
IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK PENGELOLAAN ZAKAT PRODUKTIF DI LEMBAGA KEUANGAN PUBLIK ISLAM (STUDI PADA DOMPET DHUAFA YOGYAKARTA)

Fajar Fandi Atmaja¹⁾
Rahmani Timorita Yulianti
Martini Dwi Pusparini
Nurul Wulandari Putri
Naili Jannati

Program Studi Ekonomi Islam, Fakultas Ilmu Agama Islam, Universitas Islam Indonesia
Email: fandja11@gmail.com¹⁾

Kata kunci: *Abstrak*

*Manajemen strategis,
zakat produktif, Dompot
Dhuafa*

Salah satu jenis filantropi dalam Islam adalah zakat. Secara umum, distribusi zakat dapat membantu dalam mengurangi masalah kemiskinan. Lembaga keuangan publik seperti BAZ dan LAZ sebagai lembaga keuangan nirlaba memiliki peran penting dalam pengelolaan dana zakat. Seiring dengan perkembangan manajemen saat ini, kini banyak LAZ menggunakan berbagai strategi pengelolaan dana zakat, termasuk manajemen strategis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pengelolaan strategis lembaga dan strategi keuangan masyarakat Islam yang diterapkan dalam pengelolaan zakat produktif. Penelitian ini termasuk penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif-kualitatif. Subjek penelitiannya adalah Dompot Dhuafa Yogyakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan dokumentasi. Metode ini digunakan untuk menyimpulkan hasil penelitian penerapan manajemen strategis pengelolaan dana zakat produktif di Dompot Dhuafa Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dompot Dhuafa Yogyakarta telah menerapkan manajemen strategis dalam pengelolaan zakat produktif. Dari analisis profil perusahaan dan analisis lingkungan, diketahui bahwa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara keseluruhan menggambarkan bahwa Dompot Dhuafa Yogyakarta berada dalam posisi yang kuat karena tingkat dominasi peluang lebih dari sekedar ancaman yang dihadapinya. Hal ini juga menunjukkan bahwa Dompot Dhuafa Yogyakarta dapat terus berkembang. Strategi utama yang diterapkan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta meliputi: memperluas program dan jaringan dalam penggalangan dana dan pemanfaatan, meningkatkan layanan pelanggan yang berkualitas, membangun aliansi strategis untuk mobilisasi sumber daya dan advokasi, membangun sistem TIK, pengendalian internal, transparansi dan akuntabilitas, dan membangun sistem manajemen sumber daya manusia .

Keywords: **Abstract**

*strategic management,
productive zakah,
Dompot Dhuafa*

One type of philanthropy in Islam is zakah. In general, the distribution of zakah can assist in alleviating poverty problem. Public financial institutions such as BAZ and LAZ as a non-profit financial institutions have an important role in the management of zakat funds. Along with the development of today's management, now many LAZ using different patterns in the zakat funds management, including strategic management. This study aims to determine the implementation of the strategic management of Islamic public financial institutions and strategies applied in the management of productive zakah. Thi study belongs to field research with descriptive-qualitative approach. The subject of the study is Dompot Dhuafa Yogyakarta. Data collecting is done by interview and documentation. This method is used to deduce the results of the study on the implementation of the strategic management of productive zakah fund management in Dompot Dhuafa Yogyakarta. The result of the research shows that Dompot Dhuafa Yogyakarta has implemented strategic management in productive zakah management. From the analysis of company profiles and environmental analysis, it is known that strength, weakness, opportunities, and threats overall illustrate that Dompot Dhuafa Yogyakarta are in a strong position because of the level of opportunity dominance is more than the threat it faces. It also indicates that the Dompot Dhuafa Yogyakarta can continue to grow. Grand strategies applied by Dompot Dhuafa Yogyakarta include: expanding programs and networks in fundraising and utilization, upgrading excellent customer service, building strategic alliances for resource mobilization and advocacy, building ICT systems, internal controls, transparency and accountability, and building a human resource management system.

Pendahuluan

Pengentasan kemiskinan merupakan permasalahan yang sangat fundamental dalam Islam. Itulah mengapa filantropi sangat ditekankan, baik sebagai sarana untuk mensucikan harta seseorang, maupun untuk mengentaskan kemiskinan (Veen, 2009). Filantropi menjadi salah satu doktrin yang penting dalam pilar agama Islam yang dibawa oleh Rasulullah SAW berabad-abad yang lalu. Terdapat banyak ayat Al-Quran maupun hadits yang menekankan pentingnya filantropi dalam kehidupan manusia. Pada masa kepemimpinan Rasulullah dan Khulafaur Rasyidun, berbagai praktik filantropi telah sukses mengantarkan umat Islam kepada era keemasan dan kejayaan, dimana nyaris tidak ditemukan rakyat yang miskin. (Hayeeharasah, Sehvises, & Ropha, 2013)

Salah satu jenis filantropi dalam Islam adalah zakat. Menunaikan zakat termasuk ibadah dalam rukum Islam yang lima. Zakat adalah mekanisme yang penting bagi perkembangan negara karena zakat berkontribusi dalam menciptakan keharmonisan dalam masyarakat dengan menghilangkan gap antara kaum yang kaya dan miskin. Institusi keuangan publik sebagai lembaga keuangan non-profit yang diantaranya mengelola dana zakat terbukti

memiliki dampak langsung pada sistem ekonomi (Al, Saad, Marina, Aziz, & Sawandi, 2014).

Zakat merupakan instrumen wajib dalam Islam yang dapat dialokasikan kepada delapan tujuan. Lima diantaranya ditujukan untuk mengentaskan kemiskinan, yaitu fakir, miskin, *gharim* (orang yang berhutang), budak, dan musafir yang kekurangan. Zakat juga dapat digunakan sebagai instrumen pengentasan kemiskinan jangka panjang. Meskipun mustahiq telah ditentukan dalam Al-Quran ke dalam delapan golongan tersebut, namun tiga dari empat madzhab (Syafi'i, Malik, dan Hanbali) menyepakati bahwa dana zakat dapat terus dimanfaatkan bagi keberlangsungan hidup seorang fakir dan miskin dalam kurun waktu satu tahun. Sementara itu, fatwa yang diterbitkan oleh *International Shari'ah Board on Zakat* (ISBOZ) menjelaskan bahwa dana zakat dapat digunakan untuk membiayai proyek yang berkembang (produktif), proyek pendidikan, dan pelayanan kesehatan selama proyek-proyek tersebut memenuhi kriteria penerima zakat (8 ashnaf) (Hassan, 2010). Pengelolaan dana zakat semacam ini disebut juga dengan zakat produktif.

Zakat produktif adalah pendayagunaan zakat secara produktif, yang pemahamannya lebih kepada cara atau

metode menyampaikan dana zakat kepada sasaran dalam pengertian yang lebih luas, sesuai dengan ruh dan tujuan syara'. Cara pemberian yang tepat guna, efektif manfaatnya dengan sistem yang serba guna dan produktif, sesuai dengan pesan syari'at dan peran serta fungsi sosial ekonomis dari zakat.(Asnaini, 2008)

Dana zakat, apabila dikumpulkan dan dikelola secara tepat, dapat menciptakan sebuah kumpulan dana yang dapat digunakan untuk membiayai aktifitas yang bersifat produktif dan bahkan menggantikan belanja negara, seperti yang terjadi di Bangladesh, dimana dana zakat berkontribusi sebanyak TK. 220.000 juta pada tahun 2004/2005 terhadap Annual Development Plan (ADP).(Hassan, 2010).

Seiring dengan perkembangan manajemen dewasa ini, kini telah banyak lembaga *amil* yang menggunakan berbagai pola dalam pengelolaan dana zakat, diantaranya manajemen strategik. Manajemen strategik diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi yang telah ditentukan. Pengertian ini juga mengandung implikasi bahwa perusahaan berusaha mengurangi kelemahannya, dan berusaha melakukan

adaptasi dengan lingkungan bisnisnya. Pengertian tersebut juga menunjukkan bahwa perusahaan berusaha untuk mengurangi efek negatif yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis.(Muhammad, 2008)

Manajemen strategik saat ini banyak digunakan baik dalam organisasi profit maupun organisasi nirlaba. Namun manajemen semacam ini dalam pengelolaan dana zakat belum banyak diaplikasikan oleh lembaga amil zakat. Selain negara dan lembaga profit, kelembagaan zakat di Indonesia juga melibatkan organisasi-organisasi sosial atau nirlaba (*non profit*). Organisasi pada sektor ini bertujuan antara lain untuk menyediakan pelayanan (*services*) atau kebutuhan dasar masyarakat dan menyediakan model pendampingan (*advokasi*) bagi masyarakat dengan didasarkan pada sistem kemandirian (*self reliance*)(Latief, 2013)

Penelitian ini dilakukan pada Dompot Dhuafa Yogyakarta sebagai salah satu LAZ terbesar di Indonesia. Dompot Dhuafa, sejak didirikan pada tahun 1993, telah terbukti kompeten dalam pengelolaan zakat. Hal ini dapat dilihat dari berbagai penghargaan yang diperoleh Dompot Dhuafa, diantaranya sebagai *The Best Education Program*(Program Pendayagunaan Pendidikan Terbaik) dan *The Best Empowerment Health*

Program(Program Kesehatan Terbaik), masing-masing atas kegiatan *Smart Excellence* dan "Layanan Kesehatan Cuma-Cuma". Pada tahun 2010, Dompot Dhuafa juga diakui sebagai OPZ dengan Pengumpulan Dana Terbanyak (*The Biggest Zakat Collection 2010*).

Kajian Pustaka dan Landasan Teori

Kajian Pustaka

Penelitian tentang efektivitas zakat produktif telah banyak dilakukan di berbagai negara, diantaranya di Malaysia (Hoque, Khan, & Mohammad, 2015), Pakistan (Akram & Afzal, 2014), Sudan (Manshur, 2012) dan Indonesia (Amalia & Mahalli, 2012). Berdasarkan hasil penelitian tersebut, zakat secara signifikan mampu menunjang kebutuhan para mustahiq dengan cara pengembangan kewirausahaan bisnis kecil dan menengah (UMKM) baik dalam jangka pendek, menengah, maupun panjang.

Efektivitas zakat terhadap pengentasan kemiskinan tentunya tidak terlepas dari peran Lembaga Amil Zakat yang berperan mengelola zakat dan mendistribusikannya secara merata kepada seluruh mustahiq. Beberapa penelitian di berbagai LAZ seperti *Diwan al-Zakah* Sudan (Musnad, 2013), LAZ Yayasan Solo Peduli Surakarta (Sartika, 2008) dan Dompot Dhuafa Republika (Beik, 2009)

membuktikan bahwa jumlah dana (zakat) yang disalurkan benar-benar mempengaruhi pendapatan mustahiq. Semakin tinggi dana yang disalurkan maka akan semakin tinggi pula pendapatan mustahiq. Hal ini secara tidak langsung berarti bahwa zakat mampu mengurangi jumlah dan persentase keluarga miskin, serta mengurangi kedalaman dan keparahan kemiskinan.

Dalam pengelolaan zakat, kini berbagai LAZ telah mengungkap model manajemen strategik yang sebelumnya lebih banyak digunakan pada lembaga profit seperti perusahaan dan perbankan. Menurut (Sutomo, 2007), formulasi pengembangan manajemen strategik bagi organisasi nirlaba, dapat dilakukan dengan cara mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal yang terkait sumber daya, struktur organisasi, strategi dan kinerja program, serta peluang dan ancaman eksternal yang terkait faktor politik, ekonomi, sosial dan teknologi. Selanjutnya, formulasi strategi adalah proses menyiapkan rencana strategis: mengembangkan nilai, misi, visi, gol, tujuan, identifikasi isu strategis dan memilih strategi pencapaian tujuan.

Formulasi ini telah diterapkan pada beberapa program pemerintah, diantaranya dalam pengentasan kemiskinan (Hamzah, 2010) dan pengembangan sektor UMKM

(Machmud & Sidharta, 2013). Studi yang dilakukan terhadap lingkungan internal dan eksternal pada lembaga/program tersebut dapat digunakan untuk merumuskan strategi yang tepat sasaran bagi pengembangan lembaga/program.

Berdasarkan telaah terhadap penelitian terdahulu, peneliti belum menemukan adanya penelitian yang membahas tentang implementasi manajemen strategik program pemberdayaan masyarakat di lembaga keuangan publik Islam di Indonesia, khususnya di Dompot Dhuafa.

Landasan Teori

Zakat produktif adalah pendayagunaan zakat secara produktif, yang pemahamannya lebih kepada cara atau metode menyampaikan dana zakat kepada sasaran dalam pengertian yang lebih luas, sesuai dengan ruh dan tujuan syara'. Cara pemberian yang tepat guna, efektif manfaatnya dengan sistem yang serba guna dan produktif, sesuai dengan pesan syari'at dan peran serta fungsi sosial ekonomis dari zakat. Zakat produktif dengan demikian adalah pemberian zakat yang dapat membuat para penerimanya menghasilkan sesuatu secara terus menerus, dengan harta zakat yang telah diterimanya. Zakat produktif dengan demikian adalah zakat dimana harta atau dana zakat yang

diberikan kepada para mustahiq tidak dihabiskan akan tetapi dikembangkan dan digunakan untuk membantu usaha mereka, sehingga dengan usaha tersebut mereka dapat memenuhi kebutuhan hidup secara terus-menerus' (Asnaini, 2008)

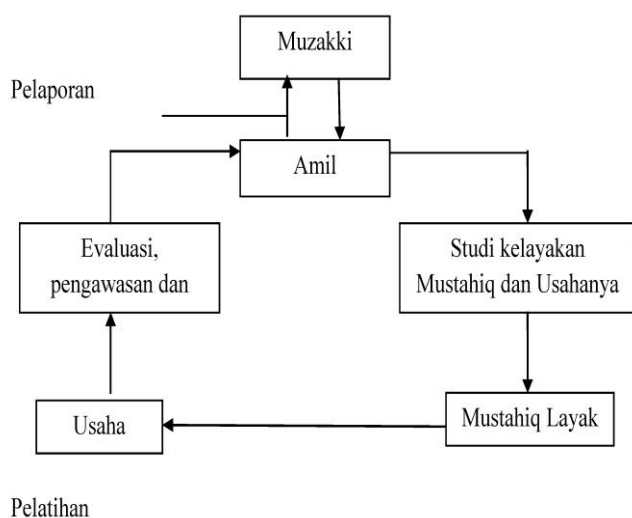
Seperti sudah disebutkan di muka bahwa zakat produktif memiliki potensi yang besar dalam pengentasan kemiskinan. Namun faktanya, pengelolaan zakat produktif saat ini belum optimal. Ketidakberhasilan penerapan dan pelaksanaan zakat tersebut disebabkan karena persoalan manajemen kelembagaannya. Oleh karena itu, dalam pengelolaan dan pengalokasian zakat secara profesional dan produktif harusnya mengetahui dan memahami dengan sempurna tentang manajemen.

Manajemen merupakan proses atau bentuk kerja bersama yang meliputi arahan terhadap suatu kelompok orang menuju tujuan organisasi. Tentunya, manajemen akan berjalan baik bila pelaku memahami fungsi-fungsi manajemen organisasi, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atau evaluasi. Dalam konteks pengelolaan dan pengalokasian zakat secara profesional dan produktif, maka pemerintah harus mampu mengangkat amil (pengelola zakat)

memahami tentang manajemen profesional dan produktif.

Pengelolaan zakat yang optimal dan melalui proses pemberdayaan yang dilakukan oleh lembaga yang kompeten, menjadi salahsatu kunci sukses dari optimalisasi peran zakat sebagai salah satu solusi pengentasan kemiskinan. Model manajerial zakat yang profesional dan produktif dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1
Skema Pengelolaan dan
Pengalokasian Zakat



Lembaga amil zakat sebagai lembaga sosial kemasyarakatan memerlukan manajemen operasional sebagai bentuk pengukuran kinerja dari lembaga tersebut. Lembaga amil zakat tidak sedikit yang melakukan organisasi zakat langsung terjun ke masyarakat, cara seperti

ini mengabaikan suatu hal penting yaitu tersisihkannya perencanaan di tubuh internal organisasi zakat, yakni rancangan bangun organisasinya sebagai bentuk manajemen strategik.(Sadewo, 2004).

Manajemen strategik diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi yang telah ditentukan. Pengertian ini juga mengandung implikasi bahwa perusahaan berusaha mengurangi kelemahannya, dan berusaha melakukan adaptasi dengan lingkungan bisnisnya. Pengertian tersebut juga menunjukkan bahwa perusahaan berusaha untuk mengurangi efek negatif yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis.

Sedangkan komponen pokok manajemen strategik adalah: (1) analisis lingkungan bisnis yang diperlukan untuk mendeteksi peluang dan ancaman bisnis; (2) analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan; (3) strategi bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan memperhatikan; (4) visi-misi perusahaan. Lingkungan bisnis menyediakan peluang dan ancaman bisnis. (Muhammad, 2008)

Dalam prakteknya, komponen strategi bisnis dikerjakan sesuai dengan urutan fungsi pokok manajemen, yakni perencanaan, implementasi, dan pengawasan. Oleh karena itu, secara metodologi, strategi bisnis terdiri dari tiga proses yang saling kait mengkait dan tidak terputus, yakni proses perumusan, proses implementasi, dan proses pengawasan strategi. Proses yang terakhir diperlukan untuk memberikan masukan bagi proses perencanaan berikutnya. Langkah perencanaan dan evaluasi juga berlaku untuk komponen visi dan misi serta profil perusahaan. Proses manajemen tersebut tidak berlaku untuk komponen lingkungan bisnis, karena berada di luar kendali perusahaan.

Metodologi Penelitian

Penelitian yang disusun lakukan adalah penelitian lapangan (penelitian *kancha/field reseach*) yang bersifat deskriptif. Penelitian ini ditujukan untuk menggambarkan implementasi manajemen strategik pengelolaan dana zakat pada Dompot Dhuafa Yogyakarta. Sementara pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan dengan metode wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan teknik analisis isi (*content*

analysis). Teknik ini mencakup tiga syarat, yaitu: obyektifitas, pendekatan sistematis, dan generalisasi. (Bungin, 2003). Adapun metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif. Metode interaktif ini terdiri dari tiga hal utama, yaitu: 1) Reduksi data, 2) Penyajian data, dan 3) Penarikan kesimpulan/verifikasi. (Idrus, 2009)

Hasil dan Pembahasan

Dompot Dhuafa Republika adalah lembaga nirlaba milik masyarakat Indonesia yang berkhidmat mengangkat harkat sosial kemanusiaan kaum dhuafa dengan dana ZISWAF (Zakat, Infaq, Shadaqah, Wakaf, serta dana lainnya yang halal dan legal, dari perorangan, kelompok, perusahaan/ lembaga) dan didirikan pada tahun 1993 oleh para wartawan Republika. Dompot Dhuafa memiliki beberapa program pendayagunaan pada beberapa bidang diantaranya pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan dakwah.

Implementasi Manajemen Strategik pada Dompot Dhuafa Yogyakarta

Dompot Dhuafa sebagai Lembaga Amil yang kompeten dan profesional telah mengimplementasikan manajemen strategik dalam menentukan *grand strategy* pengelolaan zakat produktif. Berdasarkan hasil studi profil lembaga (*internal factory*) diperoleh hasil sebagai berikut:

Kekuatan (*stregth*):

1. Posisi kantor strategis
2. Telah terdaftar sebagai LAZ
3. Mempunyai hubungan yang baik dengan Pemerintah

Kelemahan (*weakness*):

1. Kantor belum permanen (sewa)
2. Database belum rapi, SDM kurang disiplin
3. Masih ada gaji SDM yang dibawah UMR

Sementara itu, berdasarkan hasil analisis studi lingkungan (*external factory*), diperoleh hasil sebagai berikut:

Peluang (*opportunity*):

1. Komunitas masih besar, banyak mustahik yang membutuhkan
2. Potensi zakat besar
3. Peluang kerjasama dengan pemerintah dalam pengentasan kemiskinan terbuka lebar

Ancaman (*thread*):

1. ketidakpuasan donatur dan mustahik terhadap layanan
2. Kenaikan harga property di Jogja
3. UU Zakat mengancam, kalau diterapkan

Tabel 1

Tabel Analisis SO-WO-WT-ST Dompot Dhuafa Yogyakarta

	Strength	Weakness
Opportunity	Strategi SO (Comparative Advantage) <ul style="list-style-type: none"> • Pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih • Menggunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada 	Strategi WO (Divestment/Investment) <ul style="list-style-type: none"> • Interaksi antara kelemahan organisasidan peluang dari luar. Terdapat 2 pilihan : <ul style="list-style-type: none"> • Peluang yang tersedia sangat meyakinkan, namun tidak dapat dimanfaatkan karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk menggarapnya a. Pilihan keputusan yang diambil adalah (melepas peluang yang ada untuk dimanfaatkan organisasi lain) • Memaksakan menggarap peluang itu (investasi). Mengatasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua

Threats	Strategi ST (Mobilization)	Strategi WT (Damage Control)
	<ul style="list-style-type: none"> Interaksi antara ancaman dan kekuatan. Di sini harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memerlukan ancaman dari luar tersebut, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang Menggunakan semua kekuatan untuk menghindari ancaman 	<p>peluang yang ada</p> <ul style="list-style-type: none"> Kondisi yang paling lemah dari semua sel. Merupakan pertemuan antara kelemahan organisasi dengan ancaman dari luar. Keputusan yang salah akan membawa bencana yang besar bagi organisasi. Strategi yang harus diambil adalah Damage Control (mengendalikan kerugian)se hingga tidak menjadi lebih parah. Menekan semua kelemahan dan mencegah semua ancaman

Sumber: Data Diolah (2015)

Tabel 2
Tabel Analisis SO-WO-WT-ST Dompot Dhuafa Yogyakarta

	Strength	Weakness
Opportunity	Strategi SO 1. Ekspansi program dan jaringan untuk menguatkan brand awareness dan image lembaga 2. Meningkatkan <i>customer service excellent</i> untuk memperluas dan mempertahankan konstituen (basis pendukung) 3. Memaksimalkan penggunaan social media untuk meningkatkan brand awareness lembaga 4. Memanfaatkan budaya dan kearifan masyarakat lokal yang masih tinggi dalam menjalankan program	Strategi WO 1. Membangun sistem manajemen SDM 2. Inovasi strategi fundraising dan program 3. Menyusun sistem rekrutmen dan maintenance relawan 4. Berpartisipasi aktif dalam forum dan komunitas filantropi 5. Pengembangan sistem ICT
Threats	Strategi ST 1. Peningkatan <i>Customer service excellent</i> untuk	Strategi WT 1. Meningkatkan <i>customer service</i>

mempertahankan loyalitas donatur
 2. Membangun aliansi strategis *multi stakeholder* dalam *resource mobilitation* dan advokasi kebijakan
excellent untuk mencegah ketidakpuasan donatur dan
 2. Pengembangan aset wakaf produktif
 3. Sinergi dengan komunitas filantropi untuk mengantisipasi dampak dari implementasi UU Zakat
 4. Meningkatkan sistem transparansi dan akuntabilitas publik

medianya adalah youtube. Dengan menyajikan keberhasilan-keberhasilan Dompot Dhuafa selama melakukan program-programnya. Didalam testimonya tersebut pula pihak Dompot Dhuafa menampilkan para mustahiq yang telah dibina dan mencapai kesuksesan. Sebagai bentuk laporan kineja Dompot Dhuafa kepada para pemberi donasi atau para muzzaki.

- 2) Melakukan publikasi. Hal ini secara umum juga dilakukan oleh seperti LAZ yang lain, bentuk publikasinya terdiri dari berbagai macam seperti pamphlet, brosur, baliho.
- 3) Menyajikan laporan donasi pada personal muzzaki. Dengan keunggulan dalam hal Kepastian dan kecepatan konfirmasinya terhadap donasi yang telah diberikan dengan menggunakan sistem kuangan yang bernama *Sandra* (laporan penghimpunan secara online) dan *Desi* (*Dompot Dhuafa Enterprise Sistem*) dengan sistem ini maka donator atau muzakki bisa mendapatkan struk yang tercetak dari sebuah printer mini yang tersambung dengan android. Dengan tersebut, maka donasi yang diberikan sudah

Sumber: Data Diolah (2015)

Strategi Dompot Dhuafa dalam Pengelolaan Zakat Produktif

Dalam menganalisis lingkungan bisnisnya LAZ Dompot Dhuafa juga memperhatikan bagaimana caranya agar calon muzakki dapat menjadi muzakki di Dompot Dhuafa, berikut merupakan cara Dompot Dhuafa merebut hati calon muzakki untuk dapat menjadi muzakkinya:

- 1) Menarik calon muzzaki dengan menggunakan testimoni lewat sosial media, salah satunya sosial

otomatis masuk ke dalam sistem dan terjaga keamanannya dandengan sistem tersebut pihak Dompot Dhuafa dapat secara langsung mengenali nomor hp dari muzakki tersebut yang menginfokan dalam bentuk notifikasi bahwa muzakki tersebut telah berdonasi atau membayarkan infaq atau zakatnya kepada Dompot Dhuafa. Serta pihak Dompot Dhuafa memberikan laporan donasi kepada personal terkait dana donasinya yang telah digunakan untuk kegiatan amal yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa, dengan harapan loyalitas terhadap muzakki tetap terjaga.

- 4) Maintenance atau pemeliharaan menggunakan sosmed, dalam hal ini guna memastikan agar paramuzakki tetap loyal kepada LAZ Dompot Dhuafa.

Bila donasinya dalam bentuk korporasi maka pihak Dompot Dhuafa melakukan barter. Atau dapat dikatakan tukar menukar dalam hal event. sebagai contoh Ayam Penyet Suroboya, pihak Dompot Dhuafa melakukan kajian yang pusatnya dari pihak Dompot Dhuafa, dalam hal ini Pihak Dompot Dhuafa mendapatkan keuntungan

dari dana CSR dari Ayam Penyet Suroboyo dan pihak Ayam Penyet Suroboyo mendapatkan kajian yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa. Contoh lain adalah kerjasama Dompot Dhuafa dengan carrefour pada bulan Ramadhan.

Dompot Dhufa membuat *grand strategy* sebagai bentuk pengaplikasian dari berbagai macam strategi yang telah dirancang, sebagai berikut:

- 1) Ekspansi program dan jaringan dalam *fundraising* dan pendayagunaan
- 2) Peningkatan *customer service excellent*
- 3) Membangun aliansi strategis untuk *resource mobilization* dan advokasi
- 4) Membangun sistem ICT, pengendalian internal, transparansi dan akuntabilitas
- 5) Membangun sistem manajemen SDM

Dalam pendistribusiannya pun Dompot Dhuafa sudah dapat dikatakan merata, dapat dilihat dari berbagai program kerjanya yang melingkupi segala jenis asnaf, namun proposinya yang berbeda. Dompot Dhuafa lebih banyak mendonasikan dananya pada golongan fakir dan miskin, karena

melihat golongan fakir banyak di Yogyakarta, dan golongan miskin yang dapat diberdayakan serta memiliki potensi cukup besar di wilayah Yogyakarta.

Penutup

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis program pemberdayaan masyarakat di lembaga keuangan publik islam serta implementasi manajemen strategik dalam program tersebut. Penelitian ini dilakukan di Dompot Dhuafa Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yang berifat kualitatif, dimana data diperoleh dari hasil wawancara dengan subjek penelitian, yaitu pengelola kedua lembaga amal dan para mustahiq.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Dompot Dhuafa Yogyakarta telah mengimplementasikan manajemen strategik dalam pengelolaan zakat produktif. Dari hasil analisis profil perusahaan dan analisis lingkungan diketahui kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*thread*) yang secara keseluruhan menggambarkan bahwa Dompot Dhuafa Yogyakarta berada dalam posisi yang kuat karena tingkat dominasi peluang lebih besar dari ancaman yang dihadapinya. Hal ini juga mengindikasikan

bahwa Dompot Dhuafa dapat terus berkembang. Grand strategy yang diterapkan oleh Dompot Dhuafa diantaranya adalah: ekspansi program dan jaringan dalam *fundraising* dan pendayagunaan, peningkatan *customer service excellent*, membangun aliansi strategis untuk *resource mobilization* dan advokasi, membangun sistem ICT, pengendalian internal, transparansi dan akuntabilitas, dan membangun sistem manajemen SDM.

Di kemudian hari diharapkan LAZ seperti Dompot Dhuafa dapat berkembang ke arah lebih profesional, transparan, akuntabel, dan terkoordinasi. LAZ yang telah sukses menerapkan manajemen strategik dalam pengelolaan zakat produktif dapat bekerjasama dalam hal berbagi data (dalam konteks penyaluran) sehingga dapat lebih mudah memetakan bagaimana pola penyebaran zakat yang adil untuk seluruh wilayah Indonesia. Di samping itu, pemerintah harus berupaya untuk menjadikan LAZ sebagai motor penggerak pengentasan kemiskinan. Dalam upaya tersebut pemerintah dapat membuat Undang-Undang pengelolaan zakat yang dapat mendorong LAZ dan muzakki untuk membayar zakat. Baznas sebagai badan tertinggi pengelolaan zakat tingkat nasional dapat memaksimalkan perannya sebagai

bagian dari amanat UU untuk menjalankan fungsi koordinatif, konsultatif, dan informatif bagi *stakeholders* zakat tanah air.

Daftar Pustaka

- Akram, M. M., & Afzal, M. (2014). Dynamic Role of Zakat in Alleviating Poverty: A Case Study in Pakistan. *Munich Personal RePEc Archive*, 56013(56013), 1–45. Retrieved from <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/56013/>
- Al, R., Saad, J., Marina, N., Aziz, A., & Sawandi, N. (2014). Islamic accountability framework in the zakat funds management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 164(August), 508–515. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.139>
- Amalia, & Mahalli, K. (2012, December). Potensi dan Peranan Zakat dalam Mengentaskan Kemiskinan di Kota Medan. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 1(1), 70-87.
- Asnaini. (2008). *Zakat Produktif dalam Perspektif Hukum Islam*. Bengkulu: Pustaka Pelajar.
- Beik, I. S. (2009). Analisis Peran Zakat dalam Mengurangi Kemiskinan: Studi Kasus Dompot Dhuafa Republika. *Jurnal Pemikiran dan Gagasan*, II, 1-11.
- Bungin, B. (2003). *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Dahlan, Z. (1999). *Qur'an Karim dan Terjemahan Artinya*. (Z. Dahlan, Penerj.) Yogyakarta: UII Press.
- Faisal, S. (2005). *Format-Format Penelitian Sosial*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Fakhrudin. (2008). *Fiqh dan Manajemen Zakat di Indonesia*. Malang: UIN-Malang Press.
- Farah Aida Ahmad Nazri, R. A. R. & N. O. (2012). Zakat and Poverty Alleviation: Roles of Zakat Institutions in Malaysia. *International Journal of Arts and Commerce*, 1(7), 61–72.
- Hamzah, M. A. (2010, November). Kemiskinan dan Strategi Pengentasannya (Studi Manajemen Strategik dalam Upaya Penanggulangan Kemiskinan di Kabupaten Kutai Kartanegara, Kalimantan Timur). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8(4), 1191-1199.
- Hassan, M. K. (2010). an Integrated Poverty Alleviation Model Combining Zakat , Awqaf and Micro-Finance. In *The Tawhidi Epistemology: Zakat and Waqf Economy* (pp. 261–281).
- Hawkins, J. M. (1996). *Kamus Dwi Bahasa Inggris-Indonesia, Indonesia-Inggris*. Oxford Erlangga,.
- Hayeeharasah, F., Sehvises, S., & Ropha, H. (2013). The Timeline of Zakah. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 88, 2–7. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.08.474>
- Hoque, N., Khan, M. A., & Mohammad, K. D. (2015). Poverty Alleviation by Zakah in a Transitional Economy: A Small Business Entrepreneurial Framework. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5(1), 7. <http://doi.org/10.1186/s40497-015-0025-8>

- Idrus, M. (2009). *Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: Erlangga.
- J.S Badudu, S. M. (1996). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Kartika, E. (2006). *Pengantar Hukum Zakat dan Wakaf*. Jakarta: PT Grasindo.
- Latief, H. (2013). *Politik Filantropi Islam di Indonesia*. Yogyakarta: Ombak.
- Machmud, S., & Sidharta, I. (2013, June). Model Kajian Pendekatan Manajemen Strategik dalam Peningkatan Sektor UMKM di Kota Bandung. *Jurnal Computech & Bisnis*, 7(1), 56-66.
- Manshur, A. A. (2012). Daur Zakah fii Muharibath al-Faqr, Dirasah Maidaniyyah 'Ala Diwan Zakah bi Sudan. *Journal Of Islamic Sciences*.
- Marzuki. (2005). *Metodologi Riset*. Yogyakarta: Ekonosia Kampus FE UII.
- M. Dagun, S. (2000). *Kamus Besar Ilmu Pengetahuan*. Jakarta: LPKN.
- Moleong, L. J. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Muhammad, S. (2008). *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Musnad, M. M. (2013). Daur Zakah fii Tahqiq al-Adl al-Ijtima'i; Tajribah Diwan al-Zakah Sudan. *ICIEF*. Istanbul, Turki.
- Nazir, M. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Qaradhawi, Y. (1991). *Fiqih Zakat* (Vol. II). Beirut: Muassasah Risalah.
- Ridwan, M. d. (2005). *Zakat dan Kemiskinan Instrumen Pemberdayaan Ekonomi Umat*. Yogyakarta: UII Press.
- Rifqi, M. (2010). *Akuntansi Keuangan Syariah*. Yogyakarta: P3EI Press.
- Sadewo, E. (2004). *Manajemen Zakat, "Tanggalkan 15 Tradisi, Terapkan 4 prinsip Dasar*. Ciputat: Institut Manajemen Zakat.
- Sartika, M. (2008, Juli). Pengaruh Pendayagunaan Zakat Produktif terhadap Pemberdayaan Mustahiq pada LAZ Yayasan Solo Peduli Surakarta. *La_Riba, II*(1), 75-89.
- Sudewo, E. (t.thn.). *Manajemen Zakat*.
- Sunarto, A. (1991). *Tarjamah Shahih Bukhari* (Vol. I). Semarang: CV Asy Syifa.
- Supardi. (2005). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII Press.
- Surakhmad, W. (n.d.). *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metode dan Teknik*. Bandung: Tarsito.
- Surbakti, R. A. (2006). *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternative Pendekatan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutomo, S. (2007). Manajemen Strategis Organisasi Nirlaba. *KESMAS, Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*, 1(4), 176-187.
- Tanjung, D. H. (2003). *Manajemen Syari'ah Dalam Praktek*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Veen, R. C. (2009). Charitable Giving in Islam. In *Charitable Giving in Islam* (pp. 1–7). Birmingham, United Kingdom: Islamic Relief Worldwide.