

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam kehidupan manusia, terdapat banyak berbagai aspek yang saling berintegrasi satu sama lain, berbagai aspek kehidupan tersebut memiliki dimensi horizontal dan vertikal dimana kedua dimensi ini merupakan kebutuhan lahiriah dan batiniah setiap insan manusia. Namun, permasalahan-permasalahan hidup dari hari ke hari semakin kompleks dan rumit. Terkhusus di negara dan bangsa Indonesia tercinta ini dimana merupakan negara besar termasuk 5 besar negara terpadat di dunia, menurut Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2018 jumlah populasi di Indonesia berjumlah 265,015.3 Ribu Jiwa atau 265 Juta Jiwa dan persentase penduduk miskin pada tahun 2018 sebesar 9,82%. Ini menjadi tugas kita bersama sebagai warga negara, agar jumlah atau persentase angka kemiskinan ini bisa terus turun dengan berbagai cara agar masyarakat sejahtera.

Dari berbagai aspek kehidupan, aspek ekonomi yang sering menjadi sorotan dan ukuran miskin atau tidak mampu seorang warga negara. Dalam hal ini kadang ekonomi hari ini hanya dikorelasikan atau dihubungkan dengan sistem-sistem konvensional yang dimana sering diasumsikan bahwa sistem keuangan konvensional satu-satunya yang menjadi taraf standar hidup seorang warga negara. Padahal, sebagaimana di lansir oleh Kementrian Agama Indonesia pada tahun 2016 jumlah penduduk Indonesia yang beragama Islam sebesar 207.176.162 atau 87,21%. Dengan jumlah

penduduk muslim yang sangat besar bahkan menjadi mayoritas penduduk yang mengisi bangsa dan negara ini seyogyanya harus segera berbenah akan identitas muslim itu sendiri.

Indonesia merupakan negara yang kaya akan sumber daya alamnya, subur tanahnya, melimpah kandungan mineral dan tambangnya, serta kaya akan agraria dan maritimnya. Namun, kekayaan itu tidak seimbang dengan keadaan sumber daya manusianya. Ditambah lagi sistem kapitalisme dan neokolonialisme yang membelenggu negara ini menjadikan negara kita negara yang lemah akan sistem ekonomi dan sumber daya.

Oleh karena itu, Islam hadir dengan konsepsi dan solusi, lima pilar kehidupan yang menjadi pondasi kehidupan muslim dalam berbangsa, bernegara, dan beragama. Sebagai negara yang warganya sebagian besar beragama Islam seharusnya menyadari betapa pentingnya konsep ekonomi yang ditawarkan oleh Islam agar Negara Kesatuan Republik Indonesia tetap eksis dan dapat mempertahankan kedaulatannya. Kesenjangan dan kemiskinan selalu menjadi *problem* yang sangat alot dan masih menjadi permasalahan utama setiap negara, karena ekonomi merupakan kebutuhan primer setiap warga negara. Konsepsi Islam adalah yang paling rasional dan adil, dimana kesetaraan dan pemerataan yang egaliter menjadi prioritas utama dan solusi tersebut adalah zakat, infak, dan shadaqah.

Zakat merupakan bagian instrumental dan fundamental dalam lima pilar rukun Islam. Posisinya yang berada di tengah-tengah menjadi penyeimbang horizontal dan vertikal kehidupan manusia. Salah satu bagian

instrumental yang strategis dalam proses pengentasan kemiskinan dan memiliki pengaruh terhadap tingkah laku, pola dan cara berfikir ekonomi masyarakat agar zakat tidak hanya menjadi distribusi konsumtif, namun agar berdaya dan produktif. Dari sisi pembangunan kesejahteraan umat, zakat pun memiliki peran pemerataan pendapatan. Dengan catatan, apabila zakat dikelola dengan baik maka akan memberikan efek positif bagi pertumbuhan ekonomi dan sekaligus pemerataan pendapatan, *economic growth with equality* (Hafidhuddin, 2007:71).

Sedangkan dalam UU RI No 23 Tahun 2011, zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam. Sedangkan infak adalah harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum. Serta sedekah adalah harta atau nonharta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum. Meskipun definisi infak dan sedekah begitu mirip, namun secara fungsi dan jenis tetap berbeda.

Dana Zakat, Infak, dan Shadaqah tidak akan optimal jika tidak dikelola dengan baik dan sistematis. Karena kita hidup di zaman milenial yang dimana segala sesuatu harus di kelola secara sistematis. Pengelolaan dana zakat, infak, shadaqah telah di atur secara hukum oleh UU RI No. 23 tahun 2011 yang merupakan penyempurnaan dari UU RI No. 38 Tahun 1999, yang dimana harus adanya sebuah lembaga yang mengelola dana umat secara baik dan profesional. Dengan adanya pengelolaan lembaga

zakat secara profesional maka akan berdampak baik pada tujuan pengentasan kemiskinan itu sendiri mengingat di era informasi atau digital ini masyarakat diharapkan lebih mengetahui, paham dan mengamalkan kewajiban berzakat, meskipun masih ada kendala di sebagian kalangan masyarakat lembaga zakat. Sehingga agar adanya timbal balik yang baik antar lembaga dengan masyarakat maka harus adanya interaksi yang lebih intens dengan masyarakat.

Dalam prosesnya, tahap-tahapan dalam sistem pengelolaan yang meliputi kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengorganisasian dalam pengumpulan, pendistribusian, pendayagunaan dan pelaporan zakat. Ada beberapa jenis lembaga yang berhak mengelola dana zakat, infak, dan shadaqah menurut UU RI No 23 Tahun 2011 yaitu Badan Amil Zakat Nasional yang selanjutnya disebut BAZNAS adalah lembaga yang berwenang melakukan pengelolaan zakat dalam ruang lingkup nasional, sedangkan Lembaga Amil Zakat yang selanjutnya disingkat LAZ adalah lembaga yang dibentuk oleh masyarakat serta memiliki beberapa tugas seperti membantu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Dan Unit Pengumpul Zakat yang selanjutnya disingkat UPZ adalah satuan organisasi yang dibentuk oleh BAZNAS untuk membantu pengumpulan zakat.

Terlepas daripada itu, adanya tujuan konsumtif dan produktif dalam proses pengentasan kemiskinan yang dilakukan oleh lembaga zakat. Meskipun tujuan konsumtif atau *charity* masih menjadi kegiatan utama

kebanyakan lembaga zakat. Tujuan zakat tidak hanya ada dalam lingkup menyantuni orang miskin secara konsumtif, tetapi memiliki tujuan yang lebih permanen yaitu mengentaskan kemiskinan (Ahmad M. Saefuddin, 1987 : 71). Oleh karena itu, pengelolaan distribusi zakat yang produktif menjadi fokus yang utama seluruh lembaga zakat, dimana saat ini perkembangan metode serta sistem distribusi zakat yang mengalami perkembangan sangat pesat baik secara kajian objek ilmiah serta penerapannya di berbagai lembaga amil zakat yaitu metode pendayagunaan produktif. Zakat produktif adalah modal yang diberikan kepada mustahik dengan tujuan agar mustahik tersebut menjalankan suatu kegiatan ekonomi atau lainnya dalam bentuk usaha, agar taraf ekonomi dan potensi mustahik lebih produktif berkembang (Qadir, 1998 : 46).

Sehubungan dengan hal itu, maka dana zakat maupun infak dan shadaqah dapat menjadi solusi yang berfungsi sebagai salah satu dana sosial-ekonomi bagi umat Islam dan masyarakat pada umumnya. Dalam hal ini, proses pendayagunaan yang masif harus dijalankan secara profesional yang dikelola oleh lembaga amil zakat yang dimana tidak terbatas pada kegiatan-kegiatan konsumtif saja, tetapi dapat pula berfungsi sebagai dana penyokong kegiatan-kegiatan ekonomi umat, seperti halnya dalam program pengetasan kemiskinan dan pengangguran dengan memberdayakan zakat produktif kepada mereka yang memerlukan sebagai modal usaha. Dana zakat, infak, dan shadaqah akan berperan sebagai pendukung dan penyokong peningkatan taraf ekonomi para mustahik apabila difungsikan

secara produktif dengan kegiatan-kegiatan yang produktif pula. Pendayagunaan zakat produktif sesungguhnya mempunyai konsep dasar dalam ruang lingkup perencanaan dan pelaksanaan yang cermat dan tepat seperti mengkaji penyebab kemiskinan, tidak adanya modal untuk membuka usaha, dan kekurangan lapangan kerja, dengan adanya masalah tersebut maka perlu adanya proses dan tahap-tahap dari hulu ke hilir dalam upaya mengembangkan dan memberdayakan dana zakat, infak, dan shadaqah yang produktif tersebut.

Melalui beberapa program lembaga Mandiri Amal Insani Foundation Region VI yang berada di Kota Bandung yang sejauh ini wilayah garapan meliputi seluruh wilayah di Jawa Barat kecuali daerah Bogor, Depok, Bekasi, Purwakarta, dan Indramayu, sedangkan daerah yang menjadi fokus utama sejauh ini yaitu daerah Sukabumi mengembangkan dana zakat, infak, dan shadaqah yang berorientasi kepada pengembangan yang produktif untuk mensejahterakan umat, dimana pada program-program ini masyarakat diberikan kemudahan-kemudahan dalam kegiatan usahanya baik dalam proses pemberian modal, melakukan pelatihan dan pendampingan mustahik (penerima manfaat) agar lebih berdaya dan mampu bersaing di era ekonomi bebas. Selain itu, fokus Mandiri Amal Insani adalah bagaimana mengubah status mereka yang tadinya mustahik (penerima manfaat) menjadi muzakki (pemberi donasi) dengan penguraian melalui beberapa program yaitu program perikanan, program ternak mandiri,

program tani mandiri, bantuan permodalan berbasis masjid dan pesantren (EBM), wirausaha mandiri, rumah sakit mandiri dan lain-lain.

Untuk meneliti hal tersebut, memfokuskan penelitian ini di lembaga Mandiri Amal Insani Foundation Region VI yang berada di Kota Bandung. Mandiri Amal Insani merupakan lembaga yang memiliki fungsi sebagai sebuah *foundation* atau yang biasa disebut dengan yayasan, yaitu menghimpun, mengelola, dan mendistribusikan dana Zakat, Infak, Shadaqah, Wakaf, (ZISWAF) dan dana sosial lainnya dari masyarakat umum kepada mereka yang membutuhkan. Secara lebih profesional dengan menitikberatkan dan memfokuskan pada program kesehatan, pembinaan pendidikan, dan pemberdayaan ekonomi yang berupaya mendorong, menginspirasi, serta membangun kolaborasi aktif dengan elemen masyarakat agar terwujudnya masyarakat yang mandiri dan berkarakter. Lembaga ini memiliki banyak program dalam upaya pendayagunaan dana ZISWAF, seperti program-program *Masterpiece* yang di pelopori dan inisiasi oleh Mandiri Amal Insani Foundation yang terbagi kepada beberapa jenis program yaitu program pertama Bina Ilmu yang dimana program ini lahir karena melihat kualitas pendidikan di Indonesia masih rendah, kemudian MAI meluncurkan Beasiswa Anak Asuh, Beasiswa Bintang Mandiri, *Learning Camp* (bimbingan belajar untuk calon mahasiswa), dan sekolah tuntas dengan mendirikan bangunan gedung pendidikan. Yang kedua program Bina Sosial seperti Santunan Anak Yatim dan Dhuafa, Layanan Jenazah, Dakwah Da'i Mandiri, Program Nikah Massal, Aksi

layanan Aktif, Aksi Cepat Tanggap Bencana. Ketiga program Bina Ekonomi seperti program Perikanan, Ternak Mandiri, Tani Mandiri, Bantuan Permodalan berbasis Masjid dan Pesantren (EBM), Pelatihan dan Penyuluhan, program Wirusaha Mandiri, Budidaya Kepiting Soka, Budidaya Kerang Hijau, dan Budidaya Lele serta beberapa beberapa program lainnya.

Peneliti akan memfokuskan penelitian pada wilayah pendayagunaan dana zakat, infak, shadaqah dengan program-program yang ditawarkan oleh Mandiri Amal Insani Region VI Jawa Barat yang dirasa oleh peneliti sangat menarik serta inspiratif untuk diteliti, lebih lanjut program-program seperti bina ilmu, bina sosial, bina fisik, bina kesehatan dan bina ekonomi akan menjadi pondasi dalam upaya pengentasan kemiskinan, karena perlu diketahui bahwa variabel kemiskinan bisa diatasi tidak hanya oleh satu program saja namun dengan program-program yang ada, serta dapat dielaborasi dan diperdalam yang dimana proses pendayagunaan ekonomi dapat terus di bina secara berkesinambungan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai program tersebut dengan judul: “Manajemen Strategis Pendayagunaan Zakat Infak dan Shadaqah Dalam Pengentasan Kemiskinan” (Studi Deskriptif Di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat, Jalan Soekarno Hatta No.486 Kelurahan Batununggal Kecamatan Bandung Kidul Bandung 40266).



## **B. Fokus Masalah**

Sesuai dengan latar belakang yang penulis uraikan tersebut, maka rumusan masalah yang diangkat adalah :

1. Bagaimana proses analisis lingkungan di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat?
2. Bagaimana formulasi strategi pendayagunaan zakat, infak, shadaqah di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat dalam pengentasan kemiskinan?
3. Bagaimana implementasi strategi pendayagunaan zakat, infak, shadaqah di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat dalam pengentasan kemiskinan?
4. Bagaimana evaluasi dan pengendalian strategi pendayagunaan zakat, infak, shadaqah di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat dalam pengentasan kemiskinan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan beberapa permasalahan tersebut ada beberapa tujuan yang hendak dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan secara tuntas dan lugas mengenai :

1. Untuk mengetahui analisis lingkungan di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat dalam pengentasan kemiskinan.

2. Untuk mengetahui formulasi strategi pendayagunaan zakat, infak, shadaqah di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat dalam pengentasan kemiskinan.
3. Untuk mengetahui implementasi strategi pendayagunaan zakat, infak, shadaqah di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat dalam pengentasan kemiskinan
4. Untuk mengetahui evaluasi dan pengendalian strategi pendayagunaan zakat, infak, shadaqah di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat dalam pengentasan kemiskinan.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Diharapkan adanya kegunaan yang dapat memberikan manfaat dari penelitian yang dilakukan ini baik secara teoritis juga secara secara praktis sebagai berikut:

1. Dari segi teoritis  
Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah intelektual keilmuan dan wawasan keilmuan Islam, selain itu bermanfaat untuk memberikan pemahaman bagi perkembangan ilmu Manajemen dan ilmu Manajemen Strategis Pendayagunaan Zakat maupun Infak dan Shadaqah serta memberikan informasi yang mendalam mengenai sistem maupun praktek kerja dan program yang ada pada lembaga Mandiri Amal Insani Foundation sehingga penelitian ini dapat dipergunakan dalam pengembangan

ilmu pengetahuan khusus dalam bidang keilmuan manajemen dakwah.

## 2. Dari segi praktis

Bagi peneliti merupakan sebuah syarat untuk meraih Gelar Sarjana Sosial pada Jurusan Manajemen Dakwah, serta menambah keilmuan yang nantinya bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari dengan memberikan informasi dan pengetahuan tentang manajemen strategis pendayagunaan zakat dan implementasi kerja dan program baik dalam suatu perusahaan atau organisasi khususnya bagi civitas akademika UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Bagi lembaga, penelitian ini diharapkan menjadi sebuah rujukan dan bahan pertimbangan serta masukan dalam proses pengambilan keputusan, pertimbangan kebijakan, juga menjadi stimulus dalam proses pengembangan konsep yang digunakan oleh Mandiri Amal Insani Foundation dalam melaksanakan lima Program Pendayagunaan yaitu Program Bina kesehatan, Bina Sosial, Bina Fisik, Bina Ilmu, serta Bina Ekonomi.

Bagi masyarakat penelitian ini diharapkan memiliki daya guna dalam proses kehidupan sehari-hari serta memberikan sarana menambah wawasan Manajemen Strategis Pendayagunaan ZIS melalui program-program yang diterapkan oleh Mandiri Amal Insani Foundation.

## E. Landasan Pemikiran

### 1. Penelitian Sebelumnya

Untuk menghindari kesamaan penulisan dan plagiatisme, maka berikut ini penulis sampaikan hasil penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

*Pertama*, skripsi ini disusun oleh Lusi Ratnasari (2016) dengan judul “*Manajemen Pendayagunaan Zakat Melalui Program Green Kurban dalam Pengentasan Kemiskinan*” skripsi ini menggambarkan, memaparkan dan menjelaskan data-data informasi tentang Manajemen Pendayagunaan Zakat Dalam Pengentasan Kemiskinan melalui Program Green Kurban yang digunakan oleh Sinergi Foundation dalam penyelenggaraan operasionalnya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif serta beberapa teori pendukung yang menjadi pondasi penelitian yaitu teori pengertian zakat secara etimologi dan terminologi, zakat produktif, aspek manajemen serta fungsi-fungsi manajemen secara umum yaitu, *planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian, *Actuating* (Pelaksanaan), *Controlling* (Pengawasan), Aspek Manajemen Pemberdayaan Zakat seperti pola pengumpulan zakat, pola pengumpulan zakat, dan pola pendistribuisian zakat, serta pendayagunaan zakat. Dari penelitian yang dilakukan oleh Lusi Ratnasari (2016) ini menghasilkan kesimpulan bahwa suksesnya Manajemen Pendayagunaan Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan

yang dilaksanakan oleh Sinergi Foundation dapat dilihat dari adanya Peternakan Hewan Kurban, dan perubahan yang positif secara sedikit demi sedikit pada pertumbuhan ekonomi masyarakat yang menjadi titik distribusi.

*Kedua*, skripsi ini disusun oleh Nurmala (2015) dengan judul “*Strategi Pendayagunaan Lembaga Amil Zakat dalam Menumbuhkan Kepercayaan Muzakki*” penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang digunakan untuk menghimpun data aktual yang dimana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui program pendayagunaan zakat produktif dan zakat konsumtif, bagaimana pengelolaannya dan bagaimana keberhasilan yang didapatkan dalam mencapai kepercayaan muzakki. Penelitian ini menggunakan teori-teori pendukung seperti pengertian zakat secara bahasa dan istilah, analisis pengertian strategi, manajemen strategis, dan pendayagunaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan program yang ada di DPU-DT menggunakan strategi pengelolaan dan penggalangan dana yang baik, sehingga masyarakat mau membayar zakat ke DPU-DT dan muzakki yang pernah membayar di DPU-DT dapat membayar zakat kembali, karena kepercayaan mereka terhadap lembaga. Hal ini dapat dilihat dari adanya perkembangan muzakki dan dana yang terhimpun meningkat setiap tahunnya, serta kepuasan muzakki yang dilakukan DPU-DT melalui survey. Berdasarkan temuan ini dapat disimpulkan bahwa strategi

yang diterapkan oleh DPU-DT melalui berbagai program sudah sangat baik, mulai dari strategi perencanaan dan pengontrolan berkala dan keberhasilan yang dicapai oleh mustahik atau penerima dana zakat program.

*Ketiga*, skripsi ini disusun oleh Ratih Haryati (2015) dengan judul “*Implementasi Perencanaan Program Lembaga Amil Zakat dalam Menyejahterakan Umat*”, penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang ada mengenai ‘Implementasi perencanaan program lembaga amil zakat dalam menyejahterakan umat di Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah Mujahidin. Penelitian ini memaparkan bagaimana program LAZ, bagaimana penerapan perencanaan dalam mengelola dana zakat, dan eksistensi yang terdapat di LAZIS Muhammadiyah Mujahidin. Beberapa teori yang menjadi pendukung penelitian ini yaitu, teori perencanaan, implementasi, teori kesejahteraan serta peningkatan kesejahteraan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan perencanaan dalam mengelola dana zakat di LAZISMu Mujahidin terlaksana dengan baik. Data-data yang tersedia dengan aktual dan faktual serta adanya perkembangan peningkatan jumlah asnaf menjadi donatur tiap tahun, yang artinya LAZISMu Mujahidin sudah mampu dan sanggup membantu asnaf yang membutuhkan.

*Keempat*, skripsi ini disusun oleh Siti Rahma Ardiyani (2017) dengan judul “*Strategi Pengelolaan Zakat Produktif dalam Upaya Mengentaskan Kemiskinan*”, metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif yang dimana untuk menggambarkan atau menganalisis suatu penelitian. Penelitian ini menganalisis proses perencanaan yang dilakukan Badan Amil Zakat (BAZ) Kota Bandung dalam merancang strategi, serta faktor apa saja yang menjadi penghambat dan pendukung dalam strategi pengelolaan zakat produktif dan bagaimana pelaksanaan zakat produktif di BAZ Kota Bandung. Teori-teori yang digunakan sebagai pondasi penelitian yaitu, strategi, unsur strategi induk, konsep zakat secara etimologi dan terminologi, zakat produktif, distribusi, dan kemiskinan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan zakat produktif dalam upaya mengentaskan kemiskinan yang dilakukan BAZ Kota Bandung bisa dikatakan baik dan sudah sesuai dengan yang telah ditentukan Undang-undang pengelolaan Zakat.

Dari keempat judul skripsi tersebut, yang membedakan dengan skripsi ini yaitu pada skripsi pertama yang disusun oleh Lusi Ratnasari (2016) hanya menjelaskan variabel pengentas kemiskinan dengan satu program saja, sedangkan skripsi ini menjelaskan lima program besar dari aspek ekonomi, kesehatan, dan sosial serta berbeda dalam penggunaan pisau analisis teorinya. Skripsi kedua

yang disusun oleh Nurmala (2015) memfokuskan pada hasil kinerja LAZ yang mempengaruhi kepercayaan muzakki, tentu berbeda sekali dengan skripsi penulis dengan fokus pada pendayagunaan program-program LAZ yang langsung melihat keadaan dilapangan dengan variabel yang dilihat adalah upaya pengentasan kemiskinan bukan kepercayaan muzakki yang menjadi tujuan utamanya. Sedangkan skripsi yang disusun oleh Ratih Haryati (2015) dan Rahma (2017) menekankan pada perencanaan pengelolaan zakat bukan pada proses bisnis tahap pendayagunaan ataupun penyaluran secara produktif maupun secara konsumtif. Dengan pastinya perbedaan dalam objek penelitiannya yang berbeda dari keempatnya. Meskipun adanya literatur atau redaksi yang sama yaitu kata “kemiskinan” yang dipakai oleh dua skripsi tapi tidak adanya penjelasan jelas (definisi) penjelasan kemiskinan secara jelas dan gamblang.

## **2. Landasan Teoritis**

Manajemen strategis merupakan teknik atau sistem dalam seni mencapai suatu tujuan melalui empat elemen dasar tahapan, yang pertama melalui pengamatan atau analisis lingkungan strategis kedua perumusan strategis ketiga pelaksanaan strategis dan yang terakhir yaitu untuk mengevaluasi seluruh kegiatan yang telah dilaksanakan serta dilakukan adanya proses pengendalian dalam



rangka memastikan bahwa perusahaan atau organisasi sedang mencapai apa yang telah ditetapkan untuk dicapai.

Menurut Glueck William F. dan Jauch Lawrence R dalam Djaslim (2011:1), strategi diartikan sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi, yang menghubungkan keunggulan strategik perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Menurut Wheelen dan Hunger (2003:4), manajemen strategis adalah seperangkat keputusan serta tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan atau organisasi dalam jangka panjang. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang serta ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan atau organisasi. Manajemen strategis meliputi pengamatan atau analisis lingkungan, perumusan (Formulasi), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian

Tahap pertama sebelum perusahaan atau organisasi dapat melakukan perumusan strategi, manajemen harus mengamati lingkungan eksternal untuk mengidentifikasi kesempatan dan ancaman yang mungkin terjadi. Pengamatan atau analisis lingkungan merupakan pemantauan, pengevaluasian dan penyebaran informasi dari lingkungan eksternal kepada orang-orang kunci dalam perusahaan atau organisasi.

Tahap kedua setelah pengamatan atau analisis lingkungan strategi adalah perumusan strategi yang dimana perumusan strategi seringkali ditujukan sebagai perencanaan strategis atau jangka panjang mencakup proses perumusan yang berurusan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan atau organisasi.

Tahap selanjutnya setelah tahap perumusan strategi yaitu implementasi atau pelaksanaan strategi yang dimana sejumlah total aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan sebuah perencanaan strategis. Implementasi atau pelaksanaan strategi merupakan proses berbagai strategi dan kebijakan berubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.

Wahyuni (1996:139) evaluasi strategi adalah suatu proses dimana informasi mengenai pelaksanaan rencana-rencana bisnis dan kinerjanya harus didapatkan serta membandingkan informasi tersebut dengan standar yang telah ditentukan.

Proses evaluasi dan pengendalian strategi memastikan bahwa perusahaan atau organisasi sedang mencapai apa yang telah ditetapkan untuk dicapai. Proses pengendalian memastikan kinerja dengan hasil yang diinginkan dan memberikan umpan balik yang diperlukan pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil yang diperoleh dan mengambil tindakan perbaikan bila diperlukan.

Ditinjau dari segi bahasa, kata zakat mempunyai beberapa arti, yaitu al-barakatu 'keberkahan', al-namaa 'pertumbuhan dan perkembangan', ath-thaharatu 'kesucian', dan ash-shalahu 'keberesan. Sedangkan secara istilah, meskipun para ulama mengemukakannya dengan redaksi yang agak berbeda anatara satu yang lainnya, akan tetapi pada prinsipnya sama, yaitu bahwa zakat itu adalah bagian dari harta dengan persyaratan tertentu, yang Allah SWT mewajibkan kepada pemiliknya, untuk diserahkan kepada yang berhak menerimanya, dengan persyaratan tertentu pula. (Hafidhuddin, 2002:7).

Infaq berasal dari kata *anfaqa* yang memiliki arti mengeluarkan sesuatu (harta) untuk kepentingan sesuatu. Menurut terminologi syariat, infaq berarti mengeluarkan sebagian dari harta atau pendapatan untuk suatu kepentingan yang diperintahkan oleh hukum Islam. Sedangkan menurut UU RI NO 23 Tahun 2011 Infaq adalah harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum.

Arti shadaqah (sedekah) menurut UU RI NO 23 Tahun 2011 yaitu harta atau nonharta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum.

Dalam proses pendayagunaan zakat yang dikelola secara profesionalitas oleh sebuah LAZIS menjadi hal yang paling penting dalam upaya pengentasan kemiskinan, manajemen yang baik dalam

pengelolaannya dan amilin (sumber daya manusia) yang ada dalam sebuah LAZIS harus menguasai bidangnya dalam hal ini pakar dan ahli (spesialisasi) dalam mengelola hal tersebut dengan disiplin ilmu yang tepat, maka perlu adanya suatu manajemen strategis yang tepat, yang mana strategi itu untuk mencapai tujuan dari lembaga itu sendiri secara efektif dan efisien.

Pendayagunaan berasal dari kata “guna” yang berarti manfaat, adapun pengertian pendayagunaan sendiri menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia:

- a. Pengusahaan agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat.
- b. Pengusahaan tenaga dan sebagainya agar mampu menjalankan tugas dengan baik.

Kata guna dalam Bahasa Arab yaitu : *Al-Istastsmara Al-Maa'tsammarahu*, artinya adalah mempergunakan harta (mal) tersebut untuk memproduksi keuntungan. Secara istilah kata guna adalah mempergunakan harta benda untuk menciptakan sesuatu, baik secara langsung dengan membeli alat-alat produksi, maupun secara tidak langsung. Menurut Kamus Bahasa Indonesia, istilah pendayagunaan memiliki arti suatu pekerjaan yang memberi pengaruh serta dapat mendatangkan perubahan yang berarti. Maka dapat dikatakan bahwa pendayagunaan adalah bagaimana cara atau usaha dalam mendatangkan hasil dan manfaat yang lebih besar dan

lebih baik. Adapun pola pendayagunaan dana zakat merupakan bentuk proses optimalisasi pendayagunaan dana zakat agar lebih efektif, bermanfaat dan berdayaguna.

Secara harfiah menurut Poerwadarmita (dalam Bambang Rustanto, 2015:1), kemiskinan berasal dari kata dasar miskin yang artinya “tidak berharta-benda”. Dalam pengertian yang lebih komprehensif dan lebih luas, kemiskinan dapat dikonotasikan sebagai sebuah kondisi ketidakberdayaan atau ketidakmampuan baik secara individu, kelompok, maupun keluarga sehingga kondisi ini rentan terhadap timbulnya permasalahan sosial lainnya.

Sebagai salah satu asnaf dalam zakat, maka kemiskinan menjadi salah satu masalah bangsa yang harus segera ditangani secara serius dan profesional atas kerjasama semua pihak karena masalah kemiskinan ini dialami oleh seluruh negara berkembang bahkan negara maju yang memiliki efek negatif bagi pertumbuhan dan perkembangan ekonomi di Indonesia.

Oleh karena itu dari keseluruhan proses yang ada harus dioptimalkan secara sistematis serta mengindahkan panduan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK 109) agar dana ZIS ini menjadi berdaya dan berguna bagi seluruh lapisan masyarakat yang mencakup delapan asnaf terkhusus asnaf miskin sebagai penerima dana zakat ataupun infak, dan shadaqah yang tertera dalam Quran Surat At-Taubah ayat ke 60.

## **F. Langkah-langkah Penelitian**

### **1. Lokasi Penelitian**

Dalam penentuan lokasi penelitian, penulis menentukan lokasi di Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa Barat, Jalan Soekarno Hatta No.486 Kelurahan Batununggal Kecamatan Bandung Kidul Bandung 40266. Lembaga ini merupakan lembaga berbadan hukum, yang bergerak dalam bidang pengumpulan, pengelolaan, dan distribusi dana Zakat, Infak, Sahadaqah dan Wakaf. Serta memiliki cukup data untuk kelengkapan pembuatan skripsi dengan lokasi yang cukup strategis menjadikan mudah dijangkau oleh penulis.

### **2. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian adalah metode Deskriptif. Hal ini dimaksudkan untuk menggambarkan, memaparkan dan menjelaskan data-data informasi tentang Manajemen Strategis Pendayagunaan ZIS dalam Pengentasan Kemiskinan yang digunakan oleh Mandiri Amal Insani Foundation Region VI Jawa barat dalam penyelenggaraan operasionalnya. Dengan metode ini dapat menghantarkan peneliti dalam perolehan data secara akurat, benar dan lengkap berdasarkan pengumpulan dan pengelolaan data secara sistematis.

### **3. Jenis dan Sumber Data**

#### **a. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme* yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) di mana peneliti sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi (gabungan) analisis data bersifat induktif / kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2009:15). Data yang dicari berupa data pendayagunaan dilapangan melalui lima program bina Mandiri Amal Insani dalam proses pengentasan kemiskinan.

b. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini di bagi menjadi dua bagian, yaitu:

- 1) Sumber data primer, yaitu sumber data utama yang diperoleh melalui kata-kata atau tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai, dengan melalui catatan tertulis atau rekaman secara langsung kepada Manajer serta pengurus MAI Jawa Barat ataupun kepada pihak lain yang bersangkutan.

Tindakan serta kegiatan wawancara dilakukan bersama PLT Manajer MAI Jabar dengan Bapak R. Widad Mu'tashim dan Divisi Program dengan Ny. Maya Kusuma P serta beberapa mustahik penerima manfaat zakat, infak, dan shadaqah dari setiap program bina.

2) Sumber Data Sekunder, yaitu sumber data yang menjadi pendukung data-data primer, karena melalui sumber data tertulis akan diperoleh data yang dipertanggung jawabkan validitasnya (Meleong, Lexi J:2004). Data yang diperoleh bisa berupa arsip, dokumen, buku, majalah, visi dan misi, struktur organisasi, sumber lain serta program kerja yang terdapat pada Mandiri Amal Insani region VI Jawa Barat.

Sumber data Mandiri Amal Insani Foundation Region VI yang tersedia cukup lengkap, data itu berupa web, data laporan terbaru 2018, Annual report (AR), Sustainable Report (SR), Master Plan, Memo-memo Ajuan para mustahik, foto-foto, video, jejak-jejak arsip lainnya, dan lain-lain.

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

##### **a. Observasi**

Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner (Sugiyono, 2014: 145). Dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan secara langsung jelannya kegiatan operasional yang dilakukan oleh Mandiri Amal Insani. Data-data yang dimaksud yaitu tentang lima program yang dijalankan oleh MAI yaitu, program bina fisik, kesehatan, sosial, ilmu dan ekonomi.

##### **b. Wawancara**



Wawancara (*interview*) dapat diartikan sebagai cara yang digunakan untuk mendapatkan informasi (data) dari responden dengan cara bertanya langsung secara bertatap muka (*face to face*) (Bagong Suyanto dan Sutinah, 2008:69). Atau dalam pendapat lain, wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara tatap muka secara langsung dengan mengajukan pertanyaan kepada seseorang yang berwenang tentang suatu masalah (Suharsimi, 1993:231).

Metode wawancara ini digunakan oleh penulis untuk tujuan mendapatkan data-data secara lisan dengan tatap muka dalam menggali dari permasalahan mengenai strategi pendayagunaan dana ZIS dalam pengentasan kemiskinan melalui program-program yang ada di lembaga Mandiri Amal Insani Foundation Region VI ini. Data-data yang dimaksud yaitu tentang lima program yang dijalankan oleh MAI yaitu, program bina fisik, kesehatan, sosial, ilmu dan ekonomi. Serta penggalian data tentang lembaga tersebut (Mandiri Amal Insani Foundation).

c. Studi Dokumentasi

- 1) Studi dokumentasi yaitu memilih data-data yang sesuai dengan penelitian, yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, agenda dan sebagainya. Data-data yang dimaksud yaitu tentang lima program yang dijalankan oleh MAI, yaitu program bina fisik, kesehatan, sosial, ilmu dan

ekonomi. Serta penggalian data yang berkaitan dengan lembaga tersebut (Mandiri Amal Insani Foundation).

- 2) Studi pustaka yaitu mengumpulkan data teoritis, informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang menjadi objek penelitian melalui pengumpulan dan penelaahan terhadap buku-buku, majalah-majalah, catatan kuliah, karya ilmiah, tesis, disertasi dan sumber-sumber lain yang berhubungan dengan penelitian. Data-data yang dimaksud berupa sumber-sumber (referensi) pokok serta penunjang yang berkaitan dengan penelitian.

## 5. Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami, mudah dianalisa dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Sugiyono, 2006:244).

Menurut M.B. Milles dan A.M. Suherman (1984:21-23) dalam Dewi Sadiyah (2015:93-94), analisis data secara kualitatif memiliki langkah-langkah sebagai berikut:

### a. Reduksi Data

Dalam proses reduksi (rangkuman) data, dilakukan proses pencatatan di lapangan dan dirangkum dengan mencari hal-hal

penting yang dapat mengungkap serta menunjukkan tema permasalahan. Catatan yang diperoleh dilapangan secara deskripsi, hasil konstruksinya disusun dalam bentuk refleksi atau data yang diperoleh di lapangan ditulis atau diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang terinci. Laporan ini akan terus-menerus bertambah dan akan menambah kesulitan bila tidak segera dianalisis mulanya.

Laporan-laporan itu perlu direduksi, dirangkum, dipilah hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema atau polanya. Data-data yang dimaksud yaitu tentang lima program yang dijalankan oleh MAI, yaitu program bina fisik, kesehatan, sosial, ilmu dan ekonomi. Serta penggalian data yang berkaitan dengan lembaga tersebut (Mandiri Amal Insani Foundation).

b. *Display* (kategorisasi)

*Display* data artinya mengategorikan atau klasifikasi pada satuan-satuan analisis berdasarkan fokus dan aspek permasalahan yang akan diteliti, atau data yang bertumpuk-tumpuk, laporan lapangan yang tebal, dengan sendirinya akan sukar melihat gambaran keseluruhan untuk mengambil kesimpulan yang tepat. Dengan memperhatikan hal tersebut harus diusahakan membuat berbagai macam matriks, grafik, *network*, dan *charts*.

Dengan demikian, peneliti dapat menguasai dan tidak tenggelam dalam tumpukan detail, karena membuat “*display*” juga merupakan analisis. Data-data yang dimaksud dan dicari yaitu kategorisasi data tentang program-program dan hal-hal yang berkaitan tentang Mandiri Amal Insani Foundation.

c. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah yang terakhir adalah menyimpulkan dan verifikasi (dibuktikan), dengan data-data baru yang diperoleh dari hasil lapangan akan memungkinkan memperoleh keabsahan dan *valid* hasil penelitian. Sejak awal peneliti harus berusaha dan meyakinkan untuk mencari makna data yang dikumpulkannya. Dari data yang diperoleh peneliti mencoba mengambil kesimpulan berupa data yang masih sangat tentatif, kabur, diragukan, tetapi dengan bertambahnya data, maka kesimpulan itu lebih *grounded*. Jadi kesimpulan senantiasa harus diverifikasi selama penelitian berlangsung.

Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah sebagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh. Oleh karena itu, menyimpulkan dan *verifikasi* (dibuktikan) dengan data-data baru yang memungkinkan diperoleh keabsahan serta keaslian hasil penelitian. Oleh karena itu, data-data dicek kembali pada catatan-catatan yang telah dibuat oleh peneliti dan selanjutnya membuat simpulan-simpulan sementara. Kesimpulan juga

diverifikasi (diperiksa, dianalisis, dan ditinjau ulang pada catatan-catatan lapangan) selama penelitian berlangsung. Data yang dimaksud yaitu hasil reduksi dan display dari keseluruhan data kelima program MAI Jawa Barat serta data mengenai lembaga itu sendiri.

