

**FUNGSI KOORDINASI DALAM PENGELOLAAN ZAKAT
DI BADAN AMIL ZAKAT (BAZ) PROPINSI JAWA TIMUR**

SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)



Oleh :

DIDIK WAHYUDI

NIM : BO.4301220

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
2005**

TAKAN HAJI/UMAH MALIA HAJI/UMAH ISLAM
SUKHIT AWAL (KAS) TAKAN HAJI/UMAH ISLAM

SKRIPSI

Program Bahasa Social Islam (S.Sci.)
Tahun Keempat Dalam Masyaraka
Kedua Islam (S.Sci.)



Oleh :

DIDIK WAHYUDI

NIM : 20030000

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SULTAN ABDUL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN KEMAJLIHAN DAKWAH

2003

PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul "Fungsi Koordinator Dalam Manajemen
Pengelolaan Zakat Di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

Nama : DIDIK WAHYUDI
NIM : BO4301220
Jurusan : Manajemen Dakwah (MD)

Dinyatakan telah diperiksa dan layak untuk diajukan pada ujian skripsi guna memenuhi beban studi satuan kredit semester (SKS) Program Strata-1 (S1), Jurusan Manajemen Dakwah (MD) Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya,

Menyetujui Pembimbing



Drs. Muhtarom, M.Ed Gred

NIP.150.265.873

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

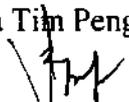
Skripsi oleh **DIDIK WAHYUDI** ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 11 Agustus 2005
Mengesahkan
Fakultas Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

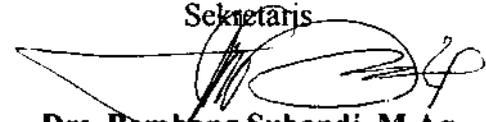
Dekan

 **Prof. Dr. H. Ali Aziz, M.Ag**
NIP. 150.216.541

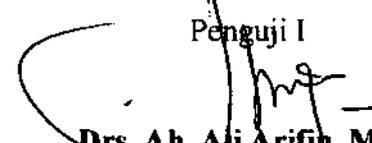
Ketua Tim Penguji


Drs. Muhtarom, M.Ed. Gred. Dipl. Tesol
NIP. 150.256.873

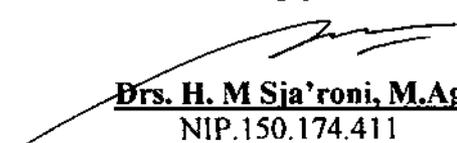
Sekretaris


Drs. Bambang Subandi, M.Ag
NIP. 150.311.332

Penguji I


Drs. Ah. Ali Arifin, M.M
NIP. 150.259.422

Penguji II


Drs. H. M Sja'roni, M.Ag
NIP. 150.174.411

THE UNIVERSITY OF CHICAGO

DEPARTMENT OF CHEMISTRY

PHYSICAL CHEMISTRY

LABORATORY

CHICAGO, ILLINOIS

RECEIVED

APR 10 1954

LIBRARY

PHYSICAL CHEMISTRY

LABORATORY

CHICAGO, ILLINOIS

APR 10 1954

LIBRARY

PHYSICAL CHEMISTRY

LABORATORY

CHICAGO, ILLINOIS



DEPARTEMEN AGAMA RI
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah
Jl. Jend. A. Yani 117 Telp. 8437987 – 8410298 Fax. (031) 8413300
Tromol Pos 4/WO Surabaya 60237

PENGESAHAN JUDUL

Nama : Didik Wahyudi
NIM : BO.4301220
Semester : VIII (Delapan)
Judul Skripsi : **Fungsi Koordinasi Dalam Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur**

Surabaya,

Mengesahkan
Ketua Jurusan MD



Drs. H. M. Nadim Zahdi, MM
NIP. 150 152 383

Keterangan :

1. Dosen Pembimbing
2. Dilampirkan
 - a. Matrik/Proposal Penelitian
 - b. Surat Keterangan Penilaian Kredit
 - c. Surat Keterangan Perolehan SKEK
3. Diketik rangkap 3 (tiga) untuk Kepala Jurusan, Kepala Laboratorium dan mahasiswa yang bersangkutan.

MOTTO

إِذَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ
وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ

Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan orang-orang yang sedang dalam perjalanan, sebagai sesuatu ketetapan yang diwajibkan Allah; dan Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.

PERSEMBAHAN

Buah karya ini kupersembahkan kepada :

- *Bapak dan Ibu tercinta, perakit jiwa ragaku. Mudah-mudahan cucuran keringat harummu dan tetesan air matamu menjadi tinta emas yang akan mengukir keindahan dan keberhasilanku dalam menggapai masa depan.*
- *Adik-adikku dan sanak familiku terkasih yang telah dengan tulus memotivasi dan membantuku, sehingga karya kecilku dapat terselesaikan. Dan orang-orang yang turut mewarnai dalam kesuksesanku.*
- *Teruntuk sahabat-sahabatku yang senasib seperjuangan dalam menempuh study hingga penulisan skripsi ini. Terima kasih atas do'a dan bantuannya. Serta kepada semua guruku yang telah mengukir jiwaku dengan ilmu pengetahuan, sehingga aku tidak mengalami kebutaan dalam menuju masa depan.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan karunianya, Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana.

Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW serta keluarga, sahabat dan pengikutnya. Sehubungan dengan itu, Penulis sangat berterima kasih kepada kedua orang tua, karena dengan kasih sayang dan do'anya Penulis menyelesaikan skripsi ini.

Seiring dengan itu, Penulis sadar bahwa tulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan dan dukungan dari pihak lain. Oleh karena itu, Penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. DR. H. M. Ali azis, M Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah
2. Drs. Nadzim Zuhdi, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah
3. Drs. Muhtarom, MED, selaku dosen pembimbing
4. Segenap Bapak dan Ibu dosen Fakultas Dakwah yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada Penulis.
5. Kepada Ketua Kantor Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur yang telah mengizinkan Penulis mengadakan penelitian di lembaganya.
6. Segenap Staf dan Pengurus Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur yang secara langsung atau tak langsung membantu kelancaran penulisan skripsi ini.

7. Kepada sahabat-sahabatku dan kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Akhirnya, semoga segala amal baik yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan yang sebaik mungkin dari Allah SWT dan semoga penulisan skripsi ini mendapat berkah dan rahmat dari Allah SWT.

Surabaya, 11 Juli 2005

Penulis

ABSTRAK

DIDIK Wahyudi, 2005 : Fungsi Koordinasi Dalam Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

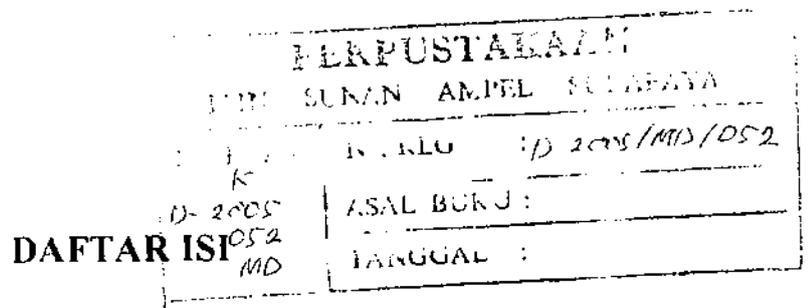
Masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah :

1. Bagaimana fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.
2. Faktor apa saja yang mendukung dalam pengkoordinasian pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

Dalam menjawab permasalahan tersebut peneliti menggunakan analisis domain, yang menganalisis gambaran obyek penelitian di tingkat permukaan. Namun relatif utuh tentang obyek penelitian sesuai dengan masalah tersebut data yang digunakan tentang sumber dan cara pengumpulan dana serta pendistribusian dana ZIS sesuai dengan masalah tersebut.

Manajemen mempunyai beberapa fungsi dan salah satu dari fungsi manajemen adalah koordinasi. Koordinasi merupakan faktor penting dalam pelaksanaan aktifitas organisasi, karena koordinasi merupakan proses kerja sama dari pelaksanaan aktivitas organisasi.

Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa pelaksanaan koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dilakukan oleh pengurus dengan mengadakan rapat kerja (Raker) untuk membuat program-program yang akan dilaksanakan pada setiap tiga bulan sekali dan rapat antar supervisi seminggu sekali. Faktor pendukung koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien sebab didukung dengan adanya rencana program atau kegiatan yang tersusun, dengan adanya Unit Pengumpul Zakat (UPZ), Pengurus BAZ dan Kantor BAZ Propinsi Jawa Timur.



HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN NOTA PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Telaah Pustaka Dan Teori	7
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II PERPSPEKTIF TEORITIS	12
1. Koordinasi	12
2. Zakat, Infaq Dan Shodaqoh	31

3. Pengelolaan Zakat Menurut Islam	41
4. Telaah Kepustakaan Penelitian	45
BAB III METODE PENELITIAN	47
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian	47
B. Sasaran Penelitian	50
C. Jenis Dan Sumber Data.....	50
D. Tahap-Tahap Penelitian	52
E. Teknik Pengumpulan Data.....	53
F. Teknik Analisa Data.....	54
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	55
A. Sejarah Berdirinya Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jatim.....	55
B. Tujuan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jatim	56
C. Susunan Keanggotaan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.....	57
D. Program Kerja Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.....	60
BAB V PENYAJIAN DATA	62
A. Deskripsi Data.....	62
B. Analisis Data	72
BAB VI PENUTUP.....	82
A. Kesimpulan	82
B. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA.....	84
LAMPIRAN	85

DAFTAR TEBEL

Tabel 1	50
Tabel 2	57

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di zaman globalisasi ini keberadaan organisasi atau lembaga menjadi sangat penting, karena pengaruh globalisasi memvisualisasikan keadaan-keadaan yang sangat cepat berubah, untuk menghadapi tantangan-tantangan serta mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi, maka organisasi harus dapat menerapkan manajemen sebaik mungkin. Dimana manajemen memiliki beberapa fungsi dan salah satunya adalah fungsi koordinasi, fungsi ini mengusahakan agar setiap bagian organisasi bekerja sama. Selain itu juga untuk menyeimbangkan kebutuhan atau kepentingan organisasi.¹

Organisasi adalah proses penentuan dan pengelompokan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan.²

Sedangkan organisasi Islam merupakan salah satu wadah untuk mempererat ukhuwah Islamiyah dalam rangka misi dakwah, dengan adanya organisasi tersebut segala kegiatan akan dapat lebih mudah terorganisir.

¹ George R. Terry. *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), h. 152

² Malayu S.P. Hasibuan *Organisasi Dan Motifasi* (Jakarta : Bumi Aksara , 1996), h. 24

Mengingat amat besarnya peranan organisasi Islam dalam mempererat hubungan Ukhuwah Islamiyah, maka hal itu terjadi suatu perhatian yang besar oleh sebagian masyarakat sehingga sekarang ini banyak organisasi Islam yang didirikan untuk memungkinkan organisasi tersebut mencapai tujuannya, maka masing-masing bagian dalam organisasi harus melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai aturan permainan yang ada di dalam organisasi.³

Demikian juga hanya dengan Badan Amil Zakat (Provinsi) Jawa Timur, yang merupakan lembaga pemerintah yang berupaya mengelola dana zakat, infak dan shodaqoh dari muzakki dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bernaung di lembaga-lembaga pemerintah seperti : Perhutani, Dinas Kesehatan Propinsi, RS DR. Soetomo dan lain-lain. Yang meningkatkan kinerja pegawai intern Badan Amil Zakat (BAZ) Jawa Timur, maupun dengan jaringan-jaringan ekstern yang terus ditingkatkan koordinasinya melalui UPZ-UPZ (Unit Pengumpul Zakat) di setiap lembaga pemerintah.

Masalah koordinasi dalam suatu organisasi adalah masalah yang tidak bisa dibiarkan begitu saja, baik dalam kehidupan, bangsa maupun dalam kehidupan bernegara, mengingat amat pentingnya koordinasi yang harus di pertimbangkan sedini mungkin agar efektifitas dan efisiensi tertanam bagi masing-masing individu dalam berorganisasi.⁴

³ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar-Dasar Manajemen Dan Kepemimpinan* (Yogyakarta: Bpfe. 1988), Hal 30

⁴ Susilo Martoyo, *Pengetahuan Dasar-Dasar Manajemen Dan Kepemimpinan*, Hal 30

Adapun yang dimaksud dengan koordinasi itu sendiri adalah mengarahkan kegiatan seluruh unit-unit organisasi dengan tujuan memberikan sumbangan yang maksimal bagi tercapainya tujuan tertentu. Jadi koordinasi merupakan usaha yang terkoordinir, harmonis, terarah dan terintegrasi menuju tujuan secara bersama-sama mencapai tujuan.⁵

Setelah segala sesuatunya di laksanakan, di organisir dan diarahkan, tindakan selanjutnya adalah mengkoordinir kegiatan tersebut. Koordinasi merupakan langkah atau cara hubungan kerja yang serasi diantara mereka yang bertugas di berbagai bagian untuk menciptakan hasil yang nyata.

Koordinasi merupakan hubungan dan kegiatan yang serasi, di upayakan mencapai sasaran yang baik pula, karena dalam kerja team, bukan bagian dan individual yang dipentingkan, akan tetapi kemampuan sebagai team lebih diutamakan, koordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatupadukan dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terjadi kerja sama yang terarah dalam usaha untuk mencapai tujuan bersama. Adapun untuk mencapainya dengan memberi perintah, Penjelasan-penjelasan, bimbingan dan nasihat dan mengadakan coaching dan bila perlu memberi tegoran.⁶

⁵ Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, (Semarang: Erlangga, 1997), h. 4

⁶ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990), h. 23

4

Koordinasi merupakan salah satu aspek bimbingan dengan demikian koordinasi bertujuan mencapai dan menjamin keharmonisan, keserasian, keselarasan dan keseimbangan dalam rangka kerja sama.

Mengapa azas koordinasi diperlukan dalam setiap organisasi. Hal ini disebabkan dalam organisasi pasti terdapat departementasi. Departementasi tujuannya untuk menyusun satuan-satuan organisasi terjadilah pembagian, kerja dalam pembagian kerja ini terkait dengan pimpinan, masing-masing satuan organisasi mempunyai tugas dan tanggung jawab sendiri dan seringkali karena terlalu memperhatikan tugasnya sendiri, cenderung lupa dengan tujuan organisasi secara keseluruhan, oleh karena itu seorang pimpinan perlu melakukan koordinasi.⁷

Oleh karena itu fungsi manajemen perlu diimplementasikan oleh lembaga pengelola zakat, infak dan shodaqoh. Di antara lembaga yang telah mengimplementasikan sistem ini menurut peneliti adalah Badan Amil Zakat (BAZ) Provinsi Jawa Timur dan muncul ke permukaan menjadi fenomena menarik dan fungsional.

Peranan dari seorang coordinator cukup berat, tugas yang berat dan peranan yang ganda ini diperlukan dalam mengambil suatu tanggung jawab, agar dapat mengkoordinasikan proses kerja sama secara terus menerus dan berkesinambungan, sebagai konsekuensi logis ia dituntut dalam mengkoordinir dalam peningkatan usaha kerja sama. Seorang coordinator dimintakan memiliki persyaratan berupa kemahiran manajemen dan kualitas kepemimpinan.

⁷ Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara, 1987), h. 27

Salah satu cara yang penting dalam melaksanakan koordinasi adalah bilamana dalam instansi tersebut dapat diciptakan komunikasi yang baik, tanpa adanya komunikasi yang baik secara timbal balik, maka sulitlah dilakukan koordinasi. Dengan adanya koordinasi yang baik, maka dapat diharapkan adanya perintah, saran-saran, informasi dan sebagainya dapat disampaikan secara cepat dan jelas.⁸

Pentingnya koordinasi itu juga dirasakan oleh organisasi-organisasi terkait. Misalnya dalam penanganan pengawasan pelestarian dan perlindungan cagar budaya diperlukan koordinasi antara kantor wilayah departemen pendidikan dan kebudayaan tingkat kabupaten/kotamadya dengan dinas pariwisata pemerintah daerah tingkat II, kejaksaan dan kepolisian.

Demikian halnya dengan badan amil zakat (BAZ) provinsi Jawa Timur yang berusaha untuk mengkoordinasi lembaga-lembaga yang terkait dalam pengelolaan zakat, sehingga proses pengelolaan zakat mulai dari penggalangan dana, pengelolaan dana dan pendistribusian dan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang dijabarkan di atas. Permasalahan akan dirumuskan sebagai upaya mencari jalan keluar pemecahannya.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur?

⁸ Niti Semito, *Manajemen Sebagai Suatu Dasar Dan Pengantar (Jakarta Timur:Ghalia Indonesia, 1983)*11 100

2. Faktor-faktor apa saja yang mendukung koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur?

Dari masalah yang dirumuskan di atas, maka akan dibuat batasan masalah. Dan yang menjadi batasan masalah dalam penelitian disini adalah fungsi peranan dan pelaksanaan koordinasi pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah :

1. Ingin mengetahui tentang fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur
2. Ingin mengetahui Faktor-faktor apa saja yang mendukung koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur?

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat diadakan penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini di harapkan dapat bermanfaat dalam pengembangan teori, khususnya dalam bidang fungsi koordinasi dalam mewujudkan tujuan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran atau masukan dalam pelaksanaan fungsi koordinasi dalam mewujudkan tujuan organisasi Usaha- usaha apa yang dijalankan untuk menerapkan fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

E. Telaah Kepustakaan Dan Teori

Dalam rangka untuk pedoman kerja bagi peneliti dan supaya tidak ada kesalahpahaman dalam mengartikan maksud judul tersebut maka dapat kami tegaskan sebagai berikut :

1. Fungsi Koordinasi

Koordinasi adalah mengarahkan kegiatan seluruh unit-unit organisasi dengan tujuan memberikan sumbangan yang maksimal bagi tercapainya tujuan tertentu. Jadi koordinasi merupakan usaha yang terkoordinir, harmonis. Terarah. Terintegrasi menuju tujuan secara bersama-sama.” GR. Terry mengartikan koordinasi dengan usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan.¹⁰

⁹ Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, (Semarang: Erlangga, 1997), h. 4
¹⁰ Isa Anshori, *Diktat Dasar-Dasar Manajemen* , h. 65

Koordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melaksanakan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, perecekokan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatu padukan dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terjadi kerja sama yang searah dalam usaha untuk mencapai tujuan bersama-sama. Adapun untuk mencapainya dengan memberi parinea, penjelasan, bimbingan dan nasehat serta mengadakan coaching bila perlu memberi kekuatan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat diketahui bahwa koordinasi memberikan peranan yang penting bagi kelangsungan hidup suatu organisasi. Karena kelangsungan hidup suatu organisasi pada tingkat tertentu ditentukan oleh kualitas usaha-usaha koordinasi yang dijalankan. Didalam organisasi khususnya Usaha- usaha apa yang dijalankan untuk menerapkan fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur, tidak akan dapat terlaksana dengan baik dalam pencapaian tugasnya/tujuannya tanpa adanya koordinasi yang baik pula dalam pelaksanaannya. Dengan dasar koordinasi merangkum secara harmonis seluruh kegiatan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan yang di tetapkan dapat tercapai dengan sukses. Maka dari segi manajemen ini berarti bahwa koordinasi tersebut bersangkutan dengan:

- a. penggalangan dana zakat. Infak, shodaqoh (ZIS) dari unit pengumpul zakat (UPZ) di lembaga pemerintah atau dinas-dinas yang terkait di wilayah Jawa Timur/

- b. pengelolaan dana zakat, infak, shodaqoh (ZIS) di wilayah Jawa Timur oleh badan amil zakat dan bekerja sama dengan dinas terkait.
- c. Pendistribusian dana zakat, infak, dan shodaqoh (ZIS) melalui program-program yang telah direncanakan oleh badan amil zakat (BAZ) Jatim.

2. Pengelolaan

Upaya untuk mengurus suatu hal yang dilakukan dengan profesional dan sesuai dengan aturan yang berlaku.

3. Zakat

Zakat adalah ibadah dalam bidang harta yang mengandung hikmah dan manfaat yang sedemikian besar dan mulia, baik yang berkaitan dengan orang yang berzakat (muzakki), penerimanya (mustahid), harta yang dikeluarkan zakatnya maupun bagi masyarakat keseluruhan.¹¹

Zakat ialah nama atau sebutan dari hak Allah yang dikeluarkan seseorang pada fakir miskin. Dinamakan zakat karena didalamnya terkandung harapan memperoleh berkah, membersihkan jiwa dan memupuk berbagai kewajiban. Kata-kata Zakat arti aslinya adalah tumbuh, suci dan berkah.¹²

Zakat menurut syariat adalah nama bagi sejumlah harta tertentu yang diwajibkan oleh Allah untuk dikeluarkan dan diberikan kepada yang berhak menerimanya dengan persyaratan tertentu. Korelasinya antara makna zakat

¹¹ Didin Hafituddin, *Kajian Zakat*, (Ba'it Maal, 2005), h. 1

¹² Sayid Sabiq, *Fiqh Sunnah*, (Bandung: Al- Ma'rif, 1997), Cet. XI. h. 5

secara bahasa dan istilah mempunyai keterkaitan yang erat sekali yaitu setiap harta yang sudah dikeluarkan zakatnya akan menjadi suci, bersih, berkah, tumbuh, dan berkembang.¹³

4. Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

Lembaga pemerintah Provinsi Jawa Timur yang khusus mengurus atau mengelola zakat di wilayah provinsi Jawa Timur dengan bekerja sama UPZ-UPZ (Unit Pengumpul Zakat) di Sebagian lembaga pemerintah.

5. Koordinasi

Mengerahkan kegiatan seluruh unit organisasi dengan tujuan memberikan sumbangan yang maksimal bagi tercapainya tujuan tertentu.¹⁴

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan skripsi ini terdiri dari enam bab, yaitu:

Bab I Pendahuluan

Berisikan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, telaah kepustakaan dan teori, sistematika pembahasan.

Bab II Perspektif Teoritis

Berisi tentang kajian kepustakaan konseptual meliputi tentang koordinasi dan kajian kepustakaan penelitian.

¹³ Didin Hafiduddin, *Dakwah Aktual*, (Jakarta: Gema Insan Press, 1998), h. 12

¹⁴ Sukardiyo, *Manajemen Koperasi*, h. 43

Bab III Metodologi penelitian

Yang mencakup penjelasan tentang pendekatan dan jenis penelitian, wilayah penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisa data.

Bab IV Berisi Deskripsi Lokasi Penelitian

Yang menjelaskan tentang sejarah dan perkembangannya, struktur organisasi, tujuan Badan Amil Zakat (BAZ) Provinsi Jawa Timur. Arti pengelolaan zakat, proses manajemen pengelolaan, koordinasi dalam rangka pengelolaan zakat.

Bab V Berisi Penyajian Dan Analisa Data, dalam bab ini dibahas tentang penyajian data dan analisa data.

Bab VI Penutup

Berisi kesimpulan dan rekomendasi

BAB II

PERSEPTIF TEORITIS

A. Kajian Kepustakaan Konseptual

I. Koordinasi

a. Pengertian Koordinasi

Istilah koordinasi berasal dari kata Inggris *coordination*. Kata *coordination* terbentuk dari dua akar kata yaitu *co* dan *ordinate* yang mempunyai arti mengatur. Dengan demikian dalam istilah koordinasi sudah terkandung makna pengaturan.¹

Koordinasi menurut Alex S. Nitisemito adalah tindakan seorang manajer untuk mengusahakan terjadinya keselarasan antara tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang/bagian yang satu dengan orang/bagian yang lain.²

Koordinasi yang dikutip oleh Ign, Sukamdiyo dalam bukunya "Manajemen Koperasi", mengatakan bahwa koordinasi merupakan usaha mengarahkan kegiatan seluruh unit-unit organisasi dengan tujuan memberikan sumbangan yang maksimal bagi tercapainya tujuan tertentu. Jadi koordinasi merupakan usaha yang terkoordinir, harmonis, terarah dan terintegrasi menuju tujuan secara bersama-

¹ J. GK. Manila, *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 1996) h. 42

² Alex S. Nitisemito, *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1983) h. 99

sama. Hal ini dimaksudkan untuk mensinkronkan serta menyatukan kegiatan dari berbagai kelompok pelaksana, untuk secara bersama-sama mencapai tujuan.³

Dengan demikian, maka pengkoordinasian merupakan aktifitas dan fungsi manajemen yang dilakukan untuk mengusahakan terjadinya kerja sama yang selaras dan tertib mengarah pada tercapainya tujuan organisasi secara menyeluruh. Jika koordinasi berjalan baik, maka tidak akan terjadi kesemrawutan, kekacauan, tumpang tindih atau kekosongan kerja.⁴

Beberapa pendapat tentang pengertian koordinasi oleh beberapa tokoh antara lain menurut :

- 1) E.F.L. Brech : Koordinasi adalah menyeimbangkan dan mengeratkan tim, dengan memberikan alokasi kegiatan bekerja yang sesuai kepada masing-masing anggotanya, dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya antara para anggota itu sendiri.
- 2) Harold Koontz dan Cyril O'Donnel : Koordinasi adalah pencapaian keselarasan usaha individu dalam usaha mencapai tujuan dan sasaran kelompok.
- 3) Daiton E. McFarland : Koordinasi adalah proses dimana pimpinan mengembangkan pola yang teratur dari usaha kelompok diantara para bawahannya dan kepastian kesatuan tindakan dalam usaha mencapai tujuan bersama.

³ Sukamdiyo, *Manajemen Koperasi*, (Semarang : Erlangga, 1997) h. 43

⁴ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1994) h. 113

- 4) Roger C. Heimer : Koordinasi harus ada untuk menyempurnakan banyak usaha agar pencapaian tujuan efektif.

Dari beberapa pengertian tentang koordinasi seperti tersebut diatas sebenarnya dapat dipakai satu istilah yaitu keselarasan. Baik kesatuan tindakan, kesatuan usaha, penyesuaian antar bagian, keseimbangan antar bagian maupun sinkronisasi semuanya berdasarkan keselarasan. Atas dasar itu dapatlah kiranya asas koordinasi diartikan sebagai berikut, yaitu di dalam organisasi harus ada keselarasan aktifitas antar satuan organisasi atau keselarasan tugas antar pejabat.⁵

b. Ciri-Ciri Koordinasi

Adapun ciri-ciri koordinasi yang baik menurut Fayol antara lain adalah :

- 1) Antara unit dan sub-unit dengan unit atau sub-unit lainnya dapat bekerja sama secara serasi.
- 2) Masing-masing unit dan sub-unit telah mengetahui bagian tugas yang mana yang harus bekerja sama dengan unit lainnya.
- 3) Unit dan sub-unit harus dapat menyesuaikan diri dengan jadwal waktu kerja sama dengan unit sub-Unit lainnya.⁶

⁵ Sutarto. *Dasar-dasar Organisasi*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 1978) h. 143-144

⁶ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1994) h. 114

Ciri-ciri organisasi yang dikutip oleh I. GK. Manila dalam bukunya "Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri" adalah sebagai berikut :

- 1) Tanggung jawab koordinasi terletak pada pimpinan. Pimpinan yang berhasil mencerminkan koordinasi yang telah dilakukannya dengan baik.
- 2) Koordinasi adalah suatu usaha kerja sama.
- 3) Koordinasi adalah proses terus-menerus, artinya suatu proses yang berkesinambungan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
- 4) Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur.
- 5) Konsep kesatuan tindakan.
- 6) Tujuan koordinasi adalah tujuan bersama.⁷

Berdasarkan ciri-ciri di atas, maka koordinasi pada hakekatnya merupakan :

- a) Fungsi yang merembes ke fungsi-fungsi manajemen lainnya.
- b) Koordinasi adalah perwujudan dari kerja sama.
- c) Koordinasi sangat diperlukan dalam suatu organisasi yang besar dan kompleks.

⁷ I GK. Manila, *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*, (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama, 1996) h. 44-45

c. Prinsip-prinsip koordinasi

Dalam menagdakan koordinasi diperlukan suatu pegangan yang berupa prinsip-prinsip. Koordinasi antar bagian dan antar individu di dalam organisasi akan dapat tercapai bilamana diikuti dengan tiga prinsip berikut :

1) Prinsip kontak langsung

Prinsip ini menyatakan bahwa koordinasi harus dicapai melalui hubungan antar manusia baik hubungan secara horizontal maupun vertikal. Dalam hubungan langsung tersebut dapat terjadi pertukaran gagasan, pendapat, harapan dan sebagainya. Cara ini dianggap lebih sempurna dibandingkan dengan cara-cara lainnya. Semua pendapat bisa dikemukakan secara lebih detail sehingga memungkinkan untuk diperolehnya saling pengertian yang mendalam.

2) Prinsip penekanan pada pentingnya koordinasi

Kurang baiknya koordinasi yang ada dapat menimbulkan kesimpang siuran di dalam organisasi. Selain itu, koordinasi yang baru diadakan kemudian juga dapat menghambat jalannya organisasi. Oleh karena itu koordinasi perlu dilakukan sejak membuat perencanaan sampai melaksanakan kebijakan. Jika suatu perencanaan sudah dilaksanakan, maka sulit untuk menarik/mencabutnya kembali. Bilamana pencabutan tersebut berhasil dilakukan, ada kemungkinan bahwa tindakan itu dapat menimbulkan berbagai masalah.

12

Sebagai contoh, bagian keuangan secara mendadak mengadakan pengetatan kredit tanpa memberitahukan bagian penjualan. Tentu saja tindakan ini akan menimbulkan kesulitan baik pada bagian penjualan itu sendiri maupun pada bagian atau pihak lain di luar organisasi,

3) Hubungan timbal balik diantara faktor-faktor yang ada

Masing-masing individu yang bekerja bersama-sama dalam kondisi pekerjaan tertentu, akan saling memberikan pengaruh antara yang satu dengan lainnya. Kondisi, tujuan dan macam pekerjaan yang sama memungkinkan bagi mereka untuk mengadakan hubungan secara rutin, baik di dalam bagian maupun antar bagian. Orang-orang yang berada pada penelitian pasar misalnya, akan dipengaruhi oleh orang-orang dari bagian penjualan-keuangan dan bagian produksi, dan mereka juga mempengaruhi orang-orang yang bekerja pada bagian-bagian tersebut. Kerja sama yang baik dapat dilakukan jika masing-masing individu saling memahami tugas-tugas mereka. Oleh karena itu mereka harus membuka kesempatan untuk saling mempertukarkan informasi.⁸

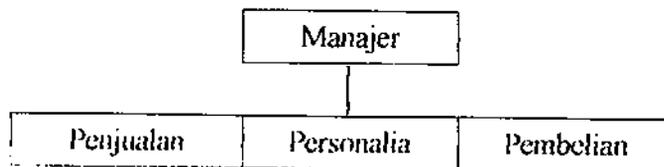
⁸ Bosh, Swasta, *Pengantar Bisnis Modern*. (Yogyakarta : Liberty, 1993) h. 122

d. Macam-macam koordinasi

Koordinasi dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu :

1) Koordinasi vertikal

Koordinasi vertikal adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan, yang dijalankan oleh atasan terhadap kegiatan-kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawabnya.



Gambar 1

Keterangan :

Manajer mengkoordinasi ketua bagian penjualan, personalia dan kepala pembelian. Tugasnya, atasan mengkoordinasi semua aparat yang ada di bawah tanggung jawabnya secara langsung. Secara relatif, koordinasi vertikal ini lebih mudah dilaksanakan.

2) Koordinasi horizontal

Koordinasi horizontal adalah tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dijalankan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi yang setingkat.

Koordinasi horizontal terbagi dua, yaitu :

- a) *Interdisciplinary*, yakni suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan mewujudkan, menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun secara ektern pada unit-unit yang sama tugasnya.
- b) *Inter-related*, yakni koordinasi antar badan (instansi). Unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan baik secara intern maupun ekstem yang levelnya setaraf.

Koordinasi horizontal ini secara relatif lebih sulit dalam prakteknya bila dibandingkan dengan koordinasi vertikal.⁹

e. Manfaat koordinasi

Apabila dalam suatu organisasi dilakukan koordinasi, maka ada beberapa manfaat yang dapat dipetik daripadanya, yaitu :

- 1) Dengan koordinasi dapat dihindarkan perasaan lepas satu sama lain antara satuan-satuan organisasi atau antara para pejabat yang ada dalam organisasi.
- 2) Dengan koordinasi dapat dihindari perasaan atau suatu pendapat bahwa satuan organisasinya atau jabatannya merupakan yang paling penting.

⁹ Malayu. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Bandung : CV. Haji Masagung, 1992) h. 89

- 3) Dengan koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan timbulnya pertentangan antar satuan organisasi atau antar pejabat.
- 4) Dengan koordinasi dapat dihindarkan timbulnya rebutan fasilitas.
- 5) Dengan koordinasi dapat dihindarkan terjadinya peristiwa waktu menunggu yang memakan waktu lama.
- 6) Dengan koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadinya kekembaran pengerjaan terhadap suatu aktifitas oleh satuan-satuan organisasi atau kekembaran pengerjaan terhadap tugas oleh pejabat.
- 7) Dengan koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadinya kekosongan pengerjaan terhadap suatu aktifitas oleh satuan-satuan organisasi atau kekosongan pengerjaan terhadap tugas oleh para pejabat.
- 8) Dengan koordinasi dapat ditimbulkan kesadaran di antara para pejabat untuk saling bantu satu sama lain terutama diantara para pejabat yang ada dalam suatu organisasi yang sama.
- 9) Dengan koordinasi dapat ditumbuhkan kesadaran diantara para pejabat untuk saling memberitahu masalah yang dihadapi bresama, sehingga dapat dihindarkan kemungkinan terjadinya kebaikan bagi dirinya, keselamatan bagi dirinya atas kerugian atau kejatuhan sesama pejabat lainnya.
- 10) Dengan koordinasi dapat dijamin kesatuan sikap antar pejabat.
- 11) Dengan koordinasi dapat dijamin adanya kesatuan kebijaksanaan antar para pejabat.

12) Dengan koordinasi dapat dijamin adanya kesatuan langkah antar para pejabat.

13) Dengan koordinasi dapat dijamin adanya kesatuan tindakan antar pejabat.¹⁰

f. Pendekatan-pendekatan untuk pencapaian koordinasi yang efektif

Komunikasi adalah kunci koordinasi yang efektif. Koordinasi secara langsung tergantung pada perolehan, penyebaran dan pemrosesan informasi. Semakin besar ketidakpastian tugas yang dikoordinasi, semakin membutuhkan informasi untuk alasan ini, koordinasi pada dasarnya merupakan tugas pemrosesan informasi.

Ada tiga pendekatan untuk pencapaian koordinasi yang efektif, yaitu :

1) Mekanisme-mekanisme pengkoordinasian dasar

Mekanisme-mekanisme dasar untuk pencapaian koordinasi adalah komponen-komponen vital manajemen yang secara ringkas dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Hirarki manajerial. Rantai perintah, aliran informasi dan kerja, wewenang formal, hubungan tanggung jawab dan akuntabilitas yang jelas dapat menumbuhkan integrasi bila dirumuskan secara jelas serta dilaksanakan dengan pengarahan yang cepat.

¹⁰ Malayu. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Bandung : CV. Haji Masagung, 1992) h. 57

- b) Aturan dan prosedur. Aturan-aturan dan prosedur-prosedur adalah keputusan-keputusan manajerial yang dibuat untuk menangani kejadian-kejadian rutin, sehingga dapat juga menjadi peralatan yang efisien untuk koordinasi dan pengawasan rutin.
- c) Rencana dan penetapan tujuan. Pengembangan rencana dan tujuan dapat digunakan untuk pengkoordinasian melalui pengarahannya seluruh satuan organisasi terhadap sasaran-sasaran yang sama. Ini diperlukan bila aturan dan prosedur tidak mampu lagi memproses seluruh informasi yang diperlukan untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan satuan-satuan organisasi.

2) Meningkatkan koordinasi potensial

Bilamana mekanisme pengkoordinasian dasar tidak cukup, investasi dalam mekanisme-mekanisme tambahan diperlukan. Koordinasi potensial dapat ditingkatkan dalam dua cara, vertikal dan menyamping (horizontal):

- a) Sistem informasi vertikal. Sistem informasi vertikal adalah peralatan melalui mana data disalurkan melalui tingkatan-tingkatan organisasi. Komunikasi dapat terjadi di dalam atau di luar rantai perintah. Sistem informasi manajemen telah dikembangkan dalam kegiatan-kegiatan seperti pemasaran, keuangan, produksi dan operasi-operasi internasional untuk meningkatkan informasi yang tersedia bagi perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

b) Hubungan-hubungan lateral (horizontal). Melalui pemotongan rantai perintah, hubungan-hubungan lateral membiarkan informasi dipertukarkan dan keputusan dibuat pada tingkat hirarki dimana informasi yang dibutuhkan ada. Ada beberapa hubungan lateral, yang dapat diperinci sebagai berikut :

- (1) Kontak langsung antara individu-individu yang dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja.
- (2) Peranan penghubung, yang menangani komunikasi antar departemen sehingga mengurangi panjangnya saluran komunikasi.
- (3) Panitia dan satuan tugas. Panitia biasanya diorganisasikan secara formal dengan pertemuan yang dijadwalkan teratur. Satuan tugas dibentuk bila dibutuhkan untuk masalah-masalah khusus.
- (4) Pengintegrasian peranan-peranan, yang dilakukan oleh manajer produk atau proyek, perlu diciptakan bila suatu produk, jasa atau proyek khusus memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi dan perhatian yang terus menerus dari seseorang.
- (5) Peranan penghubung manajerial, yang mempunyai kekuasaan menyetujui perumusan anggaran oleh satuan-satuan yang diintegrasikan dan implementasinya. Ini diperlukan bila posisi pengintegrasian yang dijelaskan pada di atas tidak secara efektif mengkoordinasikan tugas tertentu.

(6) Organisasi matriks.¹¹

g. Sarana koordinasi

Mary Parker Follet berpendapat bahwa ada beberapa metode atau sarana koordinasi yang dapat dipakai dengan cukup baik. Koordinasi dapat berhasil baik, melalui hubungan langsung secara horizontal. Koordinasi akan dapat dilakukan dengan mudah pada tingkat pembuatan kebijaksanaan dan permulaan perencanaan. Koordinasi merupakan proses kegiatan yang berkesinambungan, sarana utama untuk melakukan koordinasi agar dapat berhasil baik, menurut Follet antara lain adalah :

1) Wewenang (*authority*)

Wewenang formal dianggap sebagai alat yang sangat penting pada pelaksanaan koordinasi. Setiap bentuk koordinasi, wewenang ini berada pada setiap pimpinan apapun tingkatannya. Pimpinan melakukan koordinasi terhadap bawahannya supaya mereka bekerja sama dalam unitnya, untuk itu pimpinan perlu memiliki wewenang yang cukup.

2) Tujuan, kebijaksanaan, peraturan, prosedur dan metode

Mekanisme kegiatan pengawasan dan koordinasi yang efektif itu dapat dilakukan berdasarkan atau berpedoman pada tujuan, kebijaksanaan, peraturan, prosedur dan metode. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa

¹¹ Malayu. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Bandung : CV. Haji Masagung, 1992) h. 86

tujuan dan yang lainnya itu merupakan sarana kegiatan komunikasi. Tujuan (*obyektifitas*) digunakan sebagai sarana pengarah kesatuan kegiatan. Ini akan memudahkan fungsi koordinasinya.

Kebijaksanaan (*policy*) dijadikan ukuran atau sarana pengambilan keputusan, segala keputusan organisasi merupakan penjabaran dari kebijaksanaan pimpinan. Maka kebijaksanaan ini merupakan sarana koordinasi.

Peraturan (*rules*), merupakan perwujudan dari keputusan. Dalam keputusan terkandung kebijaksanaan, maka peraturan merupakan sarana untuk koordinasi.

Prosedur dan metode merupakan sarana koordinasi, karena untuk dapat melaksanakan kegiatan koordinasi diperlukan prosedur dan menggunakan metode yang tepat.

3) Pejabat penghubung (*liaison men*)

Pejabat penghubung kadang-kadang diperlukan untuk memperlancar koordinasi antar bagian. Pejabat penghubung ini diperlukan misalnya apabila pucuk pimpinan koordinasi terlalu sibuk menjalankan tugas pokok lainnya, apalagi kalau unit-unit yang perlu dikoordinasikan itu berada di tempat yang agak berjauhan. Pejabat penghubung informasi yang diperlukan bagi kegiatan koordinasi. Tetapi ia tidak menggantikan pucuk pimpinan dalam mengadakan koordinasi secara langsung. Dengan demikian, pejabat penghubung itu

mewakili pimpinan dalam tugas koordinasi sepanjang ada pelimpahan dari pucuk pimpinan yang bersangkutan.

4) Panitia dan komperensi (*committee and conference*)

Banyak organisasi dalam melaksanakan kegiatannya itu secara resmi membentuk panitia, koperasi, tim, satuan tugas (*task force*) dan kelompok formal lainnya. Tugas kelompok formal tersebut melakukan koordinasi dalam bentuk : (1) Merumuskan masalah-masalah yang pemecahannya memerlukan koordinasi, (2) mengadakan tukar-menukar informasi, pandangan dan pendapat antar anggotanya, (3) memutuskan tentang cara-cara koordinasi yang efektif.

5) Komunikasi

Komunikasi adalah salah satu sarana paling efektif dari koordinasi. Koordinasi akan membatasi dengan menyampaikan kebijaksanaan, peraturan, prosedur, metode, instruksi dan lain-lainnya ke seluruh organisasi.

6) Tawar-menawar (*bargaining*)

Perundingan atau tukar-menukar dapat digunakan sebagai sarana koordinasi antara individu dan kelompok dengan pimpinan. Ada tiga macam hubungan tawar-menawar : tawar-menawar distributif, tawar-menawar integratif, dan tawar-menawar struktur sikap. Tawar-menawar distribusi diperlukan apabila terdapat perbedaan mengenai tujuan dan penilaian individu atau kelompok. Tawar-menawar distributif ini dilakukan dengan menawarkan saling mengalah untuk mendapatkan kesepakatan. Tawar-menawar integratif

dilakukan untuk pemecahan masalah, jika kepentingan dan tujuan merupakan perbedaan prinsip. Tawar-menawar struktur sikap, dimana sikap pertentangan individu atau kelompok itu timbul.

7) Sistem penghargaan (*reward system*)

Sistem penghargaan pun dapat digunakan sebagai sarana koordinasi. Para anggota panitia koordinasi akan mendapat penghargaan yang lebih besar jika dalam menjalankan fungsi koordinasi antara kelompok independen dari pada keberhasilan mengkoordinasikan diantara kelompok atau bagiannya sendiri. Adapun macam penghargaannya terserah pada pimpinan organisasi.

8) Koordinasi sukarela (*voluntary coordination*)

Koordinasi sukarela ini diperlukan dalam hal koordinasi yang tersifat horizontal. Koordinasi ini banyak berkaitan dengan perjanjian kerjasama (kontrak) antara pimpinan organisasi yang satu dengan yang lain. Adapun tujuan adanya perjanjian kerja sama ini adalah supaya terdapat koordinasi antara bagian-bagian yang saling membutuhkan dalam melaksanakan tugas/kegiatan tertentu. Untuk itu dibutuhkan koordinasi secara sukarela, karena saling membutuhkan.

9) Pengelolaan proyek (*project management*)

Pengelolaan proyek akan efektif apabila tujuannya jelas dan membutuhkan koordinasi diantara tenaga-tenaga fungsional yang ahli dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dalam hal ini organisasi dengan struktur matrix akan lebih tepat digunakan. Pimpinan proyek bertanggung jawab terhadap

keberhasilan proyek secara keseluruhan. Ia harus mengkoordinasikan seluruh kegiatan proyek. Pengelolaan proyek digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan koordinasi antar-bagian, unit-unit dalam proyek juga harus bertanggung jawab secara fungsional kepada kepala unit fungsional dalam organisasi atasan. Proyek merupakan organisasi yang mandiri (*otonom*) dalam organisasi atasannya.¹²

h. Syarat-syarat koordinasi

Syarat-syarat koordinasi terdiri dari 4 (empat) macam, yaitu :

- 1) *Sense of cooperation* atau perasaan untuk bekerja sama, ini harus dilihat dari sudut bagian per bagian bidang pekerjaan (bukan orang per orang).
- 2) *Rivalry* : dalam perusahaan-perusahaan besar sering diadakan persaingan antara bagian-bagian, agar bagian-bagian ini berlomba-lomba untuk mencapai kemajuan.
- 3) *Team spirit* : artinya satu sama lain pada tiap bagian harga saling menghargai.
- 4) *Esprit de corps* : artinya bagian-bagian yang diikutsertakan atau dihargai umumnya akan menambah kegiatan bersemangat.

Ringkasnya, kekuatan suatu organisasi ditentukan oleh sprit esprit atau semangatnya. Semangat ini ditentukan oleh tujuan dan cara-cara mencapai tujuan itu dan ini meliputi doktrin. Selain semangat, koordinasi juga harus mempunyai

¹² Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1994) h. 119

aspek-aspek formal yaitu metode-metode, teknik yang ditujukan untuk mengejar/mencapai tujuan tersebut.¹³

i. Cara mengatasi kurangnya koordinasi

Ada empat cara dalam mengatasi kurangnya koordinasi :

- 1) Dengan pembagian tugas kerja yang tuntas.
- 2) Dengan memupuk semangat kerja sama yang baik.
- 3) Dengan menggunakan fasilitas-fasilitas komunikasi.
- 4) Dengan menciptakan langkah-langkah koordinasi secara kontinu.

j. Hubungan koordinasi dengan fungsi-fungsi manajemen

- 1) Koordinasi dan perencanaan (*planning*)

Dalam suatu organisasi semua rencana harus saling berkait dan saling mempengaruhi. Oleh karena itu perlu sekali pengkoordinasian yang tepat dan mantap dari semua rencana tersebut sehingga benar-benar dapat terlaksana mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Rencana jangka pendek dan rencana jangka panjang harus berhasil dikoordinir dan diintegrasikan sebaik-baiknya.

¹³ Malaya SP. Hasibuan, *Manajemen Dasar. Pengertian dan Masalah*, (Bandung : CV. Haji Masagung : 1984) h. 86

2) Koordinasi dan pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian menghendaki tercapainya hubungan yang serasi antara unit-unit organisasi yang terbentuk sebagai dasar atau alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini akan dapat terjadi apabila ada pengorganisasian yang tepat dan mantap pada unit-unit organisasi tersebut ditujukan pada sasaran yang telah disetujui bersama.

3) Koordinasi dan penggerakan (*actuating*)

Kedua hal ini sangat erat hubungannya, karena koordinasi ini dapat dilaksanakan dengan baik apabila penggerakan terhadap orang-orang yang melaksanakan tugas-tugas dalam proses manajemen berjalan dengan baik pula. Sukses dalam penggerakan memperlancar tugas-tugas pengkoordinasian.

4) Koordinasi dan pengawasan (*controlling*)

Jelas bahwa pengawasan mengandung pengertian adanya penilaian-penilaian atas pelaksanaan kerja. Untuk dapat mencapai objektivitas dalam pengawasan/penilaian tersebut, maka perlu proses pengawasan disertai adanya koordinasi yang sebaik-baiknya di dalam organisasi

Dengan demikian tujuan pengawasan mengenai sasaran-sasarannya dengan tepat dan harmonis.¹⁴

¹⁴ Martoyo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta : BPFE, 1988)

k. Fungsi koordinasi

Sebenarnya fungsi ini dapat disalurkan dengan fungsi pengarahan, namun untuk lebih jelasnya kita akan mengkajinya secara sendiri. Fungsi ini merupakan fungsi mengusahakan agar antara satu departemen dengan departemen lain, satu staf dengan staf lain ada kerjasama yang harmonis di dalam batas-batas arus kerja yang terarah untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan ini hanya dapat dilaksanakan apabila struktur organisasi itu baik, qualified, dan rencana, pembagian wewenang dan tanggung jawab jelas, pembagian kerja dan komunikasi berjalan baik.¹⁵

Di kalangan masyarakat umumnya fungsi koordinasi ini sangat langka, yang banyak kita lihat adalah adanya bagian-bagian yang saling bekerja sesuai kepentingan masing-masing, bahkan bias aperlepping atau kontradiktif "sama-sama kerja" bukan "kerja sama". Mungkin akibat kesalahan staf atau rencana yang tidak matang, atau pimpinan yang tidak berwibawa.

2. Zakat, Infaq Dan Shadaqah

a. Pengertian Zakat

Zakat menurut bahasa berarti nama kesuburan, thaharah, kesucian, barakah = keberkahan dan berarti juga tazkiyah thahir berarti mensucikan. Syara' memakai kata tersebut untuk arti di bawah ini. Pertama, dengan zakat diharapkan

¹⁵ Sofyan Syafri Harahab, *Akuntansi Pengawasan dan Manajemen dalam Perspektif Islam*, (Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Tri Sakti, 1992) h. 145

akan mendatangkan kesuburan pahala. Karenanya dinamakan harata yang dikeluarkan itu dengan nama zakat.

Kedua, zakat ini merupakan pernyataan jiwa suci dari kikir dan dosa. Imam Nawawi mengatakan bahwa zakat mengandung makna kesuburan.¹⁶ Zakat adalah nama atau sebutan dari hak Allah yang dikeluarkan seseorang pada fakir miskin. Dinamakan zakat karena didalamnya terkandung harapan memperoleh berkah, membersihkan jiwa dan memupuknya berbagai kewajiban. Kata-kata zakat arti aslinya ialah tumbuh, suci dan berkah.¹⁷ Firman Allah surat At-Taubah ayat 103 :

خُدْمِينَ أَمْوَالِهِمْ صَفَّطَهُمْ هُمْ وَتَزَكَّوْهُمْ بِهَا وَصَلَّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ (التوبة: ١٠٣)

Artinya :

"Ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka".¹⁸

Abu Muhammad Ibnu Qutaibah mengatakan bahwa lafadz zakat diambil dari kata zaka yang berarti kesuburan dan penambahan. Abu Hasan Al-Wahid mengatakan bahwa zakat mensucikan dan memperbaikinya, serta menyuburkannya. Menurut pendapat yang lebih utama, zakat itu bermakna kesuburan dan penambahan serta perbaikan. Asal maknanya, penambahan kebajikan. Zakat menurut istilah Al-Mawardi dalam kitab Al-Hawi, yaitu :

¹⁶ Hasby as-Shiddiqy, *Pedoman Zakat*, (Semarang : Pustaka Rizki Putra, 1996) h. 1

¹⁷ Sayid Sabiq, *Fiqh Sunnah*. (Bandung : Al Maarif, 1997) h. 5

¹⁸ Depag RI, *Al-Qur'an dan terjemahan*, (Jakarta : Bumi Restu, 1976) h. 297

الزَّلَاةُ اسْمٌ لِأَخْذِ شَيْءٍ مَّخْصُوصٍ مِنْ مَالٍ مَّخْصُوصٍ عَلَى أَوْصَافٍ مَّخْصُوصَةٍ

Artinya :

“Zakat ini sebutan pengambilan tertentu dengan harta yang tertentu, menurut sifat-sifat tertentu yang diberikan kepada golongan tertentu”.

Zakat menurut syariat, zakat adalah nama bagi sejumlah harta tertentu yang diwajibkan oleh Allah untuk dikeluarkan dan diberikan kepada yang berhak menerimanya dengan persyaratan tertentu. Korelasi antara makna zakat secara bahasa dan istilah mempunyai keterkaitan yang erat sekali, yaitu setiap harta yang sudah dikeluarkannya zakatnya akan menjadi suci, bersih, berkah, tumbuh dan berkembang.¹⁹

Ibnu Taimiyah berkata dalam tulisannya : “jiwa orang yang berzakat menjadi bersih dan kekayaannya akan menjadi bersih pula, dan bertambah maknanya.²⁰ Zakat adalah ibadah dalam bidang harta yang mengandung hikmah dan manfaat yang sedemikian besar dan mulia, baik yang berkaitan dengan orang yang berzakat (muzakki), penerimanya (mustahiq, harta yang dikeluarkan zakatnya maupun bagi masyarakat keseluruhan.²¹

Perkataan zakat berasal dari kata zaka artinya tumbuh dengan subur, makna lain dari kata zakat sebagaimana digunakan dalam Al-Qur'an adalah suci dari

¹⁹ Didin Hafiduddin, *Dakwah Aktual*. (Jakarta : Gema Insan Press, 1998) h. 12

²⁰ Yusuf Qardhawi, *Hukum Zakat : Study Komprasi Mengenai Status dan Filsafat Zakat Berdasarkan Qur'an dan Hadist*. (Bogor : Litera Antar Nusa, 1996) h. 34

²¹ Didin Hafiduddin, *Kajian Zakat*, (Baitul Maal : 2005) h. 1

dosa. Dalam kitab-kitab hukum Islam, perkataan zakat diartikan dengan suci, tumbuh dan berkembang serta berkah. Jika pengertian ini dikukuhkan dengan harta, maka menurut ajaran Islam, harta yang dizakati itu akan tumbuh karena suci dan berkah. Jika dirumuskan maka zakat adalah bagian dari harta yang wajib diberikan oleh setiap muslim yang memenuhi syarat kepada orang-orang tertentu. Jadi zakat adalah harta yang diambil dari orang-orang yang mampu untuk diberikan kepada orang yang berhak menerimanya yakni fakir miskin.²²

Zakat secara harfiah berarti :

- 1) Peningkatan atau pengembangan (*development*) karena ia mengantarkan pada peningkatan kesejahteraan di dunia dan pertumbuhan pahala di akhirat.
- 2) Penyucian karena penunaian zakat mensucikan pelakunya dari dosa-dosa sebagaimana dijumpai dalam Al-Qur'an (الزكاة) yang artinya menyucikan dan membersihkan. dapat juga dikatakan bahwa penyucian ini memiliki dimensi ganda, yang pertama-tama adalah sarana pembersihan jiwa dari sifat kesepakatan bagi penunainya. Karena ia dituntut untuk berkorban demi kepentingan orang lain, yang kedua : zakat berfungsi sebagai pemberi kasih sayang pada kaum yang tak beruntung serta penghalang tumbuhnya benih kebencian kaum kaya dari si miskin.

²² Muhammad Daud Ali, *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Waqaf*, (Jakarta : UI Press, 1988)

Dengan demikian zakat dapat menciptakan ketenangan dan ketentraman bukan hanya pada penerimanya tetapi juga pada pemberinya.²³ Kata zakat menumbuhkan, memurnikan, mensucikan, memperbaiki, yang berarti pembersihan diri yang didapat setelah melaksanakan kewajiban membayar zakat. Hal ini karena tidak dapat dipaksakan untuk melaksanakan suatu ibadah yang diperintahkan oleh Islam.²⁴ Zakat adalah ibadah yang berkaitan dengan harta benda seseorang yang telah memenuhi syarat-syarat yang dituntut untuk menunaikannya, bukan semata-mata atas dasar kemudahan hatinya, tetapi kalau terpaksa dengan tekanan penguasa oleh karena itu agama menetapkan anuil atau petugas-petugas khusus yang mengelolanya. Di samping menetapkan sangsi-sangsi dunia dan akhirat terhadap mereka yang enggan membayarnya.²⁵

b. Pengertian Infaq

Infaq berasal dari kata "Anfaqo-yunfiq-u-infaqon" artinya, hal menafkahkan, membelanjakan harta.²⁶

Infaq adalah mendermakan, memberi rizki, berupa karunia Allah atau menafkahkan sesuatu pada orang lain dengan ikhlas karena Allah, infaq merupakan bukti ketaqwaan seorang muslim.

²³ Alwi Shihab, *Islam Inklusif*, (Bandung : Mizan, 1999) h. 269

²⁴ Fazlurrahman, *Doktrin Ekonomi Islam*, (Yogyakarta : Dana Bakti Waqaf, 1996) h. 236

²⁵ M. Quraisy Shihab, *Membumikan Al-Qur'an*, (Bandung : Mizan, 2000) h. 323

²⁶ Mahmud Yunus, *Kamus Arab Indonesia*, (Jakarta : Yayasan Penyelenggaraan dan Penerjemah Al-Qur'an, 1993) h. 463

Firman Allah :

ذَلِكَ الْكِتَابُ لَا رَيْبَ فِيهِ هُدًى لِّلْمُتَّقِينَ الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِالْغَيْبِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ
وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ (البقرة: ٢-٣)

Artinya : *“Dan kitab Al-Qur’an tidak ada keraguan baginya petunjuk bagi orang-orang yang bertaqwa. (Yaitu) mereka yang beriman kepada yang ghaib, yang mendirikan shalat dan menafkahkan sebagian rizkinya yang kami anugerahkan kepada mereka”*.²⁷

Infaq sebagaimana yang dikatakan Didin Hafiduddin berasal dari kata al-faqa yang berarti mengeluarkan sesuatu (harta) untuk keperluan sesuatu. Secara istilah infaq berarti mengeluarkan bagian dari harta pendapatan atau penghasilan untuk sesuatu kepentingan yang diperintahkan oleh ajaran Islam. Infaq dikeluarkan oleh setiap orang yang beriman, baik yang berpenghasilan tinggi maupun rendah.²⁸ Al-Qur’an menyebutkan bahwa infaq dikeluarkan ketika kita dalam keadaan lapang atau sempit.

Firman Allah :

الَّذِينَ يُنْفِقُونَ فِي السَّرَّاءِ وَالضَّرَّاءِ (البقرة : ١٣٤)

Artinya : *“yaitu orang-orang yang menafkahkan hartanya baik di waktu lapang maupun sempit”*.²⁹

²⁷ Depag RI, *Al-Qur’an dan terjemahan*, (Jakarta : Bumi Restu, 1976) h. 8

²⁸ Didin Hafiduddin, *Dakwah Aktual*, (Jakarta : Gema Insan Press, 1998) h. 15

²⁹ Depag RI, *Al-Qur’an dan terjemahan*. (Jakarta : Bumi Restu, 1976) h. 47

Pengertian infaq yang berasal dari kata nafaqa mempunyai makna menafkahkan dan mempelanjakan. Infaq mempunyai makna yang sangat luas. Dalam hal ini misalnya dalam memberikan harta terhadap istri dan keluarganya termasuk implementasi infaq yang berarti memberkan belanja kepada keluarganya. Di samping itu juga memberikan harta untuk kegiatan-kegiatan sosial bisa juga dikategorikan infaq.³⁰

Infaq menyerahkan harta atau nilainya dari perorangan atau badan hukum untuk diberikan kepada seseorang karena kebutuhan, mengurangi penderitaan masyarakat, memelihara ketentraman, menghindari hal-hal yang tidak diinginkan.

Firman Allah :

وَأَنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ (البقرة: ١٩٥)

Artinya : *...dan belanjakan (harta bendamu) di jalan Allah, dan janganlah kamu menjatuhkan dirimu sendiri ke dalam kebinasaan.*³¹

Sebab turunnya ayat tersebut untuk memberikan penegasan bagi kaum Anshar di Madinah yang ragu berinfaq.

Dengan diwajibkannya zakat tahun kedua Hijriyah mereka mengira, bahwa dengan wajib zakat, dibebaskan oleh Allah untuk berinfaq dengan membantu perjuangan Rasul dalam berdakwah.³²

³⁰ Didin Hafiduddin, *Dakwah Akmal*, (Jakarta : Gema Insan Press, 1998) h. 49

³¹ Depag RI, *Al-Qur'an dan terjemahan*, (Jakarta : Bumi Restu, 1976) h. 47

³² Cholid Fadullah, *Mengenal Hukum Zakat, Infaq dan Shodaqoh dan Pengelolaannya*, (Jakarta : Gema Insani Press, 1986) h. 6

Telah menjadi kebiasaan dalam masyarakat Indonesia bahwa infaq mempunyai konotasi yang lebih tertuju pada shodaqoh. Sunnah yang diberikan untuk kegiatan agama, misalnya membangun masjid, madrasah dan sejenisnya yang dikelola oleh lembaga yang bergerak dalam bidang agama.³³

Padahal infaq sangat luas sarannya untuk kepentingan pembangunan umat secara menyeluruh. Macam-macam bentuk infaq meliputi hal-hal yang sifatnya memberi, seperti memberi hadiah, hibah, sedekah dan lain-lain. Jika zakat ada nisabnya maka infaq tidak ada nisabnya dan diberikan kepada siapa saja, maka dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa infaq merupakan pengeluaran sukarela yang dilakukan seseorang setiap kali ia memperoleh rizki yang banyak.

c. Pengertian Shodaqoh

Dalam pengertian kamus Arab Indonesia mengenai lafadz sedekah, H. Muhammad Yunus menulis kata shodaqoh berasal dari kata "shadaqo yashduqu shadaqotan" yang artinya memberikan sedekah dengan sesuatu,³⁴ Berbeda dengan Zakat, Infaq, Shodaqoh sifatnya lebih umum dan meliputi pengertian Zakat dan Infaq. Menurut Al-Hasan yang di kutip oleh Khalid Fadlullah dalam arti umum sedekah di rumuskan sebagai pemberian hanya kepada orang yang berhak dan

³³ *Ensiklopedia Islam*, (Jakarta : Ikhtiar Baru Van Hoeve, 1997) h. 21
³⁴ Mahmud Yunus. *Kamus Arab Indonesia*, h.21

patut untuk untuk diberi karena perintah Allah SWT dan Rasulnya, baik perintah wajib maupun sunnah yang merupakan kemasyarakatan dan kemanusiaan.³⁵

Kata sedekah berasal dari kata "Shidq" yang berarti benar. Qadli Abu Bakar bin Araby dalam pendapatnya yang berharga mengapa zakat dinamakan sedekah. Sedekah dari kata "sidq", benar dalam hubungan dengan segalanya baik perbuatan maupun ucapan serta keyakinannya.³⁶ Sedangkan sedekah dalam arti khusus, Rahmat Jatmika mengungkapkan bahwa sedekah adalah : suatu pemberian dari seseorang muslim secara sukarela karena Tagarrub pada Allah SWT, yang merupakan amal ibedah kepada Allah SWT dalam wujud pemberian saja. Harta atau benda yang bernilai kepada perorangan atau badan hukum yang bergerak di jalah Allah SWT , untuk menghilangkan penderitaan seseorang.³⁷

Sedekah dapat diartikan sebagai manifestasi dari dua hal :

- 1) Pengakuan adanya kenyataan bahwa rizki yang di peroleh seseorang berbeda-beda, hal itu merupakan Sunnatullah.
- 2) Untuk menciptakan masyarakat yang aman dan sejahtera di perlukan pendistribusian rizki sebagai bentuknya, zakat, infak dan Shodaqoh.³⁸

Jadi sedekah adalah keseluruhan amal kebaikan yang dilakukan oleh setiap orang muslim untuk untuk menciptakan kesejahteraan sesama umat termasuk

³⁵ Cholid Fadlulloh, *Mengenal Hukum Zakat, Infak Dan Sedekah Dan Pengelolaan*, h.10

³⁶ Yusuf Qardawi, *Hukum Zakat*, h.34

³⁷ Rahmat Jatmiko, *Pengelolaan Zakat Dan Aspek Hukum Islam*, (Jakarta: Bontang, 1988) h.

³⁸ A. Syaifuddin, *Ekonomi Dan Masyarakat*, (Jakarta: Rajawali Press, 1987) h.13

menciptakan kelestarian lingkungan hidup dari alam semesta Illahi, guna memperoleh hidayah dari Ridho Allah SWT .

Firman Allah SWT QS. Al-Baqarah: 263

قَوْلٌ مَعْرُوفٌ وَمَغْفِرَةٌ خَيْرٌ مِّنْ صَدَقَةٍ يَتْبَعُهَا أَذَىٰ وَاللَّهُ غَنِيٌّ حَلِيمٌ (البقرة: ٢٦٣)

Artinya:

*“Perkataan yang baik dan pemberian maaf, lebih baik dari sedekah yang diiringi dengan sesuatu yang menyakitkan (perasaan penerima). Allah SWT maha kaya dan maha penyantun”.*³⁹

Dari beberapa rumusan diatas, peneliti menyampaikan bahwa pada dasarnya makna Zis adalah sama terutama dari segi dimensi dan hikmah. Yang membedakan dari ketiganya adalah zakat pembayaran bersifat wajib menurut agama berdasarkan nisab (batas minimum) dan haul (batas waktu setahun) serta diberikan kepada pihak tertentu. Sedangkan infaq pembayaran bersifat sukarela dan tidak ditentukan jenisnya, jumlah maupun waktunya. Adapun zakat dengan infaq lebih bersifat materi sedangkan shodaqoh imateri.⁴⁰

³⁹ Depag RI, h 66

⁴⁰ Yusuf Qardawi, *Kiat Islam Mengentas Kemiskinan*, (Jakarta: Bina Islam Press, 1995) h 93

3. Pengelolaan Zakat Menurut Islam

Zakat bukan sekedar kemurahan individu, melainkan suatu sistem tata sosial yang dikelola oleh Negara melalui aparat tersendiri. Aparat ini mengatur semua permasalahannya, mulai dari pengumpulannya dari para wajib zakat dan pendistribusiannya kepada mereka yang berhak.⁴¹ Memandang zakat sebagai masalah atau urusan pribadi jelas bertentangan dengan fakta-fakta sejarah, yang menunjukkan bahwa pengelolaan zakat di negara-negara Islam sejak zaman Nabi, al-Khulafaur Rosyidin dan pemerintahan Islam sesudahnya. Semua ditangani oleh aparat pemerintahan, yang disebut amil zakat, yang bertugas menarik atau mengumpulkan zakat dari para wajib zakat, dan kemudian membagikannya kepada yang berhak menerimanya, seperti yang dilakukan Mu'adz di negeri Yaman atas perintah Nabi Muhammad Saw, untuk menerima zakat dan membagikannya kepada Mustahiqqin.⁴² Dan tidak ada keterangan yang menghendaki diwajibkannya pembagian tiap-tiap zakat itu kepada semua golongan, begitupun tak dapat di ambil sebagai alasan hadits Nabi Saw yang menyuruh Mu'adz agar mengambil zakat dari orang-orang kaya diantara penduduk Yaman dalam menyerahkannya kepada orang-orang miskin diantara mereka. Karena itu, merupakan zakat dari jama'ah atau kelompok muslimin dan ternyata di

⁴¹ Yusuf Qardhawi, *Kiat Islam Mengentaskan Kemiskinan*. (Jakarta: Bina Islam Press-1995), h. 106.
⁴² H. Masjfuk, *Masa'il Riqhiyah*, 1993. h. 250.

berikan hanyalah pada salah satu jenis dari golongan yang delapan.⁴³ Intinya penyaluran zakat diprioritaskan kepada Mustahiq yang paling berhak dan membutuhkan diantara golongan delapan. Di samping amil zakat, ada lagi sebuah lembaga yang mempunyai tugas yang sama dengan amil zakat, ialah Baitul Maal.⁴⁴ Pengelolaan zakat di zaman modern ini menangani orang-orang beriman, berakhlak mulia, berpengetahuan luas dan keterampilan manajemen yang rapi agar dapat menimbulkan kewibawaan pengurus dan kepercayaan masyarakat.⁴⁵ Jalan yang dapat di tempuh ada dua cara yaitu pertama, menyantuni mereka dengan memberikan dana (zakat) yang sifatnya konsumtif atau dengan cara ke dua, yaitu memberikan modal yang sifatnya produktif untuk di olah dan di kembangkan.⁴⁶

Khalifah Umar bin Khattab selalu memberikan kepada fakir miskin bantuan keuangan dari zakat yang bukan sekedar untuk mengisi perutnya berupa sedikit uang atau makanan, melainkan sejumlah modal berupa ternak unta dan lain-lain untuk mencukupi kebutuhan hidupnya dan keluarganya.⁴⁷

Sistem zakat yang di praktekkannya (Mu'adz bin Jabal, Gubernur Yaman semenjak pemerintah Rosulullah sampai Kholifah Umar bin Khattab) di Yaman, tak lepas dari misi utama zakat, yakni mengentaskan kemiskinan

⁴³ Sayyid Subiq, *Fiqh Sunnah*, Juz. 3, 1990, h. 105

⁴⁴ H. Mastuk, *Op Cit*, h. 250.

⁴⁵ *Ibid*, h. 259.

⁴⁶ M. Hasan Ali, *Masail Fiqhiyah, Zakat, Pajak, Asuransi dan Lembaga Keuangan*, 1997, h. 23.

⁴⁷ Masyfuk Zuhdi, *Op Cit*, h. 240.

umat. Semua penduduknya di ajak untuk bekerja keras, agar semuanya bisa hidup mandiri dengan jarak kehidupan yang berkecukupan.

Dari hasil kerja kerasnya itu, pastilah ada sebagian yang penghasilannya melimpah hingga memenuhi nisab zakat. Dan semua yang penghasilannya memenuhi nisab, di pungutlah zakatnya secara tuntas, tak ada yang tertinggal seorang pun. Harta zakat yang berhasil di himpun, kemudian di bagi-bagikan kepada mereka yang masih berhak menerimanya, pembagian ini tidak semata-mata di bagikan begitu saja, tetapi di sertai dengan nasehat-nasehat dan saran-saran yang berguna bagi pengembangan ekonomi mereka. Sehingga mereka ini tidak selamanya menjadi penerima zakat, tetapi setahap demi setahap taraf hidupnya meningkat dan suatu saat nanti, dari golongan ini pun akhirnya bisa mengeluarkan zakatnya karena penghasilannya telah membaik dan memenuhi nisab.⁴⁸

Di bidang ekonomi, Umar bin Abdul Aziz (seorang khalifah daulah mu'awiyah) mengatur pemasukan kas negara dari pungutan zakat dan infak, yang kemudian digunakan untuk membiayai pada pemerintahan serta untuk mencukupi kebutuhan hidup para fakir miskin. Lembaga ini sebenarnya merupakan warisan dari kakek beliau Umar bin Khattab yang terkenal dengan "Baitul Maal". Lahan perekonomian rakyat dibina dan dikembangkan melalui penyuluhan-penyuluhan dan pemberian modal kerja dari Baitul Maal.

⁴⁸M. Niphan Abdullah Halim, *Mengapa Zakat Disyariatkan*, 2001, h. 40.

44

Semua lahan yang memungkinkan bisa dikembangkan dan bernilai tinggi, diupayakan pengembangannya sedemikian rupa, sehingga kehidupan seluruh rakyatnya benar-benar bisa menikmati sebuah kehidupan yang makmur berkeadilan dan adil berkemakmuran di bawah lindungan ridha Tuhannya.⁴⁹

Dalam surat balasanya (Umar bin Abdul Aziz) yang terakhir kepada Gubernur Irak, Abdul Hamid bin Abdurrahman, beliau menulis,

“ ... Carilah orang yang biasa membayar upeti atau pajak hasil bumi. Kalau ada kekurangan modal berilah pinjaman kepada mereka agar ia mampu mengelolah tanahnya, kita tidak menuntut pengembaliannya kecuali setelah 2 tahun atau lebih.”⁵⁰

Hal ini dilakukan Umar karena di Irak sudah tidak dapat ditemui lagi orang yang berhak menerima zakat, umat Islam pada waktu itu kelebihan dana yang dikumpulkan di Baitul Maal. Pada saat ini juga dianggap sebagai masa keemasan ekonomi umat Islam, dengan menerapkan sistem zakat yang serius dan berdasarkan pada syariat Allah.

⁴⁹ *Ibid*, h. 42

⁵⁰ Yusuf Qardhawi, *Konsepsi Islam Dalam Mengentas Kemiskinan*, (Surabaya: Bina Ilmu, 1996) Cet. 14, h. 185

B. Kajian Kepustakaan Penelitian

Penelitian yang berhubungan dengan fungsi koordinasi telah banyak dibahas, di antaranya Manajemen Penyelenggaraan Haji (Studi Tentang Fungsi Koordinasi Dalam Penyelenggaraan Haji, Departemen Agama Sidoarjo) Oleh Luluk Mushonnifah, Fakultas Dakwah, 2002", ini menekankan pada penerapan di Departemen Agama Sidoarjo yang diarahkan pada koordinasi dalam rangka penyelenggaraan haji dari proses pendaftaran haji, proses pengolompokan, proses penyeteroran.

"Pengerapan Fungsi Koordinasi dalam Mewujudkan Tujuan Koperasi Karyawan RSI Siti Hajar Sidoarjo, oleh Rahayu Setianingsih, Fakultas Dakwah, 2004", ini banyak membahas mengenai koordinator yang bertugas mengkoordinir kegiatan unit-unit koperasi yang dijalankannya dan mengenai usaha-usaha apa yang akan dijalankan untuk menerapkan fungsi koordinasi dalam mewujudkan tujuan koperasi. Tetapi yang membedakan dari penulisan teliti mengenai fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat, infak dan shadaqah. Sehingga kegiatan suatu lembaga dapat berjalan secara optimal.

"Manajemen Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shadaqah (ZIS) Baitul Maal Hidayatullah Surabaya, oleh Hilmi Agus Candra, Fakultas Dakwah, 2003", yang meliputi tentang sistem manajemen pengelolaan ZIS BMH: Perencanaan, Administrasi, Bagian Penarikan dan Pendayagunaan dan proses pelaksanaan manajemen pengelolaan ZIS BMH meliputi dari penentuan sumber dana BMH. Yang membedakan dengan skripsi kami terletak pada obyek dan pengelolaannya,

karéna BMH merupakan institusi tersediri, sedangkan BAZ Propinsi Jawa Timur merupakan institusi pemerintah dan cara pengelolaannya juga berbeda dengan BMH.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis

Dalam suatu penelitian karya ilmiah, seorang peneliti harus memahami metodologi yang merupakan seperangkat pengetahuan tentang langkah (cara-cara) sistematis dan logis tentang pencarian data yang berkenaan dengan masalah-masalah tertentu untuk diolah dan dianalisis, diambil kesimpulan dan selanjutnya dicari solusinya.¹ Koentjoroningrat mengatakan metodologi ini menyangkut masalah cara kerja yang disesuaikan dengan cabang-cabang ilmu yang menjadi objek penelitian.² Sedangkan fungsi penelitian disini adalah mencari penjelasan dan jawaban terhadap permasalahan serta memberikan alternatif bagi kemungkinan yang digunakan untuk pemecahan masalah.³ Hal tersebut dilakukan agar penelitian tidak diragukan kualitasnya dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya secara ilmiah dan proporsional.

Pada dasarnya sebuah penelitian dapat dinilai valid dan tidaknya dilihat dari penggunaan metodologi yang tepat, ketepatan metode penelitian dapat berpengaruh terhadap kepercayaan hasil yang diperoleh. Penggunaan metode ini dimaksudkan sebagai proses atau prosedur pencarian data wawancara, studi dokumentasi dan teknik analisis.⁴

¹ Wardi Bachtiar, *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah*, (Jakarta: Logos, 1997) h. 1

² Koentjoroningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1990) h. 4

³ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1997) h. 1

⁴ Wardi Bachtiar, *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah*, h. 3

Adapun pendekatan penelitian dalam menyusun skripsi ini adalah metode kualitatif, pendekatan deskriptif. Metode ini dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan obyek. penelitian pada saat sekarang berdasarkan pada fakta-fakta, sebagaimana keadaan sebenarnya.⁵

I. Pendekatan Penelitian Kualitatif

Menurut Bagdan dan Tayler mendefinisikan metodologo kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati, menurut mereka pendekatan ini diarahkan pada latar dari individu tersebut secara holistic (utuh), jadi dalam hal ini, tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi kedalam atau hipotesis.⁶

Untuk kebutuhan ini peneliti melakukan penelitian secara integratif. Terjun ke lokasi penelitian, sehingga data-data yang didapatkan nantinya benar-benar menyeluruh dan mendalam, alasan peneliti menggunakan penelitian ini dengan pertimbangan, metode ini dirasa lebih peka dan sensitif terhadap apa yang sedang diteliti.⁷

Sedangkan tujuan penelitian ini dalam upaya fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur. Penelitian kualitatif ini didasarkan pada:

⁵ Hadari Nawawi, H. Mimi Martini, *Pengertian Penerapan* (Jakarta: Gadjah Mada University Press, 1996) h. 73

⁶ Lexy J Maeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004) h. 3

⁷ Noeng Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rakesarin, 1996) h. 127

- a. Dilakukan pada latar alamiah atau obyek yang utuh yaitu menggambarkan obyek yang diteliti yaitu Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dalam proses koordinasi dalam pengelolaan zakat, infaq dan shadaqah.
- b. Menggunakan manusia sebagai instrumen penelitian, jadi disini membutuhkan orang lain dalam penelitian. Penelitian ini juga menggunakan dokumen/referensi buku-buku sebagai pendukung penelitian.

2. Jenis Penelitian Deskriptif

Berangkat dari persepsi terminologi penelitian tersebut, maka penulis dalam mengoperasionalkannya berlandaskan pada deskriptif penelitian yang diusahakan untuk mencari data secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta yang ada. Penelitian dilakukan hanya untuk menerapkan suatu fakta melalui sajian-sajian data tanpa menguji hipotesis.

Oleh karena itu penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan memakai pendekatan kualitatif karena melalui pendekatan tersebut lebih tepat untuk mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan judul penelitian yakni "Fungsi Koordinasi dalam Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

Penelitian ini menggunakan jenis deskriptif kualitatif, hal ini didasarkan pada pertimbangan sebagai berikut:

- a. Penelitian berguna untuk mendeskripsikan tentang manajemen pengelolaan zakat dengan menitik beratkan pada pengkoordinasian. Untuk itu pendekatan yang sesuai adalah pendekatan kualitatif.

- b. Penelitian ini memerlukan kecermatan dalam pemaparan data yang akurat agar mudah dipahami hasil penelitiannya.

B. Sasaran Penelitian

Adapun wilayah penelitian ini terletak di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur. Jl. Dukuh Kupang No. 122-124

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini menurut sumbernya dapat digolongkan menjadi 2 kelompok yaitu :

- a. Data Primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya.
- b. Data Sekunder adalah data yang bukan di usahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti misalnya dari biro Statistik, majalah-majalah, dokumen-dokumen, keterangan-keterangan yang dilipat dari hasil wawancara, ataupun dari publikasi lainnya. Jadi intinya data sekunder berasal dari tangan kedua, ketiga, dan seterusnya melewati satu atau lebih dari pihak yang bukan peneliti sendiri.⁸

⁸ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 1998, h 245-246

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua macam sumber data tersebut. Dan kalau di klasifikasikan menjadi sebagai berikut:

1. Data Primer

Dalam hal ini data yang akan dihimpun adalah data tentang sejauh mana penerapan fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

2. Data Sekunder

Dalam data sekunder ini data yang akan di himpun adalah data tentang pengelolaan ZIS (BAZ) Propinsi Jawa Timur, yang meliputi antara lain: gambaran umum organisasi, sejarah berdirinya, tujuan BAZ, kepengurusan BAZ dan lain-lain.

2. Sumber Data

Untuk kelengkapan jenis data di atas, maka di perlukan adanya sumber data. Adapun sumber data yang dipakai oleh peneliti untuk melengkapi jenis data tersebut adalah:

- Informan : orang-orang yang memberikan informasi tentang segala hal yang berkaitan dengan penelitian ini. Informan yang di pakai peneliti disini adalah pengurus BAZ, dalam hal ini untuk mengetahui proses pengelolaan dan penerapan ZIS BAZ Propinsi Jawa Timur.
- Dokumen : berupa tulisan atau catatan-catatan yang ada hubungannya dengan masalah yang di bahas dalam penelitian, yang dimaksudkan untuk

mengetahui data tentang deskripsi lokasi seperti sejarah berdirinya, struktur organisasi dan lain-lain.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Mempelajari penelitian kualitatif tidak terlepas dari usaha mengenal tahap-tahap penelitian. Tahap-tahap penelitian kualitatif khususnya analisis data, ciri khusus sudah diketahui sejak awal pengumpulan data. Hal ini sangat membedakan dengan pendekatan yang menggunakan eksperimen.

Dalam hal ini mempersoalkan tahap-tahap penelitian yang nantinya memberikan gambaran tentang perencanaan, pelaksanaan pengumpulan data, analisis dan penafsiran data sampai pada penulisan laporan.

1. Tahap Pra Lapangan

Bagian awal atau tahap awal melakukan penelitian yaitu meminta perizinan dari fakultas dan jurusan, meminta perizinan dari ketua Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur, serta mengadakan pengamatan sekilas tentang obyek penelitian dan memilih serta memanfaatkan informan untuk proses wawancara.

2. Tahap Memasuki Lapangan

Pada tahap memasuki lapangan setelah peneliti mendapatkan perizinan, terlebih dahulu peneliti membina keakraban dengan pengurus-pengurus, sebab dengan keakraban, peneliti bisa dengan mudah memperoleh informasi baik

berupa kata-kata maupun keterangan-keterangan yang berkaitan dengan isi penelitian.

3. Tahap Pengumpulan Data

Tahap ini dilakukan oleh peneliti sejak awal mengadakan pengamatan sekilas tentang kondisi obyek sampai data terkumpul semuanya dan peneliti mencatat semua informasi dan pengamatan serta keterangan dari lapangan agar penyusunan laporan tidak ada data yang tertinggal.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Jadi pengumpulan data ini adalah sesuatu proses pengadaaan dan untuk keperluan penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik sebagai berikut :

1. Teknik Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁵

Peneliti mewawancarai langsung kepada pihak pengurus Badan Amin Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur tentang data yang diperlukan peneliti. Data yang akan diwawancarakan antara lain tentang : Siapakan koordinator yang

⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian, Kualitatif*, h. 57

mengkoordinir kegiatan unit-unit pengumpul zakat, usaha-usaha apa yang dijalankan untuk menerapkan fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

2. Teknik Dokumentasi

Yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku dan lain-lain¹⁰ Teknik ini berupa dokumen-dokumen tentang data yang diperlukan peneliti dari pengurus BAZ Propinsi Jawa Timur.

F. Teknik Analisa Data

Data yang telah terkumpul kemudian diolah dan diidentifikasi sesuai dengan permasalahan. Agar data menjadi valid, maka dilakukan cek data dengan informasi dilapangan. Apabila data telah dinyatakan valid, selanjutnya dilakukan analisis. Analisis data yang digunakan adalah analisis taksonomik, yakni menguraikan domain serta bagian-bagian khusus yang lebih terperinci.¹¹ Garis besar data dalam analisis taksonomik juga dapat dilihat pada lampiran aplikasi taksonomik dalam data.

¹⁰ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h.161

¹¹ Burhan Bungin, *Analisis Dan Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Raja Grafiika Persada, 2003)

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

A. Sejarah berdirinya Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur adalah lembaga pengelola zakat, infaq dan shodaqoh yang dibentuk oleh Gubernur Imam Utomo, S yang menjadi Kepala Daerah Propinsi Jawa Timur dengan SK Nomor 188/19/KPTS/013/2005 mengingat :

1. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 125., Tambahan Lembaran Negara Nomor 4437);
2. Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 126, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4438);
3. Undang-undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat;
4. Keputusan Bersama Menteri Dalam Negeri dan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 1991/47 Tahun 1991 tentang Pembinaan Badan Amil Zakat, Infaq dan Shodaqoh;
5. Keputusan Menteri Agama Nomor 581 Tahun 1999 tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 38 Tahun 1999.

Dalam rangka meningkatkan peran serta Islam dalam pembangunan masyarakat serta agar dana yang bersumber dari umat Islam bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.¹

B. Tujuan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

Tujuan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur adalah Undang-undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat "menjadi Lembaga Pengelola Zakat, Infaq dan Shodaqoh yang amanah dan Profesional" dalam rangka meningkatkan peran serta Islam dalam pembangunan masyarakat serta agar dana yang bersumber dari umat Islam bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.¹ Dengan cara memanfaatkan standarisasi sistem manajemen yang meliputi standarisasi aturan, standarisasi struktur organisasi dan standarisasi sumber daya manusia, sehingga menjadikan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur sebagai BAZ yang baik dan modern, serta menerapkan sistem manajemen kerja yang nyaman, produktif dan kolektif.

Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur selalu bekerja sama dengan seluruh komponen masyarakat seperti Pemerintah, organisasi kemasyarakatan, organisasi profesi dan tokoh-tokoh masyarakat untuk mengupayakan hasil pengumpulan ZIS yang optimal.

¹ Hasil dokumen dan wawancara dengan Kepala Kantor BAZ Propinsi Jawa Timur tanggal 21 Juni 2005

² Hasil dokumen dan wawancara dengan Kepala Kantor BAZ Propinsi Jawa Timur tanggal 21 Juni 2005

Demi mencapai tujuan BAZ Propinsi Jawa Timur tersebut, maka pihak pengurus BAZ selalu berusaha untuk melakukan inovasi dalam mengembangkan teknik-teknik pengumpulan ZIS dan penyalurannya sehingga BAZ Propinsi Jawa Timur akan selalu up to date di tengah-tengah masyarakat tanpa meninggalkan ciri utamanya sebagai lembaga Islam.

C. Susunan Keanggotaan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

Pada hakekatnya organisasi (lembaga) merupakan satu bagian kerja, dimana tiap-tiap anggota organisasi mempunyai tugas dan kewajiban tertentu, wewenang tertentu dan tanggung jawab tertentu. Dimana wewenang dan tanggung jawab tertentu sesuai dengan yang dibebankan kepadanya.

Struktur organisasi atau susunan keanggotaan merupakan pedoman yang perlu untuk pembagian kerja, pembagian tugas dan wewenang serta tanggung jawab. Dengan pembagian tersebut, maka akan jelas apa yang dikerjakan oleh setiap bagian, bagaimana melaksanakannya dan kepada siapa mereka harus bertanggung jawab. Seperti halnya organisasi lain, Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur juga mempunyai struktur organisasi tersendiri yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kepentingan lembaga.

a. Susunan keanggotaan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

No	Jabatan Dalam Badan	Keterangan Nama/Jabatan/Instansi
I	DEWAN PERTIMBANGAN	a. Gubernur Jawa Timur b. K.H. Drs. Abdusshomad Buchori (MUI Propinsi Jawa Timur)
II	KOMISI PENGAWAS	
1	Ketua	Drs. H. Moh. Hasyim Manan, MA (IAIN Sunan Ampel Surabaya)
2	Anggota	1. Drs. H.A. Salam Nawawi, M.Ag. (PWNU Jawa Timur) 2. Drs. H.M. Syakur (Universitas Airlangga Surabaya)
III	BADAN PELAKSANA	
1	a. Ketua	Wakil Gubernur Jawa Timur
	b. Wakil Ketua I	Sekretaris Daerah Propinsi Jawa Timur
	c. Wakil Ketua II	Asisten Kesejahteraan Masyarakat Sekretaris Daerah Propinsi Jawa Timur
	d. Wakil Ketua III	Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur
	e. Wakil Ketua IV	Kepala Biro Mental Spiritual Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Timur
2	a. Sekretaris	Kepala Bidang Penyelenggaraan Haji, Zakat Dan Wakaf Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur
	b. Wakil Sekretaris	Kepala Bagian Agama Biro Mental Spiritual Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Timur
3	a. Bendahara	Drs. H.M. Takrir, MM (PT. Bank Jatim)
	b. Wakil Bendahara	Drs. H.M. Slamet Hariyono, Msi (Biro Mental Spiritual, Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Timur)
4	Bidang-bidang	
	a. Bidang Pengumpulan	1. Drs. H. Kasno Sudaryanto, M.Ag (IAIN Sunan Ampel Surabaya) 2. Drs. H. Mubayin (Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur) 3. Drs. H. Iskak Bachmid (TVRI Stasiun Surabaya)
	b. Bidang Pendistribusian /pendayagunaan :	1. Drs. Hafidz Bakri, M Si (Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Jawa Timur) 2. Drs. Hisbul Wathon (Biro Mental Spiritual Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Timur) 3. H. Syamsul Arifin S. Ag (RRI Stasiun Surabaya) 4. KH. Soleh Hayat (PWNU Jawa Timur)
	c. Bidang Pengembangan :	1. H. Nur Hidayat (BKPRMI Jawa Timur) 2. Drs. H. Sjaichul Ghulam, MM (Biro Mental Spiritual Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Timur) 3. Drs. H. Nadjib Hamid (Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur)

Adapun uraian tugas dari masing-masing bagian sebagai berikut :

a. Dewan Pertimbangan :

1. Memberikan pertimbangan tentang pengembangan hukum dan pemahaman zakat kepada Badan Pelaksana;
2. Memberikan bimbingan, pertimbangan, saran dan pendapat dalam kebijaksanaan pengumpulan serta pendayagunaan zakat kepada Badan Pelaksana.

b. Komisi Pengawas :

1. Melaksanakan pengawasan terhadap tugas administratif kepada Badan Pelaksana;
2. Melaksanakan pengawasan teknik pengumpulan, pendayagunaan serta penelitian dan pengembangan pengelolaan zakat.

c. Badan Pelaksana :

1. Menyelenggarakan tugas administratif Badan Amil Zakat;
2. Mengumpulkan dan mengelola data yang diperlukan untuk penyusunan rencana pengelolaan zakat;
3. Menyelenggarakan tugas pendistribusian dan pendayagunaan zakat;
4. Menyelenggarakan tugas penelitian dan pengembangan, komunikasi, informasi dan edukasi pengelolaan zakat.

Sumber dokumen Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

D. Program Kerja Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

Untuk mencapai visi dan misi, maka Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur merealisasikan beberapa program Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur antara lain :

1. Program bidang pengawasan

- Pelatihan Kepengawasan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.
- Seminar/Lokakarya kajian tentang Fiqh dalam melakukan pengawasan dana zakat dan non zakat.
- Mengadakan internal audit guna membantu Badan Pelaksana menertibkan laporan keuangan.

2. Program Bidang Pengumpulan

- Sosialisasi UU No. 38 tahun 1999 ke Unit Pengumpul Zakat dan Instansi pemerintah.
- Menerbitkan Edaran tentang Menghitung Zakat sendiri (MZS) bekerja sama dengan Bidang Pengembangan.
- Sosialisasi profil BAZ melalui pertemuan bersama dengan musholla, masjid, instansi Babinrohis dan sebagainya.
- Mengadakan Gerakan Sadar Zakat di lingkungan UPZ.

3. Program Bidang Pendayagunaan Dan Pendistribusian

- Diklat ketrampilan Remaja muslim untuk 100 peserta.
- Pemberian Beasiswa untuk SD, MI, SLTP, Mts, SMU, MA sebanyak 2000 orang.

- Pemberian modal kerja dengan pengajuan melalui proposal.
- Mengadakan Pesantren Ramadhan.

4. Program Bidang Pengembangan

Mengadakan publikasi dan sosialisasi kegiatan BAZ melalui :

- Penerbitan buletin tiap bulan sebanyak donatur BAZ.
- Publikasi di Radio, TV dan surat kabar lainnya.
- Pemasangan spanduk, giant benner, papan reklame dan lain-lain.
- Mengkoordinir pengiriman dai/muballigh yang akan dikirim UPZ untuk kebutuhan sosialisasi BAZ.
- Menghadiri undangan-undangan yang memerlukan informasi mengenai BAZ jatim.
- Menerbitkan Website untuk memperluas komunikasi BAZ Jatim.

Sumber dokumen Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

BAB V

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

Pada bab ini penulis memfokuskan pada penyajian data yang akan dideskripsikan tentang bagaimana fungsi koordinasi dalam pengolahan Zakat di Badan Amil zakat (BAZ) propinsi Jawa Timur. Data yang diperoleh dalam penelitian di lapangan akan dibandingkan dengan teori-teori yang berhubungan dengan temuan tersebut.

Karena temuan ini berasal dari data empiris tertentu maka untuk keperluan ilmiah akan dibandingkan dengan teori-teori yang ada, agar mendapatkan suatu kesimpulan yang valid, oleh karena itu data yang telah disajikan dalam sebuah analisis perlu dilakukan suatu proses yang dimaksudkan adalah pelaksanaan analisis yang sudah dilakukan sejak pengumpulan data yang pertama dan dikerjakan secara intensif.

Berdasarkan penelitian yang berjudul “Fungsi Koordinasi dalam Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur”. Dalam penelitian ini banyak diperoleh temuan-temuan diantaranya adalah:

1. Mengenai Koordinasi

Untuk kelancaran serta keberhasilan suatu proses kegiatan agar dapat mencapai tujuannya, sangat dibutuhkan sistem pengkoordinasian dengan seluruh jajaran yang terkait dalam organisasi khususnya di sini adalah Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur. Aktivitas dan fungsi manajemen yang dilakukan untuk mengusahakan terjadinya kerjasama secara menyeluruh yang selaras dan tertib mengarah pada tercapainya tujuan organisasi adalah koordinasi. Maka agar tidak terjadi kesemrawutan, tumpang tindih atau kekosongan kerja di sini amat diperlukan sistem koordinasi dari semua pihak.

Mengenai koordinasi ini, seperti yang disampaikan Bapak Drs, Benny Nur M.U bahwa :

“Koordinasi yang ada di Badan Amil Zakat Propinsi Jawa Timur dengan semua pihak dapat dikatakan saling memperkuat, memperhatikan, mencermati, dan mempersiapkan secara tuntas hal-hal yang terkait untuk tercapainya tujuan bersama. Demikian tadi koordinasi secara umum.

Sama halnya dengan koordinasi yang terdapat dalam pelaksanaan pengelolaan zakat, pengkoordinasian dilakukan dari awal kegiatan yaitu pengumpulan zakat sampai dengan pendayagunaan zakat. dari seluruh kegiatan koordinasi yang ada itu tentunya tidak lepas dari campur tangan atau hubungan antara Badan Amil Zakat dengan dinas-dinas terkait dalam

hal ini UPZ (Unit Pengumpulan Zakat) yang ada di Lembaga Pemerintah Propinsi, Bank dan lainnya yang membantu kesuksesan pengelolaan zakat.

Apabila dilihat dengan cermat maka akan diketahui bahwa kebutuhan akan koordinasi dalam pengelolaan zakat mempunyai peranan yang sangat penting. Peneliti di sini menjabarkan tiga macam saling ketergantungan akan kebutuhan koordinasi yang dikemukakan oleh James P. Thomson. Dengan demikian jikalau dilihat hubungan antara Badan Amil Zakat (BAZ) dengan instansi yang terkait adalah kebutuhan koordinasi saling ketergantungan timbal balik (*recipracet interdependence*) yang di dalamnya terjadi ketergantungan timbal balik dengan melibatkan hubungan saling memberi dan menerima, saling menguntungkan di antara unit-unit.

“Kepala kantor BAZ Propinsi Jawa Timur (Drs. Benny Nur M.U) dalam pengkoordinasian memaparkan bahwa : kalau dalam proses pengkoordinasian dalam pengelolaan zakat itu harus berdasarkan SK gubernur dan koordinasi di bawah naungan gubernur Jawa Timur.”

Mengenai jenis koordinasi itu terdapat dua jenis karena pengkoordinasian adakalanya berhubungan dengan instansi-instansi yang ada di luar Badan Amil Zakat dan adapula yang menyangkut ke dalam

muncullah pertanyaan sejauh mana jenis koordinasi tersebut berperan dalam pengelolaan zakat yang dilaksanakan di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.²

Menurut Abdullah Syafi'i menjelaskan bahwa :

1. Koordinasi Internal

Koordinasi internal antara pengurus Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur adalah berposisi sebagai pengelola zakat, infaq dan shadaqah maka secara spontanitas sebagaimana antar pengurus adalah sangat erat dan saling mencermati dalam semua hal.

2. Koordinasi Ekstern

- a. Dalam pengkoordinasian secara ekstern antara Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dengan pemerintah Propinsi dalam penyuksesan pengelolaan zakat, merupakan koordinator pengelola di sini adalah wakil gubernur Jawa Timur. Dengan alasan karena Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur merupakan BAZ Propinsi. Dan apabila ditinjau dari otonomi daerah (otoda), bapak wakil gubernur merupakan salah satu koordinatornya, yang berposisi sebagai koordinator pengelola zakat

²Hasil wawancara dengan Kepala Kantor BAZ, Drs. Benny Nur M.U. 5 Agustus 2005

- b. Koordonator antara Badan Amil Zakat dengan masyarakat ini, dituangkan dalam kerja sama untuk mensukseskan pengelolaan zakat melalui pendistribusian zakat pada masyarakat.
- c. Demikian halnya dengan dinas-dinas lain, Badan Amil Zakat menjalin hubungan koordinasi eksternal dengan bank-bank yang ada di Jawa Timur. Bank yang ditunjuk yaitu Bank Jatim dengan No. Rek. 001.1088588, a.n. BAZ Jatim.³

Dengan keseluruhan bank-bank yang ditunjuk berhubungan erat dalam hal proses penyimpanan uang dan pengumpulan zakat, infaq dan shadaqah.

Untuk itu dalam koordinasi dibutuhkan sistem koordinasi yang baik demi tercapainya tujuan bersama.

Adanya koordinasi yang baik itu, juga disebabkan adanya pendekatan yang dilakukan dan di sini yang berperan pokok dalam pendekatan adalah komunikasi. Komunikasi ialah kunci koordinasi yang paling efektif, koordinasi secara langsung tergantung secara perolehan, penyebaran dan pemrosesan informasi karena semakin besar ketidakpastian maka akan semaiiki besar membutuhkan informasi dalam koordinasi. Dalam pendekatan koordinasi ditemukan beberapa mekanisme pengkoordinasian

³ Hasil Wawancara Dengan Juru Penerang, 5 Agustus 2005

agar tujuan dapat tercapai secara maksimal. Mekanisme tersebut dapat dilakukan dengan mekanisme pengkoordinasian, meningkatkan koordinasi potensial dan pengurangan kebutuhan akan koordinasi. Untuk mengetahui pendekatan manakah yang paling efektif, maka kita harus benar-benar mencermati bagaimana koordinasi yang dilakukan di Badan Amil Zakat, sebagaimana diungkapkan oleh Drs. Benny Nur M.U.

“Pendekatan yang dilakukan lebih terfokus pada rapat kerja”.

Dengan mengadakan :

- a. Rapat pengurus setiap 3 bulan sekali untuk membahas mengenai kebijaksanaan pengumpulan zakat, pengelolaan zakat dan pendistribusian zakat.
- b. Mengadakan rapat supervisi setiap seminggu sekali untuk melaksanakan program-program yang dicanangkan oleh BAZ dengan seoptimal mungkin.⁴

Dalam mengelola zakat mulai dari pengumpulan zakat, pendistribusian zakat, dan pengembangan zakat BAZ selalu bekerja sama atau berkoordinasi dengan seluruh komponen masyarakat seperti pemerintah, organisasi kemasyarakatan, organisasi profesi dan tokoh-tokoh masyarakat.

⁴ Hasil Wawancara dengan Kepala Kantor BAZ, 21 Juni 2005

2. Proses pengelolaan zakat, infaq dan shodaqoh

Di dalam mengelola zakat Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur bekerja sama dengan seluruh komponen masyarakat seperti pemerintah, organisasi kemasyarakatan, organisasi profesi dan tokoh-tokoh masyarakat.

a. Penentuan sumber zakat, infaq dan shodaqoh di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur

Dalam menentukan sumber zakat, infaq dan shodaqoh (ZIS) tersebut, selalu diikuti dengan penentuan program yang sudah direncanakan. Sumber ZIS diperoleh dari unit-unit kerja/BUMN/BUMD pemerintah Propinsi Jawa Timur. Dengan memberikan penerangan mengenai zakat yang dilakukan dengan cara :

- Sosialisasi UU No. 38 Tahun 1999 ke Unit Pengumpul Zakat dan Instansi Pemerintah.
- Menerbitkan edaran tentang menghitung zakat sendiri (MZS) bekerja sama dengan bidang pengembang.
- Sosialisasi profil BAZ melalui pertemuan bersama dengan musholla, masjid, instansi Babinrohis dan sebagainya.
- Mengadakan gerakan sadar zakat di lingkungan UPZ.

b. Pendayagunaan dan pendistribusian zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

Zakat, infaq dan shodaqoh (ZIS) yang telah terkumpul dari UPZ dan masyarakat, digunakan untuk membangun masyarakat melalui program-program pendayagunaan dan pendistribusian yang telah direncanakan oleh Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur. Contoh-contoh program pendayagunaan dan pendistribusian ZIS :

- Diklat ketrampilan remaja muslim untuk 142 peserta.
- Pemberian beasiswa untuk SD, MI, SLTP, MTs, SMA, MA sebanyak 4000 orang.
- Mengadakan pesantren Ramadhan.
- Pengobatan gratis dan lain-lain.²

c. Pertanggung jawaban ZIS

Laporan keuangan ZIS di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dibuat setiap bulan sekali yang disebar luaskan melalui buletin warta BAZ ke seluruh unit kerja pemerintah, donatur, pemerintah kabupaten/kota se-Jawa Timur. Adapun cara pembuatannya adalah dengan membuat dua jalur yaitu pemasukan dan pengeluaran. Berkenaan dengan pertanggung jawaban ZIS yang telah dilakukan oleh Badan Pelaksana, yang mana tugasnya adalah menyelenggarakan tugas administratif BAZ, mengumpulkan dan mengelola data yang diperlukan untuk penyusunan

² Hasil dokumen dan wawancara dengan Kepala Kantor Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur tanggal 21 Juni 2005

rencana pengelolaan zakat, menyelenggarakan tugas pendistribusian dan pendayagunaan zakat, menyelenggarakan tugas penelitian dan pengembangan, komunikasi, informasi dan edukasi pengelolaan zakat. Pertanggung jawaban dapat dilakukan pada setiap saat apabila dibutuhkan untuk keterlibatan administratif. Dengan demikian badan pelaksana harus selalu siap dalam mempertanggung jawabkan ZIS yang terkumpul dan apabila ditemukan kesalahan maka hendaknya untuk menguji ulang sebagai pembenahan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada laporan keuangan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

Tabel
Laporan keuangan BAZ Propinsi Jawa Timur
Bulan Maret 2005

No	Keterangan	Debet	Kredit
1	Saldo Awal Januari 2005		
	a. Saldo dana Zakat	Rp. 155,599,275.00	
	b. Saldo dana Infaq/shadaqah	Rp. 841,897,026.00	
	c. Saldo dana Jasa Bank	Rp. 10,037,439.30	
	Jumlah Saldo	Rp. 1,007,533,740.30	
2	Penerimaan Bulan Januari		
	a. Zakat	Rp. 2,898,400.00	
	b. Infaq/Shadaqah	Rp. 85,033,224.00	
	c. Jasa Bank	Rp. 3,007,851.76	
	Total penerimaan	Rp. 90,939,475.76	
3	Pengeluaran/Penyaluran		
	a. Dana Zakat		
	- Bantuan transportasi kelebihan bekal		Rp. 250,000.00
	b. Dana Infaq/Shadaqah		
	- Pelatihan Kewirausahaan JMMI		Rp. 500,000.00
	- Pembinaan Penerima Beasiswa		Rp. 1,425,000.00
	- bantuan Perlengkapan TPA anak Pemulung		Rp. 700,000.00
	- Pengobatan gratis di kel. Monokrembungan		Rp. 1,900,000.00
	- Cetak bulletin edisi Maret		Rp. 5,900,000.00
	c. Dana Jasa Bank		
	- Bea administrasi dan pajak		Rp. 634,570.95
	Total Pengeluaran/Penyaluran		Rp. 11,309,570.95
	Saldo akhir Maret 2005		Rp. 1,087,163,645.11
	Terdiri dari		
	a. Saldo dana zakat	Rp. 158,247,675.00	

b. Saldo dana Infaq/Shadaqah	Rp. 916,505,250.00
c. Saldo dana jasa bank	Rp. 12,410,720.11

Surabaya, 31 Maret 2005
BAZ Propinsi Jawa Timur
Bendahara Badan Pelaksana

Wakil Ketua IV Badan Pelaksana,

Drs. Fahrur Rozi Syata, Msi

Drs. H. M. Takrir, MM

Sumber dokumen BAZ Propinsi Jawa Timur

2. Faktor Pendukung

Dalam setiap lembaga dalam melaksanakan programnya tentu mempunyai faktor pendukung. Begitu juga dengan Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

Faktor pendukung koordinasi dalam pengelolaan zakat adalah :

- a. Adanya rencana program/kegiatan yang tersusun.
- b. Adanya unit pengumpul zakat (UPZ) di instansi pemerintah.
- c. Adanya pengurus yang berkewajiban untuk mengelola zakat.
- d. Adanya kantor Badan Amil Zakat sebagai lokomotif dari perjalanan pengelolaan zakat.²

Semua unsur-unsur tersebut sangat mendukung pada koordinasi di BAZ Propinsi Jawa Timur.

Perencanaan terjadi di semua tipe kegiatan. Perencanaan adalah proses dasar di mana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Dalam setiap organisasi mempunyai perencanaan untuk pencapaian tujuan termasuk

² Hasil wawancara dengan Kepala Kantor Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur tanggal 21 Juni 2005

BAZ. Propinsi Jawa Timur. Di BAZ. Propinsi Jawa Timur rencana tersebut dibuat dan disusun oleh Pengurus. Penyusunan rencana tersebut dibuat melalui Raker (Rapat Kerja) Pengurus yang menghasilkan beberapa kebijakan diantaranya tentang kebijaksanaan cara pengumpulan zakat, pendistribusian atau pendayagunaan zakat serta pengembangan hukum dan pemahaman zakat. Dari perencanaan tersebut akan dilaksanakan oleh Badan Pelaksana selaku penyelenggara tugas administratif BAZ, dan pengelola zakat.

B. Analisis Data

Dengan mengetahui ciri-ciri dari koordinasi tersebut, maka langkah selanjutnya yang harus dilaksanakan dalam koordinasi adalah melakukan pendekatan sistem yang akan dipakai. Pendekatan sistem ini, supaya koordinasi dapat berjalan dengan efektif hubungan kerja yang dilakukan menurut I.GK.Manilla, Manajemen pemerintahan dalam negeri adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan Antardisiplin (*Interdisciplin Approach*)

Pendekatan ini didasarkan pada prinsip pembagian tugas. Setiap satuan kerja mengembnagkan satuan kerjanya sesuai dengan spesionalisasinya yang merupakan disiplin ilmiah tersendiri dapat maju dengan pesatnya, sekalipun demikian sasaran yang akan dicapai tidak mungkin dapat diselesaikan sendiri

tanpa bantuan disiplin-disiplin yang lain. Karena itu diperlukan koordinasi dan hubungan kerja yang bersifat antar atau multidisipliner.

2. Pendekatan Multifungsional (*Multifungsional Approach*)

Pendekatan ini didasarkan pada "Prinsip Fungsionalisasi". Setiap instansi pemerintahan seperti Badan Amil Zakat (BAZ) secara teknis fungsional mempunyai wewenang dan tanggung jawab fungsional dibidangnya. Wewenang dan tanggung jawab fungsional menggambarkan adanya kejelasan tentang siapa yang harus bertanggung jawab dan siapa pula yang memprakarsai kerjasama dengan instansi lainnya. Prinsip fungsional mengimplikasikan bahwa suatu instansi pemerintah hanyalah melakukan sebagian fungsi dibidangnya sehingga dalam menyelesaikan tugas-tugas umum pemerintah untuk itu diperlukan sistem yang bersifat antar fungsi atau multifungsi.

3. Pendekatan Lintas Sektoral (*Cross-Sectoral Approach*)

Sebagaimana diketahui pendekatan dalam sistem hubungan kerja untuk mencapai koordinasi yang bersifat antar bidang dan sektor pembangunan ini disebut lintas sektoral, karena hampir semua instansi terlibat di dalamnya.

Dengan demikian pendekatan dalam koordinasi yang dilakukan oleh Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur sesuai dengan pendekatan diatas. Hal ini dikarenakan dalam menjalankan aktivitasnya Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur tidak lepas dari Instansi yang lain, khususnya dalam hal pengelolaan zakat, untuk itu ketiga pendekatan tersebut harus dilaksanakan demi tercapainya sistem koordinasi dan hubungan krja yang efektif.

Setelah melakukan pendekatan dalam koordinasi maka tindakan selanjutnya yang kita laksanakan adalah menciptakan efisiensi adalah karena adanya perpaduan arah dan kegiatan dari penggunaan dana dari berbagai sumber. Dan menurut I.GK.Manilla terdapat lima cara dalam menciptakan koordinasi, yaitu:

b. Koordinasi melalui kewenangan

Wewenang digunakan sebagai salah satu cara untuk menciptakan koordinasi yang baik. Pada dasarnya cara ini efektif namun untuk menciptakan koordinasi yang seragam. Namun, organisasi yang betul-betul seragam itu jarang ada karena organisasi sendiri bersifat heterogen untuk itu perlu diusahakan adanya integrasi dari semua jenis dan fungsi yang ada.

c. Koordinasi melalui konsensus

1) Konsensus melalui motivasi

Motivasi juga mempunyai peranan yang sangat penting dalam meningkatkan usaha-usaha koordinasi, terutama dalam organisasi yang besar dan kompleks. Motivasi yang dimaksud antara lain dapat berupa kepentingan bersama, nilai-nilai yang dimiliki bersama dan bahkan dalam situasi tertentu mempunyai perasaan solidaritas berdasarkan kesetiakawanan yang digunakan untuk menjamin kelancaran koordinasi.

2) Konsensus melalui sistem saling membantu/timbal balik.

3) Konsensus melalui ide untuk mengidentifikasikan dirinya dalam keseluruhan tujuan hendak dicapai oleh organisasi

d. Koordinasi melalui pedoman kerja

Kebijaksanaan yang ditetapkan mengenai tugas, wewenang, hubungan kerja serta prosedur kerja. Agar terdapat kesatuan gerak dan tindakan, seperti juklak dan petunjuk pelaksanaan.

e. Koordinasi melalui forum

Koordinasi ini menggunakan suatu wadah yang dapat dipergunakan sebagai cara mengadakan tukar-menukar informasi, memecahkan suatu masalah yang tidak dapat diselenggarakan/diselesaikan sendiri oleh instansi pemerintah.

f. Koordinasi melalui konferensi

Hal ini diartikan dengan sidang-sidang yang dilakukan pada tingkat pimpinan maupun tingkat pelaksana dalam rangka pengambilan keputusan terhadap masalah-masalah yang timbul dalam pelaksanaan.

Dari uraian diatas jelas bahwa koordinasi dalam organisasi sangat diperlukan karena dengan manajemen yang baik dan menyeluruh maka koordinasi akan berjalan dengan baik, tanpa adanya kesemrawutan, kekacauan, tumpang tindih dan kekosongan kerja dalam organisasi.

Sebagaimana halnya yang dilakukan oleh kepala kantor Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dalam meningkatkan koordinasi disemua jajaran sudah berusaha sebaik mungkin, akan tetapi masih ada kekurangan, kesalahan, ketimpangan yang tak mungkin terelakkan, karena itu sangat perlu apabila sistem koordinasi dapat dicapai secara maksimal, efektif dan efisien.

Proses Pelaksanaan ZIS di BAZ

Proses pelaksanaan pengelolaan ZIS di BAZ dalam upaya meningkatkan peran serta Islam dalam pembangunan masyarakat serta agar dana yang bersumber dari umat Islam bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang meliputi:

1. Penentuan Sumber dana BAZ

Penentuan sumber dana ZIS di BAZ di dapat pada dana ekstern saja, karena BAZ merupakan lembaga yang hanya menghimpun dan mengelola dana ZIS dari pegawai negeri sipil yang berada di lembaga pemerintah tingkat Propinsi Jawa Timur melalui unit pengumpul Zakat (UPZ)

2. Pendayagunaan dan pendistribusian ZIS di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

Secara garis besar sumber ZIS di BAZ Propinsi Jawa Timur pemanfaatannya lebih berdayaguna pada bidang :

a. Kesehatan

(pengobatan gratis, klinik murah, bantuan pengobatan, layanan spesialis, rumah sakit dhuafa)

b. Pendidikan

(Beasiswa BAZ, pembinaan penerima beasiswa)

c. Ekonomi

(Pelatihan ketrampilan siap kerja, pelatihan kewirausahaan, bantuan modal usaha kecil)

d. Sosial

(Bantuan ibnu sabil, bantuan bencana alam, muallaf)

Dalam pengelolaan zakat, infaq dan shodaqoh, mulai dari proses pengumpulan ZIS, pendistribusian ZIS dan pengembangan ZIS sangat membutuhkan koordinasi untuk menjamin tercapainya tujuan organisasi. Karena tanpa adanya suatu koordinasi, maka dalam pengelolaan zakat, infaq dan shodaqoh tidak tercapai dengan optimal.

Dalam penelitian ini yang berperan untuk berkoordinasi dalam pengelolaan zakat, infaq dan shodaqoh adalah pengurus BAZ. Dewan Pertimbangan bertugas dalam pengembangan hukum dan pemahaman zakat kepada Badan Pelaksana, memberikan bimbingan, pertimbangan, saran dan pendapat dalam kebijaksanaan pengumpulan serta pendayagunaan zakat kepada Badan Pelaksana. Komisi Pengawas bertugas melaksanakan pengawasan terhadap tugas administratif kepada Badan Pelaksana; melaksanakan pengawasan teknis pengumpulan, pendayagunaan serta penelitian dan pengembangan pengelolaan zakat. Badan Pelaksana bertugas menyelenggarakan administratif Badan Amil Zakat, mengumpulkan dan mengelola data yang diperlukan untuk penyusunan rencana pengelolaan zakat, menyelenggarakan tugas pendistribusian dan pendayagunaan zakat, menyelenggarakan tugas penelitian dan pengembangan, komunikasi, informasi dan edukasi pengelolaan zakat.

Untuk proses pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat diperlukan suatu koordinasi. Dalam hal ini ada kalanya koordinasi yang dilakukan di intern BAZ "antar pengurus" dan koordinasi yang dilakukan dengan unit pengumpul zakat (UPZ) dan masyarakat umum disebut koordinasi extern.

Dari hasil penelitian yang dilakukan selama ini berdasarkan data yang dihimpun di lapangan maka dapat dianalisis, bahwa sumber dana lebih berkonsentrasi pada kesejahteraan masyarakat dibandingkan dengan pendistribusian berupa fisik. Dan menurut penulis tidak perlu semua koordinasi yang ada harus dianalisis karena semua program yang telah direncanakan bisa berjalan dengan baik. Sekalipun ada berbagai kendala atau hambatan dalam melaksanakan koordinasi untuk pengelolaan zakat, tapi tetap masih bisa dijadikan sebagai lembaga pengelola profesional karena sudah menggunakan sistem standarisasi, baik standarisasi aturan, standarisasi struktur organisasi dan standarisasi sumber daya manusia. Sehingga menjadi Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur sebagai BAZ yang baik dan modern.

4. Faktor pendukung

Faktor pendukung koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur : adanya rencana yang tersusun.

Dalam banyak hal, perencanaan adalah fungsi yang paling dasar dari fungsi manajemen yang lainnya. Sebelum manajer (Pimpinan) dapat mengorganisasikan, mengarahkan dan mengkoordinasi, mereka harus

membuat rencana-rencana yang memberikan tujuan dan arah organisasi, karena dalam perencanaan terdapat aspek penting yaitu pembuatan keputusan (decision making), proses pengembangan dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Keputusan harus dibuat pada berbagai tahap dalam proses perencanaan.

Di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur pengurus membuat rencana melalui rapat kerja (Raker), rencana yang disusun dibuat sesuai dengan kebutuhan. Jadi dapat dikatakan bahwa koordinasi tidak akan berjalan bila tidak didukung dengan adanya perencanaan.

Dari hasil penelitian, maka dapat dihasilkan analisis bahwa perencanaan yang tersusun di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dapat berjalan dengan baik karena adanya koordinasi, begitu juga dengan pengelolaan zakat, pendistribusian dan pendayagunaan zakat dapat terlaksana karena dalam pelaksanaannya ada perencanaan dan koordinasi pada unsur-unsur yang terkait.

Faktor pendukung selanjutnya adalah adanya unit pengumpul zakat (UPZ). Pengelolaan zakat tidak akan bisa berjalan dengan baik tanpa didukung oleh unit pengumpul zakat (UPZ) selaku pengumpul dana zakat, infaq dan shodaqoh di lembaga Pemerintah dan juga sebagai pendorong akan selalu berkoordinasi.

Faktor pendukung koordinasi lainnya adalah pengurus, mulai dari Dewan Perimbangan, Komisi Pengawas dan Badan Pelaksana selalu berusaha

untuk berkerja sama dalam mengemban UU No. 38 tentang Pengelolaan Zakat, agar peran serta Islam dapat ditingkatan dalam pembangunan masyarakat serta agar dana yang bersumber dari umat Islam bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Faktor pendukung yang lain adalah kantor Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur, sebagai lokomotif dalam pengelolaan zakat yang mempunyai kewajiban menyelenggarakan tugas administratif, pengumpulan zakat, infaq dan shodaqoh (ZIS), pendistribusian ZIS, penerangan tentang zakat, dan pengembangan pengelolaan zakat sesuai dengan program yang ditetapkan oleh pengurus BAZ.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah membahas permasalahan yang ada pada fokus penelitian di atas, maka sampailah penulis pada bab yang terakhir dalam penulisan skripsi ini. Adapun kesimpulan dari uraian di atas adalah sebagai berikut :

1. Pelaksanaan fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dilakukan oleh pengurus dengan mengadakan rapat kerja (Raker) untuk membuat program-program yang akan dilaksanakan. Pada setiap tiga bulan sekali. Dan rapat antar supervisi yang dilaksanakan seminggu sekali.
2. Faktor-faktor pendukung Koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien sebab didukung dengan adanya rencana program atau kegiatan yang tersusun dan dengan adanya unit pengumpul zakat (UPZ) di instansi pemreintah, pengurus BAZ Propinsi Jawa Timur dan kantor BAZ Propinsi Jawa Timur.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pengalaman selama penulis mengadakan penelitian di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur, maka saran-saran penulis hanya bisa mengusulkan beberapa saran :

1. Hendaknya koordinasi yang ada di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur tetap dilaksanakan dan ditingkatkan dalam pengumpulan ZIS, pendistribusian ZIS dan pengembangan ZIS, karena dengan fungsi koordinasi akan menghasilkan suatu organisasi yang baik dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.
2. Dalam melakukan pengelolaan dana ZIS, bukan saja menunaikan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, namun amanat dan profesionalitas perlu dikedepankan.

DAFTAR PUSTAKA

- As-Shiddiqy, Hasby, 1996, *Pedoman Zakat*, Semarang : Pustaka Rizki Putra
- Azwar, Saifuddin, 1997, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bachtiar, Wardi., 1997, *Metodologi Penelitian Ilmu Dakwah*, Jakarta: Logos
- Bosh, Swasta, 1993, *Pengantar Bismis Modern*, Yogyakarta : Liberty
- Bungin, Burhan, 2003, *Analisis Dan Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Raja Grafiika Persada
- Daud Ali, Muhammad., 1988, *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Waqaf*, Jakarta : UI Press.
- Depag RI, 1976, *Al-Qur'an dan terjemahan*, Jakarta : Bumi Restu
- Ensiklopedia Islam*, 1997, Jakarta : Ikhtiar Baru Van Hoeve
- Fadullah, Cholid, 1986, *Mengenal Hukum Zakat, Infaq dan Shodaqoh dan Pengelolaannya*, Jakarta : Gema Insani Press
- Fazlurrahman, 1996, *Doktrin Ekonomi Islam*, Yogyakarta : Dana Bakti Waqaf
- Hadari Nawawi, H. Mimi Martini, 1996, *Pengertian Penerapan*, Jakarta: Gadjah Mada University Press
- Hafiduddin, Didin, 1998, *Dakwah Aktual*, Jakarta : Gema Insan Press
- Hafiduddin, Didin, 2005, *Kajian Zakat*, Baitul Maal
- Jatmiko, Rahmat, 1988, *Pengelolaan Zakat Dan Aspek Hukum Islam*, Jakarta: Bontang,
- Koentjoroningrat, 1990, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Maeleong, Lexy J., 2004, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Malayu., Hasibuan, 1992, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Bandung : CV. Haji Masagung
- Manila, I. GK., 1996, *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama

- Manulang, M., 1990, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Ghalia Indonesia,
- Martoyo. 1988, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, Yogyakarta : BPFE,
- Martoyo. Susilo.. 1988. *Pengetahuan Dasar-Dasar Manajemen Dan Kepemimpinan* Yogyakarta: BPFE.
- Muhajir. Noeng., 1996, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rakesarin,
- Nitisemito. Alex S., 1983, *Manajemen Sebagai Suatu Dasar Dan Pengantar*, Jakarta Timur: Ghalia Indonesia
- Qardawi. Yusuf .. 1996, *Hukum Zakat : Study Komprasi Mengenai Status dan Filsafat Zakat Berdasarkan Qur'an dan Hadist*, Bogor : Litera Antar Nusa
- Qardawi, Yusuf .. 1995, *Kiat Islam Mengentas Kemiskinan* , Jakarta: Bina Islam Press
- Sabiq, Sayid. 1997, *Fiqh Sunnah*, Bandung : Al Maarif
- Shihab, Alwi, 1999, *Islam Inklusif*, Bandung : Mizan,
- Shihab, M. Quraisy., 2000, *Membumikan Al-Qur'an*, Bandung : Mizan
- Sukamdiyo, 1997, *Manajemen Koperasi*, Semarang: Erlangga
- Sutarto, 1978, *Dasar-dasar Organisasi*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Syafri Harahab, Sofyan., 1992, *Akuntansi Pengawasan dan Manajemen dalam Perspektif Islam*, Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Tri Sakti
- Syaifuddin, A., 1987, *Ekonomi Dan Masyarakat*, Jakarta: Rajawali Press,
- Syamsi, Ibnu., 1994, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta
- Syamsi, *Pokok-pokok* 1994, *Organisasi dan Manajemen*, Jakarta : Rineka Cipta
- Terry, Geoge R., 1993, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara
- Widjaya, 1987, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta: Bina Aksara,
- Yunus, Mahmud., 1993, *Kamus Arab Indonesia*, Jakarta : Yayasan Penyelenggaraan dan Penterjemah Al-Qur'an



DEPARTEMEN AGAMA RI
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah

Jl. Jend. A. Yani 117 Telp. 8437987 – 8410298 Fax. (031) 8413300
Tromol Pos 4/WO Surabaya 60237

Nomor :
Lamp. : 1 Lembar
Hal : **Penunjukan Dosen Pembimbing Skripsi**

Kepada Yth.
Bapak Muchtaram, M.Ed
Dosen Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel
Di Surabaya

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka Pelayanan Bimbingan Skripsi dan sambil menunggu SK Dekan tentang Pengangkatan Dosen Pembimbing Skripsi, Maka Bapak dimohon menjadi Pembimbing Skripsi mahasiswa berikut ini :

Nama : Didik Wahyudi

NIM : BO.4301220

Semester : VIII (Delapan)

Selanjutnya proses bimbingan dapat dimulai dan diserahkan sepenuhnya kepada Bapak/Ibu Proposal Penelitian Skripsi wajib diseminarkan. Oleh karena itu, Bapak dimohon hadir untuk mendampingi dan apabila terjadi perubahan judul skripsi harap memberitahukan kepada jurusan.

Demikian pemberitahuan ini atas kerja samanya disampaikan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surabaya, Mei 2005

An. Dekan

Ub. Pembantu Jurusan Dekan I

Ketua Jurusan MD

Drs. H. M. Nadim Zuhdi, MM

NIP. 150 152 383

Keterangan :

1. Jadwal seminar diatur oleh laboratorium
2. Proposal seminar digandakan 4 eks.

Departemen Agama
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah

Matrik Usulan
Penelitian Skripsi Jurusan Manajemen Dakwah

Latar Belakang

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya ditentukan oleh kemampuan manajemen. Manajemen dapat berfungsi untuk menggerakkan berbagai kegiatan serta dapat menyelesaikan berbagai masalah yang timbul ke arah yang sesuai dengan maksud dan tujuan organisasi. Dalam sebuah organisasi yang perlu mendapat perhatian dalam bidang manajemen adalah masalah keuangan, karena proyeksi keuangan merupakan salah satu komponen penting dalam kelangsungan suatu organisasi.

Organisasi ini memiliki sumber dana dari lembaga pemerintah, masyarakat umum dan perusahaan. Dari dana zakat, infaq dan shodaqoh tersebut digunakan untuk mensejahterakan umat Islam (mustahiq) di wilayah propinsi Jawa Timur. Dalam mengelola zakat sangat diperlukan koordinasi, karena koordinasi berhubungan erat dengan program / perencanaan untuk menjamin tercapainya tujuan. Karena tanpa adanya koordinasi maka zakat tersebut dalam pengelolaannya kurang optimal.

Masalah Penelitian

1. Bagaimana fungsi koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.
2. Bagaimana pelaksanaan koordinasi dalam pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang dalam pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

Judul Penelitian

"Fungsi Koordinasi dalam Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur"

Catatan Ketua Jurusan

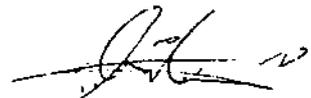
Surabaya, 11 Juli 2005

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Pemohon



Drs. H. M. Nadzim Zuhdi, MM
NIP. 150152383



Didik Wahyudi
BO. 4301220

PEDOMAN WAWANCARA

1. Kapan berdirinya Badan Amil zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur ?
2. Apa saja yang melatar belakangi berdirinya BAZ Propinsi Jawa Timur ?
3. Siapa pendiri BAZ Propinsi Jawa Timur ?
4. Apa maksud dan tujuan didirikannya BAZ Jawa Timur ?
5. Bagaimana bentuk struktur BAZ Jawa Timur ?
6. Apa kegiatan atau program di BAZ Propinsi Jawa Timur ?
7. adakah koordinasi di BAZ Propinsi Jawa Timur ?
8. Kalau ada koordinasi, biasanya dilakukan di depan atau akhir dari pelaksanaan kegiatan di BAZ Propinsi Jawa Timur ?
9. Bagaimana pelaksanaan koordinasi di BAZ Propinsi Jawa Timur ?
10. Siapa saja yang terlibat dalam pelaksanaan koordinasi di BAZ Propinsi Jawa Timur ?
11. Adakah koordinasi dalam pengelolaan zakat di BAZ Propinsi Jawa Timur ?
12. Apakah koordinasi yang digunakan dalam pengelolaan zakat di BAZ Propinsi Jawa Timur dapat terlaksana dengan baik ?
13. Bagaimana prosedur koordinasi yang digunakan dalam pengelolaan zakat di BAZ propinsi Jawa Timur ?
14. Bagaimana pelaksanaan koordinasi dalam pengelolaan zakat di BAZ Propinsi Jawa Timur ?

15. Bagaimana cara pengumpulan dana di BAZ Propinsi Jawa Timur ?
16. Dari mana dana yang di peroleh untuk membiayai operasional BAZ Propinsi Jawa Timur ?
17. Dari mana saja sumber dana zakat yang di peroleh di BAZ Propinsi Jawa Timur ?
18. Bagaimana cara pengelolaan dana di BAZ Propinsi Jawa timur ?
19. Bagaimana pendistribusian zakat di BAZ Propinsi Jawa Timur ?
20. Faktor-faktor apa saja yang mendukung koordinasi di BAZ Propinsi Jawa Timur ?



PEMERINTAH PROPINSI JAWA TIMUR
BADAN AMIL ZAKAT (BAZ)

PROPINSI JAWA TIMUR

Jl. Raya Dukuh Kupang 122-124 Surabaya Telp./Fax. 031- 5613661
Website : www.bazjatim.or.id, E-mail : info@bazjatim.or.id

SURAT KETERANGAN

No. 106/BAZ.PR/ VII/2005

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Benny Nur M.U, S.Sos I

Jabatan : Kepala Kantor BAZ Propinsi Jawa Timur

Bersama ini menerangkan bahwa :

Nama : Didik Wahyudi

NIM : BO. 4301220

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya

Telah melakukan penelitian di Kantor Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul "Fungsi Koordinasi Dalam Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jawa Timur" Pada tanggal 21 Mei s/d 20 Juli 2005.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 20 Juli 2005

BAZ PROPINSI JAWA TIMUR

Kepala Kantor,

Benny Nur M.U S.Sos.I

PERPUSTAKAAN AGAMA
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

No KLAS K D-2005 052 MD	No. I.LU D-2005/MD/052
	ASAL BUKU :
	TANGGAL :

