

**TRANSFORMASI MANAJEMEN LAYANAN SOSIAL
DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN SOSIAL
PADA MASA PANDEMI COVID-19**



Oleh:

YULIANTI

NIM: 20200011006

TESIS

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

**Diajukan kepada Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Master of Arts (M.A)
Program Studi (IIS) Interdisciplinary Islamic Studies
Konsentrasi Pekerjaan Sosial**

YOGYAKARTA

2022

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya :

Nama : Yulianti, S.Sos

NIM : 20200011006

Jenjang : Magister S2

Program Studi : *Interdisciplinary Islamic Studies*

Konsentrasi : Pekerja Sosial

Menyatakan bahwa Naskah Tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 31 Mei 2022

Yang menyatakan



Yulianti, S.Sos

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yulianti, S.Sos
NIM : 20200011006
Jenjang : Magister S2
Program Studi : *Interdisciplinary Islamic Studies*
Konsentrasi : Pekerja Sosial

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika dikemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 31 Mei 2022

Yang menyatakan



Yulianti, S.Sos

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PASCASARJANA

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 519709 Fax. (0274) 557978 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-467/Un.02/DPPs/PP.00.9/07/2022

Tugas Akhir dengan judul : TRANSFORMASI MANAJEMEN LAYANAN SOSIAL DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN SOSIAL PADA MASA PANDEMI COVID-19

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : YULIANTI, S.Sos
Nomor Induk Mahasiswa : 20200011006
Telah diujikan pada : Jumat, 17 Juni 2022
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang/Penguji I

Dr. Ramadhanita Mustika Sari
SIGNED

Valid ID: 62c79c3ef39d0



Penguji II

Drs. Lathiful Khuluq, M.A., BSW., Ph.D.
SIGNED

Valid ID: 62c53a6c3a50d



Penguji III

Dr. Subaidi, S.Ag., M.Si.
SIGNED

Valid ID: 62c534ee7b65b



Yogyakarta, 17 Juni 2022
UIN Sunan Kalijaga
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim, S.Ag., M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 62e7c8ee1b956

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb

Setelah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**TRANSFORMASI MANAJEMEN LAYANAN SOSIAL DALAM MENINGKATKAN
KESEJAHTERAAN SOSIAL PADA MASA PANDEMI COVID-19
(STUDI KASUS DOMPET DHUAFA YOGYAKARTA)**

yang ditulis oleh :

Nama	: Yulianti, S.Sos
NIM	: 20200011006
Jenjang	: Magister (S2)
Program Studi	: <i>Interdisciplinary Islamic Studies</i>
Konsentrasi	: Pekerja Sosial

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diajukan dalam rangka memperoleh gelar Magister Studi Islam.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Yogyakarta, 18 Mei 2022
Pembimbing



Drs. Lathiful Khuluq, M.A., BSW., Ph.D.

PERSEMBAHAN

Karya tulisan ini aku persembahkan diriku sendiri karena sudah bertahan hingga saat ini, kemudian untuk keluargaku tercinta terutama kedua orang tua ku, dan ibunda yang sudah pergi meninggalkanku. Tulisan ini juga aku persembahkan untuk sahabat tercinta. Almamater program Paascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Terimakasih sudah terus mendukung aku hingga titik ini.



MOTTO

First say to yourself what you would be;
and then do what you have to do



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr.wb

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah memberikan rahmat, hidayah serta inayah-Nya, dan memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan menulis tesis yang berjudul **Transformasi Manajemen Layanan Sosial Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Sosial Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Dompot Dhuafa Yogyakarta)**, sebagai tugas akhir perkuliahan di jenjang Magister. Shalawat dan salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang diutus dengan kebenaran, sebagai pembawa kabar gembira dan pemberi peringatan dan sebagai cahaya penerang bagi umatnya.

Dalam penulisan tesis ini banyak usaha yang sudah penulis lakukan agar tesis ini mendekati sempurna. Namun keterbatasan yang dimiliki penulis, masih banyak kekurangan yang akan dijumpai baik dalam segi penulisan maupun segi ilmiah. Proses terselesaikannya tesis ini ada bentuk bantuan, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak, sehingga penulis patut mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya. Dengan segala kerendahan hati, peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag selaku Rektor Univeristas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim.S.Ag.,M.Ag Direktur Pascasarjana Univeristas Islam Negeri Sunan Kalijaga

3. Ibu Dr. Nina Mariani Noor, S.S., MA selaku Ketua Program Studi *Interdiscliplinary Islamic Studies* Program Magister (S2) Pascasarjana Univeristas Islam Negeri Sunan Kalijaga dan Najib Kailani, S.Fil.I., M.A., Ph.D. selaku Sekretaris Program Studi *Interdiscliplinary Islamic Studies* Program Magister (S2) Pascasarjana Univeristas Islam Negeri Sunan Kalijaga
4. Bapak Drs. Lathiful Khuluq, M.A., BSW., Ph.D, selaku dosen pembimbing yang senantiasa meluangkan waktunya dalam memberikan motivasi, arahan, bimbingan dan ilmu kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.
5. Ibu Dr. Ramadhanita Mustika Sari selaku dosen pembimbing akademik yang selalu memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.
6. Para dosen konsentrasi Pekerja Sosial yang telah memberikan wawasan dan keilmuan serta membimbing penulis dalam mengikuti perkuliahan di Program *Studi Interdiscliplinary Islamic Studies* Program Magister (S2) Pascasarjana Univeristas Islam Negeri Sunan Kalijaga
7. Para dosen Program Studi Kesejahteraan Sosial UIN Syarif Hidayatullah Jakarta yang selalu menjadi inspirasi dan motivasi dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.
8. Dompot Dhuafa Yogyakarta sebagai lembaga penelitian yang mendukung dalam memberikan informasi pada penelitian ini.
9. Orang tua tercinta, yang tidak pernah henti memberikan dukungan, kasih sayang dan cinta yang tak pernah padam. Tidak bosan untuk memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan

penyusunan tesis ini. Kata-kata tidak akan pernah bisa menggambarkan rasa sayang dan terimakasih penulis, tidak sanggup pula untuk membalas kebaikan dari kedua orang tua yang sangat penulis cintai. Terimakasih yang istimewa untuk ibu tercinta yang selalu membiimbing menjadi pribadi yang lebih baik hingga akhir hayatnya.

10. Kakakku dan adikku, yang terus mendukung penulis agar tetap berjuang dan semangat untuk menuntut ilmu di tanah rantau.
11. Teman seperjuangan di Konsentrasi Pekerja Sosial Program Studi *Interdisciplinary Islamic Studies* Program Magister (S2) Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga mendukung lahir dan batin dan sama sama berjuang dalam menyelesaikan tugas akhir.
12. Tim Laire Semburat yang sudah mendukung penulis selama kuliah di UIN Sunan Kalijaga hingga.
13. Penghuni kost putri Asri, Thalita Hayu Maharsani, Istiqomah Nur Azizah, Alfia Virgiandini yang selalu mendukung lahir dan batin dan sama sama berjuang dalam menyelesaikan tugas akhir.
14. Para relawan Dompot Dhuafa Volunteer yang selalu memberikan dukungan dan semangat agar penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini.
15. Ramadhan Pratama Barkah yang selalu menemani dan memberikan dukungan agar bisa menyelesaikan tesis ini.
16. Nurul Aina Sabrina dan Nurjanah yang selalu menjadi tempat cerita dan selalu memberikan motivasi dan semangat kepada penulis

17. Alifa Nurul Amalia dan keluarga yang selalu mendukung penulis kapanpun dan dimanapun.
18. Tim Lotello Organaizer, Mba Upik, Mas Irwan, dan Syadad yang mendukung penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
19. Semua pihak yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil sehingga penulis bisa menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Dengan segala keterbatasan, penulis menyadari bahwa tesis yang penulis tulis jauh dari kata sempurna. Untuk itu, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi peneliti khususnya dan semua pembaca pada umumnya. Akhir kata, semoga semua amal baik yang telah Bapak/Ibu berikan kepada penulis mendapatkan balasan dari Allah SWT.

Yogyakarta, 31 Mei 2022

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yulianti

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 yang terjadi di Indonesia dalam kurun dua tahun terakhir memberikan dampak negatif kepada masyarakat. Dampak yang dirasakan oleh masyarakat terjadi pada beberapa aspek yaitu ekonomi, pendidikan, kesehatan dan sosial. Selain itu, dampak dari pandemi Covid-19 berdampak pada manajemen sebuah perusahaan, lembaga pemerintah, dan lembaga non pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini dirasakan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta sebagai lembaga filantropi Islam yang bergerak pada bidang kemanusiaan mengalami perubahan atau transformasi dalam melaksanakan pelayanan sosial kepada masyarakat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana transformasi dan strategi yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta selama pandemi Covid-19 serta ingin melihat apa hasil yang didapatkan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta setelah melakukan transformasi manajemen layanan sosial di masa pandemi Covid-19.

Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif untuk melihat secara rinci, detail dan mendalam dari informasi yang didapatkan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada informan yang terpilih sesuai dengan kebutuhan penelitian yaitu pada karyawan dan penerima manfaat Dompot Dhuafa Yogyakarta. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data dari Milles Huberman yaitu dengan cara pengumpulan data, kodifikasi data dan analisis data. Teori yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teori Force Field atau Perubahan Organisasi dan Manajemen Organisasi hal ini bertujuan untuk melihat transformasi apa saja yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta selama masa pandemi Covid-19.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa, saat pandemi Covid-19 Dompot Dhuafa Yogyakarta mengalami kendala dan tantangan dalam melaksanakan program di lapangan. Hal ini terjadi karena adanya kebijakan pembatasan kegiatan masyarakat. Maka dari itu, Dompot Dhuafa Yogyakarta melakukan tranformasi manajemen layanan sosial. Transformasi dilakukan pada pelaksanaan program yang sudah ada dan pelaksanaan program untuk merespon permasalahan dan kebutuhan masyarakat di masa pandemi Covid-19.

Transformasi manajemen layanan sosial di Dompot Dhuafa Yogyakarta tentunya dilaksanakan melalui beberapa tahapan agar pelaksanaan pelayanan sosial kepada masyarakat berjalan dengan baik. Adapun tahapan manajemen layanan sosial di masa pandemi Covid-19 di Dompot Dhuafa Yogyakarta melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pada program. Dengan situasi pandemi Covid-19 mengharuskan Dompot Dhuafa Yogyakarta membuat strategi baru dalam melakukan manajemen layanan sosial baik pada pelaksanaan program maupun pada penghimpunan dana zakat, infak, sedekah wakaf dan dana kemanusiaan. Strategi baru yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta selama masa pandemi ini diantaranya yaitu melakukan optimalisasi penggunaan media digital dan media sosial untuk mendukung pelaksanaan program dan melakukan kolaborasi dengan beberapa lembaga, perusahaan dan komunitas. Selain itu program yang dilaksanakan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta di masa pandemi Covid-19 bisa meningkatkan kesejahteraan sosial penerima manfaat.

Kata Kunci: Transformasi Manajemen, Layanan Sosial, Pandemi Covid-19



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
PENGESAHAN TUGAS AKHIR	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAK	xii
DAFTAR ISI	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Signfikasi	11
F. Kajian Pustaka	11
G. Kajian Teori	22
1. Teori Manajemen Organisasi.....	22
2. Teori Force Field	27
3. Teori SPACE Strategic Position and Action Evaluation).....	33
4. Pelayanan Sosial	36
5. Kesejahteraan Sosial	38
H. Metode Penelitian	42
1. Jenis Penelitian	42
2. Pendekatan Penelitian.....	42
3. Subjek Penelitian	43
4. Sumber Data	44
5. Teknik Pengumpulan Data	44
6. Analisis Data.....	46
7. Keabsahan Data	47
I. Sistematika Penulisan	48

BAB II	TINDAKAN SOSIAL DOMPET DHUafa	
	YOGYAKARTA DALAM TRANSFORMASI	
	MANAJEMEN LAYANAN SOSIAL.....	50
A.	Gambaran Umum Dompot Dhuafa Yogyakarta	50
B.	Manajemen Layanan Sosial Dompot Dhuafa Yogyakarta....	57
C.	Transformasi Manajemen Layanan Sosial Dompot Dhuafa Yogyakarta.....	99
1.	Transformasi Penghimpunan Dana.....	106
a.	Optimalisasi Media Digital	107
b.	Membangun Jaringan dengan Perusahaan	114
c.	Adaptasi Anggaran	116
2.	Transformasi Penyaluran dan Pelaksanaan Program....	119
a.	Pelaksanaan Program via Media Digital.....	119
b.	Penyaluran Bantuan Alat Kesehatan	122
c.	Pelaksanaan Program Kebutuhan Pangan	123
d.	Membangun Kolaborasi.....	126
BAB III	POLA DAN BENTUK LAYANAN SOSIAL UNTUK	
	MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN SOSIAL	
	DI MASA PANDEMI COVID-19.....	129
A.	Pola dan Bentuk Layanan Sosial Berbasis Charity.....	131
B.	Pola dan Bentuk Layanan Sosial Berbasis Pemberdayaan...	137
BAB IV	DAMPAK TRANSFORMASI MANAJEMEN	
	LAYANAN SOSIAL	149
A.	Dampak Transformasi Manajemen Layanan Sosial Terhadap Dompot Dhuafa.....	149
B.	Dampak Transformasi Manajemen Layanan Sosial Pada Penerima Manfaat.....	172
BAB IV	PENUTUP.....	191
A.	Kesimpulan.....	191
B.	Saran	197
DAFTAR PUSTAKA		199
LAMPIRAN		207
CURRICULUM VITAE		211

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan filantropi Islam di Indonesia semakin berkembang, hal ini terlihat dari perkembangan pengelolaan dana zakat yang dilakukan dari zaman kolonial hingga pasca kolonial. Berdasarkan penelitian sebelumnya, menjelaskan bahwa pada zaman kolonial, zakat awalnya hanya bersifat kewajiban tahunan untuk didistribusikan kepada orang fakir atau miskin. Namun di akhir kolonial Indonesia, Muhammadiyah sebagai pelopor yang memaknai zakat tidak hanya sebagai kewajiban tapi zakat juga sebagai poros instrumen kesejahteraan sosial masyarakat¹. Dengan demikian, perkembangan zakat sebagai poros instrumen kesejahteraan sosial di Indonesia harus adanya beberapa lembaga yang mengelola dana zakat agar tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial dan keadilan sosial masyarakat bisa dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Perkembangan zakat yang dikelola oleh beberapa lembaga dianggap sebagai perubahan atau transformasi yang sangat penting di Indonesia karena zakat bukan hanya dipandang dalam peran teologis tapi juga berorientasi pada pembangunan sosial untuk masa depan. Hal ini terjadi karena adanya pergeseran dari peran

¹ Najib Kailani and Martin Slama, "Accelerating Islamic Charities in Indonesia: *Zakat*, *Sedekah* and the Immediacy of Social Media," *South East Asia Research* 28, no. 1 (January 2, 2020): 70–86,

zakat yang sangat kuat sebagai alat untuk meningkatkan kesejahteraan sosial umat islam².

Pengembangan dana zakat sebagai alat utama meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat, lembaga zakat mendayagunakan dana zakat sebagai modal usaha dengan tujuan memberdayakan ekonomi penerima manfaat agar penerima manfaat dapat menjalankan dan membiayai kehidupannya secara mandiri dan konsisten sehingga tidak adanya ketergantungan³.

Selain itu, perkembangan dan transformasi peran zakat juga dipengaruhi oleh peran masyarakat yang memiliki potensi besar untuk membayar zakat sehingga dana zakat yang diperoleh bisa menjadi sumber dana utama dalam menjalankan program-program untuk meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat. Dalam penelitian yang ditulis oleh Umi Khusnul Khotimah menjelaskan bahwa Indonesia adalah negara yang memiliki potensi zakat yang sangat besar. Namun realisasi zakat yang masuk ke BAZNAS sebagai lembaga zakat belum sesuai harapan. Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir masih jauh dari potensi masyarakat di Indonesia. Pada tahun 2018 tercatat hanya Rp.8.1 triliun atau sekita 3.5% dari potensi yang mencapai Rp 252 triliun. Angka tersebut meningkat sebesar 31.8 persen dari pencapaian penghimpunana zakat tahun 2017. Kemudian pada tahun 2019 penerimaan zakat mencapai

² ibid

³ Rijal Allamah, Sri Sudiarti, and Julfan Saputra, "Peran Zakat, Infaq, Shadaqah Dan Wakaf Dalam Memberdayakan Ekonomi Ummat," *Al-Sharf: Jurnal Ekonomi Islam* 2, no. 1 (August 10, 2021): 35–46,

Rp.10 triliun dan BAZNAS menargetkan penerimaan zakat di 2020 mencapai 12 Triliun⁴. Dengan melihat pencapaian zakat yang dilakukan oleh BAZNAS ternyata potensi zakat di Indonesia sangat luar biasa besar, sehingga potensi zakat harus dioptimalkan agar menjadi solusi pengembangan perekonomian nasional dan dapat meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat di Indonesia.

Berdasarkan potensi zakat yang sangat besar di Indonesia, harus ada lembaga atau organisasi yang berperan untuk mengelola dana zakat agar peran zakat untuk kesejahteraan sosial umat lebih optimal. Maka dari itu lembaga atau organisasi harus memiliki manajemen dalam menjalankan sebuah program yang ingin dicapai. Manajemen diperlukan pada sebuah lembaga karena dapat membantu pelaksanaan program secara efektif dan sistematis. Literature lain juga menjelaskan bahwa manajemen terdiri dari beberapa proses diantaranya perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, memimpin atau mengarahkan dan mengendalikan organisasi untuk mencapai sebuah tujuan⁵.

Sebuah manajemen organisasi juga dilaksanakan oleh beberapa lembaga layanan sosial. Karena hal tersebut sangat dibutuhkan oleh lembaga layanan sosial yang memerlukan sistem manajerial yang baik agar program yang dilaksanakan oleh lembaga layanan sosial bisa terlaksana dengan baik, efektif dan

⁴ Umi Khusnul Khotimah, "Filantropi Zakat: Solusi Stabilitas Ekonomi Syariah Di Tengah Pandemi Covid 19," *Al-Mizan : Jurnal Hukum dan Ekonomi Islam* 4, no. 2 (August 26, 2020): 35–55,

⁵ Dinesh C Agrawal and E Mail, "Management : Implementation of Policies and Strategies in the Planning Process" 1, no. 1 (2011): 8.

dan efisien⁶. Jika pelayanan sosial terdapat manajerial yang baik, pelayanan kesejahteraan sosial kepada masyarakat diharapkan lebih baik. Manajerial dalam sebuah lembaga juga dilaksanakan karena adanya penekanan menghubungkan analisis kebijakan dan perencanaan manajemen secara keseluruhan dan mengikat hasil melalui pengendalian program⁷. Sehingga sebuah lembaga harus sigap dalam menjalankan perencanaan program agar program yang direncanakan bisa berjalan dengan baik. Namun dalam pelaksanaannya terdapat hambatan yang harus dihadapi oleh lembaga layanan sosial seperti kemudahan akses terhadap pelayanan sosial dan ketersediaan sumber untuk menjangkau pelayanan sosial⁸.

Dengan adanya peran zakat sebagai alat untuk meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat, sehingga pada saat merebaknya virus Covid-19 di Indonesia dana zakat yang dikelola oleh lembaga filantropi islam dibutuhkan oleh masyarakat untuk membantu masyarakat yang terdampak dalam berbagai sektor kehidupan seperti ekonomi, sosial, politik, kesehatan, pendidikan, dan budaya. Dampak yang sangat dirasakan oleh masyarakat adalah pada sektor ekonomi, hal ini terjadi karena adanya kebijakan

⁶ Gina Sonia and Rudi Saprudin Darwis, "Dinamika Lembaga Pelayanan Sosial Dalam Memberikan Layanan Di Tengah Pandemi," *Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 3 (2021): 457.

⁷ Bob Pease and Jan Fook, eds., *Transforming Social Work Practice: Postmodern Critical Perspectives*, 1. publ. (London: Routledge, 1999).

⁸ Sonia and Darwis, "Dinamika Lembaga Pelayanan Sosial Dalam Memberikan Layanan Di Tengah Pandemi."

pemerintah yang menekan mobilitas masyarakat untuk mencegah penyebaran virus Covid-19. Dengan adanya pembatasan mobilitas, masyarakat mengalami kesulitan dalam mencari nafkah terutama yang berjualan di pinggir jalan, sehingga harus memutar otak untuk terus bertahap hidup.

Dalam penelitiannya Mursal menjelaskan bahwa penanganan pandemi Covid-19 tidak hanya peran pemerintah tapi diperlukan lembaga lain untuk memberikan kontribusi aktif untuk memulihkan perekonomian masyarakat. Pada penelitian yang dilaksanakan mencoba melihat organisasi masyarakat yaitu LAZISMU yang berkontribusi untuk menanggulangi dampak pandemi Covid-19. Adapun kontribusi yang diberikan oleh LAZISMU diantaranya yaitu pemberian beasiswa, sembako, bantuan APD dan masker⁹.

Kontribusi lembaga filantropi Islam terhadap pandemi Covid-19 tidak hanya dilaksanakan oleh LAZISMU, hal serupa juga dilaksanakan oleh Muslimat NU. Pada penelitian yang dilaksanakan oleh Irma Rumtining menjelaskan bahwa sebagai bentuk respon untuk pandemi Covid-19 di Indonesia, Muslimat NU mengadakan kegiatan Pasar Gratis (PASTIS) di daerah Lengkong Sukarejo Ponorogo¹⁰. Pandemi Covid-19 yang telah

⁹ Mursal Mursal et al., "The Contribution of Amil Zakat, Infaq and Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Institutions in Handling the Impact of Covid-19," *Journal of Sustainable Finance and Investment* 0, no. 0 (2021): 1–7

¹⁰ Irma Rumtining Uswatul Hanifah, "Filantropi Dalam Kegiatan Pasar Gratis (Pastis) Muslimat Nu Ranting Lengkong Sukorejo Ponorogo Di Masa Pandemi Covid-19," *Proceeding of Conference on Strengthening Islamic Studies in The Digital Era* 1, no. 1 (September 16, 2021): 94–116,

memberikan dampak ekonomi, mengundang empati dari beberapa orang untuk membantu meringankan beban masyarakat yang terkena dampak pandemi sehingga muncul beberapa organisasi atau komunitas filantropi baru untuk merespon dampak dari Covid-19.¹¹

Selain itu, hasil penelitian Rizal dan Markonah juga menjelaskan bahwa dana dari zakat, infak, sedekah dan wakaf yang dikelola oleh lembaga filantropi mampu menjadi alternatif solusi bagi masyarakat dalam menanggulangi kemiskinan di masa pandemi Covid-19. Upaya pengentasan kemiskinan yang dilakukan oleh lembaga filantropi Islam dengan mengelola dana ZISWAF dengan baik, pengelolaan dana yang dilakukan harus bersifat produktif. Namun, peneliti juga menjelaskan harus ada yang bersifat konsumtif karena pada pandemi Covid-19 permintaan bantuan sangat banyak dan bersifat konsumtif¹².

Dengan adanya pembatasan kegiatan di ruang publik pada saat pandemi Covid-19 tidak hanya muncul permasalahan pada perekonomian masyarakat. Di sisi lain, pandemi Covid-19 juga menjadi sebuah hambatan lembaga pelayanan sosial dalam melaksanakan program. Sehingga adanya perubahan terkait pelayanan sosial yang diberikan. Hal ini mengharuskan lembaga

¹¹ Mansur Efendi, "Pengelolaan Filantropi Islam Di Tengah Pandemi Covid-19 (Studi Pada Komunitas Kurir Sedekah)," *Filantropi: Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf* 2, no. 1 (February 2021): 1–19,

¹² Fitra Rizal dan Haniatul Mukaromah, "Filantropi Islam Solusi Atas Masalah Kemiskinan Akibat Pandemi Covid-19," *AL-MANHAJ: Jurnal Hukum dan Pranata Sosial Islam* 3, no. 1 (December 5, 2020): 35–66,

untuk melaksanakan program-program kebaikan untuk menolong masyarakat yang terdampak pandemi Covid-19. Karena penyelesaian permasalahan yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19 bukan hanya tugas pemerintah tapi juga tugas dari masyarakat untuk terus merangkul bersama-sama menyelesaikan permasalahan tersebut.

Kemudian, adanya pandemi Covid-19 tidak hanya merubah pelayanan sosial yang diberikan oleh lembaga sosial tapi juga merubah tatanan kerja yang mengharuskan beberapa *Work Form Home* bagi karyawannya, hal ini dilakukan untuk menekan angka penularan virus Covid-19. Dengan adanya kebijakan *Work Form Home* dan pembatasan sosial masyarakat, mengakibatkan adanya perubahan atau transformasi manajemennya.

Perubahan atau transformasi manajemen sering digambarkan sebagai proses untuk memulai penyesuaian, renovasi, modifikasi atau sebagai revolusi dalam menjalankan program yang dilakukan sebuah organisasi. Ternyata hal ini sangat penting selama masa pandemi Covid-19 berlangsung karena untuk menjaga stabilitas organisasi untuk terus tumbuh dan bertahan¹³. Transformasi manajemen bukan hanya sekedar bagaimana atau mengapa perubahan harus dilakukan, tapi juga tentang siapa atau sumber daya manusia yang juga harus berubah dan beradaptasi dalam sebuah ketidakpastian yang diakibatkan pandemi Covid-19¹⁴.

¹³ Fusch E., G. et al., "People and Process: Successful Change Management Initiatives," *Journal of Social Change* (2020): 19.

¹⁴ Ibid.

Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik pada lembaga filantropi Islam yang melakukan respon dari dampak Covid-19 dan melaksanakan program pemberdayaan produktif. Pada penelitian ini, peneliti tertarik pada lembaga Dompot Dhuafa Yogyakarta. Dompot Dhuafa Yogyakarta juga memiliki kontribusi dalam penanganan pandemi Covid-19. Awal-awal pandemi Covid-19 berlangsung di Indonesia, Dompot Dhuafa Yogyakarta mengelola dana zakat yang ada untuk melaksanakan program yang berfokus pada bantuan pangan untuk masyarakat yang bernama program Lumbung Pangan. Pada program tersebut Dompot Dhuafa Yogyakarta memberikan bantuan sembako kepada masyarakat yang terdampak pandemi Covid-19. Selain bantuan pangan, program sosial yang dilaksanakan adalah pemberian modal usaha untuk UMKM dan individu, APD untuk tenaga kesehatan, bantuan disinfektan dan traktir makan saudaramu untuk penyintas Covid-19.

Namun, selain respon untuk Covid-19 Dompot Dhuafa Yogyakarta memiliki beberapa program pemberdayaan ekonomi untuk masyarakat yang harus tetap dilaksanakan demi meningkatkan kesejahteraan sosial. Dari beberapa program tersebut yang dilaksanakan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta pada masa pandemi Covid-19 memiliki beberapa tantangan yang dialami oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta yaitu, donasi yang berkurang karena adanya keadaan pandemic Covid-19. Padahal program yang dilaksanakan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta banyak yang harus dilaksanakan. Selain itu adanya keterbatasan

dalam penyaluran bantuan karena Dompot Dhuafa Yogyakarta harus menjaga kesehatan para Amil agar tidak terpapar Covid-19, sehingga harus adanya kerja sama dengan Satgas Covid Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti lebih mendalam bagaimana transformasi manajemen pengelolaan zakat yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dalam meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat di masa pandemi Covid-19.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana tindakan sosial yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dalam transformasi manajemen layanan sosial untuk meningkatkan kesejahteraan sosial pada masa pandemi Covid-19?
2. Bagaimana pola dan bentuk layanan sosial dalam meningkatkan kesejahteraan sosial pada masa pandemi Covid-19 ?
3. Bagaimana dampak dari transformasi yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dalam pelaksanaan program di masa pandemi Covid-19?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan memahami lebih mendalam tindakan sosial yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dalam transformasi manajemen layanan sosial untuk meningkatkan kesejahteraan sosial pada masa pandemi Covid-19.
2. Untuk mengetahui dan memahami lebih mendalam pola dan bentuk layanan sosial dalam meningkatkan kesejahteraan sosial pada masa pandemi Covid-19
3. Untuk mengetahui dan memahami lebih mendalam dampak dari transformasi yang oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dalam pelaksanaan program di masa pandemi Covid-19.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat pada penelitian ini memberikan sumbangan akademis dalam memperkaya wawasan dan ilmu pengetahuan terkait layanan sosial di bidang filantropi Islam dalam melakukan transformasi manajemen pengelolaan zakat yang dilakukan oleh lembaga filantropi Islam di masa pandemi Covid-19. Selain itu, penelitian ini juga memberikan wawasan bahwa untuk meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat bisa dilaksanakan melalui zakat sebagai sumber dana utama.

E. Signifikasi

Pada penelitian ini berfokus pada transformasi pengelolaan dana zakat yang dialami oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta diakibatkan adanya pandemi Covid-19. Peneliti akan melihat transformasi tersebut menggunakan teori manajemen layanan sosial dan konsep kesejahteraan sosial untuk melihat bagaimana tindakan sosial dalam transformasi dan strategi yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta untuk melakukan pelayanan sosial kepada penerima manfaat selama masa pandemi Covid-19.

Penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi salah satu rujukan beberapa lembaga filantropi untuk terus melaksanakan pelayanan sosial kepada penerima manfaat meskipun ada beberapa tantangan yang terus dihadapi terutama pada masa pandemi Covid-19. Kemudian penelitian yang dilaksanakan di Dompot Dhuafa Yogyakarta bahwa pelayanan sosial dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat di masa pandemi Covid-19 tidak hanya dilakukan oleh pemerintah tapi lembaga filantropi juga ikut andil yang sangat besar dan berpengaruh terhadap kesejahteraan sosial masyarakat.

F. Kajian Pustaka

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti melaksanakan telaah pustaka dari penelitian terdahulu. Kajian pustaka ini dilakukan bertujuan agar penelitian ini tidak sama dengan penelitian sebelumnya dan melihat celah yang belum dibahas dalam penelitian sebelumnya. Berdasarkan isu yang diangkat

dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen layanan sosial dalam menjalankan program pemberdayaan pada lembaga filantropi Islam saat masa pandemi Covid-19. Adapun penelitian yang diambil menjadi kajian pustaka, peneliti memilih penelitian yang memiliki keterkaitan dengan manajemen pengelolaan zakat dan layanan sosial yang dilakukan oleh lembaga filantropi Islam dan pelaksanaan program pemberdayaan di masa pandemi Covid-19, sebagai berikut :

1. Manajemen Pengelolaan Zakat

Sebagai lembaga filantropi islam yang mengelola zakat sudah seharusnya memiliki manajemen dalam mengelola dana zakat. Dana zakat yang dikelola bertujuan sebagai dana zakat produktif. Menurut Fajar Fandi adapun manajemen strategis yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dalam mengelola zakat dengan cara program jaringan dana dan pemanfaatan, meningkatkan layanan pada penerima manfaat dan donatur, membangun aliansi startegis untuk melakukan sumber daya dan advokasi, membangun sistem teknologi informasi, transparansi dan akuntabilitas dan membangun sumber daya manusia¹⁵.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilaksanakan adalah pada fokus penelitian, subjek penelitian, dan kerangka teoritis yang digunakan. Fokus

¹⁵ Fajar Fandi Atmaja et al., "Implementasi Manajemen Strategik Pengelolaan Zakat Produktif Di Lembaga Keuangan Publik Islam (Studi Pada Dompot Dhuafa Yogyakarta)" *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis* 14 (2017).

penelitian dalam penelitian yang akan dilaksanakan adalah pada transformasi manajemen layanan sosial program pemberdayaan di Dompot Dhuafa Yogyakarta selama pandemi Covid-19. Kemudian subjek penelitian dalam penelitian ini tidak hanya pada Dompot Dhuafa Yogyakarta tapi juga ke penerima manfaat programnya. Dalam menganalisis hasil penelitian, peneliti menggunakan teori Manajemen Organisasi, Force Field, *SPACE (Strategic Position and Action Evaluation)* untuk melihat sejauh transformasi sebagai salah satu strategi dalam melaksanakan layanan sosial yang diberikan Dompot Dhuafa Yogyakarta kepada penerima manfaat di masa pandemi Covid-19.

Dalam penelitian lainnya juga menjelaskan bahwa dalam melaksanakan manajemen zakat produktif ada tiga aspek yang harus dilaksanakan oleh lembaga filantropi islam diantaranya yaitu diukur melalui 3 aspek yang telah disebutkan yaitu: Aspek perencanaan yang dilakukan Bersama mustahik dengan cara pengembangan modal usaha, pengembangan kompetensi, dan peningkatan pelayanan konsumen¹⁶. Aspek pelaksanaan program dipandang mampu meningkatkan penghasilan mustahik sehingga tujuan program tercapai. Sedangkan pada aspek pengawasan program masih perlu ditingkatkan. Tiga aspek manajemen tersebut dilaksanakan oleh BAZNAS

¹⁶ Hariya Toni, "Productive Zakat Management through the Zakat Community Development Program in Bengkulu Province," *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies* 14, no. 2 (December 2020): 317–340,

Provinsi Bengkulu dalam usaha untuk menyelesaikan permasalahan kemiskinan di Provinsi Bengkulu melalui program *Zakat Community Development*.

Berdasarkan penelitian tersebut, peneliti bisa menemukan indikator keberhasilan sebuah program *Zakat Community Development* diukur dengan 3 aspek yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Hal tersebut bisa menjadi tolak ukur untuk penelitian yang akan dilaksanakan dengan pendekatan program pemberdayaan masyarakat pada penerima zakat dari lembaga Dompot Dhuafa Yogyakarta. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilaksanakan adalah pada fokus penelitian yaitu manajemen layanan sosial di masa pandemi Covid-19 pada program pemberdayaan masyarakat di Dompot Dhuafa Yogyakarta. Jadi pada penelitian ini, peneliti tidak hanya berfokus pada manajemen yang dilaksanakan melalui pemberdayaan tapi juga berfokus pada program yang bersifat *charity* sebagai program untuk ketahanan pangan masyarakat di masa pandemi Covid-19.

2. Peran dan Pendayagunaan Zakat untuk Kesejahteraan Sosial

Penelitian dengan judul *The Role of Zakat in Establishing Social Welfare and Economic Sustainability: The Case of Saudi Arabia* yang ditulis oleh Aysha N Al-Shalih. Pada penelitian tersebut berfokus bagaimana peran zakat dalam mewujudkan kesejahteraan sosial dan keberlanjutan ekonomi

di Arab Saudi Kemudian dalam penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa sangat penting untuk menciptakan kesadaran pada setiap umat islam bahwa zakat sangat besar perannya dalam meningkatkan kesejahteraan sosial dan keberlanjutan ekonomi. Kemudian temuan penelitian menunjukkan bahwa zakat sangat berdampak positif terhadap kesejahteraan sosial dan keberlanjutan ekonomi di Arab Saudi¹⁷. Dengan demikian penelitian Asyha N. Al-Shalih memperkuat penelitian yang akan dilaksanakan oleh peneliti bahwa program pemberdayaan masyarakat yang dilaksanakan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dapat meningkatkan kesejahteraan sosial penerima manfaatnya.

Penelitian lainnya yang berjudul Zakat untuk Kesejahteraan Bangsa yang ditulis oleh M Anton dan Athoillah juga mengungkapkan gagasan mengenai reformulasi zakat pada suatu negara. Untuk konteks Indonesia melihat konsep kemiskinan yang sangat luas, pendistribusian zakat yang harus ditangani lebih serius. Sehingga untuk wilayah yang penduduknya mayoritas muslim, ukuran zakat bisa diwacanakan untuk memperkuat ukuran daya beli masyarakat. Dengan pendekatan teologis-normatif yang berkesimpulan bahwa zakat merupakan kewajiban individual berdampak sosial, tulisan ini menghantarkan kepada pendekatan normatif-

¹⁷ Aysha N Al-Salih, "The Role of Zakat in Establishing Social Welfare and Economic Sustainability: The Case of Saudi Arabia," *International Journal of Financial Research* 11, no. 6 (December 2020): 196.

historis yang berkesimpulan bahwa penerima (mustahiq) zakat tidak dibatasi hanya bagi kelompok muslim. Jadi konsep zakat pada tulisan ini sangat luas yang tidak hanya berfokus pada muslim tapi juga non muslim¹⁸.

Berdasarkan penelitian tersebut, peneliti dapat melihat bahwa zakat bisa berdampak sosial dan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan sosial dalam suatu negara jika pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat dilaksanakan dengan baik. Dengan demikian, hal ini memperkuat penelitian yang akan dilaksanakan terkait pelayanan lembaga filantropi Islam dalam merespon dampak Covid-19 untuk meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat.

Penelitian selanjutnya juga menjelaskan terkait Optimalisasi Pendistribusian dan Pendayagunaan Dana Zakat dalam Pelaksanaan Tujuan Program Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) yang ditulis oleh Farhan Amymie. Penelitian ini yaitu memiliki tujuan Pertama, untuk mengetahui sistem pengelolaan dana zakat di Baznas Jawa Barat. Kedua, untuk Mengetahui Keterkaitan SDGs dengan Tujuan Zakat. Ketiga, Untuk Mengetahui Hasil dari Rencana Strategis Optimalisasi Pendistribusian Dana Zakat dalam Pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs) di Baznas Provinsi Jawa Barat. Kemudian hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam rangka mengoptimalisasikan distribusi dana zakat untuk

¹⁸ M Anton and Athoillah, "Zakat Untuk Kesejahteraan Bangsa," *Media Syariah* XVI, no. 1 (2014): 491,

mencapai *Sustainable Development Goals* (SDGs) di Baznas Provinsi Jawa Barat belum optimal karena program yang dilaksanakan oleh Baznas Provinsi Jawa Barat belum beririsan dengan pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs)¹⁹.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilaksanakan adalah pada fokus penelitian dan subjek penelitian. Pada penelitian tersebut dijelaskan terkait optimalisasi pendistribusian dana zakat untuk mencapai *Sustainable Development Goals* (SDGs) dengan subjek penelitian di Baznas Provinsi Jawa Barat dengan hasil penelitian dijelaskan bahwa program yang dilaksanakan belum beririsan dengan pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs) sehingga pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat belum optimal. Sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan terkait optimalisasi manajemen layanan sosial lembaga filantropi di masa pandemi Covid-19. Pada penelitian yang akan dilaksanakan lebih menekankan pada pelaksanaan manajemen layanan sosial yang dilaksanakan lembaga filantropi yaitu di masa pandemi Covid-19.

¹⁹ Farhan Amymie, "Optimalisasi Pendistribusian Dan Pendayagunaan Dana Zakat Dalam Pelaksanaan Tujuan Program Pembangunan Berkelanjutan (SDGs)," *Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)* 17, no. 1 (June 2019): 1–18,

3. Media Digital untuk Optimalisasi Pengelolaan Zakat

Seiring dengan perkembangan zaman, dalam melakukan pengelolaan zakat di lembaga filantropi juga harus bisa bertransformasi menggunakan media digital dengan tujuan pengotimalisasian lembaga dalam mengelola zakat baik dalam penghimpunan maupun penyaluran zakat. Berdasarkan penelitian yang ditulis oleh Rieka Mustika dan Dede Mahmudah dengan judul bahwa *Philanthropic Actions Via Facebook During Covid-19 Pandemic: A Study of Digital Ethnografy*. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa gerakan filantropi saat ini di Indonesia untuk membantu masyarakat yang terdampak Covid-19, sehingga peneliti menyoroiti satu gerakan yang dilakakukan oleh Dimas Jayasrana pada gerakan Lumbung Pangan yang dilakukan melalui media sosial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal dan hubungan pertemanan di media sosial sangat berperan untuk menyampaikan informasi dan menggerakkan masyarakat dalam berpartisipasi pada kegiatan filantropi²⁰.

Dengan berkembangnya teknologi yang sangat pesat, Lumbung Pangan memanfaatkan media tersebut untuk melaksnakan gerakan filantropi selama pandemi Covid-19. Dalam penelitian tersebut, mendapatkan hal baru bahwa dalam optimalisasi pelayanana sosial bisa menggunakan media digital

²⁰ Rieka Mustika and Dede Mahmudah, "Philanthropic Actions Via Facebook During Covid-19 Pandemic: A Study of Digital Ethnography," *SSRN Electronic Journal* (2021): 1–16.

untuk memasifkan kampanye-kampanye kebaikan di masa pandemi Covid-19. Karena penelitian ini juga menunjukkan bahwa jaringan internet memungkinkan hampir semua orang memiliki akun media sosial yang dapat menghubungkan semua orang di dunia maya baik yang sudah diketahui atau belum diketahui. Sehingga media sosial memiliki pengaruh yang besar untuk masyarakat sehingga berhadil mengubah perilaku manusai sehari-hari, salah satunya adalah perilaku memberi secara online. Hal ini dianggap lebih mudah, praktis, efektif, tepat sasaran, dan lebih akuntabel.

Selanjutnya, berdasarkan penelitian yang ditulis oleh Risma Ayu Kinanti menjelaskan bahwa pentingnya *fundraising* zakat pada lembaga filantropi Islam dalam melaksanakan program-program yang sudah disusun. Pada penelitian tersebut menjelaskan bahwa *fundrising* adalah pilar utama yang harus dioptimalkan pada masa pandemi Covid-19 karena adanya beberapa tantangan dalam melakukan *fundraising* di masa pandemi Covid-19 seperti pembatasan kegiatan masyarakat, sehingga *fundraising* tidak bisa dilaksanakan secara langsung. Namun, dengan berkembangnya zaman yang semakin canggih semakin banyak peningkatan jumlah pemakai *e-commerce online* di Indonesia berdampak pada pertumbuhan ekonomi nasional, bertumbuhnya pula perusahaan *e-commerce* yang mempunyai

fitur untuk membayar zakat online²¹. Perlunya sinergi institusional dalam *fundraising* zakat dengan e-commerce sangat efektif pasca pandemi Covid-19. Berdasarkan penelitian tersebut, dalam penelitian yang akan dilaksanakan tidak hanya melihat optimalisasi pada aspek fundraising tapi juga akan melihat bagaimana transformasi manajemen layanan sosial secara keseluruhan di Dompot Dhuafa Yogyakarta.

4. Perubahan Pelayanan Sosial di Masa Pandemi Covid-19

Di masa pandemi Covid-19 pelayanan sosial kepada masyarakat sangat terbatas karena lembaga atau organisasi harus mengurangi kegiatan yang bersifat kontak langsung dengan masyarakat agar mengurangi penularan Covid-19. Hal ini juga dijelaskan oleh penelitian yang ditulis Gina Sonia dan Rudi Saprudin Darwis bahwa lembaga sosial dalam melaksanakan pelayanan sosial di masa pandemi Covid-19 mengalami beberapa dinamika pelayanan sosial karena saat pandemi Covid-19 adanya kebijakan baru yang mengharuskan lembaga sosial melakukan perubahan dan penyesuaian dalam melakukan pelayanan sosial kepada penerima manfaat. Dalam penelitian ini menjelaskan terkait perubahan pelayanan sosial di LPKA yang berawal dari luring menjadi daring. Perubahan tersebut menjadi hambatan dalam melakukan pelayanan karena komunikasi saat melakukan pelayanan tidak secara langsung

²¹ Risma Ayu Kinanti et al., "Optimalisasi Fundraising Zakat Pada Kerjasama Institusional Indonesia Melalui E-Commerce Pasca Pandemi Covid-19," *Filantropi : Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf* 2, no. 1 (April 2021): 20–37.

sehingga pencapaian tujuan tidak dapat dilaksanakan secara maksimal. Namun, dinamika yang dialami oleh pelaksana pelayanan sosial menjadikan mereka berpikir membuat strategi agar pelayanan berjalan efektif dan efisien²². Berdasarkan penelitian tersebut, dalam penelitian yang dilaksanakan tidak hanya melihat terkait pelayanan sosial kepada penerima manfaat tapi juga akan melihat bagaimana transformasi manajemen pelayanan sosial secara keseluruhan.

Kemudian langkah-langkah keamanan epidemiologis Covid-19 menurut B. Bela adanya gangguan dalam melaksanakan pelayanan sosial dan pembatasan kontak sosial langsung. Sehingga diperlukan transformasi pelayanan sosial yang dilakukan pekerja sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi transformasi pelayanan sosial dan praktik pekerjaan sosial selama pandemi Covid-19 di Latvia. Kemudian, dalam penelitian ini menemukan bahwa transformasi yang dilakukan selama pandemi Covid-19 diantaranya yaitu: format pelayanan yang berbeda, pekerja sosial menunjukkan daya tanggap yang sangat tinggi, kemampuan untuk mempelajari dan menguasai teknologi baru terhadap kebutuhan pengguna layanan, serta memiliki keterampilan baru dalam praktik pekerjaan sosial²³.

²² Sonia and Darwis, "Dinamika Lembaga Pelayanan Sosial Dalam Memberikan Layanan Di Tengah Pandemi."

²³ B. Bela et al., "Transformative Change in Social Service Delivery and Social Work Practice in Latvia during the COVID-19 Pandemic," *European Journal of Social Work* 0, no. 0 (September 17, 2021): 1–13.

Berdasarkan penelitian tersebut, ada beberapa perbedaan dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Penelitian tersebut lebih membahas bagaimana transformasi pelayanan sosial yang dilakukan oleh pekerja sosial sedangkan dalam penelitian yang akan dilaksanakan akan berfokus pada transformasi pengelolaan zakat dalam melakukan pelayanan sosial yang dilakukan oleh lembaga filantropi Islam yaitu Dompot Dhuafa Yogyakarta.

G. Kajian Teori

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian dalam penelitian ini, peneliti mencoba menggunakan beberapa teori untuk menganalisis hasil penelitian. Adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu

1. Teori Manajemen Organisasi

Manajemen dalam semua kegiatan organisasi merupakan tindakan menyatukan orang untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien dan efektif. Manajemen terdiri dari perencanaan pengorganisasian, kepegawaian, memimpin atau mengarahkan, dan mengendalikan organisasi dalam upaya mencapai tujuan. Sumber daya meliputi penyebaran dan manipulasi sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sumber daya teknologi, dan sumber daya alam. Karena organisasi dapat dipandang sebagai sistem, manajemen juga dapat didefinisikan sebagai tindakan manusia, termasuk

desain, untuk memfasilitasi produksi hasil yang bermanfaat dari suatu sistem. Pandangan ini membuka kesempatan untuk 'mengelola' diri sendiri, prasyarat untuk mencoba mengelola orang lain. Organisasi dan koordinasi kegiatan suatu perusahaan sesuai dengan kebijakan tertentu dan dalam pencapaian tujuan yang jelas.²⁴

Menurut Weinbach, manajemen dapat diartikan sebagai seperangkat fungsi khusus yang dijalankan oleh orang dalam seting pekerjaan yang ditujukan untuk meningkatkan produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Bela menjelaskan bahwa manajemen organisasi pelayanan sosial merupakan suatu proses kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dalam bidang sosial dengan menggunakan sumber daya yang terdapat di lingkungan masyarakat secara efisien dan efektif²⁵.

Berbicara mengenai manajemen maka akan membawa serta fungsi manajemen yang antara lain dikemukakan oleh Weinbach yaitu : Perumusan tujuan Pengorganisasian usaha-usaha kesejahteraan sosial, Komunikasi baik vertikal maupun horizontal, formal atau informal, internal maupun eksternal, Penyediaan mencari fasilitas, menggali memobilisasi dan

²⁴ Agrawal and Mail, "Management : Implementation of Policies and Strategies in the Planning Process."

²⁵ Bela et al., "Transformative Change in Social Service Delivery and Social Work Practice in Latvia during the COVID-19 Pandemic."

memanfaatkan sumber/potensi, dan evaluasi kegiatan usaha kesejahteraan sosial ²⁶.

Manajemen beroperasi melalui berbagai fungsi, manajemen sering diklasifikasikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, memimpin mengarahkan, dan mengendalikan memantau. Untuk lebih jelasnya dijelaskan sebagai berikut yaitu

- a. Perencanaan: Memutuskan apa yang perlu terjadi di masa depan (hari ini, minggu depan, bulan depan, tahun depan, selama 5 tahun ke depan, dll.) dan menghasilkan rencana untuk tindakan.
- b. Pengorganisasian: (Implementasi) memanfaatkan sumber daya yang diperlukan secara optimal untuk memungkinkan keberhasilan pelaksanaan rencana.
- c. Kepegawaian: Menganalisis Pekerjaan, merekrut, dan mempekerjakan individu untuk pekerjaan yang sesuai.
- d. Memimpin /Mengarahkan: Menentukan apa yang perlu dilakukan dalam suatu situasi dan membuat orang melakukannya.
- e. Pengendalian/Pemantauan: Memeriksa kemajuan terhadap rencana.
- f. Motivasi : Motivasi juga merupakan semacam fungsi dasar manajemen, karena tanpa motivasi, karyawan tidak dapat bekerja secara efektif. Jika motivasi tidak terjadi dalam

²⁶ Budhi Wibawa, Santoso T. Raharjo, and Meilany Budiarti S, *Pengantar Pekerja Sosial* (Bandung: UNPAD Press, 2015).

suatu organisasi, maka karyawan mungkin tidak berkontribusi pada fungsi-fungsi lain (yang biasanya ditetapkan oleh manajemen tingkat atas).

Manajemen organisasi dapat diartikan sebagai sebuah proses menyusun beberapa hal yang berkaitan dengan proses mengatur sebuah organisasi. Elemen-elemen yang harus disusun diantaranya adalah perencanaan, pengorganisasian, mengendalikan, dan memimpin berbagai usaha dari anggota organisasi. Manajemen organisasi juga berbicara tentang penggunaan semua sumberdaya organisasi yang dimiliki guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan²⁷. Sedangkan proses manajemen dalam organisasi pelayanan sosial tidak jauh berbeda dengan proses yang dilakukan oleh organisasi lainnya. **George Tery** mengemukakan fungsi-fungsi manajemen yang terkenal dengan sebutan POAC (*Planing, Organizing, Actuating and Controlling*)²⁸

Menurut George Terry, perencanaan merupakan pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan penggunaan perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan²⁹.

²⁷ George Terry, *Prinsi-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).

²⁸ Wibawa, Santoso T. Raharjo, and Meilany Budiarti S, *Pengantar Pekerja Sosial*.

²⁹ Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*.

Sedangkan pengorganisasian merupakan penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan sumber daya manusia terhadap program atau kegiatan yang akan dilaksanakan³⁰. Kemudian, pelaksanaan adalah pelaksanaan dari semua perencanaan dan pengorganisasian yang sudah dilakukan. pelaksanaan ini dilakukan oleh semua elemen dari sebuah lembaga³¹.

Hal yang penting dari sebuah manajemen lembaga adalah pengawasan yang memiliki peranan dan kedudukan yang sangat penting dalam manajemen, pengawasan memiliki fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja berjalan dengan baik atau tidak. Selain itu, pengawasan juga berfungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju pada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan tercapai³²

Menurut Thomas Wolf paling tidak terdapat lima aspek utama dalam penelaahan sebuah organisasi pelayanan manusia (*human service organizations*) yaitu: misi, imej, dan dukungan, isu sumber daya manusia : dewan, staf, dan relawan, keuangan aktifitas dan program, perencanaan dan evaluasi³³

³⁰ Sukarna, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: CV Mandar Maju, 2011).

³¹ Ibid.

³² Ibid.

³³ Wibawa, Santoso T. Raharjo, and Meilany Budiarti S, *Pengantar Pekerja Sosial*.

2. Teori Force Field

Perubahan suatu organisasi atau lembaga merupakan proses yang disengaja dan berorientasi pada tujuan tertentu akibat adanya tuntutan atau tekanan seperti tuntutan tenaga kerja, perkembangan teknologi, krisis ekonomi, kompetisi dan kecenderungan sosial dan politik dunia.³⁴ Berdasarkan hal tersebut terdapat dua kata kunci bahwa sebuah perubahan dapat disengaja atau karena tekanan. Sesuai dengan tujuan penelitian ini, peneliti ingin melihat transformasi manajemen yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta saat pandemi Covid-19.

Hal tersebut juga, sesuai dengan teori yang dikembangkan oleh Kurt Lewin yaitu Teori Force Field atau dapat disebut Teori Perubahan Organisasi. Teori Force Field dikemukakan oleh Kurt Lewin pada tahun 1951 yang tercatat sebagai Bapak Manajemen perubahan. Kurt Lewin dianggap sebagai orang pertama dalam ilmu sosial yang melakukan studi secara khusus tentang manajemen perubahan secara ilmiah. Lewin menjelaskan bahwa sebuah organisasi bergerak dari satu tahap yang sudah tetap ke tahapan yang lain, bergerak ke tahapan yang lain melalui serangkaian tahapan yang telah ditentukan dan Bergeraknya organisasi dari tahap yang sudah

³⁴ Stephen P. Robbins; and Timothy A. Judge;, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2008).

tetap ke tahapan lainnya terjadi karena adanya tekanan-tekanan terhadap organisasi, individu maupun kelompok³⁵.

Asumsi dasar Kurt Lewin bahwa perubahan terjadi karena adanya tekanan-tekanan yang muncul terhadap organisasi, individu atau kelompok. Sehingga, Kurt Lewin memfokuskan pada pertanyaan “mengapa” yaitu mengapa individu, kelompok atau organisasi mengalami perubahan.

Berdasarkan hal tersebut, ia terus mencari tahu bagaimana perubahan dapat dikelola dan menghasilkan sesuatu. Force Field Analysis yang dikembangkan oleh Kurt Lewin juga memiliki tujuan untuk menganalisis kekuatan yang dapat mempengaruhi dan menyebabkan ke arah positif.³⁶ Maka dari itu metode Force Field yang dikembangkan oleh Kurt Lewin dapat digunakan untuk memperoleh gambaran komprehensif terkait kekuatan atau hambatan yang dapat mempengaruhi perubahan suatu organisasi ataupun pencapaian tujuan organisasi.

Kesimpulan dari studi ilmiah yang dilakukan bahwa kekuatan tekanan akan berhadapan dengan keengganan untuk berubah. Perubahan itu sendiri dapat terjadi dengan

³⁵ Riza Muttaqin, Ali Djamhuri, and Yenedy Widya Prihatiningtias, “Upaya Penerapan Akrual Dan Perolehan Opini Wtp Di Kota Pekalongan Dari Kacamata Kurt Lewin,” *EkuitaS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)* 19, no. 4 (2015): 516–536.

³⁶ Robby Firly Yassindra and Ari Subowo, “Implementation Of Waste Management Program In Gedawang Kelurahan, Banyumanik District Semarang City,” *Journal of Public Policy and Management Review* 11, no. 3 (May 10, 2022): 1–10.

memperkuat tekanan atau melemahkan keengganan. Sehingga menghasilkan rumusan langkah-langkah yang dapat diaplikasikan untuk mengelola perubahan dalam sebuah organisasi yaitu : *Unfreezing, Changing* dan *Refreezing*³⁷

a. *Unfreezing*

Tahap *Unfreezing* merupakan salah satu tahap yang penting untuk dipahami oleh organisasi atau lembaga yang akan mengalami perubahan. Tahap ini dapat dikatakan tahap bersiap-siap untuk melakukan perubahan. Hal ini melibatkan sampai pada titik pemahaman bahwa perubahan itu perlu, dan bersiap-siap untuk menjauh dari zona nyaman sebuah organisasi.³⁸

Unfreezing merupakan suatu proses penyadaran tentang perlunya atau adanya kebutuhan untuk berubah. Pada tahap ini kekuatan dan kekuasaan serta pengaruh yang ada dalam organisasi lebih diarahkan untuk memelihara perilaku yang sudah ada atau sedang berlangsung. Tahap ini ditandai oleh pemberian atau memperkenalkan informasi-informasi yang menggambarkan perbedaan dan *discrepancies* antara perilaku yang ada dengan perilaku diinginkan anggota organisasi.

Dalam tahap ini ada tiga aktivitas yang harus dilakukan yaitu: Menelaah dan memahami *status quo* atau keadaan

³⁷ Rhenald Kasali, *Change! Manajemen Perubahan Dan Harapan* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005).

³⁸ Mark Conelly, "The Kurt Lewin Model Of Change," last modified 2020, accessed June 21, 2022, https://www.change-management-coach.com/kurt_lewin.html.

perusahaan saat ini untuk melihat jarak yang ada antara keadaan yang diharapkan dengan keadaan saat ini, meningkatkan dan menekankan faktor-faktor yang menguatkan untuk melakukan perubahan, dan mengurangi faktor-faktor yang bersifat resisten terhadap perubahan tersebut.

b. *Changing*

Kurt Lewin sadar bahwa perubahan bukanlah suatu peristiwa, melainkan sebuah proses. Dia menyebut proses itu sebagai transisi. Transisi adalah gerakan atau perjalanan batin yang kita lakukan sebagai reaksi terhadap suatu perubahan. Tahap kedua ini terjadi saat kita membuat perubahan yang diperlukan. Orang-orang 'tidak beku' dan bergerak menuju cara baru untuk menjadi.³⁹

Changing merupakan langkah berupa tindakan dengan tujuan memperkuat “*driving forces*” maupun memperlemah “*resistences*”. Pada tahap ini bergesernya perilaku kearah perilaku baru yang diinginkan. Pada tahap ini, anggota organisasi diperkenalkan dan dibiasakan dengan perilaku-perilaku, nilai-nilai, aturan-aturan dan sikap kerja yang baru melalui bimbingan dari para inisiator atau agen-agen perubahan organisasional.

Tahap ini juga dilakukan untuk menganalisa kesenjangan antara disere status dengan *status quo* dan mencermati

³⁹ Ibid.

program-program perubahan yang sesuai untuk dilakukan agar memberi solusi yang optimal untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan. Pada tahap ini sangat penting terkait penerapan gaya kepemimpinan yang baik agar bisa mencermati strategi-strategi perubahan yang sesuai untuk dilakukan agar dapat memberi solusi optimal.

c. *Refreezing*

Kurt Lewin menyebut tahap ini sebagai pembekuan meskipun banyak orang menyebutnya sebagai '*refreezing*'. Seperti namanya, tahap ini adalah tentang membangun stabilitas setelah perubahan dilakukan. Perubahan diterima dan menjadi norma baru. Orang-orang membentuk hubungan baru dan menjadi nyaman dengan rutinitas mereka. Ini bisa memakan waktu. Seringkali pada titik inilah orang tertawa dan mengatakan kepada saya bahwa praktis tidak pernah ada waktu untuk tahap 'pembekuan' ini. Dan hanya ini yang menuai kritik terhadap model Kurt Lewin.

Refreezing merupakan tahap bagaimana membawa kembali organisasi kepada keseimbangan yang baru setelah adanya perubahan. *Refreezing* adalah usaha untuk memelihara stabilitas dan kebutuhan akan keberlangsungan *quasi stationary equilibrium* yang baru. Pada tahap ini dilakukan usaha-usaha yang dapat menjamin bahwa perilaku yang baru relatif aman untuk ditingkatkan dan dikembangkan. Perilaku baru tersebut harus memiliki beberapa tingkat, (1) sejalan dengan perilaku, (2) personaliti dan lingkungan pembelajaran

harus dapat mengarahkan anggota organisasi pada lingkungan baru⁴⁰.

Tahap ini, perubahan yang terjadi distabilisasi dengan tujuan membantu orang-orang yang terkena dampak perubahan, mengintegrasikan perilaku dan sikap yang berubah ke dalam cara yang normal untuk melakukan sesuatu. Tahap ini merupakan tahap dimana keadaan yang diharapkan sudah tercapai sehingga perubahan tersebut harus diperkuat. Untuk memperkuat perubahan dapat dilakukan dengan cara menetapkan aturan dan kebijakan baru, menciptakan budaya-budaya baru dan menerapkan sistem penghargaan pada setiap perubahan tersebut.

Dalam melakukan perubahan pada sebuah organisasi ada permasalahan utama yaitu *resistance of change* terutama pada kebiasaan yang lama sudah melekat sehingga sulit untuk ditinggalkan⁴¹. Menurut Stephen Robin dan Timothy resistensi terhadap perubahan dapat bersumber pada. Pertama, sumber-sumber individual yang ada dalam karakteristik manusia itu sendiri seperti persepsi kepribadian dan kebutuhan. Hal ini berupa rasa aman, faktor-faktor ekonomi, ketakutan pada hal yang belum diketahui dan pemrosesan informasi yang selektif. Kedua, sumber-sumber organisasional terletak pada

⁴⁰ Muttaqin, Djahuri, And Prihatiningtias, "Upaya Penerapan Akrual Dan Perolehan Opini Wtp Di Kota Pekalongan Dari Kacamata Kurt Lewin."

⁴¹ Yosi Agustiawan, "Perubahan Dalam Organisasi Pada Implementasi Sistem Informasi," *Teknologi: Jurnal Ilmiah Sistem Informasi* 1, No. 2 (May 9, 2012),

susunan struktural organisasi itu sendiri. Hal ini berupa inersia struktural, fokus perubahan yang terbatas, inersia kelompok, ancaman terhadap keaslian, ancaman terhadap relasi kuasa yang sudah mapan, dan ancaman kelompok terhadap pengalokasian sumber daya yang sudah mapan⁴².

3. Teori SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*)

Teori SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*) merupakan teori yang dikembangkan oleh Rowe, Mason dan Dickel menyatakan bahwa sebuah organisasi atau lembaga dipengaruhi empat dimensi, yang terdiri dua dimensi internal dan dua dimensi eksternal. Dimensi internal dari organisasi menurut teori ini mencakup kepada kekuatan keuangan dan keunggulan bersaing. Dalam konteks organisasi pelayanan kemanusiaan, dimensi kekuatan keuangan mencakup pada elastisitas pendapat yang bersumber dari sumbangan donatur, pemerintah, atau Yayasan. Kekuatan keuangan juga dilihat dari elastisitas pengeluaran, posisi aliran kas organisasi dan jumlah modal kerja. Kekuatan keuangan yang dimiliki oleh organisasi pelayanan manusia berpengaruh pada kegiatan dan kinerja yang terus optimal.⁴³

Dimensi internal kedua adalah keunggulan bersaing. Organisasi Pelayanan Manusia juga harus bersaing

⁴² Robbins; and Judge;, *Perilaku Organisasi*.

⁴³ Alan W. Steiss, ed., *Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations*, 0 ed. (Routledge, 2019), .

sebagaimana halnya organisasi lain. Hal ini terutama terkait dengan masalah rekrutmen. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang bermutu, Organisasi Pelayanan Manusia harus bersaing dengan banyak organisasi lain yang menawarkan hal-hal yang tidak dimiliki Organisasi Pelayanan Manusia misalnya penghasilan dan karir. Organisasi Pelayanan Manusia harus memberikan sesuatu yang dinilai mampu melebihi hal-hal tersebut bagi calon rekrut sehingga mereka tertarik untuk memilih bekerja dalam Organisasi Pelayanan Manusia.⁴⁴ Dimensi keunggulan bersaing untuk Organisasi Pelayanan Manusia mencakup pada beberapa aspek seperti tingkat kepuasan konstituen, penggunaan dan pengetahuan teknologis dan mutu pelayanan diberikan kepada pengguna layanan. Jika beberapa aspek tersebut dijalankan dengan efektif dan efisien oleh Organisasi Pelayanan Manusia akan menjadi Organisasi Pelayanan Manusia yang memiliki keunggulan bersaing.

Kekuatan organisasi juga dipengaruhi oleh dimensi eksternal, menurut teori ini dimensi eksternal yang memengaruhi organisasi mencakup stabilitas lingkungan dan kekuatan industri. Dimensi stabilitas lingkungan merupakan dimensi umum yang memengaruhi semua jenis organisasi. Hal ini mencakup terkait tingkat inflasi, dampak kebijakan,

⁴⁴ Fauzik Lendriyono, "Strategi Penguatan Organisasi Pelayanan Sosial Berbasis Keagamaan," *JURNAL SOSIAL POLITIK* 3, no. 2 (October 20, 2017): 66.

elastisitas harga, perubahan teknologi dan tekanan bersaing.⁴⁵ Ketika tingkat inflasi rendah, harga barang relatif stabil dan organisasi dapat bekerja dengan perencanaan keuangan yang ada. Hal ini juga bertautan dengan elastisitas harga. Jika harga terlalu elastis, maka sulit bagi organisasi melakukan perencanaan keuangan. Begitu pula, jika kebijakan yang mengatur tidak terlalu cepat berganti, organisasi memiliki cukup waktu untuk mengimplementasikan kebijakan dan melihat hasil jangka panjang positif yang diharapkan dari kebijakan tersebut. Jika kebijakan berubah sebelum dampak jangka panjang teramati, dampak tersebut dapat lenyap, apalagi jika kebijakan baru tergolong radikal dalam mereformasi kebijakan lama.⁴⁶

Perubahan teknologi juga menjadi salah satu faktor organisasi dalam menyesuaikan dengan perkembangan teknologi yang ada. Teknologi yang berkembang begitu cepat membuat organisasi mengalami kesulitan dalam melakukan penyesuaian diri terutama ketika berhubungan dengan persaingan yang tinggi. Selain itu, dengan perkembangan teknologi yang ada bisa menjadi strategi organisasi dalam mengembangkan organisasinya.⁴⁷ Dimensi eksternal kedua adalah kekuatan industri. Kekuatan suatu industri dalam

⁴⁵ Steiss, *Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations*.

⁴⁶ Lendriyono, "Strategi Penguatan Organisasi Pelayanan Sosial Berbasis Keagamaan."

⁴⁷ Ibid.

masyarakat ditandai dengan pentingnya industri tersebut bagi masyarakat. Sehingga, organisasi harus bisa menganalisa kebutuhan pasar agar organisasi yang dijalankan bisa menjawab kebutuhan masyarakat.

4. Pelayanan Sosial

Pelayanan atau layanan sosial dapat diartikan dalam dua sudut pandang, dalam definisi yang luas, layanan sosial tidak hanya mencakup berbagai macam layanan yang disediakan untuk mendukung kesejahteraan dan inklusi sosial orang, merawat anak-anak kecil, orang tua dan orang-orang cacat, layanan bantuan sosial, pekerjaan dan layanan pelatihan, layanan untuk dimasukkannya kelompok yang kurang beruntung, tetapi juga pendidikan dan layanan kesehatan, perumahan sosial dan bahkan kegiatan sosial seperti olahraga dan rekreasi. Sedangkan dalam definisi yang lebih sempit, layanan sosial hanya mencakup layanan inklusi perlindungan anak, dan anak dibawah umur, orang tua, orang dengan disabilitas, penggunaan narkoba dan kelompok rentan lainnya⁴⁸.

Kemudian dalam buku ini lebih mengadopsi definisi pelayanan sosial dalam arti sempit, yang berfokus pada komponen sosial dan layanan perawatan anak kecil dan orang

⁴⁸ Flavia Martinelli, "Social Services, Welfare States and Places: An Overview," in *Social Services Disrupted*, by Flavia Martinelli, Anneli Anttonen, and Margitta Mätzke (Edward Elgar Publishing, 2017), 11–48.

tua, dan layanan inklusi untuk kelompok rentan (seperti penerima bantuan sosial, imigran dan minoritas⁴⁹.

Berbeda dari definisi yang sudah dijelaskan, MoLISA menjelaskan bahwa layanan sosial dasar mencakup 8 kelompok, yaitu, (1) perumahan dan lahan produksi; (2) Air bersih dan sanitasi; (3) listrik; (4) sekolah; (5) lembaga pelayanan kesehatan; (6) rumah budaya komunal; (7) jalan transportasi; dan (8) nasihat hukum dan konsultasi⁵⁰.

Sedangkan dalam definisi lain disebutkan bahwa pelayanan sosial meliputi kegiatan-kegiatan atau intervensi kasus yang dilaksanakan oleh individu atau kelompok yang dilaksanakan secara terorganisir, dengan tujuan membantu individu atau kelompok serta lingkungan sosial untuk mendorong terjadinya keberfungsian sosial⁵¹.

Kemudian menurut Walter A Friendlander menjelaskan bahwa pelayanan sosial yang dilakukan secara teorganisir dan sistematis akan dapat melahirkan kesejahteraan sosial bagi individu, kelompok dan masyarakat yang sesuai dengan standar hidup manusia⁵².

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ Nguyen Cuong and Long Giang, *Access To Basic Social Services: An Evaluation From The Viet Nam Household Living Standard Surveys*, 2012.

⁵¹ Luthfi J. Kurniawan, *Negara Kesejahteraan Dan Pelayanan Sosial: Perspektif Kebijakan Sosial Yang Memberikan Jaminan Perlindungan Warga Negara* (Malang, Jatim: Intrans Publishing, 2015).

⁵² Ibid.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelayanan sosial merupakan sebuah bentuk pelayanan yang dilakukan secara teroganisir dan sistematis untuk membantu individu, kelompok dan masyarakat agar mereka bisa berfungsi kembali secara sosial dan bisa melanjutkan kehidupan yang sejahtera.

5. Kesejahteraan Sosial

Berdasarkan Undang-undang No 11 tahun 2009 dijelaskan bahwa kesejahteraan sosial adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual dan sosial warga negara agar dapat hidup layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melakukan fungsi sosialnya⁵³. Kemudian Fahrudin berpendapat bahwa kesejahteraan sangat berkaitan dengan dengan konsep kualitas hidup di masyarakat.

Sedangkan menurut Badan Pusat Statistik dalam publikasi Data dan Informasi Kemiskinan 2019 kesejahteraan mencakup bidang-bidang kehidupan yang sangat luas dan semua aspeknya tidak dapat diukur. Kesejahteraan dalam konsep dunia modern merupakan sebuah kondisi dimana seorang dapat memenuhi kebutuhan pokok, baik itu kebutuhan akan makanan, pakaian, tempat tinggal, air minum yang bersih serta kesempatan untuk melanjutkan pendidikan dan memiliki pekerjaan yang memadai yang dapat menunjang kualitas

⁵³ Kementerian Sosial RI, "UU NO 11 Tahun 2009 Kesejahteraan Sosial," last modified 2009, accessed April 21, 2021, <https://pkh.kemensos.go.id/dokumen/DOCS20181009100453.pdf>.

hidupnya sehingga memiliki status sosial yang mengantarkan pada status social yang sama terhadap sesama warga lain⁵⁴.

Secara umum, kesejahteraan sosial dapat diartikan sebagai kondisi sejahtera, yaitu suatu keadaan terpenuhinya segala bentuk kebutuhan hidup, khususnya yang bersifat mendasar seperti makanan, pakaian, perumahan, pendidikan dan perawatan kesehatan⁵⁵.

Pengertian kesejahteraan sosial juga menunjuk pada segenap aktivitas pengorganisasian dan pendistribusian pelayanan sosial bagi kelompok masyarakat, terutama kelompok yang kurang beruntung (*disadvantaged groups*). Penyelenggaraan berbagai skema perlindungan sosial (*social protection*) baik yang bersifat formal maupun informal adalah contoh aktivitas kesejahteraan sosial. Perlindungan sosial yang bersifat formal adalah berbagai skema jaminan sosial (*social security*) yang diselenggarakan oleh negara yang umumnya berbentuk bantuan sosial (*social assistance*) dan asuransi sosial (*social insurance*), semisal tunjangan bagi orang cacat atau miskin (*social benefits atau doll*), tunjangan pengangguran (*unemployment benefits*), tunjangan keluarga

⁵⁴ Badan Pusat Statistik, "Profil Kemiskinan Di Indonesia," *Berita Resmi Statistik*, no. 56 (2019): 1–12, <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/01/15/1743/persentase-penduduk-miskin-september-2019-turun-menjadi-9-22-persen.html>.

⁵⁵ Edi Suharto, *Membangun Masyarakat, Memberdayakan Rakyat; Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial Dan Pekerjaan Sosial*, 2014.

(*family assistance* yang di Amerika dikenal dengan nama TANF atau *Temporary Assistance for Needy Families*)⁵⁶.

Kesejahteraan menurut Walter A. Friedlander bahwa Kesejahteraan sosial merupakan sistem yang terorganisasi dari usaha-usaha sosial dan lembaga-lembaga sosial yang ditujukan untuk membantu individu maupun kelompok dalam mencapai standar hidup dan kesehatan yang memuaskan, serta untuk mencapai relasi perseorangan dan sosial yang dapat memungkinkan mereka untuk mengembangkan kemampuan, potensi mereka secara penuh serta untuk meningkatkan kesejahteraan sosial sesuai dengan kebutuhan keluarga dan masyarakat.⁵⁷

Midgley menjelaskan bahwa kesejahteraan sosial “...*a condition or state of human well-being.*” Kondisi sejahtera terjadi jika kehidupan manusia aman dan bahagia karena kebutuhan dasar seperti gizi, kesehatan, pendidikan, tempat tinggal dan pendapatan terpenuhi. Selain itu, manusia memperoleh perlindungan dari resiko-resiko utama yang mengancam kehidupannya.⁵⁸

Kemudian Midgley juga menjelaskan bahwa suatu keadaan sejahtera secara sosial tersusun dari tiga aspek yaitu, pertama, setinggi apa masalah-masalah sosial yang

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ Budhi Wibawa, Santoso T. Raharjo, and Meilany Budiarti S, *Pengantar Pekerjaan Sosial* (Bandung: UNPAD Press, 2015).

⁵⁸ Miftahul Huda, *Pekerjaan Sosial Dan Kesejahteraan Sosial* (Bandung: Pustaka Belajar, 2008).

dikendalikan, kedua, seluas apa kebutuhan-kebutuhan dipenuhi dan ketiga setinggi apa kesempatan-kesempatan untuk maju tersedia. Dari tiga unsur tersebut berlaku bagi individu, keluarga, komunitas dan masyarakat⁵⁹.

Dari beberapa penjelasan terkait kesejahteraan sosial dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan sosial merupakan suatu kondisi masyarakat terpenuhi kebutuhan dasarnya dan dapat mengembangkan potensi serta kemampuan yang ada didalam dirinya dengan usaha-usaha sosial yang dilakukan oleh lembaga sosial yang melaksanakan program untuk meningkatkan kesejahteraan sosial.

Berdasarkan hal tersebut, untuk melihat kesejahteraan sosial suatu masyarakat harus ada tingkat pengukuran yang sangat jelas. Maka dari itu untuk mengukur tingkat kesejahteraan baik individu atau masyarakat dapat menggunakan beberapa indikator seperti terpenuhinya kebutuhan dasar, terselesaikan masalah yang dihadapi serta terbukanya kesempatan untuk maju berdasarkan potensi dan usaha yang dimiliki. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba menganalisis kesejahteraan sosial penerima manfaat Dompet Dhuafa Yogyakarta yang sudah menerima dan melaksanakan program layanan sosial.

⁵⁹ Ibid.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bogdad dan Taylor bahwa metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati⁶⁰. Dari penelitian kualitatif deskriptif ini bertujuan untuk menjelaskan hasil data penelitian yang didapatkan di Dompot Dhuafa Yogyakarta secara mendalam.

2. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang akan dilakukan berupa pendekatan studi kasus, dalam pendekatan studi kasus peneliti akan terfokus pada suatu kasus tertentu yang perlu diamati dan dianalisis secara tuntas. Kemudian menurut Nawawi penelitian ini memusatkan diri secara insentif pada suatu kasus yang akan diteliti dan data dari studi kasus diperoleh dari berbagai sumber agar data yang dihasilkan lebih maksimal.

Untuk mendukung pendekatan studi kasus dalam penelitian yang dilaksanakan, peneliti akan berfokus pada optimalisasi manajemen layanan sosial yang dilakukan oleh

⁶⁰ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010).

lembaga filantropi Islam yaitu Dompot Dhuafa di masa pandemi Covid-19.

3. Subjek Penelitian

Dalam mendukung sebuah penelitian dilaksanakan, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan informan. Teknik *purposive sampling* digunakan karena dalam menentukan informan atau sampel sesuai dengan kriteria tertentu. Dimana responden atau informan akan dipilih oleh peneliti secara cermat yang dinilai dapat memberikan informasi yang cukup dan sesuai dengan kebutuhan dari penelitian ini⁶¹. Oleh karena itu, sesuai dengan kriteria dalam penelitian subjek penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

No	Jenis Informan	Jml	Informasi yang dicari
1	Manajer Program dan Pelaksana Program	6	Untuk melihat bagaimana optimalisasi manajemen layanan sosial yang dilakukan Dompot Dhuafa Yogyakarta selama pandemi Covid-19. Selain itu strategi apa yang dilakukan untuk terus melaksanakan pelayanan sosial.
2	Penerima Manfaat	5	Untuk melihat bagaimana dampak layanan sosial yang diberikan Dompot Dhuafa Yogyakarta kepada penerima manfaat.

⁶¹ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta (Bandung: Alfabeta, 2014).

4. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dua macam, yaitu primer dan sekunder.

- a. Data primer menurut pendapat yaitu data yang langsung berkaitan dengan subjek penelitian, tidak soal mendukung atau melemahkan. Data primer peneliti peroleh langsung dari observasi, wawancara dan studi dokumenstasi dari akademisi dan praktisi pekerja sosial⁶².
- b. Data Sekunder merupakan data yang mendukung proyek penelitian, yang mendukung data dan primer yang melengkapi data primer ⁶³. Data sekunder diperoleh peneliti melalui studi pustaka berupa sumber-sumber informasi tidak langsung, seperti ayat Al-Qur'an, perundang-undangan ataupun literatur serta dokumen lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

5. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang dapat digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian yang dilakukan, peneliti melakukan beberapa teknik pengumpulan data. Dalam pelaksanaan penelitian ini, teknik pengumpulan data yang dilakukan ialah dengan tiga cara, yaitu:

⁶² A Prastowo, *Memahami Metode-Metode Penelitian Suatu Tinjauan Teoritis & Praktis* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011).

⁶³ Ibid.

a. Observasi

Observasi dilakukan dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data informasi melalui pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti, hal yang diamati bisa berupa tempat, pelaku, kegiatan dan perubahan perilaku⁶⁴. Maka dalam hal ini, peneliti akan mengamati beberapa aspek dalam penelitian ini terutama pada perubahan perilaku korban kekerasan seksual anak dan proses intervensi yang dilakukan oleh pekerja sosial.

b. Wawancara

Teknik pengumpulan data selanjutnya adalah wawancara, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam (*In-Depth Interview*). Memilih (*In-Depth Interview*) bertujuan untuk melakukan penggalian informasi secara mendalam terhadap satu topik atau permasalahan yang sudah ditentukan dalam penelitian⁶⁵. Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan wawancara mendalam kepada klien atau korban kekerasan seksual anak dan pekerja sosial di Unit Perlindungan Perempuan dan Anak di Satreskrim Bantul.

⁶⁴ Moleong, *Metodologi Penelitian*.

⁶⁵ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan, Public Dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007).

c. Studi Dokumentasi

Menurut pendapat Burhan Bungin bahwa teknik studi dokumentasi merupakan suatu metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian sosial untuk menelusuri data historis. Data historis merupakan bagian terpenting dari sebuah penelitian karena kebanyakan sebuah kasus dikaji dari sejarah melalui dokumen-dokumen yang didapatkan. Studi dokumentasi ini dilakukan oleh peneliti dalam rangka mengumpulkan data-data dari dokumen yang berkaitan dengan penelitian⁶⁶.

6. Analisis Data

Dari beberapa teknik analisis data dalam penelitian kualitatif penulis dalam penelitian tersebut menggunakan teknis analisis data Miles dan Huberman. Dalam teknis ini mereka menegaskan bahwa penelitian kualitatif dilakukan secara siklus melalui 3 tahap. Adapun tiga tahap dalam teknis ini yaitu kodifikasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan⁶⁷.

Tahap kodifikasi data merupakan tahap pengkodean data. Hal yang dimaksud dengan pengkodean data adalah peneliti memberikan nama atau penamaan terhadap hasil penelitian. Cara melakukan tahap ini adalah penulis menulis

⁶⁶ Ibid.

⁶⁷ Afirzal, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014).

ulang catatan-catatan lapangan hasil dari observasi, wawancara dan dokumentasi. Setelah itu melakukan pemilihan informasi yang penting dengan cara memberikan tanda pada setiap informasi yang telah dipilih. Kemudian peneliti menginterpretasikan informasi yang telah dipilih. Setelah itu peneliti mencari kaitan antara kode dan memasukannya ke dalam satu kategori atau tema.

Tahap penyajian data adalah sebuah tahapan analisis dimana peneliti menyajikan temuan penelitian berupa kategori atau pengelompokan. Biasanya disajikan dalam bentuk diagram atau matriks.

Tahap penarikan kesimpulan adalah suatu tahap lanjutan dimana pada tahap ini peneliti menarik kesimpulan dari temuan data. Tahap ini adalah interpretasi peneliti atas temuan dari suatu wawancara atau sebuah dokumen. Setelah kesimpulan didapatkan, peneliti kemudian mengecek kembali keabsahan interpretasi dengan cara mengecek ulang proses koding dan penyajian data untuk memastikan tidak ada kesalahan yang telah dilakukan.

7. Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi dalam menentukan keabsahan data. Triangulasi menurut Sugiono adanya keterkaitan antara informasi yang diperoleh dari kumpulan data yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber

melalui observasi wawancara, dan studi dokumentasi⁶⁸. Triangulasi dilakukan untuk membandingkan data yang sudah dikumpulkan dengan teknik pengumpulan data yang berbeda. Hal tersebut memungkinkan untuk membandingkan dan memeriksa data, dan melengkapi data sehingga bisa memperkuat hasil penelitian.

I. Sistematika Penulisan

Berikut merupakan susunan pembahasan yang terdapat dalam riset ini diantaranya;

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari sub-sub bab yaitu latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian (pendekatan jenis penelitian, penelitian pendekatan penelitian, sumber data, metode pengumpulan data dan keabsahan data serta sistematika pembahasan).

BAB II TINDAKAN SOSIAL DOMPET DHUFA YOGYAKARTA DALAM TRANSFORMASI MANAJEMEN LAYANAN SOSIAL

Pada bab ini peneliti menjelaskan bagaimana tindakan sosial untuk melakukan transformasi manajemen layanan sosial pada masa pandemi Covid-19 yang dilaksanakan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta.

⁶⁸Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.

BAB III POLA DAN BENTUK LAYANAN SOSIAL UNTUK MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN SOSIAL DI MASA PANDEMI COVID-19

Pada bab ini, peneliti menjelaskan terkait pola dan bentuk layanan yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial pada masa Pandemi Covid-19.

BAB IV DAMPAK TRANSFORMASI MANAJEMEN LAYANAN SOSIAL UNTUK MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN SOSIAL DI MASA PANDEMI COVID-19

Pada bab ini peneliti menjelaskan terkait hasil dari transformasi manajemen layanan sosial yang dilakukan oleh Dhuafa Yogyakarta dalam meningkatkan kesejahteraan sosial di masa pandemi Covid-19.

BAB V PENUTUP

Bagian yang berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan tentang jawaban dari rumusan masalah yang sudah dituliskan. Saran berorientasi baik kepada peneliti sendiri, lembaga, ataupun peneliti selanjutnya terkait penelitian yang akan dilakukan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dompot Dhuafa merupakan lembaga filantropi islam yang sumber dana utamanya berasal dari zakat infak, sedekah wakaf dan dana kemanusiaan. Awal kehadiran Dompot Dhuafa karena berawal dari kemanusiaan melihat kesejahteraan masyarakat di daerah Yogyakarta. Sedangkan, Dompot Dhuafa Yogyakarta hadir karena untuk membangkitkan masyarakat yang terdampak gempa Yogyakarta pada tahun 2006. Berawal dari kegiatan respon bencana gempa, Dompot Dhuafa Yogyakarta semakin bertumbuh dan berkembang menjadi sebuah lembaga kemanusiaan dalam rangka mendayagunakan dana zakat.

Dompot Dhuafa Yogyakarta bertumbuh sebagai lembaga kemanusiaan tentunya didukung dengan sumber daya manusia dan manajemen lembaga yang baik dalam melakukan sebuah program pelayanan sosial kepada masyarakat. Program pelayanan sosial yang dilaksanakan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta berdasarkan kebutuhan dan permasalahan masyarakat Yogyakarta. Berdasarkan hal tersebut, Dompot Dhuafa Yogyakarta melaksanakan lima pilar program diantaranya kesehatan, pendidikan, ekonomi, sosial development dan dakwah. Sesuai dengan tujuan berdirinya lembaga, Dompot Dhuafa Yogyakarta melaksanakan lima pilar tersebut dengan manajemen yang baik

sehingga program yang dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Pelaksanaan program yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta tentunya mengalami kendala dan tantangan di lapangan. Kendala dan lapangan yang dialami oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta adalah pada masa pandemi Covid-19. Dengan adanya kebijakan pembatasan kegiatan masyarakat mengakibatkan Dompot Dhuafa Yogyakarta harus mengalami transformasi manajemen layanan sosial kepada penerima manfaat. Transformasi manajemen layanan sosial di Dompot Dhuafa Yogyakarta adalah pada transformasi penghimpunan dana dan pelaksanaan program yang sudah ada dan pelaksanaan program untuk merespon permasalahan dan kebutuhan masyarakat di masa pandemi Covid-19.

Transformasi yang dialami oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta menurut Kurt Lewin terjadi karena adanya tekanan yang disebabkan adanya pandemi Covid-19 yang mengharuskan Dompot Dhuafa Yogyakarta melakukan perubahan dan beradaptasi dengan kondisi yang baru agar manajemen layanan sosial yang dilaksanakan dapat berjalan dengan baik. Dalam melakukan perubahan menurut Kurt Lewin, Dompot Dhuafa Yogyakarta melewati 3 tahapan diantaranya yaitu. Pertama, tahap *unfreezing*, pada tahap ini Dompot Dhuafa Yogyakarta menyadari jika harus melakukan perubahan dengan situasi yang disebabkan oleh pandemi Covid-19. Kedua, tahap *Changing*, pada tahap ini Dompot Dhuafa Yogyakarta melakukan perubahan dalam segi

penghimpunan dana dan pelaksanaan program sesuai dengan tekanan yang dialami sesuai dengan pandemi Covid-19. Ketiga, tahap *refreezing*, pada tahap ini Dompot Dhuafa Yogyakarta harus menjaga stabilitas perubahan yang dilakukan di masa pandemi Covid-19.

Transformasi manajemen layanan sosial di Dompot Dhuafa Yogyakarta tentunya dilaksanakan melalui beberapa tahapan agar pelaksanaan pelayanan sosial kepada masyarakat berjalan dengan baik. Adapun tahapan manajemen layanan sosial di masa pandemi Covid-19 di Dompot Dhuafa Yogyakarta adalah sebagai berikut.

Pertama perencanaan, perencanaan yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta tentunya adalah sebuah adaptasi dan merespon permasalahan dan kebutuhan masyarakat saat pandemi Covid-19. Sehingga pada perencanaan ini, Dompot Dhuafa Yogyakarta melaksanakan rapat agar setiap divisi melakukan adaptasi dan respon di situasi pandemi Covid-19. Adaptasi tidak hanya dilakukan oleh tim program dalam hal ini tim penghimpunan dana atau *fundraising* juga melakukan adaptasi karena di situasi pandemi Covid-19 sangat berpengaruh terhadap penghimpunan dana.

Kedua pengorganisasian, pengorganisasian adalah sebuah tahapan dalam memajemen sumber daya manusia untuk melaksanakan program dengan efisien dan efektif. Dalam hal ini, Dompot Dhuafa Yogyakarta melakukan pengorganisasian dengan mempersiapkan sumber daya manusia pada setiap program agar bisa melaksanakan program dengan efisien dan efektif di masa

pandemi Covid-19 dengan cara mempersiapkan metode dan *tools* yang berbeda saat melaksanakan program.

Ketiga pelaksanaan. Pada tahap pelaksanaan program yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta banyak transformasi yang dilakukan dengan metode yang berbeda pelaksanaan program di masa pandemi Covid-19 banyak dilakukan secara online dibandingkan secara langsung karena adanya kebijakan pemerintah pada pembatasan kegiatan agar mencegah penularan Covid-19. Kemudian, di masa pandemi Covid-19 Dompot Dhuafa Yogyakarta melaksanakan program respon untuk membantu permasalahan di masa pandemi Covid-19. Respon program di masa pandemi Covid-19 hampir semua program melaksanakan program respon tersebut. Program pendidikan, melaksanakan program Tanya Guru secara *online* untuk mendukung para guru melaksanakan pembelajaran jarak jauh. Program kesehatan melaksanakan program pembagaaian alat kesehatan di beberapa rumah sakit, pinjam oksigen gratis dan melaksanakan vaksinasi. Program ekonomi melaksanakan beberapa dukungan kepada masyarakat dengan melaksanakan program Lumbung Pangan, keluarga Tangguh, Budikdamber dan Pertanian. Program yang dilaksanakan oleh program ekonomi merupakan salah satu usaha untuk membantu kebutuhan pangan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat di masa pandemi Covid-19. Program sosial development sebagai pelaksana program *charity* di Dompot Dhuafa Yogyakarta melaksanakan beberapa program diantaranya yaitu, menyalurkan masker dan *hand sainitaizer*, penyemprotan

disinfektan dan memberikan paket sembako untuk yang isoman dan memberikan bantuan makan siang untuk yang isoman. Selain tim program, transformasi juga dialami oleh tim penghimpunan dana, sehingga di masa pandemi Covid-19 tim penghimpunan dana tidak bisa melaksanakan penghimpunan dana secara langsung sehingga penghimpunan dana di Dompot Dhuafa Yogyakarta harus mengoptimalkan media digital agar penghimpunan dana tetap berjalan dengan baik.

Keempat evaluasi, berdasarkan tiga tahapan di atas tahapan terakhir sangat penting karena agar pelaksanaan program tetap berjalan dengan baik walaupun di masa pandemi Covid-19. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan dengan bahwa evaluasi dan monitoring selalu dilakukan oleh setiap divisi di masa pandemi Covid-19 meskipun dilaksanakan secara *online*. Berdasarkan evaluasi yang sudah dilaksanakan menunjukkan bahwa, di masa pandemi Covid-19 pelaksanaan program kurang maksimal karena adanya kendala pada pelaksanaan program yang dilakukan secara online. Hal ini disebabkan karena penerima manfaat yang masih belum paham dengan teknologi dan jaringan internet yang kurang baik. Sedangkan evaluasi pada penghimpunan dana di masa pandemi mengalami kenaikan penghimpunan namun jumlah donatur tidak meningkat. Hal ini dikarenakan masih belum optimalnya strategi penghimpunan.

Dengan situasi pandemi Covid-19 mengharuskan Dompot Dhuafa Yogyakarta membuat strategi baru dalam melakukan manajemen layanan sosial baik pada pelaksanaan program maupun

pada penghimpunan dana zakat, infak, sedekah wakaf dan dana kemanusiaan. Strategi baru yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta selama masa pandemi ini diantaranya yaitu melakukan optimalisasi penggunaan media digital dan media sosial untuk mendukung pelaksanaan program dan melakukan kolaborasi dengan beberapa lembaga, perusahaan dan komunitas. Kemudian pola dan bentuk layanan sosial Dompot Dhuafa Yogyakarta di masa pandemi Covid-19 yaitu berbasis *Charity* dan pemberdayaan. Pola layanan tersebut dilakukan bertujuan Dompot Dhuafa Yogyakarta dapat memberikan respon karena adanya pandemi Covid-19 tapi di sisi lain juga melaksanakan program pemberdayaan agar dapat meningkatkan penerima manfaat.

Berdasarkan strategi pada transformasi manajemen layanan sosial di masa pandemi Covid-19 yang sudah dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta ada hikmah yang dapat diambil. Karena dari transformasi tersebut ada beberapa dampak positif yang dapat dijadikan pembelajaran dan bisa diaplikasikan sebagai alat pengembangan lembaga. Dampak positif dari transformasi tersebut mengajarkan Dompot Dhuafa Yogyakarta untuk mengoptimalkan penggunaan media digital dan media sosial dan melakukan kolaborasi dengan lembaga, perusahaan dan komunitas dalam mendukung pelaksanaan program.

Dampak positif dari transformasi manajemen layanan sosial tidak hanya dirasakan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta, tapi juga dirasakan oleh penerima manfaat dari program yang sudah dilaksanakan. Berdasarkan program yang sudah dilaksanakan,

sangat membantu permasalahan dan kebutuhan penerima manfaat dalam segi ekonomi, pendidikan dan kesehatan. Dalam hal ini, transformasi manajemen layanan sosial yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta bisa meningkatkan kesejahteraan sosial penerima manfaatnya.

Selain dampak positif yang dirasakan, Dompot Dhuafa Yogyakarta juga mengalami beberapa kendala saat melaksanakan program di masa pandemi Covid-19. Adapun kendala yang dirasakan yaitu, kurang maksimal pelaksanaan program jika dilaksanakan secara *online* karena kendala jaringan belum banyak penerima manfaat yang mengenal aplikasinya, ada program pemberdayaan yang tidak berjalan saat pandemi covid-19, adanya perubahan anggaran dan monitoring yang belum maksimal.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan peneliti di Dompot Dhuafa Yogyakarta sebagai lembaga filantropi islam dengan pengimpunan dana melalui dana zakat, infak, sedekah wakaf dan dan kemanusiaan. Selain itu Dompot Dhuafa Yogyakarta juga melaksanakan program kemanusiaan yang berbasis pada pendidikan, ekonomi, kesehatan, sosial development dan dakwah. Kemudian di masa pandemi Covid-19 mengharuskan Dompot Dhuafa Yogyakarta melakukan transformasi manajemen layanan sosial untuk meningkatkan kesejahteraan sosial penerima manfaat. Dengan transformasi yang dilakukan memang perlunya strategi-startegi baru di masa pandemi Covid-19. Meskipun begitu,

adaptasi yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta sangat cepat.

Adapun dalam penelitian ini, peneliti berusaha memberikan saran dan rekomendasi yang membangun bagi para peneliti selanjutnya dan Dompot Dhuafa Yogyakarta:

1. Bagi Peneliti yang hendak melakukan penelitian dengan subjek dan objek kajian yang sama, bisa melakukan wawancara informan dengan jumlah yang banyak dari segi penerima manfaat. Hal ini bertujuan untuk menggali lebih dalam informasi kepada penerima manfaat terkait pelaksanaan program yang dilakukan oleh Dompot Dhuafa Yogyakarta.
2. Bagi Dompot Dhuafa Yogyakarta, bisa melakukan upgrading skill pada karyawan atau penerima manfaat terkait penggunaan media digital agar pelaksanaan program yang dilaksanakan secara *online* lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afirzal. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Agrawal, Dinesh C, and E Mail. "Management : Implementation of Policies and Strategies in the Planning Process" 1, no. 1 (2011): 8.
- Agustiawan, Yosi. "Perubahan Dalam Organisasi Pada Implementasi Sistem Informasi." *Teknologi: Jurnal Ilmiah Sistem Informasi* 1, no. 2 (May 9, 2012).
- Allamah, Rijal, Sri Sudiarti, and Julfan Saputra. "Peran Zakat, Infaq, Shadaqah Dan Wakaf Dalam Memberdayakan Ekonomi Ummat." *Al-Sharf: Jurnal Ekonomi Islam* 2, no. 1 (August 10, 2021): 35–46.
- Al-Salih, Aysha N. "The Role of Zakat in Establishing Social Welfare and Economic Sustainability: The Case of Saudi Arabia." *International Journal of Financial Research* 11, no. 6 (December 2020): 196.
- Amymie, Farhan. "Optimalisasi Pendistribusian Dan Pendayagunaan Dana Zakat Dalam Pelaksanaan Tujuan Program Pembangunan Berkelanjutan (SDGs)." *Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)* 17, no. 1 (June 2019): 1–18. h
- Anita. "Wawancara Penerima Manfaat," March 11, 2020.
- Anton, M and Athoillah. "Zakat Untuk Kesejahteraan Bangsa." *Media Syariah* XVI, no. 1 (2014): 491.
- Atmaja, Fajar Fandi, Rahmani Timorita Yulianti, Nurul Wulandari Putri, Martini Dwi Pusparini, and Naili Jannati. "Implementasi Manajemen Strategik Pengelolaan Zakat Produktif Di Lembaga Keuangan Publik Islam (Studi Pada Dompot Dhuafa Yogyakarta)" *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis* 14 (2017).

- Austin, David M. *Human Services Management: Organizational Leadership in Social Work Practice*. New York: Columbia University Press, 2002.
- Bela, B., A. Broka, F. Rajevska, and L. Rasnača. “Transformative Change in Social Service Delivery and Social Work Practice in Latvia during the COVID-19 Pandemic.” *European Journal of Social Work* 0, no. 0 (September 17, 2021): 1–13.
- Bilal. “Supervisor Dakwah,” March 10, 2022.
- Budhi Wibawa, Santoso T. Raharjo, and Meilany Budiarti S. *Pengantar Pekerjaan Sosial*. Bandung: UNPAD Press, 2015.
- Bungin, Burhan. *Penelitian Kualitatif Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan, Public Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007.
- Conelly, Mark. “The Kurt Lewin Model Of Change.” Last modified 2020. Accessed June 21, 2022. https://www.change-management-coach.com/kurt_lewin.html.
- Cuong, Nguyen, and Long Giang. *Access To Basic Social Services: An Evaluation From The Viet Nam Household Living Standard Surveys*, 2012.
- E., Fusch, G., Ness L, Booker, J. M, and Fusch, P. I. “People and Process: Successful Change Management Initiatives.” *Journal of Social Change* (2020): 19.
- Efendi, Mansur. “Pengelolaan Filantropi Islam Di Tengah Pandemi Covid-19 (Studi Pada Komunitas Kurir Sedekah).” *Filantropi : Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf* 2, no. 1 (February 2021): 1–19.
- Ekasari, Anita Diah. “Supervisor Fundraising,” March 11, 2022.
- Erika. “Supervisor Kesehatan,” February 11, 2022.
- Hanifah, Irma Rumlating Uswatul. “Filantropi Dalam Kegiatan Pasar Gratis (Pastis) Muslimat Nu Ranting Lengkong

Sukorejo Ponorogo Di Masa Pandemi Covid-19.” *Proceeding of Conference on Strengthening Islamic Studies in The Digital Era* 1, no. 1 (September 16, 2021): 94–116.

Hariyanto, Erie, and Moh Ali Al Humaidy. “Pelaksanaan Corporate Social Responsibility Dan Zakat Perusahaan Perbankan Syari’ah Di Madura.” *Jurnal Hukum & Pembangunan* 49, no. 3 (November 5, 2019): 688–709.

Hidayat, Imam. “Supervisor Sosial Development,” March 10, 2022.

Huda, Miftahul. *Pekerjaan Sosial Dan Kesejahteraan Sosial*. Bandung: Pustaka Belajar, 2008.

Istiqomah, Istiqomah. “Implementasi Program Filantropi oleh Yayasan Amanah Ummat Muslimin (YAUM) Cirebon.” *Empower: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam* 5, no. 2 (December 16, 2020): 74. Accessed June 27, 2022.

Jaka. “Wawancara Penerima Manfaat,” April 1, 2022.

Kailani, Najib, and Martin Slama. “Accelerating Islamic Charities in Indonesia: Zakat , Sedekah and the Immediacy of Social Media.” *South East Asia Research* 28, no. 1 (January 2, 2020): 70–86.

Kasali, Rhenald. *Change! Manajemen Perubahan Dan Harapan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.

Kementerian Sosial RI. “UU NO 11 Tahun 2009 Kesejahteraan Sosial.” Last modified 2009. Accessed April 21, 2021. <https://pkh.kemensos.go.id/dokumen/DOCS20181009100453.pdf>.

Khotimah, Umi Khusnul. “Filantropi Zakat: Solusi Stabilitas Ekonomi Syariah Di Tengah Pandemi Covid 19.” *Al-Mizan : Jurnal Hukum dan Ekonomi Islam* 4, no. 2 (August 26, 2020): 35–55.

- Kinanti, Risma Ayu, Safarinda Imani, Mauizhotul Hasanah, and Khalwat Asyaria. "Optimalisasi Fundraising Zakat Pada Kerjasama Institusional Indonesia Melalui E-Commerce Pasca Pandemi Covid-19." *Filantropi : Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf* 2, no. 1 (April 2021): 20–37.
- Kurniawan, Luthfi J. *Negara Kesejahteraan Dan Pelayanan Sosial: Perspektif Kebijakan Sosial Yang Memberikan Jaminan Perlindungan Warga Negara*. Malang, Jatim: Intrans Publishing, 2015.
- Lendriyono, Fauzik. "Strategi Penguatan Organisasi Pelayanan Sosial Berbasis Keagamaan." *JURNAL SOSIAL POLITIK* 3, no. 2 (October 20, 2017): 66. Accessed November 14, 2021.
- Martinelli, Flavia. "Social Services, Welfare States and Places: An Overview." In *Social Services Disrupted*, by Flavia Martinelli, Anneli Anttonen, and Margitta Mätzke, 11–48. Edward Elgar Publishing, 2017.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010.
- Mursal, Mursal, Mahyudin Ritonga, Fitria Sartika, Ahmad Lahmi, Taqlis Nurdianto, and Lukis Alam. "The Contribution of Amil Zakat, Infaq and Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Institutions in Handling the Impact of Covid-19." *Journal of Sustainable Finance and Investment* 0, no. 0 (2021): 1–7.
- Mustika, Rieka, and Dede Mahmudah. "Philanthropic Actions Via Facebook During Covid-19 Pandemic: A Study of Digital Ethnography." *SSRN Electronic Journal* (2021): 1–16.
- Muttaqin, Riza, Ali Djamhuri, and Yeney Widya Prihatiningtias. "Upaya Penerapan Akrual Dan Perolehan Opini Wtp Di Kota Pekalongan Dari Kacamata Kurt Lewin." *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)* 19, no. 4 (2015): 516–536.
- Nabila, Nada Shofiya, Dini Diah Fistasari, Habibah Awwaliah, and Noor Wahyudi. "Peran Baznas Sebagai Filantropi Islam

Dalam Menopang Ekonomi Masyarakat Ditengah Pandemi Covid-19” 12 (2021): 19.

Nahrudin. “Wawancara Penerima Manfaat,” April 3, 2022.

Nurma Rafiki. “Peningkatan Penggunaan Media Sosial Pada Aktivitas Mahasiswa Dan Pelajar Di Yogyakarta.” In *Dinamika Masyarakat Di Era Pandemi*, 327. Yogyakarta: Laboratorium Sosiologi UIN Sunan Kalijaga, 2020.

Nuryanto. “Supervisor Ekonomi,” March 8, 2022.

Nuryanto, Nining Sapitri, and Amma Heidi Royani. *Laporan Tahunan Program Ekonomi*. Yogyakarta: Dompot Dhuafa Yogyakarta, 2020.

Pease, Bob, and Jan Fook, eds. *Transforming Social Work Practice: Postmodern Critical Perspectives*. 1. publ. London: Routledge, 1999.

Prasetyo, Bambang Edi, Deta Wijayanti, Nuryanto, Imam Hidayat, Bilal, and Erika. “Katalog Program Dompot Dhuafa Yogyakarta.” Yogyakarta, 2021.

Prasetyo, Bambang Edy. “Manajer Program,” February 8, 2022.

Prastowo, A. *Memahami Metode-Metode Penelitian Suatu Tinjauan Teoritis & Praktis*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.

Radiansyah, M. “Penghimpunan Dana Zakat Di Era New Normal.” *Al-Muaddib : Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Keislaman* 6, no. 1 (July 3, 2021): 135–140.

Rizal, Fitra, and Haniatul Mukaromah. “Filantropi Islam Solusi Atas Masalah Kemiskinan Akibat Pandemi Covid-19.” *AL-MANHAJ: Jurnal Hukum dan Pranata Sosial Islam* 3, no. 1 (December 5, 2020): 35–66.

Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge; *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.

- Rouchy, Philippe. "Blekinge Institute of Technology" (2019): 44.
- Saliunas, Joseph. "Transformation Program Management." In *PMI® Global Congress*, 2007.
- Saripudin, Udin. "Filantropi Islam Dan Pemberdayaan Ekonomi." *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam* 4, no. 2 (December 9, 2016): 165.
- Sito. "Wawancara Penerima Manfaat," April 3, 2022.
- Sonia, Gina, and Rudi Saprudin Darwis. "Dinamika Lembaga Pelayanan Sosial Dalam Memberikan Layanan Di Tengah Pandemi." *Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 3, no. 3 (2021): 457.
- Statistik, Badan Pusat. "Profil Kemiskinan Di Indonesia." *Berita Resmi Statistik*, no. 56 (2019): 1–12. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/01/15/1743/persen-tase-penduduk-miskin-september-2019-turun-menjadi-9-22-persen.html>.
- Steiss, Alan W., ed. *Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations*. 0 ed. Routledge, 2019. Accessed June 21, 2022. <https://www.taylorfrancis.com/books/9781482275865>.
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Suharto, Edi. *Membangun Masyarakat, Memberdayakan Rakyat; Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial Dan Pekerjaan Sosial*, 2014.
- Sukarna. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV Mandar Maju, 2011.
- Terry, George. *Prinsi-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Terry, George, R, and Leslie W Rul. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 1999.

Toni, Hariya. "Productive Zakat Management through the Zakat Community Development Program in Bengkulu Province." *Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies* 14, no. 2 (December 2020): 317–340.

Trisamsiati. "Wawancara Penerima Manfaat," March 11, 2022.

Wibawa, Budhi, Santoso T. Raharjo, and Meilany Budiarti S. *Pengantar Pekerja Sosial*. Bandung: UNPAD Press, 2015.

Wijayanti, Deta. "Supervisor Pendidikan," February 11, 2022.

Yassindra, Robby Firly, and Ari Subowo. "Implementation Of Waste Management Program In Gedawang Kelurahan, Banyumanik District Semarang City." *Journal of Public Policy and Management Review* 11, no. 3 (May 10, 2022): 1–10.

"Dompot Dhuafa Jogja | Lembaga Amil Zakat Infak Sedekah Jogja | Dana Sosial | CSR | Wakaf | Kurban | Pemberdayaan," n.d. Accessed March 27, 2022. <https://jogja.dompetdhuafa.org/>.