ANALISIS KINERJA AMIL DI KANTOR PUSAT LAZNAS LMI MELALUI PENDEKATAN INDONESIA *ZAKAT & DEVELOPMENT REPORT* (IZDR) 2011

SKRIPSI

Oleh:

M. Khoirul Marzuqi
Nim: G95217035

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF

SURABAYA

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : M. Khoirul Marzuqi

NIM : G95217035

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen Zakat dan Wakaf

Judul Skripsi : Analisis Kinerja Amil Di Kantor Pusat Laznas Lmi Melalui Pendekatan Indonesia *Zakat & Development Report* (Izdr) 2011

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 20 Juni 2021
Saya yang menyatakan

M. Khoirul Marzuqi
NIM. G95217035

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh M. Khoirul Marzuqi NIM. G95217035 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqosahkan.

Surabaya, 21 Juni 2021

Dosen Pembimbing

Saoki, S.HI, M.HI., MHI

NIP. 197404042007101004

PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh M. Khoirul Marzuqi NIM. G95217035 ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Senin, tanggal 28 Mei2021, dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata dalam Ilmu Manajemen Zakat dan Wakaf.

Majelis Munaqasah Skripsi :

Penguji I	Penguji II
Saoki, S.HI,M.HI.,MHI	**Fatikul Himami, M.EI**
NIP.197404042007101004	NIP. 198009232009121002
Penguji III	Penguji IV
Basar Dikuraisyin, M.H	**Lian Fuad, Lc., M.A**
NIP. 198811292019031009	NIP.198504212019031011

Surabaya, 28 Mei 2021
Mengesahkan,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam
Negeri Sunan Ampel
Dekan,

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM.
NIP. 196212141993031002

KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300 E-mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : M. KHOIRUL MARZUQI

NIM : G95217035

Fakultas/Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM/MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF

E-mail address : Khoirulmarzuqi@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

■ Sekripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (……)

yang berjudul :

ANALISIS KINERJA AMIL DI KANTOR PUSAT LAZNAS LMI MELALUI PENDEKATAN INDONESIA ZAKAT & DEVELOPMENT REPORT (IZDR) 2011

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 10 September 2021
Penulis

(M. Khoirul Marzuqi)

ABSTRAK

Skripsi yang berjudul Analisis Kinerja Amil Di Kantor Pusat Laznas Lmi Melalui Pendekatan Indonesia *Zakat & Development Report* (Izdr) 2011 ini merupakan penelitian kualitatif yang menjawab pertanyaan tentang bagaimana analisi kinerja amil di kantor Laznas LMI.

Metodologi penelitian yang digunakan adalah penelitian Kualitatif dengan jenis penelitian studi penelitian pada objek. Pengumpulan data dilakukan dengan dokumentasi dan beberapa hal yang mendukung serta wawancara dengan narasumber dalam penelitian ini. Dan hasil penelitian yang diperoleh adalah seputar kinerja manajemen terhadap Kantor Pusat LAZNAS LMI dengan indikator IMZ.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis kinerja amil di Kantor Pusat Laznas LMI menggunakan pendekatan Indonesia *Zakat & Development Report* (Izdr) 2011penilaiannya hampir mencapai sempurna, dengan nilai 8,8 berada pada posisi ketiga untuk mendekati sempurna. Data dalam penyusunan sebuah rentra terdapat beberapa kekurangan yaitu strategi penyebaran suatu program, namun di indikator lain seperti kelengkapan SOP dan penilaian performa kinerja amil berada pada nilai sempurna. Strategi POAC yang dilakukan oleh Kantor Pusat Laznas LMI menunjukkan bahwa proses pengendalian jalannya organisasi atau lembaga sosial harus memiliki sebuah landasan. Salah satu cara agar organisasi atau lembaga berjalan baik yaitu dengan menggunakan teori POAC. Kantor Pusat LAZNAS LMI sudah menerapkan beberapa tahapan POAC diberbagai defisi, dimulai dari Planning, Organizing, Actuating dan Controlling.

Setelah dapat menentukan kesimpulan, maka peneliti dapat memberikan saran kepada Kantor Pusat LAZNAS LMI agar tetap mempertahankan kinerja manajemen yang sudah berada pada posisi baik dan beberapa kekurangan dibagian renstra perlu ditingkatkan lagi tentang strategi penyebaran. Artinya ialah perlu melakukan beberapa terobosan baru dalam hal penyusunan program agar lebih merata kesemua bidang usulan sebuah ide ide baru. Sedangkan bagi pembaca agar dapat memberikan saran kepada peneliti agar penulisan karya tulis ilmiah ini menjadi baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN i
PERSETUJUAN PEMBIMBING ii
PENGESAHAN iii
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI iv
ABSTRAK v
DAFTAR ISI vi
DAFTAR TABEL viii
DAFTAR GAMBAR ix

BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah 6
C. Rumusan masalah 7
D. Kajian Pustaka 8
E. Tujuan Penelitian 12
F. Manfaat Penelitian 10
G. Definisi Operasional 13
H. Metode Penelitian 15
I. Sistematika Pembahasan 26
BAB II KAJIAN TEORI 28
A. Manajemen Pengelolaan Zakat 28
B. Kinerja Manajemen Lembaga Amil Zakat Dengan Pendekatan Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011 41
C. Lembaga Amil Zakat 48
BAB III HASIL PENELITIAN 50
A. Gambaran Umum Kantor Pusat LAZNAS LMI 50
B. Kinerja Manajemen Amil Di Kantor Pusat Lasnaz LMI 54

BAB IV ANALISIS KINERJA MANAJEMEN AMIL 75

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

A. Analisis kinerja amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI menggunakan pendekatan *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011* 75

B. Analisis strategi POAC yang dilakukan oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI 77

BAB V PENUTUP 87

A. Kesimpulan 87

B. Saran 88

DAFTAR PUSTAKA 89

LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

1.1 Penelitian Terdahulu 8
1.2 Narasumber Penelitian 18
1.3 Kriteria Penilaian Ketersediaan SOP OPZ 22
1.4 Kriteria Penilaian Ketersediaan Renstra..... 22
1.5 Kriteria Penilaian Kinerja 23
1.6 Aspek Penilaian Efektivitas 25
2.1 Kriteria Penilaian Ketersediaan SOP OPZ 44
2.2 Kriteria Penilaian Ketersediaan Renstra..... 44
2.3 Kriteria Penilaian Kinerja 45
2.4 Indikator dan Bobot 46
2.5 Nilai Ranking Setiap Angka..... 47
3.1 Kriteria Penilaian Ketersedian SOP OPZ di Kantor Pusat LAZNAS LMI 62
3.2 Kriteria Penilaian Ketersediaan Renstra di Kantor Pusat LAZNAS LMI 71
3.3 Kriteria Penilaian Kinerja di Kantor Pusat LAZNAS LMI..... 73
3.4 Penilaian Kinerja Amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI 74

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

3.1 Struktur Organisasi 52

3.2 Laporan Keuangan LAZNAS LMI 2019 59

3.3 Workplan LAZNAS LMI..... 69

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Zakat ialah bagian dari harta yang wajib dikeluarkan dari harta yang dimiliki oleh seorang Muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada 8 ashnaf, yaitu fakir, miskin, amil, mua'alaf, hamba sahaya, gharimin, fisabillah, dan ibnu sabil.[1] Zakat adalah salah satu rukun Islam dan menjadi salah satu unsur pokok penegakan syariat umat Islam. Maka dari itu, hukum menunaikan zakat adalah wajib bagi setiap muslim dan muslimah yang telah memenuhi syarat-syarat tertentu. Dalam agama Islam, pemberantasan kemiskinan dilembagakan dalam salah satu rukunya yaitu zakat maka dari itu zakat memilliki pengaruh dan perenan yang sangat penting dalam kehidupan manusia, karena menyangkut beberapa aspek yaitu moral sosial ekonomi.

Potensi zakat di Indonesia sangatlah tinggi, karena Indonesia merupakan negara dengan mayoritas penduduk muslim terbanyak di dunia dengan 80% mayoritas penduduk muslim. Menurut Outlook Zakat 2020 yang dikeluarkan oleh PUSKAS BAZNAS menyebutkan bahwa potensi zakat di negara Indonesia mencapai 233,84 Triliun dan pada tahun 2019, sedangkan yang dapat terhimpun dari potensi sebesar itu hanya 9 Triliun.[2] Melihat tingginya potensi zakat di Indonesia menunjukkan bahwa zakat mampu

[1] A. Muchaddam Fahham, "*Paradigma Baru Pengelolaan Zakat Di Indonesia*", (Jurnal - Vol.III, No. 19, 2011).
[2] Indonesia Zakat Outlook Badan Amil Zakat Nasional, 2020, h. 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengentaskan kemiskinan melalui distribusi harta zakat kepada setiap muslim yang berhak atau delapan ashnaf. Persoalan ini merupakan bagaimana harta zakat itu dapat dikumpulkan kemudian didistribukan dan didayagunakan kepada delapan ashnaf.

Zakat, infaq, dan shadaqah harus dikelola secara prefesional. Hal ini perlu dilakukan karena untuk menjangkau masyarakat kurang sejahtera. Karena optimalnya pengelolaan zakat akan langsung memberikan dampak sangat tinggi bagi pemulihan kesejahteraan ekonomi masyarakat kurang mampu atau tergolong sebagai mustahik golongan wajib menerima zakat terhadap potensi zakat. Zakat dianggap mampu dalam pengentasan kemiskinan, karena zakat merupakan sarana yang dilegalkan agama dalam pembentukan modal. Pembentukan modal sematamata tidak hanya berasal dari pengolahan dan pemanfaatan sumber daya alam saja, tetapi melalui upaya penyisihan sebagian harta bagi yang mampu, yang wajib di bayarkan kepada pengelola zakat. Zakat di anggap akan mampu memaksimalkan kualitas SDM melalui pengadaan sarana dan prasarana bagi masyarakat, meningkatkan produktifitas, serta meningkatkan pendapatan masyarakat secara umum.[3]

Indonesia merupakan negara yang berbasis lembaga syariah terbesar, karena jumlah umat muslim Indonesia yang terbilang sangat banyak. Ormas-ormas keagamaan di Indonesia terbilang sangat besar. Jadi hal ini menjadi

[3] Amalia, *Potensi Dan Peranan Zakat Dalam Mengentaskan Kemiskinan Di Kota Medan* (*Jurnal* -- Ekonomi dan Keuangan, Vol. 1, No.1, Desember 2012)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebuah potensi yang luar biasa bagi Indonesia yang dimana zakat menjadi bagian penting bagi ormas-ormas keagamaan di Indonesia.[4]

Berdirinya Lembaga Amil Zakat (LAZ) dipengaruhi adanya organisasi masyrakat keagamaan. LAZ merupakan suatu lembaga yang mengatur tentang pengelolaan dana ZISWAF, mulai dari melaksanakan penerimaan, pendistribusian, serta pendayagunaan zakat. LAZ merupakan suatu organisasi yang bergerak dibidang penyaluran zakat dan dibentuk oleh masyarakat. Pembentukan LAZ atas persetujuan Menteri Agama. Berdasarkan penetapan Undang-Undang Pengelola Zakat, tujuan adanya LAZ ialah untuk membantu tugas pemerintah khususnya tugas Badan Amil Zakat Nasional.[5]

Keterbatasanya masyarakat dalam memahami suatu bidang ilmu tentang beberapa pengertian zakat kesempatan bagi LAZ untuk memperkenalkan tentang kewajiban berzakat serta manfaat akan hal zakat. Peran LAZ sangat penting kehadirannya ditengah-tengah masyarakat, maka dari itu LAZ hadir untuk mengentaskan kemiskinan. LAZ memiliki tanggung jawab atas penghimpunan, pendayagunaan, pelaporan, dan pendistribusian dana zakat infaq dan sedekah. Berdasarkan tujuan dari pemerintah dalam mengentaskan kemiskinan, kehadiran LAZ sangat dibilang membantu. [6]

Inovasi dan pemikiran kreativitas perlu terus dikembangkan oleh para amil sebagai salah satu peran dalam melakukan perubahana yang berada dalam

---

[4] https://www.indonesia-investments.com/id/budaya/agama/islam/item248,diakses pada Tanggal 20 Juli 2021

[5] https://baznas.go.id/profil, diakses pada Tanggal 20 Juli 2021

[6] Widi Nopiardo, *Urgensi Berzakat Melalui Amil Dalam Pandangan Ilmu Ekonomi Islam* (jurnal—Ilmiah Syariah, Volume 15, Nomor 1, Januari-Juni 2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

naungan pengelolaan Lembaga Amil Zakat. Adanya potensi zakat yang besar dalam mengentaskan kemiskinan Peran LAZ tidak boleh berpuas diri dalam kinerjanya. Salah satu gagasan yang perlu di usung ialah dengan adanya program-program pendayagunaan secara produktif, bukan konsumtif.[7]

Masyarakat yang keberadaanya memiliki ekonomi diatas rata-rata belum banyak yang tahu atas kewajiban zakat. Tidak dapat dipungkiri bahwa peran LAZ kurang berpengaruh sementara ini, disebabkan oleh kurangnya sosialisasi mengenai zakat hingga muncul statement dari kalangan masyarakat bahwa LAZ kurang dapat dipercaya. Setelah mengetahui posisi yang dimiliki oleh LAZ maka perlu adanya perubahan tersendiri yaitu merealisasikan zakat agar dapat mensejahterakan umat. Membangun kepercayaan terhadap masyarakat sangat penting bagi LAZ tujuannya agar masyarakat yakin dan percaya akan hal pengelolaan dana zakat. LAZ perlu menyediakan program-program yang unik agar mendapat kepercayaan dari masyarakat.

Kini Kantor Pusat LAZNAS LMI telah memiliki tujuh kantor perwakilan di tujuh provinsi yang menjadi persyaratan lembaga amil zakat nasional. "Kantor Pusat LAZNAS LMI mengelola dana penerimaan berupa zakat, infaq, sedekah dan wakaf. Dana yang terkumpul oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI akan didistribusikan melalui lima program yakni, dakwah, pendidikan, kesehatan, ekonomi dan kemanusiaan. Pada tahun 2017 Kantor Pusat LAZNAS LMI memlakukan distribusi pada dua kategori, yang pertama

[7] Ramadhita, *Optimalisasi Peran Lembaga Amil Zakat Dalam Kehidupan Sosial* (jurnal-- Jurnal Hukum dan Syariah, Volume 3, Nomor 1, Juni 2012)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penerimaan manfaat adalah dana infaq, sedekah dan wakaf yang didistribusikan melalui golongan orang *mustahiq* dan orang yangmembutuhkan." Pada tahun 2017 Kantor Pusat LAZNAS LMI mendapat penghargaan Baznas Award katagori Laz Nasional dengan Pendistribusian dan Pendayagunaan terbaik.[8]

Berdasarkan hasil observasi pra penelitian di Kantor Pusat LAZNAS LMI kinerja manajemen sudah terlihat baik. Dibuktikan dengan perolehan penghargaan dari Baznas Award dengan katagori pendistribusian dan pendayaagunaan terbaik. Namun penghargaan tersebut hanya mencakup satu bidang, sedangkan kinerja manajemen pada Kantor Pusat LAZNAS LMI terdapat empat bidang. Ketiga bidang belum bisa berhasil meraih penghargaan terbaik. Maka muncul teori *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011*untuk mengetahui kondisi kinerja manajemen secara keseluruhan.

Kinerja manajemen perlu adanya suatu dorongan dari para amil yang berada di Kantor Pusat LAZNAS LMI. Performa amil sangat di perlukan untuk meningkatakan suatu kinerja khususnya di bidang manajemen. Indikator yang menjadi penilaian dengan adanya peforma amil mengunakan teori *Indonesia Magnificence of Zakat* (IMZ). Maka dari itu peneliti ingin mengetahui sejauh mana kinerja amil yang dimiliki oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI.

Kinerja amil dalam melakukan pengelolahan zakat selama satu periode dapat di ketahui dari beberapa catatan terkait dengan absensi, target yang telah

[8] Indonesia Zakat Outlook Badan Amil Zakat Nasional, 2020, h. 4.Lembaga Manajemen Infaq,*Sejarah Lembaga Manajemen Infaq*, http://lmizakat.org/sejarah/ (diakses pada 14 januari 2021)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditentukan oleh lembaga, serta mengetahui laporan keuangan selama satu periode yang dibandingkan dengan periode sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian menurut Tiara Dewi Saputri kinerja amil terdapat salah satu lembaga LAZ masih belum sepenuhnya menerapkan PASK 109. Karena tidak terperinci secara jelas dan tidak mencamtumkan pengungkapan dana non amil juga kinerja amil.[9]

Kinerja amil sangat penting untuk menciptakan lembaga amil zakat secara terpercaya, amanah, dan prefesional. Maka dari itu perlu dikupas secara mendalam bahwa kinerja amil sangat berpengaruh terhadap kinerja manajemen suatu LAZ tersebut. Sementara ini di Kantor Pusat LAZNAS LMI berdasarkan observasi penilitian terdapat beberapa penilain yang kurang baik, khususnya pada penerapan pendistribusian dana zakat peran dari amil terlalu percaya diri atas prestasi yang telah diraih. Sehingga pandangan masyarakat terhadap amil memiliki citra kurang baik.

Berdasarkan uraian diatas peniliti tertarik melakukan penelitian tentang **ANALISIS KINERJA AMIL DI KANTOR PUSAT LAZNAS LMI MELALUI PENDEKATAN *INDONESIA ZAKAT & DEVELOPMENT REPORT (IZDR) 2011***

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

Dari latar belakang diatas, dapat diperoleh identifikasi masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Pengelolaan zakat di Indonesia kurang maksimal.

[9]Tiara Dewi Saputri, *ANALISIS PENERAPAN PSAK 109 PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT DI KOTA BATU* (Studi Kasus pada LAZIS AL-HAROMAIN dan LESMA AN-NUUR KOTA BATU), (*jurnal—Universitas Islam Malang, Vol. 08 No. 01 Tahun 2019*)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Kurang faham mengenai keistimewaan kinerja manajemen dengan indikator *Indonesia Magnificence of Zakat* (IMZ).
3. Masih rendahnya lembaga untuk menerap indikator *Indonesia Magnificence of Zakat* (IMZ).
4. Penerapan kinerja manajemen berdasarkan teori *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011* masih belum terlihat di Kantor Pusat LAZNAS LMI.
5. Belum adanya penilaian performa terhadap kinerja amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI.

Berdasarkan identifikasi masalah dan kemampuan penulis dalam mengindentifikasi masalah maka dalam penelitian ini akan dilakukan pembatasan masalah yaitu:

1. Penerapan kinerja manajemen berdasarkan teori *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011*masih belum terlihat di Kantor Pusat LAZNAS LMI.
2. Belum adanya penilaian performa terhadap kinerja amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini berdasarkan identifikasi masalah, sebagai berikut :

1. Bagaimama optimalisasi kinerja amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI menggunakan pendekatan *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011* ?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Bagaimana strategi POAC yang dilakukan oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI?

D. Kajian Pustaka

Dalam melakukan penelitian skripsi ini, penulis bukanlah yang pertama membahas materi tentang indikator kinerja manajemen *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011*dalam upaya penerapan kinerja manajemen. Banyak hasil penelitian yang dilakukan sebelum ini. Data yang dikumpulkan merupakan data yang digunakan untuk menjawab pertanyaan dari rumusan masalah, diantaranya yaitu :

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

NO	Penulis dan Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	**Rangga Ardani dan Abukosim (2019)** "Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kabupaten Ogan Ilir Dengan Metode *Indonesia Magnificence Zakat (Imz).*"[10]	Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tahun 2014 hingga 2016 kinerja BAZNAS Kabupaten Oganilir memiliki kinerja yang statis dan mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 2017 dan 2018.	**Persamaan** penelitian ini adalah terletak pada variabel analisis yang digunakan, dimana sama sama menggunakan indikator IMZ. **Perbedaan** peniliti ini dengan Rangga ialah terletak pada objek penelitian, Rangga melakukan penelitian di

[10]Rangga Ardani, *Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional* (Baznas) Kabupaten Ogan Ilir Dengan Metode *Indonesia Magnificence Zakat (IMZ)* (*Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Akuntansi Vol. 12 No. 1 Januari 2019*)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

NO	Penulis dan Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			BAZNAS Kabupaten Ogan Ilir dan peneliti melakukan di Kantor Pusat LAZNAS LMI.
2.	**R. Mohd. Zamzami, Saifudin Zuhri (2015)** "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah dengan Menggunakan Metode Indonesia Zakat Development Report (IZDR)."[11]	Dengan hasil penelitian perbandingan kinerja prima BMT Hudatama lebih baik dari UJKS Al-Hidayaat. Namun dalam perbandingan dengan menggunakan uji U atau Mann whitney U Test untuk melihat signifikansi perbedaannya, didapatkan tidak ada perbedaan yang signfikan kinerja prima BMT Hudatama dan UJKS Al-Hidayaat.	**Persamaan** penilitian ini yaitu terletak pada topik mengenai IMZ untuk mengetahui kinerja manajemen. **Perbedaan** terletak pada objek penelitian yakni R. Mohd. Zamzami melakukan penelitian di BMT Hudatama dan UJKS Al-hidahayah dan peniliti di Kantor Pusat LAZNAS LMI.

[11] R. Mohd. Zamzami, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah dengan Menggunakan Metode Indonesia Zakat Development Report (IZDR))* (*Jurnal Muqtasid Volume 6 Nomor 2, Desember 2015)*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

NO	Penulis dan Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
3.	**INES YUANTA pada tahun 2016** "Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat Dengan Pendekatan Indonesia Magnificence Of Zakat."[12]	Dengan hasil penelitian terhadap lima komponen pada YDSF Cabang Jember, yaitu Kinerja Kepatuhan *Syariah,* Legalitas, dan Kelembagaan, Kinerja Manajemen, Kinerja Keuangan, Kinerja Program Pendayagunaan, dan Kinerja Legitimasi Sosial, menunjukkan bahwa kinerja YDSF Cabang Jember tidak mengalami peningkatan maupun penurunan kinerja selamatahun 2012–2014.	**Persamaan** penelitian yang dilakukan Inez Yunita sama mengukur kinerja manajemen mengunakan IMZ. **Perbedaan** peniliti yang dilakukan Inez Yunita terletak pada objek penelitian di YDSF Jember dan peniliti di Kantor Pusat LAZNAS LMI.

[12] Ines Yuanta, *"Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat Dengan Pendekatan Indonesia Magnificence Of Zakat"* (Skripsi—Universitas Jember, tahun 2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

NO	Penulis dan Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
4.	**Imroatus Sholikhah pada tahun (2019)** "Implementasi Prinsip Good Corporate Goveernance Pada Pengelolaan Dana Zakat Di Lembaga manajemen Infaq Madiun."[13]	Dengan hasil penelitian Penerapan prinsip keterbukaan di LMI Madiun sudah dilakukan yaitu dalam membuat kebijakan penghimpunan dana zakat selalu melibatkan pemangku kepentingan untuk hadir mengikuti rapat.	**Persamaan** pada kedua peneliti ini terletak pada objek penelitian yaitu di Lembaga Manajemen Infaq (LMI). **Perbedaan** penelitian Imroatus Sholikhah dengan peneliti saat ini terletak pada topik tentang implementasi prinsip good corporate governance pada pengelolaan dana zakat dan peniliti di indikator manajemen terhadap IMZ.
5.	**Rifqah Karimah pada tahun (2019** "Efektivitas Distribusi Dana Zakat Di Lembaga ManajemenInfaq(LMI)DenganPendekatan*Zakat Core Principle*(ZCP)."[14]	Dengan hasil penelitian pendistribusian dana zakat di Lembaga Manajemen Infaq didistribusikan kepada semua golongan	**Persamaan** pada peniliti sama sama memakai objek penelitian Lembaga Manajamen Infaq (LMI). **Perbedaan** terletak pada topik yang diteliti yang

[13]Imroatus Sholikhah, *"Implementasi Prinsip Good Corporate Goveernance Pada Pengelolaan Dana Zakat Di Lembaga manajemen Infaq Madiun"* (Skripsi—IAIN Ponorogo, tahun 2019)

[14] Rifqah Karimah, Efektivitas Distribusi Dana Zakat Di Lembaga Manajemen infaq (LMI) Dengan pendekatan *zakat Core Principle* (ZCP) (*Skripsi—UIN Sunan Ampel Surabaya, tahun 2019*)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

NO	Penulis dan Jurnal	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		mustahiq kecuali *riqob*	dilakukan.Rifkah Karimah membahas Efektivitas distribusi dana zakat dan pendekatan ZCP dan peniliti membahas Kinerja manajemen terhadap indikator IMZ.

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan lima penilitian terdahulu yang telah disebutkan diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa perbedaan yang cukup signifikan antara usulan penelitan yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu terdapat pada pendekatan yang digunakan. Peniliti lebih mengunakan pendekatan Indonesia Magnificence of Zakat (IMZ). Sedangkan penelitian terdahulu masih belum pernah menggunakan pendekatan tersebut.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah peneliti susun, tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Mengkaji dan memberikan gambaran terhadap Optimalisasi Kinerja Amil melalui Pendekatan *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011*di Kantor Pusat LAZNAS LMI.
2. Mengkaji dan memberikan gambaran terhadap strategi POAC di Kantor Pusat LAZNAS LMI

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. Manfaat Penelitian

Manfaat peneliti terhadap suatu penelitian ini memiliki dua manfaat, yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis diantaranya:

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan penjelasan dan pengetahuan secara menyeluruh berdasarkan praktik penelitian yang dilakukan dalam kinerja manajemen terhadap indikator *Indonesia Magnificence of Zakat* (IMZ).

2. Manfaat Praktis

   Sebagai bahan masukan bagi lembaga amil zakat lainnya untuk lebih memperhatikan kinerja suatu operasional lembaga amil zakat dalam pengelolaan, pendistribusian, pendayagunaan, serta penerimaan dana zakat.

G. Definisi Operasional

1. Kinerja Manajemen

   Kinerja Manajemen adalah aktivitas unntuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara-cara yang efektif dan efisien. Kinerja manajemen dibagi tiga aspek yang dinilai dari OPZ terakir kinerja manajemen yaitu Ketersedian Standar Operasional Prosedur (SOP) OPZ, Rencana Strategis OPZ, Penilaian Prestasi Kerja Amil (Perfomance Apprasial). [15]

[15] Indonesia Magnificence of Zakat. Kajian Empiris Peran Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan, (Ciputat: IMZ, 2011).,67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Indikator IZDR

Indikator adalah sesuatu, terutama tren atau fakta, yang menunjukkan keadaan atau tingkat sesuatu. Jadi, fungsi indikator sebenarnya adalah sebagai batas atau penanda terjadinya perubahan dan bersifat tetap.

IZDR (Indonesia Zakat & development Report 2011) adalah didedikasikan oleh Indonesia *Magnificence of Zakat* (IMZ), tujuannya membantu memotret masyarakat perzakatan, dititik mana mereka sudah berdiri, sekaligus merencanakan langkah terbaik berikutnya. Zakat sebagai salah satu pilar, sedemikian rupa di ranah perekonomian nasional, menjadi salah satu alat memandang seberapa efektif kinerja sistem perekonomian islam memberi rasa keadilan dan mengantar kesejateraan manusia. Ada lima komponen pengukuran yang digunakan, yaitu (1) kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan, (2) Kinerja Manajemen (3) Kinerja Keuangan (4) Kinerja Pendayagunaan (ekonomi), dan (5) Kinerja Legilitas Sosial. Sebagai pengembangan dari Indonesia Zakat and Development Report 2011.[16] Pada penelitian ini hanya berfokus Kinerja Manajemen.

3. LMI

Lembaga Manajemen Infaq adalah merupakan lembaga filantropi profesional yang berkhidmat mengangkat harkat martabat masyarakat

[16] Ibid,53

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dhuafa (masyarakat kurang mampu melalui penghimpunan dana ZISWAF (zakat, infaq, shadaqah dan wakaf). [17]

H. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan

Metode Penelitian adalah cara sistematis untuk menyusun ilmu pengetahuan. Sedangkan teknik penelitian adalah cara untuk melaksanaakan metode penelitian. Metode penelitian biasanya mengacu pada bentuk-bentuk penelitian. Skripsi ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan evaluasi, yaitu dimana penelitian ini bertujuan untuk memberikan penilaian kinerja manjemen dan memberikan gambaran kondisi Kantor Pusat LAZNAS LMI dengan apa adanya sesuai data yang diterima dan fakta tanpa adanya manipulasi data. Penelitian kualitatif evaluasi ini merupakan gabungan antara peneilitian penilaian suatu lembaga dan penelitian deskriptif, dimana bisa menfaatkan data penelitian kualitatif yang dijabarkan menggunakan cara deskriptif. Penelitian deskriptif kualitatif ini biasa digunakan untuk menganalisis suatu kejadian, fenomena atau pun keadaan sosial.[18]

2. Data Penelitian

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini diantaranya ialah sebagai berikut:

---

[17] https://lmizakat.org/?s=semanggi&lang=en, Di akses pada tanggal 20 Januari 2021.
[18] Lexi J Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,2002), cet.XVII,4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Data Primer

Data Primer berupa data pertama kali yang dikumpulkan oleh peneliti melalui upaya pengambilan data di lapangan langsung. Kinerja manajemen dengan indikator *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011*kepada para mustahiq yang merupakan SOP, Renstra, Hasil Perencanaan Dewan Pengawas Syariah, Model Pendistribusian, Model Pendayagunaan, Model Penghimpunan.

b. Data sekunder

Data sekunder menurut Sugiyono mendefinisikan data sekunder adalah sebagai berikut: Sumber sekunder, adalah sumber data yang diperoleh dengan cara membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain. Data sekunder dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

1) Profil Kantor Pusat LAZNAS LMI
2) Visi dan Misi Kantor Pusat LAZNAS LMI
3) Struktur Organisasi Kantor Pusat LAZNAS LMI
4) Data para amil Kantor Pusat LAZNAS LMI.
5) Data kegiatan Kantor Pusat LAZNAS LMI selama satu tahun.
6) Data peraturan Kantor Pusat LAZNAS LMI dari masing masing devisi

3. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh menggunakan teknik wawancara dalam pengumpulan data yang biasa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disebut dengan responden. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer yaitu sumber data yang diperoleh langsung oleh peneliti kepada narasumber, baik itu dari staff atau pegawai Kantor Pusat LAZNAS LMI.

b. Sumber Data Skunder

Sumber data sekunder yaitu sumber data yang diperoleh langsung oleh peneliti, yang biasanya sumber bisa diperoleh melalui media lain seperti Website Kantor Pusat LAZNAS LMI danMajalah Kantor Pusat LAZNAS LMI.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam skripsi ini, penelitian yang dilakukan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data diantaranya:

a. Teknik Wawancara

Teknik wawancara adalah teknik yang digunakan menggunakan cara tanya jawab antara dua pihak untuk memperoleh data dari narasumber akan kebenaran data yang ada. Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini akan dijelaskan per indikator yang terdapat pada tabel 1.2 tentang narasumber penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 1.2
Narasumber Penelitian

No	Nama	Jabatan	Bidang
1	Agung Wijayanto SE. MM	Presiden Direktur	Indikator SOP
2	Citra Widuri, S.T.	Direktur Inovasi Penelitian dan Pengembangan	Indikator Renstra
3	Guritno, S.Pd.	Direktur Pemberdayaan dan layanan	Indikator Renstra
4	Ozi Riyanto, S.T.	Direktur Pemasaran dan Kemitraan	Indikator Renstra
5	Muhammad Jusuf, S.T., M.T	Direktur Keuangan dan Umum	Indikator Renstra

Sumber: Data Diolah

b. Teknik Observasi

Teknik Observasi adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data terhadap obyek atau tempat yang diteliti dengan cara mengamati proses kinerja manajemen dengan indikator *Indonesia Magnificence of Zakat* (IMZ).

c. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah teknis mencari data yang bersumber dari dokumen Kantor Pusat LAZNAS LMI. Teknik yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data dengan cara menelusuri data historis. Dalam penelitian kualitatif ini, teknik dokumentasi memiliki guna sebagai pelengkap data wawancara dan observasi.

5. Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data dalam penelitian kualitatif ini adalah memberi kategori dan memproduksi makna atas apa yang menjadi pusat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perhatian dalam penelitian ini.Berikut macam-macam teknik pengolahan yang dipakai diantaranya yaitu:

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah cara melakukan pemilihan dan pemusatan dan transformasi data kasar atau data mentah yang tertulis dilapangan.[19] Mereduksi data berarti meringkas data dan menggolongkannya ke dalam pola yang lebih luas. Dalam hal ini peneliti akan mereduksi data memfokuskan pada praktik kinerja manajemen terhadap indikator *Indonesia Magnificence of Zakat* (IMZ).

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah cara untuk mengembangkan deskripsi informasi yang telah dirapikan atau tersusun dengan menarik kesimpulan dan pengambilan tindakan yang dilakukan oleh peneliti, dan biasanya penyajian datanya berupa bentuk teks narasi. Peneliti dalam hal ini menjadikan data yang sudah direduksi menjadi gambaran umum berupa uraian singkat mengenai hasil kinerja manajemen terhadap indikator *Indonesia Magnificence of Zakat* (IMZ).

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah cara yang digunakan peneliti untuk mencari makna disetiap gejala yang diterima dari lapangan dengan mencatat setiap fenomena dan alur yang ada.

---

[19]Ahmad Rijali, *"Analisis Data Kualitatif", Jurnal Alhadharah"*, No.33, Vol. 17 (Januari-Juni 2018),91.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data dalam penelitian ini untuk menemukan ciri-ciri dan unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang diteliti untuk lebih secara rinci. Kemudian teknik kredibility, yang dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut:

a. Perpanjangan Pengamatan
b. Peningkatan Ketekunan
c. Triangulasi
d. Bahan Refrensi
e. Analisis Kasus Negatif

Sedangkan didalam teknik kredibilitas terdapat lima macam cara. Akan tetapi dalam penelitian ini, penulis hanya menggunakan dua cara diantaranya bahan referensi dan triangulasi sumber data. Berikut penjelasannya:

a. Bahan Refrensi

Bahan refrensi adalah adanya bukti data yang ditemukan oleh peneliti, bisa berupa hasil catatan atau rekaman wawancara, foto atau gambar yang diambil. Data yang dibutuhkan harus lengkap, dimulai dari data laporan kinerja manajemen dengan indikator *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011* pada Kantor Pusat LAZNAS LMI.

b. Triangulasi Sumber Data

Selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*partcipant observation*). Peneliti

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan teknik wawancara kepada lima narasumber kemudian memberikan pertanyaan yang sama apakah jawaban dari ketiga narasumber tersebut memiliki jawaban yang sama.

7. Teknik Analisa Data

Teknik Analisa dengan cara memaparkan data apa adanya, dalam hal ini data tentang kinerja manajemen Terhadap indikator *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011* di Kantor Pusat LAZNAS LMI, kemudian dianalisa dengan teori manajemen, yaitu teori POAC, kemudian diambil sebuah kesimpulan.

Analisa yang dapat diambil dalam pembahasan ini diantaranya, dengan adanya perhitungan tiga komponen optimalisasi kinerja amil untuk mengetahui seberapa efektif kinerja manajemen yang terdapat di Kantor Pusat LAZNAS LMI.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis data dapat dilihat dalam tabel 1.3, tabel 1.4, dan tabel 1.5:

a. Menentukan penilaian kualitas strategi operasional prosedur Kantor Pusat LAZNAS LMI.

Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah standar dalam mengoprasikan dan prosedur yang ditempuh dalam melakukan suatu aktivitas. SOP yang minimal wajib dimiliki OPZ adalah OPZ pengumpulan, pendayagunaan dan keuangan. SOP ini penting untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memberikan arah dan bimbingan dalam melakukan suatu kegiatan.[20]Adapun penelian SOP dapat dilihat pada Tabel 1.3

Tabel 1.3
Kriteria Penilaian Ketersediaan SOP OPZ

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Ketersedian SOP OPZ mencakup penghimpunan, pengelolaan, pendayagunaan dan penelitian zakat.	Tidak ada SOP	1
	Ada, tapi hanya 1 SOP	2
	Ada, tapi hanya 2 SOP	3
	Ada, tapi hanya 3 SOP	4
	Ada, lebih dari 3 SOP	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

b. Menentukan penilaian kualitas Rencana strategis OPZ

Rencana jangka panjang, apa yang akan ingin dicapai dalam jangka waktu yang agak panjang. Biasanya, renstra ini dibuat untuk jangka waktu 15 hingga 20 tahun. Artinya, apa yang ingin direncanakan dalam 20 tahun mendatang, dituangkan dalam bentuk renstra.[21]

Tabel 1.4
Kriteria Penilaian Ketersediaan Renstra

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Ketersedian renstra (strategic development & Deployment) dan workplan tahunan	Tidak ada SOP	1
	Hanya ada dokumen renstra (min. 3 tahun)	2
	Ada dokumen renstra dan workplan tahunan	3
	Ada dokumen renstra dan strategic deployment	4
	Ada dokumen renstra, workplan tahunan dan strategic deployment	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

[20] Ibid,70
[21] Ibid,72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Menentukan penilaian kualitas Penilaian prestasi kerja amil (Perfomance Apprasial)

Dalam mengukur prestasi kerja seorang amil, sangat diperlupakan metode-metode pengukuran yang benar-benar valid dan dapat diandalkan. Jelas tidak diinginkan seorang yang telah dinilai prestasi kerjaya baik, sementara setelah bekerja, hasil kerjanya malah buruk. Oleh karena itu, metode pengukuran menjadi topik utama dalam membahas penilaian prestasi kerja amil ini.[22]

Tabel 1.5
Kriteria Penilaian Kinerja

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Penilaian kerja pegawai OPZ mencakup intrument (alat) dan penerapanya	Tidak ada alatnya	1
	Ada alat, tapi tidak dipraktekan	2
	Ada alat, dipraktekan, tapi tidak ada feedback	3
	Ada alat, dipraktekan, ada feedback, tapi tidak ada follow up	4
	Ada alat, dipraktekan, ada feedback, ada follow up	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

Setelah mendapatkan hasil dari ketiga indikator maka selanjutnya ialah pembobotan. Pembototan digunakan untuk perhitungan skor. Tahap awal adalah menghitung skor untuk detail

[22] Ibid,67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

indikator. Hasil akhir perhitungan skor ini adalah bilangan desimal. Rumus menghitung skor untuk perdetail indikator adalah:[23]

$$\frac{1}{5}\left(\frac{nilai\ x\ bobot}{bobot}\right) x\ \%\ detail\ indicator)\ x\ bobot$$

Selanjutnya adalah menghitung total skor untuk indikator atau komponen penilaian efektivitas, yaitu dengan cara menjumlahkan skor pada tiap-tiap detail indikator. Hasil akhir perhitungan skor ini adalah bilangan desimal. Kemudian nilai diberikan untuk total skor atau skor akhir pada setiap indikator dalam bentuk skor 1-10 dan huruf seperti pada Tabel 1.6. Pemberian skor 1-10 untuk setiap indikator diperoleh dengan cara sebagai berikut:[24]

$$\text{Skor/huruf mutu} = \frac{Total\ Skor\ Indikator}{Bobot\ Indikator}\ x\ 10$$

Pemberian skor akhir ini berbeda dengan pemberian nilai 1-5 pada tahap awal yang memuat kriteria sangat efektif, efektif, cukup efektif, kurang efektif, tidak efektif. Karena pemberian skor akhir berupa angka 1-10 dan huruf mutu ini tidak memuat kriteria pada batas mana skor dikatakan sangat efektif, efektif, cukup efektif, kurang efektif, tidak efektif. Pemberian skor akhir berupa skor 1-10 dan huruf mutu ini hanya bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam

[23] Aprilina Diah Anggraeni, *"Pengukuran Kinerja dengan Metode Indonesia Zakat and Development Report pada Baitul Maal Hidayatullah Gerai Bondowoso"* (Skripsi—Universitas Jember 2019), 45.
[24] Irfan Syauqi Beik, Hendri Tanjung, Hilman Hakiem, dkk, *"Kajian Empiris Peran Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan*".138.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membandingan komponen penilaian lainnya atau program tahun berapa yang lebih unggul diantara tahun-tahun yang diteliti atau dapat diistilahkan sebagai *grading* atau pemeringkatan.

Tabel 1.6
Aspek Penilaian Efektivitas

SKOR	HURUF MUTU
9,50	AAA+
9,00	AAA
8,50	AAA-
8,00	AA+
7,50	AA
7,00	AA-
6,50	A+
6,00	A
5,50	A-
5,00	BBB+
4,50	BBB
4,00	BBB-
3,50	BB+
3,00	BB
2,50	BB-
2,00	CCC+
1,50	CCC
1,00	CCC-

Sumber: IZDR 2011, IMZ, Diolah.

Setelah proses perhitungan dilakukan terhadap Kantor Pusat LAZNAS LMI peneliti menganalisis hasil penilaian, kemudian bagaimana keberadaan posisi suatu Kantor Pusat LAZNAS LMI sehingga peneliti dapat menentukan seberapa efektif kinerja amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI. Penyusunan analisis data yang dilakukan untuk mendapatkan hasil berupa kesimpulan dilakukan dengan cara penilaian terhadap indikator dan mengacu kepada komponen kinerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen berupa adanya peningkatan terhadap kinerja amil Kantor Pusat LAZNAS LMI. Kemudian peneliti melihat hasil evaluasi yang diperoleh berdasarkan nilai yang muncul.

Setelah dapat diketahui hasil temuan peneliti berdasarkan perhitungan, hasil wawancara dan observasi, kemudian peneliti melakukan analisis dengan cara melakukan peninjauan kembali terhadap teori-teori yang sudah ada serta penelitian terdahulu, yang kemudian di komparasikan dengan hasil temuan peneliti ketika melakukan penelitian.Selanjutnya data yang ditulis berupa hasil karangan peneliti dari perbandingan teori POAC dengan hasil penelitian.

I. Sistematika Pembahasan

Secara garis besar sistematika penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab, dimana dalam setiap bab terdapat sub sub pembahasan.

Bab I Pendahuluan. Bab ini meliputi latar belakang masalah, indentifikasi masalah dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, definisi operasional, metode penelitian, sistematika penelitian.

Bab II Tinjauan Pustaka yang meliputi beberapa sub, diantaranya adalah beberapa teori-teori dasar. Teori teori dasar yang akan dibahas lebih lanjut adalah, pengertian zakat, infaq dan sedekah; lembaga amil zakat; manajemen pengelolaan zakat; kualitas manajemen dengan Indikator *Indonesia Magnificence of Zakat* (IMZ).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bab III tentang hasil penelitian yang mana setelah data yang sudah didapat dari lembaga amil zakat Kantor Pusat LAZNAS LMI kemudian diolah dengan menggunakan alat indikator yang berupa *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011*dan memunculkan hasil dari lembaga tersebut.

Bab IV Pembahasan yang mana nantinya peneliti memberikan analisis gambaran tentang Kantor Pusat LAZNAS LMI, dalam sebuah hasil peneliti memaparkan apa yang ditemukan dalam penelitian kemudian mengkolaborasikan dengan teori yang sudah ada. Dari hasil penelitian nantinya akan menemukan seberapa sehat kinerja manajemen lembaga yang menjadi objek peneliti.

Bab V penutup yang mana terdiri dari dua sub diantaranya adalah kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisi tentang temuan dari penelitian yang telah dilakukan untuk menjawab rumusan masalah. Sedangkan saran berisi tentang masukan terhadap lembaga yang diteliti.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Pengelolaan Zakat

Manajemen merupakan kata serapan dari bahasa Inggris, "management" yang berakar kata "manage" yang berarti "control" kontrol dan "succeed" sukses. Dari definisi tersebut bias disimpulkan bahwa inti dari manajemen adalah pengendalian hingga mencapai sukses yang diinginkan.[25] George R. Terry dalam Dasar-dasar Manajemen mendevinisikan manajemen adalah suatu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating) pengarahan dan pengawasan (controlling).[26]

Dalam mengelola lembaga zakat agar bias berkembang dan maju pesat, kita harus menerapkan manajemen modern. Manajemen sederhana yang bias kita ambil seperti yang digagas oleh James Stoner, yaitu: proses perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (actuating), dan pengawasan (controlling). Eri Sudewo telah merangkum keempat aktifitas tersebut dalam bukunya Manajemen Zakat, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengarahan, serta pengawasan.[27]

Kata manajemen dalam bahasa Arab disebut dengan istilah idarah dan tadbir. Al-Qur'an menggunakan kata yudabbir sebanyak 6 kali, antara lain

---

[25] Sudirman, *Zakat Dalam Pusaran Arus Modernitas*, (Malang: UIN Malang Press, 2007), h. 71
[26] Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Pt. Grasindo, 2001), h. 3
[27] Eri Sudewo, *Manajemen Zakat Tinggalkan 15 Tradisi Terapkan 4 Prinsip Dasar*, (Ciputat: Institut Manajemen Zakat, 2004), h. 11-20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam (QS. Yunus: 3 dan 31). Dalam dua ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah lah yang memanage semua urusan di langit dan di bumi seperti kehidupan, kematian rizki, pendengaran, dan penglihatan. Namun menganjurkan kepada manusia agar mencontoh sifat Tuhan dalam memakmurkan bumi (QS. Yunus: 61), dan sebagai khalifah, berarti manajemen berarti sesuatu yang Qur'ani, dijelaskan dalam al-Qur'an. Maka, pengelolaan zakat pun harus dilakukan dengan cara-cara Qur'ani pula.[28]

Al-Qardhawi (2005: 93) menjelaskan bahwa terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi untuk dapat mendapatkan kesuksesan dalam mengelola zakat pada masa kontemporer ini, khususnya apabila pengelolaan zakat ditangani oleh suatu lembaga zakat: pertama, menetapkan perluasan dalam kewajiban zakat. Maksudnya, semua harta yang berkembang mempunyai tanggungan wajib zakat dan berpotensi sebagai investasi bagi penanganan kemiskinan. Kedua, mengelola zakat dari harta tetap dan tidak tetap harus secara baik dan transparan, bisa dikelola oleh lembaga yang telah ditunjuk oleh pemerintah. Ketiga, dalam pengelolaan zakat harus tertib administrasi yang accountable dan dikelola oleh para penanggung jawab yang profesional. Keempat, disaat zakat telah dikumpulkan oleh amil (Pengelola Zakat), zakat harus di distribusikan secara accountable juga, dengan memberikan kepada para mustahiqnya.[29]

---

[28] Hasan, Muhammad, *Manajemen Zakat: Model Pengelolaan Zakat yang Efektif*, Yogyakarta: Penerbit Idea Press, 2011

[29] Al-Qardhawi, Yusuf, *Spektrum Zakat: Dalam Membangun Ekonomi Kerakyatan,* terj. Sari Nurulita, Jakarta: Zikrul Media Intelektual,2005.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Para ulama berbeda pendapat mengenai tata kelola dan manajemen dalam pengelolaan zakat, meskipun demikian pengumpulan zakat berbasis manajemen merupakan suatu kebutuhan dalam masyarakat modern. Kredibilitas suatu lembaga amil zakat sangat tergantung pada kemampuannya mengelola zakat secara profesional dan transparan. Sebab, selama ini para muzakki umumnya, lebih suka menyampaikan zakat secara langsung kepada mustahiq. Pembayaran zakat masih banyak dilakukan sendiri-sendiri mengikuti tradisi yang berlaku secara turun-temurun, tanpa pemahaman yang utuh (kaffah), belum dikelola secara modern dan terorganisasi pemanfaatan dan pendistribusiannya belum merata, dan belum berdaya guna dalam pemberdayaan potensinya untuk mengentaskan kemiskinan.[30]

Pasal 3 UU No. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat menyebutkan tujuan dari pengelolaan zakat, yaitu:

1. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat.
2. Meningkatan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan.

Berdasarkan pasal di atas, ada 2 (dua) tujuan dari pengelolaan zakat. *Pertama,* meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelayanan. Yang dimaksud dengan efektifitas dan efisiensi adalah pendayagunaan sumber daya untuk mencapai taraf hasil yang ditetapkan. Hubungan antara pendayagunaan sumber daya dengan pencapai antara hasil harus diperantarai oleh dukungan perangkat

[30] Hasan, Muhammad, *Manajemen Zakat: Model Pengelolaan Zakat yang Efektif*, Yogyakarta: Penerbit Idea Press, 2011

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang memadai, yaitu:

1. Tersedianya teknologi pelaksana pekerjaan;
2. Tersedianya struktur kelembagaan;
3. Tersedianya sumber daya manusia yang mumpuni;
4. Terdapat dukungan dalam pengelolaan dari pemerintah dan masyarakat;
5. Kepemimpinan yang mampu mengarahkan seluruh mekanisme pengelolaan zakat.

Kedua, kemanfaatan zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Kemiskinan mendapat perhatian dalam agama Islam. Hal tersebut disebabkan oleh dampak ikutan yang muncul akibat kemiskinan. Kemiskinan dapat memunculkan multi dimensi keburukan. Kemiskinan menimbulkan kekafiran, meningkatkan angka kriminalitas, menyebabkan keretakan rumah tangga, menyebabkan munculnya generasi yang lemah secara fisik, karena tidak mendapatkan asupan gizi yang layak, dan lemah secara pendidikan, karena ketiadaan biaya. Kemiskinan menciptakan manusia yang kurang berkualitas. Karena kemiskinan orang tidak dapat menjalankan ibadah dengan sempurna, karena dalam beribadah ada syarat materi yang harus dipenuhi, seperti dalam ibadah haji.

Menurut George R Terry yang dipaparkan Oleh Ibrahim Lubis, Fungsi manajemen terdiridari :

1. Planning–Apa yang harus dilakukan? Kapan, dimana dan bagaimana?
2. Organizing-Dengan kewenangan seberapa banyak? dengan anna serta lingkungan kerja yang bagaimana?

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Actuating-Agar para karyawan mau melaksanakan tugas yang telah ditetapkan dengan secara sukarela dan dengan kerjasana yang baik.
4. Controling- Pengamatan supaya tugas yang telah direncana dapat dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan rencana dan apabila terdapat penyimpangan diadakan tindakan-tindakan perbaikan. Fungsi dasar dari George R Terry ini disingkat dengan POAC.[31]

Dan dalam penjabaran tentang fungsi manajemen ini, penulis menggunakan teori yang dikemukakan oleh George R Terry yaitu yang terdiri dari planning, organizing, actuating, and controling.

1. Perencanaan (Planning)

Yulius S dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia mengatakan bahwa Perencanaan (planning) yang mempunyai kata dasar rencana (plan, account), memiliki arti gambaran apa yang akan dikerjakan dan menghubung-hubungi kenyataan dalam kata membayangkan dan merumuskan tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diingini.[32]

AM Widjaya dalam bukunya, Perencanan Sebagai Fungsi Manajemen mengatakan bahwa perencanaan adalah suatu kegiatan dalam organisasi dalam rangka usaha mencapai suatu tujuan[33]

---

[31] Ibrahim Lubis, *Pengendalian dan Pengawasan Proyek dalam Manajemen,* Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), h.38
[32] Ibid
[33] A.W. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT Bina Aksara, 1987), h. 34

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Para ahli memberikan definisi perencanaan satu sama berbeda, namun mereka dapat menyetujui bahwa perencanaan pada hakıkatnya ialah usaha yang dilakukan secara sadar dan terus- menerus serta diorganisasikan untuk memilih yang terbaik dan berbagai alternatif yang ada bagi pencapaian tujuan tertentu.[34]

Dari beberapa definisi perencanaan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu kegiatan di dalam sebuah organisasi yang dilakukan sebelum adanya pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu rencana yang telah disusun, tentu diharapkan akan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi kepentingan organisasi. Pada dasarnya perencanaan itu lebih mudah dipahami dari pada digunakan dan dilaksanakan.

Dengan disusunnya perencanaan maka organisasi dapat memperoleh manfaat, yaitu:

a. Sebagai alat pengawasan dan pengendalian pelaksanaan kegiatan organisasi.
b. Untuk memilih dan memutuskan prioritas dari beberapa alternatif/pilihan yang ada.
c. Untuk mengarahkan dan menuntun pelaksanaan kegiatan sebagai tertib dan teratur menuju tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

[34] Suparto M, *Administrasi Perencanaan Pembangunan Nasional*, Jakarta: Pusdiklat DepDikBud, 1982), h.1

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Untuk menghadapi dan mengurangi ketidakpastian di masa yang akan datang.
e. Kesemuanya itu, perencanaan yang baik mendorong tercapainya tujuan.[35]

Rencana adalah suatu metode terinci yang sebelumnya, untuk melaksanakan atau membuat sesuatu. Perencanaan adalah proses memutuskan didepan apa yang akan dilakukan dan bagaimana ia meliputi penentuan keseluruhan misi, identifikasi hasil-hasil kunci, dan penetapan tujuan tertentu disamping pengembangan kebijaksanaan, program, dan prosedur untuk mencapai tujuan tersebut.

Perencanaan memberikan kerangka untuk memadukan berbagai sistem yang kompleks mengenai keputusan-keputusan yang saling berkaitan tentang masa depan. Perencanaan yang komprehensit adalah kegiatan interaktif yang berusaha memaksimumkan total efektivitas organisasi sebagai suatu sistem sesuai dengan sasaran.

Abd. Rosyad Shaleh mengatakan bahwa tahap-tahap penyusunan perencanaan dalam kegiatan dakwah adalah sebagai berikut:[36]

a. Perkiraan dan perhitungan masa depan.
b. Penentuan dan perumusan sasaran dalam rangka pencapaian tujuan dakwah yang telah ditetapkan sebelumnya.
c. Penetapan tindakan-tindakan dakwah dan prioritas pelaksanaannya.

---

[35] Djati Julitriarsa dan John Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta: BPFE, 1988), h. 33-34
[36] Abd.Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1977), h. 5

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Penetapan metode.

e. Penetapan dan penjadwalan waktu.

f. Penempatan lokasi (tempat).

g. Penetapan biaya.

2. Pengorganisasian (Organizing)

Organizing berasal dari kata organize yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, schingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya.

Menurut H.Malayu S.P.Hasibuan, pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara reaut didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas- aktivitas tersebut.[37]

Menurut Stephen P. Robbins dalam bukunya Prilaku Organisasi pengorganisasian adalah menetapkan apa tugas-tugas yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakan, bagaimana tugas-tugas itu dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa, dan di mana keputusan harus di ambil.[38]

---

[37] H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 118

[38] Stephen P.Robbins, *Prilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Prenhallindo, 2001), h. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari beberapa definisi pengorganisasian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah sebuah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang agar dapat bekerja sama secara efisien, dan sebagai proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan bermacam - macam aktivitas yang diperlukan ke dalam suatu bagian yang dipimpin oleh manajer serta melimpahkan wewenang agar dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Abd. Rosyad Shaleh dalam bukunya Manajemen Dakwah Islam, mengatakan bahwa langkah-langkah pengorganisasian dalam pelaksanaan dakwah adalah sebagai berikut:

a. Membagi-bagi dan menggolong-golongkan tindakan-tindakan dakwah dalam kesatuan-kesatuan tertentu.
b. Menentukan dan merumuskan tugas dari masing-masing kesatuan, serta menempatkan pelaksana atau da'i untuk melakukan tugas tersebut.
c. Memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana.
d. Menetapkan jalinan hubungan.[39]

3. Penggerakan (Actuating)

Menurut Staf Dosen BPA UGM, penggerakkan (actuating) adalah aktivitas pokok dalam manajemen yang mendorong dan menjuruskan semua bawahan agar berkeinginan, bertujuan serta bergerak untuk mencapai maksud yang telah ditentukan dan merasa berkepentingan serta bersatu-

[39] Abd. Rosyad Shaleh...,78

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

padu dengan rencana dan usaha organisasi.[40] Dan aktivitas ini, kalau diperinci terdiri atas fungsi-fungsi manajemen lainya, yang berupa pembimbingan/pengarahan, pengkoordinasi, serta pembuatan keputusan.[41]

a. Pembimbingan/pengarahan

Yang dimaksud dengan pembimbingan/pengarahan adalah aktivitas manajemen yang berupa memerintah, menugaskan, memberi arah, memberi petunjuk kepada bawahan dalam menjalankan tugas sehingga dapat tercapai dengan efisien.

b. Pengkoordinasian

Ibnu Syamsi dalam bukunya Pokok-pokok Organisasi dan Organisasi, Pengkoordinasian adalah aktivitas dan fungi dilakukan dengan jalan menghubung-hubungkan manajemen yang memanunggalkan dan menyelaraskan orang-orang dan pekerjaan pekerjaannya sehingga semuanya berlangsung tertib dan seirama menuju ke arah tercapainya tujuan kerja sama.[42]

Untuk menjamin terwujudnya harmonisasi dan sinkronisasi usaha-usaha dakwah yang mencakup segi-segi yang sangat luas itu, diperlukan adanya penjalinan hubungan atau koordinasi. Dengan koordinasi maka dapat dicegah terjadinya kekacauan, kekembaran, kekosongan dan sebagainya.

---

[40] Staf Dosen BPA UGM, 1977, h. 60
[41] Ibnu Syamsi S.U., Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), h.96
[42] Ibid, h. 99

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Maksud koordinasi dapat dicapai bila mana pimpinan dakwah memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1) Usaha-usaha dakwah yang mencakup bidang yang sangat luas itu harus dibagi dan dikelompokkan dalam kesatuan-kesatuan tertentu, masing-masing dengan tugas dan wewenang yang jelas.
2) Menimbulkan dan memupuk semangat kerjasama di antara para pelaksana dakwah. Berhasil tidaknya usaha-usaha dakwah adalah tergantung pada adanya saling pengertian dan kerjasama antara para pelaksana yang berada dalam kesatuan yang lain.
3) Memikirkan dan mengusahakan langkah-langkah koordinasi, dari sejak dimulainya proses penyelenggaraan dakwah itu dan mempertahankannya sebagai suatu proses yang contiue.[43]

c. Koordinasi dapat diwujudkan dalam bentuk tindakan menggadakan:

1) Pertemuan rutin, berkala, insidental
2) Pembentukkan panitia gabungan
3) Pembentukkan badan-badan koordinasi
4) Wawancara dengan bawahan
5) Memo berantai
6) Buku pedoman organisasi dan tata kerja.[44]

[43] Ibid, 124
[44] Ibnu Syamsi., 100

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Pembuatan Keputusan

Pembuatan keputusan itu pada hakikatnya merupakan aktivitas manajemen yang berwujud tindakan pemilihan di antara berbagai kemungkinan untuk menyelesaikan persoalan, pertentangan dan/atau keraguan yang timbul dalam proses penyelenggaraan usaha kerja sama. Menurut Arifin Abdul Rahman dalam bukunya "Kerangka Pokok-Pokok Manajemen Umum" mengatakan bahwa fungsi-fungsi penggerakkan antara lain:

1) Untuk mempengaruhi seseorang (orang-orang) supaya bersedia menjadi pengikut.
2) Melunakkan daya resistensi pada seseorang atau orang-orang.
3) Untuk membuat seorang atau orang-orang suka mengerjakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4) Untuk mendapatkan serta memeliharan dan memupuk kesetiaan, kesayangan, kecintaan kepada pimpinan, tugas serta organisasi tempat-tempat mereka bekerja.[45]

Abd. Rosyad Shaleh dalam bukunya manajemen Dakwah Islam mengatakan bahwa langkah-langkah penggerakkan dalam pelaksanaan dakwah adalah sebagai berikut:

1) Pemberian motivasi
2) Pembimbingan

[45] Arifin Abdul Rahman, *Kerangka Pokok-pokok Manajemen Umum*, Jakarta: Ichtiar Baru, 1973), h. 79

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3) Penjalinan hubungan

4) Penyelenggaraan komunikasi

5) Pengembangan atau peningkatan pelaksana.[46]

4. Pengawasan (Controlling)

A.A. Rachmat M.Z. dalam bukunya Manajemen Suatu Pengantar mengatakan bahwa "pengawasan adalah fungsi manajemen yang merupakan pengukuran dan perbaikan dari pelaksanaan kegiatan-kegiatan para bawahannya agar supaya yakin bahwa sasaran-sasaran dan rencana yang telah dirancang dapat dicapai. [47]

Terdapat syarat mutlak dari sistem pengawasan sebelum seorang manajer dapat merancang atau mempertahankan sistem pengawasan.

a. Pengawasan memerlukan rencana.

Jelaslah bahwa sebelum teknik pengawasan dapat dipergunakan atau suatu sistem dirancang, pengawasan harus didasarkan pada rencana. Semakin jelas, semakin lengkap dan semakin diintegrasikan suatu rencana, maka pengawasan dapat dilakukan seefektif mungkin.

b. Pengawasan memerlukan struktur organisasi.

Untuk dapat berjalan dengan baik, proses pengawasan memerlukan struktur organisasi yang baik pula. Dengan perkataan lain. Syarat utama pengawasan adalah adanya struktur organisasi yang jelas,

[46] Abd. Rosyad Shaleh..., 112
[47] A.A.Rachmat M.Z, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Bandung: Remadja Karya, 1986), h. 131

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lengkap dan terintegrasi. Dengan hal-hal tersebut di atas maka pengawasan dapat dilaksanakan dengan lebih efektif.[48]

Abd. Rosyad Shaleh menegaskan bahwa langkah-langkah pengawasan dalam pelaksanaan dakwah adalah sebagai berikut:

1) Menetapkan Standar.
2) Mengadakan pemeriksaan dan penelitian terhadap pelaksanaan tugas dakwah yang telah ditetapkan.
3) Membandingkan antara pelaksanaan tugas dengan Standar.
4) Mengadakan tindakan perbaikan dan pembetulan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.[49]

B. Kinerja Manajemen Lembaga Amil Zakat Dengan Pendekatan Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011.

Literatur umum manajemen dapat dilihat dari empat dimensi yaitu: (1) sebagai suatu proses; (2) sebagai suatu kolektivitas; (3) sebagai suatu seni (art) dan (4) sebagai suatu ilmu pengetahuan (science). Kepengurusan sebagai proses dapat dikutip dari Encylopedia of the Social Sience¸ disebutkan bahwa kepengurusan adalah suatu proses untuk melaksanaan suatu tujuan tertentu dan diawasi. Kepengurusan sebagai proses juga dapat dikutipkan G.R. Terry, menurutnya kepengurusan adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.

---

[48] Ibid, h. 132
[49] Abd. Rosyad Shaleh...,142

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepengurusan sebagai kolektivitas dapat dipahami sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas kepengurusan. Jadi dengan kata lain, segenap orang-orang yang melakukan aktivitas kepengurusan dalam suatu badan tertentu disebut kepengurusan. Kepengurusan sebagai seni dipahami sebagai cara atau gaya seseorang untuk mempengaruhi sekelompok orang dalam rangka mencapai suatu tujuan.

Manajemen sebagai ilmu pengetahuan dapat didefinisikan sebagai pengetahuan bagaimana mencapai hasil yang diinginkan. Secara umum dengan memperhatikan dimensi-dimensi tersebut, menurut James A.F.Stoner, manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Beberapa definisi dan pendekatan tersebut dapat dipetakan dalam tiga hal yaitu; Pertama, manajemen sebagai ilmu pengetahuan bahwa kepengurusan memerlukan ilmu pengetahuan. Kedua, manajemen sebagai seni dimana manajer harus memiliki seni atau keterampilan mengurus. Ketiga, manajemen sebagai profesi mengisyaratkan bahwa manajer yang profesional yang bisa mengurus secara efektif dan efesien. Dengan demikian, secara singkat menurut Malayu S.P Hasibuan, manajemen adalah ilmu dari seni mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.[50]

[50] Mochlasin, *Manajemen Zakat Dan Wakaf Di Indonesia*, STAIN Salatiga Press 2014

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kinerja merupakan terjumahan dari bahasan inggris *perfomance*. Gibson rt.al. (2006) mendefinisikan kinerja sebagai "tingkat keberhasilan yang dinyatakan dari fungsi motivasi dan kemampuan". Sedangkan Mulyasa (2004) mendefinisikan kinerja sebagai "prestasi kinerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja dan unjuk kerja". Pada bab ini akan di analisa perfomance masing-masing lembaga zakat secara kelembagaan. Tujuanya adalah sebagai alat evaluasi kinerja amil zakat yang ada, sekaligus memberikan feedback yang tepat untuk peingkatan kualitas peningkatan kualitas kelembagaan di masa yang akan datang.

Kinerja Manajemen adalah aktivitas untuk memastikan bahwa sasaran organisasi telah dicapai secara konsisten dalam cara-cara yang efektif dan efisien. Kinerja manajemen dibagi tiga aspek yang dinilai dari OPZ terakir kinerja manajemen yaitu:[51]

1. Ketersedian Standar Operasional Prosedur (SOP) OPZ

   Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah standar dalam mengoprasikan dan prosedur yang ditempuh dalam melakukan suatu aktivitas. SOP yang minimal wajib dimiliki OPZ adalah OPZ pengumpulan, pendayagunaan dan keuangan. SOP ini penting untuk memberikan arah dan bimbingan dalam melakukan suatu kegiatan.[52]Adapun penelian SOP dapat dilihat pada Tabel 2.1.

[51] Ibid, 67
[52] Ibid, 70

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 2.1
Kriteria Penilaian Ketersediaan SOP OPZ

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Ketersedian SOP OPZ mencakup penghimpunan, pengelolaan, pendayagunaan dan penelitian zakat.	Tidak ada SOP	1
	Ada, tapi hanya 1 SOP	2
	Ada, tapi hanya 2 SOP	3
	Ada, tapi hanya 3 SOP	4
	Ada, lebih dari 3 SOP	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ,

2. Rencana Strategis OPZ

Rencana jangka panjang, apa yang akan ingin dicapai dalam jangka waktu yang agak panjang. Biasanya, renstra ini dibuat untuk jangka waktu 15 hingga 20 tahun. Artinya, apa yang ingin direncanakan dalam 20 tahun mendatang, dituangkan dalam bentuk renstra.[53]

Tabel 2.2
Kriteria Penilaian Ketersediaan Renstra

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Ketersedian renstra (strategic development & Deployment) dan workplan tahunan	Tidak ada SOP	1
	Hanya ada dokumen renstra (min. 3 tahun)	2
	Ada dokumen renstra dan workplan tahunan	3
	Ada dokumen renstra dan strategic deployment	4
	Ada dokumen renstra, workplan tahunan dan strategic deployment	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

[53] Ibid, 72

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Penilaian prestasi kerja amil (Perfomance Apprasial)

Dalam mengukur prestasi kerja seorang amil, sangat diperlupakan metode-metode pengukuran yang benar-benar valid dan dapat diandalkan. Jelas tidak diinginkan seorang yang telah dinilai prestasi kerjaya baik, sementara setelah bekerja, hasil kerjanya malah buruk. Oleh karena itu, metode pengukuran menjadi topik utama dalam membahas penilaian prestasi kerja amil ini.[54]

Tabel 2.3
Kriteria Penilaian Kinerja

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Penilaian kerja pegawai OPZ mencakup intrument (alat) dan penerapanya	Tidak ada alatnya	1
	Ada alat, tapi tidak dipraktekan	2
	Ada alat, dipraktekan, tapi tidak ada feedback	3
	Ada alat, dipraktekan, ada feedback, tapi tidak ada follow up	4
	Ada alat, dipraktekan, ada feedback, ada follow up	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

IZDR (Indonesia Zakat & development Report 2011) adalah dididikasikan oleh Indonesia *Magnificence of Zakat* (IMZ), tujuannya membantu memotret masyarakat perzakatan, dititik mana mereka sudah berdiri, sekaligus merencanakan langkah terbaik berikutnya. Zakat sebagai salah satu pilar, sedemikian rupa di ranah perekonomian nasional, menjadi salah satu alat memandang seberapa efektif kinerja sistem perekonomian

[54] Ibid, 67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

islam memberi rasa keadilan dan mengantar kesejateraan manusia. Ada lima komponen pengukuran yang digunakan, yaitu (1) kinerja kepatuhan syariah, legalitas dan kelembagaan, (2) Kinerja Manajemen (3) Kinerja Keuangan (4) Kinerja Pendayagunaan (ekonomi), dan (5) Kinerja Legilitas Sosial. Sebagai pengembangan dari Indonesia Zakat and Development Report 2011.[55] Pada penelitian ini hanya berfokus Kinerja Manajemen.

Selanjutnya kinerja manajemen melihat beberapa komponen dijadikan sebagai indikator kinerja dan diberi pembobotan persentase sebagai berikut:

Tabel 2.4
Indikator dan Bobot

No.	Indikator / Komponen Penilaian	Bobot (%)	Detail Indikator dan Bobot (%)	
1	Kinerja Manajemen	100%	SOP	40%
			Renstra	30%
			Penilaian Prestasi Kerja Amil	30%

Pembobotan digunakan untuk perhitungan skor. Tahap awal adalah menghitung skor untuk detail indikator. Hasil akhir perhitungan skor ini adalah bilangan decimal.Rumus menghitung skor untuk perdetail indikator adalah: $\frac{1}{5}\left(\frac{nilai\ x\ bobot}{bobot}\right) \times \%\ detail\ indikator) \times bobot$

Selanjutnya adalah menghitung total skor untuk indikator atau komponen penilaian kinerja, yaitu dengan cara menjumlahkan skor pada tiap

[55] Ibid,53

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tiap detail indikator. Hasil akhir perhitungan skor ini adalah bilangan desimal. Lalu nilai diberikan untuk total skor atau skor akhir pada setiap indikator dalam bentuk skor 1-10 dan huruf seperti pada table 2.19.Pemberian skor 1-10 untuk setiap indikator menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Skor / huruf mutu} = \frac{\text{Total skor indikator}}{\text{bobot indikator}} \times 10$$

Skor akhir diberikan dengan cara yang berbeda dengan pemberian nilai 1-5 pada tahap awal yang menggunakan kriteria sangat baik, baik, cukup, kurang, jelek. Karena pemberian skor akhir berupa angka 1-10 dan huruf ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam membandingkan komponen penilaian mana yang lebih unggul dari komponen penilaian lainnya.Hasil nilai dikonversikan kedalam peringkat yang telah ditetapkan dalam IZDR 2011 yang terdapat pada tabel 2.5 dibawah ini.

Tabel 2.5
Nilai Ranking Setiap Angka

Nilai Minimal dan Nilai Maksimal per Aspek (1-10)	**Huruf Mutu**
9,50	AAA+
9,00	AAA
8,50	AAA-
8,00	AA+
7,50	AA
7,00	AA-
6,50	A+
6,00	A
5,50	A-
5,00	BBB+
4,50	BBB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Nilai Minimal dan Nilai Maksimal per Aspek (1-10)	Huruf Mutu
4,00	BBB-
3,50	BB+
3,00	BB
2,50	BB-
2,00	CCC+
1,50	CCC
1,00	CCC-

Sumber : IZDR 2011, IMZ

C. Lembaga Amil Zakat

Lembaga Amil Zakat adalah lembaga yang melakukan sebuah pelaksanaan, pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat yang bertujuan membantu Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Tujuan dibentuknya Lembaga Amil Zakat ini tak lain ialah mengoptimalkan sebagian dari program pemerintah dalam bidang mengentaskan kemiskinan. Syarat pembentukan LAZ tak lain harus mendapat izin Menteri atau pejabat yang di tunjuk oleh Menteri.[56]

Selain dari dana zakat, Lembaga Amil Zakat memiliki hak untuk melakukan penerimaan dana infaq, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya. Pengalokasian dari dana infaq, shadaqah dan dana sosial keagamaan lainnya dilakukan sesuai dengan peruntukan yang di ikrarkan oleh pemberi, yang mana semua kegiatan yang menggunakan dari dana infaq, shadaqah, dan dana sosial keagamaan lainnya harus dicatat dalam pembukuan tersendiri.

Karyawan yang berada didalam lembaga amil zakat disebut amil, yang

[56] Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mana Amil memiliki beberapa ketentuan diantaranya adalah beragama 21 Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat 23 Islam, orang yang sehat akal fikirannya, orang yang jujur, memahami hukum hukum zakat, dan kemampuan untuk melaksanakan tugas.[57]

Syarat untuk menjadi Lembaga Amil Zakat diantaranya adalah harus mendapatkan ijin menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh menteri. Ijin yang dimaksud ialah (1) terdaftar sebagai organisasi kemasyarakatan Islam yang mengelola bidang pendidikan, dakwah, dan sosial, (2) berbentuk lembaga berbadan hukum, (3) mendapat rekomendasi dari BAZNAS, (4) memiliki pengawas syariah, (5) memiliki kemampuan teknis, administratif dan keuagan untuk melaksanakan kegiatannya, (6) bersifat nirlaba, (7) memiliki program untuk mendayagunakan zakat bagi kesejahteraan umat, dan (8) bersedia diaudit syariah dan keuangan secara berkala.[58]

Lembaga amil zakat di tanah air untuk saat ini sudah banyak, dimulai dari Lembaga Manajemen Infaq (LMI), Nurul Hayat (NH), Dompet Dhua'fa, Yatim Mandiri, Inisiatif Zakat Indonesia (IZI), Yayasan Mustahik, Rumah Zakat, Yayasan Bangun Sejahtera Mitra Umat (YBSM), Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF), Lembaga Amil Zakat Infak Sedekah Nahdlatul Ulama (LAZISNU), Lembaga Amil Zakat Infak Sedekah Muhammadiyah (LAZISMU) dan lain-lain.

[57] Yusuf Qardawi, Hukum Zakat (Jakarta: PT Mitra Kerjaya Indonesia 2010), 551
[58] Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB III

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Kantor Pusat LAZNAS LMI

1. Sejarah Kantor Pusat LAZNAS LMI

Pada tahun 1994, ada gejolak di hati para alumnus STAN (Sekolah Tinggi Akuntansi Negara) – Program Diploma Keuangan yang bekerja sebagai pegawai di lingkungan Departemen Keuangan dan BPKP (Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan) di wilayah Jawa Timur. Kegelisahan itu muncul melihat belum adanya suatu lembaga formal yang dapat memberikan solusi terpadu tentang masalah ekonomi dan sosial di kalangan umat Islam khususnya di Jawa Timur.

Maka tepat pada 17 September 1994 bertempat di Malang, para alumni sepakat untuk membentuk sebuah wadah yang bergerak di bidang penghimpunan dana zakat, infaq, dan shadaqah yang selanjutnya dilakukan pendistribusian dan pengelolaan yang tepat. Kemudian berdirilah Yayasan Lembaga Manajemen Infaq Ukhuwah Islamiyah yang bergerak di bidang sosial dan tercatat dengan Akta Notaris Abdurachim, S.H., No. 11 tanggal 4 April 1995, yang sekarang dikenal dengan sebutan LMI.

Sejak 1995 tersebut hingga awal tahun 2016, LMI berstatus sebagai lembaga Amil Zakat (LAZ) tingkat provinsi, dengan jumlah penerima manfaat lebih dari 80.000 orang. Dengan kerja keras, bukti pengelolaan sebagai LAZ Provinsi yang baik, dan kepercayaan publik, LMI berhasil naik

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kelas. Tepat pada 29 April 2016 LMI ditetapkan sebagai LAZ Nasional ke-5 oleh Kementerian Agama RI dengan SK Nomor 184 Tahun 2016.[59]

2. Visi dan Misi

Adapun visi dan misi yang ada di Lembaga Manajemen Infaq sebagai berikut

Visi:

Menjadi Lembaga yang Profesional dalam Pemberdayaan dan Pelayanan.

Misi:

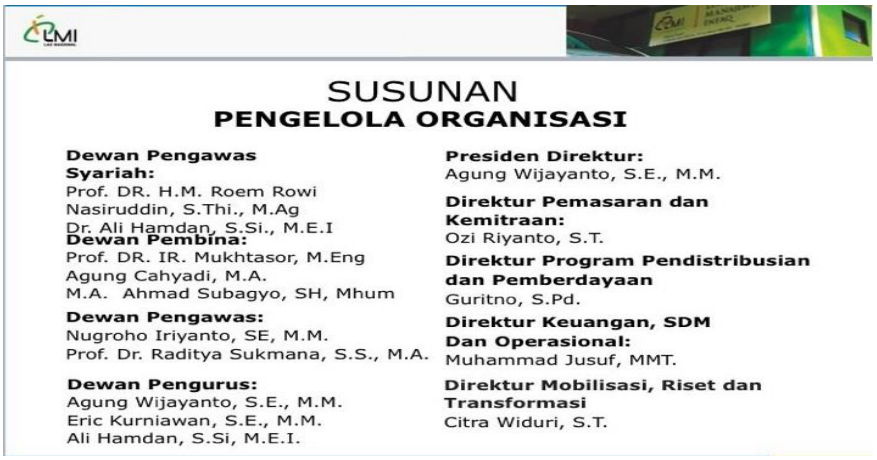
a. Menghimpun dan Mendayagunakan zakat, infaq, shodaqoh, wakaf dan dana sosial lainnya secara Profesional dan Akuntabel.
b. Meningkatkan Peran Produktifdan Pengaruh Konstruktif secara nyata di tengah masyarakat.
c. Memberikan Pelayanan Prima kepada para pemangku kepentingan.[60]

[59] Rifqah Karimah, Efektivitas Distribusi Dana Zakat Di Lembaga Manajemen infaq (LMI) Dengan pendekatan *zakat Core Principle*(ZCP) (*Skripsi—UIN Sunan Ampel Surabaya, tahun 2019*)
[60] https://www.zakato.co.id/tentang-kami/SSS Diakses pada tanggal 07 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Struktur Organisasi

Adapun susunan pengurus Lembaga Manajemen Infaq yaitu:



SUSUNAN
PENGELOLA ORGANISASI

Dewan Pengawas Syariah:
Prof. DR. H.M. Roem Rowi
Nasiruddin, S.Thi., M.Ag
Dr. Ali Hamdan, S.Si., M.E.I

Dewan Pembina:
Prof. DR. IR. Mukhtasor, M.Eng
Agung Cahyadi, M.A.
M.A. Ahmad Subagyo, SH, Mhum

Dewan Pengawas:
Nugroho Iriyanto, SE, M.M.
Prof. Dr. Raditya Sukmana, S.S., M.A.

Dewan Pengurus:
Agung Wijayanto, S.E., M.M.
Eric Kurniawan, S.E., M.M.
Ali Hamdan, S.Si, M.E.I.

Presiden Direktur:
Agung Wijayanto, S.E., M.M.

Direktur Pemasaran dan Kemitraan:
Ozi Riyanto, S.T.

Direktur Program Pendistribusian dan Pemberdayaan
Guritno, S.Pd.

Direktur Keuangan, SDM Dan Operasional:
Muhammad Jusuf, MMT.

Direktur Mobilisasi, Riset dan Transformasi
Citra Widuri, S.T.

Gambar 3.1 Struktur Organisasi

4. Program Lembaga Manajemen Infaq

a. Beasiswa Yatim Dhuafa

Pembinan siswa-siswi dhuafa dalam program yang terpola melalui pemberian beasiswa, bimbingan belajar, bimbingan spiritual, karakter, entrepreneurship dan wawasan kebangsaan sehingga menjadi siswa terbaik disekolah .

b. Guru Berprestasi

Program pemberdayaan guru melalui pelatihan, seminar, forum diskusi, dan insentif sehingga menjadi guru terbaik di sekolah dan lingkungan.

c. Sekolah Tahfidz IB

Pesantren Islam modern yang menggabungkan pengetahuan Alquran dan sains serta pembangunan karakter (moral dan keterampilan hidup) untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mewujudkan generasi impian umat yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta menguasai Al quran baik dan benar.

d. Pemberdayaan Ekonomi

Program pemberdayaan ekonomi dalam bentuk modal usaha dan pembinaan bagi kelompok yang sudah diseleksi oleh LMI, yang meliputi semua aktivitas yang bersifat membina usaha ekonomi. Dengan program ini diharapkan mampu meningkatkan skala usaha dan kesejahteraan masyarakat.

e. Klinik Sehati

Sarana layanan kesehatan terjangkau untuk memenuhi kebutuhan kesehatan khususnya untuk masyarakat kurang mampu. Meliputi pemeriksaan dan pengobatan umum, check up kesehatan, khitan, layanan KB dan layanan ibu hamil.

f. Layanan Ambulance

Layanan antar pasien sakit dan jenazah untuk donator dan mustahik tanpa dipungut biaya. Diperuntukkan bagi masyarakat yang membutuhkan dan tidak memiliki biaya dalam penyewaan ambulance kepada pihak rumah sakit.

g. Dakwah

Program pembinaan masyarakat untuk kembali kepada Islam melalui kegiatan-kegiatan dakwah yang meliputi: tabligh, majelis taklim, pelatihan (kursus Islami), kosultasi agama Islam, pelatihan perawatan jenazah, pelatihan keluarga sakinah dan lain-lain.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h. Kemanusiaan

1) Pengiriman tim rescue keberbagai lokasi bencana, mulai dari Aceh sampai Papua, bahkan hingga luar negeri. Selain tim rescue juga tim bantuan darurat untuk menyalurkan makanan, pakaian, pengungsian dan kesehatan.

2) Program rehabilitasi pasca bencana, untuk memastikan pemulihan secara ekonomi, social budaya, keagamaan dan Pendidikan warga korban bencana.[61]

B. Kinerja Manajemen Amil Di Kantor Pusat Lasnaz LMI

1. Hasil Penelitian Strategi Manajemen LAZNAS LMI

Peniliti melakukan wawancara di LAZNAS LMI menggunakan kinerja manajemen yang terdiridari 3 komponen. Berikut ada 3 komponen tersebut yaitu Standar Operasional Prosedur (SOP), rencana startegis, dan Penilaian prestasi kerja amil. LAZNAS LMI memiliki ketersediaan SOP OPZ mencakup penghimpunan, pengelolaan, pendayagunaan, SDM umum dan operasional keuangan. LAZNAS LMI juga memiliki renstra yang disusun setiap satu tahun sekali. Penilaian kinerja amil LAZNAS LMI mengunakan alat penilaian Key Perfomance Indikator atau dalam Bahasa Indonesia disebut juga dengan indikator kerja utama.

Peniliti melakukan pengambilan data dengan menggunakan strategi POAC. Strategi POAC terdiri dari Planing, Organizing, Actuating,

[61]https://www.zakato.co.id/tentang-kami/ Di akses pada tanggal 07 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Controling. Berikut merupakan penjabaran strategi POAC yang terdapat pada Kantor Pusat LAZNAS LMI.

a. Planing

Planing di Kantor Pusat LAZNAS LMI sangat penting dimana proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi, serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Demikian penjelasan wawancara dengan direktur yang terkait di Kantor Pusat LAZNAS LMI.

Terdapat beberapa penyusunan dalam melakukan perencanan di LAZNAS LMI, diantaranya ialah adanya perencanaan pendistribusian, perencanaan penghimpunan, perencanaan pendayagunaan. Berikut merupakan penjelasan dari perencanaan pendisitribusian.

> Pendistribusian yang dilakukan oleh tim kami yang jelas melakukan sebuah anlisa lapangan. Dana yang akan disalurkan tidak secara keseluruhan dihabiskan, pastinya memiliki sisa, karena dikhawatirkan ada kebutuhan mendesak dari operasional amil sendiri. Selain itu dana juga diperuntukkan bagi penerima tetap yang setiap bulan menerima bantuan tersebut."[62]

Artinya ialah dengan adanya perencanaan sebuah sasaran pendistribusian maka LAZNAS LMI mensurvei terlebih dahulu mustahiq yang perlu dibantu dana lokasi dananya seberapa. Pasalnya dari masing masing tipe mustahiq memiliki kategori yang berbeda beda pendapatan dananya. Sehingga LAZNAS LMI melakukan sebuah perencanaan sasaran terhadap mustahiq yang layak untuk mendapatkan

[62]Muhammad Jusuf, *wawancara,* Surabaya,14 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bantuan. Selain itu adanya sebuah perencanaan pendistribusian juga berfungsi untuk melakukan pemerataan pendistribusian dana zakat dan dana lainnya.

Selain itu LAZNAS LMI juga melakukan perencanaan penghimpunan. Berikut merupakan penjelasan dari perencanaan penghimpunan.

> Penghimpunan "Kita tentu melalui program yang sudah kita grade, misal program beasiswa yatim kita tawarkanya ke khalayak ke donatur kita ataupun ada dua bisa jadi sudah jadi donator atau belum, atau calon donatur."[63]

Terdapat beberapa cara yang dilakukan oleh LAZNAS LMI dalam melakukan penghimpunan dana zakat. Salah satucara yang dilakukan berdasarkan hasil wawancara menghasilkan bahwa pihak LAZNAS LMI menyusun sebuah program terlebih dahulu, kemudian setelah program disahkan maka pihak fundraising melakukan sebuah promosi atas program yang telah disusun. Sehingga muzakki tau akan hal program yang akan dijalankan oleh LAZNAS LMI. Promosi dilakukan kepada para muzakki lama maupun calon muzakki baru.

Kemudian LAZNAS LMI juga melakukan sebuah proses perencanaan hingga tahap evaluasi program pendayagunaan yang akan dipaparkan oleh bapak Guritno.

> Pendayagunan "Yang pertama sumbernya dari masyarakat yang kedua kita menginisiasi kalau yang sumbernya dari masyarakat mengajukan program kita masukkan form dahulu, form A1 lalu A2 itu survei Jadi kalau dari masyarakat kita kasih form terus kita

[63] Ozi Riyanto, *wawancara* , Surabaya,13 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

survei.Yang inisiatif kita detailing programnya setelah survei kita diskusikan kita analisis. Kelayakannya kemampuan seterusnya urgensi danseterusnya, dan baru kemudian kita setujui atau kita tolak/pending. Kalo kita setujui kita cairkan kemudian proses usaha itu jalan kita monitoring kita dampingi nanti ada laporan bulanan ada laporan tahunan, pada tahun tertentu itu kita biasanya terminasi atau sudah tidak kita bantu lagi karena sudah mandiri, itu sederhananya alur pendayagunaan."[64]

LAZNAS LMI sangat berharap banyak terhadap masyarakat yang telah diberi Amanah untuk ikut serta dalam program pendayagunaan. LAZNAS LMI melakukan beberapa tahapan kepada masyarakat yang akan ikut serta kedalam program pendayagunaan. Diharapkan bahwa pendayagunaan yang menggunakan dana zakat dapat membantu ekonomi masyarakat dan harapan besar kepada masyarakat yang sudah ikut serta dalam pendayagunaan dapat melakukan amal Zariah berupa alam shalih dengan mendaftarkan diri sebagai donator LAZNAS LMI

b. Organizing

Organisasi di Kantor Pusat LAZNAS LMI memiliki peran yang penting dimana suatu proses untuk penentuan, pengelompokkan, pengaturan dan pembentukan pola hubungan kerja dari orang-orang untuk mencapai tujuan organisasinya. Peryataan tersebut di perkuat dengan hasil wawancara perekrutmen amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI.

[64]Guritno, *wawancara,* Surabaya,15 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Jadi kalau di LMI ini kan karena saya pernah jadi HRD kita itu memang ada dua 2 tahapan proses pegawai itu bekerja di tempat kita terlepas jadi pegawai tetap atau kontrak seleksi yang pertama itu itu seleksi dokumen–dokumen lolos keseleksi selanjutnya yaitu seleksi kopentensi lebih tes ke psikologi setengah hari setelah itu setengah harinya lagi kita wawancara itu tahap 1 wawancaranya sama HRD semua psikotes itu kitabisa mengetahui kecenderungan-kecenderungan disitukan kitabisa melihat B lebih cocok ditempatkan kebidang A atau bidang B Kalau dari situ lolos wawancara lagi tahap 2 dengan bagian terkait contohnya kebagian penyaluran nanti pertanyaan wawancaranya lebih spesifik. Untuk tingkat pendidikan pegawai kita sekarang lebih dominan S1, kalau belumnya kebanyakan SMA."[65]

Tahapan dalam melakukan sebuah rekrutmen amil menjadi prioritas utama dalam mendatangkan anggota baru di LAZNAS LMI. Kualitas amil untuk saat ini lebih ditingkatkan oleh LAZNAS LMI. Semula tingkat pendidikan amil di LAZNAS LMI ialah Sekolah Menengah Atas (SMA), namun sekarang harus tingkat sarjana dan minimal S1. Selain itu penempatan juga kerapkali dirombak agar semuadapat merasakannya.

c. Actuating

Kantor Pusat LAZNAS LMI memiliki kewajiban untuk mempublikasikan anggaran keuangannya. Karena dana yang dihimpun berasal dari masyarakat dan masyarakat sendiri juga harus tahu bahwa dana tersebut sudah tereaalisasi kepada yang berhak menerimanya. Berikut merupakan hasil wawancara dengan pihak direksi keuangan.

> "Penting paling, lembaga yang mengakses dana publik itu pasti harus di audit, apa yang diaudit? Laporan keuanganya, zakat infaq itu kan dana public, seperti negara itu pajak, negara

[65]Dimas Pamungkas, *wawancara,* Surabaya,15 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memungut pajak atau pemkot memungut pajak itu harus ada peruntukanya, kemudian dibutuhkan masyarakat untuk tahu uangnya ini larinya kemana, makanya penting. Untuk pertanggung jawaban dana infaq atau zakat."[66]

Selain itu peniliti dapat membuktikan adanya laporan keuangan 2019 LAZNAS LMI. Hasil laporan keuangan Kantor Pusat LAZNAS LMI sudah memiliki stampel WTP (Wajar Tanpa Pengecualian).

YAYASAN LEMBAGA MANAJEMEN INFAQ UKHUWAH ISLAMIYAH SURABAYA
LAPORAN POSISI KEUANGAN
Per Tanggal 31 Desember 2019
(Dengan Angka Perbandingan untuk Tahun yang berakhir 31 Desember 2018)

	Catatan	31 Desember 2019 Rp	31 Desember 2018 Rp
ASET			
ASET LANCAR			
Kas dan Setara Kas	2c.3	1.928.043.897	6.136.890.050
Uang Muka	2e.4	2.427.081.461	835.547.545
Jumlah Aset Lancar		**4.355.125.358**	**6.972.437.595**
ASET TETAP	2f.5		
Harga Perolehan			
Tanah		2.938.000.000	2.938.000.000
Bangunan		3.932.200.000	3.932.200.000
Kendaraan		888.346.100	888.346.100
Kendaraan Kelolaan		425.000.000	425.000.000
Peralatan		95.280.000	95.280.000
Jumlah Harga Perolehan Aset Tetap		8.278.826.100	8.278.826.100
Akumulasi Penyusutan Aset Tetap		(2.512.213.713)	(2.212.313.713)
Nilai Buku		**5.766.612.387**	**6.066.512.387**
Jumlah Aset Tetap		**10.121.737.745**	**13.038.949.982**
LIABILITAS DAN SALDO DANA			
LIABILITAS			
Liabilitas Jangka Pendek	2h.6	-	23.836.063
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek		-	23.836.063
LIABILITAS JANGKA PANJANG			
Liabilitas Imbalan Kerja	2j.7	484.016.992	321.263.444
		484.016.992	321.263.444
SALDO DANA	2i.8		
Dana Zakat		2.688.119.277	4.418.538.377
Dana Infak/Sedekah		2.837.270.048	4.336.620.451
Dana Wakaf		3.901.634.710	3.932.087.275
Dana Amil		210.696.718	6.604.372
Jumlah Aset Bersih		9.637.720.753	12.693.850.475
JUMLAH LIABILITAS DAN ASET BERSIH		**10.121.737.745**	**13.038.949.982**

Lihat catatan atas laporan keuangan yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan keuangan.

Mengetahui
Agung Wijayanto
Presiden Direktur

Gambar 3.2 Laporan Keuangan LAZNAS LMI 2019

d. Controling

Controling memberikan dampak yang sangat efektif dalam pelaksanaan, dengan memberikan solusi dalam melaukan kendala

[66]Muhammad Jusuf, *wawancara,* Surabaya,14 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kendala saat pelaksanaan tersebut. Pernyataan tersebut didukung dengan hasil wawancara tersebut.

> "Ya kendala biasanya gini, keterlambatan data dari perwakilan atau area yang mengumpulkan, max tgl 2 wajib mengumpulkan karena laporan keuangan perbulan tgl 10 wajib di laporkan. Maka kita untuk menghindari hal tersebut tgl 2 wajib mengumpulkan data perbulan, biar waktu tgl 10 bisa dilaporkan."[67]

Tahapan evaluasi yang telah dipaparkan merupakan tahapan bagian keuangan. Menunjukkan bahwa adanya sebuah kendala perihal dana yang seharusnya dikumpulkan untuk diaudit. Muncul sebuah solusi pengumpulan dana dilakukan satu minggu sebelum di laporkan untuk transparansi dana. Sedangkan kendala yang terjadi di bagian pendistribusianya itu tentang dana yang didapat oleh pihak mustahik lebih dari dua LAZ. Berikut merupakan pernyataannya.

> Pendistribusian, "untuk kendala kita biasanya pada mustahik, kadang mustahik itu menerima lebih dari satu LAZ, soalnya kita kan tidak tau dia jujur atau ngak, ya kita memberikan donasi sesuai kriteria karena dia masuk kriteria ya kita salurkan."[68]

Kendala yang terjadi di bagian penghimpunan dana zakat, infaq dan sedekah biasanya pencapaian dalam pengumpulan dana tidak sesuai dengan target.

> "Secara normatif semua usaha itu ada kendala, untuk mengatasi masalah kita liat dimana dulu, kalo permasalahan di skil kemampuan para amil dalam menjual, kita evaluasi kenapa kok tidak tercapai target atau kinerjanya, itu pun kita liat kenapa tidak tercapai target apa karena produknya atau karena cara

[67]Muhammad Jusuf, *wawancara,* Surabaya,14 April 2021
[68]Ibid,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menjualnya salah, atau segmentnya salah, jadi tergantung masalahnya apa."[69]

Pendayagunaan "Banyak, kendala dilapangan itu yang paling berat pola pikir masyarakat untuk diajak berdaya diajak maju, sebenernya mereka lebih senang instan dikasih/charity. Karena proses pemberdayaan itu kayak menanam jati, kita menanam jati hari ini bisa akan panen 50 tahun yang akan datang, jadi tidak semudah kita belajar atau sekolah kan kalo sekolah kan jelas berapa tahun, kalo pemberdayaan ini kan belom ada definisi yang jelas, kendala yang dilapangan memang ketika proses pemberdayaan meraka belom tahu kapan suksesnya jadi tidak bisa menjalani secara semangat, merubah pikiranya lumayan agak sulit. Tapi yang kita ajaknberhasil ya berhasil, melewati proses. Mereka bisa memenuhi kebutuhan."[70]

2. Hasil Kinerja Manajemen Berdasakan Indikator IZDR

Kinerja manajemen berdasarkan Indikator IZDR ada tiga komponen di antaranya adalah Standar Operasional Prosedur (SOP), Rencana Startegis, dan Penilaian Prestasi Kinerja Amil. Tujuan beberapa komponen tersebut untuk mengetahui kesehatan manajemen Kantor Pusat LAZNAS LMI. Maka dari itu peniliti menelaah lebih jauh tentang manajemn yang terjadi di Kantor Pusat LAZNAS LMI. Penilaian untuk komponen ini terkait dengan:

a. Standar Operasional Prosedur (SOP)

[69]Ozi Riyanto, *wawancara,* Surabaya, 13 April 2021
[70]Guritno, *wawancara,* Surabaya,15 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Standar Operasional Prosedur yang berada di Kantor Pusat LAZNAS LMI memiliki lebih dari tiga SOP, yang mana ruang lingkupnya adalah SOP SDM umum, SOP Pencatatan, SOP Penyaluran, SOP Penelitian, dan SOP Penghimpunan. Sehingga memunculkan nilai 5, dapat dibuktikan dalam tabel 3.1 Sedangkan bobot dan detail indikator didapat dari kinerja manajemen yang memiliki bobot sebesar 100% dan detail indikator Standar Operasional Prosedur sebesar 40%. Dapat dilihat di tabel 3.1

Tabel 3.1
Kriteria Penilaian Ketersedian SOP OPZ di Kantor Pusat LAZNAS LMI

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Ketersedian SOP OPZ mencakup penghimpunan, pengelolaan, pendayagunaan dan penelitian zakat.	Tidak ada SOP	1
	Ada, tapi hanya 1 SOP	2
	Ada, tapi hanya 2 SOP	3
	Ada, tapi hanya 3 SOP	4
	Ada, lebih dari 3 SOP	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ,

$$\frac{1}{5}\left(\frac{nilaixbobot}{bobot}\right) \times \%\ detailindikator) \ \times bobot$$

$$= \frac{1}{5}\left(\frac{5\ x\ 100\%}{100\%}\right) \times 40\%) \times 100\% = 0{,}4$$

b. Rencana Strategis

Rencana Strategis yang berada di Kantor Pusat LAZNAS LMI hanya memiliki rencana strategis dan *workplan*. Sehingga memunculkan nilai 3, dapat dibuktikan dalam tabel 3.2. Sedangkan bobot dan detail indikator didapat dari kinerja manajemen yang memiliki bobot sebesar

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

100% dan detail indikator Rencana Strategis sebesar 30%. Dapat dilihat di tabel 3.2.

> "Di lmi bikin renstra setiap 5 tahun kemudian setiap akhir tahun sekali namanya rencana kerja meliputi penghimpunan, tata kelola, penyaluran, dan kemudian setiap rencana kerja itu akan muncul budgeting, akan muncul kebutuhan tenaga kerja, akan muncul kebutuhan jumlah sdm, akan muncul jadwal jadwal , akan muncul strategi strategi yang sifatnya praktis dan kemudian di turunkan ke masing masing direktorat, direktorat nanti masing masing bikin planing untuk tiap departemen, departemen itu nanti dari planing tahun dibikin planing bulanan, dari planing bulanan itu ada rencana anggaran bulanan, dari rencana angaran bulanan itu dilaksanakan kemudian ada laporan realisasi bulanan."[71]

Selain data wawancara yang di sebutkan diatas peniliti dapat memberikan gambaran renstra yang ada di Kantor Pusat LAZNAS LMI sebagai berikut. Rencana strategi yang ada diLAZNAS LMI meliputi acuan rencana program di kantor pusat LAZNAS lmi, Program Departemen Penghimpunan Dan Komunikasi, Progam Departemen Pendayagunaan, Progam Departemen SDM, Departemen Keuangan Dan Administrasi.

Acuan rencana program di kantor pusat LAZNAS lmi memiliki perkembangan berkelanjutan. LMI berkomitmen menyelaraskan setiap program dengan 9 dari 17 SDG's diantaranya adalah Pemberantasan Kemiskinan, Pemadaan Kelaparan, Kesehatan Yang Baik, Pendidikan Berkualiatas, Air Bersih dan Sanitasi, Pengurangan Kesenjangan, Konsumsi Yang Bertangung Jawab, Perdamaian dan Keadilan, Kemitraan Demi Mencapai Tujuan.

[71]Citra Widuri, *Wawancara,* Surabaya,07 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Program Departemen Penghimpunan Dan Komunikasi memiliki enam acuan dan setiap acuan memiliki tujuan diantaranya Acuan Target Penghimpunan, Acuan target komunikasi, Acuan target tata kelola, Acuan progam pendidikan rumah tahfidz, Acuan progam pendidikan SMP Ibnu Batutah, Acuan progam pendidikan nusantara mengasuh. Dari masing masing acuan tersebut pastinya memiliki sebuah tujuan diantaranya.

Acuan Target Penghimpunan dibagi manjadi tiga tujuan, diantaranya ialah Geografis: per kantor wilayah perwakilan (jatim, DKI jakarta, sumsel, kepri dan kalsel), Donasi rutin dan donasi non-rutin, Jenis dana zakat, infaq terikat, infaq tidak terikat, dana kemanusiaan. Acuan target komunikasi terbagi menjadi tiga tujuan diantaranya ialah Re-branding LMI, Standarisasi kemasan dan tampilan seluruh komunikasi kelembagaan sebelum, Tercipta pola konversi jangkauan media sosial terhadap "cash-in donasi".

Acuan target tata kelola terbagi menjadi tiga tujuan diantaranya ialah Donatur perorangan, by name, by address, by phone tersentuh secara langsung dari pusat data dan kelolaan, Fiksasi teknik edukasi zakat dan standarisasi produk zakat sesuai PMA No. 52, Profil kepuasan donatur. Acuan progam pendidikan rumah tahfidz dengan tujuan skema blow-out khusus eksistensi dan penokohan diantaranya ialah Profil santri dan pengajar yang unik, Event talk show, seminar, kajian, dst. Menjual paket karantina yang kreatif dan menarik semi wisata, Serial vlog.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Acuan progam pendidikan SMP Ibnu Batutah dengan tujuan skema publikasi dan branding diantanya ialah Isu SDG's, Green policy, Rubrik khusus di SHAM FM, Serial VLOG. Acuan progam pendidikan nusantara mengasuh dengan tujuan rancangan progam yang mengundang sponsor diantanya ialah Produk sponsor yang bisa digunaan pengasuh/panti/asrama, Event publikasi dan promo, Eksistensi dan profil, pelibatan netizen, Serial VLOG.

Program departemen pendayagunaan memiliki sembilan acuan dan setiap acuan memiliki tujuan diantaranya ialah Acuan Progam Pendidikan Rumah Tahfidz, Acuan Progam Pendidikan SMP Ibnu Batutah, Acuan progam pendidikan beasiswa mutiara, Acuan progam pendidikan Nusantara Mengasuh, Acuan progam pendidikan Anugerah Guru Pelopor, Acuan progam ekonomi pemberdayaan peternak, Acuan progam ekonomi pendirian koperasi karyawan, Acuan progam ekonomi gerakan tangkal rentenir, Progam rutin. Dari masing masing acuan tersebut pastinya memiliki sebuah tujuan diantaranya.

Acuan Progam Pendidikan Rumah Tahfidz memiliki tujuan berkerja sama dengan YPMI & Wafa (opsional) diantaranya ialah, Santri-santri Tahfidz yang bisa dibanggakan di tingkat Nasional, Metode tahfidz yang inovatif dan memiliki portofolio mumpuni, Progam tahunan (karantina Tahfidz) untuk umum, untuk mustahik dan segmen strategis lainya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Acuan Progam Pendidikan SMP Ibnu Batutah memiliki tujuan berkerjasama dengan YPMMI & KPI (opsinal) diantaranya ialah Menyelesaikan kompleks bangunan yang berwawasan lingkungan, Memastikan input siswa dari segmen dhuafa/mustahik (Anak Yatim, keluarga dhuafa dan pecinta Al- Qur'an) dan pembiayaannya, Merancang progam dan interaksi berkelanjutan dengan warga sekitar.

Acuan progam pendidikan beasiswa mutiara memiliki target utama diantaranya ialah Redefinisi dan konsep ulang menjadi progam beasiswa Sarjana Membangun Desa, Eksekusi untuk ajaran 2017-2021. Acuan progam pendidikan Nusantara Mengasuh meiliki tujuan diantaranya ialah Rekrut Sarjana S-1 dari seluruh indonesia untuk ditempatkan sebagai "pengasuh" di Panti Asuhan/Rumah Yatim/Asrama di berbagai kota/kab selama 1 tahun, dengan target penataan manajemen pengasuhan, aktivasi sentra pemberdayaan dan eksekusi progam LMI lainya, Didukung suport aplikasi android yang mempertemukan anak asuh-pengasuh-LMI-donatur.

Acuan progam pendidikan Anugerah Guru Pelopor memiliki tujuan diantaranya ialah Tindak lanjut Guru-guru yang sudah mendapatkan bantuan, Survey Guru-guru di daerah terpencil, Gulirkan progam pemberdayaan dan pengembangan Guru Pelopor & Pejuang. Dapatkan nominasi pengerhargaan di hari guru. Acuan progam ekonomi pemberdayaan peternak memiliki tujuan diantaranya ialah Tidak lanjut

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

peternak yang sudah mendapatkan bantuan, Survey peternak di daerah terpencil, Sinergi dengan progam Qurban.

Acuan progam ekonomi pendirian koperasi karyawan memiliki tujuan diantaranya ialah Mendirikan koperasi karyawan LMI, dengan pengelolaan prefesional dan mandiri, Membuat platform keterhubungan antara LAZNAS-koperasi-Mustahik. Acuan progam ekonomi gerakan tangkal rentenir memiliki tujuan diantaranya ialah Menutup pinjaman kepada rentenir dengan dana zakat, Survey daerah rawan rentenir, Siapkan SOP dan alur progam penyelamatan-pendampingan-pemandirian, Siapkan tim eksekutor.

Acuan Progam rutin memiliki tujuan diantaranya ialah Mengelompokan "progam rutin" dari seluruh kantor layanan jawa timur, Membentuk gugus kendali untuk merespon perubahan organisasi dan memastikan seluruh kebutuhan di 2017 terpenuhi. Progam Departemen SDM memiliki dua acuan dan memiliki tujuan diantarnya Acuan target keterdian SDM, Acuan target pencapaian kompetensi amil. Dari masing masing acuan tersebut memiliki tujuan diantarnya ialah.

Acuan target ketersediaan SDM memiliki tujuan diantaranya ialah Membangun dasar-dasar pengelolaaan relawan dan rekrutmen relawan besar-besaran, Menyiapkan angkatan khusus yang siap ditempatkan dimana saja (Rekrutmen "Amil Delopment Progam").

Acuan target pencapaian kompetensi amil memiliki tujuan yang diantaranya ialah Kalibrasi katalog kompetensi – Triwulan I, Melakukan

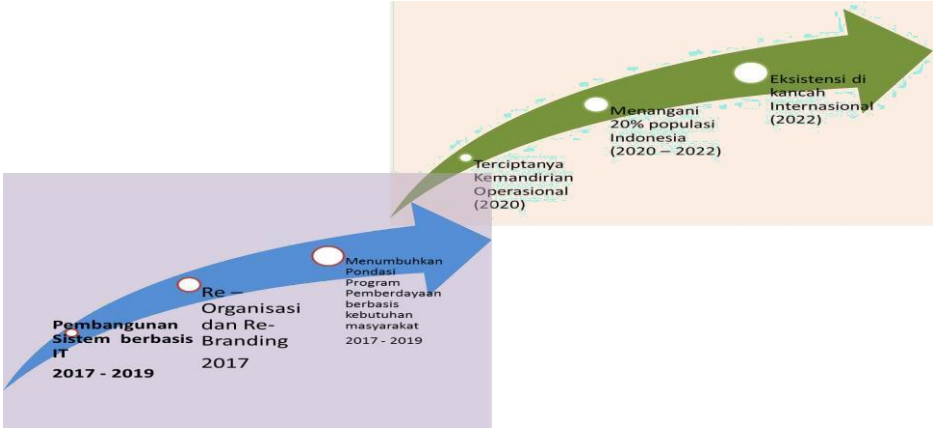
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

semi assesmen dalam kemasan perfomance appraisal/ audit SDM-Triwulan, Menyiapkan kurikulum Training, Assignment, Coaching Dan Mentoring-Triwulan II, Eksekusi manajemen kompetensi tahap II – triwulan III.Progam Departemen Keuangan Dan Administrasimemilki acuan tiga diantaranya ialah Acuan target kredibilitas eksternal, Acuan target akuntabilitas, Acuan target pengukuran kinerja, ketiga acuan tersebut memiliki tujuan diantaranya ialah.

Acuan target kredibilitas eksternal memiliki tujuan yaitu mengaudit akuntan publik – Triwulan II. Acuan target akuntabilitas memili tujuan membangun sistem informasi yang terintergrasi diantarnya ialah Rekrut SDM Manajerial IT-Triwulan I, Rekrut konsultan pihak ke-3 – Triwulan I, Pembuatan Basic Requirement- Triwulan I, Seleksi vendor – triwulan I, Eksekusi development- triwulan II-IV dan untuk tujuan perluasan iso 9001-2008 memilki tujuan dua diantaranya Redefinisi proses bisnis, stuktur organisasi, SOP- Triwulan I, Penerapan jawa timur – triwulan II-III.

Acuan target pengukuran kinerja memiliki tujuan yaitu bersama departemen SDM diantaranya ialah Menyelarasakan dan membuat turunan iku dari peta strategi, Menyiapkan tim khusus yang memantau kinerja. Selain renstra di Kantor Pusat LAZNAS LMI memiliki workplan yang terdapat pada gambar dibawah ini:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Gambar 3.3 Workplan LAZNAS LMI

Pada Tahun Penetapan Dasar-dasar Organisasi, ada 7 Standar dan 7 Peran yang harus terwujud. 7 STANDAR tersebut ialah

1) Standar arah, mengacu pada Rencana Kerja LAZNAS LMI
2) Standar proses, mengacu pada produk kebijakan dewan syariah dan standar prosedur yang telah disahkan.
3) Standar hasil, seluruh kegiatan dilaporkan sesuai dengan UU No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat dan PP No.14 Tahun 2014 Tentang Pelaksanaan UU No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat
4) Standar kompetensi, seluruh pegawai dan relawan yang dilibatkan, telah mendapatkan proses perlakuan dan seleksi yang mengacu pada katalog kompetensi LAZNAS LMI
5) Standar penghimpunan, merujuk pada PMA No.52 Tahun 2014 Tentang Syarat dan Tata cara Penghitungan Zakat Mal dan Zakat Fitrah serta Pendayagunaan Zakat untuk Usaha Produktif, PP No.60 Tahun 2010 Tentang Zakat atau Sumbangan Keagamaan yang sifatnya Wajib dapat Dikurangkan dari penghasilan Bruto, PMDN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

No.32 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pemberian Hibah dan Bantuan Sosial yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan ketetapan Dewan Syariah.

6) Standar sarana dan prasarana yang dibuat oleh Direksi dengan memprioritaskan prinsip kepatutan dan kebermanfaatan.
7) Standar outcome, bahwa seluruh kegiatan harus berdampak positif kepada seluruh masyarakat Indonesia. Outcome yang dimaksud mengacu pada tujuan Pembangunan Berkelanjutan yang sesuai dengan pemanfaatan dana ZISWAF, yakni Pemberantasan Kemiskinan, Pengentasan Kelaparan, Kesehatan yang Baik, Pendidikan Berkualitas, Air Bersih dan Sanitasi, Pengurangan Kesenjangan, Konsumsi yang Bertanggung jawab, Perdamaian dan Keadilan, dan Kemitraan demi Mencapai Tujuan.

Sedangkan 7 PERAN yang diterapkan oleh Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) LMI

1) Lembaga Keuangan Syariah dalam legalitas Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS)
2) Lembaga Keuangan Syariah dalam legalitas Nazhir Wakaf Tunai
3) Lembaga Keuangan Syariah dalam legalitas Nazhir Wakaf Tanah
4) Lembaga Keuangan Syariah dalam legalitas BMT/Koperasi
5) Lembaga Kesejahteraan Sosial dalam legalitas Organisasi Sosial

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6) Lembaga Usaha Syariah dalam legalitas PT ataupun CV yang basis usahanya berhubungan langsung ataupun tidak langsung dengan proses bisnis LAZNAS LMI.

7) Lembaga Pendidikan dalam legalitas Yayasan Penyelenggara Pendidikan.

Tabel 3.2
Kriteria Penilaian Ketersediaan Renstra di Kantor Pusat LAZNAS LMI

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Ketersedian renstra (strategic development & Deployment) dan workplan tahunan	Tidak ada SOP	1
	Hanya ada dokumen renstra (min. 3 tahun)	2
	Ada dokumen renstra dan workplan tahunan	3
	Ada dokumen renstra dan strategic deployment	4
	Ada dokumen renstra, workplan tahunan dan strategic deployment	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ.

$$\frac{1}{5}\left(\frac{nilaixbobot}{bobot}\right) \times \%\ detailindikator) \times bobot$$

$$= \frac{1}{5}\left(\frac{3 \text{ x } 100\%}{100\%}\right) \times 30\%) \times 100\% = 0{,}18$$

c. Penilaian Prestasi Kinerja Amil

Penilaian prestasi kinerja amil yang berada di Kantor Pusat LAZNAS LMI memiliki instrument dan penerapan terhadap amil. Kantor Pusat LAZNAS LMI juga memiliki alat dalam melakukan penilaian terhadap amil. Sehingga memunculkan nilai 5, dapat dibuktikan dalam tabel 3.3. Sedangkan bobot dan detail indikator didapat dari kinerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen yang memiliki bobot sebesar 100% dan detail indikator penilaian prestasi kinerja amil sebesar 30%. Dapat dilihat di tabel 3.3.

> "kita di LMI ini mempunyai alat Key Perforeman Indicator atau bahasa indonesia indikator kerja utama di peroleh dari penurunan strategi balance scorecard ada empat presfektif yang dimana masing masing tersebut mempunyaiinisiatif inisiatif strategi, kemudian kita turunkan ke masing-masing departemen, ada inisiatif strategi yang di share beberapa departemen lebih dari satu, ada yang eklusif yang hanya suatu departmen saja, kemudian dari inisiatif strategi itu di turunkan indikator indikatornya ada yang sifatnya tahunan atau bulanan, prinsipnya kita SMART (Specific Measurable Actual Realistic Timebound)."[72]

Adapun feedback yang dihasilkan dari kinerja penilaian amil kantor pusat LAZNAS LMI ialah adanya evaluasi yang dapat dijadikan solusi kedepan agar kinerja amil lebih baik dari sebelumnya. LAZNAS LMI memiliki empat strategi dalam proses evaluasi, diantaranya ialah Define, Measure, Analyze, Improve, dan Control. Pernyatan ini didukung dengan hasil wawancara sebagai berikut.

> "Jadi kita memakai prinsip DMAIC yaitu Define, Measure, Analyze, Improve, dan Control. Jadi kita mendefinisikan terlebih dahulu apa yang menjadi kebutuhan inisiatif strategi tadi, kemudian kita lihat kondisi sekarang jadi kondisi sekarang kayak apa, kedepan pinginya kayak apa, kemudian kita membuat analisis analisis ini harusnya dikerjakan siapa, sebab akibatnya dari mana, kemudian kita sesuaikan jadi manajer manajer dibawah saya itu bisa menyesuaikan ketika memang secara analisa itu tidak memungkian atau sudah melampaui kebutuhan, itu sangat bisa direvisi, kemudian kita monitoring setiap bulan."[73]

Adapun follow up yang terdapat pada kantor LAZNAS LMI ialah bagiancontroling yang terdapat pada strategi DMAIC. Controling yang

[72] Citra widuri, *Wawancara,* Surabaya,07 April 2021
[73]Ibid.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dimaksud ialah bentuk monitoring yang di lakukan setiap bulan dalam pelaksaan progam yang telah di rencanakan.

Tabel 3.3
Kriteria Penilaian Kinerja di Kantor Pusat LAZNAS LMI

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Penilaian kerja pegawai OPZ mencakup intrument (alat) dan penerapanya	Tidak ada alatnya	1
	Ada alat, tapi tidak dipraktekan	2
	Ada alat, dipraktekan, tapi tidak ada feedback	3
	Ada alat, dipraktekan, ada feedback, tapi tidak ada follow up	4
	Ada alat, dipraktekan, ada feedback, ada follow up	5

Sumber: IZDR 2011, IMZ,

$$\frac{1}{5}\left(\frac{nilaixbobot}{bobot}\right) \times \%\ detailindikator) \ \times bobot$$

$$= \frac{1}{5}\left(\frac{5\ x\ 100\%}{100\%}\right) \times 30\%) \ \times 100\% = 0{,}3$$

Pemberian skor atau huruf dalam kinerja manajemen adalah jumlah hasil dari beberapa indikator mulai dari Standar Operasional Prosedur, Rencana Startegis, dan penilaian prestasi kinerja Amil dibagi dengan bobot indikator kinerja manajemen sebesar 100% kemudian dikalikan 10. Berikut rumus dalam pemeberian skor atau huruf:

$$\text{Skor / huruf mutu} = \frac{\text{Total skor indikator}}{\text{bobot indikator}} \times 10$$

$$= \frac{0{,}4 + 0{,}18 + 0{,}3}{100\%} \times 10 = \frac{0{,}88}{1} \times 10 = 0{,}88 \text{ x } 10 = 8{,}8$$

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

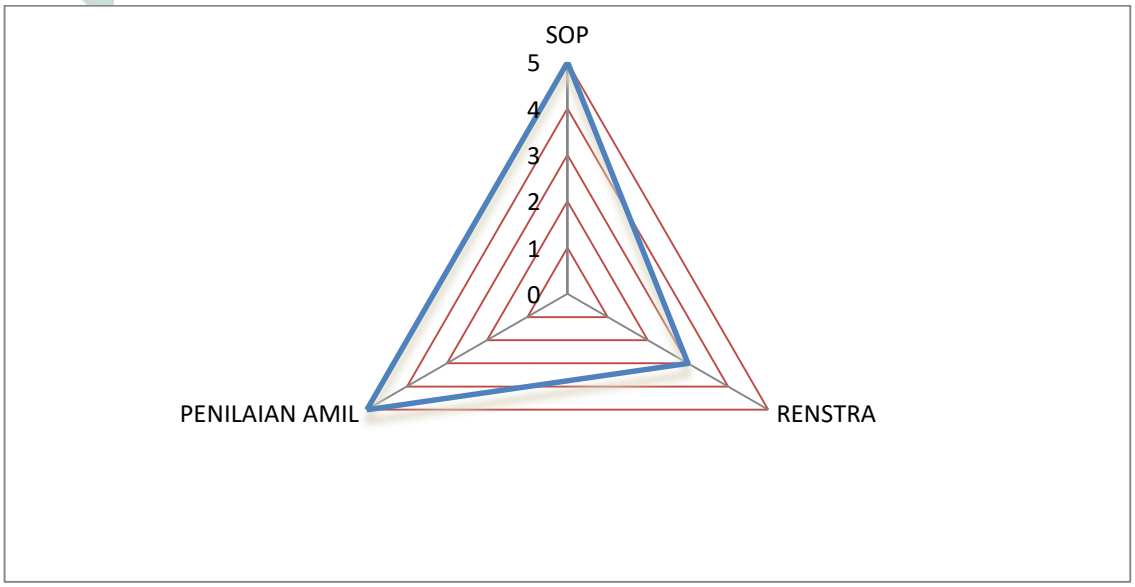
Berdasakan hasil ketiga indikator kinerja manajemen dapat disimpulkan bahwa nilai konversi SOP ialah 5, Rentra memiliki nilai 3, dan Penilaian Amil memiliki nilai 5. Dapat ditujukan pada tabel 3.4.

Tabel 3.4
Penilaian Kinerja Amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI

Kinerja Manajemen	Nilai
SOP	5
RENSTRA	3
PENILAIAN AMIL	5

Sumber: Data Diolah Tahun 2021

Dari data di atas dapat di buat semacam diagram jaring. Berikut merupakan diagram jaring penilaian kinerja amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI



Maka dengan nilai 8,8 muncul huruf AAA-

Artinya LAZNAS LMI berdasarkan indikator IZDR penilainya hampir mencapai sempurna, dengan nilai 8,8 berada pada posisi ketiga untuk mendekati sempurna.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

ANALISIS KINERJA MANAJEMEN AMIL

A. Analisis kinerja amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI menggunakan pendekatan *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011*

Analisis suatu kinerja manajemen amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI berdasarkan indikator *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011*terdiri dari tiga komponen, diantaranya ialah adanya Standar Operasional Prosedur atau bisa disingkat dengan SOP, adanya penyusunan rencana strategi atau bisa disingkat dengan renstra, dan adanya alat dalam melakukan penilaian performa amil.

SOP adalah suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekejaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja bagi instansi pemerintah maupun non-pemerintah, usaha maupun non-usaha, berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif, dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Kantor Pusat LAZNAS LMI memiliki lebih dari 5 SOP yang telah diatur.

Berdasarkan indikator IZDR setidaknya SOP yang harus ada diantaranya ialah pendistribusian dana ZIS, penghimpunan dana ZIS, pendayagunaan dana ZIS, pelaporan dana ZIS, dan pelayanan administrasi terhadap muzakki maupun mustahik setidaknya harus ada. Namun SOP dari Kantor Pusat LAZNAS LMI melebihi dari kelima komponen yang harus ada berdasarkan indikator IZDR. Berdasarkan indikator IZDR, SOP yang dimiliki

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI berada pada nilai 5, artinya tidak perlu adanya evaluasi lanjutan.

Indikator IZDR yang kedua yaitu adanya penyusunan rencana strategi. Rencana Strategis (Renstra) pada hakekatnya merupakan dokumen perencanaan suatu organisasi/lembaga yang menentukan strategi atau arahan, dan digunakan sebagai dasar dalam mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber daya termasuk modal dan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Rencana Strategis (Renstra) di Kantor Pusat LAZNAS LMI hanya mencakup dokumen renstra dan rencana kerja tahunan. Sedangkan yang belum ada di Kantor Pusat LAZNAS LMI ialah strategi penyebaran atau disebut juga dengan strategi lanjutan dari program yang sudah ada. Berdasarkan indikator IZDR, renstra yang dimiliki oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI berada pada nilai 3. Maka dari itu renstra yang ada di Kantor Pusat LAZNAS LMI perlu dilakukan tahapan evaluasi dan mengusulkan bahwa terdapat strategi yang perlu dicoba perihal tentang strategi deployment. Jika dibagian rentra Kantor Pusat LAZNAS LMI ingin berada pada nilai lima, maka Kantor Pusat LAZNAS LMI perlu menyiapkan dokumen berupa dokumen renstra, workplan tahunan dan strategic deployment.

Penilain kinerja amil yang termasuk kedalam indikator IZDR yang ketiga juga termasuk kedalam komponen perhitungan. Penilaian prestasi kerja amil merupakan hal yang penting untuk dilakukan secara rutin. Selain dapat sebagai bahan evaluasi atau *feedback* atas kinerja amil, penilaian prestasi kerja

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

amil dapat menjadi motivasi bagi amil untuk terus memberikan proses dan hasil kerja terbaiknya bagi OPZ. Penilaian prestasi kerja amil harus diukur menggunakan metode secara sistematis dan digunakan secara berkala.

Penilain kinerja amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI mencakup kepada adanya sebuah alat pengukuran yang kemudian digunakan agar para amil lebih bersemangat dan dapat meningkatkan kinerjanya. Feedback dari adanya sebuah penilaian tersebut ialah dengan melakukan sebuah evaluasi dari masing masing amil selama bertugas. Sedangkan follow up yang dihasilkan pengawasan keseluruh bidang atau devisi terlaksa. Sehingga Kantor Pusat LAZNAS LMI berada pada nilai lima. Maka dari itu penilaian kinerja amil tidak ada sebuah sistem pembaharuan, dipertahankan dan terus melakukan evaluasi kerja.

B. Analisis strategi POAC yang dilakukan oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI

Analisis kinerja manajemen amil di LAZNAS LMI dapat dilihat dari hasil penelitian berupa wawancara dan beberapa hasil telaah pustaka berupa strategi POAC (Planing, Organizing, Actuating, Controling). Kedua temuan penelitian tersebut dikorelasikan hingga dapat dijadikan bahan evaluasi. Selain itu proses analisis juga melakukan perbandingan dengan penelitian terdahulu atau penelitian yang sudah ada.

Berdasarkan hasil telaah yang telah dilakukan berupa teori POAC terdiri dari empat komponen yang saling berkaitan dalam menjalankan roda organisasi. Perencanaan menjadi langkah awal dalam menjalankan sebuah organisasi. Setiap organisasi memiliki sebuah tujuan atau target yang ingin dicapai. Maka

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari itu suatu perusahaan atau lembaga yang terorganisir perlu melakukan sebuah perencanaan agar dapat mencapai suatu target yang dicapai.

Kantor Pusat LAZNAS LMI merupakan lembaga yang terorganisir dalam melakukan pengumpulan, pendistribusian, pendayagunaan, dan audit dana zakat, infaq dan shadaqah. Beberapa tugas yang dijalankan oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI pastinya melakukan sebuah perencanaan. Perencanaan bertujuan untuk mencapai suatu harapan yang diinginkan dari masing masing tugas. Setiap masing-masing tugas yang telah diberikan sejatinya masih menjadi satu visi dan misi

Perencanaan pengumpulan dana zakat, infaq dan shadaqah ialah menentukan target yang akan dihadapi atau calon muzakki. Amil Kantor Pusat LAZNAS LMI yang berada dibagian pengumpulan dana ZIS pastinya merencanakan bagaimana dana ZIS dapat terkumpul mencapai target yang telah ditentukan setiap tahun. Pengumpulan dana ZIS dalam perencanaanya memiliki sebuah strategi, diantaranya ialah membentuk sebuah program-program dalam tahapan pengumpulan dana. Maka dari itu dari beberapa program yang akan diusung perlu adanya sebuah perencanaan dalam pelaksanaannya agar tahapannya tepat sasaran.

Begitupun juga dengan pendistribusian dana ZIS yang dilakukan oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI, dalam tahapan perencanaan yang menjadi sasaran utama ialah masyarakat yang berada pada kondisi ekonomi dibawah rata-rata atau dapat disebut juga dengan mustahiq. Maka dari itu dalam penentuan mustahiq perlu melakukan sebuah perencanaan, kategori mustahiq yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mendapatkan bantuan perlu di surve dan ditelaah. Perencanaan dalam pendistribusian juga menyangkut kedalam perencanaan program-program pendistribusian, diantaranya terdiri dari program Beasiswa Yatim Dhuafa, guru berprestasi, dan dana sosial kemanusiaan.

Adapun beberapa indikator dalam perencanaan ialah perkiraan dan perhitungan masa depan, penetapan sasaran, memperhitungkan pelaksanaan yang akan terjadi serta dampaknya, penjadwalan waktu dan penetapan biaya. Proses yang terjadi di Kantor Pusat LAZNAS LMI telah menentukan rancangan masa depan yang sudah tertera pada renstra, yang mana dari tahun 2017 hingga kepada tahun 2022. Meskipun dengan adanya wabah covid-19 Kantor Pusat LAZNAS LMI masih melanjutkan renstra yang telah disusun. Adapun dengan penjadwalan waktu dan pembiayaan sudah dikonsep ketika suatu program mendekati dua minggu beserta rincian dana yang akan disalurkan secara pasti.

Suatu tujuan adanya Kantor Pusat LAZNAS LMI Menjadi Lembaga yang Profesional dalam Pemberdayaan dan Pelayanan. Artinya ialah perencanaan yang disusun akan merujuk pada profesional amil dalam melakukan pelayanan dan pemnerdayaan.

Selain tahap perencanaan, tahap kedua ialah adanya sebuah organizing, atau disebut juga dengan pengendalian sumber daya manusia yang ada, dimulai dari tahapan pembagian job diskripsion, kemudian tahapan pembagian wewenang dan tugas, dan selanjutnya tahapan pembagian pengetahuan guna meingkatkan kualitas amil. Kantor Pusat LAZNAS LMI pastinya sudah melakukan tahapan organizing. Ketiga tahapan yang telah dipaparkan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sebelumnya sudah ada, bukti yang menunjukkan adanya pelaksanaan organizing ialah dimulai dari adanya struktur organisasi, selain itu adanya SOP yang menunjukkan bahwa peran dari masing masing amil telah dijelaskan didalamnya, dan adanya sebuah pelatihan setiap ada ajang pelatihan guna untuk peningkatan kualitas amil. Kualitas amil selalu mendapatkan penilaian dari pihak Kantor Pusat LAZNAS LMI dengan adanya penilaian performa amil.

Adapun indikator pengorganisasian ialah dengan cara membagi-bagi atau menggolongkan beberapa tindakan yang akan dikerjakan, menentukan dan merumuskan tugas, memberikan wewenang kepada masing-masing pelaksana dan menetapkan jalinan hubungan. Maka dari itu pelaksanaan yang terjadi di Kantor Pusat LAZNAS LMI ialah telah menerapakan beberapa indikator pengorganisasian. Salah satu yang dapat menunjukkan bahwa penerapannya sudah berjalan adanya standart operasional yang ada. Semua amil berjalan sesuai dengan SOP yang ada.

Tahapan ketiga dalam proses manajemen yaitu actuating atau disebut juga dengan usaha/pelaksanaan dalam suatu organisasi. Kantor Pusat LAZNAS LMI dalam melakukan usahanya pastinya sesuai yang telah direncanakan dan dibagi sesuai jobdis yang telah diberikan. Bentuk terealisasi adanya sebuah pelaksanaan ialah dapat dilihat dari adanya laporan keuangan Kantor Pusat LAZNAS LMI. Baik dari tahapan pengumpulan dana yang terealisasi hingga kepada pendistribusian dana.

Adapun indikator pergerakan ialah pertemuan rutin, berkala, insidental, pembentukkan panitia gabungan, pembentukkan badan-badan koordinasi,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

wawancara dengan bawahan, memo berantai, dan tata kerja. Setiap amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI selalu ada pertemuan rutin dan menjalankan perencanaan yang telah disusun. Selain itu hubungan antar amil juga sangat mempengaruhi jalannya pelaksanaan perencanaan. Feedback yang diberikan kepada tim amil ialah dengan adanya pemberian reward agar amil merasa lebih dihargai dan semangat dalam melaksanakan kinerja manajemen

Setelah beberapa tahapan telah dilalui, disesi terakhir merupakan bagian dari tahapan controlling atau disebut juga dengan tahapan evaluasi. Setelah perencanaan, organizing dan pelaksanaan telah dilakukan, tahapan selanjutnya mengevaluasi beberapa kejadian, baik dari beberpa kesalahan yang perlu diperbaiki, hingga kepada usulan inovasi dan kreatifitas. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap defisi memiliki sebuah kendala, maka perlu adanya sebuah tahapan evaluasi untuk memperbaiki dan mencari solusi agar tidak mengulangi kesalahan yang sama. Beberapa kendala yang terjadi di Kantor Pusat LAZNAS LMI sudah ada solusi.

Terdapat peneliti terdahulu yang menggunakan strategi POAC oleh Bintang Mikail Subuh dengan judul "Manajemen Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Daerah Kota Tangerang Selatan"[74] menghasilkan beberapa temuan yaitu "Manajemen zakat di BAZNAS Daerah Kota Tangerang Selatan diterapkan untuk membangkitkan ekonomi umat dalam memerangi dan mengentaskan kemiskinan yaitu, (a) Perencanaan meliputi penentuan sasaran,

[74] Bintang Mikail Subuh, *"Manajemen Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Daerah Kota Tangerang Selatan"* (Skripsi— Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

asumsi perhitungan, jangka waktu, dan arah program pada Tangsel Cerdas, Tangsel Modern, dan Tangsel Religius. (b) Pengorganisasian dengan sumber daya yang memiliki berbagai pengetahuan. (c) Pergerakan dengan menjalankan prinsip-prinsip operasional, dan melakukan hubungan kerja kepada BAZCAM, UPZ dan PEMKOT. Dan (d) Pengendalian dengan meningkatkan akses muzakki dan memperbaiki penyimpangan."

Selain itu BAZNAS Daerah Kota Tangerang Selatan wajib menyesuaikan manajemennya dengan melakukan penentuan pimpinan dan anggota organisasi terbaru, kategori yang belum dijalankan oleh BAZNAS Daerah Kota Tangerang Selatan masuk dalam komponen organizing yang kurang meluas dan tugas pengelolaan zakat dengan menyelenggarakan fungsi pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pelaporan dan pertanggungjawaban zakat yang dirasa belum sesuai ekspektasi.

Berbeda dengan temuan yang di hasilkan oleh peniliti, di lembaga LAZNAS LMI yang sama-sama menggunakan teori POAC. Pelaksanaan tahapan pengorganisasian sudah selaras dengan teori yang sudah ada. Struktural organisasi dan tugas dari masing-masing amil sudah tertera di hasil penelitian dengan adanya dokumen struktur organisasi dan dokumen SOP. Selain itu BAZNAS Kota Tangeran Selatan dalam proses controlling berupa pengendalian dengan meningkatkan akses muzakki dan memperbaiki penyimpangan, berbeda dengan pemaknaan controlling di Kantor Pusat LAZNAS LMI. Makna controlling di Kantor Pusat LAZNAS LMI dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan tahapan evaluasi guna mengatasi beberapa kendala yang terjadi selama proses pelaksanaan program.

Selain itu terdapat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Gita Ulfa Andari dengan judul "Model Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Berbasis Pendayagunaan Zakat Produktif Melalui Program Kelompok Keuangan Mikro"[75] adapun temuan dalam penelitian yang menggunakan teori POAC dengan hasil "Pihak Lembaga Amil Zakat Harapan Dhuafa Provinsi Banten berupaya melaksanakan program zakat produktif berupa Kelompok Keuangan Mikro (KKM) dengan melakukan beberapa penerapan model dalam manajemen, himpunan pendayagunaan dana dan pendekatan ABCD. Untuk model manajemennya yang terdiri dari perencanaan (planning) program ini dilakukan terlebih dahulu dengan membuat accesment untuk melihat kelayakan maupun kebutuhan mustahik melalui pengisian form verifikasi mustahik."

Pengorganisasian (organizing) dilakukan dengan membuat struktur organisasi yang terdiri dari Ketua, Sekretaris, Bendahara, anggota dan kemudian pembagian tugas. Pelaksanaan (actuating) program KKM menggunakan sistem dana bergulir, yaitu menyalurkan pinjaman modal kepada mustahik secara qardhul hasan, selain itu juga adanya pendampingan yang dilakukan oleh salah satu staff LAZ Harfa yang disebut dengan Field Facilitator (FF) yang bertugas untuk mengawasi jalannya program KKM dan akan menetap di desa dampingan atau harapan minimal selama 2 tahun lamanya.

---

[75] Gita Ulfa Andari, *"Model Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Berbasis Pendayagunaan Zakat Produktif Melalui Program Kelompok Keuangan Mikro"* (Skripsi— Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten 2019)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun pengawasan (controlling) kepada mustahik dilakukan dalam bentuk "Monitoring Evaluasi (Monev) Kelompok dengan cara pertemuan minimal 2 minggu sekali dan Rapat Akhir Tahun (RAT) dengan cara pertemuan satu tahun sekali. Untuk pelaksanaan dalam penggunaan dananya tidak hanya mengandalkan dari dana zakat saja, melainkan dari infaq, shadaqah, hibah, dan CSR. Hal tersebut dilakukan karena jumlah dana zakat masih belum mencukupi atau masih rendah untuk 169 memenuhi kebutuhan pendayagunaan zakat, sehingga tidak bisa jika hanya mengandalkan dari dana zakat saja."

Tahapan beberapa teori POAC yang telah dihasilkan oleh Gita Ulfa Andari tidak cukup banyak berbeda dengan hasil temuan yang ada di Kantor LAZNAS LMI. Hanya saja dibagian tahapan controlling yang termasuk dalam kategori monitoring evaluasi terjadi beberapa kendala. Kendala yang dialami berbeda dengan hasil temuan peneliti dengan hasil temuan Gita Ulfa Andari. Evaluasi yang dilakukan oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI hampir seluruh devisi mengalami kendala, namun LAZ Harapan Dhuafa Prvinsi Banten kendalanya ialah hanya melakukan bagian pengumpulan dari dana zakat saja.

Peneliti terdahulu yang lain, oleh Rifka Hartono dengan judul "Manajemen Pendistribusian Dana Zakat Melalui Program Rehab Rumah Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kota Tangerang"[76] Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di BAZNAS Kota Tangerang Selatan dengan menggunakan teori POAC "(Perencanaan) Program rehab

[76] Rifka Hartono," *Manajemen Pendistribusian Dana Zakat Melalui Program Rehab Rumah Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kota Tangerang Selatan"* (Skripsi— Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 2021)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

rumah dibuat oleh BAZNAS Kota Tangerang Selatan untuk membantu menurunkan angka rumah tidak layak huni di Kota Tangerang Selatan. Alasan lainnya adalah membuat mustahik dalam hal ini golongan miskin memiliki rumah yang sehat dan layak. Diberikan kepada mustahik golongan miskin dengan syarat syarat memiliki KTP, KK, Surat Kepemilikan Rumah dan Surat Keterangan Kesediaan. (Pengorganisasian) Pihak BAZNAS Kota Tangerang Selatan menentukan tim penanggung jawab program dari staf internal, kemudian bekerja sama dengan Kelurahan untuk memberikan rekomendasi mustahik. (Pelaksanaan) Proses penyaluran bantuan dilakukan langsung oleh BAZNAS Kota Tangerang Selatan kepada mustahik jika dinyatakan mampu mengelola dana. Bantuan diberikan bertahap agar mudah dilakukan pengawasan. (Pengawasan) Proses pengawasan utama tetap dilakukan oleh Tim dari BAZNAS kota Tangerang Selatan, namun dengan kordinasi dengan kelurahan juga membantu proses pengawasan sampai ke tingkat RT dan warga sekitar."

Berbeda dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, analisa yang digunakan dalam teori POAC di Kantor Pusat LAZNAS LMI mengkaji secara umum, mulai dari tahapan pengumpulan dana ZIS, penditribusian dana ZIS, pendayagunaan dan transparasi dana laporan keuangan. Sedangkan tahapan analisa yang dilakukan di BAZNAS Kota Tangerang Selatan hanya berfokus pada salah satu program. Program yang diusung ialah program rehab rumah untuk tempat tinggal dan tempat usaha yang dialokasikan kepada para mustahik. Langkah-langkah yang diambil menggunakan teori POAC.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menunjukkan bahwa proses pengendalian jalannya organisasi atau lembaga sosial harus memiliki sebuah landasan. Salah satu cara agar organisasi atau lembaga berjalan baik yaitu dengan menggunakan teori POAC. Kantor Pusat LAZNAS LMI sudah menerapkan beberapa tahapan POAC diberbagai defisi, dimulai dari Planning, Organizing, Actuating dan Controlling.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan dan analisis penelitian, peneliti dapat menentukan kesimpulan guna menjawab rumusan masalah secara singkat. Berikut merupakan kesimpulan pada penelitian ini:

1. Analisis kinerja amil di Kantor Pusat LAZNAS LMI menggunakan pendekatan *Indonesia Zakat & Development Report (IZDR) 2011* penilaiannya hampir mencapai sempurna, dengan nilai 8,8 berada pada posisi ketiga untuk mendekati sempurna. Data dalam penyusunan sebuah rentra terdapat beberapa kekurangan yaitu strategi penyebaran suatu program, namun di indikator lain seperti kelengkapan SOP dan penilaian performa kinerja amil berada pada nilai sempurna.
2. Strategi POAC yang dilakukan oleh Kantor Pusat LAZNAS LMI menunjukkan bahwa proses pengendalian jalannya organisasi atau lembaga sosial harus memiliki sebuah landasan. Salah satu cara agar organisasi atau lembaga berjalan baik yaitu dengan menggunakan teori POAC. Kantor Pusat LAZNAS LMI sudah menerapkan beberapa tahapan POAC diberbagai defisi, dimulai dari Planning, Organizing, Actuating dan Controlling.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Saran

Setelah dapat menentukan kesimpulan, maka peneliti dapat memberikan saran kepada Kantor Pusat LAZNAS LMI agar tetap mempertahankan kinerja manajemen yang sudah berada pada posisi baik dan beberapa kekurangan dibagian renstra perlu ditingkatkan lagi tentang strategi penyebaran. Artinya ialah perlu melakukan beberapa terobosan baru dalam hal penyusunan program agar lebih merata kesemua bidang usulan sebuah ide ide baru. Sedangkan bagi pembaca agar dapat memberikan saran kepada peneliti agar penulisan karya tulis ilmiah ini menjadi baik.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Buku dan Karya Ilmiah

A. Muchaddam Fahham, "*Paradigma Baru Pengelolaan Zakat Di Indonesia*", (Jurnal - Vol.III, No. 19, 2011)

A.A.Rachmat M.Z, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Bandung: Remadja Karya, 1986)

A.W. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: PT Bina Aksara, 1987)

Abd.Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1977)

Ahmad Rijali, *"Analisis Data Kualitatif", Jurnal Alhadharah"*, No.33, Vol. 17 (Januari-Juni 2018)

Al-Qardhawi, Yusuf, *Spektrum Zakat: Dalam Membangun Ekonomi Kerakyatan,* terj. Sari Nurulita, Jakarta: Zikrul Media Intelektual,2005.

Amalia, *Potensi Dan Peranan Zakat Dalam Mengentaskan Kemiskinan Di Kota Medan* (*Jurnal* -- Ekonomi dan Keuangan, Vol. 1, No.1, Desember 2012)

Aprilina Diah Anggraeni, *"Pengukuran Kinerja dengan Metode Indonesia Zakat and Development Report pada Baitul Maal Hidayatullah Gerai Bondowoso"* (Skripsi—Universitas Jember 2019)

Arifin Abdul Rahman, *Kerangka Pokok-pokok Manajemen Umum*, Jakarta: Ichtiar Baru, 1973)

Bintang Mikail Subuh,*"Manajemen Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Daerah Kota Tangerang Selatan"* (Skripsi— Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 2016)

Djati Julitriarsa dan John Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta: BPFE, 1988)

Eri Sudewo, *Manajemen Zakat Tinggalkan 15 Tradisi Terapkan 4 Prinsip Dasar*, (Ciputat: Institut Manajemen Zakat, 2004)

Gita Ulfa Andari,*" Model Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Berbasis Pendayagunaan Zakat Produktif Melalui Program Kelompok Keuangan Mikro"* (Skripsi— Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten 2019)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

H. Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001)

Hasan, Muhammad, *Manajemen Zakat: Model Pengelolaan Zakat yang Efektif*, Yogyakarta: Penerbit Idea Press, 2011

Ibnu Syamsi S.U., Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen, (Jakarta: Bina Aksara, 1988)

Ibrahim Lubis, *Pengendalian dan Pengawasan Proyek dalam Manajemen,* Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985)

Imroatus Sholikhah,*"Implementasi Prinsip Good Corporate Goveernance Pada Pengelolaan Dana Zakat Di Lembaga manajemen Infaq Madiun"* (Skripsi—IAIN Ponorogo, tahun 2019)

Indonesia Magnificence of Zakat. Kajian Empiris Peran Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan, (Ciputat: IMZ, 2011)

Ines Yuanta, *"Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat Dengan Pendekatan Indonesia Magnificence Of Zakat"* (Skripsi—Universitas Jember, tahun 2016)

Irfan Syauqi Beik, Hendri Tanjung, Hilman Hakiem, dkk, *"Kajian Empiris Peran Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan*"

Lexi J Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,2002), cet.XVII,4.

Mochlasin, *Manajemen Zakat Dan Wakaf Di Indonesia*, STAIN Salatiga Press 2014

R. Mohd. Zamzami, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Lembaga Keuangan Mikro Syari'ah dengan Menggunakan Metode Indonesia Zakat Development Report (IZDR))* (*Jurnal Muqtasid Volume 6 Nomor 2, Desember 2015)*

Ramadhita, *Optimalisasi Peran Lembaga Amil Zakat Dalam Kehidupan Sosial* (jurnal-- Jurnal Hukum dan Syariah, Volume 3, Nomor 1, Juni 2012)

Rangga Ardani, *Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional* (Baznas) Kabupaten Ogan Ilir Dengan Metode *Indonesia Magnificence Zakat (IMZ)* (*Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Akuntansi Vol. 12 No. 1 Januari 2019*)

Rifka Hartono,*"Manajemen Pendistribusian Dana Zakat Melalui Program Rehab Rumah Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kota Tangerang Selatan"*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(Skripsi— Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta 2021)

Rifqah Karimah, Efektivitas Distribusi Dana Zakat Di Lembaga Manajemen infaq (LMI) Dengan pendekatan *zakat Core Principle* (ZCP) (*Skripsi—UIN Sunan Ampel Surabaya, tahun 2019*)

Stephen P.Robbins, *Prilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Prenhallindo, 2001)

Sudirman, *Zakat Dalam Pusaran Arus Modernitas*, (Malang: UIN Malang Press, 2007)

Suparto M, *Administrasi Perencanaan Pembangunan Nasional*, Jakarta: Pusdiklat DepDikBud, 1982)

Tiara Dewi Saputri, *ANALISIS PENERAPAN PSAK 109 PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT DI KOTA BATU* (Studi Kasus pada LAZIS AL-HAROMAIN dan LESMA AN-NUUR KOTA BATU), (*jurnal—Universitas Islam Malang, Vol. 08 No. 01 Tahun 2019*)

Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat

Widi Nopiardo, *Urgensi Berzakat Melalui Amil Dalam Pandangan Ilmu Ekonomi Islam* (jurnal—Ilmiah Syariah, Volume 15, Nomor 1, Januari-Juni 2016)

Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Pt. Grasindo, 2001)

Yusuf Qardawi, Hukum Zakat (Jakarta: PT Mitra Kerjaya Indonesia 2010)

Internet

https://baznas.go.id/profil, diakses pada Tanggal 20 Juli 2021

https://lmizakat.org/?s=semanggi&lang=en, Di akses pada tanggal 20 Januari 2021.

https://www.indonesia-investments.com/id/budaya/agama/islam/item248, diakses pada Tanggal 20 Juli 2021

https://www.zakato.co.id/tentang-kami/ Di akses pada tanggal 07 April 2021

Indonesia Zakat Outlook Badan Amil Zakat Nasional, 2020, h. 4.Lembaga Manajemen Infaq,*Sejarah Lembaga Manajemen Infaq*, http://lmizakat.org/sejarah/ (diakses pada 14 januari 2021)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Wawancara

Citra Widuri, *Wawancara,* Surabaya,07 April 2021

Dimas Pamungkas, *wawancara,* Surabaya,15 April 2021

Muhammad Jusuf, *wawancara,* Surabaya,14 April 2021

Ozi Riyanto*, wawancara,* Surabaya, 13 April 2021

Guritno, *wawancara,* Surabaya,15 April 2021

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id