



Implementasi Manajemen Strategi Rumah Zakat Indonesia dalam Pembinaan Mualaf di Kabupaten Kuningan

Silva Nabila Putri^{1*} & Ridwan Rustandi²

¹UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

**sivanibaliaputri@gmail.com*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi pemindaian lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan kontrol dalam program pembinaan muallaf di Rumah Zakat Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dan paradigma konstruktivisme. Teori yang digunakan adalah manajemen strategi menurut Wheelen dan Hunger (2006), yang mencakup pemindaian lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemindaian lingkungan dilakukan melalui analisis SWOT dan survei kebutuhan muallaf; formulasi strategi disusun berdasarkan visi, misi, serta kolaborasi lintas lembaga; implementasi strategi dilakukan melalui program pembinaan berbasis keislaman, sosial, dan ekonomi yang dijalankan oleh relawan; sedangkan evaluasi dan kontrol dilakukan melalui monitoring dan pelaporan rutin, meskipun masih terdapat kekurangan dalam sistem evaluasi yang belum optimal. Penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan manajemen strategi yang adaptif dan kolaboratif dalam meningkatkan efektivitas pembinaan muallaf secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen strategi; pembinaan mualaf; RZI.

ABSTRACT

This study aims to examine the implementation of environmental scanning, strategy formulation, strategy implementation, and evaluation and control in the muallaf (convert) empowerment program at Rumah Zakat Indonesia. This research employs a qualitative approach with a case study method and a constructivist paradigm. The theory used is strategic management by Wheelen and Hunger (2006), which includes environmental scanning, strategy formulation, strategy implementation, and evaluation and control. The findings show that environmental scanning is conducted through SWOT analysis and a needs assessment of muallaf; strategy formulation is developed based on the organization's vision, mission, and cross-institutional collaboration; strategy implementation is carried out through empowerment programs based on Islamic, social, and economic aspects, facilitated by volunteers; while evaluation and control are conducted through regular monitoring and reporting, although the evaluation system has not yet been fully optimized. This study highlights the importance of an adaptive and collaborative strategic management approach in enhancing the effectiveness of muallaf empowerment in a sustainable manner.

Keyword: Convert training; RZI; strategy management.

PENDAHULUAN

Rumah Zakat merupakan lembaga filantropi Islam yang berfokus pada pengelolaan dana ZISWAF serta pengembangan program pemberdayaan masyarakat, termasuk pembinaan mualaf sebagai bagian dari misi dakwah dan transformasi sosial. Berdasarkan Laporan Tahunan Rumah Zakat 2023, terdapat peningkatan signifikan dalam jumlah mualaf yang dibina, yaitu sebanyak 1.200 orang yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia. Program ini tidak hanya memberikan pelajaran agama, tetapi juga dukungan psikologis dan pelatihan keterampilan ekonomi untuk mendorong kemandirian. Salah satu wilayah pelaksanaan program yang menjadi objek studi adalah Desa Sukamulya, Kecamatan Cigugur, Kabupaten Kuningan. Di lokasi ini, pembinaan mencakup bimbingan ibadah, pelatihan komputer untuk remaja, penyaluran sembako, dan pendampingan spiritual secara rutin. Namun, ditemukan sejumlah tantangan, terutama dari aspek pemahaman ibadah dasar dan kesulitan adaptasi sosial-ekonomi, khususnya pada mualaf berlatar belakang imigran.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, Rumah Zakat menerapkan pendekatan berbasis *capacity building* yang menyatukan pembinaan keislaman, penguatan psikososial, serta keterampilan hidup berbasis potensi lokal. Kegiatan dirancang dengan mempertimbangkan usia dan kebutuhan peserta, seperti pemisahan pembinaan antara remaja dan dewasa. Meski berbagai program telah berjalan, masih ditemukan keterbatasan dalam hal sistem evaluasi, konsistensi relawan, dan keberlanjutan pembinaan. Oleh karena itu, penerapan strategi manajemen yang komprehensif menjadi penting agar program pembinaan dapat berjalan secara terstruktur dan efektif. Penelitian ini bertujuan mengkaji bagaimana implementasi manajemen strategi yang mencakup proses pemindaian lingkungan, formulasi, pelaksanaan, serta evaluasi dan kontrol strategi dalam program pembinaan mualaf yang dilaksanakan oleh Rumah Zakat Indonesia di Desa Sukamulya.

Penelitian mengenai pembinaan mualaf telah banyak dilakukan sebelumnya oleh berbagai peneliti dengan fokus dan pendekatan yang berbeda. Pertama, Syifa Oktania Elsa dari Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2022) dalam penelitiannya yang berjudul Strategi Pembinaan Spiritualitas Mualaf di Lembaga Mualaf Center Malang menggunakan metode studi kasus dan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh problematika spiritual yang dihadapi para mualaf serta urgensi strategi spiritualitas dalam pembinaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pembinaan yang digunakan selaras dengan konsep tazkiyatun nafs menurut Muhammad Abduh, yakni tazkiyatul

aqidah, tazkiyatun ubudiyah, dan tazkiyatul akhlak, yang diimplementasikan melalui proses syahadat, kegiatan keagamaan kelompok dan individu, serta pendekatan konseling (Elsa, 2022).

Kedua, Dita Salsabila (2023) dalam penelitian yang berjudul Manajemen Strategik Persatuan Islam Tionghoa Indonesia (PITI) Banyumas dalam Pendampingan Mualaf. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan menelusuri bagaimana PITI Banyumas menerapkan manajemen strategik dalam pembinaan mualaf. Penelitian ini mengungkapkan bahwa tahapan strategi meliputi formulasi, implementasi, dan evaluasi. Meskipun demikian, implementasi dan evaluasi belum berjalan secara optimal karena minimnya kepemimpinan yang kuat dari ketua organisasi dalam mengerakkan anggota untuk merealisasikan strategi (Salsabila, 2023).

Ketiga, Dedi Hidayatulloh (2021) dalam artikelnya di Jurnal Al-Ijtimaiyyah berjudul Strategi Pembinaan dalam Menanamkan Nilai-Nilai Religius pada Mualaf Etnis Tionghoa di Organisasi Persatuan Islam Tionghoa Indonesia (PITI) Surabaya meneliti strategi pembinaan yang dilakukan oleh PITI Surabaya terhadap mualaf etnis Tionghoa. Penelitian ini menunjukkan lima pendekatan utama, yaitu pembelajaran agama sebelum dan sesudah syahadat, pembiasaan ibadah, keteladanan melalui kegiatan sosial, motivasi internal, serta penegakan aturan berupa kewajiban mengikuti pembinaan minimal 12 kali sebelum mendapatkan sertifikat mualaf (Hidayatulloh, 2021).

Keempat, Topan Hidayat (2021) dalam artikel yang diterbitkan di Jurnal Soko Guru berjudul Peran Mualaf Center dalam Pembinaan Keagamaan Mualaf di Yogyakarta mengungkapkan bahwa peran lembaga sangat penting dalam mendampingi mualaf yang menghadapi tekanan keluarga, tantangan sosial, dan perubahan kebiasaan pasca-konversi. Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologis dan menekankan pentingnya pembinaan spiritual dan emosional agar mualaf dapat beradaptasi secara utuh dengan kehidupan baru mereka (Hidayat, 2021).

Kelima, Imam Lathifuddin (2022) dalam tesisnya berjudul Strategi Pembinaan Mualaf di Masjid PITI Andre Al-Hikmah Wlahar Kulon, Patikraja, Banyumas mengemukakan bahwa strategi pembinaan dilakukan dengan menggabungkan tradisi Tionghoa dan nilai-nilai Islam, seperti perayaan Imlek dan kegiatan ziarah serta pengajian. Strategi ini bertujuan membentuk pemahaman Islam yang kuat melalui pendekatan budaya dan sosial yang relevan dengan komunitas Muslim Tionghoa (Lathifuddin, 2022: 88).

Berdasarkan kajian terhadap kelima penelitian terdahulu tersebut, dapat

disimpulkan adanya persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaannya terletak pada fokus kajian mengenai strategi pembinaan mualaf dan penggunaan pendekatan kualitatif dengan metode studi lapangan. Namun, terdapat perbedaan mendasar terkait teori yang digunakan, lokasi penelitian, serta bentuk lembaga dan program pembinaan yang diteliti. Penelitian ini secara khusus menggunakan teori manajemen strategi menurut Wheelen dan Hunger yang meliputi pemindaian lingkungan, formulasi, implementasi, serta evaluasi dan kontrol strategi. Adapun lokasi penelitian adalah Desa Sukamulya, Kabupaten Kuningan, dengan lembaga Rumah Zakat sebagai subjek kajian. Fokus utama penelitian ini adalah eksplorasi implementasi strategi manajemen dalam pembinaan mualaf berbasis dakwah dan *capacity building* yang terstruktur dan berkelanjutan. Sementara itu, penelitian sebelumnya lebih banyak menekankan pada aspek pembinaan spiritual atau peran lembaga tanpa menjelaskan secara sistematis bagaimana manajemen strategi diterapkan dalam konteks pembinaan tersebut.

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pusat Rumah Zakat Indonesia yang berlokasi di Jalan Turangga No. 33, Kelurahan Lingkar Selatan, Kecamatan Lengkong, Kota Bandung, Jawa Barat. Lokasi ini dipilih karena Rumah Zakat merupakan lembaga swadaya masyarakat yang berperan sebagai pengelola zakat, infak, sedekah, dan dana kemanusiaan lainnya, serta memiliki fokus pada program pemberdayaan masyarakat di bidang dakwah, pendidikan, ekonomi, dan lingkungan. Selain sebagai kantor pusat, lokasi ini juga menjadi pusat perumusan kebijakan strategis lembaga, termasuk dalam pelaksanaan program dakwah dan pembinaan mualaf yang menjadi fokus utama penelitian ini.

Penelitian ini berangkat dari pertanyaan mengenai bagaimana tahap pemindaian lingkungan pembinaan mualaf di Lembaga Rumah Zakat Indonesia, bagaimana tahap formulasi strategi dalam pembinaan mualaf di Lembaga Rumah Zakat Indonesia, bagaimana tahap implementasi strategi dalam pembinaan mualaf di Lembaga Rumah Zakat Indonesia, serta bagaimana tahap evaluasi dan kontrol dalam pembinaan mualaf di Lembaga Rumah Zakat Indonesia.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma konstruktivis, di mana peneliti memandang bahwa realitas pembinaan muallaf dibentuk melalui pengalaman sosial yang bermakna. Metode yang digunakan adalah studi kasus untuk menggali secara mendalam implementasi manajemen strategi dalam program pembinaan muallaf di Rumah Zakat Indonesia. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam dengan pihak manajerial dan relawan, observasi langsung kegiatan pembinaan, serta telaah dokumen lembaga.

Informan utama terdiri dari Koordinator Program, relawan lapangan, dan penerima manfaat. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik guna menjamin validitas dan reliabilitas temuan.

Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam bidang manajemen dakwah, khususnya pada aspek implementasi manajemen strategi dalam program pembinaan muallaf. Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar perumusan kebijakan dan praktik pembinaan yang lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan dalam menjawab tantangan spiritual dan sosial-ekonomi yang dihadapi muallaf, terutama di tengah dinamika masyarakat multikultural dan era transformasi digital.

LANDASAN TEORITIS

Landasan teoritis dalam penelitian ini mencakup empat konsep utama, yaitu implementasi, manajemen strategi, *capacity building*, serta pembinaan muallaf. Keempat teori ini dipilih untuk menjadi fondasi dalam mengkaji implementasi manajemen strategi dalam pembinaan muallaf (studi kasus program dakwah dan *capacity building* di lembaga rumah Zakat Indonesia). Setiap konsep akan dijelaskan secara ringkas sesuai dengan referensi yang telah dijadikan rujukan utama dalam penelitian ini

Implementasi merupakan proses penerapan ide, program, atau kebijakan dalam bentuk tindakan nyata untuk mencapai perubahan yang diharapkan. Usman (2022) menyatakan bahwa implementasi bukan sekadar satu kegiatan, melainkan rangkaian kegiatan yang direncanakan secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara itu, Setiawan (2004) menekankan pentingnya interaksi antara tujuan dan kegiatan serta dukungan jaringan pelaksana dan birokrasi yang efektif. Dengan demikian, implementasi menuntut mekanisme sistem yang terstruktur serta keterlibatan berbagai pihak agar hasilnya optimal (Islam, 2022:13).

Dakwah adalah aktivitas untuk menyebarkan agama Islam yang usianya setua Islam itu sendiri. Dakwah dapat dimaknai sebagai bentuk penghambaan kepada Allah melalui ajakan ke jalan-Nya. Secara khusus, Syekh Ali Mahfudz menyatakan bahwa dakwah adalah dorongan kepada manusia untuk senantiasa berbuat baik, menjalani kehidupan sesuai arah yang telah digariskan oleh agama, senantiasa mengajak kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran agar bahagia di dunia dan akhirat (Thaib, 2019:38).

Menurut Milen (2004), pengembangan kapasitas adalah suatu proses yang

berlangsung secara berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan individu, organisasi, atau institusi (Ratnasari et al., 2013:105). Proses ini tidak terjadi hanya sekali, melainkan terus berkembang dari waktu ke waktu. Pengembangan kapasitas bersifat internal, namun dapat dioptimalkan dan dipercepat dengan adanya dukungan eksternal, seperti bantuan dari para donatur. Sementara itu Morrison dalam Whardani (2013:19) mengungkapkan bahwa pengembangan kapasitas (*capacity building*) adalah suatu proses yang melibatkan serangkaian tindakan atau perubahan pada berbagai tingkat, baik pada individu, kelompok, organisasi, maupun sistem. Tujuan dari proses ini adalah untuk memperkuat kemampuan individu dan organisasi dalam menyesuaikan diri, sehingga dapat merespons dengan baik terhadap perubahan lingkungan yang ada.

Soeprapto (2006) menambahkan bahwa pengembangan kapasitas adalah proses pembelajaran yang berkelanjutan, menghubungkan ide dengan perubahan sikap, serta mencakup pembelajaran yang dapat diterapkan secara nyata. Proses ini bersifat menyeluruh dan saling terhubung, di mana akumulasi pengalaman dan tantangan akan meningkatkan kemampuan adaptif individu maupun organisasi. Dengan demikian, *capacity building* tidak hanya memperkuat kompetensi teknis, tetapi juga menciptakan perubahan sikap dan pemikiran yang mendalam, agar individu dan lembaga mampu menghadapi dinamika sosial dan tantangan zaman secara lebih tangguh dan berkelanjutan (Astiwi, 2018: 21).

Fred R. David dan Forest R. David dalam bukunya Manajemen Strategik (2015:3) mendefinisikan manajemen strategik sebagai perpaduan antara seni dan ilmu dalam merumuskan, menerapkan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsi guna membantu organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategik menitikberatkan pada pengintegrasian berbagai aspek, seperti manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi, operasi, penelitian, dan pengembangan, serta sistem informasi untuk mencapai keberhasilan organisasi (Salsabila, 2023: 13).

Definisi ini menegaskan bahwa manajemen strategik tidak hanya berfokus pada satu aspek saja, melainkan merupakan proses yang menyeluruh dan mencakup berbagai bidang fungsional dalam suatu organisasi. Sejalan dengan itu, Jauch dan Glueck menjelaskan bahwa manajemen strategik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang bertujuan menyusun serta menerapkan strategi yang efektif guna mencapai sasaran organisasi. Dalam perspektif ini, manajemen strategik dipahami sebagai seni dan ilmu dalam merancang, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan strategis di berbagai bidang fungsional agar organisasi dapat mencapai tujuan jangka panjangnya (Susanto,

2014: 2). Pendekatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh perencanaan strategi, tetapi juga oleh efektivitas implementasi dan evaluasinya.

Lebih lanjut, Wheelen dan Hunger dalam Akdon (2011:6) menyatakan bahwa *“Strategic Management is a set of managerial decisions and actions that determines the long-run performance of a corporation. It includes environment scanning, strategy formulation, strategy implementation, and evaluation”*. Pernyataan ini menekankan bahwa manajemen strategik mencakup serangkaian keputusan dan aktivitas yang menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi. Termasuk di dalamnya adalah pemindaian lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan kontrol yang tersusun secara sistematis (Nazarudin, 2018:4).

Dengan demikian, keberhasilan suatu organisasi dalam jangka panjang sangat bergantung pada bagaimana strategi dirumuskan, diterapkan, dan dievaluasi secara berkelanjutan guna menyesuaikan dengan dinamika lingkungan yang terus berkembang. Pandangan terhadap penerapan manajemen strategi ialah terdapat pada analisis secara tepat terhadap problem baik lingkungan internal maupun eksternal agar dapat mengetahui peluang serta ancaman yang ada sehingga memberikan potensial kemajuan organisasi dengan berdasarkan pada kekuatan serta kelemahan yang ada pada sebuah organisasi atau Perusahaan.

Pembinaan mualaf merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan dan keteguhan mualaf dalam menjalankan ajaran Islam, baik secara rohani maupun jasmani. Fokus pembinaannya meliputi penguatan aqidah, akhlak, ilmu fiqih, serta bimbingan mental, sosial, dan tata cara hidup islami. Terdapat dua bentuk pembinaan: internal dan eksternal. Pembinaan internal mencakup pembelajaran mandiri melalui keteladanan dan bimbingan keluarga. Sementara itu, pembinaan eksternal dilakukan oleh tokoh agama, masyarakat, atau lembaga keislaman, melalui pendekatan personal maupun halaqah. Dalam prosesnya, digunakan komunikasi yang hangat untuk menumbuhkan kepercayaan dan keterikatan emosional, agar mualaf merasa diterima dan nyaman dalam lingkungan barunya (Akbar, 2020:60).

Selain itu, program pembinaan yang telah dirancang dengan baik dapat mengalami kendala dalam implementasinya jika jumlah tenaga pembina tidak mencukupi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Faktor lain yang turut menjadi hambatan adalah kurangnya penerimaan dari lingkungan sosial terhadap keputusan seseorang untuk berpindah agama serta kondisi ekonomi yang lemah di kalangan mualaf (Salsabila et al, 2019:15).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mualaf merupakan kelompok strategis dalam pembangunan masyarakat yang inklusif, religius, dan berdaya. Di tengah tantangan sosial budaya serta dinamika kehidupan pasca-konversi agama, mualaf membutuhkan bimbingan yang tidak hanya bersifat spiritual, tetapi juga menyentuh aspek sosial dan ekonomi. Kondisi ini menuntut lembaga dakwah untuk mengelola program pembinaan secara profesional agar mampu menjawab kebutuhan aktual para mualaf secara holistik.

Penelitian ini dilakukan di lingkungan Kantor Pusat Rumah Zakat Indonesia sebagai lembaga filantropi Islam yang memiliki mandat dalam pembinaan dan pemberdayaan mualaf melalui program dakwah dan *capacity building*. Provinsi Jawa Barat dipilih sebagai lokasi penelitian karena menjadi wilayah dengan dinamika mualaf yang tinggi, termasuk keberadaan komunitas mualaf imigran yang memerlukan pendekatan pembinaan yang kontekstual. Meskipun berbagai program telah dilaksanakan, hasil evaluasi menunjukkan masih adanya tantangan dalam hal adaptasi spiritual, kemandirian ekonomi, dan penguatan akidah para mualaf.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah Bapak Syamsudinal Syafri, selaku staf program dakwah dan *capacity building* Rumah Zakat Indonesia, yang memiliki peran strategis dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pembinaan mualaf, serta dua informan lainnya yaitu fasilitator program (Uci Suryana Edi) dan penerima manfaat (Een Suhaena), yang turut memberikan perspektif mendalam mengenai proses implementasi strategi pembinaan mualaf di Desa Sukamulya, Kecamatan Cigugur, Kabupaten Kuningan, Jawa Barat.

Tahap Pemindaian Lingkungan dalam Pembinaan Mualaf

Rumah Zakat Indonesia melakukan tahap pemindaian lingkungan sebagai langkah awal untuk memahami kondisi aktual para mualaf yang menjadi sasaran program pembinaan. Dari hasil observasi lapangan dan wawancara mendalam, ditemukan bahwa para mualaf di wilayah binaan, khususnya di Desa Sukamulya, Kecamatan Cigugur, Kabupaten Kuningan, menghadapi beragam tantangan baik secara spiritual, sosial, maupun ekonomi. Secara spiritual, banyak mualaf belum mampu menjalankan ibadah dengan baik karena kurangnya pemahaman mendasar tentang Islam. Secara sosial, mereka mengalami keterasingan dari lingkungan sekitarnya, bahkan beberapa mengalami penolakan dari keluarga atau komunitas asal. Di sisi ekonomi, sebagian besar mualaf belum memiliki penghasilan tetap atau

keterampilan yang memadai untuk hidup mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan mualaf sangat kompleks dan memerlukan pendekatan pembinaan yang holistik dan strategis.

Menurut Wheelen & Hunger mengungkapkan bahwa tahap pemindaian lingkungan dalam manajemen strategi merupakan proses untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja organisasi. Dalam hal ini, Rumah Zakat menerapkan pendekatan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk memetakan kondisi yang dihadapi. Kekuatan internal lembaga terletak pada struktur kelembagaan yang profesional, jaringan relawan yang luas, dan pengalaman dalam menjalankan program sosial keagamaan. Namun demikian, kelemahan yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya manusia spesialis mualaf dan belum tersedianya kurikulum pembinaan yang komprehensif.

Peluang eksternal terlihat dari meningkatnya kesadaran masyarakat untuk berdonasi dan mendukung program keagamaan serta tingginya antusiasme para mualaf untuk belajar Islam lebih dalam. Di sisi lain, terdapat ancaman berupa tekanan sosial terhadap mualaf, keterbatasan akses ke sumber pendidikan agama, dan minimnya dukungan keluarga. Fred R David (2015) menyatakan bahwa pemindaian lingkungan yang akurat menjadi landasan dalam menentukan arah strategi organisasi. Dalam konteks Rumah Zakat, pemindaian ini menunjukkan kesesuaian dengan prinsip dasar pemindaian strategis, karena berhasil menangkap berbagai isu kontekstual yang dihadapi mualaf dan menjadikannya dasar untuk menyusun strategi yang relevan dan terarah.

Survei kebutuhan mualaf merupakan bagian penting dari pemindaian lingkungan yang dilakukan Rumah Zakat sebelum menyusun strategi pembinaan. Temuan menunjukkan bahwa proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan dasar mualaf, baik dalam aspek keagamaan, sosial, hingga ekonomi. Tahapan ini menjadi bukti bahwa program pembinaan tidak disusun secara serampangan, melainkan berdasarkan informasi aktual dari lapangan.

Menurut Gregory Dess dan G. T. Lumpkin (2003), analisis lingkungan strategis adalah proses pengumpulan, pemantauan, dan mengevaluasi data tentang lingkungan organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang relevan. Rumah Zakat menerapkan hal ini dengan merancang program yang sesuai kebutuhan spesifik mualaf di lapangan. Lebih lanjut, Wheelen & Hunger (2006:123) menyatakan bahwa pemindaian lingkungan meliputi pengumpulan informasi sistematis untuk menganalisis faktor-faktor eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi keberhasilan strategi. Dalam konteks ini, survei kebutuhan mualaf mencerminkan komitmen lembaga terhadap relevansi strategi yang

dijalankan.

Dian Sudiantini (2022:10) juga menegaskan bahwa kekuatan organisasi terletak pada kemampuan membaca kebutuhan sasaran program secara mendalam, sehingga strategi yang dirumuskan bersifat solutif dan berdampak jangka panjang. Berdasarkan hasil penelitian Hidayat (2021), pembinaan mualaf di berbagai daerah terbukti lebih efektif ketika strategi dakwah disusun berdasarkan kebutuhan individu, bukan berdasarkan pendekatan seragam yang bersifat institusional. Ini menunjukkan pentingnya kontekstualisasi dakwah.

Selain itu, Nazarudin (2020:7) menjelaskan bahwa analisis SWOT tidak hanya untuk menemukan keunggulan dan kelemahan, tapi juga untuk merespon kebutuhan lapangan yang terus berkembang. Maka, survei kebutuhan mualaf berfungsi sebagai alat pemetaan sosial dan spiritual. Terakhir, Yatminiwati (2019:55) menyatakan bahwa tahapan awal strategi seharusnya tidak dilewatkan, karena pemindaian lingkungan adalah penentu utama arah program dan ketepatan sasaran. Survei kebutuhan mualaf yang dilakukan Rumah Zakat menjadi contoh nyata penerapan prinsip tersebut. Implementasi dari survei ini dilakukan secara langsung melalui metode door to door, di mana relawan Rumah Zakat mendatangi rumah para penerima manfaat yang baru memeluk Islam. Dalam proses tersebut, relawan mewawancara mereka untuk menggali kebutuhan spesifik setiap individu, mulai dari kebutuhan pembelajaran dasar keislaman, bimbingan sosial, hingga ekonomi. Hasil wawancara ini kemudian diolah sebagai dasar utama dalam merancang program pembinaan yang bersifat personal, terarah, dan solutif. Hal ini menegaskan bahwa proses pemindaian lingkungan tidak hanya bersifat teoritis, tetapi benar-benar terinternalisasi dalam budaya kerja lembaga melalui pendekatan empatik dan partisipatif terhadap mualaf.

Tahap Formulasi Strategi dalam Pembinaan Mualaf

Tahap formulasi strategi dalam program pembinaan mualaf di Rumah Zakat merupakan langkah awal yang sangat penting dalam menentukan arah dan sasaran program. Formulasi ini tidak hanya dimaknai sebagai penyusunan dokumen perencanaan, tetapi juga sebagai cerminan dari keseriusan lembaga dalam menyusun strategi yang terukur, adaptif, dan memiliki dampak jangka panjang. Menurut Fred R. David dalam bukunya *Strategic Management: Concepts and Cases* (2015:3), proses formulasi strategi dimulai dari definisi visi dan misi organisasi yang mencerminkan nilai-nilai dari para pemangku kepentingan. Tahapan ini bertujuan untuk menghubungkan organisasi dengan lingkungan strategisnya, serta menciptakan strategi yang relevan untuk mencapai misi yang telah ditetapkan.

Fred R. David menekankan bahwa formulasi strategi merupakan proses penting yang harus dikerjakan oleh manajemen puncak, karena strategi yang dirumuskan akan menjadi penentu utama bagaimana organisasi mencapai tujuannya.

Teori ini diperkuat oleh Yatminiwati (2019:55) yang menyatakan bahwa formulasi strategi merupakan tahap merumuskan dan menyusun arah organisasi melalui pengembangan visi dan misi, analisis peluang dan ancaman eksternal, identifikasi kekuatan dan kelemahan internal, penentuan tujuan jangka panjang, hingga pemilihan strategi yang paling tepat dan berkelanjutan. Hal senada juga disampaikan oleh Sudiantini (2022:12), yang menyebutkan bahwa perumusan strategi adalah rencana jangka panjang untuk merespon tantangan lingkungan dengan efektif, berdasarkan pemahaman menyeluruh terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki organisasi.

Dalam konteks program pembinaan mualaf, strategi yang disusun tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan bagian integral dari visi dan misi besar Rumah Zakat sebagai lembaga induk. Program ini secara struktural tidak memiliki visi dan misi tersendiri, namun pelaksanaannya sejalan dengan tujuan utama Rumah Zakat, yaitu membangun kehidupan yang berdaya melalui kolaborasi kebaikan. Komitmen ini memperkuat posisi program pembinaan mualaf sebagai bagian dari cita-cita besar lembaga dalam meningkatkan kesejahteraan dan keberdayaan umat. Hal ini ditegaskan oleh Bapak Syamsudinal Syafri, staf program *capacity building* Rumah Zakat, yang menjelaskan bahwa program mualaf dilaksanakan sesuai arah besar lembaga meskipun tidak memiliki visi dan misi khusus.

Formulasi strategi dalam program ini kemudian dilanjutkan dengan proses identifikasi kebutuhan mualaf secara menyeluruh. Rumah Zakat menyadari bahwa mualaf bukanlah kelompok yang homogen, melainkan terdiri dari individu-individu dengan latar belakang sosial, ekonomi, dan tingkat pemahaman agama yang sangat beragam. Oleh karena itu, pendekatan pembinaan yang diterapkan bersifat fleksibel dan kontekstual. Identifikasi kebutuhan dilakukan secara personal melalui kunjungan dari Relawan Inspirasi (RI) yang secara rutin bersilaturahmi dan memantau perkembangan para mualaf di lapangan. Dari proses ini, Rumah Zakat memperoleh gambaran bahwa kebutuhan para mualaf meliputi aspek spiritual, sosial, dan ekonomi. Mereka membutuhkan pemahaman mendalam tentang ajaran Islam, terutama dalam hal akidah, fiqh ibadah, dan kemampuan membaca Al-Qur'an. Secara sosial, mereka memerlukan dukungan moral, penerimaan dari lingkungan, dan kepercayaan diri sebagai muslim baru. Sementara dalam aspek ekonomi, banyak di antara mereka yang membutuhkan

pelatihan keterampilan, bantuan finansial sementara, serta akses terhadap peluang usaha yang sesuai dengan potensi individu masing-masing.

Rumah Zakat kemudian merumuskan tujuan program pembinaan mualaf secara jelas dan terukur. Program ini diarahkan untuk memperkuat akidah dan keimanan para mualaf, memberikan pemahaman keislaman yang menyeluruh, serta mendorong kemandirian sosial dan ekonomi mereka. Indikator keberhasilan ditetapkan secara sistematis, mencakup peningkatan kemampuan dalam membaca Al-Qur'an, pelaksanaan ibadah harian, partisipasi aktif dalam majelis ilmu, dan kemampuan mengelola bantuan ekonomi secara mandiri. Dalam aspek sosial, indikatornya terlihat dari semakin tingginya partisipasi mualaf dalam komunitas dan berkurangnya rasa keterasingan maupun diskriminasi yang mereka alami. Kesaksian dari penerima manfaat seperti Ibu Een Suhaena menggambarkan bagaimana program ini tidak hanya meningkatkan pemahaman keagamaan, tetapi juga memberinya kesempatan untuk membangun usaha kue rumahan yang mendukung kestabilan ekonomi keluarganya.

Strategi yang disusun tidak hanya berfokus pada pembinaan keagamaan semata, tetapi juga terintegrasi dengan program pemberdayaan lainnya, seperti program Desa Berdaya. Sinergi ini memungkinkan perluasan dampak program, dari penguatan spiritual menuju penguatan kapasitas hidup yang lebih menyeluruh. Rumah Zakat memahami bahwa keberhasilan mualaf dalam mempertahankan keimanan mereka sangat dipengaruhi oleh kestabilan ekonomi. Oleh karena itu, selain memberikan bantuan langsung, lembaga ini juga membekali mereka dengan pelatihan keterampilan dan akses pada peluang usaha, salah satunya melalui kemitraan dengan pelaku UMKM lokal. Pendekatan ini dianggap efektif untuk mencegah kemungkinan kembalinya mualaf ke agama sebelumnya karena tekanan sosial dan ekonomi yang berat, sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Syamsudinal Syafri.

Dengan demikian, formulasi strategi dalam program pembinaan mualaf Rumah Zakat menunjukkan kesungguhan lembaga dalam menghadirkan program yang relevan, kontekstual, dan berdampak jangka panjang. Strategi yang dirancang tidak hanya berorientasi pada penguatan keislaman, tetapi juga mengintegrasikan dimensi sosial dan ekonomi, guna mewujudkan mualaf yang tangguh dan mandiri dalam menjalani kehidupan baru sebagai seorang muslim.

Tahap Implementasi Strategi dalam Pembinaan Mualaf

Implementasi strategi dalam program pembinaan mualaf di Rumah Zakat merupakan proses krusial yang menyatukan perencanaan menjadi tindakan nyata.

Tahapan ini mencakup pelaksanaan program, pengelolaan anggaran, pemberdayaan relawan, serta penyesuaian kebijakan secara adaptif terhadap kondisi lapangan.

Menurut Wheelen dan Hunger (2003:296), implementasi strategi adalah proses penerapan kebijakan melalui pengembangan program, pengelolaan anggaran, dan sistem kerja yang dapat memengaruhi budaya, struktur, serta sistem manajemen organisasi secara menyeluruh. Dalam pelaksanaannya, implementasi tidak hanya membutuhkan struktur formal, tetapi juga keterlibatan emosional dan sosial dari seluruh elemen organisasi. Hal ini sejalan dengan Umar (2020), yang menyatakan bahwa implementasi strategi menuntut lebih dari sekadar perencanaan; diperlukan komitmen, disiplin, serta motivasi kuat dalam menjembatani strategi dan operasional. Sementara itu, Sudiantini (2022:14) menekankan pentingnya sinergi antara manajer dan pelaksana agar strategi dapat direalisasikan secara efektif.

Di lapangan, program pembinaan mualaf dilakukan secara terstruktur dengan fokus pada tiga aspek utama: spiritual, sosial, dan ekonomi. Kegiatan inti seperti pembelajaran Al-Qur'an, kajian keislaman, hingga pelatihan keterampilan dilaksanakan rutin setiap pekan di Masjid Jami Ar-Rohman, Desa Sukamulya. Relawan Inspirasi menjadi aktor utama dalam mendampingi sekitar 20–25 mualaf melalui pendekatan personal dan pengajaran berbasis kebutuhan. Pelaksanaan program juga diperkuat dengan kegiatan tambahan seperti tadabur alam dan latihan hadroh untuk membangun spiritualitas dan kebersamaan sosial.

Aspek ekonomi dijalankan berdasarkan kesiapan peserta, melalui pelatihan usaha dan pemberian modal yang bekerja sama dengan UMKM lokal. Dukungan sosial diberikan melalui kegiatan kebersamaan dan forum dakwah, yang membantu proses adaptasi mualaf di lingkungan barunya. Pengelolaan anggaran dilakukan secara sistematis melalui pengajuan RAB oleh relawan, disetujui oleh tim pusat, dan dicairkan oleh bagian funding. Tahun 2024 mencatat peningkatan signifikan alokasi zakat untuk mualaf, dari Rp5.475.000 menjadi Rp54.150.000, menandakan komitmen yang lebih serius dari lembaga dalam penguatan pembinaan. Selain itu, Rumah Zakat memberi perhatian terhadap kebutuhan administratif mualaf seperti penggantian dokumen, transportasi, serta bantuan logistik dasar. Dukungan ini ditujukan untuk mempermudah proses integrasi mualaf ke dalam kehidupan keislaman secara utuh.

Relawan memegang peran sentral dalam implementasi. Untuk menjaga semangat mereka, Rumah Zakat memberikan pelatihan, apresiasi kinerja, dan akses ke forum-forum pembinaan baik internal maupun eksternal. Kehadiran

komunitas pendukung dan pelatihan seperti yang diadakan di Magelang turut membantu menguatkan kapasitas dan motivasi relawan di tengah tantangan lapangan. Dalam perkembangannya, program juga mulai melibatkan kolaborasi dengan pihak eksternal seperti MUI, DKM, komunitas lokal, dan pemerintah daerah. Sinergi ini memperluas cakupan dan efektivitas program melalui tambahan sumber daya, pelatihan, dan legitimasi sosial.

Dengan pendekatan yang menyeluruh, Rumah Zakat menunjukkan bahwa implementasi strategi pembinaan mualaf tidak hanya berjalan sesuai rencana, tetapi juga mampu beradaptasi dan berkembang. Pelaksanaan yang konsisten, dukungan anggaran, motivasi relawan, dan kolaborasi lintas lembaga menjadi faktor penting dalam membentuk mualaf yang kuat secara spiritual, mandiri secara ekonomi, dan diterima secara sosial dalam komunitas muslim. Tahap Evaluasi dan Kontrol.

Tahap Evaluasi dan Kontrol dalam Pembinaan Mualaf

Evaluasi dan kontrol merupakan tahap penting dalam manajemen strategi yang bertujuan untuk memastikan bahwa program berjalan sesuai dengan arah, tujuan, dan standar kinerja yang telah ditetapkan. Dalam konteks program pembinaan muallaf di Rumah Zakat, tahap ini berfungsi sebagai alat pengawasan dan perbaikan berkelanjutan untuk menjamin efektivitas program dakwah dan *capacity building*. Evaluasi dan kontrol yang baik juga dapat menjadi dasar pengambilan keputusan strategis di masa mendatang. Menurut Wheelen dan Hunger (2012), evaluasi strategi adalah upaya sistematis untuk menilai keberhasilan strategi yang diimplementasikan dan menentukan kebutuhan akan tindakan korektif.

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi evaluasi dan kontrol dalam program pembinaan muallaf di Rumah Zakat mencakup empat aspek utama: (1) standar kinerja, (2) sistem monitoring dan evaluasi, (3) perbandingan antara kinerja aktual dan standar, serta (4) aksi perbaikan dan penyempurnaan strategi. Rumah Zakat telah menetapkan sejumlah standar kinerja sebagai acuan dalam pelaksanaan program pembinaan muallaf, baik dalam aspek spiritual, sosial, maupun ekonomi. Standar ini meliputi target jumlah peserta pembinaan, tingkat pemahaman agama Islam, partisipasi dalam kegiatan dakwah, serta pencapaian kemandirian ekonomi melalui pelatihan keterampilan. Penetapan standar ini bertujuan untuk menjamin bahwa proses pembinaan berjalan secara terstruktur dan terukur. Hal ini sejalan dengan pendapat David (2015) bahwa standar kinerja merupakan tolok ukur yang digunakan untuk mengukur pencapaian hasil kerja dan efektivitas strategi.

Rumah Zakat menerapkan sistem monitoring dan evaluasi secara berkala

melalui laporan aktivitas, kunjungan lapangan, serta pelaporan dari dai pembina yang mendampingi para muallaf. Evaluasi dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif untuk menilai sejauh mana tujuan program tercapai. Selain itu, feedback dari muallaf menjadi bagian penting dalam evaluasi ini untuk mengetahui kebutuhan dan tantangan yang mereka hadapi selama masa pembinaan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip evaluasi partisipatif, di mana stakeholder langsung dilibatkan dalam proses penilaian. Seperti diungkapkan oleh Susanto (2014), evaluasi strategi yang efektif melibatkan pemantauan berkelanjutan terhadap pelaksanaan strategi serta pengumpulan data yang relevan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Data yang diperoleh dari sistem monitoring dan evaluasi dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan untuk menilai keberhasilan strategi. Misalnya, jika target pembinaan adalah peningkatan kemampuan ibadah dasar dalam waktu enam bulan, maka hasil aktual diukur melalui asesmen praktik ibadah dan wawancara langsung dengan peserta. Dari temuan ini, diketahui bahwa sebagian besar muallaf mengalami peningkatan pemahaman dan pelaksanaan ibadah, meskipun terdapat tantangan seperti keterbatasan bahasa atau latar belakang kepercayaan sebelumnya. Perbandingan ini menjadi dasar dalam menilai efektivitas strategi dan menentukan area yang memerlukan perhatian khusus.

Berdasarkan hasil evaluasi, Rumah Zakat melakukan berbagai aksi korektif untuk menyempurnakan pelaksanaan strategi. Misalnya, jika ditemukan bahwa sebagian muallaf belum memiliki pemahaman yang memadai tentang zakat dan shalat, maka modul pembinaan akan diperkuat pada materi-materi tersebut. Begitu pula dalam aspek ekonomi, jika pelatihan keterampilan belum mampu meningkatkan penghasilan muallaf secara signifikan, maka dilakukan penyesuaian kurikulum pelatihan atau penambahan mitra pemberdayaan ekonomi. Ini menunjukkan bahwa strategi bersifat dinamis dan adaptif terhadap perubahan kondisi lapangan. Umar (2020) menegaskan bahwa strategi yang baik harus selalu siap untuk dikoreksi dan disesuaikan dengan kondisi eksternal dan internal yang berkembang.

Secara keseluruhan, evaluasi dan kontrol dalam program pembinaan muallaf di Rumah Zakat telah berjalan secara terstruktur dan berorientasi pada peningkatan kualitas pembinaan. Implementasi manajemen strategi dalam tahapan ini mencerminkan prinsip continuous improvement yang penting dalam praktik dakwah modern. Hal ini juga memperkuat keberlanjutan program serta memberikan jaminan keberhasilan pembinaan jangka panjang bagi para muallaf.

PENUTUP

Implementasi manajemen strategi dalam program pembinaan muallaf di Rumah Zakat menunjukkan pendekatan yang komprehensif dan terstruktur, dimulai dari pemindaian lingkungan, formulasi strategi, implementasi, hingga evaluasi dan kontrol. Setiap tahap dijalankan dengan mempertimbangkan konteks sosial, ekonomi, dan spiritual para muallaf, yang kemudian dijadikan dasar dalam merumuskan program pembinaan yang relevan dan solutif. Pendekatan ini membuktikan bahwa strategi dakwah yang terencana dan berbasis data lapangan memiliki dampak signifikan dalam membentuk keberdayaan serta ketahanan iman muallaf.

Rumah Zakat tidak hanya mengedepankan aspek keagamaan dalam pembinaan, tetapi juga menyinergikannya dengan pemberdayaan sosial ekonomi melalui berbagai pelatihan dan akses pendampingan. Dengan dukungan relawan yang kompeten, mitra kolaboratif, dan pengelolaan anggaran yang profesional, program ini berhasil menciptakan ekosistem dakwah yang memberdayakan. Evaluasi dan kontrol yang dilakukan secara berkala semakin memperkuat kualitas pelaksanaan program dan memastikan bahwa strategi yang dijalankan selalu adaptif terhadap dinamika kebutuhan muallaf.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan strategi pembinaan muallaf di Rumah Zakat terletak pada pendekatan partisipatif, kontekstual, dan berkelanjutan. Strategi yang dijalankan tidak hanya bertujuan meningkatkan pemahaman keislaman, tetapi juga mendorong integrasi sosial dan kemandirian ekonomi para muallaf. Hal ini menjadi bukti nyata bahwa manajemen strategi dalam dakwah modern bukan sekadar teori, melainkan dapat diimplementasikan secara efektif untuk menjawab tantangan riil di tengah masyarakat multikultural. Rumah Zakat telah membuktikan bahwa dakwah yang terencana dan berorientasi pada pemberdayaan mampu menciptakan transformasi yang berkelanjutan dan bermakna bagi para muallaf.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, N. (2020). Pembinaan Mualaf (Komparasi Pembinaan Mualaf oleh lembaga Swadaya Masyarakat, Pondok Pesantren, Kementerian Agama). Banjarmasin, Kalimantan Selatan: CV. El. Publisher.
- Astiwi, A.. (2018). Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia (Studi pada Biro Sumber Daya Manusia di Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia). Journal Repository Universitas

- Brawijaya, 2(89), 1–177.
- Elsa, O. (2022) Strategi pembinaan Spiritualitas mualaf di lembaga mualaf center malang. (Skripsi Sarjana). UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Fred R. David (2015), Forest R. David Manajemen Strategik terj. Novita Puspitasari, Liza Nurbani Puspitasari. Jakarta: Salemba Empat.
- Hidayat, t. (2021). Peran Mualaf Center Dalam Pembinaan Keagamaan Mualaf Di Yogyakarta. *Jurnal Soko Guru*, 1(2), 57-71.
- Hidayatulloh, Dedi. (2021). Strategi Pembinaan Dalam Menanamkan Nilai-Nilai Religius Pada Mualaf Etnis Tionghoa Di Organisasi Persatuan Islam Tionghoa Indonesia (PITI) Surabaya. *Jurnal Al-Ijtimaiyyah*, 7(2), 259-270.
- Islam, F. N. (2022). Implementasi Kebijakan Pembinaan Anak Jalanan Di Dinas Sosial Kota Makassar. (Skripsi Sarjana) Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Lathifuddin, Imam. (2021). Strategi Pembinaan Mualaf Di Masjid Piti Andre Al-Hikmah Wlahar Kulon, Patikraja, Banyumas. (Tesis). Universitas Islam Negeri Prof.K.H. Saifuddin Zuhri, Purwokerto.
- Salsabila, M. et al. (2019). Implementasi Program Pembinaan Mualaf Sebagai Upaya Meningkatkan Pelayanan Masjid. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 4(1), 1–18.
- Nazarudin. (2018). Manajemen Strategik. Palembang: CV Amanah.
- Ratnasari, J. D., Makmur, M., & Ribawanto, H. (2013). Pengembangan kapasitas (capacity building) kelembagaan pada badan kepegawaian daerah kabupaten malang. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(3), 103–110.
- Salsabila, Dita. (2023). Manajemen Strategik Persatuan Islam Tionghoa Indonesia (PITI) Banyumas Dalam Pendampingan Mualaf. (Skripsi Sarjana) UIN Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Sari, D. (2020). Analisis Strength Weakness Opportunity Threat (SWOT) Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Penjualan Roti. *Pragmatis*, 1(1), 7. <https://doi.org/10.30742/pragmatis.v1i1.1052>
- Sudiantini, D. (2022). Manajemen Strategi. Jawa Tengah: Pena Persada.
- Susanto, A. (2014). Manajemen Strategik Komprehensif. Jakarta: Erlangga.
- Thaib, E. J. (2019). Problematika dakwah di media sosial pada masyarakat Kota Gorontalo. *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies*, 13(1), 37–53.
- Umar, H. (2020). Manajemen Strategik (Konsep dan Analisis). Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 5(1), 100.
- Yatminiwati, M. (2019). Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi

Silva Nabila Putri & Ridwan Rustandi

Mahasiswa. In Widya Gama Press.