



Manajemen Strategi LAZISMU Jawa Barat dalam Mengelola Dana Zakat

Diana Syafitri^{1*}, Ahmad Sarbini² & Yuliani³

^{1,2,3}Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Gunung Djati, Bandung

*Email : diana.syafitri@student.uinsgd.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi di LAZISMU Jawa Barat, khususnya dalam mengelola dana zakat. Penelitian ini bertolak dari pemikiran Riva'i dalam Eddy Yunus bahwa manajemen strategi yang terdiri dari tiga proses yaitu: (1) Perumusan strategi, (2) Penerapan strategi, (3) Evaluasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Teknik pengumpulan data dengan observasi dan wawancara. Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi di LAZISMU Jawa Barat terdiri dari tiga proses: Pertama, perumusan strategi yang meliputi perumusan visi dan misi, analisis lingkungan, menentukan tujuan dan sasaran serta berakhir dengan penentuan strategi. Kedua, penerapan strategi yang meliputi pengorganisasian, sinergi fungsional yang mengatur pelaksanaan program, dan prosedur program pengelolaan dana zakat mulai dari pengumpulan, pendistribusian serta pendayagunaan zakat produktif. Ketiga, evaluasi strategi dari proses perumusan dan penerapan strategi.

Kata Kunci : Manajemen Strategi; LAZ; Pengelolaan dana zakat.

ABSTRACT

This study aims to determine how strategic management in LAZISMU West Java, especially in managing zakat funds. This research is based on Riva'i's thought in Yunus that strategic management consists of three processes, namely: (1) strategy formulation, (2) strategy implementation, (3) evaluation. The method used in this research is descriptive method. Data collection techniques by observation and interviews. Based on these findings, it can be concluded that strategic management in LAZISMU West Java consists of three processes: First, the formulation of a strategy which includes the formulation of a vision and mission, environmental analysis, determining goals and objectives and ending with determining the strategy. Second, the implementation of strategies that include organizing, functional synergy that regulates program implementation, and program procedures for zakat fund management starting from the collection, distribution and utilization of productive zakat. Third, evaluation of strategies from the process of strategy formulation and implementation.

Keywords: Strategic Management; LAZ; Managing zakat funds.

PENDAHULUAN

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

Terdapat dua lembaga pengelola zakat di Indonesia berdasarkan Undang-Undang No. 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, dikemukakan dalam UU tersebut bahwa organisasi pengelola zakat terdiri dari dua jenis, yaitu: Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Badan Amil Zakat dibentuk oleh pemerintah yang tersebar diberbagai provinsi, kabupaten/kota di Indonesia, sedangkan Lembaga Amil Zakat dibentuk oleh masyarakat atau organisasi masyarakat (Hafidhuddin, 2006:130). Undang-Undang No. 38 tahun 1999 sebagai dasar hukum pendirian Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ), sekarang berubah menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 dan Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 salah satunya mengatur tentang tujuan pengelolaan zakat dalam meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera dan zakat menjadi sebagai salah satu faktor yang mendukung penanggulangan kemiskinan.

LAZISMU adalah salah satu lembaga amil zakat yang berada di Jawa Barat. LAZISMU Jawa Barat adalah lembaga zakat yang bertugas dalam pemberdayaan masyarakat secara produktif dari pendayagunaan dana zakat, infaq dan shadaqah. LAZISMU Jawa barat sebagai lembaga pengelola zakat dengan manajemen modern yang menjadikan zakat menjadi bagian dari penyelesaian masalah yang berkembang di masyarakat dibidang sosial dan ekonomi. LAZISMU Jawa Barat memiliki budaya kerja yang profesional, transparan, dan amanah. Sehingga menjadikan LAZISMU Jawa Barat memiliki kepercayaan yang kuat dari masyarakat.

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

Tahap pertama dalam proses manajemen strategi yaitu perumusan strategi.

untuk tahap awal dari manajemen strategi Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat merumuskan visi dan misi, tujuan dan sasaran, serta penentuan strategi disusun oleh anggota Badan Pengurus LAZISMU Jawa Barat dan ditetapkan oleh Ketua Badan Pengurus diketahui oleh Dewan Syariah dan Ketua Badan pengawas melalui rapat tahunan. Tahap kedua dalam proses manajemen strategi yaitu penerapan strategi. Proses pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengkoordinasian dan evaluasi dalam penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.

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

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

Penulis mengambil beberapa hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian saat ini, di antaranya: *Pertama*, Erna Siti Nursifa (2018): *Optimalisasi Pengelolaan Lembaga Amil Zakat Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Umat* (Studi Deskriptif pada BAZNAS Kabupaten Purwakarta). Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa program kegiatan pendistribusian zakat

telah mengaplikasikan model pengelolaan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Pengelolaan BAZNAS Kabupaten Purwakarta dapat dikatakan berhasil karena dapat mewujudkan dalam kesejahteraan masyarakat yang terayomi.

Kedua, Farhan Amymie (2018): Optimalisasi Pendistribusian dan Pendayagunaan Dana Zakat dalam Pelaksanaan Tujuan Program Pembangunan Berkelanjutan (SDG_s) (Penelitian di BAZNAS Provinsi Jawa Barat). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa (1) zakat adalah salah satu *instrument* penting dalam pembangunan, optimalnya pendistribusian dana zakat dalam kerangka pembangunan dapat mempercepat pencapaian terlaksananya program Pembangunan Berkelanjutan (SDG_s) (2) analisis terhadap kebutuhan masyarakat dipakai sebagai landasan pembagian dana zakat terhadap *ashnaf* zakat (*mustabiq*) agar penyaluran dana zakat dapat merata dan adil, pendayagunaan dana zakat sangat berpengaruh besar bagi *mustabiq* zakat agar zakat yang di terima para *mustabiq* dapat berdampak jangka panjang bagi penerimanya bukan hanya bersifat konsumtif saja.

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

Skripsi ini memiliki persamaan dengan skripsi sebelumnya yaitu tujuan dari lembaga zakat tersebut berhasil dalam mewujudkan kesejahteraan sosial masyarakat. Sedangkan perbedaan dari skripsi sebelumnya dengan skripsi penulis yaitu objek penelitian, pengemasan program dari setiap lembaganya, dan manajemen yang diterapkan dalam skripsi peneliti terdapat evaluasi dalam setiap program/kegiatan.

Lokasi penelitian dilakukan di Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat, yang berada di kompleks Masjid Muhajidin Jl. Sancang No. 6 Bandung Jawa Barat 40262. Berdasarkan dari latar belakang tersebut, maka peneliti membuat rumusan masalah yaitu: (1) bagaimana perumusan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat? (2) bagaimana penerapan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat? (3) bagaimana evaluasi yang diterapkan oleh LAZISMU Jawa Barat dalam pengelolaan zakat? Tujuan Penelitian meliputi: (1) untuk mengetahui perumusan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat, (2) untuk mengetahui penerapan strategi pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat, (3) untuk mengetahui evaluasi yang diterapkan oleh LAZISMU Jawa Barat dalam pengelolaan zakat.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Langkah-langkah penelitian yang ditempuh yaitu: menentukan lokasi penelitian, menentukan metode penelitian, menentukan jenis dan sumber data, menentukan teknik pengumpulan data, mengolah dan menganalisis data.

LANDASAN TEORITIS

Manajemen strategi memberikan arahan menyeluruh untuk perusahaan yang erat kaitan dengan bidang perilaku organisasi. Inti dari manajemen strategi adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber daya dan bagaimana sumber daya yang ada dapat digunakan secara efektif untuk memenuhi tujuan strategi. Manajemen strategi saat ini harus memberikan fondasi dasar atau pedoman untuk pengambilan keputusan dalam organisasi. Hal tersebut adalah proses yang berkesinambungan dan terus-menerus (Yunus, 2016:2-3).

Menurut Hubies dan Najib (2008:18), mengemukakan bahwa manajemen strategi adalah

sebuah keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang dalam organisasi. Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai kumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari perumusan dan penerapan rencana yang dibuat untuk mencapai tujuan organisasi serta cara mengevaluasi dan melaksanakan tindakan tersebut demi tercapainya tujuan organisasi, yang mencakup perumusan, penerapan dan evaluasi rencana strategi.

Dari definisi manajemen strategi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen puncak memiliki hak untuk membuat keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh seluruh jajaran organisasi dalam melaksanakan tujuan organisasi jangka panjang yang mencakup perumusan, penerapan dan evaluasi rencana strategi. Manajemen strategi senantiasa menyikapi dinamika terjadinya suatu perubahan lingkungan, sehingga dapat memengaruhi implementasi manajemen serta berupaya dalam merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan (Yunus, 2016:10-11).

Proses manajemen strategi secara umum terbagi menjadi tiga langkah pokok, yaitu: (1) perumusan strategi (*formulating strategy*), (2) penerapan strategi (*implementing strategy*), (3) evaluasi (*evaluating*) (Riva'i dalam Eddy Yunus, 2016:14).

Perumusan strategi atau formulasi strategi adalah proses atau rencana yang dilakukan perusahaan atau organisasi, menentukan tujuan yang ingin dicapai, serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir tersebut (Pearce, dkk, 2013:53). Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah untuk masa depan perusahaan, bertujuan untuk membangun visi dan misi perusahaan, menetapkan tujuan strategis serta merancang strategi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut dalam rangka menciptakan nilai terbaik yang berasal dari

konsumen. Strategi yang telah ditetapkan harus sesuai dengan tujuan perusahaan, agar membawa posisi perusahaan ke posisi yang terbaik.

Penerapan strategi (*implementing strategy*) termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan membudayakan sistem informasi dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Suksesnya penerapan strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan.

Tahap akhir dari proses atau siklus manajemen strategi adalah melakukan tahap evaluasi prestasi pekerjaan. Evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak dapat berjalan. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa datang karena faktor internal dan eksternal secara konstan berubah. Tiga aktivitas dasar evaluasi strategi adalah meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif. Pekerjaan utama dalam manajemen strategis adalah berpikir melalui keseluruhan misi perusahaan (Yunus, 2016:15-16).

Menurut William F. Glueck dan Lawrence R. Jauch dalam Djaslim Saladin (2010:186), mengemukakan bahwa “proses pengendalian dan evaluasi dimulai dengan merumuskan standar lingkungan dan kemudian mengukur pelaksanaan dan pemantauan lingkungan”. Dengan demikian, dapat dianalisis apakah terjadi penyimpangan-penyimpangan tersebut. Untuk itu perlu dilakukan umpan balik, apakah tepat, ataukah pelaksanaan pekerjaan yang tidak benar. Umpan balik ini ditujukan dengan maksud untuk melakukan tindakan korektif dan untuk pemuatan perumusan atau perencanaan strategi baru.

Menurut Andri Soemitra (2009:204), mengemukakan bahwa pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pendayagunaan zakat. Para ulama sepakat berpendapat bahwa pengelolaan zakat dalam hal pengambilan dana zakat dari *muzakki* dan pendistribusian zakat kepada *mustahiq* menjadi hak pemimpin atau lembaga, hal tersebut tidak boleh ditangani oleh individu termasuk pendistribusiannya (Qardhawi, 2005:109). Lembaga amil zakat merupakan salah satu yang berhak mengelola dana zakat. LAZ dapat diartikan sebuah lembaga yang dibuat oleh masyarakat, bertugas menghimpun zakat dari para *muzzaki* (pemberi zakat), mengelola dan menyalurkan kepada *mustahiq* (penerima zakat) serta berkewajiban menginformasikan laporan keuangannya kepada publik melalui media komunikasi yang dimiliki oleh LAZ tersebut. Tugas pokok dari lembaga amil zakat adalah mengumpulkan, mendistribusikan dan mendayagunakan zakat sesuai dengan ketentuan agama.

Ada tiga proses pengelolaan zakat menurut Andri Soemitra (2009:204), yaitu: (1) pengumpulan zakat, (2) pendistribusian zakat, (3) pendayagunaan zakat. Tahap pertama dari pengelolaan zakat adalah penghimpunan atau *fundraising*.

Fundraising dapat diartikan sebagai proses memengaruhi masyarakat baik perseorangan sebagai individu maupun perwakilan masyarakat atau lembaga agar menyalurkan dananya kepada lembaga pengelolaan zakat (Purwanto, 2009:12). Menurut Abu Bakar dan Muhammad (2011:93), tahap dalam strategi pengumpulan zakat ada empat, yaitu: penentuan segmen dan target muzakki, penyiapan sumber daya dan sistem operasi, membangun sistem komunikasi, menyusun dan melakukan sistem pelayanan.

Tahap kedua pengelolaan zakat adalah pendistribusian atau penyaluran zakat, karena zakat yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengelola zakat harus segera disalurkan kepada orang yang berhak menerima zakat (*mustabiq*) sesuai dengan skala prioritas yang telah disusun dalam program kerja. Menurut Qadratillah (2011:100) pendistribusian adalah penyaluran, pembagian, pengiriman barang-barang dan sebagainya kepada orang banyak atau beberapa tempat. Jadi pendistribusian zakat adalah penyaluran zakat kepada orang yang berhak menerima (*mustabiq*) baik secara konsumtif maupun produktif.

Dalam Al-Qur'an disebutkan kelompok yang berhak menerima zakat terdiri dari delapan golongan, sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat At-Taubah (9) ayat 60:

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

Menurut Mahmud Syaltut (2012:51) berpendapat bahwa zakat dapat disalurkan kepada dua sasaran, yaitu: (1) orang yang tidak mampu untuk mencukupi kebutuhan hidupnya, dan tidak pula dapat berusaha memenuhi kebutuhan hidupnya, (2) untuk kepentingan-kepentingan yang mendesak dan perlu dipenuhi demi tegaknya negara dan agama.

Tahap ketiga pendayagunaan zakat adalah bentuk pemanfaatan dana zakat secara maksimum tanpa mengurangi nilai dan kegunaannya, sehingga berguna untuk mencapai kemaslahatan umat. pendayagunaan zakat juga adalah mendistribusikan dan zakat kepada mustahiq dengan cara produktif (Asnaini, 2008:134). Proses pendayagunaan zakat perlu melibatkan manajemen, agar pendayagunaan zakat tersebut benar-benar sampai kepada orang-orang yang berhak menerimanya. Proses penyaluran zakat tidak boleh dadakan, tanpa di-manage dengan baik. Oleh karena itu dalam proses pendayagunaan zakat terdapat aspek-aspek yang perlu diperhatikan yaitu perencanaan pendayagunaan zakat, pengorganisasi pendayagunaan zakat, pelaksanaan pendayagunaan zakat, dan evaluasi keberhasilan (Hasan, 2011:89).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Latar belakang berdirinya LAZISMU terdiri dari dua faktor. Pertama, fakta bahwa Indonesia berselimut dengan kemiskinan yang masih meluas, kebodohan dan indeks pembangunan manusia yang sangat rendah. Semuanya berakibat dan sekaligus disebabkan tatanan keadilan sosial yang lemah. Kedua, zakat diyakini mampu bersumbangsih dalam mendorong keadilan sosial, pembangunan manusia dan mampu mengentaskan kemiskinan. Sebagai negara berpenduduk muslim terbesar di dunia. Indonesia memiliki potensi zakat, infaq, shadaqah dan wakaf yang terbilang cukup tinggi. Zakat sebagai salah satu elemen dari rukun Islam tidak hanya memiliki dimensi ibadah namun lebih dari itu, zakat memiliki dampak yang lebih luas terhadap kehidupan sosial ekonomi masyarakat (Wardani, 2017:152). Namun potensi yang ada belum dapat dikelola dan didayagunakan secara maksimal sehingga tidak memberi dampak yang signifikan bagi penyelesaian persoalan yang ada.

LAZISMU berdiri dimaksudkan sebagai institusi pengelola zakat dengan manajemen modern yang dapat menghantarkan zakat menjadi bagian dari penyelesai masalah (problem solver) sosial masyarakat yang terus berkembang. Pengelolaan itu bisa dipungkiri sangat penting untuk dijadikan sebuah landasan yang bagus untuk kedepannya, tapi dengan itu juga dalam pengelolaan zakat lembaga harus mempunyai target yang harus dicapai dalam kian waktu beberapa tahun kedepannya (Alam: 2019:210). LAZISMU mempunyai budaya kerja amanah, profesional dan transparan, berusaha mengembangkan diri menjadi lembaga zakat terpercaya. Seiring waktu, kepercayaan publik semakin menguat. LAZISMU senantiasa selalu mengembangkan spirit kreativitas dan inovasi, memproduksi program-program pendayagunaan yang mampu menjawab tantangan perubahan dan problem sosial masyarakat yang berkembang.

Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat merupakan salah satu lembaga pengelola zakat yang berada di wilayah kota Bandung. Tepatnya di komplek Masjid Muhajidin Jl. Sancang No. 6 Bandung Jawa Barat 40262. LAZISMU Jawa Barat merupakan lembaga pengelolaan zakat yang terdaftar dibawah naungan organisasi kemasyarakatan Islam Muhammadiyah dan dikukuhkan oleh pemerintah. LAZISMU adalah salah satu lembaga amil zakat yang berada di Jawa Barat. LAZISMU Jawa Barat ini berada di sekitar lingkungan Masjid Raya Mujahidin. Sejarah awal LAZISMU Jawa Barat bernama LAZIS. LAZIS berdiri pada tahun 2004 yang berkembang dalam bidang sosial, pada saat ini LAZIS masih berada di bawah kendali masjid. Pada tahun 2010 LAZIS Masjid Mujahidin masuk ke dalam jejaring Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah Nasional. Kemudian tahun 2015 dibentuk Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat, yang akan membawahi atau mengkoordinir LAZISMU Kabupaten/Kota yang berada di

Jawa Barat. Saat ini ada sekitar 20 LAZISMU Kabupaten/Kota di Jawa Barat.

Perumusan Strategi LAZISMU Jawa Barat dalam Mengelola dana Zakat

Langkah-langkah pada perumusan strategi mendeskripsikan penentuan kemana lembaga dakwah ini akan melangkah, dan bagaimana cara menuju kepada hal tersebut. Hal ini sangat esensial dalam sebuah perencanaan manajemen strategik (Taufiqurokhman, 2016:23). Berikut ini langkah-langkah dalam formulasi strategi:

Pertama, Visi dan Misi, yaitu: (1) visi LAZ Muhammadiyah Jawa Barat, yaitu: menjadi Lembaga Amil Zakat terpercaya, (2) misi LAZ Muhammadiyah Jawa Barat, yaitu: (a) optimalisasi pengelolaan ZIS yang amanah, profesional dan transparan, (b) optimalisasi pendayagunaan ZIS yang kreatif, inovatif dan produktif, (c) optimalisasi pelayanan donator.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ruyatman selaku Manager Administrasi Keuangan dan Umum (Pada tanggal 13 Maret 2020), beliau menyatakan bahwa:

Pihak yang terlibat dalam perumusan visi misi LAZISMU Jawa Barat itu orang-orang yang ada di lembaga, mulai dari dewan syariah, badan pengurus, dan badan pelaksana dan itu jumlahnya 16 orang. Kemudian setelah proses perumusan visi misi tersebut diadakan rapat tahunan karena lembaga mempunyai pertemuan rutin setiap tahunnya.

Selain pihak internal yang merumuskan visi dan misi, pihak eksternal juga memiliki keterlibatan dalam proses perumusan yaitu peraturan pemerintah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sani Sonjaya selaku Manager Operasional dan Fundraising (Pada tanggal 1 Juli 2020), beliau menyatakan bahwa:

Yang menjadi dasar lembaga pengelolaan zakat, yaitu: (1) UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, (2) PP No. 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Pengelolaan Zakat, (3) PMA No. 333 Tahun 2015 tentang Pedoman Pemberian ijin Pembentukan LAZ. Maka visi, misi, dan program harus selalu selaras/sejalan dengan ketentuan-ketentuan tersebut.

Hasil penelitian di atas sama dengan apa yang diteliti oleh Taupik Rahmat Azhar (2019:36) bahwa dasar pengelolaan zakat yang mengatur lembaga zakat dalam mengelola dana zakat yaitu UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

Kedua, Analisis Lingkungan yang bagi menjadi dua, yaitu (1) Analisis internal terdiri dari: (a) kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh LAZISMU Jawa Barat adalah kebijakan-kebijakannya sesuai dengan kantor wilayah masing-masing tidak mengacu kepada kantor pusat, sehingga bisa disesuaikan dengan keadaan yang ada di LAZISMU Jawa Barat, pengemasan program penghimpunan, pendistribusian dan pendayagunaan, kantor wilayah LAZISMU Jawa Barat memiliki keuntungan karena bertempat di kompleks Masjid Muhajidin, dan terdapat ATM beras yang

dapat membantu mustahiq sekitar kantor LAZISMU Jawa Barat. (b) hambatan (*weakness*) dari proses pengelolaan zakat yang dilakukan LAZISMU Jawa Barat adalah pengelolaan yang dilakukan oleh LAZISMU Jawa Barat dilaksanakan masing-masing sesuai dengan kebijakan kantor wilayah, SDM yang dimiliki LAZISMU Jawa Barat jumlahnya terbatas, laporan keuangan yang masih manual sehingga menghambat dalam proses laporan. (2) Analisis eksternal terdiri dari: (a) peluang (*opportunities*) yang dimiliki oleh LAZISMU Jawa Barat dalam pengelolaan dana zakat adalah LAZISMU Jawa Barat lembaga yang berada dalam naungan sebuah organisasi masyarakat Islam yaitu Muhammadiyah. Hal tersebut memudahkan LAZISMU Jawa Barat dalam melakukan kegiatan pengelolaan zakat, karena memiliki jaringan yang luas, serta tidak susah dalam mendirikan kantor layanan karena anggota Muhammadiyah sudah tersebar diseluruh Indonesia, termasuk di wilayah Jawa Barat, dalam operasional programnya LAZISMU Jawa Barat didukung oleh jaringan Multi Lini, sebuah konsolidasi lembaga amil zakat yang tersebar sekitar 20 LAZISMU Kabupaten atau Kota di Jawa Barat yang menjadikan program-program pengelolaan zakat LAZISMU Jawa Barat mampu menjangkau seluruh wilayah Jawa Barat secara cepat, terfokus dan tepat sasaran serta bekerja sama dengan institusi lain, dan tumbuhnya kesadaran dan kepedulian masyarakat atau donatur untuk menunaikan zakat, infaq dan shaqadah. (b) ancaman (*theath*) dari proses pengelolaan dana zakat LAZISMU Jawa Barat adalah tidak adanya SOP secara nasional dari LAZISMU, sehingga LAZISMU Jawa Barat menerapkan kebijakan lokal atau kebijakan sesuai dengan wilayah operasinya saja, dan persaingan dengan lembaga pengelola zakat lain yang ada di Bandung khususnya dalam memperoleh kepercayaan muzakki.

Ketiga, Tujuan dan Sasaran. Sasaran pengelolaan zakat dari LAZISMU Jawa Barat adalah delapan asnaf sesuai dengan QS. At-Taubah ayat 60, yaitu: (1) fakir adalah orang yang tidak mempunyai harta dan pekerjaan untuk mencukupi beban hidup sehari-hari, (2) miskin adalah seorang yang mempunyai pekerjaan atau hasil usaha atau pendapatan dari sumber-sumber lain yang hanya memenuhi sebagian keperluan dasarnya tetapi tidak mencukupi untuk menampung keperluan harian dan juga menampung orang-orang dibawah tanggungannya, (3) riqab adalah orang yang menjadi korban bencana sosial dan penyandang masalah sosial, (4) gharim adalah orang yang terlilit hutang dan hutangnya jauh lebih besar dari harta yang dimilikinya, (5) muallaf adalah orang yang dilunakkan hatinya untuk mendukung dakwah kebajikan, (6) sabilillah adalah penggunaan dana untuk kemaslahatan umum, (7) ibnu sabil adalah orang yang sedang menempuh studi di perguruan tinggi, pelatihan dan orang kehabisan bekal di perjalanan, (8) amil adalah badan atau orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola zakat.

Keempat, Penentuan Strategi dalam mengelola lembaga amil zakat, tentunya para pengurus lembaga tersebut memiliki banyak strategi yang harus dilaksanakan dalam pengelolaan dana zakat yang sesuai dengan ketentuan syariah

dan modern. Khususnya di LAZISMU Jawa Barat, para pengurus membuat serta menentukan berbagai strategi agar lembaga amil zakat ini dapat mengelola dana zakat sesuai dengan visi dan misi yang ada di lembaga tersebut. Strategi yang diterapkan oleh LAZISMU Jawa Barat dalam mengelola dana zakat menggunakan sistem yang modern, namun tidak keluar dari ketentuan syariah.

Penentuan strategi lembaga amil zakat dalam mengelola dana zakat sesuai dengan RAPB yang dilakukan oleh kantor wilayah LAZISMU Jawa Barat dilakukan dengan rapat seluruh pengurus tiap tahunnya untuk menentukan program-program pengelolaan yang akan dijalankan, baik pengumpulan, pendistribusian, ataupun pendayagunaan agar tetap sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasaran. Selain itu dalam penentuan strategi pengelolaan LAZISMU Jawa Barat berkoordinasi dengan LAZISMU Kabupaten/Kota untuk menentukan program-program yang akan dijalankan, berapa kebutuhan dana untuk menjalankan program-program tersebut, dan jumlah mustahiq yang akan disantuni setiap programnya.

Hasil di atas sesuai dengan teori menurut Eddy Yunus (2016:18) perumusan strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan. Namun, antara teori yang digunakan dalam penelitian dengan hasil penelitian ditemukan perbedaan yaitu LAZISMU Jawa Barat tidak merumuskan strategi alternatif untuk program-program yang ada di lembaga.

Penerapan Strategi LAZISMU Jawa Barat dalam Mengelola Dana Zakat

Tahap pertama dari penerapan strategi adalah pengorganisasian. Berbagai macam strategi dilakukan lembaga agar dapat bersaing dengan lembaga pengelola zakat lainnya. Setiap lembaga tentunya memiliki strategi yang berbeda-beda dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki karyawannya. Dalam praktiknya, LAZISMU Jawa Barat menekankan agar pengurus mampu menjalankan pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan bidangnya (job description). Namun LAZISMU Jawa Barat masih kekurangan SDM yang lembaga miliki. Hal tersebut akan berpengaruh terhadap pelaksanaan program yang ada di LAZISMU Jawa Barat, karena pada saat pelaksanaan program yang membutuhkan banyak orang maka permasalahan tersebut diatasi dengan strategi merekrut relawan agar program itu berjalan dengan sesuai tujuan.

Tahap kedua dari penerapan strategi adalah strategi fungsional. Pertama, asas pengelolaan dana zakat LAZISMU Jawa Barat, yaitu: amanah, profesional, dan transparan. Kedua, kebijakan strategis pendayagunaan dana zakat LAZISMU Jawa Barat, yaitu: (1) prioritas penerima manfaat adalah kelompok fakir, miskin, dan fisabilillah, (2) pendistribusian ZIS dilakukan secara terprogram (terencana

dan terukur) sesuai core Muhammadiyah, yakni: pendidikan, ekonomi, sosial, dan dakwah, (3) melakukan sinergi dengan majelis, lembaga, otom, dan amal-usaha Muhammadiyah dalam merealisasikan program (<https://lazismu.org/kebijakan-strategis-1>, diakses pada tanggal 18 April 2020).

Tahap ketiga dari penerapan strategi adalah strategi sinergi pendistribusian dan pendayagunaan. Berpijak pada posisi LAZISMU sebagai lembaga intermediate, maka dalam penyaluran dan pendayagunaan dana ZISWAF bersinergi dengan berbagai lembaga baik di internal Muhammadiyah maupun lembaga eksternal Muhammadiyah. Tujuan dari sinergi adalah agar pendayagunaan memberi manfaat yang maksimal kepada masyarakat karena dikelola oleh lembaga pengelola yang expert serta menjangkau lokasi sasaran program yang luas (<https://lazismu.org/kebijakan-strategis-1>, diakses pada tanggal 18 April 2020).

Dalam era globalisasi, jejaring (networking) adalah sebuah kenyataan. Tidak ada satu individu, organisasi atau lembaga yang berdiri sendiri terpisah satu sama lain. Networking menjadi suatu kebutuhan untuk memperluas jaringan secara cepat dan efisien yang bertujuan membangun kemitraan (partnership) sehingga dapat memperoleh hasil yang lebih baik (Sanusi, 2016:79).

Tahap keempat dari penerapan strategi adalah pelaksanaan program. Pertama, program-program Penghimpunan LAZISMU Jawa Barat. Penghimpunan dana atau fundraising merupakan suatu kegiatan menghimpun dana zakat, infaq, dan shadaqah dari masyarakat baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan serta dana tersebut yang sudah terhimpun akan disalurkan dan didayagunakan kepada mustahiq. LAZISMU Jawa Barat merupakan lembaga yang dibawah naungan ORMAS Islam Muhammadiyah sehingga saat melakukan penghimpunan zakat tidak sulit. Serta kantor LAZISMU Jawa Barat yang berada di kompleks Masjid Muhajidin juga mempermudah jamaah untuk menuikan zakat, infaq, dan shadaqahnya. Dalam satu bulan LAZISMU Jawa Barat dapat menghimpun dana ZISWAF sebesar Rp.50.000.000,-.

Dalam proses penghimpunan dana yang dilakukan LAZISMU Jawa Barat, lembaga ini sangat mengikuti perkembangan zaman. Masyarakat membayarkan dana ZIS kepada LAZISMU Jawa Barat dapat melalui beberapa cara yang bisa jadi pilihan masyarakat dalam membayar zakat, infaq, dan shadaqah, yaitu: (1) langsung, (2) jemput zakat, (3) uang elektronik (E-Money), (4) Bank, Transfer dapat melalui rekening LAZISMU Jawa Barat, yaitu:

Gambar 1 Rekening LAZISMU Jawa Barat

Rekening Zakat	
CIMB Niaga Syariah	860.222.227.900
Syariah Mandiri	79000.8900.1
BNI Syariah	5496.074.21
a.n. LAZISMU Jawa Barat	
Rekening Infaq	
CIMB Niaga Syariah	860.333.334.300
Syariah Mandiri	79000.6900.8
BNI Syariah	5496.077.60
Mandiri	13000.1614.5925
BRI	00050.1002451.300
a.n. LAZISMU Jawa Barat	
Rekening Wakaf Tunai	
Syariah Mandiri	76076.00666.1
a.n. LAZISMU Jawa Barat	
Konfirmasi Donasi melalui WA: 081224723338	

Sumber: Company Profile LAZISMU Jawa Barat.

LAZISMU Jawa Barat juga memiliki program menarik lainnya dalam proses penghimpunan dana zakat yaitu Filantropi Cilik yang memberikan pendidikan kepada anak kecil mulai dari TK, SD, Madrasah untuk membiasakan berzakat, infaq dan shadaqah sedari kecil melalui kencleng yang sudah disediakan oleh pihak LAZISMU Jawa Barat disetiap sekolah.

Kedua, program-program Pendistribusian LAZISMU Jawa Barat. Pendistribusian dana zakat adalah proses penyaluran/pembagian dana zakat kepada orang yang mendapat ketentuan bahwa ia berhak menerima zakat (mustahiq) sesuai ketentuan syariat Islam. Distribusi zakat mempunyai tujuan serta target tersendiri. Tujuan dari distribusi zakat ialah untuk menyamaratakan tumpang tindihnya perekonomian masyarakat sehingga akan memperkecil kelompok masyarakat yang kurang mampu, sedangkan target pendistribusian zakat ialah orang yang memiliki ketentuan berhak dalam menerima zakat/mustahiq (Panduan Program Pendistribusian dan Pendayagunaan LAZISMU, BAB I Ketentuan Umum: Pasal 1).

Dalam hal pendistribusian maka kedelapan asnaf itu berhak memperoleh dana zakat, namun yang menjadi prioritas penerima dana zakat oleh LAZISMU Jawa Barat itu merupakan kaum fakir, miskin, dan fisabilillah. Proses pendistribusian dana zakat, infaq, dan shadaqah yang dilaksanakan oleh LAZISMU Jawa Barat tidak difokuskan kepada masyarakat Muhammadiyah saja, walaupun lembaga tersebut dibawah naungan organisasi masyarakat Islam Muhammadiyah.

Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat memiliki beberapa program dalam pendistribusian zakat, yaitu: (1) Pilar I-Pendidikan, (2) Pilar II-Kesehatan, (3) Pilar III-Ekonomi, (4) Pilar IV-Dakwah, (5) Pilar V-Sosial Kemanusiaan (https://lazismu.org/program_all/, diakses pada tanggal 18 April 2020).

Pendistribusian zakat dalam bidang Dakwah dan Pendidikan. LAZISMU Jawa Barat memberikan bantuan kepada kegiatan keagamaan dan santunan

kepada da'i dan guru ngaji yang mendedikasikan diri dan ilmunya dipelosok daerah. LAZISMU Jawa Barat membina dan membiayai santri-santri penghafal Al-Qur'an guna menciptakan generasi penerus yang berakhlakul karimah. Program dakwah yang bertujuan untuk umat yang hebat, dengan pemberian bantuan kepada 50 mubaligh dan 50 guru ngaji.

Dalam program pendidikan LAZISMU Jawa Barat memberikan beasiswa dan paket school kit siswa dhuafa. Program pendidikan, yaitu: (1) school kit berjalan di LAZISMU secara nasional termasuk diadakan juga oleh LAZISMU Jawa Barat. School kit diberikan kepada beberapa ribu penerima manfaat yaitu fakir, miskin, dhuafa, dan yatim. Untuk diwilayah atau kantor wilayah Lazismu Jawa Barat ini membagikan sebanyak 200 pertahunnya untuk school kit, (2) program beasiswa Sang Surya diberikan kepada mahasiswa dan beasiswa Mentari yang diberikan kepada pelajar se-tingkat SMP-SMA yang termasuk kedalam delapan asnaf.

Pendistribusian zakat dalam bidang Kesehatan. Program yang bergerak dibidang kesetahan adalah pemeriksaan kesehatan serta konsultasi seputar kesehatan gratis. Kegiatan tersebut biasanya dilaksanakan setelah pembagian paket sembako gratis. Dalam program kesehatan LAZISMU Jawa Barat bekerja sama dengan Rumah Sakit Muhammadiyah Bandung (RSMB) dan STIKes Aisyiyah Bandung. Selain pemeriksaan kesehatan gratis, program kesehatan LAZISMU Jawa Barat juga mengadakan kegiatan donor darah.

Pendistribusian dalam bidang Ekonomi. Program yang bergerak di bidang ekonomi adalah wirausaha muda. Dari program tersebut LAZISMU Jawa Barat mengadakan pelatihan, pemberian modal, dan pendampingan bagi pemuda-pemuda yang menekuni kewirausahaan. Dalam program pemberdayaan ekonomi juga diadakan penyuluhan tentang usaha kecil, untuk diberikan pengarahan-pengarahan seperti manajemen yang harus diterapkan dalam melakukan usaha, untuk menata usaha terutama dalam mengatur keuangan. Hal ini guna meningkatkan kemandirian generasi muda melalui spirit wirausaha. Yang terdiri dari 250 pengusaha kecil dan 100 peternak dengan memberikan bibit kambing (Company Profile LAZISMU Jawa Barat).

Pendistribusian dalam bidang Sosial Kemanusiaan. LAZISMU Jawa Barat rutin mengadakan bakti sosial berupa penjualan sembako murah guna memenuhi kebutuhan kaum dhuafa. Program ini bekerjasama dengan pimpinan cabang Muhammadiyah. Dalam bidang sosial LAZISMU Jawa Barat memberikan santunan kepada 5.000 dhuafa di sekitar Masjid Mujahidin dan 20.000 dhuafa di Jawa Barat. LAZISMU Jawa Barat juga membagikan sembako sebanyak 200-400 bungkus kepada mustahiq. Sedangkan dalam bidang kemanusiaan LAZISMU Jawa Barat senantiasa tangkap terhadap bencana alam yang terjadi baik skala regional, nasional maupun internasional. LAZISMU Jawa Barat proaktif dalam memberikan bantuan terhadap korban bencana. (Company Profile LAZISMU

Jawa Barat).

Ketiga, program-program Pendayagunaan LAZISMU Jawa Barat. Pendayagunaan adalah penyaluran dana yang telah terkumpul oleh lembaga amil zakat untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat. Produktif bisa menghasilkan pola pikir yang dulunya hanya ingin menerima, menjadi ingin menciptakan (Lukmana, 2018:188). Dan dengan begitu pendayagunaan mempunyai manfaat antara lain terwujudnya kehidupan sosial ekonomi umat yang berkualitas sebagai pencegah dari permasalahan kemiskinan, ketertinggalan, dan ketidaktahuan yang terjadi di masyarakat dengan melalui program-program yang dikembangkan LAZISMU Jawa Barat. Dalam pendayagunaan dana ZIS LAZISMU Jawa Barat bersinergi dengan berbagai lembaga baik di internal Muhammadiyah maupun eksternal Muhammadiyah.

Pendayagunaan dana zakat yang dilakukan oleh Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat salah satunya melalui pengembangan usaha dari seseorang yang sudah memiliki usaha sebelumnya, tetapi mengalami kekurangan modal usaha, sehingga LAZISMU Jawa Barat bekerjasama dengan pihak luar mengadakan pembinaan tentang usaha yang benar terhadap orang tersebut dan LAZISMU Jawa Barat yang memberikan modal usahanya. Orang tersebut juga harus memberikan hasil laporan dari kegiatan usahanya atau LAZISMU Jawa Barat melakukan kerjasama dengan pihak luar untuk memantau usaha tersebut.

Selain itu proses pendayagunaan dana zakat produktif yang diberikan LAZISMU Jawa Barat, hanya bersifat bantuan artinya dana zakat yang diberikan lembaga kepada pemiliki usaha itu menyesuaikan kemampuan dana dari lembaga. Dan diperuntukkan kepada UMKM yang masih kecil bentuk usahanya.

Standarisasi penerima bantuan program pendayagunaan merupakan orang yang tidak mampu. Sehingga penerima bantuan pendayagunaan dana zakat yang dilaksanakan oleh LAZISMU Jawa Barat mengharuskan bahwa penerimanya memiliki surat keterangan tidak mampu. Prioritas dari program tersebut adalah orang yang memiliki usaha kecil dan tidak mampu, bukan orang yang sudah memiliki usaha besar dan mengalami kekurangan modal.

Hasil penelitian di atas hampir sama dengan apa yang diteliti oleh Rita Cantika (2018:80-81) pengelolaan zakat berupa pengumpulan zakat, pendistribusian zakat, dan pengelolaan zakat yang telah disusun program-programnya dengan baik oleh Amil sehingga muzakki menaruh kepercayaan kepada lembaga dan bermanfaat bagi mustahiq.

Tahap kelima dari penerapan strategi adalah prosedur program. (1) Penghimpunan zakat, yaitu: melakukan sosialisasi kewajiban ZIS kepada umat Islam, memberikan pelayanan kepada muzakki, mengumpulkan dana zakat, infaq, dan shadaqah, membuat database muzakki, mengelola database pengumpulan

ZIS, membuat dan mempublikasikan laporan keuangan yang diperoleh lembaga. (2) Pendistribusian zakat, yaitu membuat program pendistribusian yang tepat sesuai dengan syariah, menyalurkan dana zakat kepada mustahiq dan tidak boleh salah sasaran, mengadministrasikan penyaluran dana ZIS, membuat dan mengelola database mustahiq, melakukan pembinaan kepada mustahiq, membuat dan mempublikasikan laporan keuangan dana ZIS dalam proses pendistribusian. (3) Pendayagunaan zakat, yaitu: menentukan program pendayagunaan zakat produktif, memilih mustahiq yang tepat memperoleh dana program pendayagunaan, mengadakan pelatihan dalam mengelola dana zakat produktif, mengawasi perkembangan usaha yang dijalankan dalam program pendayagunaan zakat produktif, menerima laporan dari mustahiq, membuat dan mempublikasikan laporan keuangan dana zakat produktif dalam proses pendayagunaan.

Hasil di atas sesuai dengan teori menurut Eddy Yunus (2016:18-19) penerapan strategi (*implementing strategy*) termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan membudayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Namun, antara teori yang digunakan dalam penelitian dengan hasil penelitian ditemukan perbedaan yaitu LAZSIMU Jawa Barat memotivasi karyawan pada saat evaluasi program yang telah dilaksanakan.

Evaluasi LAZISMU Jawa Barat dalam Mengelola Dana Zakat

Evaluasi merupakan tahap terakhir dari seluruh rangkaian kegiatan yang terdapat pada lembaga. Evaluasi adalah rangkaian kegiatan membandingkan realisasi masukan (*input*), keluaran (*output*) dan hasil (*outcome*) terhadap perumusan strategi dan pelaksanaan strategi. Melalui tahap evaluasi lembaga mendapat informasi mengenai pelaksanaan perumusan strategi dan penerapan strategi lembaga amil zakat dalam mengelola dana zakat. Tujuan evaluasi adalah melihat tingkat keberhasilan pengelolaan program, melalui kajian terhadap manajemen dan *output* pelaksanaannya serta permasalahan yang dihadapi, untuk selanjutnya menjadi bahan evaluasi kinerja program dan kegiatan selanjutnya. Bentuk evaluasi berupa pengkajian terhadap manajemen dan *output* pelaksanaannya serta permasalahan yang dihadapi.

Evaluasi dilakukan agar memberikan kesimpulan dalam bentuk umpan balik sehingga dapat terus mengarahkan pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan antara yang terjadi dengan yang dirumuskan, serta mengaitkannya dengan kondisi lingkungan yang ada. Evaluasi dalam tahap mencapai keberhasilan di Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat dalam mengelola dana zakat dilakukan dengan menganalisis ketercapaian visi misi, ketercapaian tujuan

dan sasaran, ketercapaian pembuatan strategi, ketercapaian pengorganisasian, ketercapaian strategi fungsional, ketercapaian pelaksanaan serta prosedur program, semuanya hampir berjalan dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Ruyatman sebagai Manager Administrasi Keuangan dan Umum (Pada tanggal 13 Februari 2020), beliau mengemukakan bahwa:

Terhitung 80% hingga 90% ketercapaian visi misi, ketercapaian tujuan dan sasaran, ketercapaian pembuatan strategi, ketercapaian pengorganisasian, ketercapaian strategi fungsional, ketercapaian pelaksanaan serta prosedur program semua dapat terlaksana dalam setiap tahunnya. Dan 20% hingga 10% keberhasilan lembaga masih kurang optimal khususnya dalam ketercapaian target pengumpulan dana ZIS dan jumlah SDM yang terbatas sehingga ada beberapa program yang belum terlaksana karena dana yang dibutuhkan tidak ada dan belum ada orang yang khusus menangani program tersebut.

Berikut pemaparan mengenai keberhasilan manajemen strategik Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shaqadah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat dalam mengelola dana zakat: (1) ketercapaian Visi dan Misi, (2) ketercapaian Tujuan dan Sasaran, (3) ketercapaian Pembuatan Strategi, (4) ketercapaian Pengorganisasian. (5) ketercapaian Pelaksanaan Program dan Prosedur. Mentoring dan Evaluasi adalah elemen penting dalam sistem pelaporan pelaksanaan program untuk menunjukkan kinerja dan pembelajaran untuk pengambilan keputusan.

Upaya meningkatkan kepercayaan *muzakki* pihak LAZISMU Jawa Barat memberikan evaluasi dengan bentuk laporan keuangan pemasukan dan pengeluaran dari dana ZISWAF yang sudah diterima. LAZISMU Jawa Barat mengoptimalkan pelayanan terhadap *muzakki* dengan cara memberikan pelayanan yang dapat memudahkan *muzakki* untuk membayar zakat, infaq dan shadaqahnya. Selain itu lembaga mengadakan kajian setiap satu bulan sekali untuk memberikan pengetahuan tentang ZISWAF kepada *muzakki* dan *mustabiq*.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis, penulis berpendapat bahwa LAZISMU Jawa Barat telah memenuhi seluruh tahapan manajemen strategi lembaga amil zakat dalam mengelola dana zakat. LAZISMU Jawa Barat telah melakukan program yang direncanakan dalam pengelolaan dana ZIS secara maksimal, walaupun ada beberapa program yang telah direncanakan tidak dapat terlaksana. Salah satu yang belum terlaksana yaitu target penghimpunan sehingga berhubungan dengan program belum berjalan karena target dari dana yang digunakan untuk melaksanakan program tersebut belum tercapai. Selain itu juga kurangnya SDM yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan program tersebut.

PENUTUP

Berdasarkan uraian teori manajemen strategi serta hasil penelitian penulis di Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Jawa Barat dalam mengelola dana zakat menemukan adanya proses manajemen strategi dengan suatu kesimpulan sebagai berikut:

Perumusan strategi LAZISMU Jawa Barat di dasarkan dengan visi dan misi yang ada di lembaga, yang kemudian di analisis berdasarkan lingkungan internal serta lingkungan eksternal lembaga dengan menggunakan metode analisis SWOT, menentukan tujuan baik tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah, tujuan jangka panjang, dan sasaran, selanjutnya penentuan strategi yang dirumuskan oleh seluruh pengurus lembaga dan strategi yang dilaksanakan di LAZISMU Jawa Barat dalam mengelola dana zakat harus sesuai dengan ketentuan syariah dan bersifat modern. Dan sesuai dengan Keputusan Badan Pengurus LAZISMU Nomor:01.BP/PDN/B.18/2017 Tentang Panduan Tatacara Pendirian Dan Penyelenggaraan LAZISMU Wilayah, LAZISMU Daerah, dan Kantor Layanan LAZISMU pasal 2 ayat (2) poin d, ikhtisar perencanaan program pendayagunaan dana ZIS bagi kesejahteraan umat, yang mencakup: (1) nama program, (2) lokasi program, (3) jumlah penerima manfaat, (4) jumlah zakat yang disalurkan, (5) keluaran (*output*), (6) hasil (*outcome*), (7) manfaat (*benefit*), (8) dampak (*impact*) program bagi penerima manfaat. Badan pengurus LAZISMU Wilayah Jawa Barat, membantu melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengorganisasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan dana ZIS di tingkat wilayah, sesuai dengan Keputusan Badan Pengurus LAZISMU Nomor:01.BP/PDN/B.18/2017 Tentang Panduan Tatacara Pendirian dan Penyelenggaraan LAZISMU Wilayah, LAZISMU Daerah, dan Kantor Layanan LAZISMU.

Penerapan strategi yang dilaksanakan di LAZISMU Jawa Barat dapat diketahui berjalan dengan efektif, inovatif, dan transparan serta sesuai dengan tujuan dan sasaran sehingga dapat menjadi lembaga pengelola zakat yang terpercaya. Hal tersebut dapat dilihat dari pengorganisasian yang baik sehingga para pengurus bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing, sinergi fungsional yang mengatur pelaksanaan program, pelaksanaan program dan prosedur program dalam mengelola dana zakat. Pengelolaan dana zakat terdiri dari pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan. Pelaksanaan dan prosedur program pengelolaan dana zakat mulai dari pengumpulan zakat melalui metode langsung, jemput zakat, melalui bank dan *E-Money*, program pendistribusian yaitu: (1) Pilar I-Pendidikan, (2) Pilar II-Kesehatan, (3) Pilar III-Ekonomi, (4) Pilar IV-Dakwah, dan (5) Pilar V-Sosial Kemanusiaan, serta pendayagunaan zakat produktif.

Evaluasi strategi dalam mencapai keberhasilan di LAZISMU Jawa Barat 80% hingga 90% berjalan dengan efektif setiap tahunnya meliputi ketercapaian

visi dan misi, ketercapaian tujuan dan sasaran, ketercapaian pembuatan strategi, ketercapaian pengorganisasian, dan ketercapaian pelaksanaan program dan prosedur program. Kemudian 20% hingga 10% keberhasilan pengelolaan dana zakat LAZISMU Jawa Barat masih kurang optimal, karena beberapa program pengelolaan dana zakat belum terlaksana yang disebabkan oleh dana untuk melaksanakan program belum ada dan kurangnya SDM yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan program tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, U. S., Solahudin, D., & Yuliani. (2019). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat dalam *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 4(2), 207-224.
- Amymie, F. (2018). *Optimalisasi Pendistribusian dan Pendayagunaan Dana Zakat dalam Pelaksanaan Tujuan Program Pembangunan Berkelanjutan (SDGs)*. Bandung: Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Gunung Djati.
- Asnaini. (2008). *Zakat Produktif Dalam Perspektif Hukum Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azhar, T. R. (2019). *Implementasi Undang-undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat di BAZNAS Kota Jakarta Utara*. Bandung: Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Gunung Djati.
- Bakar, A., & Muhammad. (2011). *Manajemen Organisasi Zakat*. Malang: Madani.
- Cantika, R (2018). *Strategi Lembaga Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) dalam Mendapatkan Kepercayaan Muzakki*. Bandung: Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Gunung Djati.
- Hafidhuddin, D. (2006). *Zakat Dalam Perekonomian Modern*. Jakarta: Gema Insani.
- Hanafi, M. M., dkk. (2016). *Terjemahan Al-Qur'an Kementerian Agama Edisi Penyempurnaan Dan Perbaikan*. Bandung: CV Penerbit Diponegoro.
- Hasan, M. (2011). *Manajemen Zakat Model Pengelolaan Yang Efektif*. Yogyakarta: Idea Press.
- Hubies, & Najib. (2008). *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Lukmana, T. S., Syamsuddin, Bahruddin. (2019). Peran Pengawasan Inisiatif Zakat Indonesia dalam Pendayagunaan Dana Zakat Produktif dalam *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(3), 187-206.
- Mufraini, M. A. (2018). *Akuntansi Dan Manajemen Zakat*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Muherdi. (2006). *Strategi Pengurus BAZIS dalam Meningkatkan Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Shadaqah*. Bandung: Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Gunung Djati.
- Nursifa, E. S. (2018). *Optimalisasi Pengelolaan Lembaga Amil Zakat Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Umat*. Bandung: Skripsi, Jurusan Manajemen

D. Syafitri., A. Sarbini., Yuliani.

- Dakwah, UIN Sunan Gunung Djati.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2011). *Manajemen Strategis (Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Purwanto, A. (2009). *Manajemen Fundraising Bagi Organisasi Pengelola Zakat*. Yogyakarta: Sukses.
- Qadritillah, M. T. (2011). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Untuk Pelajar*. Jakarta: Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa, Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan.
- Qardhawi, Y. (2005). *Spektrum Zakat Dalam Membangun Ekonomi Kerakyatan*. Jakarta: Zikrul Hakim.
- Saladin, D. (2010). *Manajemen Strategis*. Bandung: Agung Ilmu.
- Sanusi, I. (2016). *Networking Badan Amil Zakat Nasional Jawa Barat dalam Meningkatkan Pelayanan Zakat dalam Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies*, 10(1), 79-96.
- Soemitra, A. (2009). *Bank & Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Wardani, R. W. K. (2017). Strategi Komunikasi Badan Amil Zakat Nasional dalam Pengumpulan Zakat Maal dalam *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies*, 11(1), 151-176.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Straregis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Company Profile LAZISMU Jawa Barat.
- Panduan Program Pendistribusian dan Pendayagunaan LAZISMU, *BAB I Ketentuan Umum*. Pasal 1.
- <https://lazismu.org/kebijakan-strategis-1>, diakses pada tanggal 18 April 2020.
- https://lazismu.org/program_all/, diakses pada tanggal 18 April 2020.