

OPTIMALISASI PELAYANAN ZAKAT MELALUI PEMBERDAYAAN *NETWORKING* LEMBAGA

Saeful Anwar

UIN Sunan Gunung Djati Bandung
saefulamwar@gmail.com

ABSTRACT

This research focuses on the study of religious services in National Islamic Alms Agency (Badan Amil Zakat Nasional/ Baznas) in Province of West Java. Pptimization networking as one of the dimensions of social capital can increase service and efficiency of Baznas, especially in conducting community economic development. Main issues addressed in the study is how the scope, principles and objectives in improving of the network service zakat (alms) in West Java. This research uses descriptive method, with steps of collecting data, separating the data in units of study, analyzing the data obtained, verifying and validating of testing. Based on the study results revealed that the networking activities of the Badan Amil Zakat Nasional of West Java Province is increasing to better level. Member of Baznas at every level responsible for the development of information on zakat.

Kata Kunci: *Optimizing, Zakat service, Networking*

PENDAHULUAN

Dominasi informasi teknologi dan globalisasi membawa perubahan gaya dalam organisasi, homogenitas preferensi serta perubahan spesifikasi harapan masa depan sebuah organisasi. Dengan meluasnya jangkauan rakat masyarakat dapat dimasuki, dan semakin berkembangnya kebutuhan dan tingkat kepuasan, organisasi memiliki peluang untuk berkembang lebih besar.

Menghadapi situasi tersebut, banyak organisasi telah melakukan pembenahan diri, dan terbentuknya *intelligent organization*. Organisasi tidak

akan *survive* dan kemungkinan mengalami kegagalan karena menghadapi *discontinuous change*, apabila hanya berpatokan pada referensi lama tanpa menyesuaikan dengan kondisi sekarang.

Keterbatasan sumber daya tertentu menyebabkan organisasi tidak dapat lagi hanya mengandalkan kekuatan diri sendiri. Tidak dapat dihindari lagi “keharusan” untuk memiliki sumber daya strategis seperti kepemilikan sistem informasi, teknologi dan dalam menjawab tantangan masa depan melalui *networking* (jejaring).

Jejaring (*networking*) adalah sebuah kenyataan bahwa tidak ada satu individu, organisasi atau lembaga yang berdiri sendiri terpisah dari satu sama lain. *Networking* menjadi suatu kebutuhan untuk memperluas jaringan secara cepat dan efisien yang bertujuan membangun hubungan kemitraan (*partnership*) sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik.

Ide utama *networking* adalah tiap organisasi dan perusahaan selalu mempunyai kompetensi inti, yang dapat memberi nilai tambah kepada konsumen. Jika organisasi dengan kompetensi masing-masing “diuntai”, diharapkan dapat dilakukan penggabungan dari kompetensi masing-masing agar dapat memberi nilai tambah yang lebih baik kepada masyarakat.

Robert M.Z. Lawang (dalam Damsar, 2011:210) mendefinisikan bahwa jaringan sosial yang merupakan salah satu dimensi kapital sosial yang berkenaan dengan kepercayaan dan norma. Konsep jaringan dalam kapital sosial lebih memfokuskan pada aspek ikatan antar simpul yang bisa berupa orang atau kelompok (organisasi).

Secara demografik dan kultural, bangsa Indonesia, khususnya masyarakat muslim Indonesia, sebenarnya memiliki potensi strategis yang layak dikembangkan menjadi salah satu instrumen pemerataan pendapatan, yakni institusi zakat, infaq, dan sadaqah (ZIS). Karena secara demografik, mayoritas penduduk Indonesia adalah beragama Islam, dan secara kultural, kewajiban zakat, dorongan berinfaq, dan bersedekah di jalan Allah telah mengakar kuat dalam tradisi kehidupan masyarakat muslim.

Dengan demikian, mayoritas penduduk Indonesia, secara ideal, bisa terlibat dalam mekanisme pengelolaan zakat. Apabila hal itu bisa terlaksana dalam aktivitas sehari-hari umat Islam, maka zakat berpotensi mempengaruhi aktivitas ekonomi nasional, termasuk di dalamnya adalah penguatan pemberdayaan ekonomi nasional (Dafis, 1984:118). Mengingat perubahan masyarakat dalam tinjauan sosiologis antropologis

yang berlangsung terus menerus, memaksa umat dimanapun dan siapapun untuk tetap memperoleh relevansi dan akselerasi dengan zaman. Untuk saat ini dimana manusia seakan tidak lagi bisa bergerak secara personal dalam segala bentuk kegiatannya, melainkan mesti dalam satu ikatan yang kokoh, dalam organisasi yang tertata rapi dan benar (<http://www.legalitas.org>. Arrsa :2008).

Organisasi merupakan wadah tempat satu orang atau lebih melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama (Supardi dan Syaiful Anwar, 2002:4). Dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi tersebut peran dari setiap individu atau kelompok menempati posisi penting sebagai subjek dalam kegiatan organisasi.

Dalam pengertian tersebut, Badan Amil Zakat Nasional merupakan sebuah organisasi, karena dalam kepengurusan Baznas tidak hanya tersedia sejumlah individu atau kelompok, melainkan juga terdapat tujuan dan tata kerja. Terlebih, alangkah lengkapnya apabila semua pengkajian direlevansikan dengan kondisi objektif lapang karena pada prinsipnya setiap kebutuhan akan berkembang dengan permasalahannya. Salah satu permasalahan yang dimaksud diatas adalah persoalan jejaring (*networking*) dalam suatu Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) yang selama ini dianggap sebagai wilayah penyelesaian persoalan umat, khususnya umat Islam, karena potensi zakat merupakan aset yang besar dalam pengembangan kesejahteraan dan memudahkan umat untuk mempelajari tentang makna dari hidup bersosial, dan tidak heran jika muncul beberapa LAZ yang memposisikan untuk lebih fokus dalam pengelolaan zakat yang meliputi pengumpulan dan pendistribusian. Dalam perspektif nasional, Badan Amil Zakat atau Lembaga Amil Zakat diharapkan tidak hanya terpaku untuk memikirkan kebutuhan sendiri, melainkan juga mau terlibat dan melibatkan diri untuk memberi kepedulian terhadap warga masyarakat guna mengatasi kemiskinan dan kemelaratan.

Dengan demikian, kehadiran Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Barat di samping bersifat keagamaan, juga ditempatkan dalam konteks cita-cita bangsa, yaitu membangun masyarakat yang sejahtera, adil, dan makmur. Oleh karena itu adanya suatu optimalisasi jaringan (*networking*) sebagai salah satu dimensi kapital sosial dapat memberikan suatu peningkatan dalam pelayanan serta daya guna Badan Amil Zakat Nasional, khususnya dalam melakukan pembangunan ekonomi masyarakat. Agar Badan Amil Zakat dapat menciptakan pengelolaan zakat yang transparan, akuntabel, amanah dan mampu mensejahterakan masyarakat luas dengan distribusi yang adil dan merata serta baik dalam

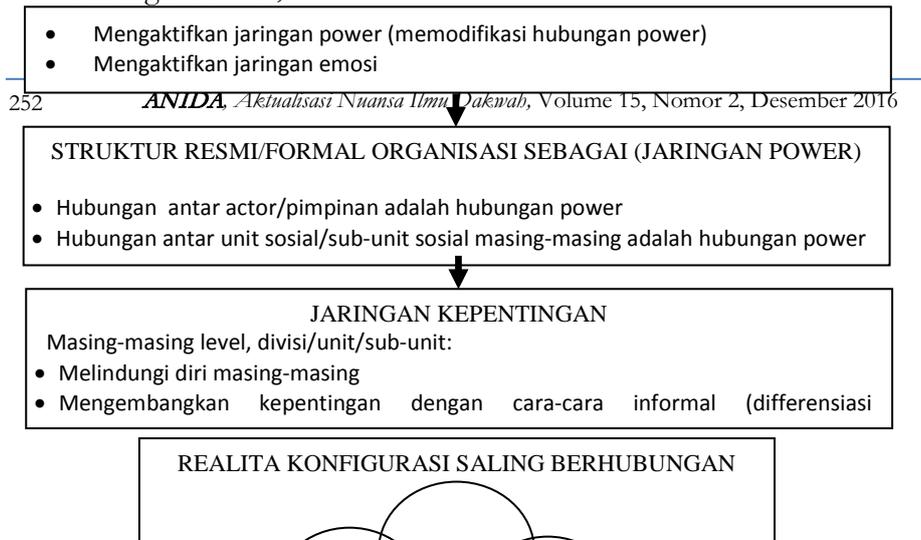
optimalisasi *networking* (jaringan) zakat yang dapat meningkatkan pelayanan zakat di Baznas Provinsi Jawa Barat.

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Provinsi Jawa Barat di daerah Simpang Dago tepatnya Kantor Jl. Tubagus Ismail No. 01, Kota Bandung. Pengambilan lokasi di daerah tersebut, mengingat besarnya kemungkinan penelitian dapat dilaksanakan. Pertimbangan ini berdasarkan bahwa Baznas Provinsi Jawa Barat setianya memang di jadikan sebagai BAZ bertaraf nasional unggulan dengan penerapan Ilmu Manajemen dalam pengelolaan secara professional, agar proses pelayanan dan pengembangan dapat dilaksanakan secara lebih baik. Dengan demikian maka tepat jika penelitian ini dengan objek kajian Optimalisasi Networking (Jejaring) Baznas dengan konsentrasi kajian pada proses Networking (Jejaring) yang di laksanakan Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Provinsi Jawa Barat.

Pertimbangan berikutnya dilihat dari pertimbangan geografis, lokasinya mudah dijangkau, kemungkinan dari perolehan data-data dianggap tidak terlalu sulit, karena di Baznas Provinsi Jawa Barat sistem persiapan data dilakukan dengan rapi, dan komunikasi antara penyusun dengan pihak Baznas provinsi Jawa Barat telah terjalin positif. Dan lokasi ini dipilih karena sebagai tempat yang strategis yang berhubungan dengan kajian jurusan Menejemen Dakwah yaitu zakat, infaq, dan shadaqah, sehingga dapat memudahkan dalam memperoleh data yang sesuai dengan apa yang akan diteliti. Penelitian ini hendak menggali secara mendalam keunikan sistem jejaring (*networking*) Baznas.

Berdasarkan permasalahan tersebut penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ruang lingkup jejaring (*networking*) Baznas Provinsi Jawa Barat dalam peningkatan pelayanan zakat di Jawa Barat, mendeskripsikan prinsip-prinsip membangun (*networking*) Baznas Provinsi Jawa Barat dalam peningkatan pelayanan zakat di Jawa Barat dan mengetahui tujuan pencapaian (*networking*) Baznas Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan pelayanan zakat di Jawa Barat.

Suatu jaringan sosial yang terwujud dalam lingkungan organisasi baik dari lingkungan internal maupun eksternal akan mengakibatkan beberapa sistem, yakni sistem kontrol, monitoring, dan koordinator. Struktur resmi atau formal organisasi dapat digambarkan dalam suatu skema sebagai berikut;





Gambar 1.1 Proses Jaringan dalam Organisasi

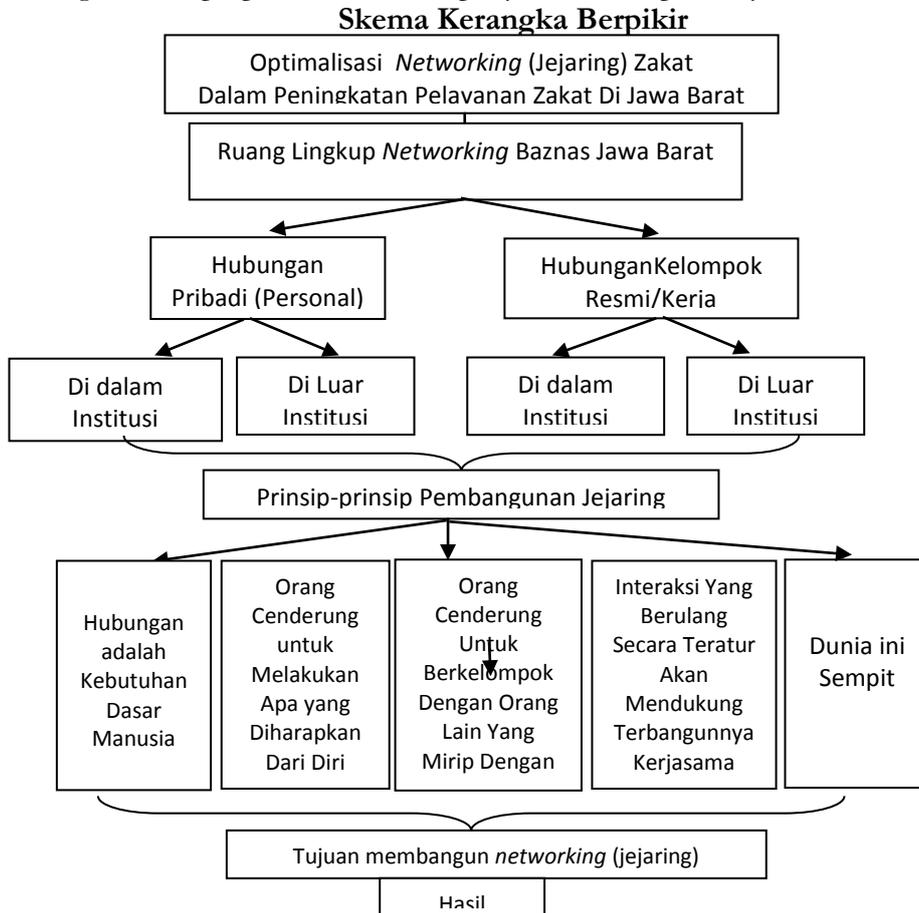
Skema diatas memberikan gambaran agar sistem kontrol, monitoring, dan koordinasi berjalan sebagaimana mestinya, sehingga tetap mampu mengarahkan tindakan masing-masing unit sosial organisasi kearah pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan (Agusanto dan Lukito, 1997:184).

Adapun tujuan pokok membangun jejaring adalah untuk mempersatukan dan mengembangkan kemampuan, bakat dan potensi baik secara individu maupun secara institusi.

Konsep Islam juga mengajarkan bahwa dalam memberikan layanan baik itu berupa barang atau jasa jangan memberikan yang buruk atau tidak berkualitas, melainkan yang berkualitas kepada orang lain. Hal ini dampak dalam Al-Qur`an surat Al-Baqarah ayat 267, yang menyatakan bahwa;

“Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah di (jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang kami keluarkan dari bumi untuk kamu dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu nafkahkan darinya padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji”. (Q.S. Al-Baqarah : 267)

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat diambil kerangka konsep operasional dalam penyusunan skripsi ini, yaitu :



Gambar 1.2 Kerangka Pemikiran Operasional

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif, yaitu bertujuan menggambarkan tentang optimalisasi pelayanan yang dilakukan oleh lembaga zakat, dalam hal ini peneliti melakukan penelitian dari segi pemberdayaan *networking* (jejaring). Penelitian ini termasuk penelitian lapangan, adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dan yang menjadi subjek penelitian ini adalah para pengelola lembaga zakat yang terkait langsung dengan kegiatan-kegiatan pemberdayaan zakat, berikut para unit pengelola sekitar lembaga zakat

(Baznas) Provinsi Jawa Barat sebagai bagian dari pembinaan ragam kegiatannya.

Sumber utama data penelitian dikumpulkan secara kualitatif, data kualitatif merupakan sumber dari deskripsi yang luas, serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat. Dengan data kualitatif, suatu peristiwa dapat dikuti dan dipahami alurnya secara kronologis, menilai sebab-akibat dalam lingkup pikiran orang-orang setempat, dan memperoleh penjelasan yang banyak dan bermanfaat. Lebih dari itu, data kualitatif lebih condong dapat membimbing untuk memperoleh penemuan-penemuan yang tak diduga sebelumnya dan untuk membentuk kerangka teoritis baru.

Metode penelitian yang dilakukan di atas bertujuan untuk memotret fenomena optimalisasi lembaga zakat, maka penelitian ini menggunakan *case study design*. Desain ini dimaksudkan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti (Merriam, 1998). Pemahaman mendalam ini diperoleh dengan cara mengujinya secara rinci (*a detailed examination of one setting*). Dengan asumsi bahwa kebenaran ilmiah dibangun dari sejumlah banyak kenyataan dan fakta, pemilihan studi kasus dilakukan atas dasar pertimbangan bahwa objek yang akan diteliti menyangkut fakta-fakta sosial empirik.

Adapun strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) orientasi teoretik dengan pendekatan fenomenologis, (2) pengumpulan data tiga tahap, yaitu orientasi, eksplorasi pengumpulan data, dan penelitian terfokus; (a) wawancara mendalam dan komprehensif; (b) observasi peran serta; (c) dokumentasi tertulis yang terkait dengan penelitian ini. Penentuan ini dengan menggunakan studi multi kasus yang akan memberikan deskripsi yang komprehensif dan syarat dengan nilai dan makna dari peristiwa-peristiwa yang diamati di lokasi penelitian.

Namun demikian, hal yang perlu dicatat pada tahapan desain penelitian di atas, bahwa tidak ada batasan yang tegas di antara ketiga tahapan penelitian di atas. Misalnya *member check* juga dilakukan setiap selesai wawancara. Dimana peneliti merangkum hasil pembicaraan dan meminta responden untuk melakukan perbaikan bila perlu dan mengkonfirmasi kesesuaiannya dengan informasi yang diberikannya. Jika masih diperlukan pengumpulan data lebih lanjut karena timbulnya aspek-aspek baru, hal itu tetap dapat dilakukan sekalipun kegiatan penelitian sudah memasuki tahap ketiga.

Subjek penelitian yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah ketua dan pengurus BAZNAS Provinsi Jawa Barat, tokoh masyarakat, dan masyarakat sekitar lembaga pengelola zakat. Sumber

data yang digunakan adalah data Primer yaitu data yang diperoleh dari penelitian lapangan dan data Sekunder yaitu data yang berasal dari bahan kepustakaan guna memperoleh suatu landasan teoritis berupa pendapat atau tulisan-tulisan para ahli yang berhubungan dengan pokok permasalahan tersebut, serta dokumen-dokumen, arsip dan lain-lain data yang diperlukan.

Pengumpulan data primer dari responden dan informasi dari informan dilakukan dengan wawancara mendalam (*in depth interview*) dan observasi. Selain itu, untuk kepentingan pengumpulan data sekunder, baik teori, pandangan-pandangan, hasil penelitian, buku dan catatan-catatan, digunakan studi dokumentasi dan kepustakaan.

Observasi langsung (*direct observation*) dilakukan untuk memperoleh data secara langsung dari sumber primer (*first hand*), khususnya untuk melihat situasi lokasi, suasana kehidupan dan perilaku-perilaku subjek penelitian yang teramati lainnya.

Studi dokumentasi dan kepustakaan dilakukan terutama untuk melengkapi dan menguatkan data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Disamping untuk kepentingan pembahasan yang bersifat teoritis, guna diperoleh kejelasan dan masukan atas masalah penelitian yang dibahas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kondisi Umum BAZNAS Provinsi Jawa Barat

Visi dan Misi Baznas Jawa Barat telah ditetapkan dalam Renstra Baznas Jawa Barat 2012 – 2016 sebagai berikut : Visi Baznas Jawa Barat adalah “*Menjadi institusi zakat yang unggul, terpercaya serta menjadi salah satu pilar terdepan pemberdayaan sosio-ekonomi umat*”. Visi ini mengandung pengertian umum bahwa Baznas Provinsi Jawa Barat ingin lebih mengedepankan pemberdayaan pada sosial ekonomi umat berbasis zakat maupun non zakat (infaq, shadaqah, hibah, hadiah dll.) Pencapaian visi tersebut, dilakukan melalui 4 (empat) pilar/Misi, yaitu : 1) Membangun Jawa Barat sebagai Zakat Provinsi Zakat 2) Melaksanakan dakwah zakat 3) Meningkatkan peran sosio ekonomi umat 4) Menjadi institusi profesional berbasis teknologi informasi terkini.

Untuk mencapai visi dan misi di atas Baznas Provinsi Jawa Barat menetapkan beberapa strategi, diantaranya; 1) Membangun kredibilitas BAZNAS yang transparansi berbasis sistem manajemen berkinerja prima 2) Membangun media sosialisasi, dakwah, penyuluhan, dan penyebaran

informasi perzakatan 3) Membangun asset pengetahuan perzakatan 4) Membangun kerjasama produktif dengan semua pemangku kepentingan.

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam melaksanakan pengelolaan zakat di Jawa Barat adalah : 1) Pelayanan perzakatan yang berkualitas 2) Bersinergi aktivitas dengan seluruh organisasi pengelolaan zakat 3) Membangun pusat pembelajaran perzakatan (*zakat learning centre*) 4) Optimalisasi transformasi *mustahik* menjadi *muzakki*

Suatu tata nilai yang baik akan membentuk karakter yang baik terhadap pelayanan dan sistem manajemen institusi Baznas Provinsi Jawa Barat. Tata nilai yang dijunjung tinggi Baznas Jawa Barat, merupakan modal dasar intrinsik yang sangat substansial bila dikaitkan dengan upaya mempertahankan keberlangsungan, pencapaian tujuan dan pencitraan kelembagaan yang mendorong terciptanya kepercayaan umat. Tata nilai yang tengah dibina dan dikembangkan yaitu profesionalisme dalam pengelolaan, istiqamah dalam amanah dan kemandirian dalam kebersamaan.

Tingginya kebutuhan atas ketersediaan sumber daya manusia (SDM) yang mampu dan mau serta memahami benar khasanah ilmu perzakatan bukan hanya dialami oleh Baznas Provinsi Jawa Barat, tetap hampir semua lembaga perzakatan di tanah air ini.

Perincian pengurus sebagai berikut : Dewan Pertimbangan berjumlah 17 orang, Komisi Pengawas berjumlah 16 orang, dan Badan Pelaksana berjumlah 30 orang (data terlampir), dan dibantu bantu oleh 4 orang tenaga sekretariat yang bertugas penuh waktu membantu kelancaran tugas harian. Jumlah tersebut merupakan amanat peraturan yang berlaku mengharuskan personalia lebih lengkap yang berasal dari berbagai organisasi Islam yang ada. Pengurus Baznas Provinsi Jawa Barat dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

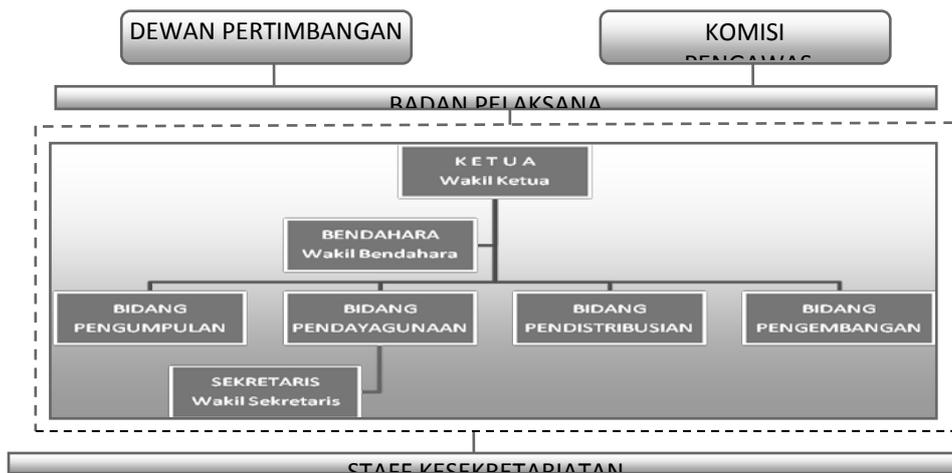
Tabel 3.1

Pendidikan Unit Pengurus	SLA	S1	S2	S3	Jml
-----------------------------	-----	----	----	----	-----

Dewan	0	9	5	3	17
Pertimbangan	0	5	8	3	16
Komite Pengawas	0	13	16	1	30
Badan Pelaksana	1	2	0	0	3
Staf Sekretariat					
Jumlah	1	29	29	7	66

Jumlah Pengurus Baznas Provinsi Jawa Barat
 Sumber : Dokumen Baznas Provinsi Jawa Barat

Struktur Organisasi BAZNAS Provinsi Jawa Barat dapat digambarkan sebagai berikut : struktur organisasi terdiri atas : Dewan Pertimbangan, Komisi Pengawas dan Badan Pelaksana . Badan pelaksana mempunyai empat kepala bidang yaitu: bidang pengumpulan, bidang pendistribusian, bidang pendayagunaan dan, bidang pengembangan.



Gambar 3.1 Struktur Organisasi BAZNAS Jawa Barat
 Sumber : Dokumen Baznas Provinsi Jawa Barat

Badan pelaksana dapat membentuk sekretariat yang berfungsi sebagai pelaksana tata kelola bantu keempat bidang tersebut diatas. Pola yang dikembangkan dalam sekretariat tetap menggunakan team matriks yang dalam pelaksanaannya mendukung aktivitas operasional Baznas.

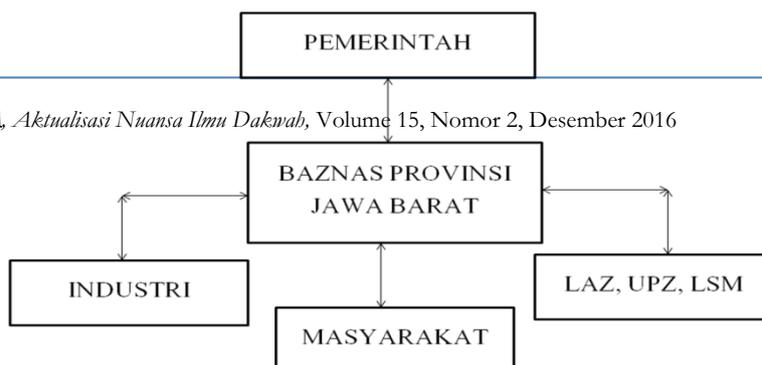
Optimalisasi Networking Zakat dalam Peningkatan Pelayanan Zakat di Jawa Barat

Ruang lingkup (*networking*) Baznas Provinsi Jawa Barat. Menurut Bapak Dr. Moch. Surjani Ichsan MM. MBA. Sebagai Ketua Badan Pelaksana Baznas Provinsi Jawa Barat mengungkapkan, *networking* (*jejaring*) dalam lingkungan masyarakat, merupakan sesuatu hal yang tidak asing untuk di terapkan, karena bangsa ini sudah mengenal *jejaring* sejak berabad-abad lamanya meskipun dalam skala yang sederhana, seperti gotong royong, sambat sinambat, partisipasi, dan lain sebagainya.

Dalam pengembangan sumberdaya manusia maupun pengembangan kelembagaan/usaha, *jejaring* merupakan strategi yang bisa ditempuh untuk mendukung keberhasilan implementasi dari suatu organisasi. Suatu *jejaring* dalam organisasi khususnya di Baznas sendiri tidak sekedar diterjemahkan sebagai sebuah kerjasama, akan tetapi memiliki pola, dan memiliki nilai strategis dalam mewujudkan suatu organisasi atau lembaga. Oleh karenanya ruang lingkup *jejaring* diantara lembaga yang terjalin dalam *jejaring* tersebut harus ada pelaku utama kegiatan, sebagai lembaga/orang yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan program (kegiatan).

Dalam hubungan pribadi (*personal*) kelemahan dan kekurangan yang dimiliki oleh masing-masing lembaga/orang itulah sebagai wujud kerjasama untuk saling menutupi, saling menambah, dan saling menguntungkan (*mutualisme*). Proses *networking* (*jejaring*) dapat melakukan dalam transfer teknologi, transfer pengetahuan atau keterampilan, transfer sumberdaya (manusia), transfer cara belajar (*learning exchange*), transfer modal, atau berbagai hal yang dapat diperbantukan sehingga terpadu dalam wujud yang utuh (Hasil Wawancara Bersama Bapak Dr. Moch. Surjani Ichsan MM.MBA. Pada tanggal 4 Desember 2014).

Faktor penting dalam rangka membangun Badan Amil Zakat Nasional yang profesional dan berkualitas adalah jaringan organisasinya atau disebut juga hubungan kelompok resmi/kerja. Jaringan organisasi ini sangat penting dibangun oleh Baznas, karena akan berfungsi sebagai jembatan antara pihak Baznas dengan pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan terhadap Baznas (*stakeholders*). Dengan membangun jaringan maka Baznas akan memiliki mitra kerja yang dapat diajak untuk bekerja sama saling menguntungkan antara Baznas dengan pihak yang diajak bekerja sama. Umumnya jaringan Baznas terdiri dari pihak-pihak seperti berikut :



Gambar 3.3 Membangun Jaringan Baznas

Sumber : Hasil Musyawarah Perencanaan Pembangunan Jejaring Baznas Provinsi Jawa Barat

Gambar di atas menjelaskan bahwa adanya suatu ruang lingkup hubungan dalam kelompok resmi/kerja, diantaranya : 1) Pemerintah berkepentingan terhadap terlaksananya program-program Baznas yang telah ditetapkan. Untuk itu pemerintah harus membina dan memonitor terhadap mutu Baznas 2) Industri sangat berkepentingan terhadap penediaan SDM yang dibutuhkan oleh industri untuk mendukung operasinya. 3) LAZ, UPZ, dan LSM berkepentingan untuk menjalin kerjasama dengan Baznas Provinsi Jawa Barat agar program-program sosialnya dapat terlaksana dengan baik. 4) Masyarakat memiliki kepentingan agar nilai-nilai moral dapat tersebar dengan baik terhadap seluruh anggotanya.

Hubungan pribadi atau personal dan hubungan kelompok resmi atau kerja sangat berperan penting karena pada hakikatnya, perilaku seseorang terhadap hukum dapat diklasifikasikan dalam bentuk ketaatan atau kepatuhan (*compliance*), ketidaktaatan atau penyimpangan (*deviance*) dan pengelakan atau menghindar (*evasion*). Secara *empiris* perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor internal yaitu faktor yang merupakan psikologik yang ada pada diri seseorang. Faktor ini condong menggerakkan orang yang bersangkutan untuk mempromosikan kepentingan pribadi atas dasar pertimbangan-pertimbangan yang rasional, sehingga faktor inilah yang pertama-tama menggerakkan seseorang untuk taat terhadap suatu ketentuan, karena individu selalu berupaya mencari kemudahan dan kemanfaatan bagi dirinya.

Selain faktor *internal*, faktor lain yang mempengaruhi perilaku seseorang adalah faktor-faktor yang eksis di luar diri seseorang (*eksternal*) yang berupa lingkungan sosial yang penuh dengan pengaturan dan

pengharusan (dunia normatif). Faktor internal dapat disebut sebagai penggerak dan pengada perilaku, sedangkan faktor eksternal adalah faktor pembentukan atau permulaannya. Dalam kehidupan berorganisasi maupun bermasyarakat, kedua faktor tersebut sangat penting artinya karena akan menentukan pola perilaku yang diwujudkan. Pengaruh kedua faktor itu akan tampak dari warga masyarakat menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang akan mendukung perilakunya (Hasil Wawancara Bersama Bapak Dr. Moch. Surjani Ichsan MM.MBA. Pada tanggal 4 Desember 2014).

Mitra kerja Baznas Jawa Barat adalah lembaga/instansi atau badan lain yang turut bergerak dalam ranah perzakatan dan membantu berjalannya dakwah zakat, penghimpunan dana atau layanan serta *pentasharrufan* (distribusi dan pendayagunaan) zakat. Adapun mitra kerja Baznas Provinsi Jawa Barat, antara lain;

Tabel 3.2
Mitra Kerja Baznas Provinsi Jawa Barat.

NO	NAMA MITRA	KETERANGAN
1	Biro Pelayanan Sosial Dasar, Pemerintah Provinsi Jawa Barat	Memberikan berbagai stimulan dan bimbingan serta pengawasan bagi kemajuan Baznas Jabar
2	Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Barat	Memberikan berbagai kesempatan bimbingan dan pengawasan guna kemajuan pengelolaan Baznas Jabar
3	MUI Jawa Barat dan MUI Kota Bandung	Dakwah Zakat dan masukan tentang pengelolaan Zakat
4	Ormas Islam (NU, Muhammadiyah, Persis PUI, Matlaul Anwar, SI)	Kerjasama dalam dakwah zakat, masukan konstruktif pada Baznas Jabar, dan pemberdayaan warga untuk kemaslahatan umat
5	DMI Jawa Barat	Kerjasama Dakwah Zakat pada media Televisi
6	LAZ di wilayah Jawa Barat	Sinergi dan kerjasama dalam dakwah zakat dan kegiatan perzakatan
7	Forum Zakat (FOZ) Wilayah Jawa Barat	Dakwah zakat dan koordinasi kerjasama sinergi berbagai kegiatan
8	Rumah Kelinci	Mitra pemodelan pemberdayaan

		komunitas dhu'afa dengan budidaya kelinci
9	PD Sari Tani Nelayan Bandung	Mitra pemodelan pemberdayaan komunitas dhu'afa dengan budidaya bebek peking
10	PT Solmit Bangun Indonesia Bandung	Membantu pembangunan dan implementasi serta pemeliharaan website <i>bazjabar.org</i>
11	CV Fortune Jakarta	Menjadi donatur untuk pengembangan Rumah Kelinci
12	BMT Rabbani	Membantu pembiayaan komunitas agri bisnis dan peternakan usaha kecil mikro
13	Perbankan Syariah di Kota Bandung	Membantu pembiayaan komunitas budidaya kelinci
14	Radio K-Lite Bandung	Kesempatan dalam kegiatan dakwah zakat

Sumber : Dokumen Baznas Provinsi Jawa Barat

Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa ruang lingkup jejaring Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) meliputi berbagai hubungan baik di dalam maupun diluar institusinya, baik pada tingkat pribadi maupun kelompok formal (Laporan Baznas Provinsi Jawa Barat, 2008-2011 & 2012-2014).

Prinsip-prinsip membangun (networking) yang diterapkan Baznas Provinsi Jawa Barat

Adapun penelusuran selanjutnya, peneliti mewawancarai salah satu staff pada bidang pendistribusian, yakni Bapak Wahyu Hariadi mengenai prinsip-prinsip membangun *networking* (jejaring) yang diterapkan Bazna Provinsi Jawa Barat, menurut beliau, wujud nyata suatu *networking* (jejaring) dapat disepakati sebagai sebuah konsep kerjasama di mana dalam operasionalnya tidak terdapat hubungan yang bersifat sub-ordinasi namun terjalinnya hubungan yang setara pada setiap bagian-bagiannya. Sehingga Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Provinsi Jawa Barat dalam konsepsinya membangun suatu jejaring dengan memiliki prinsip yang harus menjadi kesepakatan disetiap jejaring dan harus ditegakkan

dalam pelaksanaannya (Hasil Wawancara Bersama Bapak Wahyu Hariadi Pada tanggal 15 Desember 2014).

Adapun menurut beliau prinsip-prinsip yang diterapkan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Barat setelah dilakukan wawancara, diantaranya ; prinsip Partisipasi, prinsip Gotong Royong, prinsip Kepercayaan, dan prinsip Keberlanjutan (*Sustainability*)

Pengukuran terhadap efektivitas hukum atau pelaksanaan hukum dapat dilihat melalui norma yang ada di dalam undang-undang itu sendiri, dimana yang dimaksud dengan norma disini terutama dalam penelitian ini adalah Pengelolaan Zakat menurut Undang Undang Nomor 23 Tahun 2011. Selain melalui norma yang terdapat di dalam Undang-undang itu sendiri, efektivitas hukum dapat dilihat dari pemahaman masyarakat terhadap norma yang ada artinya bahwa bagaimanakah penguasaan seseorang terhadap materi atau isi dari peraturan perundang-undangan. Selanjutnya dapat dilihat dari perilaku aparat penegak hukum artinya bahwa penegak hukum adalah merupakan ujung tombak dari penegakan hukum di lapangan. Yang menjadi permasalahan adalah ketika substansi undang-undangnya sangat responsip, perilaku masyarakat menunjukkan ketaatan terhadap norma tadi tetapi jika aparatnya tidak mampu melaksanakan norma tadi, maka akan terjadi ketimpangan dalam hal penegakan hukum di masyarakat (Hasil Wawancara Bersama Bapak Wahyu Hariadi Pada tanggal 15 Desember 2014).

Namun bekerjanya hukum tidak hanya ditentukan oleh peraturan perundang-undangan itu saja, tetapi juga oleh faktor-faktor lainnya. Termasuk faktor-faktor anyg turut menentukan respon yang akan diberikan oleh pemegang peran adalah : sanksi yang terdapat didalamnya, aktivitas dari lembaga-lembaga/ badan pelaksanaan hukum, dan seluruh komplek kekuatan sosial, politik dan lain-lainnya lagi yang bekerja atas diri si pemegang peran itu.

Sebagaimana islam mengajarkan kepada umat manusia untuk saling mengenal membantu dan bekerjasama dalam rangka kesejahteraan dan mempertinggi kualitas hidup.sebelum masyarakat dunia dikenalkan dengan idiom “globalisasi” di abad 21 ini, umat Islam telah diajarkan dalam Al-Qur`an tentang prinsip-prinsip ukhuwah Islamiyah dan ukhuwah insaniyah (QS. Al Nisaa` : 1 dan Al Hujurat :13). Dalam surat Al Maidah ayat 2 dipertegas lagi perintah Allah untuk saling menolong dalam kebaikan dan taqwa. Prinsip kerjasama dan tolong menolong (at-takaful, at-ta`awun) sebagaimana di gariskan dalam Al-Qur`an dan Sunnah Nabi merupakan faktor positif yang perlu dikembangkan sebagai solusi atas berbagai problema kemanusiaan global dewasa ini. Islam merupakan agama dan *manhaj* (jalan hidup) yang seluruh aspek ajarannya,

baik akidah, ibadah, syariah, muamalah dan akhlak, bertujuan untuk memperkuat sendi-sendi kemanusiaan sehingga terwujud perdamaian dunia yang sejati (Hasil Wawancara Bersama Bapak Wahyu Hariadi Pada tanggal 15 Desember 2014).

Tujuan Pencapaian (*Networking*) di Baznas Provinsi Jawa Barat

Realisasi pencapaian tujuan menurut Dr. Moch. Surjani Ichsan, MM. MBA. dilaksanakan melalui program implementasi 4 (empat), misi sesuai dengan Laporan Baznas tahun 2008-2011 dan 2012-2014, yaitu : Implementasi Misi ke-1 “Menjadikan institusi professional berbasis teknologi informasi terkini”. Implementasi misi pertama ini difokuskan pada penataan dan peningkatan kualitas organisasi Baznas dan Unit Pengumpul Zakat (UPZ), yang dilaksanakan dalam beberapa kegiatan diantaranya yaitu: Integrasi internal, Workshop pemberdayaan pengelolaan zakat, diikuti oleh Baznas Kabupaten/Kota se-Jawa Barat, Pelatihan bagi para pengelola zakat dilingkungan Baznas Kabupaten/Kota se-Jawa Barat.

Layanan utama dan segmentasi, fokus utama Baznas Provinsi Jawa Barat dalam layanan umat lebih mengedepankan agar yang menjadi sasaran layanan merasa terpuaskan, sehingga : melahirkan sentimen positif yang merupakan *feed back* kepada Baznas Provinsi Jawa Barat.

Renstra 2012-2016 Baznas Provinsi Jawa Barat telah mengamanatkan agar yang menjadi sasaran layanan adalah: 1) Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten/Kota. 2) Unit Pengumpul Zakat (UPZ) tingkat Provinsi. 3) *Muzakki* dan calon *muzakki* “eksisting” dan 4) Komunitas fakir-miskin sebagai bagian terpenting dari kelompok *mustahiq*.

Produk-Jasa	Kebijakan	Bentuk Layanan	Operasi Layanan	Mekanism
Pelayanan BAZNAS Kabupaten/Kota	Peningkatan layanan & kinerja organisasi	Pembinaan peningkatan kualitas layanan & kinerja organisasi	Rakorda Workshop Coaching	Koordinasi Sharing informasi Komunikasi
Pelayanan	Pembentu	Pembinaan	Rakorda	Koordinasi

Unit Pengumpul Zakat Wilayah Jawa Barat	kan dan dukungan layanan	peningkatan kualitas layanan & kinerja organisasi	Workshop Coaching	Sharing informasi Komunikasi
Pelayanan Reguler ZIS	Pembinaan peningkatan kualitas layanan zakat, infaq-shadaqah	Operasional layanan zakat, infak, shadaqah	Coaching Operasional reguler	Koordinasi Sharing informasi Komunikasi
Pengembangan Sistem Perzakatan	Kebijakan pemberdayaan-an umat	Pemodelan pemberdayaan umat	Kemitraan Workshop Training Pengajian	Koordinasi Sharing informasi Komunikasi
Pelayanan BAZNAS Kabupaten/Kota	Peningkatan layanan & kinerja organisasi	Pembinaan peningkatan kualitas layanan & kinerja organisasi	Rakorda Workshop Coaching	Koordinasi Sharing informasi Komunikasi

Tabel 3.3 Layanan Utama dan segmentasi, Fokus utama Baznas Jabar
Sumber : Dokumen Laporan Baznas Jabar, 2008-2011 & 2012-2014

Dalam penyelenggaraan organisasi, senantiasa tujuan diarahkan untuk mencapai hasil secara efektif dan efisien agar optimal. Membangun jejaring ini merupakan hal yang diakui pentingnya dalam Islam terbukti dalam *Al-qur`an* dan *Hadist* yang mendukung penggalangan jejaring atau hubungan dengan manusia lain untuk perkembangan ilmu dan kemashlahatan umat serta perkembangan profesionalisme diri dan perkembangan organisasi.

Dengan jejaring yang kokoh, produktif, dan efisien ini, suatu organisasi/institusi akan mampu mengelola, memadukan dan mengembangkan empat hal yaitu, kemampuan, bakat, hubungan di dalam organisasi dan kemitraan diluar organisasinya, baik untuk

kepentingan pribadinya, kepentingan orang-orang yang dipimpinnya, maupun kepentingan organisasi/institusinya.

Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Provinsi Jawa Barat di samping bersifat keagamaan, juga ditempatkan dalam konteks cita-cita bangsa, yaitu membangun masyarakat yang sejahtera, adil, dan makmur. Oleh karena itu adanya suatu optimalisasi jaringan (*networking*) sebagai salah satu dimensi kapital sosial dapat memberikan suatu peningkatan dalam pelayanan serta daya guna Badan Amil Zakat Nasional, khususnya dalam melakukan pembangunan ekonomi masyarakat. Sehingga, Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Barat dapat menciptakan pengelolaan zakat yang transparan, akuntabel, amanah dan mampu mensejahterakan masyarakat luas dengan distribusi yang adil dan merata serta baik dalam optimalisasi *networking* (jaringan) zakat yang dapat meningkatkan pelayanan zakat di Baznas Provinsi Jawa Barat.

Ruang Lingkup *networking* (jejaring) Baznas Jawa Barat menjadi faktor penting dalam rangka membangun Badan Amil Zakat Nasional yang profesional dan berkualitas. Jaringan organisasi ini sangat penting dibangun oleh Baznas. Jaringan Baznas akan berfungsi sebagai jembatan antara pihak Baznas dengan pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan terhadap Baznas (*stakeholders*).

Dengan tantangan yang semakin berat dan kompleks, dunia perzakatan di Indonesia, khususnya di Jawa Barat harus terus menerus melakukan upaya perbaikan dan peningkatan kinerja, sehingga keberadaan zakat dapat membantu mengeliminir kemiskinan dan kesenjangan pendapatan secara optimal. Oleh karena itu setelah berdiskusi dengan salah satu staff Baznas Provinsi Jawa Barat, yakni Bapak Wahyu Hariadi, saya peneliti menganalisis adanya sejumlah agenda yang perlu mendapat perhatian seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam dunia perzakatan, terutama pasca pemberlakuan UU No. 23/2011 tentang pengelolaan zakat.

Pertama, peningkatan sosialisasi zakat secara terus menerus kepada seluruh lapisan masyarakat. Dan sosialisasi ini merupakan ujung tombak yang sangat strategis untuk mereduksi gap antara potensi dan realisasi pemhimpunan zakat.

Kedua, dari sisi regulasi, yaitu mengawal penyusunan Peraturan Pemerintah (PP) dan Peraturan Menteri Agama (PMA) agar aspiratif dan efektif. Jangan sampai PP dan PMA ini berlarut-larut penyelesaiannya, sehingga membuat UU No. 23/2011 yang baru ini menjadi

kontraproduktif. Yang perlu mendapat perhatian dalam penyusunan PP ini antara lain mekanisme pemilihan para anggota (komisioner) Baznas, penyusunan tata keorganisasian dan kesekretariatan Baznas, dan mekanisme hubungan Baznas pusat dengan daerah serta LAZ.

Ketiga, dari sisi Sumber Daya Manusia (SDM). Dengan UU yang ada, maka kebutuhan SDM untuk Baznas menjadi sangat besar. Tentu perlu diatur mekanisme rekrutment dan status kepegawaian Baznas ini dengan baik. Demikian pula dengan penguatan SDM Baznas Provinsi dan Baznas Kabupaten/Kota dan LAZ. Bagaimanapun juga, ini menunjukkan upaya peningkatan kualitas SDM perzakatan nasional secara terus menerus.

Keempat, masa transisi lima tahun kedepan adalah masa yang sangat “genting” dan strategis bagi penataan kelembagaan zakat kedepan. Karena itu peneliti berharap agar 11 anggota Baznas yang akan mengembangkan amanah lima tahun pertama ini, hendaknya diisi oleh orang-orang yang memiliki kapabilitas, kredibilitas, dan profesionalitas yang tidak terbantahkan. Jangan sampai Baznas diisi oleh orang-orang yang tidak memiliki *track record* yang baik dalam kegiatan perzakatan.

Kelima, pengembangan sistem *data base* muzaki dan mustahik. Hal ini sangat penting agar peta persebaran muzaki dan mustahik dapat diketahui secara pasti. Dengan adanya validitas data ini, diharapkan program penghimpunan dan pendayagunaan zakat ini menjadi semakin efektif dan tepat sasaran. Keberadaan NIM (Nomor Induk Mustahik) menjadi kebutuhan yang perlu untuk segera di realisasikan.

Keenam, sinergi dan integrasi dengan lembaga ekonomi dan keuangan syariah lainnya, antara lain dengan LKS (Lembaga Keuangan Syariah) baik bank maupun non bank, dan kalangan perguruan tinggi. Integrasi dengan lembaga keuangan syariah sangat penting dalam menciptakan kesamaan gerak langkah semua instrument ekonomi syariah di tanah air, sehingga pembangunan ekonomi syariah dapat tereaksekerasi dengan baik dan keberadaan mereka semakin dirasakan oleh masyarakat. Sedangkan kerjasama dengan perguruan tinggi adalah dalam hal pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia yang *qualified* serta dalam hal pengembangan zakat secara keilmuan.

Oleh karena itu, dengan membangun jejaring maka Baznas akan memiliki mitra kerja yang dapat diajak untuk bekerja sama saling menguntungkan antara Baznas dengan pihak yang diajak bekerja sama. Untuk mewujudkan pembangunan *networking* tersebut ada beberapa aspek penting yang menjadi dasar, yaitu *humanware*, *organoware*, dan *technoware*. Dari sisi *humanware* yang menjadi kata kuncinya adalah mengoptimalkan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Dari

kompetensi ini dimungkinkan dapat mewujudkan sinergi antara pelaku yang terlibat. Dari sisi *organoware* adalah bagaimana aturan main pelaksanaan pembangunan *networking* dibuat, sehingga memungkinkan untuk disepakati bersama-sama. Aspek berikutnya adalah aspek *technoware* dimana teknologi yang digunakan hendaknya sesuai dengan dinamika dan kebutuhan instansi atau lembaga-lembaga yang saling terkait sehingga mampu berkontribusi secara optimal dan sekaligus memiliki produktivitas yang tinggi (Hasil Wawancara dan diskusi bersama Bapak Wahyu Hariadi Pada Tanggal 12 Februari 2015).

Selama penelitian berlangsung saya pribadi sebagai peneliti menemukan bahwa kegiatan *networking* (jejaring) Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Barat semakin meningkat lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari perencanaan strategis jangka panjang Baznas Provinsi Jawa Barat yang dimulai dengan zakat *sharing on experience*, kemudian dilanjutkan dengan implementasi dan aplikasi Manajemen Kinerja Unggul, serta dimulai dengan berbagai pelatihan pada UPZ dan BAZ tingkat kecamatan dalam suatu zakat *learning centre*, implementasi SIMBA dan ZCD (*Zakat Community Development*), dan kini yang perlu dipersiapkan adalah Zakat *Knowledge Management*.

Aplikasinya saat ini setiap anggota organisasi Baznas di setiap level bertanggungjawab terhadap pengembangan pengetahuan perzakatan (baik pada fiqih zakat, pengumpulan zakat, pengadministrasian zakat, maupun *pentasharrufan* zakat seperti pendistribusian dan pendayagunaan dan pemberdayaan zakat, infaq dan shadaqah.

PENUTUP

Ruang lingkup (*networking*) Baznas Provinsi Jawa Barat, meliputi Jaringan organisasi, hal ini sangat penting dibangun oleh Baznas. Jaringan Baznas akan berfungsi sebagai jembatan antara pihak Baznas dengan pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan terhadap Baznas (*stakeholders*). Dengan membangun jaringan maka Baznas akan memiliki mitra kerja yang dapat diajak untuk bekerja sama saling menguntungkan antara Baznas dengan pihak yang diajak bekerja sama. a) Pemerintah berkepentingan terhadap terlaksananya program-program Baznas yang telah ditetapkan. b) Industri sangat berkepentingan terhadap penediaan SDM yang dibutuhkan oleh industri untuk mendukung operasinya. c) LAZ, UPZ, dan LSM berkepentingan untuk menjalin kerjasama dengan Baznas Provinsi Jawa Barat agar program-program sosialnya dapat terlaksana dengan baik. d)

Masyarakat memiliki kepentingan agar nilai-nilai moral dapat tersebar dengan baik terhadap seluruh anggotanya. Prinsip-prinsip membangun (*networking*) yang diterapkan Baznas Provinsi Jawa Barat. Prinsip-prinsip yang diterapkan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Barat, diantaranya ; Prinsip Partisipasi, Prinsip Gotong Royong, Prinsip Kepercayaan, Prinsip Penegakkan (Hak, Dan Kewajiban, Mengarah Pada *Right-Obligation, Reward And Punishment*), dan Prinsip Keberlanjutan (*Sustainability*). Sebagaimana islam mengajarkan kepada umat manusia untuk saling mengenal membantu dan bekerjasama dalam rangka kesejahteraan dan mempertinggi kualitas hidup. sebelum masyarakat dunia dikenalkan dengan idiom “globalisasi” di abad 21 ini, umat Islam telah diajarkan dalam Al-Qur`an tentang prinsip-prinsip ukhuwah Islamiyah dan ukhuwah insaniyah sebagaimana di gariskan dalam Al-Qur`an dan Sunnah Nabi merupakan faktor positif yang perlu dikembangkan sebagai solusi atas berbagai problema kemanusiaan global dewasa ini. Islam merupakan agama dan *manhaj* (jalan hidup) yang seluruh aspek ajarannya, baik akidah, ibadah, syariah, muamalah dan akhlak, bertujuan untuk memperkuat sendi-sendi kemanusiaan sehingga terwujud perdamaian dunia yang sejati.

Tujuan pencapaian (*networking*) di Baznas Provinsi Jawa Barat adalah “*Menjadi Institusi Zakat Yang Unggul, Terpercaya Serta Menjadi Salah Satu Pilar Terdepan Pemberdayaan Sosio-Ekonomi Umat*”.

Penunaian zakat merupakan langkah nyata untuk membangun sinergis sosial yang dapat dikembangkan dalam konteks kehidupan modern melalui pola pemberdayaan. Sudah saatnya kita mengubah pandangan bahwa zakat sekedar ‘dana bantuan’ atau alat belas kasihan orang kaya kepada orang miskin. Anggapan semacam itu hanya akan mengukuhkan perbedaan status social dan menciptakan ketergantungan orang miskin. Zakat dalam konteks kekinian harus diposisikan sebagai instrument perbaikan ekonomi umat, sehingga taraf hidup orang miskin akan terangkat menjadi kehidupan yang sejahtera. Pemerintah juga diharapkan memberikan sosialisasi melalui berbagai media mengenai zakat kepada masyarakat untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan kewajibannya membayar zakat.

Dan masyarakat harus berperan aktif dalam jaringan proses pengelolaan zakat oleh organisasi zakat. Hal ini dapat meningkatkan kinerja organisasi tersebut sehingga zakat dapat terkelola dengan baik. Selain itu, kesadaran masyarakat dalam pembayaran zakat sangat diharapkan sehingga zakat yang terkumpul dapat meningkat. Sebaik apapun kinerja organisasi pengelola zakat, bila tidak ada peran aktif dari masyarakat maka zakat tetap tidak akan terkelola dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Rosyad Shaleh. 1977. *Manajemen Dakwah Islam*. Bulan Bintang, Jakarta.
- Agung H. Harsiwi. 2003. *Pemahaman Manajemen Perubahan dalam Perspektif Agen Perubahan Pendidikan Tinggi*. Artikel Tanggal 30 Juli 2003.
- Ali Muhammad Taufiq. 2004. *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*. Gema Insani, Jakarta.
- Bruce L. Breg. 2007. *Qualitative Research Methods for the Social Science*. California State University, Long Beach.
- Departemen Agama RI. 1981. *Pola Umum Pengembangan Lembaga Dakwah*. Proyek Penerangan Bimbingan dan Dakwah/Khutbah Agama Islam Pusat, Jakarta.
- George Goethals, Georgia, J. Sorenson, James McGreggor Burns. 2004. *Encyclopedia of Leadership*, Vol. 1, London: Sage Publications.
- Gill, R. 2003. *Change Management or Change Leadership* (Journal of Change Management, 308).
- H. Malayu S.P. Hasibuan. 1996. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. PT. Toko Gunung Agung, Jakarta.
- Hadari Nawawi. 1981. *Administrasi Pendidikan*. CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Hanief Saha Ghafur. 2008. *Manajemen Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi di Indonesia (Suatu Analisis Kebijakan)*. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasan Mustafa. 2001. *Manajemen Perubahan*. www.kabariindonesia.com, tanggal 10 Desember 2009.
- HM. Shalahuddin Sanusi. 2003. *Model Pemberdayaan DKM*. Dalam Buletin KOMPAK: Media Pemberdayaan Masjid, Edisi 2/Januari 20003, Bandung.
- Hussey, D. E. 2000. *How to Manage Organisational Change*, Kogan Page limited, London.
- Jeff Davidson. 2004. *Change Management*. Sage Publications, London.
- John Franklin Bobbit dalam Fenwick W. English (Ed.). 2006. *Encyclopedia of Educational and Leadership and Administration, vol 1*. Sage Publications, London.
- L. Coch dan J.R.P.French, Jr. 1984. *Overcoming Resistance to Change*. Sage Publications, London.
- Lexy J. Moleong. 1988. *Metode Penelitian Kualitatif*. Rosdakarya, Bandung.

- Miftah Thaha. 1995. *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mike Green. 2007. *Change Management Masterclass*. Kogan Page, London.
- Mulyadi. 1997. *Manajemen Perubahan*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, Vol.12. No. 3.
- Noeng Muhadjir. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rake Sarasin, Yogyakarta.
- Riduwan. 2007. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Alfabeta, Bandung.
- Sidi Gazalba. 1976. *Masyarakat Islam: Pengantar Sosiologi dan Sosiografi*. Bulan Bintang, Jakarta.
- _____. 1994. *Mesjid Pusat Ibadat dan Kebudayaan Islam*. Pustaka Al-Husna, Jakarta.
- Sofyan Syafri Harahap. 1996. *Manajemen Masjid: Suatu Pendekatan Teoritis dan Organisatoris*. PT, Dana Bhakti Prima Yasa, Yogyakarta.
- _____. 2000. *Pedoman Manajemen Masjid: Untuk Meningkatkan Kesejahteraan Umat*. PT.Pustaka Quantum Prima, Jakarta.
- Sondang P. Siagian. 1997. *Filsafat Administrasi*. PT. Toko Gunung Agung, Jakarta.
- Stephen P. Robbins. 1991. *Organizational Behavior, Concepts, Controversies, and Application*. Kogan Page, London.
- Sudarman Danim. 2006. *Visi Baru Manajemen, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Talijiduhu Ndraha. 1999. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Tatang M. Amirin. 1992. *Pokok-pokok Teori Sistem*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Tb. Sjafri Mangkuprawira dan Aida Vitayala Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu SDM*. Ghalia, Indonesia.
- Todd Bridgman. 2007. *Freedom and Autonomy in the University Enterprise*. Journal of Organizational Change Management, Volume 20 Number 4, 2007.
- Wardi Bachtiar. 1997. *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah*. Logos Wacana Ilmu, Jakarta.
- Wibowo. 2006. *Managing Change, Pengantar Manajemen Perubahan, Pemahaman Tentang Mengelola Perubahan dalam Manajemen*. LFABETA, Bandung.
- Winardi. 1989. *Pengantar tentang Teori Sistem dan Analisis Sistem*. CV. Mandar Maju, Bandung.
- Yusuf Al-Qaradhawi. 2000. *Tuntunan Membangun Masjid*. Gema Insani, Jakarta.
- Ziauddin Sardar. 1988. *Tantangan Dunia Islam Abad 21*. Mizan, Bandung.

