu fenomena secara langsung. Pewawancara dilaksanakan melalui penyusunan dahulu persoalan yang selaras pada masalah setelah itu dikemukakan pada informasi ialah pimpinan, jajaran staf Lazismu Jawa Barat, hingga berbagai tingkatan elemen masyarakat seperti tokoh masyarakat, pedagang, mahasiswa dan lain-lain.

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan informasi langsung dari narasumber. Melalui wawancara, peneliti berinteraksi secara langsung dengan narasumber untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan. Metode wawancara sangat berguna dalam pengumpulan data karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan informasi yang akurat dan mendalam. Dengan melakukan wawancara, peneliti dapat mengajukan pertanyaan, mendapatkan klarifikasi, dan memahami sudut pandang narasumber secara lebih baik. Wawancara sering digunakan dalam penelitian kualitatif untuk menggali pemahaman yang lebih dalam tentang topik penelitian. Pada perihal ini tahapan pewawancara adalah pemerolehan pendataan yang amat bermanfaat guna memperoleh pendataan yang dilakukan pengumpulan dengan tangan awal (Sadiah 2015:88)

c. Dokumen

Pada penelitian ini pendataan yang digunakan peneliti berasal dari buku-buku, arsip serta pendataan lainnya yang bersangkutan dengan Kelembagaan Lazismu Jawa Barat dan juga hal-hal yang bernilai sah sebagai rujukan pustaka seperti Skripsi, Jurnal, Artikel, serta bahan lainnya berupa situs yang memberikan dukungan.

Metode mengumpulkan pendataan melalui dokumentasi ialah pemerolehan pendataan yang didapatkan dengan dokumentasi

berbentuk buku, pencatatan, pengarsipan, surat-menyurat, majalah, koran, jurnal, pelaporan penelitian, dan sebagainya.

Teknik ini dipakai untuk melengkapi pendataan yang berkaitan pada penggambaran umum target yang dikaji, serta pendokumentasian yang dikehendaki bisa didapatkan dalam Lazizmu Jawa Barat.

7. Teknik Analisis Data

Sesudah pendataan pada lokasi cukup, meliputi hasil pada pengobservasian, pewawancara, serta pendokumentasian dan telaah pustaka, sehingga proses selanjutnya ialah melakukan analisis seluruh pendataan yang didapatkan (Sadiah, 2015:93).

a. Reduksi Data

Selama proses reduksi data, penting untuk membuat catatan di lokasi penelitian dan merangkum hal-hal yang relevan yang mengungkap inti permasalahan. Catatan yang dibuat selama observasi di lapangan bersifat deskriptif dan merupakan hasil dari pemahaman yang terbangun selama penelitian. Untuk menjaga agar laporan tetap terorganisir dan informatif, catatan-catatan ini perlu direduksi, diperjelas, dan diorganisir menjadi poin-poin penting. Hal ini bertujuan untuk memfokuskan perhatian pada inti dari apa yang diamati, mengidentifikasi tema atau pola yang muncul, dan membantu dalam analisis data yang lebih lanjut. Dengan cara ini,

laporan penelitian dapat berkembang dan menjadi lebih informatif tanpa menjadi terlalu rumit.

b. Penyajian Data (*Display*)

Peneliti perlu melakukan penyajian data supaya dapat menguasai data yang dimiliki dan tidak tenggelam dalam tumpukan detail. Penyajian data mengacu pada klasifikasi unit analisis menurut fokus dan aspek pertanyaan penelitian, atau akumulasi data laporan yang tebal, dan sulit untuk menarik kesimpulan yang benar hanya dengan melihat sekilas. Untuk itu perlu diupayakan pembuatan berbagai matriks, grafik, jaringan dan diagram.

c. Simpulan dan Verifikasi

Pada tahap ini peneliti akan menyimpulkan serta memverifikasi seluruh data yang telah diperoleh, hal ini diperlukan supaya peneliti mendapatkan data yang memiliki keabsahan juga bermakna mengenai implementasi manajemen strategis penggalangan dana Lazismu Jawa Barat. Simpulan dan verifikasi menjadi langkah akhir dalam teknik analisis data.

8. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Pada penelitian kualitatif, metode penentuan keabsahan data ini amat dibutuhkan ketika melakukan pengumpulan serta penganalisisan pendataan. Teknik penentuan kebenaran pendataan yang peneliti gunakan pada penelitian ini ialah metode triangulasi. Triangulasi pada proses uji

kredibilitas didefinisikan sebagai pengecekan data melalui beragam sumber serta beragam cara dan beragam waktu.

Pada teknik ini terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pemerolehan data, dan triangulasi waktu penghimpunan data. Triangulasi sumber dilaksanakan melalui metode pengecekan data yang sudah didapatkan dengan bermacam sumber, triangulasi teknik dilaksanakan melalui metode pengecekan pendataan pada sumber yang serupa pada metode yang tidak sama, serta triangulasi waktu dilaksanakan melalui teknik pengecekan serta pewawancaraan, pengobservasian ataupun metode lainnya pada waktu ataupun keadaan yang tidak sama. Sugiyono menjelaskan triangulasi bisa dilaksanakan melalui metode pengecekan hasil penelitian. (Sugiyono, 2012: 273)

Pada penelitian ini, peneliti mengaplikasikan triangulasi yang berarti metode validasi. Peneliti melakukan pengecekan data yang sudah didapatkan melalui bermacam narasumber, sampai data itu dapat diakui tepat serta melaksanakan pengobservasian dan pendokumentasian pada bermacam sumber.